

PROSIDING
SEMINAR NASIONAL
CALL FOR PAPER

MEMBANGUN DAN MENINGKATKAN DAYA SAING
NASIONAL DI ERA KETERBUKAAN EKONOMI

YOGYAKARTA, 16-18 NOVEMBER 2011

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
YOGYAKARTA

Tema	Membangun dan Meningkatkan Daya Saing Nasional di Era Kerterbukaan Ekonomi
Penyelenggara	Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta
Reviewer	<ol style="list-style-type: none">1. Prof. Dr. Didit Welly Udjianto, MS (UPN "Veteran" Yogyakarta)2. Prof. Dr. Ni Luh Putu Wiagustini (Udayana)3. Dr. Ir. Adi Djoko Guritno, M.Sc (UGM)4. Dr. Sri Setyo Iriani, M.Si (Unesa)5. Dr. Kristian Susilowati, MS (Unibraw)6. Dr. Idayanti N, M.Si (Unhas Makassar)7. Dr. Nurita Andriani, MM (Univ. Trunojoyo)8. Dr. M. Irhas Effendi, MSM (UPN "Veteran" Yogyakarta)9. Dr. Joko Susanto, M.Si (UPN "Veteran" Yogyakarta)10. Dr. Yuni Istanto, MS (UPN "Veteran" Yogyakarta)11. Dr. Heru Tri Sutiono, M.Si (UPN "Veteran" Yogyakarta)12. Dr. Muafi, M.Si (UPN "Veteran" Yogyakarta)13. Dr. Noto Pamungkas, MS (UPN "Veteran" Yogyakarta)

Penerbit	Kepel Press diterbitkan untuk Seminar Nasional Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta Kampus Terpadu Jl. SWK 104 (Ring Road) Lingkar Utara Condongcatur Yogyakarta 55283
ISBN	978-602-9374-15-5.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan Puji syukur kehadirat Allah SWT, panitia dapat menyelesaikan tahapan dalam dalam rangka pelaksanaan seminar nasional dan call for paper dengan tema "Membangun dan Meningkatkan Daya Saing Nasional di Era Keterbukaan Ekonomi" pada tanggal 16, 17 dan 18 November 2011.

Terima kasih kami haturkan kepada Ibu Ir. Taty Riyati Asisten Deputi Urusan Pengembangan Kewirausahaan Kementerian Koperasi dan UMKM RI yang telah bersedia memberikan pencerahaan dan berbagi pengalaman dengan kami. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada Bapak/Ibu peserta seminar nasional, pemakalah dan para sponsor-sponsor kami yang telah berpartisipasi sehingga seminar nasional dan call for paper dapat berjalan dengan lancar.

Kami berharap semoga seminar ini memberikan kontribusi Ekonomi kreatif untuk membangun dan meningkatkan daya saing Indonesia dalam perekonomian global.

Demikian dari kami, apabila terdapat kekurangan dalam pelaksanaan acara dari awal hingga akhir kami atas nama panitia mohon maaf yang sebesar-besarnya.

Yogyakarta, November 2011

Panitia

**SAMBUTAN REKTOR UPN “VETERAN” YOGYAKARTA
PADA SEMINAR NASIONAL
MENINGKATKAN DAYA SAING NASIONAL
DI ERA KETREBUKAAN EKONOMI TAHUN 2011
Yogyakarta, 17 November 2011**

Yth. Deputy pengembangan SDM Kementrian Koperasi dan UMKM RI
Yth. Bapak Prof Dr. Mudrajad Kuncoro, M.Soc. Sc
Yth. Bapak Drs. Nur Achmad Affandi MBA,
Yth. Bapak/Ibu Wakil Rektor di Lingkungan UPN ”Veteran” Yogyakarta
Yth. Bapak/Ibu Dekan di Lingkungan UPN ”Veteran” Yogyakarta
Yth. Bapak/Ibu Ketua Jurusan di Lingkungan UPN ”Veteran” Yogyakarta
Yth. Bapak/Ibu Pemakalah Yang Telah Terpilih, dan
Yth. Bapak/Ibu Peserta Seminar.

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh,

Pertama-tama marilah kita panjatkan puji dan syukur kita kepada Tuhan yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayahnya kepada kita semua, sehingga kita masih diberi kesempatan untuk hadir pada acara Seminar Nasional meningkatkan daya saing nasional di era keterbukaan ekonomi tahun 2011

Para Hadirin Yang Terhormat,

Era keterbukaan ekonomi memberikan peluang sekaligus tantangan bagi negara kita. Memberikan peluang terbukanya pasar bagi produk barang dan jasa karena adanya kemudahan akses dan penetrasi pasar, berkurangnya hambatan perdagangan dan investasi, serta perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat telah menciptakan sistem atau pola perdagangan modern yang berbasis jaringan elektronik. Selain itu munculnya raksasa ekonomi baru seperti RRC di satu sisi merupakan peluang bagi negara kita untuk memperluas serta menganekaragamkan tujuan ekspor, namun juga merupakan tantangan daya saing produk ekspornya. Tantangan lain yang dihadapi negara kita di era keterbukaan ekonomi adalah adanya pemberlakuan berbagai standar nasional dan internasional seperti ISO 9000, ISO 1400, *ecolabelling*, dan HAKI yang cenderung menyebabkan pasar bersifat resisten dan protektif. Selain itu tantangan negara kita adalah masih adanya iklim usaha yang kurang kondusif.

Dengan semakin terbukanya ekonomi Indonesia dengan ekonomi internasional akan berimplikasi eksisnya pengaruh variabel-variabel ekonomi makro dan ekonomi internasional terhadap kinerja sektor-sektor dalam perekonomian nasional, begitu juga akan ada saling interaksi antar variabel variabel ekonomi antar sektor ekonomi. Hal ini juga berimplikasi bahwa rancangan kebijakan ekonomi yang bertujuan menstabilisasi sektor pertanian dan sektor ekonomi lainnya tidak bisa lepas dari bagaimana kebijakan tersebut dilakukan secara integratif baik yang menyangkut dari sisi ekonomi pertanian, kebijakan ekonomi makro, kebijakan sektor riil, dan kebijakan perdagangan internasional.

Era Keterbukaan Ekonomi terkait erat dengan pencitraan suatu negara, pencitraan sangat terkait dengan pencapaian daya saing suatu negara di dunia internasional. Citra suatu negara di dunia internasional biasanya diukur melalui peringkat suatu negara berdasarkan *Nation Branding Index* yang disusun oleh Anholt. *Nation Brand Index* (NBI) mengukur kekuatan dan menarik atau tidaknya ' *brand image*' dari suatu negara dengan melakukan pengujian terhadap enam dimensi kompetensi nasional yang kemudian dikenal sebagai *Nation Brand Hexagon*. Keenam dimensi ' *brand image*' dari sebuah negara adalah sebagai berikut : (1) *export*, (2) *governance*, (3) *culture*, (4) *people*, (5) *tourism*, dan (6) *investment and immigration*.

Hadirin Yang Berbahagia,

Ranking persepsi ekspor Indonesia pada tahun 2010 diestimasi berada pada posisi 39 dimana tercapai perbaikan 2 peringkat dari tahun 2009 yang berada di posisi 41. Dalam rangka mengembangkan citra Indonesia di pasar internasional dan mengoptimalkan potensi pasar domestik, Kementerian Perdagangan telah melakukan berbagai upaya pengembangan citra Indonesia. Program yang telah dilakukan antara lain melalui: (i) Program Promosi Ekspor Nasional untuk peningkatan akses pasar internasional dengan melalui beberapa upaya, seperti menyelenggarakan serangkaian misi dagang secara sistematis berdasarkan prosedur standar operasional dan kriteria peserta misi yang jelas, menggunakan pengukuran kinerja dan keberhasilan misi, pemanfaatan kehumasan secara profesional, menciptakan sinergi, dan pemberdayaan institusi ekspor; penetrasi pasar melalui ITPC (*Indonesia Trade Promotion Centre*), dimana telah dilakukan kegiatan *market intelligence* di 75 negara yang menyoroti 42 kelompok produk; revitalisasi konsep Pameran Produk Ekspor (PPE) menjadi *Trade Expo* Indonesia (TEI) yang lebih kredibel berstandar internasional; dan penguatan *Nation Branding* yang salah satunya melalui keikutsertaan dalam *World Expo Shanghai China 2010*. (ii) Pengembangan Ekonomi Kreatif, dimana telah dihasilkan Studi Pemetaan Kontribusi Industri Kreatif dan Cetak Biru Pengembangan Industri Kreatif. Program promosi ekspor juga menyelenggarakan Pekan Produk Budaya Indonesia secara rutin sejak tahun 2007 dan telah berganti nama di tahun 2009 menjadi Pekan Produk Kreatif Indonesia, dimana tahun 2009 telah ditetapkan sebagai Tahun Indonesia Kreatif. Ekonomi kreatif juga telah tumbuh dan berkembang di beberapa daerah utama seperti DKI Jakarta, Bandung, Bali, Yogyakarta, dan Solo. Sebagai bentuk dukungan pemerintah terhadap pengembangan ekonomi kreatif, telah dikeluarkan Inpres No. 6 Tahun

2009 tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif (iii) Gerakan Aku Cinta Indonesia, merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan oleh Kementerian Perdagangan untuk mendorong pertumbuhan industri dalam negeri. Gerakan ini ditandai dengan peluncuran kampanye dan logo “ 100% Cinta Indonesia” . Tindak lanjut dari peluncuran kampanye cinta Indonesia telah dilakukan dengan penandatanganan nota kesepahaman kampanye ‘Aku Cinta Indonesia’ di Jakarta antara seluruh kementerian, instansi pemerintah, dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Sebanyak 43 BUMN telah menandatangani nota kesepahaman kampanye ACI tersebut

Melihat kenyataan bahwa era keterbukaan ekonomi memberikan berbagai peluang sekaligus tantangan dan rangking Indonesia dalam pencapaian *brand image*, serta belajar dari upaya-upaya yang telah dilakukan sebelumnya, maka dipandang perlu untuk terus membangun, mengupayakan dan meningkatkan daya saing nasional yang kokoh. Daya saing nasional yang diharapkan adalah suatu kondisi dinamis daya saing nasional yang kokoh dan berkelanjutan terutama pada saat ini kita sudah harus memasuki era keterbukaan ekonomi. Dengan daya saing nasional yang kuat, kokoh dan berkelanjutan, kita dapat bersaing dengan negara lain sehingga pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan pemerataan hasil pembangunan dapat terus dinikmati oleh generasi yang akan datang.

Peserta Seminar Sekalian,

Pada kesempatan ini saya sampaikan terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada *steering committee*, panitia, dan semua sponsor yang telah bekerja keras untuk melaksanakan kegiatan ini.

Akhir kata, saya mengucapkan selamat berseminar, semoga kegiatan kita hari ini dapat bermanfaat bagi pengembangan Ilmu Ekonomi serta memberikan kontribusi pada upaya peningkatan daya saing nasional Indonesia. Amien

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Yogyakarta, 17 November 2011

UPN ”Veteran” Yogyakarta
Rektor,

Prof. Dr. H Didit Welly
Udjianto, MS

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	iii
Sambutan Rektor UPN "Veteran" Yogyakarta	iv
Daftar Isi	vii

BUKU 1 : MONETER, FISKAL, PERBANKAN DAN PERDAGANGAN INTERNASIONAL

PERAN KEPABEANAN DALAM MENDUKUNG PENINGKATAN DAYA SAING INDUSTRI INDONESIA

Roberto Akyuwen dan Budi Nugroho	1
----------------------------------	---

MEMBANGUN DAYA SAING GULA DI JAWA TIMUR MEMASUKI ERDAGANGAN BEBAS MELALUI PENINGKATAN RENDEMEN (Analisis Daya Saing Dengan Pendekatan Policy Analisis Matriks)

Agus Santosa	18
--------------	----

PENGEMBANGAN MODEL SISTEM DINAMIS DI PT UTAMA RASA SEJAHTERA (La Viola!), JAKARTA SELATAN

Haryadi Sarjono & Giansia Dara Ayunda	40
---------------------------------------	----

ANALISIS ROI USAHA TRAKTOR DAN POTENSI SUBSIDI MESIN TRAKTOR SEBAGAI PENGGANTI SUBSIDI PUPUK

Sri Hanggana Suyatman	66
-----------------------	----

Evaluasi Hubungan UMKM dengan Lembaga Keuangan Bank: Sebuah Tinjauan Perspektif dengan Pendekatan *Brand Personality* pada BPD DIY

Carolina Yulia Tri Prasetyani & Andhy Setyawan	82
--	----

Perdagangan Bebas dan Daya Saing Nasional: Dilema Komoditas Beras

Veny Anindya Puspitasari & Apriani Simatupang	88
---	----

ANALISIS PERUBAHAN STRATEGI PERDAGANGAN DAN BISNIS BERBASIS *E-COMMERCE*

Sugeng Winardi	100
----------------	-----

PERAN PAJAK DALAM MEMBANGUN DAN MENDORONG PENINGKATAN DAYA SAING UMKM Rd. Tatan Jaka Tresnajaya & Aniek Juliarni	110
ANALISIS EKSPOR KOMODITI UNGGULAN SULAWESI SELATAN DALAM ERA LIBERALISASI PERDAGANGAN ANTAR NEGARA Abd Rahman Razak	123
PERANAN BUDAYA TERHADAP PENINGKATAN DAYA SAING PARIWISATA PROPINSI BALI 1985-2010 I Ketut Nama	141
PENGARUH <i>MARKET ORIENTATION</i> TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA INDUSTRI KECIL BATIK Erwin Arie Perwoso & Budi Suprpto	155
STRATEGI MANUFAKTUR DAN KINERJA DALAM KONTEKS LINGKUNGAN PADA INDUSTRI DI SULAWESI SELATAN Maat Pono	162
KETIMPANGAN PENDAPATAN ANTAR KECAMATAN <i>Studi Kasus</i> Kotamadya Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 2004-2007 Jamzani Sodik	173
ENERGI INDONESIA SEBAGAI KEKUATAN ENERGI DUNIA? : SEBUAH ANALISIS INTERTEMPORAL Veny Anindya Puspitasari	193
DAYA SAING TENAGA KERJA INDONESIA DI ERA GLOBALISASI Astuti Rahayu	208
PENINGKATAN DAN PENGEMBANGAN DAYA SAING USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) Budiarto	218
PRODUKSI MINYAK BUMI DAN GAS ALAM INDONESIA DI ERA KETERBUKAAN EKONOMI Sultan	225

KAJIAN KEBIJAKAN EKONOMI SEKTOR INDUSTRI DAN PERDAGANGAN PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA MENGHADAPI PERSAINGAN GLOBAL	
Sri Suharsih & Ari Dwi Priyanto	235
TINJAUAN EKONOMI INDONESIA DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING DI ERA KETERBUKAAN EKONOMI	
Diah Lufti Wijayanti	257
KINERJA DAN DAYA SAING EKSPOR INDONESIA (STUDI KASUS KOMODITI KOPI, TEH DAN REMPAH-REMPAH- KODE HS 09- KE ASEAN)	
Sri Rahayu Budi Hastuti	267
PENINGKATAN DAYA SAING UMKM DIY BERBASIS POTENSI DAERAH DAN CLUSTER	
Akhmad Syari'udin & Rini Dwi Astuti	277
PROSPEK PENDIRIAN LEMBAGA PENJAMIN KREDIT UMKM DI DIY	
Ardito Bhinadi & Rini Dwi Astuti	298
BUKU 2 : INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN, KNOWLEDGE MANAGEMENT, OPERATION STRATEGIC, MARKETING STRATEGIC, HRM STRATEGIC DAN FINANCE STRATEGIC	
PENGUATAN KOPERASI UNTUK MENDUKUNG DAYA SAING EKONOMI NASIONAL DI ERA KETERBUKAAN EKONOMI	
Mujino	1
PENGARUH PEMILIHAN STRUKTUR MODAL TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN: <i>Studi Empirik pada Perusahaan-Perusahaan Manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia</i>	
Agung Satmoko & C. Ambar Pujiharjanto	22

MENGEJAR KEMANDIRIAN UNTUK MEMBANGUN DAYA SAING NASIONAL Didit Herlianto	41
PERAN LEADER EMOTIONAL EXPRESSIVE DALAM MEMODERASI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER TERHADAP KESIAPAN INDIVIDU UNTUK BERUBAH (Studi pada Industri Rumah Tangga di Tegaltirto Kecamatan Berbah Kabupaten Sleman) Yuni Siswanti	56
JAKARTA ISLAMIC INDEX (JII) SEBAGAI PENERAPAN ONE MONETARY UNIT FOR ONE REAL ASSET (OMNIFORA) UNTUK MEMINIMALISASI PRAKTEK DERIVATIF : Sebuah Upaya Revitalisasi Perekonomian Berbasis Direct Financing for Direct Invesment (DEVIDEN)” Noer Kholis & Ido Wicaksono	74
STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN MANUFAKTUR SKALA KECIL MENENGAH DI INDONESIA : Pendekatan Berbasis Sumber Daya Lena Ellita & Teodora Winda Mulia	94
PENGEMBANGAN PASAR PRODUK SYRUP CARICA MEREK “SUNRISE” MELALUI PRODUK DAN KOMUNIKASI PEMASARAN Eny Endah Pujiastuti, Suratna & Muh Edy Susilo	129
PERBANDINGAN KARAKTERISTIK BERDASARKAN GENDER ANTARA WIRUSAHA PRIA DAN WANITA Franky Slamet & Tommy Setiawan Ruslim	146
BAGAIMANA REAKSI PERUSAHAAN YANG MENDAPAT SERUAN BOIKOT ? : Sebuah Penelitian Kasus Kresno Agus Hendarto	158
PERAN WALABA BAGI PENGEMBANGAN PENGEMBANGAN UMKM (Ditinjau dari Aspek Hukum) Siti Sumartilah	174
ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN DAYA SAING UKM BATIK (Studi Explanatori Sentra Batik di Desa Jarum, Bayat, Klaten)	

Titik Kusmantini & AYN Warsiki	192
PROSES PEMBELAJARAN MENJADI WIRAUSAHA KECIL DI KABUPATEN BANTUL	
Indah Widowati	220
MEMBANGUN VALUE-BASED MARKETING SEBAGAI UPAYA PENCIPTAAN DAYA SAING BERKELANJUTAN	
Surpiko Hapsoro Darpito	228
PROSPEK BISNIS JAMUR DALAM BINGKAI KEMITRAAN : Kasus di Sanggar Tani Media Agro Merapi	
Teguh Kismantoroadji	242
PERENCANAAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN DI PT. MEGATAMA MULTITEKNIKA ABADI	
Haryadi Sarjono & Hanny Fransiska Meisa	251
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI JIWA BERWIRAUSAHA PADA MAHASISWA DI JAKARTA	
Novita Wahyu Setyowati & Tonny Hendartono	259
PENGARUH FAKTOR-FAKTOR INTERN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN KEBIJAKSANAAN PENDANAAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING	
Sri Hermuningsih & Dewi Kusuma Wardani	267
CROSS CULTURAL AND SITUATION ANALYSIS IN THE CARRIBEAN’S RESORT IN BRITISH VIRGIN ISLAND	
Muhammad Idrus Taba & Julius Jillbert	279
KAJIAN KAPABILITAS INOVASI UKM BATIK DI KABUPATEN BANTUL DALAM RANGKA PENCIPTAAN KEUNGGULAN BERSAING YANG BERKELANJUTAN	
Aris Kusumo Diantoro & Titik Kusmantini	292

EVALUASI KEPUTUSAN INVENTORY MANAGEMENT DAN INVENTORY BALANCING PADA SAYUR SEGAR DI BEBERAPA SUPPLIER DI YOGYAKARTA

Dinovita Ayu Kusuma Putri, Adi Djoko Guritno & Endy Suwondo 310

ANALISIS TINGKAT KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BAGIAN PRODUKSI DAN BAGIAN PEMASARAN DIVISI NATURAL BAGS LUNAR CIPTA KREASI (Sleman - Yogyakarta)

Annisa Ramadhani, Suharno & Novita Erma Kristanti 328

PENILAIAN TINGKAT KEPENTINGAN FAKTOR DALAM KINERJA SUPPLY CHAIN PADA PRODUK SAYURAN SEGAR BERDASARKAN ANALITYCAL HIERARCHY PROCESS (AHP) DAN SUPPLY CHAIN OPERTAIONS REFERENCE (SCOR)

Rika Fuji, Adi Djoko Guritno & Endy Suwondo 346

ANALISIS POTENSI DAYA SAING PARIWISATA DI JATIM

Yessi Artanti & Dewie Triwijayanti 362

BUKU 3 : CSR, ETAP, GOOD COORPORATE GOVERNANCE**PENGARUH MEKANISME *CORPORATE GOVERNENCE* PADA KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN TAMBANG YANG TERCATAT DI BURSA EFEK INDONESIA TAHUN 2007 - 2010**

Tri Wahyu Adi & Fifi Swandari 1

TATA KELOLA NEGARA DAN SAHAM LEVEL PERTAMA (STUDI PADA INDUSTRI CONSUMER GOODS DI NEGARA-NEGARA ASEAN)

Sujatmika & Sri Suryaningsum 18

PENGARUH KARAKTERISTIK DEWAN KOMISARIS DAN KOMITE AUDIT TERHADAP KUALITAS LAPORAN KEUANGAN

Bambang Suropto 42

PENGARUH *INVESTMENT OPPORTUNINTY SET* (IOS) TERHADAP *DISCLOSURE* LAPORAN KEUANGAN PADA PERUSAHAAN LQ45Sri Hermuningsih 68

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMAHAMAN WAJIB PAJAK ORANG PRIBADI MENGENAI SELF ASSESSMENT SYSTEM (STUDI PADA PENGUSAHA KECIL DAN MENENGAH YANG TERDAFTAR DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN KABUPATEN BANTUL)

Sucahyo Heriningsih, Ichsan Setiyo Budi & Fendy Ferdiansyah 80

PENGEMBANGAN METODE BELAJAR-CEPAT AKUNTANSI: LANGKAH AWAL PENINGKATAN DAYA SAING UMKM

Tomy G. Soemapradja & Holly Deviarti 95

PENGUNGKAPAN *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* PADA INDUSTRI PERTAMBANGAN: SUATU DESKRIPSI

Sri Astuti, Kusharyanti & Ridha Priyanto 115

KAITAN INDEKS RISIKO NEGARA DENGAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Didi Achjari & Sri Suryaningsum 135

PROSES BELAJAR AKUNTANSI: PERSAMAAN AKUNTANSI vs PERSAMAAN MATEMATIKA?

Sri Suryaningsum 157

POLA *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* (CSR) PERUSAHAAN BAGI PENGEMBANGAN UMKM DAN KEPERCAYAAN MASYARAKAT

Sujatmika 169

KESESUAIAN INDIVIDU DENGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI (SUATU PROPOSISI)

Pribadi Widyatmojo 175

ANALISIS PENGARUH *INSTITUTIONAL SHAREHOLDER* TERHADAP KEBIJAKAN DIVIDEN : PENDEKATAN *TAX BASED HYPOTHESIS* DAN *AGENCY COST BASED HYPOTHESIS*

Khoirul Hikmah 198

STUDENTS ENTREPRENEURIAL INTENTION: STUDI PERBANDINGAN ANTARA PRODI AKUNTANSI, MANAJEMEN DAN STUDI PEMBANGUNAN DI FE UPN V YOGYAKARTA R Heru Kristanto HC	216
THE HISTORICAL OF ENTREPRENEURSHIP: TO EXAMINE THE ENTREPRENEURIAL REVOLUTION TAKING PLACE TODAY M. Irhas Effendi & Heru Kristanto HC	232
PERBEDAAN PERILAKU MAHASISWA PRODI MANAJEMEN BIDANG MINAT KEUANGAN & NON KEUANGAN PADA PRAKTIKUM PASAR MODAL Heru Tri Sutiono & Sri Isworo Ediningsih	244
ANALISIS <i>SWITCHING COST</i> SEBAGAI UPAYA PERUSAHAAN DALAM PENCIPTAAN LOYALITAS PELANGGAN PADA PENGGUNA HAND PHONE MEREK NOKIA DI YOGYAKARTA Sugiyanto	257
ANALISIS FUNDAMENTAL DALAM MEMPREDIKSI <i>RETURN SAHAM</i> PADA PERUSAHAAN YANG MASUK DALAM INDEKS LQ 45 Hendro Widjanarko & Fachrul Reza A.	276
ANALISIS FAKTOR - FAKTOR YANG MEMPENGARUHI <i>DIVIDEND PAYOUT RATIO</i> PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA Nilmawati & Vicky Megawati	294
PENGARUH UKURAN PERUSAHAAN, PROFITABILITAS, SOLVABILITAS, <i>LEVERAGE</i> DAN LIKUIDITAS TERHADAP PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY Lita Yulita Fitriyani, Sri Wahyuni Widiastuti & Desy Magdalena Leiwakabessy	310
EXPLORING TOURISM DESTINATION COMPETITIVENESS IN YOGYAKARTA Ratna Roostika	329

**PENGUATAN KOPERASI
UNTUK MENDUKUNG DAYA SAING EKONOMI NASIONAL
DI ERA KETERBUKAAN EKONOMI**

**COOPERATIVE STRONGNESS TO SUPPORT
COMPETITIVENESS IN GLOBAL ECONOMY ERA**

Mujino

E-mail : mujinoust@gmail.com

Abstract

Cooperative enterprise in Indonesia grow from year to year, us shown on the next table :

Year	Mount	Growth rate
2006	141.326 Units	
2007	149.326 Units	5,66%
2008	154.964 Units	3,78%
2009	170.411 Units	9,97%
2010	177.482 Units	4,15%
2011	186.907 Units	5.31%
Source : Syarifuddin Hasan, 15 – 09 - 2011		

Base on our constitution (UUD 45) especially section 33, on the first paragraph, say that Indonesian economic arrange base on family basic , so that cooperative enterprise very well applied in Indonesia.

On reality shown that private enterprise, us lamated business (P T), individual enterprise and foreight business (PMA) growth up on speeds and strong in Indonesia.

In global competition cooperative enterprise must be workhard , effisient, effective and professional in managing us the other enterprise. Entrepreneurship spirit and manage well is the key success in the global competition and survival

of live in the future.

Market penetration and promotion, commitment and net working with the other bussinesment very important in the world trade, and financial joint venture to support cooperative business enterprise .

Government role to support cooperative enterprise is good, but do not dominant in global competition , but self existense is very importanse on business global.

Key word : Cooperative enterprise, privat enterprise, growth rate, effective, effisient, professional, growth up, financial joint ventura, Entrepreneurship spirit

PENDAHULUAN

Berdasarkan dokumen resmi yang tertera dalam konstitusi negara kita (Indonesia), pasal 33, ayat 1 UUD45 dengan tegas dikatakan bahwa “*Perekonomian nasional disusun sebagai usaha bersama, berdasarkan atas azas kekeluargaan.*,” yang kemudian disusul ayat berikutnya pada pasal itu. Untuk landasan berikutnya dalam pengembangan koperasi diatur dalam undang-undang perkoperasian no. 25/1992 .

Peran pemerintah sejak zaman penjajah sampai sekarang terhadap kehidupan koperasi sangat besar, terlihat dari anggaran dan penyediaan lembaga-lembaga latihan perkoperasian dan intansi pengelola seperti Departemen Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKMK)

Kehidupan koperasi sejak 1896 memang mengalami pasang – surut seiring dengan perkembangan dan dinamika perpolitikan di Indonesia. Zaman penjajah koperasi dikembnagkan oleh tokoh nasional seperti Soetoma, Bung Hatta, dan tokoh Sarikat Islam, untuk mengangkat harkat dan martabat rakyat Indonesia dari himpitan dan tekanan bangsa penjajah seperti Belanda, Jepang dan para pedagang dari timur tengah. Namun hasilnya tidak begitu signifikan bagi bangsa kita, karena penjajah selalu menghalangi dan menghambat perkembangan koperasi, dengan cara mendirikan usaha simpan pinjam dan perusahaan raksasa lainnya, sehingga kehadirannya sangat mempengaruhi dan membuat nyali kecil koperasi Indonesia.

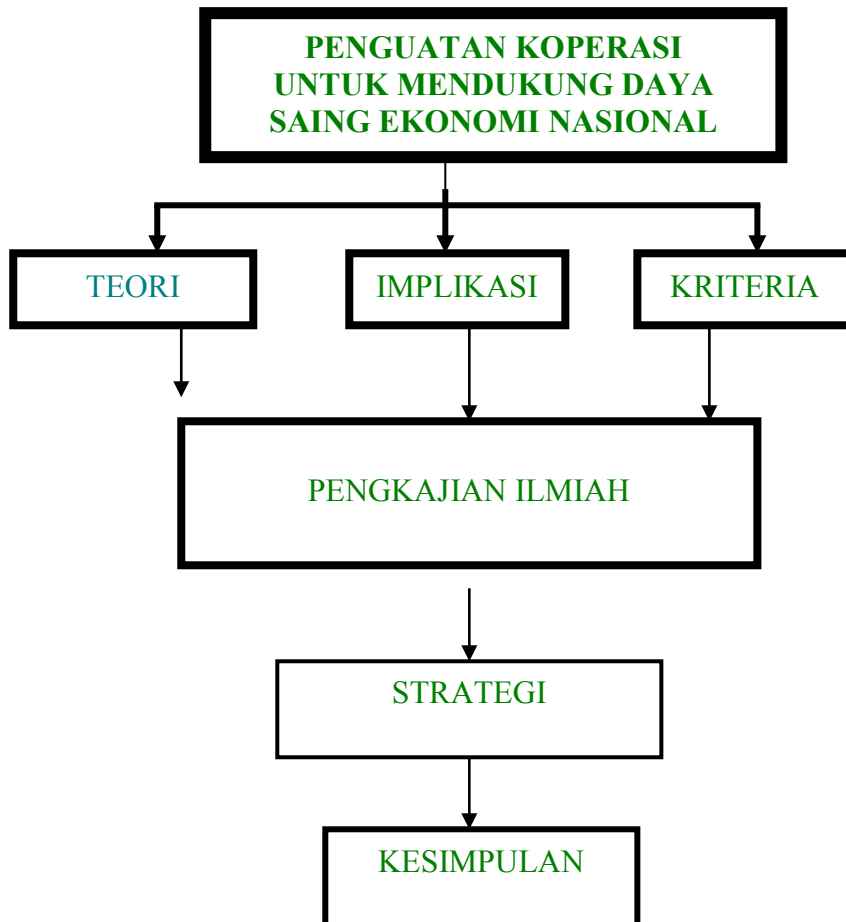
Masa sekarang tidak jauh berbeda, koperasi dihadapkan pada raksasi ekonomi dunia seperti Organisasi yang di fasilitasi WTO dan bentuk-bentuk konglumerasi yang telah mengakar dan berkembang di Indonesia, dengan penguasaan pasar yang sangat besar, walaupun secara proporsi ia sangat kecil.

Melihat fenomena itu dapatkan koperasi berkembang ditengah-tengah raksasa ekonomi dunia seperti sekarang ini ? Bagaimana koperasi dapat bertahan dalam menghadapi persaingan global dan ekonomi terbuka seperti sekarang ini. Penulis rasanya terpanggil untuk berdiskusi dan bertukar pengalaman dalam

seminar nasional dan *call for paper* untuk menegakkan jati diri koperasi bagi kesejahteraan bangsa Indonesia.

Kerangka Berfikir

Untuk memudahkan dalam pembahasan, alur urutan dan langkah yang sistematis, maka disusun sesuai dengan rancangan penulisan sbb :



A. LANDASAN TEORI

1. Keterbukaan Ekonomi

Keterbukaan ekonomi dunia, telah dimulai sejak terjadi kesepakatan Uruguay, dan dilanjutkan dengan terbentuknya organisasi perdagangan dunia (*world trade organization*). Negara-negara anggota WTO tidak diperkenankan mengadakan pembatasan terhadap barang-barang yang diperjual belikan, baik hambatan tarif maupun non tarif. Batas batas perdagangan antar negara tidak jelas, dan dapat datang dari negara mana saja yang menjadi anggota perdagangan dunia.

Kondisi demikian memaksa negara-negara lain untuk mengikuti aturan perdagangan bebas, jika menolak akan terkucil dalam pergaulan perdagangan. Perdagangan bebas hanya menguntungkan negara maju, yang menganut ekonomi kapitalis, sedang bagi negara yang sedang berkembang, seperti Indonesia yang sistem ekonomi nasionalnya tidak sepenuhnya kapitalis akan sangat terpuak terutama untuk usaha skala mikro, kecil, dan koperasi dan memaksa untuk bekerja keras, untuk dapat akses ke perdagangan dunia.

Secara yuridis formal bentuk perekonomian nasional kita adalah koperasi, seperti yang tercantum dalam pasal 33 ayat 1 UUD “45, dan kemakmuran bersama yang diinginkan, bukan kemakmuran individu, itulah amanat pembukaan konstitusi kita.

Dalam merespon situasi yang terjadi, seperti sekarang ini, kenyataan bahwa ekonomi kita sebagian menganut mekanisme pasar, sebagian perlu adanya proteksi/campur tangan pemerintah dan sebagian mengikuti dua-duanya. Lalu koperasi mau mengambil model yang mana. Inilah yang perlu kita renungkan bersama, apakah koperasi mau ke sosial murni, menganut sistem kapitalis seperti koperasi yang berlaku dinegara-negara maju., atau mau mengambil jalan tengah?

2. Alasan Pengembangan Koperasi Indonesia

Berbagai alasan mengapa koperasi perlu dikembangkan dalam ekonomi terbuka seperti sekarang ini, yaitu :

- a. Alasan Historis
- b. Alasan Yuridis
- c. Alasan Ekonomis
- d. Alasan Politis
- e. Alasan Sosiologis
- f. Alasan Kemanusiaan

a. Alasan Historis

Secara historis, kehadiran koperasi menunjukkan bahwa koperasi dapat dipakai wahana perjuangan untuk melawan kaum kapitalis/borjuis. Seperti koperasi konsumsi yang dikembangkan di Rochdale Inggris, yang justru dimotori oleh kaum buruh tekstil, yang menghadapi tekanan dari kaum kapitalis. Ia sangat yakin hanya dengan organisasi koperasi yang kuat kapitalis dapat dilawan. Kehadiran koperasi Konsumsi di Rochdale disambut oleh kelompok lain, yang akhirnya dalam waktu dekat koperasi berkembang dimana-mana, tidak hanya koperasi konsumsi juga koperasi industri, perumahan, peternakan dan lain.

Berkat keberhasilannya, prinsip Rochdale di anut oleh pendiri koperasi di negara-negara dunia seperti Amerika, Jepang, Korea, Indonesia dan lain-lain. Pertanian di Jepang maju, karena didukung koperasi yang baik, mampu mengekport keberbagai negara yang terkenal dengan **Sankisnya.**, yaitu nama koperasi pertanian di Jepang.

Pada zaman penjajah koperasi di rintis oleh para tokoh penjuang kita seperti Bung Soetomo, Bung Hatta, tokoh Serikat Islam dan Serikat Dagang Islam. Tujuan utamanya adalah untuk mengangkat harkat dan martabat bangsa Indonesia, dari segi ekonomi, walaupun belum berhasil secara maksimal, karena selalu dihambat oleh penjajah Belanda maupun Jepang . Prinsipnya penjajah tidak menghendaki kemakmuran bangsa Indonesia.

b. Alasan Yuridis

Secara yuridis pendirian koperasi telah tersirat dan tersurat dalam pasal 33 ayat 1 UUD 1945 dan diatur lebih lanjut dalam UU Perkoperasian no.25/1992 .

Dalam UU no.25/1992, ditegaskan bahwa koperasi bukan hanya organisasi rakyat yang berwatak sosial, tetapi merupakan **badan usaha yang bekerja berdasarkan prinsip-prinsip koperasi.**

Sebagai suatu badan usaha, koperasi boleh menjalankan prinsip-prinsip ekonomi. Dalam arti menggunakan aktiva, untuk mendapatkan laba yang wajar, dan sekaligus berfungsi sosial, itulah letak uniknya koperasi, sebagai perusahaan modern, Pengembangan koperasi secara yuridis, maupun secara legal telah di ditetapkan, tinggal kita sebagai warga negara mengisi dan mewujudkan cita-cita itu.

c. Alasan Ekonomis

Seseorang pada umumnya tertarik menjadi anggota koperasi, karena mereka memperoleh keuntungan secara ekonomi. Jika keuntungan ekonomi tidak bisa terpenuhi seperti yang ia harapkan, akan meninggalkan organisasi itu, dan beralih ke sektor lain yang dapat memberikan kepuasan bagi dirinya.

Keuntungan ekonomi seperti memperoleh barang dengan harga lebih murah, pelayanan lebih cepat dan lebih mudah, mendapat Sisa Hasil Usaha, memperoleh kredit dengan jasa yang lebih rendah, tanpa birokrasi yang berbelit dan kepuasan lainnya. Untuk itu pengelola koperasi harus berupaya melayani anggota seoptimal mungkin kepada para anggotanya.

d. Alasan Politis

Jalan pikiran ini bertitik tolak dari kata mutiara yang mengatakan “**bersatu kita teguh, bercerai kita jatuh**”. Ibarat sapu lidi, yang terdiri dari himpunan lidi-lidi kecil yang jumlahnya sangat banyak, sehingga menjadi kuat dan ulet, lebih berguna dan menjadi hebat. Jika kekuatan kecil, seperti UMKM bergabung dalam wadah koperasi pasti akan lebih kuat dan tahan dalam menghadapi persaingan global, seperti sekarang ini.

Keberadaan mereka akan diperhitungkan baik dalam kancah politik, maupun akses lainnya, seperti hak memperoleh pembinaan, bantuan, kredit murah (KUR) dan lain-lain. Banyak usaha yang bergabung dalam koperasi bertahan dalam menghadapi badai krisis, karena ia memiliki kinerja yang baik dan di dukung lembaga keuangan mikro yang ia bentuk sendiri, seperti Kospin Jasa di Pekalongan Jawa Tengah yang beranggotakan pengusaha batik dan pedagang.

Potensi ini sangat besar dikembangkan di Indonesia, karena Indonesia memiliki pemuda yang jumlahnya tidak kurang dari 67.000.000, dari jumlah penduduk Indonesia sebesar 237,64 juta jiwa atau sekitar 30%. Organisasi ekonomi yang kuat dan professional yang mampu menampung potensi pemuda, akan sangat membantu untuk menentukan masa depan mereka dan mempersatukan dalam usaha yang positif, sehingga akan terhindar dari perpecahan dan memperkuat persatuan bangsa Indonesia. Koperasi diharapkan menjadi tali perekat persatuan bangsa dalam menghadapi persaingan global.

e. Alasan Sosiologis

Secara sosiologis koperasi dapat dipakai wahana perkumpul dan berenterakasi secara positif dalam kehidupan sosial. Sebagai makhluk sosiologis, mereka tidak dapat lepas dari ketergantungan dan bantuan masyarakat, sejak ia masih dalam kandungan, sampai akhir hayatnya.

Kehadiran koperasi diharapkan dapat membantu kebutuhan sosial, seperti santunan kematian, pembangunan daerah kerja, menyediakan kebutuhan sosial lainnya. Dengan koperasi anggota dapat mewujudkan kemampuannya, dan meningkatkan peran sosialnya seperti, menjadi ketua, sekretaris koperasi, humas dan lain-lain.

Keseimbangan koperasi sebagai fungsi ekonomi dan sosial dapat terwujud, jika koperasi dapat dikelola secara efektif, efisien profesional, amanah dan bekerja sama yang saling menguntungkan

f. Alasan Kemanusiaan

Koperasi hadir ditengah- tengah masyarakat untuk membantu eksistensi mereka, dapat memberikan kredit murah dan bermanfaat, masyarakat dapat menjalankan kegiatan ekonomi produktif, memperoleh pekerjaan, sehingga harkat dan martabat manusia dapat terangkat.

Fungsi kemanusiaan telah dirintis oleh para pendiri koperasi sejak zaman perjuangan, namun karena tekanan sosial dan politis dari penjajah, sehingga usaha ini kurang optimal. Pada masa pemerintahan Orde Baru, peran ini mulai ditingkatkan dengan mengembangkan KUD dan BUUD di setiap desa, untuk membantu para petani dan peternak/nelayan di pedesaan.

3. Perkembangan Koperasi di Indonesia

Secara nasional perkembangan koperasi di Indonesia secara kuantitatif juga menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Dari data Biro Pusat Statistik (BPS, 2011) menunjukkan perkembangan koperasi sebagai berikut :

No.	Tahun	Jumlah Koperasi	Pertumbuhan
1.	2006	141. 326 Unit	
2.	2007	149. 326 Unit	8.000 Unit (5,66%)
3.	2008	154. 964 Unit	5.638 Unit (3,78%)
4.	2009	170. 411 Unit	15.447 Unit (9,97%)
5..	2010	177. 482 Unit	7.071 Unit (4,15%)
6.	2011	186. 907 Unit	9.425 Unit (5,31%)
Sumber: BPS 2011 Dalam Syariffudin Hassan 15-09-2011			

Koperasi menjadi wadah UMKM , harus dioptimalkan, karena dengan kuatnya koperasi, untuk tumbuh dan berkembang sangat tergantung pada anggota UMKM, dan memperkuat posisi tawar dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Organisasi yang efektif, efisien, dan professional seperti koperasi, sangat membantu UMKM dalam hal penyediaan dana, pemasaran, kerja sama dan akses lainnya. Produktivitas UMKM dapat ditingkatkan pada skala ekonomi abila bergabung dalam wadah koperasi yang profesional.

B. IMPLIKASI PRAKTIS KOPERASI DALAM PERSAINGAN GLOBAL

1. Meningkatkan Kinerja dan Manajemen

Untuk mencapai sukses dalam menghadapi persaingan global, pengurus koperasi harus memiliki sikap sebagai berikut :

- a. Braint
- b. Behavior
- c. Brave
- d. Bless
- e. Cooperative

Kecerdasan pengurus koperasi, untuk merespon setiap perkembangan ekonomi yang terjadi sangat menentukan eksistensi koperasi yang akan datang.

Dalam dunia yang berkembangan dan terbuka, selalu diikuti perubahan yang tidak menentu dan kadang-kadang sangat berisiko.

Kecerdasan pengelola koperasi harus diikuti perilaku produktif dan budaya produktif dalam operasi, karena untuk bertahan koperasi harus menjalankan fungsi ekonomi, salah satunya melakukan pilihan yang tepat usaha yang harus dijalankan dan memberikan laba yang layak. Kesejahteraan finansial dapat dicapai jika koperasi dapat mengoptimalkan kekayaan yang dimilikinya.

Berilaku produktif juga diikuti dengan keberanian yang baik, bukan asal berani, karena pilihan itu sangat berisiko dalam ekonomi terbuka. Efektif, efisien dan profesional serta amanah dalam mengelola koperasi menjadi kunci sukses. Jika semua langkah sudah dimiliki dan dijalankan terakhir kita serahkan kepada Allah Tangala (*Bless*), sebab semua keputusan berhasil atau tidak dalam menjalankan usaha berada di tangan Allah. *Man proposes, the God disposes.*, kata orang bijak.

Untuk selanjutnya perlu menjalin kerja sama dan membangun jaringan, sehingga pasar lebih luas dan dapat beroperasi / berproduksi dalam skala ekonomi. Dalam koperasi pemilik dapat bertindak sebagai konsumen, penyedia barang/ bahan baku, pemakai, atau sebagai karyawan.

C. TANTANGAN KOPERASI

Koperasi dapat dipandang sebagai suatu perusahaan (dimensi mikro) . Dalam ekonomi yang terbuka , tantangan semakin berat baik dari luar maupun dari dalam lingkungan, dan dari berbagai aras seperti : ide/gagasan, struktur atau institusi, dan kebijakan atau tindakan. Tantangan dari dalam dapat berupa

nitivisme, primordialisme yang berlebihan, multi polarisasi , politik, etnik, sistem politik yang tidak solid terhadap koperasi dan individualisme yang mendalam dan fanatisme terhadap koperasi.

Sedangkan tantangan dari luar dapat berupa kosmopolitanisme, globalisasi, unipolarisasi, persaingan yang kuat dan mematikan pihak yang lemah dan menimbulkan ketimpangan, transnasionalisme, agresi adidaya ekonomi neo liberal.

Koperasi menghendaki kebersamaan dan kerja sama, namun banyak menghadapi tantangan yang **berupa nativisme** yang beranggapan bahwa semua yang berasal dari sendiri adalah yang paling baik dan **chauvinisme yang** beranggapan bahwa bangsa sendiri adalah yang utama dan menolak azasi secara universal.

Nasionalisme tercermin dari sikap dan rasa kebersamaan kepentingan dari orang/masyarakat yang hidup dari pemerintahan yang sama, dan bermukim pada wilayah dengan batas-batas alamiah maupun historik yang sama. Hal ini merupakan prasarat tercapainya stabilitas masyarakat dan bangsa secara politis.

D. PENGEMBANGAN KOPERASI DALAM KETERBUKAAN EKONOMI

Dalam dunia yang sangat kompetitive seperti sekarang ini, koperasi harus mempunyai strategi jitu untuk dapat bersaing dan bertahan hidup.

Dalam teori ekonomi, pasar dapat memberikan nilai tambah, namun tidak semua faktor kehidupan diserahkan kepada mekanisme pasar.

Misal : Kesehatan, keamanan, keadilan sosial , pemerataan ekonomi tidak bisa diserahkan kepasar begitu saja, oleh karena perlu campur tangan berupa kebijaksanaan pemerintah.

Oleh karena dalam hal tertentu koperasi dapat mengikuti mekanisme pasar, misalnya dalam menyediakan barang dan jasa harus kompetitif baik dalam harga maupun penyajiannya. Koperasi harus menyediakan tempat belanja yang nyaman, bersih, mudah dijangkai konsumen dan disajikan dalam format yang menarik perhatian konsumennya.

Akses terhadap modal dan pembiayaan operasi harus kuat, oleh karena itu perlu membentuk lembaga keuangan mikro, seperti BMT , dan LKM lainnya yang menyediakan pembiayaan yang murah dan kompetitive bagi koperasi. Biaya koperasi hanya dapat mengakses modal dari anggota dan keluarga, namun hal itu sangat terbatas jumlahnya.

Akses terhadap pasar dan pangsa pasar koperasi harus terbuka seperti usaha non koperasi, membuka toko dan usaha lainya dengan label koperasi. Pelaku

usaha masih malu-malu untuk memasang label koperasi karena masih ada image yang kurang baik terhadap koperasi. Karena itu pengurus harus dapat memberikan keyakinan dan amanah dalam mengelola koperasi.

Akses terhadap keanggotaan koperasi tidak kalah penting dalam mempertahankan koperasi mendatang. Anggota yang kuat, punya komitmen yang tinggi dan aktif berpartisipasi dalam kehidupan koperasi sangat diperlukan. Bagaimana baiknya pengurus jika tidak didukung anggota yang solid koperasi tidak akan bertahan lama. Karena itu kepentingan anggota harus diutamakan dan dilayani sebaik baiknya.

E. PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN DALAM KOPERASI

Koperasi sebagai organisasi ekonomi tidak akan dapat berkembang baik, jika pengurus dan elemen pendukungnya tidak memiliki jiwa kewirausahaan.

Di negara maju seperti Amerika, Singapura, Jepang, Malaysia dan lain-lain dukungan terhadap wira usaha sangat kuat.

Masa depan bangsa dan koperasi terletak pada semangat wira usaha yang tangguh, inovatif, produktif dan kreatif. Restorasi Meiji di Jepang membawa negara itu maju sangat pesat, yaitu usaha secara terus-menerus untuk mencapai kemajuan ekonomi, teknologi, politik dan aspek lainnya tanpa meninggalkan budaya mereka yang dianggap luhur.

Wirausahawan yang berhasil diperlukan minimal “7 In” yaitu:

- a. Insigh (Wawasan) yang luas
- b. Intuisi (kemampuan mengambil keputusan yang tepat dalam kondisi kritis)
- c. Inovatif (kemampuan menciptakan produk baru dan berbeda)
- d. Inisiatif (mampu bertindak efektif dan efisien)
- e. Integritas Pribadi (ada kesesuaian antara ucapan dan tindakan)
- f. Individualitas (dorongan pribadi untuk sukses bersama)
- g. Interdependensi (bekerja sama dalam team yang solid)

F. Menanamkan Budaya Produktif dalam Mengelola Koperasi dalam Keterbukaan Ekonomi

Yang dimaksud produktivitas adalah perbandingan antara output yang dihasilkan koperasi dengan input yang digunakan dalam menjalankan operasinya. Produktivitas ini sangat penting untuk mengukur seberapa jauh efektivitas koperasi dalam menggunakan inputnya. Yang akan diukur adalah produktivitas tenaga kerja

yang terlibat dalam aktivitas / usaha dan produktivitas total yang terukur, dalam arti dapat diterapkan dan bermanfaat untuk mengukur kinerja koperasi. Secara matematis Produktivitas dirumuskan Sbb :

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output (dlm.Unit)}}{\text{Input (satuan)}}$$

1. Produktivitas Total

Secara matematis produktivitas total dapat dirumuskan sebagai berikut :
(Muchdarsah Sinungan, hal : 23)

$$P_t = \frac{O_t}{L + C + R + Q}$$

Keterangan :

- P_t = Produktivitas Total
- L = Faktor masukan tenaga kerja
- C = Faktor masukan modal
- R = Faktor masukan bahan mentah dan bahan lainnya yang dibeli
- Q = Faktor masukan barang dan jasa yang beraneka ragam
- O_t = Hasil total

2. Produktivitas Tenaga Kerja

Tenaga kerja merupakan faktor yang sangat penting, berapa dan hebatnya alat produksi jika tidak didukung tenaga kerja tidak akan ada artinya sama sekali. Pengukuran tingkat produktivitas dapat dilakukan sebagai berikut :

$$P_{tk} = \frac{\text{Hasil dalam jam-jam standard}}{\text{Masukan dalam jam kerja}}$$

Dalam penelitian ini, hasil dinyatakan dalam upah , atau hasil penjualan yang diperoleh dalam periode tertentu, yang diukur dalam bulanan atau tahunan.

3. Produktivitas di Tinjau dari Segi Psikologis

Arti penting produktivitas dalam skala nasional maupun regional telah disadari sangat penting dalam pembangunan masyarakat, bangsa dan negara Indonesia. Hanya bangsa yang produktif yang membawa kemajuan dan kesejahteraan nyata bagi diri sendiri, keluarga dan bangsanya.

Secara ekonomis peningkatan pendapatan nasional dan regional dapat dicapai oleh masyarakat yang produktif, meningkatkan kualitas hidup dan mutu sumberdaya manusia dan ketahanan ekonomi bangsa.

Produktivitas pada dasarnya sikap mental yang selalu mempunyai pandangan , bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok lebih baik dari pada hari ini (Muchdarsyah Sinungan, hal : 16).

Hakekatnya produktivitas sebagai pendorong dan penyemangat/ spirit setiap insan manusia untuk selalu berbuat dan berperilaku lebih baik dalam mencapai cita-cita.

Pengelola koperasi yang memiliki budaya produktif akan membantu meningkatkan Koperasi dalam keterbukaan ekonomi dan persaingan global.

G. Hasil Penelitian Produktivitas dan Rentabilitas Usaha Mikro, Kecil dan Koperasi.

Dalam penelitian yang penulis lakukan di wilayah Berbah, Sleman, Yogyakarta diperoleh data, bahwa walaupun UMKMK menghadapi persaingan dan biaya yang tinggi, berkat keuletan dan kerja keras, masih memiliki tingkat produktivitas yang cukup baik.

Produktivitas diukur dengan membandingkan antara pendapatan dengan biaya operasi,

dan rentabilitas ekonomi diukur dengan membandingkan laba operasi dengan nilai aktiva operasi.

Tabel 1
Pendapatan, Biaya, Produktivitas, dan Rentabilitas dari Sampel Penelitian UMKM di Kecamatan Berbah

No	Kode Responden	Pendapatan (Rp)	Biaya (Rp)	Laba (Rp)	N Aset (Rp)	Produktivi-tas	Rentabili-tas (%)
1	1/ND/1/P/I	1800000	1636300	163700	120000000	1,10	0,136
2	2/Hd/1/P/I	1440000	1200000	240000	100000000	1,20	0,240
3	3/Har/1/K/I	1500000	1200000	300000	300000000	1,25	1,000
4	4/Sri/1/K/I	1840000	1600000	240000	100000000	1,15	2,400
5	5/Ka/1/K/Pd	4950000	4500000	450000	80000000	1,10	5,625
6	6/Par/1/K/I	1380000	1200000	180000	170000000	1,15	1,059
7	7/Pog/1/K/I	8635000	7500000	1135000	180000000	1,15	6,306
8	8/Fat/1/K/I	8625000	7500000	1125000	120000000	1,15	9,375
9	9/Sit/1/K/I	14835000	12900000	1935000	230000000	1,15	8,413
10	10/Mar/1/K/I	20700000	18000000	2700000	150000000	1,15	18,000
11	11/Sit/1/K/I	6210000	5400000	810000	120000000	1,15	6,750
12	12/Sum/1/P/I	4025000	3500000	525000	130000000	1,15	0,404
13	13/Sun/1/P/I	2095000	1901000	194000	100000000	1,10	1,940
14	14/Ono/1/P/I	19950000	17955000	1995000	107000000	1,11	18,645
15	15/Zen/1/P/I	4500000	4050000	450000	102550000	1,11	4,388
16	16/Dar/4/P/I	3125000	3037050	87950	18500000	1,03	4,754
17	17/War/4/P/I	9450000	9000000	450000	33000000	1,05	13,636
18	18/Ben/4/P/Rm	1000000	850000	150000	29000000	1,18	5,172
19	19/Evi/4/P/Rm	21000000	18000000	3000000	250000000	1,17	12,000
20	20/Jun/4/P/Rm	30000000	25500000	4500000	255000000	1,18	17,647
21	21/Iin/4/P/Js	450000	405000	45000	149000000	1,11	0,302
22	22/Nur/3/P/Js	550000	500000	50000	128000000	1,10	0,391
23	23/Imo/3/P/Wm	1200000	1080000	120000	120000000	1,11	10,000
24	24/Wan/3/P/Js	440000	400000	40000	138000000	1,10	0,290
25	25/Sup/3/L/Pd	4500000	4050000	450000	285000000	1,11	15,789
26	26/Jo/3/P/Js	2250000	1800000	450000	280000000	1,25	16,071
27	27/Suk/3/P/Js	1200000	800000	400000	250000000	1,50	16,000
28	28/Mar/1/K/Js	15900000	15000000	900000	126000000	1,06	7,143
29	29/Suk/1/K/Wm	6750000	6075000	675000	375000000	1,11	18,000

30	30/Aj/1/P/Js	1250000	750000	500000	2800000	1,67	17,857
31	33/Ev/3/P/Rm	24000000	21000000	3000000	12000000	1,14	25,00
32	34/Sar/3/P/Wm	2700000	2430000	270000	2600000	1,11	10,38
33	35/Sr/3/P/Pd	15000000	13500000	1500000	14400000	1,11	10,42
34	36/Dwi/2/P/Pd	1500000	1350000	150000	12800000	1,11	1,17
35	37/War/3/P/Pd	1500000	1350000	150000	14000000	1,11	1,07
36	38/Kid/3/Cv/Pd	24000000	21600000	2400000	18000000	1,11	13,33
37	39/Pon/3/P/Pd	27000000	24300000	2700000	18000000	1,11	15,00
38	40/Mar/3/P/Pd	9000000	8100000	900000	1500000	1,11	60,00
39	41/Mus/3/P/Pd	400000	360000	40000	1500000	1,11	2,67
40	42/Har/3/Wm	1500000	1275000	225000	6000000	1,18	3,75
41	43/Kus/3/P/Wm	3000000	1800000	1200000	1550000	1,67	77,42
42	44/Em/3/P/Wm	7200000	6480000	720000	4800000	1,11	15,00
43	45/Dm/3/P/Js	2400000	2040000	360000	18400000	1,18	1,96
44	46/Sat/1/P/Pd	220000	200000	20000	950000	1,10	2,11
45	47/Pb/1/P/I	6600000	5500000	1100000	6275000	1,20	17,53
46	33/Ev/3/P/Rm	24000000	21000000	3000000	12000000	1,14	25,00
47	34/Sar/3/P/Wm	2700000	2430000	270000	2600000	1,11	10,38
48	48/Sri/1/P/Wm	1650000	1500000	150000	1500000	1,10	10,00
49	49/Sup/1/P/Wm	2640000	2400000	240000	2500000	1,10	9,60
50	50/Pra/1/P/Wm	1700000	1400000	300000	1600000	1,21	18,75
51	51/Wal/2/P/Pd	2500000	2200000	300000	2000000	1,14	15,00
52	52/Des/1/P/Wm	2600000	2300000	300000	3000000	1,13	10,00
53	53/Was/2/P/Wm	1800000	1200000	600000	1500000	1,50	40,00
54	54/Jo/1/P/Wm	1900000	1600000	300000	1700000	1,19	17,65
55	55/Is/1/P/Pd	400000	360000	40000	1500000	1,11	2,67
56	56/Sum/2/P/Wm	1200000	1100000	100000	1250000	1,09	8,00
57	57/Wis/1/P/Pd	1500000	1355000	145000	12800000	1,11	1,13
58	58/An/2/P/Js	1650000	1500000	150000	2700000	1,10	5,56
59	59/Wan/1/P/Pd	4500000	4150000	350000	4000000	1,08	8,75
60	60/Sar/2/P/Wm	1650000	1550000	100000	1600000	1,06	6,25
Jumlah						69,56	675,45
Rata-rata						1,16	11,26

Dari hasil penelitian nampak produktivitas UMKMK di wilayah Berbah, masih melebihi angka 1. Dapat ditamsirkan biaya masih dapat tertutup dan pendapatan melebihi 16% dari biaya yang dikeluarkan, dan efektivitas penggunaan aktiva operasi sebesar 26%.

Walaupun sebagian pengusaha sudah merasakan kehadiran pasar modern, seperti super market, mengurangi pangsa pasar mereka, tapi hampir 80% pelaku usaha belum terasa terganggu/tersaingi, karena mereka memiliki pangsa pasar tersendiri, yang tidak diambil oleh pasar modern.

H.Strategi Pengembangan Koperasi dan UMKM

Dalam mendorong kemajuan kedepan yang lebih baik, rancangan pembinaan UMKM perlu terintegrasi antar lembaga dan langkah yang kongkrit, baik melalui lembaga pendidikan maupun lembaga pemerintahan yang berwenang. Jalur politik dan sosial perlu ditempuh untuk mendukung pengembangan UMKMK. Berbagai jalur yang dapat dilalui antara lain :

1. Melalui Jalur Pemerintahan

Peningkatan perekonomian nasional dapat terwujud apabila kebijaksanaan pemerintah mulai dari pusat sampai daerah mendukung dan menaruh perhatian pada pengembangan ekonomi daerah. Pemerintah bersama-sama dengan lembaga dan kekuatan lainnya bersatu dan sinergi dengan pelaku UMKM.

Pemerintah daerah yang langsung bersentuhan dengan rakyat pedesaan disamping melakukan fungsi eksekutif, juga aktif memotivasi samangat berusaha dan menciptakan iklim tumbuhnya angkatan pengusaha muda dan memantapkan pembinaan terhadap pelaku usaha di wilayahnya masing-masing. Reformasi birokrasi dan perijinan untuk menghindari terjadinya ekonomi biaya tinggi (*high cost economy*).

2. Melalui Jalur Kerjasama Usaha (*net working*)

Salah satu kelemahan UMKM adalah kurangnya mitra usaha dan terbatasnya jaringan bisnis. Seirama dengan perkembangan teknologi informasi, UMKM perlu memperluas jaringan pasar, sehingga bagian pasar yang bisa dikuasai lebih luas dan bervariasi. Perdagangan elektronik (*E-Commerce*) melalui internet telah disediakan secara luas dan cepat untuk mengaksesnya.

3. Melalui Jalur Kerjasama Usaha dengan BUMN dan Swadaya lainnya.

Dalam rangka akselerasi pertumbuhan UMKM, BUMN diwajibkan menyisihkan sebagian keuntungannya, untuk membantu UMKMK. Bentuk bantuan itu ada yang berupa pinjaman dan ada pula yang berupa *grand*.

Kerja sama / kemitraan antara BUMN dan UMKM dapat berupa :

- a. Permodalan
- b. Kontrak Kerja
- c. Pemasok / Penyalur
- d. Pelatihan dan bantuan teknis
- e. Program Inti Rakyat (P I R)
- f. Budidaya Holtikultura
- g. Wara laba, pembiayaan, dan Pengalihan Saham
- h. Jasa pembukuan
- i. Pembentukan Koperasi Baru yang Beranggota Anak Muda

Format yang tepat untuk masing – masing usaha disesuaikan dengan kondisi dan kemungkinan lainnya yang paling memberikan keuntungan bagi semua pihak.

Dalam kondisi yang penuh persaingan seperti sekarang dan dimasa yang akan datang, kerja sama dalam permodalan dan pembinaan akan lebih tepat, karena dengan pembinaan yang intensip, akan meningkatkan wawasan dan kualitas pelaku usaha. Pendidikan dan latihan usaha merupakan kebutuhan dasar yang harus ditanamkan kepada generasi muda dan pelaku usaha, untuk mempertahankan eksistensi usaha dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan tuntutan tehnologi yang semakin canggih.

Budi daya holtikultura, juga perlu mendapat perhatian serius, untuk menjaga ketahanan pangan, dan meningkatkan pendapatan para petani. Industri yang kuat perlu didukung pertanian yang kuat, sehingga semua aktivitas berjalan secara seimbang dan saling mendukung (*support*). Jika pertanian dapat ditingkatkan koperasi mampu mengatasi kemiskinan bangsa, karena komposisi terbesar bangsa kita adalah pekerja di sektor pertanian.

Penduduk miskin, dilihat dari dimensi pengeluaran yang paling banyak dikonsumsi adalah beras, sedang konsumsi urutan ke dua tembakau/merokok. Koperasi Unit Desa menjadi tulang punggung utama dalam membantu usaha pertanian dan peternakan. Penyediaan benih, obat-obatan dan alat pertanian, seperti traktor sangat diperlukan untuk meningkatkan hasil pertanian dan meningkatkan produktivitas petani.

I. Peran Koperasi dalam Mengurangi Kemiskinan pada Keterbukaan Ekonomi

Koperasi disamping sebagai sarana memperjuangkan kesejahteraan bagi para anggotanya, juga diharapkan menolong sesama manusia (dimensi kemanusiaan) . Salah satu problem nasional yang sekarang belum dapat diatasi adalah masalah kemiskinan.

Manajemen koperasi yang fleksibel lebih cepat menciptakan lapangan kerja dan penyerapan tenaga kerja, yang berpengaruh pada pengurangan kemiskinan. Lambatnya penyediaan lapangan kerja yang disediakan oleh lembaga pemerintah disebabkan oleh :

- a. Birokrasi dan proses politik yang ketat
- b. Investasi infrastruktur yang kurang
- c. Aturan – aturan / legalitas yang mengikat.

Program pengentasan kemiskinan dapat ditempuh melalui :

- a. Penciptaan jaring pengaman sosial
- b. Pemberian raskin
- c. Pemberian Jaminan Kesehatan Masyarakat (Jamkesmas)
- d. Perbaikan kualitas pelayanan masyarakat
- e. Padat Karya
- f. Assuransi Kesehatan bagi orang-orang miskin
- g. Penyediaan media monitoring/protokol untuk memantau kesehatan masyarakat
- h. Penyediaan anggaran yang cukup.

Masih besarnya intensitas kemiskinan di Indonesia, koperasi dan komponen masyarakat lainya perlu partisipasi dalam usaha mengurangi kemiskinan. Intensitas kemiskinan di Jawa 57% dan Papua 37% (Kuliah Umum dies 56 UGM, 17 Okt. 2011).

KESIMPULAN

1. Dalam menghadapi keterbukaan ekomi koperasi perlu dikelola secara baik, efektif, efisien dan profesional
2. Koperasi sebagai ideologi ekonomi nasional harus tumbuh dan mengakar pada seluruh lapisan masyarakat, untuk menghadapi persaingan global.
3. Daya saing koperasi dan UKM dipertahankan melalui perlindungan oleh pemerintah .
4. Budaya produktif dan jiwa kewirausahaan harus ditanamkan pada setiap insan koperasi, untuk mendukung daya saing ekonomi nasional.
5. Strategi kemitraan koperasi dan jaringan kerja koperasi dikembangkan untuk mendukung ketahanan ekonomi nasional.
6. Penguatan koperasi diarahkan untuk mendukung kegiatan ekonomi pedesaan dan pertanian untuk mengurangi tingkat kemiskinan bangsa.

DAFTAR PUSTAKA

Berbah dalam Angka, 2010

Case and Fair,2009. Prinsip – prinsip Ekonomi. Buku Terjemahan, Ed.3, Yogyakarta : Erlangga

Densi,Valentino, 2005. Jangan Sumur Hidup Jadi Orang Gajian, Ed.2, Let Go Indonesia, Cirakas, Cibubur, Jakarta

Kuliah Umum, 2011. Dies Natalis 56 , Fak. Ekonomi dan Business, UG M Yogyakarta,

Macaryos, Sudartomo,2010. Pendidikan: Membudayakan, Memperdayakan, dan Mengembangkan atau membuayakan, UST bekerjasama dengan Kepel Press .

Mubyarto, 2004. Ekonomi dan Kemiskinan, Makalah Seminar,Pustep UGM , Yogyakarta.

Muchdarsyah S.,2009. Produktivitas Apa dan bagaimana, Cet.8, Sinar Grafika offset

Mudrajat Kuncoro,2007. Pemberdayaan UKM: Antara Mitos dan Realita, Makalah Seminar, UGM, Yogyakarta.

Mujino. 1998. Pola Kemitraan Pada Usaha Pertanian, Arena Almamater, Majalah Ilmiah Kopertis Wilayah V, Yogyakarta: Andi Offset

Priyo Dwiwarso, 2009. Santiaji Ketamansiswaan, Makalah Penyegaran Pamong UST Yogyakarta.

San Afri Awang, 2008. Konsep Ekonomi Kerakyatan dan Aplikasinya Pada Sektor Kehidupan, Makalah Seminar, UGM, Yogyakarta.

Widayanti, Ninik dkk, 2003. Koperasi dan Perekonomian Indonesia, Cet.4, Penerbit PT Asdi Mahasatya, Jakarta.

Data Peneliti/ Penulis

Data Penulis

1.	:	
	Nama	Drs. M u j i n o , MM
	Jenis Kelamin	Laki-laki
	N I Y / NIDN	5586107/0510115501
	Disiplin Ilmu	Ekonomi/Keuangan
	Pangkat / Golongan	Penata Muda Tk.I/IIIc
	Jabatan Fungsional	Lektor
	Fakultas / Jurusan	Ekonomi/Managemen
	Alamat	Sendang, Sendangtirto, Berbah, Sleman, Yk. Kantor: FE-UST Jln.Kusumanegara 121 Yk Tilp : 0274-557455/08815378734
	E- Mail	mujinoust@gmail.com
	Pengalaman Nasional	<u>Pembicara pada seminar Nasional :</u> 1.Univ. Sarjanawiyata Ts, Yk 30-05-2011 2, Univ.Tarumanegara Jkt, 15 – 09 – 2011 3.Univ.Muhammaddiyah Malang, 01-10-2011

**PENGUATAN KOPERASI
UNTUK MENDUKUNG DAYA SAING EKONOMI NASIONAL
DI ERA KETERBUKAAN EKONOMI**



OLEH :

M U J I N O

***FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA
YOYAKARTA
10 November 2011***

**PENGARUH PEMILIHAN STRUKTUR MODAL TERHADAP
KINERJA PERUSAHAAN: STUDI EMPIRIK PADA PERUSAHAAN-
PERUSAHAAN MANUFAKTUR YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK
INDONESIA**

Oleh:

Agung Satmoko

C. Ambar Pujiharjanto

Abstract

In this paper, we empirically investigate the influence of capital structure choice on manufacturing firms at Indonesia Stock Exchange during period 2005-2009. The method used in the analysis is the multiple regression and the proxy of firms performance are return on equity (ROE) and return on asset (ROA). The evidence indicates manufacturing firms performance that is not significantly affected by capital structure choice, but we also find short term debt, total debt and total asset are negatively influential to firms performance (ROA) and the public stock proportion is positively influential to firms performance (ROA).

Key words: *capital structure, short term debt, total debt, ROE, ROA.*

I. PENDAHULUAN

Teori struktur modal dan nilai perusahaan menjadi *issue* yang menarik dalam kajian manajemen keuangan sampai saat ini sejak Modigliani dan Miller (1958) menyampaikan tulisannya. Mereka (MM) berargumentasi bahwa dalam pasar modal sempurna, dimana investor mempunyai harapan yang homogen, tidak ada pajak atas aktivitas ekonomi dan tidak ada biaya transaksi, struktur modal tidak relevan dalam menentukan nilai perusahaan. Mengacu pada proposisi tersebut, nilai perusahaan tidak ditentukan oleh komposisi dari surat berharga yang diterbitkan perusahaan, tetapi ditentukan oleh komposisi aktiva riilnya. Keterbatasan dari asumsi MM adalah bahwa situasi tersebut tidak mungkin terjadi dalam dunia nyata.

Kondisi itulah yang menjadikan menarik para peneliti untuk membuat rasionalisasi atas proposisi MM dan memberi konfirmasi dengan asumsi berlawanan yang menunjukkan bahwa struktur modal dapat mempengaruhi nilai perusahaan dan kinerja. Situasi ini pertama kali ditunjukkan oleh paper Jensen dan Meckling

(1976) yang mendemonstrasikan bahwa besarnya *leverage* dalam struktur modal perusahaan mempengaruhi *agency conflict* antara manajer dengan pemegang saham, karena di satu sisi *leverage* merupakan alternatif pendanaan bagi manajer dalam kerangka peningkatan kinerja perusahaan, namun di sisi lain ini merupakan risiko bagi para pemegang saham.

Sejak paper Jensen dan Meckling (1976) yang memberikan pandangan bahwa struktur modal dapat memberikan pengaruh pada kinerja perusahaan, maka telah cukup banyak penelitian yang mengikuti pemikiran mereka, mengarahkan dan memperluas cakupan studi pada pokok bahasan yang sama yaitu melihat pengaruh *leverage* keuangan dengan kinerja perusahaan pada dekade akhir ini. Bagaimanapun temuan-temuan empirik tersebut sangat beragam dan bahkan ada yang kontradiktif. Temuan yang menunjukkan pengaruh positif tingkat *leverage* terhadap kinerja ditunjukkan oleh Roden dan Lawellen (1995); Ghosh et.al. (2000); Hadlock and James (2002); dan Berger and Bonaccorsi di Pati (2006). Sedangkan temuan yang menunjukkan pengaruh negatif tingkat *leverage* terhadap kinerja ditunjukkan oleh Fama dan French (1998); Gleason et.al. (2000); Simerly dan Li (2000); Fama dan French (2002), dan Abor (2005; 2007).

Penelitian seperti tersebut di atas telah banyak dilakukan baik pada pasar modal di negara maju maupun pada kategori *emerging market* seperti di Indonesia, namun karena temuannya sangat bervariasi maka membuka kesempatan para peneliti untuk selalu mengkonfirmasi dengan penelitian lanjutan, sebagaimana penelitian ini. Penelitian ini pada dasarnya fokus utamanya adalah menguji pengaruh struktur modal (penggunaan hutang jangka panjang), hutang jangka pendek dan total hutang terhadap kinerja perusahaan-perusahaan manufaktur di BEI.

Kajian teori dan hasil empiris pada pasar modal di Indonesia tentang struktur modal, pada umumnya menentukan pengaruh struktur modal itu sendiri terhadap nilai perusahaan atau profitabilitas perusahaan, tanpa melihat besarnya seluruh dana yang terlibat di dalam operasi perusahaan. Penelitian ini justru selain melihat peran dana hutang panjang (struktur modal) dalam bauran struktur keuangan perusahaan, penelitian ini justru ingin mengetahui peran dana hutang jangka pendek dalam menentukan profitabilitas perusahaan. Apabila temuan dari penelitian ini mengindikasikan besarnya peran dana hutang jangka pendek, situasi ini merupakan signal meningkatnya risiko dalam jangka pendek.

Penelitian ini juga akan memasukkan kepemilikan saham oleh publik sebagai variabel yang sangat dimungkinkan dalam penentuan struktur modal perusahaan. Selain kepemilikan saham publik, penelitian ini juga menyertakan variabel pertumbuhan penjualan perusahaan dan asset yang digunakan dalam operasional perusahaan sebagai variabel yang dapat menentukan kinerja perusahaan meskipun fokus utama penelitian ini tetap pada pemilihan struktur modalnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Keterkaitan antara struktur modal dengan nilai perusahaan telah menjadi subyek yang menarik untuk diperdebatkan sampai saat ini. Sebagaimana telah dikemukakan di atas, pemicu perdebatan itu adalah Modigliani dan Miller (1958) yang menyatakan bahwa dengan asumsi pasar modal sempurna, struktur modal tidak relevan dalam menentukan nilai perusahaan. Nilai perusahaan menurut mereka lebih ditentukan oleh aktiva riil yang diinvestasikan di dalam perusahaan. Tetapi setelah hampir 20 tahun, Jensen dan Meckling (1976) mendemonstrasikan bahwa struktur modal dapat mempengaruhi nilai perusahaan. Kemudian setelah paper Jensen dan Meckling (1976) tersebut, banyak penelitian-penelitian yang berusaha menguji pengaruh struktur modal terhadap nilai perusahaan.

Brealey dan Myers (2003) mendefinisikan bahwa struktur modal perusahaan adalah keputusan atas bauran menggunakan hutang dan ekuitas dalam pendanaan operasi perusahaan. Selanjutnya mereka mengatakan bahwa pemilihan struktur modal secara fundamental dapat memaksimalkan nilai perusahaan. Hal tersebut juga ditegaskan oleh Weston dan Brigham (1992) yang menyatakan bahwa struktur modal optimal adalah kombinasi struktur modal yang mampu memaksimalkan nilai pasar saham perusahaan.

Struktur modal perusahaan pada dasarnya dapat dijelaskan melalui 2 (dua) teori utama yaitu *trade-off theory* dan *pecking order theory*. Dalam *trade-off theory* dinyatakan bahwa struktur modal optimal dapat ditentukan oleh keseimbangan biaya dan manfaat yang berhubungan dengan pendanaan menggunakan sumber dana hutang. Pendanaan dengan hutang di satu pihak dapat mendatangkan manfaat dalam penghematan pajak perusahaan, karena pajak dibayarkan oleh perusahaan setelah perusahaan membayar kewajiban tetap berupa pembayaran bunga. Tetapi pendanaan dengan hutang di lain pihak mendatangkan risiko dan konflik kepentingan antara manajer dan pemegang saham. Pendanaan dengan hutang, bagaimanapun mengharuskan sebuah komitmen aliran kas keluar perusahaan berupa pembayaran bunga dan pokok pinjaman, dan lebih lanjut ini akan dapat meningkatkan kemungkinan kesulitan keuangan di masa depan. Bagaimanapun temuan studi yang menunjukkan kemungkinan kesulitan keuangan relatif sedikit dibandingkan dengan temuan studi yang menunjukkan manfaat dari pendanaan hutang. Sehingga dukungan atas *trade-off theory* lebih kepada keuntungan perusahaan dengan adanya pendanaan hutang yaitu meningkatnya profitabilitas perusahaan karena mendapat manfaat dari penghematan pajak. Sejumlah studi menemukan bukti yang memberikan dukungan bahwa terdapat pengaruh positif tingkat hutang dengan kinerja perusahaan (Roden dan Lawellen, 1995; Ghosh et.al., 2000; Hadlock and James, 2002; dan Berger and Bonaccorsi di Pati, 2006).

Teori struktur modal yang kedua disebut *pecking order theory* yang dikembangkan oleh Myers (1984) dan Myers dan Majluf (1984). Butir penting dari teori ini adalah adanya informasi asimetris antara manajer dengan investor

tentang kesempatan investasi perusahaan. Adanya informasi asimetris tersebut, para manajer mempunyai informasi yang lebih baik dari pada investor luar perusahaan (pasar), sehingga memungkinkan mereka untuk memanfaatkan situasi di mana investor luar *overestimated* terhadap arus kas masa depan perusahaan atas penerbitan saham baru perusahaan. Manajer lebih suka untuk menerbitkan saham baru, jika mengindikasikan arus kas akan turun di kemudian hari. Sebaliknya jika di kemudian hari manajer percaya bahwa arus kas perusahaan akan meningkat, maka manajemen akan lebih suka untuk memilih pinjaman dari pada meraih dana investasi melalui penjualan saham baru perusahaan. Dalam konteks *pecking order theory*, manajer akan lebih menyukai pendanaan yang bersumber dari internal perusahaan yang berupa laba ditahan sebagai alternatif pertama. Jika sumber ini tidak mencukupi, maka manajer baru mencari alternatif sumber dari luar perusahaan yang berupa hutang sebagai alternatif kedua, dan baru sebagai alternatif yang terakhir melalui penerbitan saham baru perusahaan. Jadi mengacu kepada *pecking order theory*, perusahaan yang profitabel atau mampu menghasilkan laba yang tinggi ketika menggunakan sedikit hutang dalam struktur modalnya, dari pada menggunakan laba ditahan. Konsekuensi dari *pecking order theory* adalah terdapat pengaruh negatif tingkat pendanaan dengan hutang terhadap kinerja perusahaan (profitabilitas). Beberapa studi yang mendukung *pecking order theory* yaitu terdapat pengaruh negatif tingkat hutang dengan kinerja perusahaan disampaikan oleh Fama dan French (1998); Gleason et.al. (2000); Simerly dan Li (2000); Fama dan French (2002) dan Abor (2005 dan 2007).

Berdasarkan penelitian-penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada teori yang universal dalam hal pemilihan apakah menggunakan hutang ataupun ekuitas dalam struktur modal perusahaan, maka dalam penelitian berikut ini dapat dirumuskan hipotesis 1, hipotesis 2 dan hipotesis 3:

- H1: Pemilihan struktur modal (penggunaan hutang jangka panjang) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
- H2: Besarnya hutang jangka pendek berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
- H3: Besarnya total hutang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Jensen dan Meckling (1976) dalam papernya menunjukkan bahwa besarnya *leverage* dalam struktur modal perusahaan mempengaruhi *agency conflict* antara manajer dengan pemegang saham, karena di satu sisi *leverage* merupakan alternatif pendanaan bagi manajer dalam kerangka peningkatan kinerja perusahaan, namun di sisi lain ini merupakan risiko bagi para pemegang saham. Sementara itu Myers dan Majluf (1984) menyampaikan adanya informasi asimetris antara manajer dengan investor tentang kesempatan investasi perusahaan, berkaitan dengan pendanaan dengan hutang. Adanya informasi asimetris tersebut, para manajer mempunyai informasi yang lebih baik dari pada investor luar perusahaan (pasar),

sehingga memungkinkan mereka untuk memanfaatkan situasi dalam melihat arus kas masa depan perusahaan. Manajer lebih suka untuk menerbitkan saham baru, jika mengindikasikan arus kas akan turun di kemudian hari. Sebaliknya jika di kemudian hari manajer percaya bahwa arus kas perusahaan akan meningkat, maka manajemen akan lebih suka untuk memilih pinjaman dari pada meraih dana investasi melalui penjualan saham baru perusahaan. Atas situasi itulah dapat dirumuskan hipotesis 4 berikut ini:

H4: Besarnya kepemilikan saham publik berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian ini juga menyertakan variabel pertumbuhan penjualan perusahaan dan asset yang digunakan dalam operasional perusahaan sebagai variabel yang dapat menentukan kinerja perusahaan. Sebagaimana disebutkan di atas bahwa pendanaan dengan menggunakan hutang dapat berdampak positif terhadap kinerja perusahaan (Roden dan Lawellen, 1995; Ghosh et.al., 2000; Hadlock and James, 2002; dan Berger and Bonaccorsi di Pati, 2006). Pertumbuhan penjualan perusahaan dan besarnya asset yang digunakan, sangat dimungkinkan sebagai bentuk dari pendanaan yang menggunakan hutang. Selanjutnya kinerja perusahaan dapat ditentukan dari besar kecilnya asset yang digunakan perusahaan maupun naik turunnya penjualan yang dihasilkan perusahaan. Maka atas dasar situasi tersebut dapat dirumuskan hipotesis 5 dan hipotesis 6 berikut ini.

H5: Pertumbuhan penjualan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

H6: Besarnya asset yang digunakan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Variabel dan Operasionalisasi Variabel

Untuk mencapai tujuan penelitian, variabel penelitian harus didefinisikan secara jelas. Variabel penelitian ini terdiri dari:

- a. Variabel Dependen dari penelitian ini adalah kinerja perusahaan dalam hal ini adalah profitabilitas. Proksi profitabilitas digunakan ROE dan ROA.

1. *Return on Equity*, dengan formula : $ROE = \frac{EAT_t}{Equity_t}$

2. *Return on Asset*, dengan formula : $ROA = \frac{EAT_t}{TA_t}$

di mana *TA* adalah *Total Asset*

b. Variabel Independen dari penelitian ini adalah rasio penggunaan hutang atau leverage ratio, sebagai proksi dari leverage ratio digunakan:

c.

1. $SDA_{i,t}$ dengan formula : $SDA = \frac{STD_t}{M_t}$ di mana STD adalah hutang jangka pendek dan TM adalah total modal perusahaan i periode t.

2. $LDA_{i,t}$ dengan formula : $LDA = \frac{LTD_t}{M_t}$ di mana LTD adalah hutang jangka panjang dan TM adalah total modal perusahaan i periode t.

3. $DA_{i,t}$, dengan formula : $DA = \frac{D_t}{M_t}$ di mana TD adalah total hutang dan TM adalah total modal perusahaan i periode t.

4. $SG_{i,t}$ adalah pertumbuhan penjualan perusahaan i periode t.

5. $TA_{i,t}$ adalah logaritma penjualan perusahaan i periode t.

6. $PUBLIK_{i,t}$ adalah proporsi besarnya kepemilikan saham publik perusahaan i periode t..

3.2. Data dan Metode Pengumpulan Data

Keseluruhan data dalam penelitian ini adalah data skunder yang dapat diperoleh dalam laporan neraca dan laba rugi perusahaan, melalui pendokumentasian dari *Indonesian Capital Market Directory (ICMD)*.

3.3. Model Analisis

Guna mengidentifikasi dan mengukur pengaruh tingkat hutang terhadap kinerja perusahaan dalam hal ini profitabilitas perusahaan, dapat diestimasi dengan menggunakan model regresi ganda berikut ini:

$$ROE_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 SDA_{i,t} + \beta_2 SG_{i,t} + \beta_3 TA_{i,t} + \beta_4 PUBLIK_{i,t} + e_{i,t} \quad (1)$$

$$ROE_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 LDA_{i,t} + \beta_2 SG_{i,t} + \beta_3 TA_{i,t} + \beta_4 PUBLIK_{i,t} + e_{i,t} \quad (2)$$

$$ROE_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 DA_{i,t} + \beta_2 SG_{i,t} + \beta_3 TA_{i,t} + \beta_4 PUBLIK_{i,t} + e_{i,t} \quad (3)$$

$$ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 SDA_{i,t} + \beta_2 SG_{i,t} + \beta_3 TA_{i,t} + \beta_4 PUBLIK_{i,t} + e_{i,t} \quad (4)$$

$$ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 LDA_{i,t} + \beta_2 SG_{i,t} + \beta_3 TA_{i,t} + \beta_4 PUBLIK_{i,t} + e_{i,t} \quad (5)$$

$$ROA_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 DA_{i,t} + \beta_2 SG_{i,t} + \beta_3 TA_{i,t} + \beta_4 PUBLIK_{i,t} + e_{i,t} \quad (6)$$

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini mengenai pengaruh pemilihan struktur modal terhadap kinerja perusahaan ini menggunakan data perusahaan-perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI antara tahun 2005 sampai dengan 2009. Sebagaimana telah disebutkan dalam metode penelitian bahwa analisis yang digunakan dalam adalah analisis regresi berganda (*multiple regression*). Penelitian ini melibatkan dua variable dependen yaitu *Return on Asset* atau *Return on Equity* dan Hutang Jangka Pendek, Hutang Jangka Panjang ataupun Total Hutang, Pertumbuhan Penjualan, Ukuran Perusahaan dan Struktur Kepemilikan sebagai variable independen, yang dibentuk ke dalam 6 (enam) model regresi berganda.

1.1.1. Deskripsi Statistik Variabel Penelitian

Untuk mengetahui secara menyeluruh dari variable-variabel yang dibentuk ke dalam model, dapat dilihat dari table 4.1. berikut ini:

Tabel 4.1.
Descriptive Statistics dari Variable Penelitian

Variabel	Mean	Std. Deviation	N Data
ROE	6,1155	88,66955	562
ROA	-13,5226	479,36091	562
SDA	55,0528	307,37153	562
LDA	20,8875	29,93087	562
DA	76,7902	307,77982	562
Sales Growth	27,6916	246,30482	562
Ukuran Persh	27,4515	1,62423	562
Kepemilikan	25,0128	17,31074	562

Dari table 4.1. tersebut dapat diketahui bahwa:

1. Nilai rerata ROE sebesar 6,1155 persen dengan standar deviasi sebesar 88,66955 persen.
2. Nilai rerata ROA sebesar -13,5226 persen dengan standar deviasi sebesar 479,36091 persen.

3. Nilai rerata SDA sebesar 55,0528 persen dengan standar deviasi sebesar 307,37153 persen.
4. Nilai rerata LDA sebesar 20,8875 persen dengan standar deviasi sebesar 29,93087 persen.
5. Nilai rerata DA sebesar 76,7902 persen dengan standar deviasi sebesar 307,77982 persen.
6. Nilai rerata Pertumbuhan Penjualan sebesar 27,6916 persen dengan standar deviasi sebesar 246,30482 persen.
7. Nilai rerata Ukuran Perusahaan sebesar 27,4515 (ln) dengan standar deviasi sebesar 1,62423 (ln).
8. Nilai rerata Proporsi Kepemilikan sebesar 25,0128 persen dengan standar deviasi sebesar 17,31074 persen.

1.1.2. Hasil Model Regresi

Untuk mengetahui pengaruh pemilihan struktur modal terhadap kinerja perusahaan-perusahaan yang terdaftar di BEI, dapat dilihat pada table 4.2. sampai dengan table 4.7. berikut ini:

Tabel.4.2.
Hasil Regresi SDA, Sales Growth, Size dan Owners terhadap ROE

Model-1					
	B	Std Error	Beta	t	Sig
Constant	18,978	64,762		0,293	0,770
SDA	0,020	0,013	0,071	1,632	0,103
Sales Growth	0,010	0,015	0,028	0,649	0,517
Size	-0,452	2,357	-0,008	-0,192	0,848
Owners	-0,074	0,219	-0,014	-0,336	0,737
F-hitung					0,814
Sign-F					0,517
R ²					0,006
DW					1,948

Keterangan:

Dependent Variable: ROE

*) Signifikan 5%

Berdasarkan tabel 4.2. di atas, dapat diketahui:

- a. Konstanta sebesar 19,978, menunjukkan nilai rerata ROE sebesar 18,978 persen, apabila tidak terjadi perubahan variabel bebas.
- b. Koefisien SDA sebesar 0,020, menunjukkan perubahan ROE sebesar 0,020 persen, apabila terjadi perubahan SDA sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- c. Koefisien *Sales Growth* sebesar 0,010, menunjukkan perubahan ROE sebesar 0,010 persen, apabila terjadi perubahan *Sales Growth* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- d. Koefisien Ukuran Perusahaan (*Size*) sebesar -0,452, menunjukkan perubahan ROE sebesar -0,452 persen, apabila terjadi perubahan *Size* sebesar satu satuan (*ln TA*), dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- e. Koefisien Kepemilikan Perusahaan (*Owners*) sebesar -0,074, menunjukkan perubahan ROE sebesar -0,074 persen, apabila terjadi perubahan Kepemilikan Perusahaan sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- f. Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,006, menunjukkan bahwa model regresi hanya mampu menjelaskan perubahan ROE sebesar 0,6 persen, sedangkan 99,4 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

Tabel.4.3.
Hasil Regresi LDA, Sales Growth, Size dan Owners terhadap ROE

Model-2					
	B	Std Error	Beta	t	Sig
Constant	36,3333	63,903		0,569	0,576
LDA	-0,098	0,126	-0,033	-0,783	0,434
Sales Growth	0,010	0,015	0,028	0,651	0,515
Size	-1,019	2,329	-0,019	-0,438	0,662
Owners	-0,018	0,217	-0,004	-0,085	0,932
F-hitung					0,301
Sign-F					0,877
R^2					0,002
DW					1,955

Keterangan:

Dependent Variable: ROE

*) Signifikan 5%

Berdasarkan tabel 4.3. di atas, dapat diketahui:

- a. Konstanta sebesar 36,333, menunjukkan nilai rerata ROE sebesar 36,333 persen, apabila tidak terjadi perubahan variabel bebas.
- b. Koefisien LDA sebesar -0,098, menunjukkan perubahan ROE sebesar -0,098 persen, apabila terjadi perubahan SDA sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- c. Koefisien *Sales Growth* sebesar 0,010, menunjukkan perubahan ROE sebesar 0,010 persen, apabila terjadi perubahan *Sales Growth* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- d. Koefisien Ukuran Perusahaan (*Size*) sebesar -1,019, menunjukkan perubahan ROE sebesar -1,019 persen, apabila terjadi perubahan *Size* sebesar satu satuan (ln TA), dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- e. Koefisien Kepemilikan Perusahaan (*Owners*) sebesar -0,018, menunjukkan perubahan ROE sebesar -0,018 persen, apabila terjadi perubahan Kepemilikan Perusahaan sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- f. Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,002, menunjukkan bahwa model regresi hanya mampu menjelaskan perubahan ROE sebesar 0,2 persen, sedangkan 99,8 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

Tabel.4.4.
Hasil Regresi DA, Sales Growth, Size dan Owners terhadap ROE

Model-3					
	B	Std Error	Beta	t	Sig
Constant	20,732	64,760		0,320	0,749
DA	0,019	0,012	0,065	1,496	0,135
Sales Growth	0,010	0,015	0,027	0,644	0,520
Size	-0,531	2,355	-0,010	-0,226	0,822
Owners	-0,069	0,219	-0,014	-0,316	0,752

F-hitung					0,708
Sign-F					0,587
R ²					0,005
DW					1,948

Keterangan:

Dependent Variable: ROE

*) Signifikan 5%

Berdasarkan tabel 4.4. di atas, dapat diketahui:

- a. Konstanta sebesar 20,732, menunjukkan nilai rerata *ROE* sebesar 20,732 persen, apabila tidak terjadi perubahan variabel bebas.
- b. Koefisien *DA* sebesar 0,019, menunjukkan perubahan *ROE* sebesar 0,019 persen, apabila terjadi perubahan *SDA* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- c. Koefisien *Sales Growth* sebesar 0,010, menunjukkan perubahan *ROE* sebesar 0,010 persen, apabila terjadi perubahan *Sales Growth* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- d. Koefisien Ukuran Perusahaan (*Size*) sebesar -0,531, menunjukkan perubahan *ROE* sebesar -0,531 persen, apabila terjadi perubahan *Size* sebesar satu satuan (*ln TA*), dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- e. Koefisien Kepemilikan Perusahaan (*Owners*) sebesar -0,069, menunjukkan perubahan *ROE* sebesar -0,069 persen, apabila terjadi perubahan Kepemilikan Perusahaan sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- f. Koefisien Determinasi (R²) sebesar 0,005, menunjukkan bahwa model regresi hanya mampu menjelaskan perubahan *ROE* sebesar 0,5 persen, sedangkan 99,5 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

Tabel.4.5.
Hasil Regresi SDA, Sales Growth, Size dan Owners terhadap ROA

Model-4					
	B	Std Error	Beta	t	Sig
Constant	364,349	60,208		6,051	0,000 *)
SDA	-1,551	0,012	-0,994	-133,321	0,000 *)
Sales Growth	-0,005	0,014	-0,002	-0,332	0,740
Size	-11,300	2,191	-0,38	-5,156	0,000 *)
Owners	0,713	0,204	0,026	3,500	0,001 *)
F-hitung					4596,940
Sign-F					0,000 *)
R ²					0,971
DW					1,832

Keterangan:

Dependent Variable: ROA

*) Signifikan 5%

Berdasarkan tabel 4.4. di atas, dapat diketahui:

- Konstanta sebesar 364,349, menunjukkan nilai rerata *ROA* sebesar 364,349 persen, apabila tidak terjadi perubahan variabel bebas.
- Koefisien *SDA* sebesar -1,551, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar 1,551 persen, apabila terjadi perubahan *SDA* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien *Sales Growth* sebesar 0,005, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar 0,005 persen, apabila terjadi perubahan *Sales Growth* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien Ukuran Perusahaan (*Size*) sebesar -11,300, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar -11,300 persen, apabila terjadi perubahan *Size* sebesar satu satuan (*ln TA*), dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien Kepemilikan Perusahaan (*Owners*) sebesar 0,713, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar 0,713 persen, apabila terjadi perubahan Kepemilikan Perusahaan sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

- f. Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,971, menunjukkan bahwa model regresi hanya mampu menjelaskan perubahan *ROE* sebesar 97,10 persen, sedangkan 2,90 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

Tabel.4.6.
Hasil Regresi *LDA*, *Sales Growth*, *Size* dan *Owners* terhadap *ROA*

Model-5					
	B	Std Error	Beta	T	Sig
Constant	-1031,617	340,166		-3,033	0,003 *)
<i>LDA</i>	0,216	0,669	0,013	0,322	0,747
<i>Sales Growth</i>	0,012	0,082	0,006	0,151	0,880
<i>Size</i>	39,997	12,397	0,136	3,226	0,001 *)
<i>Owners</i>	-3,388	1,155	-0,122	-2,933	0,003 *)
F-hitung					4,685
Sign-F					0,001 *)
R^2					0,033
DW					1,998

Keterangan:

Dependent Variable: *ROA*

*) Signifikan 5%

Berdasarkan tabel 4.6. di atas, dapat diketahui:

- Konstanta sebesar -1031,617, menunjukkan nilai rerata *ROA* sebesar -1031,617 persen, apabila tidak terjadi perubahan variabel bebas.
- Koefisien *LDA* sebesar 0,216, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar 0,216 persen, apabila terjadi perubahan *LDA* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien *Sales Growth* sebesar 0,012, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar 0,012 persen, apabila terjadi perubahan *Sales Growth* sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien Ukuran Perusahaan (*Size*) sebesar 39,997, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar 39,997 persen, apabila terjadi perubahan *Size* sebesar satu satuan ($\ln TA$), dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien Kepemilikan Perusahaan (*Owners*) sebesar -3,388, menunjukkan perubahan *ROA* sebesar -3,388 persen, apabila terjadi

perubahan Kepemilikan Perusahaan sebesar 1 persen, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

- f. Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,033, menunjukkan bahwa model regresi hanya mampu menjelaskan perubahan ROE sebesar 3,30 persen, sedangkan 96,70 persen dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

Tabel.4.7.
Hasil Regresi DA, Sales Growth, Size dan Owners terhadap ROA

Model-6					
	B	Std Error	Beta	T	Sig
Constant	340,261	67,102		5,071	0,000 *)
DA	-1,541	0,013	-0,990	-119,120	0,000 *)
Sales Growth	-0,001	0,016	-0,001	-0,087	0,931
Size	-9,220	2,441	-0,031	-3,777	0,000 *)
Owners	0,708	0,227	0,026	3,115	0,002 *)
F-hitung					3670,721
Sign-F					0,000 *)
R^2					0,963
DW					1,898

Keterangan:

Dependent Variable: ROA

*) Signifikan 5%

Berdasarkan tabel 4.7. di atas, dapat diketahui:

- Konstanta sebesar 340,261, menunjukkan nilai rerata *ROA* sebesar 340,261%, apabila tidak terjadi perubahan variabel bebas.
- Koefisien DA sebesar -1,541, menunjukkan perubahan ROA sebesar 1,541%, apabila terjadi perubahan DA sebesar 1%, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien Sales Growth sebesar -0,001, menunjukkan perubahan ROA sebesar -0,001%, apabila terjadi perubahan Sales Growth sebesar 1%, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- Koefisien Ukuran Perusahaan (Size) sebesar -9,230, menunjukkan perubahan ROA sebesar -9,230%, apabila terjadi perubahan Size sebesar satu satuan (ln TA), dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

- e. Koefisien Kepemilikan Perusahaan (Owners) sebesar 0,708, menunjukkan perubahan ROA sebesar 0,708%, apabila terjadi perubahan Kepemilikan Perusahaan sebesar 1%, dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.
- f. Koefisien Determinasi (R^2) sebesar 0,963, menunjukkan bahwa model regresi hanya mampu menjelaskan perubahan ROE sebesar 96,30%, sedangkan 3,70% dijelaskan oleh variabel lain di luar model regresi.

1.2. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperlihatkan pada table 4.2. sampai dengan 4.4. dapat dievaluasi beberapa hal berikut ini:

- a. Seluruh koefisien determinasi menunjukkan angka yang mendekati nol, hal ini menunjukkan bahwa seluruh variabel independen tidak menunjukkan sumbangan yang berarti dalam menentukan kinerja perusahaan terutama yang berkaitan dengan pemegang saham. Kondisi demikian juga menunjukkan bahwa variabel hutang jangka panjang (struktur modal), hutang jangka pendek dan total hutang tidak ikut menentukan kinerja perusahaan terutama yang berkaitan dengan pemegang saham.
- b. Demikian juga seluruh koefisien regresi dari model-1 sampai dengan model-3, tidak ada satupun yang menunjukkan angka signifikan. Situasi ini berarti menunjukkan tidak ada satupun variabel independen, termasuk variabel hutang jangka panjang yang mencerminkan struktur modal di dalam model, yang berarti dalam menentukan kinerja perusahaan yang berkaitan dengan pemegang saham.
- c. Dari temuan-temuan di atas dapat ditegaskan bahwa bagi pemegang saham, ternyata penggunaan hutang tidak mempunyai arti dalam meningkatkan kinerja perusahaan, dalam hal ini laba yang diperuntukkan bagi pemegang saham. Padahal semestinya penggunaan hutang dapat meningkatkan kemampuan pendanaan perusahaan (leverage), yang selanjutnya akan meningkatkan kemampuan menghasilkan laba, kendati disertai dengan meningkatnya risiko bagi pemegang saham.

Sedangkan dari hasil penelitian yang ditunjukkan pada table 4.5. sampai dengan table 4.7 dapat dievaluasi beberapa hal berikut ini:

- a. Koefisien determinasi untuk model-4 menunjukkan nilai 0,971 dan model-6 menunjukkan nilai 0,963. Kondisi demikian dapat dikatakan bahwa pada kedua model tersebut, variasi dari variabel independen lebih dari 90 persen dalam menentukan variabel dependen. Tetapi untuk model-5, koefisien

determinasi menunjukkan nilai 0,033, hal ini berarti pada model 5 di atas variasi variabel independen tidak berarti dalam menentukan variabel dependen.

- b. Untuk lebih memahami secara lebih mendalam keberartian masing-masing variabel independen dalam menentukan variabel independen dapat ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi individualnya dan nilai signifikansinya. Dari model-4 dapat ditunjukkan bahwa besarnya hutang jangka pendek dan besarnya total asset berpengaruh negative terhadap kinerja perusahaan, sedangkan besarnya proporsi kepemilikan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Kenyataan ini memperlihatkan bahwa penambahan hutang jangka pendek pada perusahaan-perusahaan manufaktur, ternyata dapat memperburuk kinerja perusahaan. Sementara ketika melihat besarnya total asset yang berpengaruh negative, mengindikasikan bahwa meningkatnya asset tidak diikuti oleh peningkatan kemampuan memperoleh laba dari asset tersebut. Yang cukup mengejutkan adanya indikasi bahwa meningkatnya hutang jangka pendek bersamaan dengan meningkatnya asset menunjukkan bahwa kemungkinan besar peningkatan asset tersebut didanai dengan hutang jangka pendek. Situasi ini juga mengindikasikan adanya peningkatan risiko bagi perusahaan, karena penggunaan hutang jangka pendek untuk memperoleh asset yang mempunyai umur yang lebih panjang dari hutang.
- c. Dari model-6 dapat ditunjukkan bahwa besarnya total hutang dan besarnya total asset berpengaruh negative terhadap kinerja perusahaan, sedangkan besarnya proporsi kepemilikan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Kenyataan ini memperlihatkan bahwa penambahan total hutang pada perusahaan-perusahaan manufaktur, ternyata dapat memperburuk kinerja perusahaan. Sementara ketika melihat besarnya total asset yang berpengaruh negative, mengindikasikan bahwa meningkatnya asset tidak diikuti oleh peningkatan kemampuan memperoleh laba dari asset tersebut. Yang cukup mengejutkan adanya indikasi bahwa meningkatnya total hutang bersamaan dengan meningkatnya hutang jangka pendek dan meningkatnya asset, menunjukkan bahwa kemungkinan besar peningkatan asset tersebut didanai dengan hutang jangka pendek.
- d. Dari model-5, dapat diketahui bahwa besarnya total asset berpengaruh negative, sedangkan besarnya proporsi kepemilikan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Kondisi demikian berarti bahwa peningkatan asset yang digunakan oleh perusahaan tidak disertai dengan peningkatan laba dari penggunaan asset tersebut. Tetapi peningkatan modal saham yang diindikasikan dengan meningkatnya proporsi kepemilikan saham membawa pengaruh positif pada peningkatan laba bagi pemegang saham itu sendiri. Dari model yang sama tidak ditemukan pengaruh hutang jangka panjang (struktur modal) terhadap kinerja perusahaan dan juga tidak

ditemukan pengaruh peningkatan penjualan terhadap kinerja perusahaan. Keadaan ini semakin menegaskan bahwa struktur modal memang tidak member dampak positif bagi kinerja, tetapi justru membawa risiko bagi perusahaan.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI HASIL

4.1. Kesimpulan

Penelitian yang fokus utamanya bertujuan untuk menginvestigasi dan membuktikan pengaruh pemilihan struktur modal terhadap kinerja perusahaan pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan beberapa hal berikut ini:

1. Pemilihan struktur modal (penggunaan hutang jangka panjang) tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
2. Besarnya hutang jangka pendek tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ketika diukur dengan ROE dan berpengaruh negatif ketika diukur dengan ROA.
3. Besarnya total hutang tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ketika diukur dengan ROE dan berpengaruh negative ketika diukur dengan ROA.
4. Besarnya kepemilikan saham publik tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ketika diukur dengan ROE dan berpengaruh positif ketika diukur dengan ROA.
5. Pertumbuhan penjualan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
6. Besarnya asset yang digunakan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ketika diukur dengan ROE dan berpengaruh negative ketika diukur dengan ROA.

1.2. Implikasi Hasil Penelitian

Temuan-temuan hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis maupun implikasi praksis. Temuan bahwa pemilihan struktur modal tidak berpengaruh

memberikan konfirmasi bahwa temuan di BEI tidak memberi dukungan pada *trade-off theory* maupun *pecking order theory*. Namun secara total penggunaan hutang berpengaruh negatif terhadap kinerja dan ini disumbang oleh pengaruh hutang jangka pendek yang negatif juga member implikasi pada peningkatan risiko perusahaan maupun risiko bagi pemegang saham. Lebih-lebih ketika dilihat pengaruh besarnya asset ternyata negative, hal ini memberikan signal bahwa ternyata penambahan asset justru mengakibatkan menurunnya keuntungan bersih perusahaan. Akhirnya lebih ditegaskan lagi dengan temuan proporsi kepemilikan yang berpegaruh positif, semakin member informasi bahwa penambahan modal melalui ekuitas lebih bermanfaat dari pada penggunaan hutang yang justru meningkatkan risiko bagi perusahaan maupun pemegang saham.

DAFTAR PUSTAKA

- Abor, J. (2005), The effect of capital structure on profitability: an empirical analysis of listed firm in Ghana, *Journal of Risk Finance*, Vol.6, pp.438-447.
- Abor, J. (2005), Debt policy and performance of SMEs: evidence from Ghanaian and South Africa firms, *Journal of Risk Finance*, Vol.8, pp.364-379.
- Brealey, RA. And Myers, SC. (2003), *Principals of Corporate Finance*, International Edition, McGraw-Hill, Boston, USA.
- Fama, E. and French, K. (1998), Taxes, financing decision, and firm value, *Journal of Finance*, Vol.53, pp.819-843.
- Fama, E. and French, K. (1998), Testing tradeoff and pecking order predictions about dividends and debt, *Review of Financial Studies*, Vol.15, pp.1-33.
- Ghosh, C., Nag, R., and Sirmans, C. (2000), The pricing of seasoned equity offering: evidence from REITs, *Real Estate Economics*, Vol.28, pp.363-384.
- Gleason, K., Mathur, L. and Mathur, I. (2000), The interrelationship between culture, capital structure, and performance: evidence from European retailers, *Journal of Business Research*, Vol. 50, pp.185-191.
- Hadlock, C. and James, C. (2002), Do banks provide financial slack, *Journal of Finance*, Vol.57, pp.1383-1420.
- Jensen, M. and Meckling, W. (1976), Theory of the firm, managerial behavior, agency costs and ownership structure, *Journal of Financial Economics*, Vol.3, pp.305-360.

- Modigliani, F. and Miller, M. (1958), The cost of capital, corporate finance and the theory of investment, *American Economic Review*, Vol 48, pp.261-297.
- Myers, S. (1984), The capital structure puzzle, *Journal of Finance*, Vol.39, pp.575-592.
- Myers, S. and Majluf, N. (1984), Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have, *Journal of Financial Economics*, Vol.13, pp.187-221.
- Roden, D. and Lewellen, W. (1995), Corporate capital structure decision:evidence from leverage buyouts, *Financial Management*, Vol.24, pp.76-87.
- Simerly, R. and Li, M. (2000), Environmental dynamism, financial leverage and performance a theoretical integration and an empirical test, *Strategic Management Journal*, Vol.21, pp.31-49.
- Weston, JF., and Brigham, EF. (1992), *Essentials of Managerial Finance*, The Dryden Press, USA.

MENGEJAR KEMANDIRIAN UNTUK MEMBANGUN DAYA SAING NASIONAL

Didit Herlianto

Dosen Prodi Manajemen FE UPN "Veteran" Yogyakarta

E-mail: diditgatra@yahoo.co.id

Abstract

In Global report The Competitiveness Report 2011-2012 released by World Economic Forum (WEF), rankings of Indonesian competitiveness alight from the rankings 44 in the year 2010 becoming 46 year 2011 from 142 state. Even experience of the degradation, but Indonesian remain to be assumed to have the good enough performance among nations ASEAN, after Singapore, Malaysia, Brunei Darussalam and Thailand. Governmental Role in creating national competitiveness very needed. To increase governmental national competitiveness of priority require to finish the big problems intensity able to pursue the national competitiveness that is corruption and inefficient government bureaucracy. From other side the governmental mentioned need also pursue independence all relevant area with the pillar in improving national competitiveness. Real correct independence do not fall in economic isolasionisme or refuse the international economic interdependensi. There are some step real which must can be taken to increase national competitiveness that is: 1) domestic optimum market; 2) priority of allocation energi to domestic industrial importance; 3) improving productivity in industrial storey level; 4) design of incentive system in developing industrial bases of national; 5) enlarging support from financial sector to domestic industry; 6) improving industrial ability; 7) independence develop build the availability of infrastructure; 8) lifting status of middle and small micro effort perpetrator independence; 9) economics distribution which with justice to each every area; and 10) have to have the high *commitment* to pursue the independence in developing national competitiveness from all nation element namely government, self-supporting institute of society, strength of society civil, parliament, enforcer punish, financial institution, and perpetrator is effort.

Keywords: *independence, national competitiveness, world economic forum.*

I. PENDAHULUAN

Dalam laporan *The Global Competitiveness Report 2011-2012* yang dikeluarkan *World Economic Forum* (WEF), peringkat daya saing Indonesia turun dari [peringkat 44 pada tahun 2010](#) menjadi [46 tahun 2011](#) dari 142 negara. Penurunan peringkat daya saing Indonesia tahun ini menunjukkan perbaikan daya saing yang dilakukan pemerintah tidak stabil, padahal laporan WEF tahun 2009-2010 daya saing Indonesia mampu naik dari peringkat ke-54 menjadi ke-44. *World Economic Forum*, menurut Menteri Perdagangan Mari Elka Pangestu adalah forum yang cukup dipandang di dunia dengan jumlah anggota sebagian besar adalah perusahaan ternama, sehingga forum itu akan menjadi referensi bagi perusahaan maupun negara-negara di dunia untuk berinvestasi. Ketika baru masuk, Indonesia *ranking* 69, kalau mau diukur dari 69 ke 46 sudah banyak perbaikan, ujarnya. Meskipun demikian pemerintah sadar masih ada pekerjaan yang harus diselesaikan seperti infrastruktur. Justru di satu sisi adalah hambatan, tapi di sisi lain infrastruktur itu peluang investasi kata Mendag. Untuk meningkatkan kembali peringkat daya saing Indonesia, pemerintah sudah dan sedang melakukan upaya-upaya agar investasi serta perdagangan tidak ikut menurun. Perbaikan dalam hal infrastruktur yaitu bagaimana meningkatkan kerja sama publik dan pemerintah (*Public-Private Partnership*) serta pelaksanaan Masterplan Percepatan dan Perluasan Pertumbuhan Ekonomi Indonesia (MP3EI). Selain itu yang harus diperbaiki berikutnya adalah lembaga pemerintah terutama yang menjadi prioritas, yakni reformasi birokrasi. Meski mengalami penurunan, namun Indonesia tetap dianggap memiliki kinerja cukup baik di antara negara-negara ASEAN, setelah Singapura, Malaysia, Brunei Darussalam dan Thailand. Penurunan daya saing Indonesia juga disebabkan oleh faktor birokrasi yang dinilai masih berbelit sehingga dapat menghambat laju investasi dan penyelesaian masalah yang berkaitan dengan tingkat korupsi masih ruwet.

Pengalaman sejumlah negara seperti Finlandia, Singapura, China, Jepang, dan Amerika Serikat menunjukkan bahwa pembangunan daya saing nasional sangatlah kompleks dan membutuhkan jangka waktu lama. Namun pengalaman mereka dalam beberapa hal bisa kita petik menjadi pelajaran berharga. Negara-negara tersebut mampu mengubah *herited-competitiveness* menjadi *created-competitiveness*. Daya saing tidak lagi bergantung pada ketersediaan dan berlimpahnya sumber daya alam. Negara-negara tersebut mampu keluar dan mengubah minimnya kekayaan alam menjadi kemampuan berinovasi untuk menghasilkan produk dan jasa bernilai tinggi. Semua elemen bangsa tidak terkecuali pemerintah, parlemen, dan pelaku usaha bersama-sama membangun sistem yang transparan, holistik, efisien, dan mengedepankan aspek keterkaitan industri pusat-daerah. Bagi Indonesia hal ini menjadi penting dilakukan lantaran kebijakan desentralisasi berpotensi membuat

arah industri tidak fokus. Secara nasional pemerintah harus mampu mendesain sistem insentif dalam hal start-up bisnis, inovasi, investasi, kemudahan perizinan, prosedur ekspor, dan insentif pajak dalam membangun basis industri nasional. Birokrat harus mampu bekerja secara efisien dan inovatif untuk mencari solusi dan perlu juga adanya semangat untuk mengedepankan kepentingan nasional dalam setiap pemilihan industri prioritas. Keterkaitan antara industri besar-menengah dan UMKM perlu dijaga agar pemerataan pembangunan tercipta. Disamping itu faktor kemandirian industri nasional harus dikedepankan untuk dapat mengejar ketertinggalan dengan industri negara lain. Relevan dengan hal tersebut maka dalam artikel ini akan dibahas bagaimana mengejar kemandirian untuk membangun daya saing nasional di era keterbukaan ekonomi.

II. DESKRIPSI DAYA SAING INDONESIA

World Economic Forum (WEF) kembali mempublikasikan laporan tahunan mengenai daya saing global, yaitu *The Global Competitiveness Report 2011-2012*. *Competitiveness* suatu negara di dunia diukur dari dua belas pilar indikator, melalui apa yang disebut sebagai *Global Competitiveness Index* (GCI). Kedua belas indikator tersebut yakni institusi, infrastruktur, makroekonomi, kesehatan dan pendidikan, efisiensi produk, efisiensi tenaga kerja, pengembangan pasar, teknologi, target pasar, keandalan bisnis, serta inovasi. Penggabungan dua belas pilar ini akan meningkatkan daya saing dan keterkenalan suatu produk negara di dunia. Keterkenalan yang membuahkan kepercayaan pasar tersebut kemudian akan memacu pertumbuhan ekonomi, baik dari sisi ekspor maupun investasi. Laporan GCI 2011-2012 disusun pada saat ekonomi dunia mengalami berbagai tantangan. Krisis ekonomi dunia memang sudah menunjukkan penurunan di beberapa negara, namun ada beberapa negara yang berada pada puncak krisisnya seperti Yunani dan beberapa negara Eropa lain. AS juga sedang mengalami pertumbuhan yang menurun dengan tingkat pengangguran yang tinggi, demikian juga Jepang, yang pada beberapa bulan lalu mengalami bencana alam yang dahsyat. Negara-negara berkembang pada umumnya lebih bernasib baik, dengan pertumbuhan ekonomi yang cukup tinggi sekitar 6%/tahun. WEF berharap agar dokumen yang rutin dipublikasikan setiap tahun, sejak 30 tahun yang lalu ini mempermudah penilaian potensi produktivitas di setiap negara. Dengan menyajikan berbagai faktor kunci pendorong pertumbuhan ekonomi, diharapkan dapat dipahami mengapa suatu negara dapat lebih berhasil dibandingkan negara lain dalam meningkatkan pendapatannya. Dengan kata lain, laporan ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam menyusun rencana kebijakan ekonomi nasional suatu negara. Laporan WEF menghimpun data-data ekonomi dari 142 negara, dimana data-data ekonomi tersebut diolah untuk menghasilkan peringkat daya saing negara-negara. Daya saing didefinisikan sebagai kondisi institusi, kebijakan, dan faktor-faktor

yang menentukan tingkat produktivitas ekonomi suatu negara. Produktivitas yang tinggi mencerminkan daya saing yang tinggi, dan daya saing yang tinggi berpotensi memungkinkan pertumbuhan ekonomi yang tinggi, dan selanjutnya akan meningkatkan kesejahteraan penduduk.

Tahun ini peringkat daya saing dunia urutan 10 teratas masih didominasi oleh negara-negara Eropa. Swiss negara paling kompetitif di dunia, disusul oleh Singapura, Swedia, Finlandia (Lihat Tabel 1). Jepang adalah negara Asia ke 2 setelah Singapura yang menempati posisi sepuluh besar. AS berada pada posisi ke 5 dan Inggris pada posisi ke 10. Pada tahun ini, Indonesia menempati posisi ke 46, turun dua tingkat dari tahun 2010. Penurunan ini disebabkan oleh naiknya peringkat daya saing Italia (43), Lithuania (44) dan Portugal (45), serta turunnya peringkat Siprus (dari 40 menjadi 57). Diantara negara-negara ASEAN (Lihat Tabel 2), posisi Indonesia di bawah Singapura (peringkat ke 2), Malaysia (peringkat ke 21), Brunei Darussalam (peringkat ke 28), dan Thailand (peringkat ke 39). Sedangkan Vietnam, Filipina dan Timor-Leste berada di belakang Indonesia, yaitu peringkat ke 65, peringkat ke 75 dan peringkat ke 131. Jika dilihat dari perubahan peringkat negara-negara ASEAN dari tahun 2010 ke tahun 2011 (Lihat Tabel 3), Filipina cukup mengejutkan karena tahun 2011 naik 10 tingkat dari peringkat ke 85 tahun 2010, Malaysia naik 5 tingkat, Timor-Leste naik 2 tingkat, Singapura naik 1 tingkat dan Brunei Darussalam tetap, sedangkan yang mengalami penurunan peringkat cukup tajam Vietnam yaitu turun 6 tingkat disusul Indonesia 2 tingkat dan Thailand 1 tingkat.

Tabel 1. Sepuluh Negara Berdaya Saing Tertinggi Tahun 2011

Negara	Ranking	Score
Swiss	1	5,74
Singapura	2	5,63
Swedia	3	5,61
Finlandia	4	5,47
AS	5	5,43
Jerman	6	5,41
Belanda	7	5,41
Denmark	8	5,40
Jepang	9	5,40
Inggris	10	5,39

Sumber: *World Economic Forum 2011*

Tabel 2. Peringkat Daya Saing Negara ASEAN Tahun 2011

Negara	Ranking	Score
Singapura	2	5,63
Malaysia	21	5,08
Brunei Darussalam	28	4,78
Thailand	39	4,52
Indonesia	46	4,38
Vietnam	65	4,24
Filipina	75	4,08
Timor-Leste	131	3,35

Sumber: *World Economic Forum 2011*

Tabel 3. Perubahan Peringkat Daya Saing Negara ASEAN Tahun 2011

Negara	Ranking 2011	Ranking 2010	Perubahan
Singapura	2	3	1
Malaysia	21	26	5
Brunei Darussalam	28	28	0
Thailand	39	38	-1
Indonesia	46	44	-2
Vietnam	65	59	-6
Filipina	75	85	10
Timor-Leste	131	133	2

Sumber: *World Economic Forum 2011*

Penurunan peringkat daya saing Indonesia dipengaruhi oleh memburuknya dukungan infrastruktur serta faktor korupsi dan suap yang menghalangi kemudahan memulai bisnis. Meskipun kondisi makroekonomi meningkat di tengah kekhawatiran inflasi, namun kondisi fisik infrastruktur seperti pelabuhan tidak menunjukkan perbaikan dan pasokan listrik kian tidak dapat diandalkan. Sejak 2005, *World Economic Forum* mendasarkan analisis daya saing ekonomi 142 negara di dunia dalam *Global Competitiveness Index (GCI)*. Indeks ini merupakan indikator komprehensif yang mengukur pondasi mikroekonomi dan makroekonomi sebuah negara untuk menentukan daya saing. Berdasarkan klasifikasi GCI, daya saing Indonesia semakin bergantung kepada elemen-elemen yang lebih kompleks karena Indonesia mulai memasuki tahap pertumbuhan ekonomi yang didorong efisiensi pasar. *World Economic Forum* mendefinisikan daya saing sebagai seperangkat institusi, kebijakan, dan faktor yang menentukan tingkat produktivitas sebuah negara. Produktivitas mendasari tingkat kemakmuran yang bisa dicapai sebuah negara. Produktivitas juga menentukan *return* yang didapat investor. Sementara investasi merupakan pendorong utama pertumbuhan. Semakin kompetitif maka negara semakin cepat tumbuh dari waktu ke waktu. Sebagaimana disebutkan di depan, peringkat daya saing dibentuk oleh 12 pilar, yang dikelompokkan ke dalam

3 kelompok, yaitu Kelompok Persyaratan Dasar, Kelompok Penopang Efisiensi, dan Kelompok Inovasi dan Kecanggihan Bisnis. Untuk Indonesia (Lihat Tabel 4) dari tiga kelompok pilar daya saing, hanya Kelompok Persyaratan Dasar yang mengalami kenaikan peringkat, yaitu naik 7 tingkat (dari ke 60 menjadi ke 53). Dua kelompok lain, yaitu Kelompok Penopang Efisiensi dan Kelompok Inovasi dan Kecanggihan Bisnis, mengalami penurunan peringkat yang cukup besar, yaitu masing-masing -5 dan -4. Sedangkan faktor penghambat daya saing Indonesia masih didominasi oleh intensitas masalah korupsi dan birokrasi pemerintah yang tidak efisien (Lihat Tabel 5).

Tabel 4. Perubahan Peringkat Daya Saing Indonesia menurut Pilar Tahun 2011

No	Pilar	Peringkat 2011	Peringkat 2010	Perubahan
	Kelompok Persyaratan Dasar	53	60	7
1	Institusi	71	61	-10
2	Infrastruktur	76	82	6
3	Makroekonomi	23	35	12
4	Kesehatan dan pendidikan dasar	64	62	-2
	Kelompok Penopang Efisiensi	56	51	-5
5	Pendidikan tinggi	69	66	-3
6	Efisiensi pasar barang	67	49	-18
7	Efisiensi pasar tenaga kerja	94	84	-10
8	Pasar keuangan	69	62	-7
9	Kesiapan teknologi	94	91	-3
10	Besaran pasar	15	15	0
	Kelompok Inovasi dan Kecanggihan Bisnis	41	37	-4
11	Kecanggihan bisnis	45	37	-8
12	Inovasi	36	36	0

Sumber: *World Economic Forum 2011*

Tabel 5. Faktor-faktor Penghambat Daya Saing

No	Faktor Bisnis	Intensitas Masalah
1	Korupsi	15.4
2	Birokrasi pemerintah yang tidak efisien	14.3
3	Infrastruktur yang tidak memadai	9.5

4	Ketidakstabilan politik	7.4
5	Akses pada pembiayaan	7.2
6	Tenaga kerja terdidik yang memadai	6.3
7	Etika kerja yang buruk	6.2
8	Ketidakstabilan pemerintah	6.1
9	Inflasi	6.1
10	Peraturan pajak	6.0
11	Tingkat pajak	4.2
12	Peraturan buruh yang membatasi	3.6
13	Kriminalitas dan pencurian	2.7
14	Kesehatan umum yang buruk	2.5
15	Peraturan mata uang asing	2.3

Sumber: *World Economic Forum 2011*

III. KAJIAN TEORITIS DAYA SAING

Teori Porter tentang daya saing nasional berangkat dari keyakinannya bahwa teori ekonomi klasik yang menjelaskan tentang keunggulan komparative tidak mencukupi, atau bahkan tidak tepat. Menurut Porter, suatu negara memperoleh keunggulan daya saing/*competitive advantage* (CA) jika perusahaan (yang ada di negara tersebut) kompetitif. Daya saing suatu negara ditentukan oleh kemampuan industri melakukan inovasi dan meningkatkan kemampuannya. Perusahaan memperoleh CA karena tekanan dan tantangan. Perusahaan menerima manfaat dari adanya persaingan di pasar domestik, supplier domestik yang agresif, serta pasar lokal yang memiliki permintaan tinggi. Perbedaan dalam nilai-nilai nasional, budaya, struktur ekonomi, institusi, dan sejarah semuanya memberi kontribusi pada keberhasilan dalam persaingan. Perusahaan menjadi kompetitif melalui inovasi yang dapat meliputi peningkatan teknis proses produksi atau kualitas produk. Selanjutnya Porter mengajukan Diamond Model (DM) yang terdiri dari empat determinan (faktor – faktor yang menentukan) National Competitive Advantage (NCA). Empat atribut ini adalah: *factor conditions*, *demand conditions*, *related and supporting industries*, dan *firm strategy, structure, dan rivalry*. *Factor conditions* mengacu pada input yang digunakan sebagai faktor produksi, seperti tenaga kerja, sumber daya alam, modal dan infrastruktur. Argumen Porter, kunci utama faktor produksi adalah diciptakan bukan diperoleh dari warisan. Lebih jauh, kelangkaan sumber daya (*factor disadvantage*) seringkali membantu negara menjadi kompetitif. Terlalu banyak (sumber daya) memiliki kemungkinan disia-siakan, ketika langka dapat mendorong inovasi. *Demand conditions*, mengacu pada tersedianya pasar domestik yang siap berperan menjadi elemen penting dalam menghasilkan daya saing. Pasar seperti ini ditandai dengan kemampuan untuk menjual produk-produk superior, hal ini didorong oleh adanya permintaan barang dan jasa

berkualitas serta adanya kedekatan hubungan antara perusahaan dan pelanggan. *Related and Supporting Industries*, mengacu pada tersedianya serangkaian dan adanya keterkaitan kuat antara industri pendukung dan perusahaan, hubungan dan dukungan ini bersifat positif yang berujung pada peningkatan daya saing perusahaan. Porter mengembangkan model dari faktor kondisi semacam ini dengan *industrial clusters* atau *agglomeration*, yang memberi manfaat adanya *potential technology knowledge spillover*; kedekatan dengan konsumen sehingga semakin meningkatkan *market power*. *Firm strategy, Structure and Rivalry*, mengacu pada strategi dan struktur yang ada pada sebagian besar perusahaan dan intensitas persaingan pada industri tertentu. Faktor Strategy dapat terdiri dari setidaknya dua aspek: pasar modal dan pilihan karir individu. Pasar modal domestik mempengaruhi strategi perusahaan, sementara individu seringkali membuat keputusan karir berdasarkan peluang dan prestise. Suatu negara akan memiliki daya saing pada suatu industri di mana personel kuncinya dianggap prestisius. Struktur mengikuti strategi dan dibangun guna menjalankan strategi. Intensitas persaingan (*rivalry*) yang tinggi mendorong inovasi. Porter juga menambahkan faktor lain; peran pemerintah dan *chance*, yang dikatakan memiliki peran penting dalam menciptakan NCA. Peran dimaksud, bukan sebagai pemain di industri, namun melalui kewenangan yang dimiliki memberikan fasilitasi, katalis, dan tantangan bagi industri. Pemerintah menganjurkan dan mendorong industri agar mencapai level daya saing tertentu. Hal tersebut dapat dilakukan pemerintah melalui kebijakan insentif berupa subsidi, perpajakan, pendidikan, fokus pada penciptaan dan penguatan *factor conditions*, serta menegakkan standar industri. Poin utama dari DM, Porter mengemukakan model penciptaan daya saing yang *self-reinforcing*, di mana persaingan domestik menstimulasi tumbuhnya industri dan secara bersamaan membentuk konsumen yang maju (*sophisticated*) yang selalu menghendaki peningkatan dan inovasi. Lebih jauh DM juga mempromosikan industrial cluster. Kontribusi Porter menjelaskan hubungan antara *firm-industry-country*, serta bagaimana hubungan ini dapat mendukung negara dan sebaliknya. Dalam perkembangan selanjutnya teori DM Porter ini banyak mendapat kritik dari peneliti dan akademisi, antara lain ada yang mengatakan bahwa DM dibangun dengan pendekatan studi kasus dari 10 negara maju sehingga cenderung hanya dapat diaplikasikan untuk Negara-negara maju saja. Kritik ini mengatakan DM Porter agak sulit diterapkan di negara berkembang dan atau negara kecil yang *domestic demand*-nya juga kecil. Selain itu, argumen Porter bahwa hanya arus keluar *Foreign Direct Investment (FDI)* yang berguna bagi penciptaan CA, sementara arus masuk FDI tidak serta merta meningkatkan domestic CA, argumen ini dikatakan hanya didukung oleh bukti empiris yang sangat sedikit, pada kenyataannya, arus masuk FDI ikut pula berperan dalam meningkatkan *factor conditions*. Kritik lain, DM tidak secara spesifik membahas peran *Multi National Company (MNC)*, padahal ada bukti yang menunjukkan bahwa sukses DM juga dipengaruhi oleh eksistensi bisnis internasional.

Rugman dan D’Cruz memperkenalkan Double Diamond Model (DDM). Perbedaan utama dari DDM dan DM terletak pada upaya Rugman dan D’Cruz mengisi kekosongan (gap) yang ditinggalkan oleh Porter, yakni pada *international competitiveness*. DDM menjelaskan bagaimana suatu interdependensi ekonomi (regionalisasi dan globalisasi) mempengaruhi interaksi suatu industri dan bahkan sampai ke level perusahaan. Dalam DDM, faktor penentu CA tidaklah semata berasal dari negara asal (*local environment*) melainkan juga dipengaruhi oleh situasi dan kondisi yang berkembang di negara lain.

Cho memperkenalkan *Nine-Factor Model* Cho (1994) berargumen bahwa Model Diamond Porter memiliki keterbatasan ketika diaplikasikan di Negara-negara sedang membangun seperti Korea. Cho menambahkan pentingnya peran faktor manusia dan perbedaan type faktor fisik dalam menjelaskan daya saing nasional. Faktor manusia termasuk pekerja, politisi/ birokrat, pengusaha, dan profesional. Faktor fisik termasuk sumber daya nasional yang dimiliki, permintaan domestik, industri pendukung dan terkait, serta lingkungan bisnis lainnya. Satu faktor luar, peluang, ditambahkan untuk melengkapi sebagai paradigma baru dalam model sembilan-faktor (NFM). Perbedaan antara NFM dan DM terletak pada pembagian faktor dan dalam penambahan faktor-faktor baru. DM memasukkan sumber daya alam dan pekerja ke dalam *factor conditions*, di pihak lain NFM menempatkan sumber daya alam ke dalam kelompok sumber daya yang sudah dimiliki (*endowed resources*), sementara faktor pekerja memiliki kesamaan. Daya saing internasional diperoleh melalui faktor manusia yang mampu memobilisasi faktor fisik. Daya saing hanya berarti di antara negara-negara yang memiliki kesamaan *comparative advantage* yang bersaing dalam industri sejenis. Dengan kata lain, posisi daya saing relatif di antara negara-negara sejenis dalam tahapan pembangunan ekonomi, namun bukan di antara semua negara di dunia, merupakan elemen penting bagi daya saing sebuah negara.

Richard Vietor menentang How Countries Compete? Pemerintah perlu membantu negara dalam persaingan. Negara bersaing untuk berkembang, hal ini merupakan salah satu hasil globalisasi. Negara bersaing untuk memperoleh pasar, teknologi, ketrampilan dan investasi. Negara bersaing untuk tumbuh dan meningkatkan standar hidup rakyatnya, mengurangi kemiskinan, mengakomodasi urbanisasi, dan menciptakan lapangan pekerjaan. Dalam lingkungan yang kompetitif ini, adalah pemerintah, secara bervariasi, yang menyediakan keunggulan *distinctive* kepada perusahaan berupa: tingkat tabungan yang tinggi dan bunga rendah bagi investasi, perlindungan hak cipta dan *good governance*, tenaga kerja yang komit, termotivasi dan paham teknologi, tingkat inflasi yang rendah, serta pasar domestik yang tumbuh dengan cepat. Pemerintah bertanggung jawab untuk menyediakan keamanan, memastikan berfungsinya kontrak (perdata), mengelola ekonomi makro, meminimalkan resiko, serta menyiapkan kebijakan industri. Semua ini dilakukan dengan menciptakan dan melestarikan berbagai institusi – politik, sosial, dan ekonomi melalui kemampuan masyarakat dalam berinteraksi

dan bersaing. Pemerintah juga memiliki tanggung jawab besar tidak hanya dalam kebijakan fiskal dan moneter yang keduanya secara bersama berpengaruh terhadap kinerja ekonomi, namun juga dalam pembuatan kebijakan di sektor perumahan, pendidikan, kesehatan, penelitian dan pengembangan, serta pertahanan. Di pihak lain perusahaan membutuhkan nilai tukar yang kompetitif, perlindungan hak cipta, distribusi pendapatan yang seimbang, sesedikit mungkin korupsi, beberapa kebijakan hambatan perdagangan (*trade barriers*). Semua ini dapat dilayani kebijakan pemerintah yang efektif, oleh karenanya strategi pemerintah sangat penting dan setiap birokrat pemerintah bertanggung jawab terhadap terciptanya kebijakan yang efektif tersebut. Vietor mengajukan tiga kerangka analisis. Pertama, memahami kondisi saat ini, manajer harus memiliki kemampuan untuk menganalisa strategi dan struktur organisasi *nation-state*, dalam hal bagaimana mereka menyesuaikan diri dengan konteks sosial politik dan bagaimana mereka mempengaruhi kinerja ekonomi. Kedua, karena manajer pada umumnya lebih tertarik pada “kemana arah pembangunan dari pada di mana posisi negara pada saat ini”, maka perlu dipikirkan tentang masa depan, dalam konteks ini akan bermanfaat untuk mempelajari *trajectory* atau *roadmap* rencana pembangunan jangka panjang (RPJP). Meskipun disadari bahwa RPJP dapat berubah sewaktu-waktu karena perang, kelangkaan pangan atau energi, huru-hara politik, atau turbulensi ekonomi namun ketika perubahan mendadak tidak terjadi, pelaku ekonomi dapat memperkirakan kinerja dan indikator-indikator ekonomi yang dapat menjadi acuan bagi keputusan investasi dan bisnis. Ketiga, dengan tersedianya RPJP, pelaku ekonomi dapat merancang skenario sederhana tentang apa yang akan dilakukan dalam jangka pendek ke depan, dengan mengajukan alternatif pesimis atau optimis.

Teori DM Porter menjelaskan bagaimana suatu negara dapat mencapai NCA, diamon model yang digunakan sebagai *tools of analysis* mendapat kritik dari akademisi dan peneliti lain. Arguman pengkritik dapat dipahami karena mereka melihat dari perspektif lain yang lebih luas berdasar data yang berbeda dari yang digunakan Porter ketika mengembangkan model diamond. Perbedaan – perbedaan ini tidak mengurangi esensi dari penciptaan NCA yang berada pada firm dan industri. Baik Porter, Rugman, Cho dan Vietor memiliki kesepahaman tentang peran pemerintah dalam menciptakan daya saing nasional.

IV. MEMBANGUN DAYA SAING NASIONAL MELALUI KEMANDIRIAN

Seperti kita ketahui bahwa peran pemerintah dalam menciptakan daya saing nasional sangatlah diperlukan. Untuk itu dalam meningkatkan daya saing nasional pemerintah perlu memprioritaskan menyelesaikan intensitas permasalahan besar yang dapat menghambat daya saing nasional. Disamping hal tersebut pemerintah perlu pula mengejar kemandirian di segala bidang yang relevan dengan pilar-pilar

dalam meningkatkan daya saing nasional. Kemandirian yang benar pada era seperti sekarang adalah tak terperosok dalam isolasionisme ekonomi atau menolak interdependensi ekonomi internasional. Pada saat yang sama negara manapun harus mengambil langkah sistematis dan terencana untuk meningkatkan daya saing di dalam negeri. Terdapat beberapa langkah konkret yang mesti dapat diambil untuk meningkatkan daya saing nasional. Pertama, optimalisasi pasar domestik. Berbagai negara mulai mengoptimalkan pasar domestik dan memperkuat daya beli dalam negeri. Melakukan kemandirian inovasi pasar dalam negeri sendiri. Dalam banyak kasus, Negara lain dengan cerdiknyanya, menutup pasar dalam negeri bagi orang luar. Indonesia sudah merasakan bagaimana asas resiprokal dunia perbankan tak berlaku di beberapa negara kendati kita sudah membuka besar-besaran keran investasi perbankan asing di negara ini. Bank-bank nasional kita tidak mudah membuka cabang di Malaysia ataupun di China. Sementara bank kedua negara itu merajalela sampai ke negara kita. Ini menunjukkan masing-masing negara berupaya agar pasar domestiknya sedapat mungkin digarap oleh kemandirian industri di dalam negeri. Kedua, alokasi energi bagi kepentingan dalam negeri. Setelah kita menjadi net importir minyak, batu bara dan gas masih tersedia. Sayangnya, sebagian besar energi kita yang masih ada ini belum diarahkan untuk kepentingan memperkuat kemandirian industri dalam negeri. Industri-industri kita banyak yang tidak mampu bersaing lagi dengan produk luar yang notabene dihidupkan oleh gas dan batu bara dari Indonesia. Fakta ini menunjukkan negara-negara importir gas kita berhasil melakukan efisiensi kendati hampir semua bahan bakunya diimpor. Dibutuhkan kebijakan energi untuk memihak kemandirian industri dalam negeri. Ketiga, meningkatkan produktivitas di tingkat industri (*industry level*). Bila energi nasional kita cukup, langkah berikut adalah perhatian yang teramat sangat mengangkat *competitive advantage* sesuai dengan kompetensi dan sumber daya masing-masing yang dimiliki. Disini mencakup bagaimana mengamankan kebutuhan bahan baku industri serta meningkatkan kemandirian inovasi. Persaingan yang teramat ketat di tingkat global membuat industri dalam negeri harus melakukan kemandirian inovasi agar bisa bersaing sambil perlahan melakukan transformasi dari *herited-competitiveness* menjadi *created-competitiveness*, di mana industri tak lagi bergantung pada ketersediaan dan berlimpahnya sumber daya alam. Desentralisasi pemerintahan membawa angin segar bagi iklim demokrasi. Distribusi anggaran juga kemudian mulai merata. Namun, yang harus diantisipasi adalah desentralisasi membuat arah industri semakin tidak fokus. Dampak desentralisasi ini membutuhkan kemampuan koordinasi yang kuat dan efektif atas fokus industri pada tingkat kepemimpinan nasional. Keempat, mendesain sistem insentif dalam hal start-up bisnis, inovasi, investasi, kemudahan perizinan, prosedur ekspor, dan insentif pajak dalam membangun basis industri nasional. Kita masih ingat International Finance Corporation (IFC) bersama Bank Dunia merilis hasil penelitian tentang daya saing kota-kota di Indonesia terkait dengan kemudahan berusaha pada 2010. Bandung

dan Yogyakarta terpilih sebagai kota yang nyaman untuk berusaha berdasarkan kemudahan mendirikan usaha, kemudahan mengurus izin pendirian usaha, dan pendaftaran properti. Herannya, secara nasional Indonesia menempati posisi di belakang yakni ke-122 dari 183 negara yang disurvei, lebih buruk dibandingkan dengan beberapa negara tetangga seperti Singapura (1), Thailand (12), dan Malaysia (23). Ini menunjukkan daya saing kita masih sebatas gerakan lokal yang sporadis dan dimotori pemimpin-pemimpin daerah yang memperoleh banyak pencerahan akan pentingnya membangun daya saing nasional pada era keterbukaan dan pasar bebas. Oleh sebab itu, meski semangat otonomi daerah dapat membawa angin perubahan dan pemerataan, dibutuhkan sentralisasi kebijakan dan kampanye daya saing pada level nasional. Riak-riak kebangkitan daerah meningkatkan daya saing daerah mesti disambut oleh pusat dan dikelola dengan berbagai tindakan dan pendekatan secara makro yang efektif seperti insentif fiskal, moneter, peraturan perundang-undangan, bunga kredit, dan kepastian hukum. Kelima, dukungan dari sektor keuangan. Daya saing industri makin lemah dengan kurang kondusifnya dukungan sektor keuangan. Industri masih mengeluhkan tingginya suku bunga pinjaman serta masih rendahnya alokasi kredit investasi. Kalangan perbankan sendiri merasa tak nyaman dengan *undisbursed loan* yang sudah melewati Rp470 triliun dan trennya terus naik. Perbankan juga masih dibayangi oleh persepsi risiko yang tinggi. Pada saat yang sama, bank-bank masih membukukan pertumbuhan laba yang fantastis di atas 28%, ditopang sektor konsumsi. Keenam, industri olahan masih rendah. Akibat berbagai persoalan, industri olahan kita sulit berkembang, padahal potensinya sangat besar. Nilai tambah dari hasil bumi kita pun jadi hilang. Sebagai contoh, kelapa sawit mentah atau crude palm oil (CPO). Kita harus meningkatkan pengolahan CPO dan meningkatkan diplomasi dagang ke berbagai negara. Meski memiliki lahan sawit lebih kecil dari Indonesia, Malaysia mampu mengembangkan industri olahan permintaan CPO lebih dominan daripada produk turunannya. Caranya, Malaysia membangun industri olahan CPO di negara-negara tujuan ekspor. Harus ada kebijakan secara sistematis dan terencana bagaimana menjadikan CPO sebagai kontributor utama bagi kekuatan ekonomi nasional sekaligus memperkuat posisi tawar di dunia internasional. Ketujuh, kemandirian membangun ketersediaan infrastruktur. Infrastruktur tak hanya kunci untuk memenangi persaingan global, tetapi juga penting untuk meningkatkan produktivitas di semua sektor. Banyak proyek infrastruktur mangkrak karena berbagai faktor, termasuk kurangnya sumber daya keuangan akibat krisis keuangan global 2008 atau masalah pembebasan lahan. Kedelapan, mengangkat status kemandirian pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). Pada era perdagangan bebas seperti sekarang, keberpihakan tidak bisa dinafikan bila UMKM kita hendak diangkat ke tingkat yang lebih bermartabat dan bersaing. Daya saing UMKM kita masih lemah dibandingkan dengan UMKM China yang rata-rata mampu menembus pasar internasional. UMKM terus-terusan menjadi komoditas politik. Kita juga belum menemukan formula atau katalisator yang

pakem untuk menggerakkan UMKM ke level industri menengah ke atas. Kesembilan, daya saing kita akan ditentukan oleh distribusi ekonomi yang berkeadilan untuk setiap daerah. Desentralisasi politik dan demokrasi telah menjadi *entry point* tersendiri bagi Indonesia di hadapan dunia internasional. Produk turunan desentralisasi dan demokratisasi ini adalah stabilitas politik yang bagus secara nasional. Belum ada dalam sejarah negara manapun di mana suatu negara berhasil melakukan pemilihan kepala daerah lebih dari 400 kali dalam satu periode. Dan terakhir untuk membangun daya saing memang bukanlah resep instan. Negara-negara maju semacam Finlandia, Singapura, China, Jepang, dan Amerika Serikat telah menginvestasikan waktu dan sumber daya sejak lama. Kita harus punya komitmen yang tinggi untuk mengejar kemandirian untuk membangun daya saing nasional dari semua elemen bangsa yakni pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, kekuatan sipil masyarakat, Dewan Perwakilan Rakyat, penegak hukum, lembaga keuangan, dan pelaku usaha. Apalagi era globalisasi seperti sekarang ini, harkat dan martabat sebuah bangsa sangat ditentukan oleh kekuatan ekonomi dan kemandirian industri suatu negara serta pengaruhnya terhadap negara lain.

V. PENUTUP

Peran pemerintah dalam menciptakan daya saing nasional sangatlah diperlukan. Untuk meningkatkan daya saing nasional pemerintah perlu memprioritaskan menyelesaikan intensitas permasalahan besar yang dapat menghambat daya saing nasional yaitu korupsi dan birokrasi pemerintah yang tidak efisien. Disamping hal tersebut pemerintah perlu pula mengejar kemandirian di segala bidang yang relevan dengan pilar-pilar dalam meningkatkan daya saing nasional. Kemandirian yang benar adalah tak terperosok dalam isolasionisme ekonomi atau menolak interdependensi ekonomi internasional.

Terdapat beberapa langkah konkret yang mesti dapat diambil untuk meningkatkan daya saing nasional yaitu: 1) Optimalisasi pasar domestik; 2) Prioritas alokasi energi bagi kepentingan industri dalam negeri; 3) Meningkatkan produktivitas di tingkat industri; 4) Mendesain sistem insentif dalam membangun basis industri nasional; 5) Memperbesar dukungan dari sektor keuangan kepada industri dalam negeri; 6) Meningkatkan kemampuan industri olahan; 7) Kemandirian membangun ketersediaan infrastruktur; 8) Mengangkat status kemandirian pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM); 9) Distribusi ekonomi yang berkeadilan untuk setiap daerah; dan 10) Harus punya komitmen yang tinggi untuk mengejar kemandirian dalam membangun daya saing nasional dari semua elemen bangsa yakni pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, kekuatan sipil masyarakat, Dewan Perwakilan Rakyat, penegak hukum, lembaga keuangan, dan pelaku usaha.

DAFTAR PUSTAKA

Bambang Tata Samiadji, 2009, Skenario Global Pengembangan Infrastruktur Bagi Peningkatan Daya Saing Nasional, *Online Bulletin Tata Ruang*.

<http://inspirasitabloid.wordpress.com/2010/03/19/meningkatkan-daya-saing-industri-nasional-menghadapi-persaingan-global/>

<http://regionalworkshop.star-sdp.org/materi/harikedua/4.Reformasi%20Birokrasi%20-%20Meningkatkan%20Daya%20Saing%20Nasiona%28Pande%20R%20Silalahi%29.pdf>

<http://economy.okezone.com/read/2009/12/16/279/285463/kompetisi-membangun-daya-saing-nasional>

<http://www.bappenas.go.id/node/116/2459/keterbukaan-informasi-akan-meningkatkan-daya-saing-nasional/>

<http://www.neraca.co.id/2011/06/12/menjaga-daya-saing-unggul/>

<http://the-marketeers.com/archives/dari-wef-untuk-indonesia.html>

<http://economy.okezone.com/read/2009/12/16/279/285463/kompetisi-membangun-daya-saing-nasional>

Herry Darwanto, 2011, Analisis Peringkat Daya Saing Indonesia 2008-2011, BAPPENAS.

Koran Jakarta, Bambang Tata Samiadji, 13 Oktober 2011, Daya Saing Nasional Mesti Digenjot, Digital Edition.

Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, dan Robert E. Hoskisson, 2001, *Manajemen Strategi: Daya Saing Dan Globalisasi*, Edisi Pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Nurdin Tampubolon, 2010, Optimalisasi Pengelolaan Sumberdaya Ekonomi Nasional Guna Meningkatkan Kemandirian dan Daya Saing dalam rangka Ketahanan Nasional, *Makalah Seminar*.

Porter, Michael E., 1993, *Competitive Advantage*, USA: Collier Macmillan Publishers.

Porter, Michael E., 1996, "What is Strategy?", *Harvard Business Review*, p.61-79.

World Economic Forum (WEF), 2009, The Global Competitiveness Report 2009-2010.

World Economic Forum (WEF), 2010, The Global Competitiveness Report 2010-2011.

World Economic Forum (WEF), 2011, The Global Competitiveness Report 2011-2012.

World Economic Forum (WEF), 2011, The Indonesia Competitiveness Report 2011.

**PERAN *LEADER EMOTIONAL EXPRESSIVITY* DALAM MEMODERASI
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN VISIONER TERHADAP
KESIAPAN INDIVIDU UNTUK BERUBAH
(Studi pada Industri Rumah Tangga di Tegaltirto Kecamatan Berbah
Kabupaten Sleman Yogyakarta)**

Bidang: Ekonomi

Sub Bidang: Manajemen SDM

Yuni Siswanti

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

e-mail: yuni_sis2@yahoo.co.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah dan mengetahui peran *Leader Emotional Ekspressivity* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah. Responden diambil dari pelaku UKM khususnya Industri Rumah Tangga di Kelurahan Tegaltirto Kecamatan Berbah Sleman Yogyakarta (n=75 pemilik UKM dan 75 anggota) yang terbagi dalam 8 jenis Industri Rumah Tangga (tahu, makanan kecil, emping, dan mete) yang tersebar di Kelurahan Tegaltirto. Pengambilan data dengan wawancara langsung dengan bantuan kuesioner yang terstruktur kepada pelaku IRT. Pemilihan sample dilakukan dengan *purposive sample*, yakni pemilihan sampel dimana responden dipilih yang memenuhi kriteria tertentu, yakni pelaku IRT yang bersangkutan telah menjalani usahanya minimal 2 tahun dan memiliki anak buah/pekerja. Uji hipotesis dilakukan dengan analisis regresi bertahap. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah pada masyarakat Industri Rumah Tangga (khususnya industri makanan). (H1 terdukung). Hasil uji hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *Leader Emotional Ekspressivity* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah, tidak terdukung.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan visioner, leader emotional expressivity, kesiapan individu untuk berubah

A. Latar Belakang

Selama kurun waktu empat belas tahun terakhir, teori dan riset mengenai kepemimpinan lebih banyak mempertimbangkan pada kajian efektivitas pemimpin dalam aplikasi gaya kepemimpinan transformasional dan karismatik dalam organisasi (Groves, 2006). Model kepemimpinan dalam kurun waktu tersebut berfokus pada kreativitas pemimpin, komunikasi, dan implementasi visi yang dipandang memiliki kesesuaian yang tinggi dengan kebutuhan saat itu dan menjadi penyemangat dalam organisasi khususnya dalam memotivasi anggota (Larwood & Falbe, 1995; Strange & Mumford, 2002; Berson *et al.*, 2001). Namun, di masa saat ini sebagian besar studi kepemimpinan memandang bahwa pemimpin yang patut diteladani oleh anggota / bawahan berkarakter visioner dan inspirasional (Rafferty & Griffin, 2004); Bass & Avolio, 1994; Conger, 1999). Akhir-akhir ini studi empiris dan review yang bersifat meta analisis menunjukkan efek gaya visioner yang *powerful* baik terhadap individu, kelompok, maupun organisasi (Groves, 2006). Hasil riset Waldman *et al.*, 2001 menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner berpengaruh positif terhadap *net profit margin*. Di samping itu kepemimpinan visioner juga berpengaruh terhadap persepsi anggota tentang keefektifan pemimpinnya (Dumdum *et al.*, 2002). Untuk mendukung pengaruh positif kepemimpinan visioner dalam organisasi, beberapa studi kembali memusatkan perhatian pada keterampilan interpersonal dan kompetensi yang dipandang perlu untuk mengaplikasikan perilaku kepemimpinan visioner tersebut.

Riset permulaan yang dimulai sekitar akhir tahun 1980, beberapa studi mengenai kepemimpinan menguji keterampilan komunikasi emosional sebagai prediktor kunci dalam keefektifan kepemimpinan visioner. Studi empirik yang telah dilakukan oleh Howell & Frost (1989), Holladay & Coombs (1994), Awamleh & Gardner (1999) dan Hartog & Verburg (1997) menghasilkan hubungan antara *vision content* (visioner VS non visioner) dan gaya berkomunikasi (ekspresi non verbal dan tanpa ekspresi non verbal) dengan metode eksperimen dimana instruktur berperan sebagai pemimpin dan siswa berperan sebagai anggota/bawahan. Sebagian besar hasil riset-riset ini secara umum mendukung adanya hubungan antara ekspresi emosi dalam berkomunikasi yang dikarakteristikan dalam bentuk: kontak mata, ungkapan / ekspresi wajah, gerakan tangan, tekanan nada dengan persepsi anggota mengenai keefektifan gaya visioner, karismatik maupun keefektifan kepemimpinan.

Namun, hingga beberapa tahun terakhir belum cukup studi yang menguji hubungan antara ekspresi emosi yang diungkapkan pemimpin terhadap anggotanya dengan keefektifan kepemimpinan, gaya visioner dan perubahan organisasi (Groves, 2006). Peneliti kepemimpinan pada era saat ini cenderung menaruh perhatian pada peran kecerdasan emosi sebagai kompetensi interpersonal kritis bagi pemimpin. Baik studi empirik dan teori membuktikan hubungan antara kompetensi emosi pemimpin termasuk kesadaran diri, ungkapan emosi, pengendalian diri,

dan empati. Pemimpin dengan kompetensi emosi yang lebih besar lebih sesuai diaplikasikan dalam gaya kepemimpinan visioner dan menimbulkan kesan positif baik terhadap individu, kelompok maupun organisasi (Groves, 2006). George (2000) menggambarkan bagaimana aspek kecerdasan emosi termasuk di dalamnya : penilaian dan ungkapan emosi, pengetahuan tentang emosi, dan manajemen emosi memfasilitasi kemampuan seorang pemimpin untuk mengembangkan tujuan kolektif dengan anggota melalui semangat bersama, kepercayaan diri, dan keyakinan. Secara umum beberapa studi kepemimpinan menyetujui bahwa potensi perilaku yang mengarah pada kepemimpinan visioner tergantung pada kuatnya kemampuan seseorang untuk dalam mengelola emosi mereka (Groves, 2006).

Kontribusi teori dan beragam studi empiris banyak memberi dukungan dalam hubungan antara kompetensi mengelola emosi dan keefektifan organisasi. Hasil studi Sosik (2001); Bar-On (2007); Mayer & Salovey (1997), dan Goleman (1998) menemukan bahwa kesadaran diri (*self awareness*) sebagai sebuah aspek yang sangat dibutuhkan dalam kecerdasan emosi. Banyak studi dalam perkembangannya cenderung menghasilkan adanya hubungan antara model kecerdasan emosi komprehensif dengan gaya transformasional, karismatik, dan visioner (Dvir et al., 2004; Srivastava & Bharamanaikar, 2004).

Melalui riset empiris yang menghubungkan antara kompetensi kecerdasan emosi dengan kepemimpinan visioner, sebagian besar menemukan hasil yang cukup kuat bahwa pemimpin visioner yang efektif memiliki kemampuan tinggi untuk mengkomunikasikan visinya kepada anggota. Beberapa studi menemukan bahwa bahwa kekuatan cara mentransfer dikarakteristikkan dengan cara non verbal, keterampilan mengkomunikasikan emosi pemimpin kepada anggotanya adalah sebuah kunci yang cukup menentukan bagi keefektifan kepemimpinan (Howel & Frost, 1989; Holladay & Coombs, 1994; Awamleh & Gardner, 1999).

Berkaitan dengan masalah peran variabel-variabel moderator dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah, belum banyak penelitian empiris yang dilakukan, padahal penting bagi keberhasilan perubahan organisasi / perusahaan. Kebanyakan literatur membahas strategi menghadapi resistensi perubahan (Armenakis, Harris & Mossholder, 1993) dan pengklasifikasian perubahan (Rafferty & Simons, 2006) daripada kesiapan berubah. Berdasar alasan tersebut, maka studi empiris mengenai peran pemimpin dengan gaya visioner dalam mempengaruhi kesiapan untuk berubah karyawan, perlu dilakukan. Di samping itu dibutuhkan juga studi empiris yang memasukkan beberapa variabel moderasi dalam hubungan antara peran pemimpin visioner dengan kesiapan individu untuk berubah karena bisa jadi dengan adanya variabel moderasi tersebut semakin memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kesiapan individu untuk berubah., sehingga dibutuhkan variabel seperti (*Self-efficacy*) dan *leader emotional expressivity* (Armenakish et al., 1993; Pond, Armenakis & Green, 1984 dalam Cunningham, 2002).

Menurut Armenakis *et al.* (1993) bahwa ada empat penentu kesiapan berubah:

1. Pesan yang dikomunikasikan ke para karyawan untuk meyakinkan mereka bahwa perubahan memang dibutuhkan dan bahwa perusahaan mampu melakukan perubahan.
2. Dinamika interpersonal dan sosial yang mencakup namun tidak terbatas pada struktur kognitif dan latar belakang budaya individu; bahkan Armenakis *et al.* (1993) mengatakan bahwa perbedaan struktur kognitif dan latar belakang budaya dapat membawa perbedaan kesiapan individu untuk berubah.
3. Strategi mempengaruhi yang meliputi (a) komunikasi persuasif untuk meyakinkan para karyawan bahwa perubahan memang dibutuhkan dan bahwa perusahaan mampu melakukan perubahan, (b) partisipasi aktif para karyawan untuk mempelajari lebih rinci semua hal yang terkait perubahan dan keterlibatan langsung mereka dalam proses perubahan, dan (c) berbagai informasi eksternal yang dapat digunakan untuk mendukung pesan-pesan mengenai perubahan yang dikirimkan ke para karyawan.
4. Atribut-atribut agen perubahan, seperti kredibilitas, dapat dipercaya, ketulusan dan keahlian/kemampuan. Atribut-atribut ini amat penting bagi agen perubahan membawa pesan guna meyakinkan para karyawan akan arti penting perubahan bagi masa depan perusahaan dan kesungguhan perusahaan untuk berubah.

Dalam suatu studi lain yang relevan, Eby, Adams, Russell dan Gaby (2000) menemukan bahwa:

1. Pada tataran individual, preferensi untuk bekerja dalam kelompok meningkatkan kesiapan untuk berubah.
2. Pada tataran kelompok, persepsi partisipatif dan kepercayaan diantara anggota kelompok berhubungan secara positif dengan kesiapan untuk berubah.
3. Individu yang menganggap kebijakan perusahaan cukup fleksibel menunjukkan dukungan atas perubahan struktur organisasi menuju berbasis tim.

Lebih lanjut, Cunningham, Woodward, Shannon, Macintosh, Lendrum dan Rosenbloom (2002) menemukan bahwa para karyawan yang menduduki posisi dengan tuntutan kerja yang lebih tinggi dan kewenangan pengambilan keputusan cenderung lebih siap untuk berubah.

Secara ringkas, mengacu pada berbagai penelitian sebelumnya, faktor-faktor penentu kesiapan berubah dikelompokkan sebagai berikut:

1. Faktor-faktor terkait informasi dan komunikasi yang utamanya meliputi sumber-sumber informasi, pesan perubahan dan pengkomunikasian pesan perubahan.
2. Faktor-faktor terkait individu seperti rasa percaya pada kemampuan diri, partisipasi aktif individu dalam proses perubahan, pendekatan aktif dalam

pengambilan keputusan, latar belakang budaya, interaksi dengan rekan kerja, preferensi terhadap lingkungan kerja berbasis tim, dan atribut-atribut individu yang menjadi agen perubahan.

3. Faktor-faktor kontekstual yang termasuk dan tidak terbatas pada fleksibilitas kebijakan dan prosedur kerja, dinamika dan otonomi pekerjaan, dukungan logistik dan sistem, serta kepemimpinan perusahaan.

Meski literatur kesiapan berubah menempatkan informasi dan komunikasi sebagai salah faktor penentu kesiapan berubah, namun literatur belum secara spesifik menyebutkan tujuan-tujuan perubahan sebagai informasi penting yang perlu dikomunikasikan ke para karyawan. Dengan kata lain, tujuan-tujuan perubahan sebagai informasi penting yang perlu dikomunikasikan ke para karyawan masih luput dari penelitian kesiapan berubah.

Faktor-faktor kontekstual dalam kesiapan berubah dapat dikelompokkan jadi elemen-elemen organisasional (misal: kebijakan dan prosedur kerja), metoda (misal: dinamika pekerjaan) dan sosial (misal: kepemimpinan perusahaan). Faktor-faktor individual pada dasarnya merupakan elemen manusia dalam model. Penelitian terdahulu terkait faktor atau elemen ini dalam kesiapan berubah utamanya mengenai rasa percaya pada kemampuan diri, partisipasi dan interaksi. Sayangnya, penelitian-penelitian tersebut masih belum menyentuh aspek-aspek mendasar dari pemimpin sebagai figur sentral kesuksesan sebuah organisasi. Pemimpin dengan kemampuan mengekspresikan emosinya secara tepat kepada anggotanya cenderung masih jarang dan jauh dari inspirasi penelitian selanjutnya. Oleh karena itulah, penelitian ini mencoba menguji efek moderasi dari *leader emotional expressivity* dalam hubungan antara gaya kepemimpinan visioner dengan kesiapan individu untuk berubah.

B. Rumusan Masalah

- a. Apakah ada pengaruh positif gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah?
- b. Apakah *Leader Emotional Ekspresivitas* berperan sebagai variabel pemoderasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap perubahan organisasi?

C. Metode yang Digunakan

Metode penelitian ini adalah survey, dengan pemilihan sampelnya adalah *purposive sampling*. Metode mencari data dalam penelitian ini adalah dengan kuesioner dan wawancara. Sedangkan metode uji hipotesis dengan uji regresi bertahap (*hierarchical regression analysis*).

D. Hipotesis

Hipotesis 1 : Gaya kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah

Hipotesis 2: *Leader Emotional Ekspressivity* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah.

E. Tinjauan Pustaka

1. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang mengandung ambisi besar dalam memandang masa depan, dan berupaya mewujudkannya dengan senantiasa percaya bahwa keinginan setiap orang dalam organisasi merupakan sesuatu yang amat berharga untuk dicapai dengan penuh perjuangan dan pengorbanan (Nanus, 1992). Pemimpin visioner selalu berusaha ingin meraih visi yang sudah ditetapkan dengan terus-menerus memotivasi anggotanya untuk meraih visi tersebut.

Beberapa ciri dari kepemimpinan visioner (Triantoro, 2004) adalah: (1) pemimpin mampu menghubungkan visi saat ini dengan visi masa depan, (2) pemimpin berusaha menggerakkan energi dan memotivasi komitmen anggota untuk menimbulkan inspirasi, semangat, komitmen guna mencapai hasil yang bermakna bagi kehidupan, orang lain, dan masyarakat, (3) pemimpin visioner berhubungan dengan perubahan (melihat perubahan, mengamati perubahan, dan berupaya melakukan perubahan yang signifikan bagi organisasinya).

2. Kesiapan Individu untuk Berubah

Perubahan yang terjadi demikian cepat dan sulit diprediksi oleh setiap organisasi menuntut pemimpin memiliki kemampuan menghadapi dan mengatasi secara profesional. Dalam hubungannya dengan memimpin perubahan strategis, sebagian besar perubahan organisasi dilakukan dengan pendekatan organisasi terlebih dahulu, baru diikuti perubahan individu. Pengalaman menunjukkan kesimpulan yang berkebalikan, bahwa keberhasilan perubahan dimulai dari mengubah individunya (pendekatan "*individual out*") terlebih dahulu baru mengubah organisasi secara keseluruhan (Wibowo, 2006).

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa Conger & Kanungo, 1998; Bass, 2002; Sashkin, 1988, Groves, 2006) adanya pengaruh kuat kepemimpinan visioner terhadap perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini dimanifestasikan salah satunya dalam bentuk kesiapan setiap individu untuk mau berubah.

3. *Leader Emotional Ekspressivity (LEE)*

Emosi merupakan adalah perasaan dan pikiran yang khas, suatu kondisi biologis dan psikologis serta kecenderungan untuk bertindak. Emosi adalah sistem respon yang terkoordinasi dan terjadi dalam keadaan biologis tertentu, keadaan eksperensial tertentu, serta keadaan kognitif tertentu yang terjadi secara simultan. Emosi menyatukan pikiran, perasaan, dan tindakan (Leslie & Loyd, 1980). Menurut Baron (1995), emosi adalah perubahan reaksi fisiologis dari ranah kognitif yang subjektif yang menghasilkan perilaku ekspresif dengan didasari pengalaman pribadi sebagai reaksi dari dalam yang dinyatakan (*outward sign of these internal reaction*).

Leader Emotional Ekspressivity merupakan ekspresi / ungkapan emosi yang ditunjukkan pemimpin kepada anggota-anggotanya, dapat berupa ekspresi non verbal yang meliputi: kontak mata, ungkapan / ekspresi wajah, gerakan tangan, dan tekanan nada (Riggio, 1989). Ekspresi ini diungkapkan ketika pemimpin melakukan komunikasi dengan setiap anggota pada saat (momentum) yang dianggapnya tepat. Hasil studi groves, 2006 menunjukkan bahwa LEE yang diekspresikan dengan tepat kepada anggota/bawahan ternyata mampu memperkuat pengaruh gaya visioner yang diaplikasikan pemimpin terhadap kesiapan individu untuk berubah.

Hasil penelitian Yuni siswanti (2009; diseminarkan di Semnas V UTY) menunjukkan bahwa sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap kesiapan individu untuk berubah khususnya dalam Industri rumah tangga di Kecamatan Berbah, Sleman Yogyakarta.

Hasil penelitian lain dari Yuni Siswanti (2005) menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang tinggi bagi perawat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dukungan organisasional ini bisa berupa gaya kepemimpinan yang tepat diaplikasikan terhadap anggota-anggotanya. Apabila kepuasan kerja meningkat, maka kesadaran setiap individu untuk melakukan yang lebih baik bagi organisasi juga meningkat. Hal ini dapat diwujudkan dalam kesiapannya untuk mau berubah.

Hasil penelitian Yuni Siswanti (2005) menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang tinggi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional para perawat. Hasil lain Yuni Siswanti (2009; Semnas di UTY) menunjukkan bahwa dukungan organisasional berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kesiapan individu dalam Industri rumah tangga untuk berubah. Dukungan organisasional dapat diwujudkan dalam bentuk aplikasi gaya kepemimpinan yang tepat bagi anggota-anggotanya. Di masa sekarang ini, gaya visioner menjadi salah satu pilihan gaya yang sangat dibutuhkan, sehingga memungkinkan untuk dipraktikkan dalam organisasi. Apabila komitmen organisasional meningkat, maka kesadaran setiap individu untuk melakukan yang lebih baik bago organisasi

juga meningkat. Hal ini dapat diwujudkan dalam kesiapannya untuk mau berubah menyesuaikan perkembangan.

Hasil penelitian Yuni Siswanti (2009) menunjukkan bahwa LMX berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah.

Dari hasil-hasil penelitian Siswanti sebelumnya, yang meneliti pengaruh variabel-variabel anteseden penyebab kesiapan individu untuk berubah, pada penelitian ini dilanjutkan dengan menguji efek moderasi *leader emotional expressivity* dalam hal pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah.

F. Metoda Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku Industri Rumah Tangga (IRT) khusus industri makanan. di lingkungan Kelurahan Tegaltirto Berbah Sleman Yogyakarta. Metoda pengambilan sampel dengan *non probabilitas sampling* atau cara pengambilan sampel yang tidak menggunakan metoda acak, yaitu setiap elemen dalam populasi tidak memiliki probabilitas yang sama untuk menjadi sampel (Sekaran, 2002; Cooper & Emory, 1995).

Adapun teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling* yakni peneliti menentukan kriteria-kriteria tertentu terhadap sampel yang akan dijadikan objek penelitian, yakni pemilihan sampel dimana responden dipilih yang memenuhi kriteria tertentu, yaitu pelaku IRT yang bersangkutan telah menjalani usahanya minimal 2 tahun dan memiliki anak buah/pekerja.

Desa Tegaltirto terdiri dari 14 pedukuhan sebagai berikut:

Tabel 1
Pedukuhan di Desa Tegaltirto

No	Padukuhan	Desa	Kecamatan	Kabupaten
1	Jagalan	Tegaltirto	Berbah	Sleman
2	Tlogowono	Tegaltirto	Berbah	Sleman
3	Blendangan	Tegaltirto	Berbah	Sleman
4	Berbah	Tegaltirto	Berbah	Sleman
5	Krikilan	Tegaltirto	Berbah	Sleman
6	Kadisono	Tegaltirto	Berbah	Sleman
7	Kuton	Tegaltirto	Berbah	Sleman
8	Tegalsari	Tegaltirto	Berbah	Sleman
9	Pendem	Tegaltirto	Berbah	Sleman
10	Kuncen	Tegaltirto	Berbah	Sleman

11	Sompilan	Tegalirto	Berbah	Sleman
12	Karangwetan	Tegalirto	Berbah	Sleman
13	Candirejo	Tegalirto	Berbah	Sleman
14	Semoya	Tegalirto	Berbah	Sleman

Sumber: Data Kelurahan Tegalirto, 2011

Di Desa Tegalirto terdapat beberapa kelompok industri rumah tangga. Industri rumah tangga tersebut meliputi: tape, mete, tempe, tahu, pembuatan krupuk, telur asin, roti, dan emping. Beberapa industri rumah tangga tersebut tersebar di beberapa dusun di Desa Tegalirto. Adapun rincian usaha masing-masing dusun dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2
Industri Rumah Tangga di Desa Tegalirto

No.	Jenis Industri Rumah Tangga	Lokasi (Dusun)	Jumlah
1.	Tape	Semoya, Dawung, Dondong	11
2.	Mete	Sanggrahan, Kadisono, Krikilan, Tuton, Berbah	35
3.	Tempe	Tuton, Krikilan, Kadisono, Berbah	12
4.	Tahu	Dondong, Kuncen, Blendangan	6
5.	Krupuk	Sonosari	1
6.	Telur Asin	Tegalsari	3
7.	Roti	Sonosari, Krikilan, Jagalan	6
8.	Emping	Kadisono, Dawung, Jomblang	6
	Total		80

Sumber: Data Kelurahan Tegaltrito, 2011

Dari pelaku IRT tersebut, tidak semuanya memiliki karyawan/anggota, karena beberapa sebab diantaranya: keterbatasan modal, atau baru memulai usaha sehingga memilih mengerjakan sendiri industri rumah tangganya. Dari pantauan peneliti, dari sejumlah 80 pelaku industri rumah tangga di atas, ada sekitar 75 pelaku IRT yang memiliki anggota dan telah memulai usahanya lebih dari 2 tahun, sehingga hanya 75 pelaku IRT tersebut yang dipilih dijadikan responden. Masing-masing pelaku/pemilik industri rumah tangga tersebut memiliki karyawan rata-rata

sebanyak 3 orang. Dalam penelitian ini anggota yang dijadikan sasaran peneliti untuk menjawab kuesioner sebanyak 75 orang. Jumlah ini telah memenuhi Roscoe (1997) karena dengan pertimbangan jumlah variabel independen yang lebih dari satu, maka penentuan *sample size* penelitian dilakukan *rule of thumb* (petunjuk praktis) (Roscoe, 1997; pada Sekaran, 1992), yaitu untuk penelitian *multivariate* (termasuk *multiple regression*), *sample size* harus beberapa kali lipat (sepuluh kali atau lebih) dari jumlah variabel penelitian. Karena variabel penelitian ini ada tiga, maka sampel minimal sejumlah 30. Dari pelaku industri rumah tangga sejumlah 80 tersebut, yang memenuhi kriteria ada 75 pemilik/pimpina dan 75 anggota.

Dari sejumlah 75 pemilik dan 75 anggota tersebut, sebanyak 25 orang berpendidikan SMU, 33 orang berpendidikan SMP, 55 berpendidikan SD/SR, dan 37 orang tidak pernah mengenyam bangku pendidikan. Sejumlah 60% lebih dari responden berusia lebih dari 50 tahun.

4. Pengukuran Variabel

- a. Gaya kepemimpinan Visioner (sebagai variabel independen) diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Conger dan Kanungo (1994). Reponden diminta menunjukkan pilihannya dalam Skala Likert 7 poin dari pilihan "sangat jauh dari karakter visioner" sampai ke "sangat visioner".
- b. Kesiapan Individu untuk Berubah yang diadaptasi dari instrumen Hanpachern (1997), sebagai variabel dependen.
- c. *Leader Emotional Expressivity* (variabel moderasi) diukur dengan instrumen versi Riggio (1989) yakni dalam bentuk '*Social Skill Inventory*', merupakan instrumen penilaian pimpinan atas dirinya sendiri dalam hal keterampilan berkomunikasi secara sosial maupun emosional. Responden diminta menunjukkan pilihannya dalam Skala Likert. Contoh instrumen tersebut misalnya: " Ekspresi wajah sehari-hari yang saya tunjukkan kepada anggota: netral" ; " Pada saat tertentu saya melakukan komunikasi dengan anggota dengan memperkuat ekspresi melalui mata". Jadi instrumen LED dalam penelitian ini diisi oleh pemilik / pimpinan industri rumah tangga.

5. Metoda Analisis

a. Uji Validitas dan reliabilitas

Penelitian ini menggunakan instrument berupa kuesioner yang diadopsi dari peneliti-peneliti terdahulu yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Peneliti dalam penelitian ini juga melakukan pengujian kembali validitas dan reliabilitas instrumen yang digunakan dengan pertimbangan karena adanya perbedaan karakteristik responden, waktu penelitian, serta lingkungan dimana penelitian dilaksanakan. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh ketepatan alat ukur yang dikembangkan dapat mengukur data dengan benar. Uji validitas ini menggunakan analisis factor (*confirmatory factor analysis*). Hasil uji validitas diperoleh bahwa semua item kuesioner berkelompok sesuai dengan

variabelnya, dengan loading factor 0,4; sehingga dapat dimasukkan dalam olah data selanjutnya.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi alat ukur dalam memberikan hasil pengukuran, alat uji yang digunakan adalah dengan koefisien *Cronbach Alpha*. Semakin mendekati 1,0 maka semakin tinggi konsistensi jawaban skor butir-butir pertanyaan atau makin dapat dipercaya. Reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik; 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik (Sekaran, 2000). Dari uji reliabilitas, diperoleh hasil bahwa ketiga variabel reliabel karena Cronbach Alphanya $> 0,6$.

2. Uji Hipotesis

a. Uji hipotesis 1

Untuk menguji hipotesis 1 yang menyatakan bahwa **Kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah** menggunakan metoda analisis regresi sederhana. Secara statistik, hipotesis 1 diuji melalui persamaan berikut:

$$Y = a + bX + e$$

Yang mana:

Y = variabel dependen (= Variabel Kesiapan Individu untuk Berubah)

a = *intercept*

X = variabel independent (= Variabel Gaya Kepemimpinan Visioner)

b = koefisien X

e = *error term*

b. Uji hipotesis 2

Hipotesis 2 diuji dengan analisis regresi bertahap/berjenjang (*hierarchical regression analysis*). Metode ini membutuhkan dua tahap persamaan regresi. Tahap pertama (1) hanya berisi efek-efek utama dan tahap kedua (2) berisi efek-efek utama dan efek moderasi.

Tahapan analisis regresi berjenjang sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X + b_2Z + e \quad (1)$$

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3X * Z + e \quad (2)$$

Pengujian terhadap efek moderasi dapat dilakukan dengan dua cara, yakni:

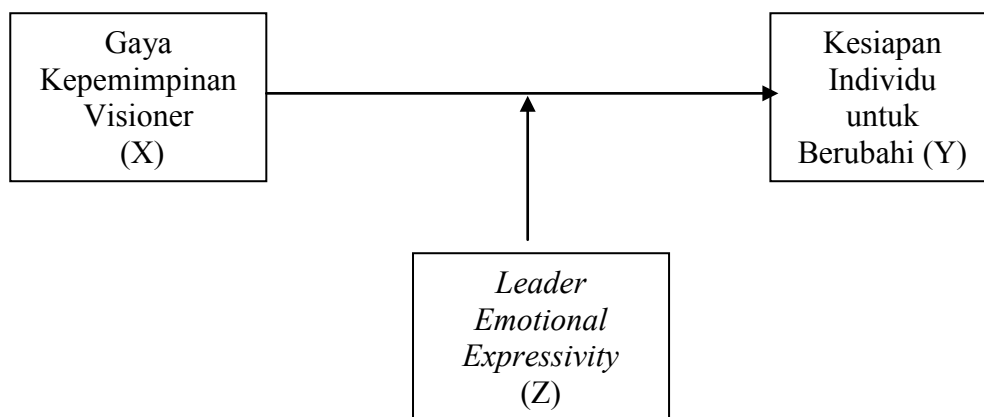
1. Efek moderasi dilihat dari kenaikan R^2 persamaan regresi tahap 2 (berisi efek utama dan efek moderasi) dari persamaan regresi tahap 1 yang hanya berisi efek utama saja
2. Efek moderasi dapat juga dilihat dari signifikansi koefisien b_3 dari interaksi ($X * Z$)

Suatu interaksi positif (*positive interaction*) terjadi jika hubungan antara independen variabel dengan variabel dependen lebih positif untuk nilai variabel moderasi yang lebih tinggi, dan sebaliknya satu interaksi negatif (*negative interaction*) terjadi jika hubungan antara variabel independen/ bebas dengan variabel dependen lebih negatif untuk nilai variabel moderasi yang lebih tinggi.

Z = Variabel moderasi= *Leader Emotional Expressivity*

5. Model Penelitian

Model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



G. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis 1

No	Independen Variabel	Dependen. Variabel	Beta	t	Sign.	Kesimpulan
	Konstanta		2,737	4,862	0,000	
1.	Kepemimpinan Visioner (X)	Kesiapan Individu untuk Berubah (Y)	0,343	2,598	0,011	Signifikan

Hasil uji hipotesis, uji H1 yang menyatakan **Kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah, terdukung (signifikansi <0,05).**

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis 2

No	Independen Variabel	Dependen. Variabel	Beta	t	Sign.	Kesimpulan
1.	Konstanta		-18,637	-1,155	0,252	
2.	Kepemimpinan Visioner (X)	Kesiapan Individu untuk Berubah (Y)	5,447	1,445	0,153	Tidak Signifikan
	LED (Z)		5,127	1,328	0,188	Tidak signifikan
	Interaksi (X*Z)		-1,224	-1,356	0,179	Tidak Signifikan

Sumber :data primer diolah

Hasil uji hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *Leader Emotional Ekspressivity* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah, tidak terdukung. Hal ini terlihat dari ketika ketiga variabel independen dimasukkan dalam regresi, variabel gaya kepemimpinan visioner, variabel leader emotionalexpressivity maupun variabel interaksi tidak berpengaruh signifikan, karena tingkat sign. Di atas 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Leader Emotional Expressivity* (LED) tidak merupakan variabel moderasi dalam hal pengaruh Gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah.

H. Pembahasan

Hasil uji hipotesis 1 dalam penelitian ini terdukung, dimana gaya kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah, khususnya pada masyarakat industri rumah tangga di Tegaltirto Berbah Sleman. Hal ini selaras dengan pernyataan Triantoro (2004) yang menyatakan bahwa salah satu ciri kepemimpinan visioner **adalah** pemimpin visioner berhubungan dengan perubahan (melihat perubahan, mengamati perubahan, dan berupaya melakukan perubahan yang signifikan bagi organisasinya). Hasil

penelitian ini juga mendukung penelitian Yuni Siswanti (2009) yang menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam menjaga hubungan pertukaran yang baik dengan anggota-anggotanya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah. Hasil penelitian ini juga mendukung pernyataan Conger & Kanungo, 1998; Bass, 2002; Sashkin, 1988, Groves, 2006) bahwa adanya pengaruh kuat kepemimpinan visioner terhadap perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini dimanifestasikan salah satunya dalam bentuk kesiapan setiap individu untuk mau berubah.

Menurut analisis peneliti, meskipun penelitian ini mengambil responden pada pelaku industri rumah tangga di wilayah pedesaan, akan tetapi sebagian besar dari pelaku industri rumah tangga tersebut menyadari pentingnya peran pemimpin untuk mengajak dan membawa mereka siap melakukan perubahan, baik dalam pembaharuan pemasaran hasil industri rumah tangga maupun dalam proses produksinya. Mereka sadar bahwa tingkat persaingan di luar wilayahnya dengan sesama hasil/produk sangat tinggi, sehingga menuntut setiap pelaku industri rumah tangga berupaya memenuhi kepuasan pelanggan dengan cara yang lebih baik dari pesaing.

Hasil uji hipotesis 2 menyatakan bahwa *Leader Emotional Ekspressivity* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah, tidak terdukung. Pengungkapan emosi sesungguhnya tidak pasti berefek negatif bagi anggota, karena pengungkapan emosi pimpinan yang tepat akan memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kesiapan individu untuk berubah. Menurut analisis peneliti, kemampuan pemimpin/pemilik industri rumah tangga dalam hal memimpin anggota-anggotanya dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya adalah faktor tingkat pendidikan. Mengingat sebagian besar pelaku industri rumah tangga di Kelurahan Tegaltirto rata-rata berpendidikan maksimal SMU, bahkan ada yang Sekolah Rakyat, maka dapat diketahui bahwa yang bersangkutan tidak memahami bagaimana caranya mengekspresikan emosi secara tepat kepada anggotanya. Meskipun niat mengekspresikan emosi tersebut adalah untuk memotivasi anggota untuk lebih kreatif, namun apabila diungkapkan dengan cara yang kurang tepat, tentu saja anggotanya belum tentu mau menerima dan melakukan yang diinginkan pimpinannya. Hal ini diperkuat dengan data bahwa sejumlah 60% lebih dari responden berusia lebih dari 50 tahun, dimana kemampuannya untuk mengubah perilakunya yang lama tentu sangat sulit dan membutuhkan proses panjang.

I. Simpulan

- a. Uji hipotesis 1 yang menyatakan yang menyatakan Kepemimpinan visioner berpengaruh signifikan terhadap kesiapan individu untuk berubah, terdukung.

-
- b. Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa *Leader Emotional Ekspressivity* memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap kesiapan individu untuk berubah, tidak terdukung.

J. Rekomendasi

1. Penelitian ini hanya mengambil objek di salah satu kelurahan di wilayah Kecamatan Berbah Sleman. Sangat dianjurkan apabila penelitian lanjutan mencoba mengambil objek yang sama sekali berbeda, misalnya: perusahaan manufaktur, instansi di bidang kesehatan, pariwisata, perindustrian, jurnalistik, pendidikan maupun perusahaan jasa lainnya.
2. Hasil pengumpulan data menunjukkan tingkat *respon rate* yang cukup, karena dari sejumlah kuesioner yang ditanyakan oleh peneliti dapat dijawab dengan baik oleh responden, sehingga memenuhi syarat untuk dianalisis. Hal ini sangat membantu, karena semakin besar *respon rate*, semakin baik pula tingkat validitas dan reliabilitasnya. Di samping itu, penelitian ini menggunakan responden tunggal, sehingga lebih kecil resiko kuesioner tidak terisi dengan lengkap dan tidak kembali. Penelitian lanjutan sebaiknya jumlah responden dan objek lebih banyak dari penelitian sekarang, agar hasilnya dapat digeneralisir.
3. Hasil pengujian berdasarkan pada data *cross sectional* dan *self report data*, sehingga menimbulkan terjadinya bias. Penelitian yang akan datang dapat mencoba menggunakan metode pengumpulan data secara obyektif, untuk mengeliminasi terjadinya bias, misalnya untuk periode pertama dilakukan pada tahun pertama, kemudian dicoba lagi penelitian dengan responden yang sama pada tahun berikutnya, tanpa mengubah instrument dan variabel.
4. Pada penelitian lanjutan, pengujian mengenai LED sebaiknya lebih difokuskan pada analisis dan pengamatan perilaku pimpinan saat mengekspresikan emosinya kepada anggotanya, karena bila peneliti hanya bertanya langsung kepada pimpinan tanpa melihat perilaku riil di lapangan, bisa dimungkinkan hasilnya bias. Peneliti juga perlu mengkonfirmasi kepada anggotanya mengenai bagaimana sebenarnya pimpinan ketika mengungkapkan emosinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Armenakis, A.A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W (1993). Creating readiness for organizational change. *Human Relation*, Vol. 46, No.6: 681-703.
- Awamleh, R. & Gardner, W. I. 1999. Perceptions of leader charisma and effectiveness: the effects of vision content, delivery, and organizational performance. *Leadership Quarterly*, Vol. 10:345-373.
- Bar-On, R. 1997. ***Bar-On Emotional Quotient Inventory: Technical Manual***, Multi-Health Systems, Inc., Toronto.
- Cole, Robert. (2001). From continuous improvement to continuous innovation. *Quality Management Journal*. Vol 6, No.3.
- Dessler, G. 2000. *Human Resource Management*, 9th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Desplaces, David. (2005). A multilevel approach to individual readiness to change. *Journal of Behavioral and Applied Management*. Vol. 7, No. 1: 25-39.
- Dunham, R. B., Grube, J. A., Gardner, D. G., Cummings, L. L. & Pierce, J. L. (1989). The development of an attitude toward change instrument. Paper presented at Academy of Management Annual Meeting, Washington, D. C.
- Dvir, T., Kass, N., & Shamir. B. 2004. The emotional bond: vision and organizational commitment among high-tech employees. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 17 No.2:126-143.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. 1986. Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3): 500-507.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lamastro, V. D. 1990. Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75 (1): 51-59.
- Gary. A. Yukl. 1989. ***Leadership in Organization***. Prentice-Hal International, New York.
- George, J. M. 2000. Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. *Human Relations*, Vol. 53:1027-1055.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M ., & Donnelly, J. H., Jr. 1997. ***Organizations Behavior, structure, Processes***. Boston, USA: Irwan – Burr Ridge.
- Goleman, D. 1998. ***Working with Emotional Intelligence***, Bantam, New York, NY.

- Gomez, Carolina., & Rosen, Benson. 2001. The Leader-member exchange as a link between managerial trust and employee empowerment. *Group and Organization Management*. Vol. 26, No.1, March:53-69.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. 1997. ***Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work***. New Jersey, USA: Prentice – Hall International, INC.
- Groves, Kevin. S. 2006. Leader emotional expressivity, visionary leadership, and organizational change. ***Leadership and Organizational Development***. Vol. 27, No.6: 566-583.
- Hanpachern, C. (1997) *The extension of the theory of margin: a framework for assessing readiness for change*. Unpublished doctoral dissertation, Colorado State University.
- Hanpachern, C., Morgan, G. A. & Griego, O. V. (1998). An extension of the theory of margin: a framework for assessing readiness for change. *Human Resource Development Quarterly*, 9: 339-350.
- Kasali, Renald. 2005. *Change*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2007). *Organizational Behavior* (7 th edition) New York:McGraw-Hill.
- Lehman, Wayne E. K. (2002). Assesing organizational readiness for change. *Journal of Substance Abuse Treatment*. Vol. 22: 197-209.
- Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24:43-72.
- Luthans F. 1995. *Organizational Behavior*. Singapore, Singapore: McGraw – Hill International Edition.
- Pederitt, S. K. (2000). Rethinking resistance and recognizing ambivalence: a multidimensional view of attitudes toward of an organizational change. *Academy of Management Review*. Vol. 25, No. 4: 697-713.
- Sekaran, U. 2002. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Singapore, Singapore: John Wiley & Sons. Inc.
- Smith, C.S., R. Barness., & M.C. Townsend. (2002) Culture surveys: monitoring and enhancing the impact of change programs. *Total Quality Management*. Vol. 13, No.6: 855-861.
- Srivastava, K., & Bharamanaikar, S. 2004. Emotional intelligence and effective leadership behaviour. ***Psychological Studies***, Vol. 49, No.2:107-113.
- Strange, J. M., & Mumford, M.D. 2002. The origin s of vision; charismatic versus ideological leadership. ***Leadership Quarterly***. Vol. 13:343-377.

-
- Triantoro, Safaria. 2004. *Kepemimpinan*. Edisi Pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Waldman, D. A., Javidan, M., & Varella, P. 2004. Charismatic leadership at the strategic level: a new application of upper echelons theory. *Leadership Quarterly*, Vol. 15, No. 3:355-380.
- Wibowo. 2006. *Manajemen Perubahan*. Raja Grafindo Persada, Yogyakarta.
- Yuni, Siswanti. 2005. Dukungan Organisasional dan politik organisasional sebagai prediktor sikap kerja, stres kerja, dan perilaku agresif. *Utilitas*, UMY, Vol.13, No.2, Juli. Yogyakarta.
- Yuni, Siswanti. 2008. *Meraih Kepemimpinan Manajerial yang 'Smart' dengan pendekatan praktik untuk kalangan praktisi dan akademisi*. Edisi Pertama. Wimaya Press. Yogyakarta.
- Yuni, Siswanti. 2009. Pengaruh dukungan organisasional, sikap, dan leader-member exchange pada masyarakat Industri Rumah Tangga terhadap kesiapan untuk berubah. Dipresentasikan dalam Seminar Nasional V, UTY. Agustus. Yogyakarta.

JAKARTA ISLAMIC INDEX (JII) SEBAGAI PENERAPAN *ONE MONETARY UNIT FOR ONE REAL ASSET* (OMNIFORA) UNTUK MEMINIMALISASI PRAKTEK DERIVATIF : SEBUAH UPAYA REVITALISASI PEREKONOMIAN BERBASIS *DIRECT FINANCING FOR DIRECT INVESTMENT* (DEVIDEN)

Oleh: Noer Kholis dan IDO WICAKSONO

Abstrak

Krisis finansial global di Amerika berdampak luas terhadap perekonomian seluruh dunia. Hal ini disebabkan adanya interkoneksi antara negara satu dengan negara lain melalui *foreign indirect investment* yang berupa portofolio, sehingga guncangan ekonomi di negara sentral finansial dunia seperti AS, sedikit saja dapat berimplikasi negatif pada negara maju lainnya. Dampak negatif ini akan berdampak lebih besar kepada negara berkembang seperti Indonesia.

Penyebab utama krisis ini adalah terciptanya *bubble economy* (ekonomi gelembung sabun), yakni penggelembungan sektor finansial yang berkembang pesat jauh melebihi sektor riilnya. *Bubble economy* sangat rawan terhadap guncangan karena meniadakan *underlying real asset* atas suatu produk finansial.

Total aset saham yang tercatat di C-Best masih didominasi kepemilikannya oleh investor asing dengan jumlah Rp966,23 triliun atau sekitar 67%. Jumlah kepemilikan saham tersebut meningkat 38% dibandingkan 31 Juli 2009 sebesar Rp696,65 triliun. Sementara itu, aset saham yang dimiliki investor lokal hingga 30 Juli 2010 sebesar 33% atau Rp472,24 triliun. Jumlah kepemilikan aset saham milik lokal meningkat 30% dibandingkan 31 Juli 2009 sebesar Rp360,76 triliun.

Jakarta Islamic Index (JII) sebuah upaya untuk mengurangi praktik ribawi yang ditimbulkan dari praktik derivatif sehingga dalam pengaplikasian JII sehingga dalam pengalokasian JII kita menerapkan prinsip *One Monetary Unit For One Real Asset* (OMNIFORA) sehingga didapatkan formula dimana sektor moneter bergerak lurus sesuai dengan sektor riil sehingga perekonomian dipacu untuk meningkatkan produktifitasnya dikarenakan adanya *Direct Financing For Direct investment* (DEVIDEN).

Akhirnya, dengan menerapkan *Jakarta Islamic Index* (JII) diharapkan mampu menjadi sebuah alternatif baru untuk memberikan fresh fund kepada pihak difisit fund dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas serta meningkatkan perekonomian secara riil.

Kata kunci : JII, OMNIFORA, saham, *Direct Financing for Direct investment* (DEVIDEN)

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Krisis finansial global di Amerika berdampak luas terhadap perekonomian seluruh dunia. Hal ini disebabkan adanya interkoneksi antara negara satu dengan negara lain melalui *foreign indirect investment* yang berupa portofolio, sehingga guncangan ekonomi di negara sentral finansial dunia seperti AS, sedikit saja dapat berimplikasi negatif pada negara maju lainnya. Dampak negatif ini akan berdampak lebih besar kepada negara berkembang seperti Indonesia.

Penyebab utama krisis ini adalah terciptanya *bubble economy* (ekonomi gelembung sabun), yakni penggelembungan sektor finansial yang berkembang pesat jauh melebihi sektor riilnya. *Bubble economy* sangat rawan terhadap guncangan karena meniadakan *underlying real asset* atas suatu produk finansial.

Terbentuknya *bubble economy* merupakan hasil dari sistem ekonomi kapitalis yang menciptakan *decoupling* (keterpisahan) antara sektor moneter dengan sektor riil. Menurut data dari sebuah NGO di AS, volume transaksi yang terjadi di pasar uang (*currency speculation* dan *derivative market*) dunia berjumlah US \$1,5 triliun dalam sehari, sedangkan volume transaksi yang terjadi dalam perdagangan dunia di sektor riil sebesar US \$6 triliun setahun. Dari data tersebut, terdapat hal menarik yang dapat diamati. Transaksi 4 hari di pasar uang menyamai transaksi pasar riil selama setahun. Hal ini menunjukkan disparitas yang sangat besar antara kedua sektor

Oleh karena itu, untuk menciptakan suatu ketahanan ekonomi dan untuk meningkatkan daya saing Indonesia terhadap negara-negara lain di masa krisis perlu adanya suatu alternatif baru untuk mengatasi permasalahan yang ditimbulkan dari kegiatan derivatif asset yang tidak memiliki nilai tambah terhadap perekonomian secara riil. Serta melihat suatu alternatif baru erta inovasi-inovasi baru yang ditawarkan oleh produk syariah yang dikenal sebagai alternatif pembiayaan yang berbasis *direct investment* serta *direct financing* sehingga perekonomian Indonesia dapat berkembang secara mikro maupun makro.

1.1 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat diformulasikan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah dampak krisis finansial global serta korelasinya dengan fenomena *decoupling*?
2. Bagaimanakah pandangan Al-Quran mengenai *decoupling* antara sektor moneter dengan sektor riil serta bagaimana skema penyebabnya?
3. Bagaimanakah aplikasi model *One Monetary unit For One Real asset* (OMNIFORA) dalam mengatasi *decoupling*?

1.2 Tujuan

Tujuan dari penulisan ini, sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis dampak krisis finansial global serta korelasinya dengan fenomena *decoupling*.
2. Mengetahui dan menganalisis pandangan Al-Quran mengenai *decoupling* antara sektor moneter dengan sektor riil serta bagaimana skema penyebabnya.
3. Mengetahui dan menganalisis aplikasi model *One Monetary unit For One Real asset* (OMNIFORA) dalam mengatasi *decoupling*.

1.3 Manfaat penulisan

Manfaat dari penulisan ini adalah memberikan pemahaman kepada masyarakat terhadap pentingnya mengaplikasikan ekonomi non-riba yang mampu meminimalisasi *decoupling* antara sektor riil dan sektor moneter dan pada akhirnya dapat menciptakan sistem ekonomi yang tahan terhadap krisis dan meningkatkan daya saing bangsa Indonesia di masa yang akan datang.

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Sektor Moneter dan Sektor Riil

2.1.1 Sektor moneter

2.1.1.1 Sektor Moneter Konvensional

Sektor moneter merupakan sektor yang di dalamnya mencakup transaksi-transaksi keuangan, yang terdiri dari 3 macam pasar, yaitu:

1. Pasar dana pinjaman (*loanable fund market*), yang pelakunya adalah bank-bank umum. Merupakan intermediasi antara pihak yang kelebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana. Secara umum bank memiliki dua kegiatan utama yaitu pengumpulan dana (*funding*) dan pembiayaan (*financing*) secara diskonto.
2. Pasar keuangan (*financial market*), dibagi menjadi dua:
 - Pasar uang (*money market*), yakni pasar keuangan yang memperdagangkan instrumen utang jangka pendek (kurang dari 1 tahun).
 - Pasar modal (*capital market*), yakni pasar keuangan yang memperdagangkan instrument utang jangka panjang (1 tahun atau lebih) dan instrument ekuitas

Adapun kedua jenis pasar di atas dapat dibagi lagi menjadi dua macam:

- Pasar primer (*primary market*), merupakan pasar keuangan dimana penerbitan sekuritas baru, seperti obligasi dan saham, dijual kepada pembeli pertama oleh agen perusahaan atau pemerintah yang membutuhkan dana..
 - Pasar sekunder (*secondary market*), merupakan pasar keuangan dimana sekuritas yang sebelumnya telah diterbitkan sebelumnya dapat dijual kembali.
3. Pasar valuta asing (*forex market*), merupakan pasar yang memperdagangkan mata uang (*currency*).

1.1.1.2 Sektor Moneter Syariah

2. Pasar dana pinjaman (*loanable fund market*), yang pelakunya adalah bank-bank umum. Merupakan intermediasi antara pihak yang kelebihan dana dengan pihak yang membutuhkan dana. Secara umum bank memiliki dua kegiatan utama yaitu pengumpulan dana (*funding*) dan pembiayaan (*financing*) dengan sistem nisbah dengan menerapkan menerapkan prinsip-prinsip syariah.
3. Pasar keuangan (*financial market*),
 - Pasar uang (*moneymarket*), yakni pasar keuangan yang memper-dagangkan instrumen utang jangka pendek dengan tujuan untuk memberikan *direct investment* dengan menerapkan sistem syariah.
 - Pasar modal (*capital market*), yakni pasar keuangan yang memper-dagangkan instrument utang jangka panjang (1 tahun hingga lebih) dengan menerapkan sistem syariah seperti penerbitan sukuk ritel.

2.1.2 Sektor riil

Sektor riil merupakan sektor yang langsung berhubungan dengan produksi, distribusi, dan konsumsi barang dan jasa. Menurut IAEI (Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia) sector riil yang terdiri dari 3 macam, yaitu jual beli, bagi hasil dan ijarah, Jual beli contohnya ialah seperti jual beli dengan segala macamnya (jual beli *murabahah*, *salam*, *istisna*), Transaksi bisnis riil juga dapat diwujudkan dengan bagi hasil dan ijarah,. Bagi hasil diwujudkan dengan konsep *mudharabah*, *syirkah*, *mudharabah musytarakah*, *musyarakah mutanaqishah* dan *muzara'ah*. Sedangkan *ijarah* diwujudkan dengan *ijarah biasa*, *ijarah muwazy* (paralel), IMBT.

Dalam Islam, sebenarnya hanya sektor inilah yang diakui dalam kegiatan bermuamalah, yang dalam arti luas berarti kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh masyarakat adalah kegiatan di sektor riil..

1. Jual beli yaitu proses dimana adanya pembeli maupun penjual dalam satu tempat dengan tujuan untuk berdagang dengan tujuan untuk mendapatkan keinginan ataupun barang yang diinginkan sehingga muncul *economic of scale* diantara kedua belah pihak. Jual beli menurut syariah dibedakan menjadi 3 yaitu.
 - Murabahah yaitu jual-beli barang pada harga asal dengan tambahan keuntungan yang disepakati dengan ketentuan penjual harus memberitahu harga produk yang ia beli dan menentukan suatu tingkat keuntungan (margin) sebagai tambahannya
 - Salam yaitu pemesanan barang dengan persyaratan yang telah ditentukan dan diserahkan kemudian hari, sedangkan pembayaran dilakukan sebelum barang diterima.
 - Istisna yaitu berdasarkan pembelian suatu barang. Adapun harga, waktu penyerahan perjanjian atau akad Istisna' di mana para pihak menyepakati jual-beli dalam rangka, dan spesifikasi barang ditentukan terlebih dahulu berdasarkan kesepakatan.

2. Pembiayaan (financing) yaitu proses dimana adanya pihak yang memiliki *exces fund* dengan *deficit fund* sehingga adanya kerjasama anatar keduanya. Pembiayaan dalam syariah mencakup 3 akhad yaitu *musytarakah*, *mudharabah* maupun *ijarah* :
 - *Musyarakah* yaitu akad kerjasama antara dua pihak atau lebih untuk suatu usaha tertentu dan masing-masing pihak memberikan kontribusi dana dengan keuntungan dan resiko akan ditanggung bersama sesuai dengan kesepakatan
 - *Mudharabah* yaitu akad kerjasama usaha antara dua pihak dengan ketentuan pihak pertama (shahibul maal) menyediakan seluruh modal, sedangkan pihak lainnya menjadi pengelola, dan keuntungan usaha dibagi menurut kesepakatan yang dituangkan dalam kontrak.
 - *Ijarah* yaitu akad pemindahan hak guna atas barang atau jasa melalui pembayaran sewa tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan (*Ownership*) atas barang itu sendiri. Dalam perkembangannya kontrak *Al Ijarah* dapat pula dipadukan dengan kontrak jual-beli yang dikenal dengan istilah "sewa-beli" yang artinya akad sewa yang diakhiri dengan kepemilikan barang oleh si penyewa pada akhir periode penyewaan

2.2 Definisi Derivatif

derivatif adalah sebuah kontrak bilateral atau perjanjian penukaran pembayaran yang nilainya diturunkan atau berasal dari produk yang menjadi "acuan pokok" atau juga disebut " produk turunan" (*underlying product*); daripada memperdagangkan atau menukarkan secara fisik suatu aset, pelaku pasar membuat suatu perjanjian untuk saling mempertukarkan uang, aset atau suatu nilai disuatu masa yang akan datang dengan mengacu pada aset yang menjadi acuan pokok. Derivative digunakan oleh manajemen investasi atau manajemen portofolio suatu perusahaan maupun lembaga keuangan untuk mengelola posisi yang mere miliki terhadap resiko dari pergerakan harga saham dan komoditas, suku bunga, nilai tukar valuta asing tanpa mempengaruhi posisi fisik produk yang menjadi acuannya (*underlying asset*). Ada banyak sekali instrumen finansial yang dapat dikategorikan dalam kelompok derivative yaitu

- Opsi

Opsi adalah kontrak dimana salah satu pihak menyetujui untuk membayar sejumlah imbalan kepada pihak yang lainnya untuk suatu "hak" (tetapi bukan kewajiban) untuk membeli sesuatu atau menjual sesuatu kepada pihak yang lainnya; misalnya saja ada seseorang yang khawatir bahwa harga dari stok X akan turun sebelum ia sempat menjualnya, maka ia membayar imbalan kepada seseorang lainnya (ini disebut "penjual" opsi jual /*put option*) yang menyetujui untuk membeli stok daripadanya dengan harga yang ditentukan di depan (*strike price*). Pembeli menggunakan opsi ini untuk mengelola risiko turunnya nilai jual dari stok X yang dimilikinya, dilain sisi si pembeli opsi mungkin saja menggunakan transaksi opsi tersebut untuk memperoleh imbalan jasa dan mungkin telah memiliki suatu gambaran bahwa nilai jual X tersebut tidak akan turun. Sebagai lawan dari opsi jual adalah opsi beli atau biasa disebut *call option dimana pada opsi beli ini memberikan opsi kepada pembeli opsi hak untuk membeli aset acuan (underlying asset)* pada suatu tanggal yang disepakati dengan harga yang telah ditetapkan atau yang dikenal dengan istilah *option strike*

- Swap

Swap adalah transaksi pertukaran dua valuta melalui pembelian atau penjualan tunai (*spot*) dengan penjualan/pembelian kembali secara berjangka yang dilakukan secara simultan dengan bank yang sama dan pada tingkat premi atau diskon dan kurs yang dibuat dan disepakati pada tanggal transaksi dilakukan

2.3 Pandangan Al-Quran Terhadap Fenomena Derivatif

هُطَّبَخَتَي يَدَلَا مُوقَيِ امَّكَ اَلْ اِنْوُوقَيِ اَلْ اَبْرَلَا نَوْلُكُ أَي نَي دَلَا
اَبْرَلَا لُتْمِ مُعْيَبَلَا اَمَّنْ اِنْوُوقَاقْ مُهَنْ اَبْ كَلْ ذَسَّ مَلَا نِم نَاظِي شَلَا
يَهْتَنَافْ هَبَّرْ نَمَّ هَطْرَعُومْ هَمَّاجْ نَمَفْ اَبْرَلَا مَّرْحَوْعْيِ بَلَا هَلْ لَاحْ اَوْ
مُهْ رَا نَلَا بُاحُصْ اَكْيِ اَلْ وَاْفْ دَاْعْ نَمَوْ هَلْ لَا يَلْ اِهْرَمْ اَوْ قَلَسْ اَمْ هَلْ فْ
نَوْدَلَا خَا هِي فْ

“Orang-orang yang makan (mengambil) riba tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan lantaran (tekanan) penyakit gila . Keadaan mereka yang demikian itu, adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), sesungguhnya jual beli itu sama dengan riba, padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Orang-orang yang telah sampai kepadanya larangan dari Tuhannya, lalu terus berhenti (dari mengambil riba), maka baginya apa yang telah diambilnya dahulu (sebelum datang larangan); dan urusannya (terserah) kepada Allah. Orang yang kembali (mengambil riba), maka orang itu adalah penghuni-penghuni neraka; mereka kekal di dalamnya”. (QS. Al-Baqarah ayat 275)

هَلْ لَا دَنْعْ وُبْرَيِ اَلْ فْ سَا نَلَا اَلْ اَوْ مْ اَي فْ وُبْرَيِ لْ اَبْرَنْ مَمْتَيْ تَا اَمْ وَا
نَوْفِعْ ضَمَّ اَلْ مُهْ كْيِ اَلْ وَاْفْ هَلْ لَا هَجْ وَا نَوْدِي رْتْ هَا كَزْ نَمْمْتَيْ تَا اَمْ وَا

“Dan sesuatu riba (tambahan) yang kamu berikan agar dia bertambah pada harta manusia, maka riba itu tidak menambah pada sisi Allah. Dan apa yang kamu berikan berupa zakat yang kamu maksudkan untuk mencapai keridhaan Allah, maka (yang berbuat demikian) itulah orang-orang yang melipat gandakan (pahalanya)”. (QS. Ar-Rum ayat 39)

“Telah nampak kerusakan di darat dan di laut disebabkan karena perbuatan tangan manusia, supaya Allah merasakan kepada mereka sebahagian dari (akibat) perbuatan mereka, agar mereka kembali (ke jalan yang benar)”. (QS. Ar-Rum ayat 41)

2.3.1 Jenis-Jenis Riba

Para ekonom syariah membagi riba menjadi 4 jenis, yaitu:

1. Riba Fadhl, yaitu pertukaran barang yang sejenis, sama kualitasnya dengan takaran yang berbeda.
2. Riba Nasiah, yaitu penerimaan atau penyerahan barang ribawi dengan barang ribawi dengan adanya tenggat waktu pertukaran. Contoh barang ribawi adalah emas, perak, gandum, beras, anggur, dan sebagainya.

3. Riba Qord, yaitu pinjaman yang disyaratkan di awal untuk mengembalikan dengan jumlah yang lebih banyak.
4. Riba Jahiliyah, yaitu suatu tambahan sebagai konsekuensi atas keterlambatan membayar pinjaman melampaui jatuh tempo.

2.3.2 Korelasi Riba dan *derivative activity*

Dalam ekonomi modern, bunga telah menjadi instrumen utama dalam segala aktifitas bisnisnya. Bunga telah menjadi acuan dalam kebijakan moneter dan menjadi standar dalam menganalisis masalah-masalah ekonomi, terutama yang bersifat makro.

Konsep-konsep yang menjadi dasar sistem bunga antara lain:

1. Fungsi uang sebagai *store of value*.

Fungsi uang pada mulanya hanya ada 2, yakni sebagai alat tukar dan satuan hitung. Namun dalam perkembangannya, para ekonom menambahkan fungsi uang sebagai penyimpan nilai. Dampak dari penambahan fungsi uang ini adalah penciptaan uang sebagai komoditas. Uang dapat diperjual-belikan, yang akhirnya muncullah pasar uang.

Pada hakikatnya, fungsi uang dalam perekonomian hanyalah sebagai pelumas. Ketika sektor riil berkembang, dibutuhkan uang sebagai media untuk memperlancar kegiatan transaksi. Kebutuhan akan uang dalam perekonomian seharusnya berbanding lurus dengan pertumbuhan barang dan jasa di sektor riil. Ketika sektor moneter tumbuh tanpa diikuti oleh sektor riil, hal ini mengindikasikan fungsi uang sebagai pelumas tidak berjalan dengan baik.

Berdasarkan keterangan sebelumnya, hal ini dapat dikategorikan sebagai riba *fadh*l karena memperdagangkan barang sejenis dengan nilai yang berbeda. Sehingga, dalam Islam tidak dikenal istilah pasar uang.

2. Teori *time value of money*

Teori ini menjelaskan nilai uang yang mempunyai kaitan dengan waktu, bahwa uang sekarang mempunyai nilai yang lebih rendah dari nilai uang di masa yang akan datang (Mankiw, 2003). Hal ini didasarkan pada ekspektasi inflasi yang mengurangi nilai uang tersebut.

Implikasinya, di bank umum, orang yang menabung harus mendapat kepastian *return* atas uang yang dikorbankannya untuk ditabung. Hal ini termasuk dalam riba *qardh* yakni meminjamkan uang dengan syarat mendapat tambahan.

Bunga adalah termasuk riba, karena bunga mensyaratkan *return* tetap atas suatu pinjaman atau investasi, tak peduli apakah debitor mengalami

keuntungan atau kerugian. Bunga juga tidak mempertimbangkan fluktuasi bisnis dalam suatu perekonomian, sehingga hal ini bertentangan dengan ajaran Al-Quran, atau bahkan ajaran kapitalis sendiri tentang *business cycle*.

Allah berfirman dalam Q.S. Lukman:34

“... dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok...”. Dan hukumnya adalah haram, sebagaimana daging babi atau khamr yang sedikit maupun yang banyak, tetap haram juga. Disebutkan dalam hadits Nabi SAW, “*Sedikit dan banyaknya hukumnya haram*”.

Penambahan uang secara pasti yang disebabkan oleh bunga sedangkan ketidakpastian yang dialami sektor riil menyebabkan pertumbuhan sektor moneter dan sektor riil tidak seimbang. Sektor moneter terus tumbuh dan sangat jarang mengalami penurunan sedangkan tidak adanya sebuah kepastian yang mutlak bahwa sektor riil akan mengalami pertumbuhan pada masa yang akan datang. Hal inilah yang akhirnya menyebabkan *derivative* sehingga asset-asset sektor riil dapat diderivatiskan hingga beberapa turunan seperti yang dilakukan oleh perusahaan terbesar dunia yaitu Lehman Brother yang sekarang mengalami kegagalan akibat melakukan kegiatan derivatif yang bersifat keuntungan maupun margin dalam jangka pendek.

2.4 Definisi JII

Jakarta Islamic Index atau biasa disebut JII adalah salah satu indeks saham yang ada di Indonesia yang menghitung index harga rata-rata saham untuk jenis saham-saham yang memenuhi kriteria syariah. Pembentukan JII tidak lepas dari kerja sama antara Pasar Modal Indonesia (dalam hal ini PT Bursa Efek Jakarta) dengan PT Danareksa Investment Management (PT DIM). JII telah dikembangkan sejak tanggal 3 Juli 2000. Pembentukan instrumen syariah ini untuk mendukung pembentukan Pasar Modal Syariah yang kemudian diluncurkan di Jakarta pada tanggal 14 Maret 2003. Mekanisme Pasar Modal Syariah meniru pola serupa di Malaysia yang digabungkan dengan bursa konvensional seperti Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya. Setiap periodenya, saham yang masuk JII berjumlah 30 (tiga puluh) saham yang memenuhi kriteria syariah. JII menggunakan hari dasar tanggal 1 Januari 1995 dengan nilai dasar 100.

Tujuan pembentukan JII adalah untuk meningkatkan kepercayaan investor untuk melakukan investasi pada saham berbasis syariah dan memberikan manfaat bagi pemodal dalam menjalankan syariah Islam untuk melakukan investasi di bursa efek. JII juga diharapkan dapat mendukung proses transparansi dan akuntabilitas saham berbasis syariah di Indonesia. JII menjadi jawaban atas keinginan investor

yang ingin berinvestasi sesuai syariah. Dengan kata lain, JII menjadi pemandu bagi investor yang ingin menanamkan dananya secara syariah tanpa takut tercampur dengan dana ribawi. Selain itu, JII menjadi tolak ukur kinerja (benchmark) dalam memilih portofolio saham yang halal. Ada 4 syarat yang harus dipenuhi agar saham-saham tersebut dapat masuk ke JII yaitu:

- emiten tidak menjalankan usaha perjudian dan permainan yang tergolong judi atau perdagangan yang dilarang
- bukan lembaga keuangan konvensional yang menerapkan sistem riba, termasuk perbankan dan asuransi konvensional
- usaha yang dilakukan bukan memproduksi, mendistribusikan, dan memperdagangkan makanan/minuman yang haram
- tidak menjalankan usaha memproduksi, mendistribusikan, dan menyediakan barang/jasa yang merusak moral dan bersifat mudharat

HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Krisis finansial global serta efeknya di dunia

Krisis finansial global telah melanda dunia selama lebih dari satu tahun. Banyak negara mengalami perlambatan pertumbuhan ekonomi sebagai dampak dari guncangan pada sektor finansial, yang kemudian berpengaruh signifikan pada sektor riilnya. Gejala perlambatan pertumbuhan ekonomi tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

GAMBAR 3.1 : Jumlah Perdagangan dunia 2000-2011

OUTPUT	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010*	2011*
Dunia	4,8	2,3	2,9	3,6	4,9	4,6	5,2	5,3	2,8	-0,6	5,0	4,4
Negara Maju	4,2	1,4	1,7	1,9	3,2	2,7	3,0	2,7	0,2	-3,2	3,0	2,5
AS	4,1	1,1	1,8	2,5	3,6	3,1	2,7	1,9	0,0	-2,6	2,9	
Eropa	3,9	1,9	1,2	1,2	2,3	1,8	2,8	2,6	0,7	-4,1	1,7	
Jepang	2,9	0,2	0,3	1,4	2,7	1,9	2,0	2,4	-1,2	-6,3	3,9	
NSB	5,8	3,8	4,8	6,2	7,5	7,3	8,2	8,7	6,0	2,5	7,1	6,5
Afrika	3,6	4,9	7,4	5,0	7,2	6,3	6,4	7,0	5,5	2,8	5,0	5,5
Eropa	5,2	0,2	4,4	4,8	7,3	5,9	6,5	5,5	3,0	-3,6	4,2	3,6
Asia	6,7	5,8	6,9	8,2	8,7	9,5	10,4	11,4	7,7	7,0	9,3	8,4
Cina	8,4	8,3	9,1	10,0	10,1	10,4	11,6	13,0	9,0	8,7	10,5	9,6
India	5,7	3,9	4,6	6,9	7,9	9,2	9,8	9,3	7,3	6,7	9,4	8,4
UEA	4,9	2,9	3,8	6,9	5,8	5,3	5,8	6,0	5,0	1,8	3,9	4,6
Amerika Latin	4,2	0,7	0,5	2,1	6,0	4,7	5,6	5,7	4,3	-1,8	5,9	4,3
VOLUME	12,1	13,5	5,4	10,8	7,8	8,9	7,4	2,9	-10,7	12,0	7,1	

Sumber : WTO yang sudah diolah

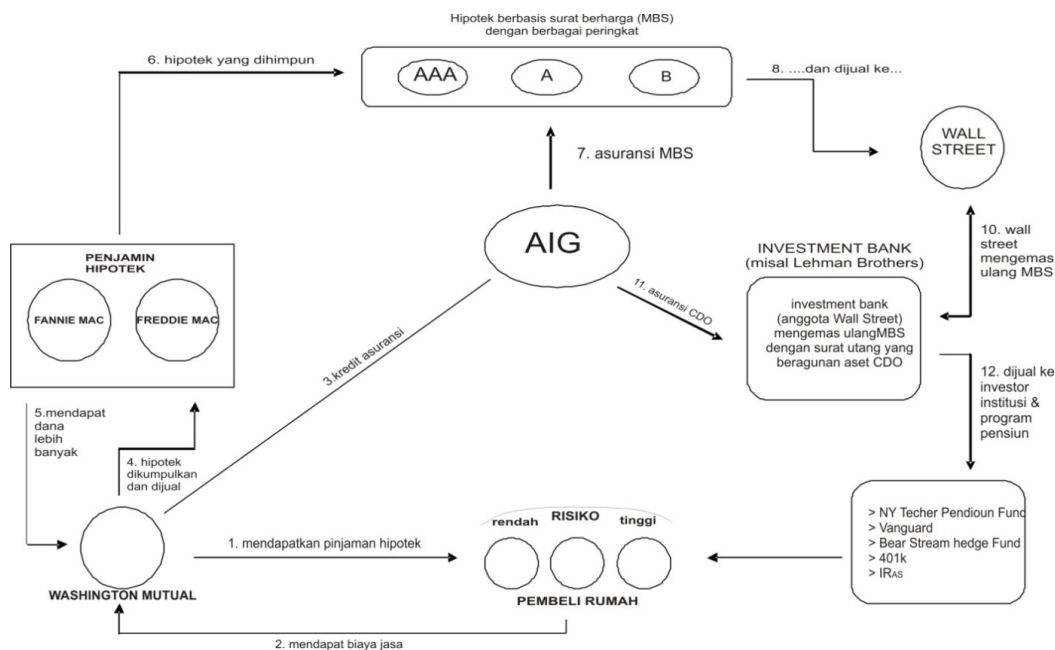
Dampak krisis finansial global terhadap sektor riil adalah berkurangnya aktivitas perdagangan dunia. Hal ini disebabkan menurunnya tingkat permintaan agregat dunia. Negara-negara di dunia lebih memfokuskan perhatiannya kepada pemulihan perekonomian dalam negerinya. Banyak perusahaan bertaraf internasional yang mengalami penurunan tingkat penjualan sehingga mengurangi jumlah pekerjanya.

Indonesia sebagai negara berkembang yang ikut menjadi bagian ekonomi dunia otomatis juga terpengaruh oleh krisis finansial global. Menurut analisis kami, sedikitnya ada 3 hal yang merefleksikan keterkaitan antara Indonesia dengan AS, yaitu:

1. Investasi asing tidak langsung (*foreign indirect investment*) yang ada di Indonesia cukup besar. Ketika terjadi krisis finansial yang melanda negara-negara di dunia, banyak dana investasi portofolio ini yang ditarik guna memperbaiki krisis di negara asal investor-investor tersebut. Penarikan secara besar-besaran ini menyebabkan jatuhnya pasar saham Indonesia dan melemahnya nilai tukar Indonesia terhadap dollar AS.
2. Dolar AS merupakan mata uang kuat dunia, yang ketika krisis finansial ini, nilainya makin berfluktuasi tidak menentu. Fluktuasi ini mendorong ketidakpastian nilai rupiah, yang kemudian sempat beberapa waktu lalu rupiah justru terdeprasi atas dolar, sebagai akibat dari naiknya permintaan dolar untuk tujuan spekulasi, bukan transaksi.
3. AS merupakan konsumen ekspor utama Indonesia, terutama dalam perdagangan kelapa sawit, coklat, dan karet. Dengan lesunya perekonomian di AS sehingga *demand* atas komoditi tersebut turun, akhirnya terjadi *excess supply* yang mengakibatkan anjloknya harga komoditi tersebut. Hal ini berpengaruh besar pada kesejahteraan para petani Indonesia khususnya, dan pendapatan Indonesia pada umumnya.

3.2 Korelasi krisis finansial global dengan fenomena *Derivative*

Krisis finansial global di AS, bermula dari *subprime mortgage*, yakni pemberian hipotek rumah tinggal kepada masyarakat yang kurang memenuhi syarat. Gambar 4.2, menjelaskan alur terjadinya *bubble economy* di AS. Washington Mutual, sebagai agen property, memberikan pinjaman hipotek kepada masyarakat yang hendak membeli rumah, dengan jaminan rumah dan tanah itu sendiri. Washington Mutual mendapat dana lebih banyak dengan menjual hipotek yang telah terkumpul kepada lembaga penjamin hipotek, Fannie Mae (*Federal National Mortgage Association*) dan Freddie Mae (*Federal Home Loan Mortgage Corporation*). Washington Mutual juga melakukan *risk transfer* dengan mengasuransikan hipoteknya kepada AIG (*American International Group*).



Sumber : Karim Business Consulting, diolah
Gambar 3.2. Diagram Krisis Global

Fannie Mae-Freddie Mac dan AIG kemudian menjual hipotek yang telah terkumpul dalam bentuk MBS (*Mortgage Based Security*) di Wall Street Bank investasi anggota Wall Street, seperti Lehman Brothers mengemas ulang MBS menjadi surat utang beragunan aset (CDO) yang kemudian dijual kepada investor institusi dan program pensiun. Institusi tersebut juga banyak diikuti oleh para pembeli rumah tadi.

Terlihat disini bahwa dari satu aset riil, kemudian diderivasikan menjadi bermacam-macam produk keuangan. Di tiap derivasinya, terjadi pertambahan nilai nominal dari suatu sekuritas. Karena sekuritas menunjukkan aset atau nilai perusahaan, maka nilai perusahaan menjadi jauh lebih besar dari nilai riil aslinya. Inilah kemudian yang disebut *bubble economy*, nilai dan total transaksi di pasar keuangan menggelembung begitu besar dan berkembang pesat, namun tidak pada aset riilnya.

Semakin jauh tingkat derivasinya, semakin besar nilai transaksi di sektor moneter, jauh meninggalkan sektor riil. Disinilah kemudian terjadi fenomena *derivative asset*, sehingga aset yang dimiliki seolah-olah mengalami kenaikan secara nominal akan tetapi dalam sisi aset riil tidak adanya pertambahan yang berarti sehingga tidak terjadi *scale of economics* pada perekonomian secara riil.

Sebagaimana dalam kasus krisis finansial global, pemberian *subprime mortgage* kemudian bermasalah. Banyak pembeli rumah yang tidak mampu

membayar cicilan, sehingga menimbulkan sentimen negatif pada publik. Memegang sekuritasnya dianggap tidak *profitable* lagi, sehingga nilainya jatuh. Dengan jatuhnya nilai sekuritas, maka jatuh juga asset/nilai perusahaan yang terkait di dalamnya, seperti AIG dan Lehman Brothers. Perusahaan akhirnya menyatakan bangkrut dan melakukan PHK besar-besaran.

Pemisahan antara sektor riil dan sektor moneter yang telah terjadi sekarang ini sebenarnya tidak sejalan dengan teori moneter mengenai jumlah uang yang dikemukakan oleh Irving Fisher, $MV = PT$. Teori ini menyatakan bahwa penambahan jumlah uang yang beredar di masyarakat harus sebanding dengan peningkatan jumlah produksi barang dan jasa. Teori jumlah uang beredar Irving Fisher mengharuskan sebuah kondisi perekonomian yang seimbang antara sektor riil dan sektor moneter.

3.3 JII sebagai penerapan OMNIFORA

Saham syariah adalah saham-saham yang memiliki karakteristik sesuai dengan syariah Islam atau yang lebih dikenal dengan syariah compliant. Terdapat beberapa pendekatan untuk menyeleksi suatu saham apakah bisa dikategorikan sebagai saham syariah atau tidak (Kurniawan, T, 2008), yaitu:

- Pendekatan jual beli. Dalam pendekatan ini diasumsikan saham adalah asset dan dalam jual beli ada pertukaran asset ini dengan uang. Juga bisa dikategorikan sebagai sebuah kerja sama yang memakai prinsip bagi hasil (profit-loss sharing).
- Pendekatan aktivitas keuangan atau produksi. Dengan menggunakan pendekatan produksi ini, sebuah saham bisa diklaim sebagai saham yang halal ketika produksi dari barang dan jasa yang dilakukan oleh perusahaan bebas dari element-element yang haram yang secara explicit disebut di dalam Al-Quran seperti riba, judi, minuman yang memabukkan, zina, babi dan semua turunan-turunannya.
- Pendekatan pendapatan. Metode ini lebih melihat pada pendapatan yang diperoleh oleh perusahaan tersebut. Ketika ada pendapatan yang diperoleh dari Bunga (interest) maka secara umum kita bisa mengatakan bahwa saham perusahaan tersebut tidak syariah karena masih ada unsur riba disana. Oleh karena itu seluruh pendapatan yang didapat oleh perusahaan harus terhindar dan bebas dari bunga atau interest.
- Pendekatan struktur modal yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Dengan melihat ratio hutang terhadap modal atau yang lebih dikenal dengan debt/equity ratio. Dengan melihat ratio ini maka diketahui jumlah hutang yang digunakan untuk modal atas perusahaan ini. Semakin besar ratio ini semakin besar ketergantungan modal terhadap hutang. Akan tetapi untuk saat ini bagi perusahaan agak

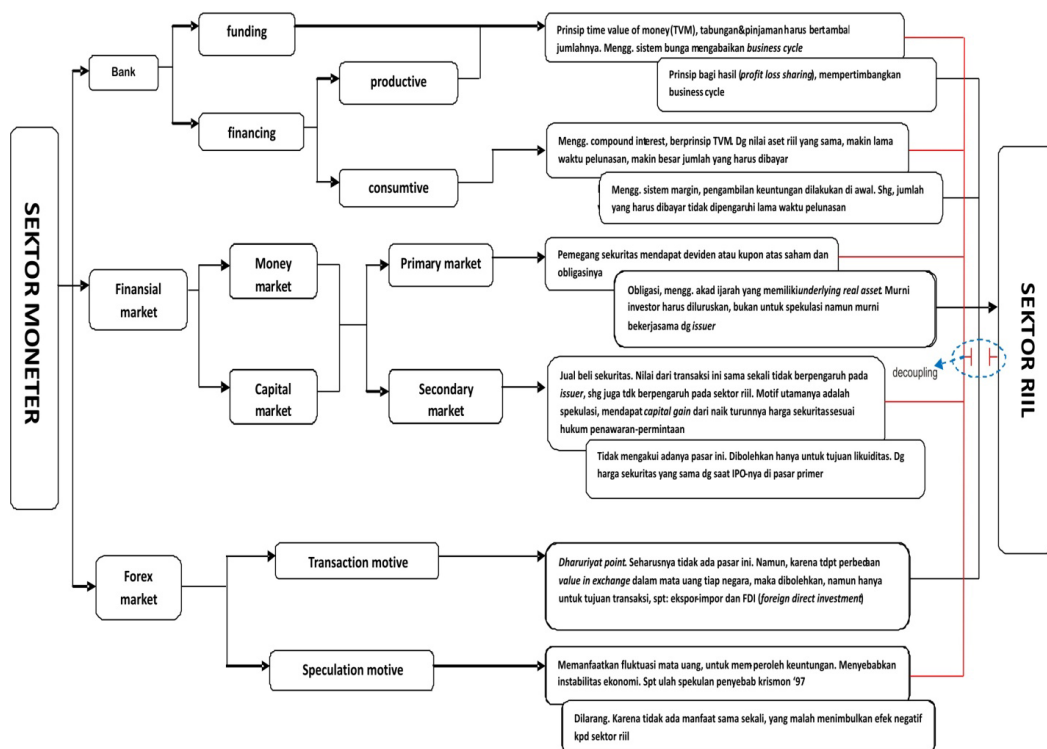
sulit untuk membuat ratio ini nol, atau sama sekali tidak ada hutang atas modal. Oleh karena itu ada toleransi-toleransi atau batasan seberapa besar “Debt to Equity ratio“ ini. Dan masing masing syariah indeks di dunia berbeda dalam penetapan hal ini. Namun secara keseluruhan kurang dari 45% bisa diklaim sebagai perusahaan yang memiliki saham syariah.

Instrumen pasar modal syariah diperdagangkan di pasar perdana dan pasar sekunder. Prinsip dasar pasar perdana adalah (Harahap, 2001):

- Semua efek harus berbasis pada harta atau transaksi riil.
- Tidak boleh menerbitkan efek utang untuk membayar kembali utang (*bay al dayn bi al dayn*).
- Dana atau hasil penjualan efek akan diterima oleh perusahaan.
- Hasil investasi akan diterima pemodal (*shohibul maal*) yang merupakan fungsi dari manfaat yang diterima perusahaan dari dana atau harta hasil penjualan efek.
- Tidak boleh memberikan jaminan hasil yang semata-mata merupakan fungsi dari waktu.

Dengan menerapkan Jakarta Islamic (JII) akan menciptakan iklim perekonomian yang berbasis Direct Financing and Direct Investment (DEVIDEN) sehingga antar sector riil dengan sector moneter tidak mengalami jarak (*gap*) dengan sector riil yang berdampak positif terhadap perekonomian secara langsung. Pratik ribawi juga terjadi di pasar keuangan. Pada pasar primer sebenarnya tidak terdapat unsur-unsur praktek ribawi yang ada karena *return of investment* yang berlaku di pasar ini bergantung pada kinerja perusahaan. Praktek ribawi atau *decoupling* baru terjadi di pasar sekunder. *Return of infesment* dari sektor ini berasal dari selisih harga jual dan harga beli dari dari saham itu sendiri. Dana yang terkumpul pada pasar sekunder ini tidak berpengaruh sama sekali kepada modal perusahaan penerbit saham. Disinilah unsur-unsur riba terjadi, pendapatan yang tidak disertai dengan upayanya terkait aset riil.

Islam sebenarnya tidak memperbolehkan menjual-belikan uang, karena pada hakekatnya uang tidak mempunyai nilai (*value in use*), sebagaimana dianalogikan oleh Al-Ghazali sebagai cermin: uang tidak punya nilai tapi mencerminkan barang dan jasa. Namun, karena pada perkembangannya terdapat perbedaan *value in exchange* dalam mata uang tiap negara, maka dibolehkan, namun hanya untuk tujuan transaksi. Praktek riba akan terjadi ketika seseorang memanfaatkan fluktuasi nilai tukar mata uang yang diperdagangkan untuk tujuan spekulasi. Dia membeli ketika harga mata uang turun dan menjual ketika harganya naik. Selisih (*spread*) inilah yang menjadi riba, karena memperdagangkan barang sejenis dengan takaran yang berbeda.



GAMBAR 3.3 : Model One Monetary Unit For One Real Asset (OMNIFORA)

Total aset saham yang tercatat di C-Best masih didominasi kepemilikannya oleh investor asing dengan jumlah Rp966,23 triliun atau sekitar 67%. Jumlah kepemilikan saham tersebut meningkat 38% dibandingkan 31 Juli 2009 sebesar Rp696,65 triliun. Sementara itu, aset saham yang dimiliki investor lokal hingga 30 Juli 2010 sebesar 33% atau Rp472,24 triliun. Jumlah kepemilikan aset saham milik lokal meningkat 30% dibandingkan 31 Juli 2009 sebesar Rp360,76 triliun. Selain itu, total aset obligasi korporasi dan sukuk yang telah tercatat di C-Best hingga 30 Juli 2010 dimiliki oleh investor lokal Rp102,02 triliun atau 98%. Jumlah itu meningkat 30% dibandingkan data pada 31 Juli 2009 sebesar Rp77,84 triliun. Sedangkan aset obligasi korporasi dan sukuk yang dimiliki investor asing per 30 Juli 2010 sebesar Rp2,41 triliun menurun 6% dibandingkan 31 Juli 2009 sebesar Rp2,58 triliun. Jumlah efek yang tercatat di C-Best sebesar 847 efek pada 31 Juli 2010 dibandingkan data 31 Juli 2009 sebesar 789 efek atau naik sebesar 7,35%. Total aset yang tercatat di C-Best hingga 30 Juli 2010 sebesar Rp1.576,73 triliun atau meningkat 34% dibanding data 31 Juli 2009 sebesar Rp1.171,24 triliun.

Sumber: inilahcom

Dalam data diatas digambarkan bahwa, resiko atas saham ketika kepemilikannya didominasi oleh pihak asing yaitu ketika saham ditarik sewaktu-

waktu sehingga menimbulkan krisis pada sector financial sehingga alternatif untuk mengurangi resiko tersebut yaitu mendifersifikasikan saham konvensional merubahnya ke saham syariah (JII) yang berlandaskan syariah dimana saham syariah menerapkan *direct financing for direct investment* (DEVIDEN) sehingga meningkatkan perekonomian di sector moneter maupun sector riil.

Hal utama yang harus dilakukan oleh banyak orang yaitu, kita selaku penggerak perekonomian harus melihat secara menyeluruh apa yang harus kita lakukan dalam melakukan setiap kegiatan ekonomi termasuk menanamkan uang kita dalam bentuk saham yang memiliki tingkat resiko tinggi. Serta perekonomian syariah bukanlah sebuah ekonomi alternative akan tetapi ekonomi syariah adalah jalan salah satunya untuk menciptakan perekonomian yang bersifat *falah* (kesejahteraan dunia dan akhirat) yang bersumber dari Al-Quran dan Al-Hadits.

PENUTUP

KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

1. Krisis finansial global berdampak luas terhadap negara-negara dunia, termasuk Indonesia. Gejalanya antara lain, perlambatan pertumbuhan ekonomi, anjloknya permintaan agregat dunia yang berimplikasi pada menurunnya aktivitas perdagangan dunia, serta meningkatnya pengangguran. Penyebab utamanya adalah semakin maraknya praktek *Derivative asset* sebagai penopang perekonomian.
2. Derivatif menurut Al-Quran kegiatan yang bersifat ribawi yang dilakukan oleh manusia untuk mendapatkan keuntungan tanpa melihat efek maun dampak yang akan ditimbulkan sehingga praktek ribawi.
3. Jakarta Islamic Index (JII) diharapkan mampu menggantikan peran saham konvensional yang memiliki unsure derivative yang tidak sesuai dengan prinsip syariah dan tidak memiliki dampak positif terhadap perekonomian secara riil.
4. Jakarta Islamic Index (JII) mampu menciptakan iklim perekonomian berbasis syariah sesuai pemahaman syariah yaitu One Monetary Unit For One Real Asset (OMNIFORA) sebagai upaya untuk menciptakan iklim ekonomi berbasis *Direct Financing for Direct Investment* (DEVIDEN).

4.2 SARAN

5. Badan Pengawas Pasar Modal (BAPEPAM) diharapkan memperketat aturan dalam transaksi di pasar finansial (*money market* dan *capital market*).

Pengetatan peraturan dalam pasar finansial diantaranya adalah pelarangan transaksi-transaksi ribawi yang bersifat derivative aset. Diantaranya *short selling, swap, future*, dan lain sebagainya.

6. Para ekonom dan masyarakat hendaknya turut serta membangun iklim kritis terhadap masalah perekonomian ribawi, dengan cara memberikan beberapa masukan kepada pemerintah maupun pelaku usaha agar menerapkan perekonomian non-riba. Hal ini juga sebagai refleksi atas pembangunan moral bangsa dengan mengkurasisasi riba yang dilarang oleh semua agama
7. Bank Indonesia sebagai otoritas moneter dan pihak perbankan seharusnya mulai bekerjasama untuk menggalakkan kegiatan perbankan yang berbasis non-riba. Konsep bank non-riba yang saat ini sedang berkembang dan menjanjikan adalah konsep bank syariah. Khusus untuk Bank Syariah yang telah ada hendaknya merubah sistem bagi hasilnya dari *revenue sharing* menjadi *profit and loss sharing*.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran dan Al-Hadits.

Antonio, Syafii. 2001. *Bank Syariah dari Teori ke Praktek*. Gema Insani : Jakarta

Karim, Adiwarmanto A. 2007. *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam*. Rajawali Pers: Jakarta

Mishkin, Frederic S. 2008. *Ekonomi Uang, Perbankan, dan Pasar Keuangan*. Salemba Empat: Jakarta

Nasution, Mustafa Edwin, dkk. 2007. *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*. Kencana Prenada Media Group: Jakarta
 Sanrego, Yulizar D. 2009. *Ekonomi Riil VS Ekonomi Semu*.

[www.SekilasMengenaiSahamSyariahdanJakartaIslamicIndex\(JII\)JunaidiFE-UNJA.com](http://www.SekilasMengenaiSahamSyariahdanJakartaIslamicIndex(JII)JunaidiFE-UNJA.com) “Sekilas Mengenai Saham Syariah dan Jakarta Islamic Index (JII) oleh Junaidi Sekilas Mengenai Saham Syariah dan Jakarta Islamic Index (JII)” oleh Junaidi di akses 15 oktober 2011

www.JakartaIslamicIndex-WikipediabahasaIndonesia,ensiklopediabebas.com di akses 15 oktober 2011

www.AsetSahamdiBEIDidominasiAsing.com di akses 15 oktober 2011

BIODATA



Anggota 1

Nama : Noer Kholis
 NIM : 040811250
 Alamat : jl. Kalibokor 49 surabaya
 TTL : Surabaya, 17 januari 1990
 Universitas : AIRLANGGA
 Jurusan : EKONOMI
 Studi : Ek. Pembangunan
 Phone : 085655063554
 e-mail : cholis_chow@yahoo.com
chow_list@yahoo.com

Riwayat tulisan :

1. *"SHARIA EDUCATION FOR STUDENT* SEBAGAI UPAYA UNTUK MENGENALKANEKONOMI SYARIAH SEJAK DINI SECARA MENYENANGKAN SERTA MENGEDUKASI *MELALUI SIMULATION GAMING"* ITB call for paper.
2. "PENERBITAN SURAT BERTHARGA SYARIAH NEGARA (SBSN) DENGAN SKEMA *PEOPLE OWNING PROJECT (POP)* SEBAGAI PENERAPAN EKONOMI BERBASIS *DIRECT INVESTMENT*: SEBUAH UPAYA UNTUK MEREVITALISASI PEREKONOMIAN INDONESIA SECARA BERKESINAMBUNGAN"
3. "PENDIDIKAN KEUANGAN PADA TINGKAT DINI SEBUAH UPAYA UNTUK MENGENALKAN UANG SEJAK DINI PADA ANAK USIA DINI"
4. JAKARTA ISLAMIC INDEX (JII) SEBAGAI PENERAPAN *ONE MONETARY UNIT FOR ONE REAL ASSET (OMNIFORA)* UNTUK MEMINIMALISASI PRAKTEK DERIVATIF : SEBUAH UPAYA REVITALISASI PEREKONOMIAN BERBASIS *DIRECT FINANCING FOR DIRECT INVESMENT (DEVIDEN)*.

Anggota 2

NAMA : IDO WICAKSONO
NIM : 040901134
E-MAIL : ido_redgt@yahoo.com
UNIVERSITAS : AIRLANGGA
JURUSAN : D-3 AKUNTANSI

JAKARTA ISLAMIC INDEX (JII) SEBAGAI PENERAPAN *ONE MONETARY UNIT FOR ONE REAL ASSET* (OMNIFORA) UNTUK MEMINIMALISASI PRAKTEK DERIVATIF : SEBUAH UPAYA REVITALISASI PEREKONOMIAN BERBASIS *DIRECT FINANCING FOR DIRECT INVESMENT* (DEVIDEN)



**DISUSUN OLEH :
NOER KHOLIS (040811250)
IDO WICAKSONO (040901134)**

LKTM FE UPN “VETERAN” YOGYAKARTA 2011

**UNIVERSITAS AIRLANGGA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
SURABAYA
2011**

STRATEGI MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN MANUFAKTUR SKALA KECIL MENENGAH DI INDONESIA: PENDEKATAN BERBASIS SUMBER DAYA

Lena Ellitan

Teodora Winda Mulia

Unika Widya Mandala Surabaya

Abstrak

Penelitian aplikatif ini mempunyai tiga tujuan yaitu untuk menguji pengaruh pergerakan informasi terhadap kinerja perusahaan manufaktur skala kecil menengah di Indonesia. Tujuan spesifik adalah sebagai berikut: (1). Untuk meneliti hubungan antara sumber daya perusahaan dan kinerja perusahaan (2). Untuk menguji hubungan antara sumber daya perusahaan dengan pertumbuhan perusahaan. (3). Untuk menganalisa sensitivitas hubungan antara sumber daya perusahaan dan kinerja perusahaan terhadap ketidakpastian ekonomi dan tajamnya persaingan bisnis. (4). Untuk menguji inter-relasi antara kinerja dan pertumbuhan. Signifikansi praktis dari studi ini terletak pada usaha untuk mengembangkan suatu kerangka kerja untuk mengelola sumber daya perusahaan dan faktor-faktor kontekstual dalam organisasi dengan mengembangkan pedoman praktis bagi para praktisi. Untuk manajer, bukti dari studi empiris ini mungkin akan berguna untuk membuat keputusan dalam mengelola sumber daya-sumber perusahaan dan pergerakan sumber daya seiring dengan proses identifikasi faktor-faktor kontekstual yang terlibat.

Studi ini memfokuskan pada industri manufaktur, khususnya perusahaan manufaktur skala kecil menengah di Indonesia. Metode pengambilan sampel penelitian menggunakan Simple Random Sampling (acak) pimpinan atau pemilik usaha kecil dan menengah di Surabaya dan Sidoarjo dengan tingkat kesalahan 5%. Data-data dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada para pimpinan atau pemilik UKM di Surabaya dan Sidoarjo. Data-data tersebut sebelum dianalisis diuji validitas dan reliabilitasnya. Perancangan, pendampingan dan pelatihan akuntansi bagi UKM di Surabaya dan Sidoarjo dilakukan oleh tim peneliti secara bertahap dan intensif.

Kata Kunci : sumber daya perusahaan, kinerja perusahaan, pertumbuhan perusahaan, ketidakpastian ekonomi dan tajamnya persaingan bisnis

1. Latar Belakang Masalah

Tiga puluh tahunan yang lalu, sedikit lebih awal dari dimulainya China menganut konsep ekonomi pasar, Indonesia memulai secara besar-besaran industrialisasi khususnya pada bidang manufaktur. Industri manufaktur yang ditandai dengan konsep dasar substitusi import, penanggalan secara terencana untuk komponen otomotif, padat karya, dan upaya penyusunan yang tujuan akhirnya Indonesia menjadi sebuah negara industri & agrikultur yang kuat dan mapan (Uli, 2009). Pada era akhir tahun 1980-an, Indonesia merupakan merupakan eksportir kedua terbesar, setelah China, untuk produk garmen dan produk alas kaki ke Amerika Utara. Saat itu produk Indonesia sangat membanggakan misalnya bila jalan-jalan di Big-Box store seperti Walmart, K-mart hingga specialty garment store, akan ditemukan banyak produk garmen dan linen Made in Indonesia. Namun sekarang, keadaan sudah sangat jauh berubah. Sangat jarang dapat kita temukan produk-produk Made in Indonesia lagi. Untuk produk garmen dan linen dan alas kaki, China masih sangat menonjol. Di samping itu tetapi produk buatan India, Bangladesh, Srilanka, Vietnam, Thailand, dan lain-lain juga sudah merajalela.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa di masa depan akan semakin berat tantangan bagi industri manufaktur di Indonesia. Uli (2009) berpendapat bahwa ada beberapa faktor yang menyebabkan lemahnya industri manufaktur Indonesia ataupun kegagalan Indonesia menjadi sebuah negara industri manufaktur, antara lain adalah: (1).Kebijaksanaan Pemerintah yang salah yang kadang tidak konsisten, sering kurang tegas, kurang jelas masterplannya serta road map yang tidak tegas diterapkan. Beberapa contoh kebijaksanaan yang kurang tepat misalnya adalah memandang bahwa industri tekstil dan produk turunannya sebagai industri sunset. Memandang industri tekstil sebagai industri yang mulai meredup adalah sesuatu yang kurang tepat. Sangat menyedihkan dan ironis melihat perkembangan industri tekstil di dalam negeri, seperti di seputar Bandung yang sekarang tengah sekarat, ditandai oleh matinya berbagai industri garmen dan tekstil di wilayah itu. Satu contoh lagi yang menunjukkan kesalahan kebijaksanaan adalah dalam industri otomotif yang sampai saat ini Indonesia tidak mampu membuat kendaraan bermotor secara lengkap. (2) Produktivitas kerja yang rendah, salah satunya contoh masalah produktivitas adalah untuk industri garmen, seorang pekerja di China bisa membuat kemeja 3-4 kali lebih banyak dan untuk sepatu produktivitasnya hampir 5 kali lipat dibandingkan dengan di Indonesia. (3).Sikap kerja kita sangat dipengaruhi oleh kultur/budaya bertani di negara tropis, yang mana sikap kita ini kurang cocok untuk industri, dimana dibutuhkan sikap kerja yang monoton, repetitif, cepat, penuh konsentrasi, aktif dan harus efisien. Sikap kita sehari-hari cenderung lamban, relative lebih pasif, dan kurang menyukai hal yang monoton.

Selain fenomena di atas ada satu hal yang dapat dipaparkan untuk sektor manufaktur ini yaitu bahwa hingga saat ini, Trade Show yang menjadi andalan selalu adalah industri kerajinan tangan dan kesenian. Memang Indonesia cocok

sekali untuk berkiprah dalam industri ini. Orang Indonesia itu memang memiliki jiwa kreatif dalam bidang seni etnik yang tinggi sehingga produk kerajinan tangan kita cukup dapat diandalkan. Namun demikian bila Indonesia mengharapkan industri kerajinan tangan menjadi industri massal, mulailah timbul masalah latent yaitu masalah konsistensi dalam mutu, keseragaman, masalah ketepatan waktu delivery, dan lain-lain.

Dahulu ada NIC (*Newly Industrialized Countries*), Indonesia pernah dimasukkan kelompok ini, namun akhirnya terpentol keluar. Selanjutnya berkembang BIC (Brazil, India, dan China) yang pertumbuhan ekonominya sangat menonjol dan tentunya disertai dengan peningkatan kesejahteraan rakyatnya. Semuanya sukses karena didukung oleh sektor riil, terutama sektor manufaktur. Kapan Indonesia dapat mengejar menjadi salah satu negara manufaktur yang sukses, adalah pertanyaan yang selalu menggelitik peneliti untuk terus menerus melakukan penelitian yang terkait dengan sektor manufaktur. Berita yang menggembirakan adalah sektor manufaktur di Indonesia masih menjanjikan di tengah krisis ekonomi global yang terjadi. Hal ini terlihat dari masih ada investor yang berminat masuk ke Indonesia (detikfinance.com, 2009).

Dengan latar belakang di atas penelitian ini akan memfokuskan pada perusahaan manufaktur skala kecil menengah yang menjadi tulang punggung perkembangan dan kelangsungan hidup sektor manufaktur dalam jangka panjang. Penelitian ini menekankan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan manufaktur baik dari perspektif kinerja keuangan, operasional dan pertumbuhan. Peneliti menggunakan pandangan berbasis sumber daya (*resource-based view*) sebagai dasar teori, serta beberapa faktor kontekstual yang mempengaruhi hubungan sumber-daya dan daya saing dan kelangsungan perusahaan manufaktur.

Telah banyak studi yang menganalisa hubungan antara sumber daya perusahaan dan kinerja perusahaan (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Grant, 1991; Harrison et al. 1993; Russo dan Fauts, 1997, Olala, 1999). Teori yang melatarbelakangi peran sumber daya terhadap kinerja organisasi dalam menciptakan keunggulan kompetitif dikembangkan oleh Barney (1991) dan para peneliti yang mengemukakan teori keunggulan kompetitif berbasis sumber daya. Teori tersebut mengemukakan bahwa sumber daya perusahaan merupakan faktor kunci penentu kinerja dan keunggulan kompetitif, Perusahaan dapat mengembangkan keunggulan kompetitif dengan menciptakan nilai yang dapat menghalangi peniruan oleh perusahaan lain.

Untuk meraih keunggulan kompetitif ini, perusahaan perlu menerapkan strategi yang fleksibel terhadap perkembangan dan perubahan yang terjadi. Perusahaan harus memiliki kapabilitas untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan sumber daya yang terbatas. *A resource-based view of strategy* (sebuah strategi berbasis sumber daya) memberikan solusi bagi perusahaan untuk meraih

keunggulan kompetitif secara terus menerus melalui sekumpulan sumber daya yang unik yang dimiliki perusahaan. Strategi berbasis sumber daya memfokuskan pada *firm specific resources* (sumber daya spesifik perusahaan) lebih daripada struktur industri, dan menunjukkan keunggulan kompetitif dan strategi untuk mengeksploitasi keunggulan kompetitif (Oetzel, 2004). *Resource-based* dalam konsep strategi ini didefinisikan sebagai sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki oleh perusahaan yang berbeda dengan perusahaan lain dan memiliki keunggulan khusus dalam jangka panjang (Barney, 1991; Rumelt, 1984; Wernerfelt, 1984 dalam Chuang, 2004). Isu yang berkembang memfokuskan pada hubungan antara sumber daya dan kinerja, apakah hubungan berlaku bagi semua organisasi dalam lingkungan bisnis.

Beberapa penelitian terdahulu melaporkan bahwa pengaruh sumber daya perusahaan terhadap kinerja bisnis dipengaruhi oleh ketidakpastian ekonomi dan tajamnya persaingan bisnis (Spital, 1992; Badri, 2000, Zahra dan Covin, 1993). Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk menguji peran moderasi dari karakteristik ekonomi (ketidakpastian lingkungan dan tajamnya persaingan) terhadap hubungan sumber daya dan kinerja perusahaan. Studi ini juga bertujuan untuk membuktikan pengaruh sumber daya perusahaan dalam hubungan antara sumber daya dan kinerja pada perusahaan manufaktur di Indonesia.

Beberapa persoalan esensial yang terkait dengan pengaruh sumber daya perusahaan terhadap keunggulan kompetitif dan kelangsungan hidup perusahaan manufaktur skala kecil menengah (UKM) yaitu (1) Apakah sumber daya perusahaan (teknologi, SDM, material dan praktek-praktek manajemen) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (dibandingkan dengan kompetitornya)? (2) Apakah sumber daya perusahaan (teknologi, SDM, material dan praktek-praktek manajemen) berpengaruh terhadap pertumbuhan perusahaan. (3) Apakah hubungan antara sumber daya perusahaan dan kinerja perusahaan dipengaruhi (dimoderasi) oleh ketidakpastian ekonomi dan tajamnya persaingan bisnis?.

2. KAJIAN KEPUSTAKAAN DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Gambaran Industri Manufaktur Skala Kecil Menengah

Sebanyak 20 persen usaha kecil dan menengah (UKM) dalam dua tahun ke depan berencana melakukan ekspansi keluar negeri. Ini terungkap dalam survei bertajuk *HSBC Global Small Business Confidence Monitor*. Survei tersebut memotret pandangan pelaku usaha kecil terhadap prospek bisnis dan ekonomi yang ditunjukkan secara global. Ini akan semakin banyak UKM yang berkeinginan untuk mengembangkan bisnisnya ke luar negeri, termasuk UKM di Indonesia. Respons dari dinamika perekonomian saat ini, serta memberikan perspektif baru dalam menyikapi perdagangan bebas, paska diberlakukannya ACFTA. Perjanjian perdagangan bebas antarkawasan yang di mulai Januari 2010

telah efektif mengeliminasi tarif, tentunya akan mempengaruhi kegiatan pelaku bisnis termasuk UKM (okezone.com, 2010).

Industri Kecil dan Menengah (IKM) merupakan komponen penting dalam mendukung kemajuan perekonomian di Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden RI No. 10 tahun 1999, tentang Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah. Melalui Instruksi ini, pemerintah berusaha meningkatkan kemampuan usaha kecil dan menengah menjadi usaha yang tangguh, mandiri, dan unggul. Inpres tersebut memberikan kriteria dalam menetapkan usaha yang masuk kelas menengah jika pengusaha memiliki kekayaan bersih minimal Rp. 200.000.000,-sampai Rp. 10 miliar maka masuk golongan pengusaha kelas menengah. Kisaran ini tidak termasuk tanah dan bangunan sebagai tempat usaha.

Undang-Undang No. 9 Tahun 1995 telah ditetapkan apa yang dimaksud dengan UK, dan melalui Instruksi Presiden (Inpres) No. 10 Tahun 1999 mengenai definisi UM, namun dalam parktiknya, banyak diantara departemen dan badan pemerintah tersebut punya kriteria sendiri-sendiri yang berbeda dalam mendefinisikan UKM. Di dalam Undang-Undang No. 19/1999 tersebut ditetapkan bahwa UK adalah suatu unit usaha yang memiliki nilai aset neto (tidak termasuk tanah dan bangunan) yang tidak melebihi Rp. 200 juta, atau penjualan per tahun tidak lebih besar dari Rp. 1 miliar. Sedangkan, menurut Inpres No. 10/1999 tersebut, UM adalah suatu unit usaha dengan nilai aset neto (di luar tanah dan gedung) antara Rp. 200 juta hingga Rp. 10 miliar; di atas itu adalah UB (Usaha Besar). Walaupun Menegkop dan UKM sesuai fungsi utamanya, yakni sebagai satu-satunya lembaga pemerintah yang bertanggung jawab sepenuhnya terhadap perumusan kebijaksanaan UKM dan koordinasi dari program-program pembinaan UKM yang dilakukan oleh semua departemen dan lembaga pemerintah, juga memiliki data mengenai jumlah unit usaha dan tenaga kerja UKM di semua sektor ekonomi; tetapi, data UKM di jenis usaha manufaktur (sebut IKM) yang cukup lengkap dan terperinci menurut subsektor berasal dari Depperindag dan BPS.

Depperindag mengukur Industri Kecil dan Menengah (IKM) berdasarkan nilai investasi awal (aset), sedangkan BPS berdasarkan jumlah pekerja. Menurut BPS (1998), Industri Kecill adalah unit usaha dengan jumlah pekerja paling sedikit 5 orang dan paling banyak 19 orang termasuk pengusaha. Sedangkan, Industri Rumah Tangga adalah unit usaha dengan jumlah pekerja paling banyak 4 orang termasuk pengusaha. Unit-unit usaha tanpa pekerja termasuk di dalam kategori ini. Dari segi ekonomi, keberhasilan perusahaan ditinjau dari adanya peningkatan kekayaan perusahaan diluar pinjaman, misalnya: kenaikan laba, tambahan modal dan rasio-rasio yang lain. Sedangkan segi sosial, keberhasilan perusahaan ditinjau dari adanya kelangsungan hidup perusahaan dengan kaitannya keberadaan karyawan perusahaan.

Sektor industri memiliki kontribusi mencapai 30% dari total Produk Domestik Bruto (PDB) nasional telah dirasakan semakin tinggi dan hampir mencapai 30%

selama kurun waktu 2004-2007. Dari total kontribusi tersebut, sektor industri bukan migas menjadi penyumbang utama dengan total rata-rata 80% dalam kurun waktu yang sama. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), peranan sub-sektor industri makanan, minuman dan tembakau; sub-sektor tekstil, barang kulit dan alas kaki; sub-sektor pupuk, kimia dan barang dari karet; serta sub-sektor alat angkut, mesin dan peralatannya, mencapai sekitar 80% dari total kontribusi sektor industri bukan migas nasional.

Data pertumbuhan sektor industri pengolahan menunjukkan pencapaian kinerja rata-rata 5% (2004-2007) dan pertumbuhan industri bukan migas mencapai sekitar 6% dalam periode yang sama. Industri pertanian dan peternakan, dan industri migas menunjukkan trend pertumbuhan yang semakin menurun jika dibandingkan antara sebelum dan sesudah krisis yang rata-rata mencapai 13% (1994-1996) jauh melampaui pertumbuhan setelah krisis (rata-rata 5% selama 1999-2006), hal yang tentunya menjadi perhatian utama formulasi strategi pengembangan industri nasional.

Formulasi kebijakan makroekonomi dan kendala pemanfaatan teknologi merupakan fokus utama strategi pengembangan industri kecil dan menengah. Pemanfaatan teknologi menitikberatkan pada masalah rendahnya standarisasi mutu produk yang memenuhi kriteria pasar manca negara dan rendahnya nilai tambah produk jadi. Penerapan konsep manajemen mutu total industri nasional, khususnya kepada IKM di Indonesia telah berlangsung sejak 16 tahun (sampai dengan tahun 2007) tetapi masih dirasakan kurang optimal. Hal ini karena terbentuknya 3,833 gugus pada 3,417 perusahaan IKM selama periode 16 tahun dirasakan kurang proporsional bila dibandingkan dengan jumlah IKM di Indonesia yang mencapai 3,5 juta unit yang tersebar di 400 kabupaten/kota. Fenomena tersebut memperjelas fakta betapa sumbangan IKM terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sektor industri hanya mencapai 38%, jauh lebih rendah dibandingkan kontribusi industri besar yang mencapai 62%.

2.2. Strategi Bersaing dan Peningkatan Kinerja Industri Kecil Menengah

Untuk dapat bersaing dalam kondisi lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian dan persaingan yang sangat kompetitif, IKM memerlukan strategi kompetitif yang bisa menjamin kelangsungan hidup IKM. Terdapat dua faktor utama yang dapat memengaruhi kemampuan IKM untuk bertahan dalam kondisi krisis yang terjadi yaitu kandungan lokal yang tinggi pada input produksinya dan fleksibilitas penyesuaian kapasitas produksi. Keunggulan kandungan lokal yang tinggi pada input produksinya dapat menghasilkan komoditas dengan keunikan dan kekhasan tertentu yang menjadi nilai lebih produk yang memiliki daya saing lebih dipasar. Tetapi, kebanyakan produksi IKM masih mengandalkan pasar lokal dan permintaan dalam negeri sebagai sumber omsetnya kecuali pada produk tertentu. Kemampuan melakukan inovasi yang lemah dan merasa cukup puas dengan apa

yang sudah didapat menjadi faktor yang membuat kemampuan untuk bersaing daya produk yang dihasilkan tidak cukup kuat (Susilo, 2008).

Perubahan permintaan yang terjadi dengan cepat dipasar pada saat krisis mampu direspon oleh IKM tanpa terjadinya inefisiensi yang begitu besar. Studi CESS dan The Asia Foundation (2002) terhadap industri skala menengah dan besar menunjukkan bahwa semakin kecil skala usaha, semakin kecil dampak penurunan output yang terjadi akibat krisis. Fleksibilitas dalam penyesuaian kapasitas produksi menjadi faktor yang mendukung kecilnya dampak penurunan output pada usaha skala kecil dan menengah. IKM mampu menjadi *safety valve* ekonomi dalam penyediaan tenaga kerja, memproduksi output dan sumber kehidupan dan ketenangan bagi Indonesia. Alasan mendasar yang dapat menjelaskan mengapa IKM bertahan adalah: tidak terikatnya kegiatan ekonomi IKM dengan pinjaman dollar; IKM mampu mengadakan langkah penghematan dengan substitusi input mahal terhadap input yang lebih murah; IKM mampu melakukan keanekaragaman usaha dan membuka pasar baru; dan IKM pada dasarnya mayoritas bergerak berdasarkan modal sendiri dan bukan pinjaman.

CESS dan Swisscontact (2003) melakukan studi ekspor IKM di Bali menunjukkan bahwa daya saing dari produk eksportir/trading house dari Bali yang notabene berasal dari UKM, menurun tajam karena sulit bersaing dengan produk dari negara yang ongkos produksinya lebih murah. Hal ini disebabkan oleh kondisi pasar yang semakin kompetitif, lingkungan bisnis yang tidak kondusif dan menambah beban biaya menjadi masalah yang sangat mengganggu kenyamanan berusaha eksportir/trading house.

Pemerintah selaku pihak yang bertanggung jawab dalam pengembangan IKM telah mengeluarkan Undang-Undang khusus untuk memberikan proteksi IKM. Salah bentuk proteksi yang dilakukan pemerintah terhadap pengembangan IKM dicantumkan dalam Undang-Undang IKM No. 9 Tahun 1995 dan UU Persaingan Usaha Tahun 1999 yang menjelaskan pentingnya perlindungan IKM dari persaingan yang tidak adil dan usaha untuk mengembangkannya. Sebagai contoh, pemerintah mengeluarkan peraturan pemerintah, perlindungan terhadap pelaksanaan program kemitraan dimana usaha besar dipaksa bermitra dengan IKM.

Tujuan UU tersebut adalah untuk mencari solusi bagaimana mengembangkan ekonomi dengan sifat pasar persaingan bebas dimana UU seharusnya atau sebenarnya tidak ditujukan untuk melawan usaha-usaha besar, tetapi lebih merupakan pengembangan prinsip persaingan dalam ekonomi pasar yang sedemikian rupa agar dapat menciptakan kondisi pasar yang dapat mempercepat pertumbuhan usaha kecil, menengah dan besar secara bersamaan. Hubungan yang terutama dan logis antara UU ini dan pertumbuhan IKM adalah sebagai berikut: tujuan utama UU ini adalah meningkatkan keadaan ekonomi melalui persaingan pasar bebas. Kehadiran IKM yang kuat dalam perekonomian memungkinkan adanya kondisi pasar yang sesuai untuk mengembangkan dan memelihara persaingan pasar.

Dengan demikian apabila kita tidak mengikutsertakan IKM dan koperasi dalam persaingan bebas, maka kekuatan insentif pasar dari kondisi perekonomian yang sifatnya institusional itu tidak akan terlepas dari pencarian alternatif input dan output terutama pada saat pasar memberi signal perubahan biaya, harga dan hasil berubah-ubah dalam keadaan krisis ekonomi seperti sekarang ini

Strategi utama yang dapat dilakukan untuk mendorong kinerja dan peran IKM Indonesia dalam pasar bebas serta mengatasi kesenjangan yang terjadi adalah dengan menumbuhkembangkan usaha menengah yang kuat dalam struktur industri di Indonesia. Pengalaman masa lalu dan sampai saat ini menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan usaha besar (melalui UU Perseroan Terbatas) dan kebijakan Usaha Kecil (melalui UU usaha Kecil) lebih jelas dan terarah, sementara usaha menengah dibiarkan berkembang sendirian. Penempatan usaha menengah baik dalam kebijakan maupun penyediaan informasi cenderung bias.

Wacana mengenai peran usaha menengah dalam konteks persaingan global bahkan muncul di Eropa. Inggris mulai mengkhawatirkan produktivitasnya yang sedikit lebih rendah dari Perancis dan Germany dan hampir sama dengan Jepang. Kondisi produktivitas relatif rendah ini dirasakan sangat tidak menguntungkan dimasa depan. Untuk mengejar ketertinggalan ini dalam produktivitas ekonomi, dirasakan strategis menggerakkan usaha menengah dengan menelaah kembali tingkat inovasi dan kemampuan IKM dalam pasar global. Di Indonesia, apa yang terjadi menjelang, saat krisis dan periode pemulihan dalam dinamika jumlah usaha menunjukkan bahwa jumlah industri menengah cenderung tetap sementara industri kecil dan besar mengalami fluktuasi. Pertanyaan yang muncul dalam kestabilan jumlah ini adalah ternyata kinerjanya tetap tidak bisa mendekati usaha besar.

Peranan usaha kecil menengah sangat strategis dalam kemampuan inovasi dan kemampuan manajemen didalam proses industrialisasi Indonesia. Usaha tersebut diharapkan dapat memainkan tiga peran penting dalam reformasi struktur pengembangan IKM, yaitu sebagai motor penggerak bagi pertumbuhan dunia usaha melalui produktivitasnya; sebagai gerbong penarik usaha kecil untuk berkembang dan “naik kelas” menjadi usaha menengah; dan sebagai wahana transfer teknologi dan business knowledge bagi usaha kecil dalam persaingan bebas. Dalam proses industrialisasi, peranan usaha menengah sangat dibutuhkan, baik untuk mempercepat proses industrialisasi maupun meningkatkan produktivitas ekonomi.

Studi empiris pada sektor industri (sebagai gambaran riil persaingan) menunjukkan bahwa usaha menengah memiliki beberapa keunggulan untuk bersaing di pasar. Produktivitas per tenaga kerja industri kecil dan menengah bahkan mengungguli industri besar. Industri menengah juga lebih mampu mengantisipasi perubahan pasar yang terjadi daripada industri besar. Faktor inilah yang menyebabkan industri menengah relatif lebih stabil dalam menghadapi krisis meskipun masih sangat mengandalkan permintaan dalam negeri untuk omsetnya.

Dari komposisi industri kecil dan menengah yang ada, industri makanan, industri tekstil dan pakaian jadi serta industri bahan dari kayu menjadi primadona industri menengah. Dari komposisi ini terlihat bahwa dengan dukungan efisiensi, industri menengah mampu untuk bersaing dipasar global.

Potensi dan kemampuan melakukan inovasi yang berbasis pada skill, penguasaan teknologi, SDM dan akumulasi kapital yang dimiliki usaha menengah lebih baik dari usaha kecil. Demikian pula kemampuannya dalam akses pasar, informasi dan sumber permodalan. Sementara dukungan fleksibilitas dalam merespon pasar membuat usaha menengah lebih tangguh bertahan dalam hantaman badai krisis daripada usaha besar. Sehingga dalam konteks persaingan bebas bagi IKM, mengedepankan usaha menengah dengan meningkatkan efisiensi dan daya inovasi yang dimiliki serta mendorong kemampuan berkompetisi menjadi layak untuk dikedepankan.

2.3. Peningkatan Daya Saing Industri Manufaktur

Terpuruknya daya saing UKM tersebut merupakan akibat dari berbagai faktor, yang diidentifikasi 5 (lima) faktor penting yang menonjol. Pada tataran makro, terdapat 3 (tiga) faktor, yaitu: (a) tidak kondusifnya kondisi ekonomi makro; (b) buruknya kualitas kelembagaan publik dalam menjalankan fungsinya sebagai fasilitator dan pusat pelayanan; dan (c) lemahnya kebijakan pengembangan teknologi dalam memfasilitasikebutuhan peningkatan produktivitas.

Sementara itu, pada tataran mikro atau tataran bisnis, 2 (dua) faktor yang menonjol adalah: (a) rendahnya efisiensi usaha pada tingkat operasionalisasi perusahaan; dan (b) lemahnya iklim persaingan dalam rangka dalam rangka menciptakan tekanan kompetisi secara sehat. Menurut catatan *IMD*, rendahnya kondisi daya saing Indonesia, disebabkan oleh buruknya kinerja perekonomian nasional dalam 4 (empat) hal pokok, yaitu: (a) buruknya kinerja perekonomian nasional yang tercermin dalam kinerjanya di perdagangan internasional, investasi, ketenagakerjaan, dan stabilitas harga, (b) buruknya efisiensi kelembagaan pemerintahan dalam mengembangkan kebijakan pengelolaan keuangan negara dan kebijakan fiskal, pengembangan berbagai peraturan dan perundangan untuk iklim usaha kondusif, lemahnya koordinasi akibat kerangka institusi publik yang masih banyak tumpang tindih, dan kompleksitas struktur sosialnya, (c) lemahnya efisiensi usaha dalam mendorong peningkatan produksi dan inovasi secara bertanggung jawab yang tercermin dari tingkat produktivitasnya yang rendah, pasar tenaga kerja yang belum optimal, akses ke sumberdaya keuangan yang masih rendah, serta praktik dan nilai manajerial yang relatif belum profesional, dan (d) keterbatasan di dalam infrastruktur, baik infrastruktur fisik, teknologi, dan infrastruktur dasar yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat akan pendidikan dan kesehatan.

Dalam rentang waktu yang lebih lama, *United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)* mengembangkan indikator *Competitiveness Industrial Performance (CIP)* yang kemudian diterapkan untuk mengukur peringkat daya saing sektor industri manufaktur pada terutama 93 negara dalam periode 1980 - 2000. Dalam *Industrial Development Report 2004*, ukuran indikator *CIP* tersebut terdiri dari 4 (empat) variabel utama, yaitu: (a) nilai tambah industri manufaktur per kapita, (b) ekspor industri manufaktur per kapita, (c) insensitas industrialisasi yang diukur dari kontribusi industri manufaktur pada PDB dan kontribusi industri manufaktur berteknologi menengah dan tinggi pada sektor industri manufaktur, dan (d) kualitas ekspor yang diukur dari kontribusi ekspor manufaktur dalam total ekspor dan kontribusi manufaktur berteknologi menengah dan tinggi dalam nilai ekspor industri manufaktur.

Berbagai permasalahan di tingkat makro di atas, membawa pengaruh negatif pada kondisi pada tataran bisnis atau industri. Pengembangan kelembagaan dan kemampuan untuk peningkatan kapasitas sumberdaya manusia pada tingkat perusahaan tidak berjalan sesuai harapan. Sebagai contoh, peningkatan produktivitas pekerja tidak tercipta. Dari indikasi sederhana seperti pertumbuhan upah riil dibandingkan dengan pertumbuhan nilai tambah per pekerja untuk sektor industri manufaktur, kondisinya menunjukkan penurunan untuk seluruh skala usaha. Contoh lain, mekanisme hubungan industrial yang terjadi belum secara proporsional menampung kepentingan pengusaha dan pekerja. Sementara itu, standarisasi nasional produk industri, pengembangan infrastruktur yang efisien dan sesuai dengan kebutuhan sektor industri, serta peningkatan kompetensi tenaga kerja belum sepenuhnya berjalan optimal karena keterbatasan sumberdaya. Sangat sedikit diantara mereka yang memproduksi bahan baku dan/atau barang *intermediate* serta memasoknya ke industri hilir. Dengan kondisi ini, industri kecil dan menengah di Indonesia belum berada dalam satu mata rantai pertambahan nilai dengan industri berskala besar.

Pada tingkat makro, peningkatan kinerja daya saing industri manufaktur secara berkelanjutan membutuhkan landasan ekonomi yang kuat melalui terutama upaya menjaga stabilitas ekonomi makro serta perwujudan iklim usaha dan investasi yang sehat. Kondisi tersebut akan memfasilitasi terciptanya inovasi dan peningkatan produktivitas serta pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang lebih luas dan dapat dijangkau sampai pada segmen sektor industri manufaktur yang kecil sekalipun.

Dalam tataran mikro, meminjam identifikasi *UNIDO*, 4 (empat) faktor utama yang perlu diperhatikan di dalam meningkatkan kinerja daya saing sektor industri manufaktur adalah: (a) kemampuan (ketrampilan) SDM, (b) penguasaan dan penerapan teknologi, (c) aliran masuk FDI sebagai potensi sumber alih teknologi dan perluasan pasar ekspor, dan (d) kapasitas infrastruktur (termasuk infrastruktur bagi pengembangan teknologi). Keempat faktor di atas merupakan bagian yang

tidak terpisahkan dari berbagai kebijakan dan program yang dirumuskan dalam Bab-Bab yang terkait.

Dalam lima tahun mendatang, arah pengembangan sektor industri manufaktur adalah mendorong terwujudnya peningkatan utilitasi kapasitas; memperluas basis usaha dengan penyederhanaan prosedur perijinan dan penyelenggaraan usaha untuk peningkatan peran industri kecil dan menengah; meningkatkan iklim persaingan yang sehat dan berkeadilan; memperluas penerapan standarisasi produk industri; dan mendorong perkuatan struktur industri pada sub-sektor yang memiliki potensi keuntungan kompetitif ke depan.

Apabila mekanisme pasar tidak dapat berlangsung efisien, langkah-langkah intervensi strategis diselenggarakan secara fungsional dalam kepentingan menjaga kesinambungan pembangunan sekaligus perkuatan struktur industri. Hal tersebut terutama terkait dengan pengembangan teknologi dan keterampilan tenaga kerja industri, layanan informasi pasar baik di dalam maupun luar negeri, serta sarana dan prasarana umum pengendalian mutu dan pengembangan produk. Dengan semakin ketatnya persaingan global dan semakin pesat dan spesifiknya perkembangan teknologi, kualitas kebijakan industri dituntut lebih baik dan lebih tepat sasaran. Oleh karena itu, diperlukan rumusan strategis dan kebijakan pengembangan industri manufaktur pada tingkat sub-sektor. Sesuai dengan permasalahan yang mendesak dihadapi serta terbatasnya kemampuan sumberdaya, prioritas pengembangan sub-sektor industri dalam lima tahun kedepan ditetapkan pada sub-sektor industri manufaktur yang memenuhi satu atau lebih kriteria sebagai berikut: (1) menyerap banyak tenaga kerja; (2) memenuhi kebutuhan dasar dalam negeri; (3) memiliki potensi pengembangan ekspor; dan (4) mengolah sumberalam dalam negeri. Langkah-langkah intervensi pada tingkat sub-sektor tetap bersifat fungsional sebagaimana diuraikan pada paragraf sebelumnya. Pola pengembangan jaringan produksinya didekati dengan menggunakan unit analisis klaster industri.

Adapun untuk masing-masing sub-sektor industrinya, penanganan isunya diprioritaskan pada upaya: (1) merevitalisasi kinerja sub-sektor industrinya, khususnya peningkatan utilitas kapasitas terpasang hingga 80 persen; (2) memperkuat struktur industri, termasuk di dalamnya pemberdayaan sumberdaya industri; (3) memperluas basis produksi, baik dengan mendorong terciptanya investasi baru maupun mendorong pengembangan industri skala kecil-menengah; serta (4) mempertahankan dan bila mungkin bahkan meningkatkan daya saingnya di pasar global.

Dalam rangka pengembangan SDM industri, berbagai langkah bidang ini selaras dengan berbagai kebijakan dan program di dalam Perbaikan Iklim Ketenagakerjaan. Program yang terkait terutama adalah Program Peningkatan Kualitas dan Produktivitas Tenaga Kerja. Tujuan dari program ini adalah meningkatkan keterampilan, keahlian, dan kompetensi tenaga kerja industri sehingga mampu meningkatkan produktivitas industri nasional dan mampu bersaing di pasar kerja global.

Kegiatan pokok yang akan dilakukan antara lain adalah: (1) pengembangan standar kompetensi kerja dan sistem sertifikasi kompetensi tenaga kerja; (2) penyelenggaraan program-program pelatihan kerja berbasis kompetensi; (3) perkuatan kelembagaan Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP); (4) peningkatan profesionalisme tenaga kepelatihan dan instruktur pelatihan kerja; dan (5) peningkatan sarana dan prasarana lembaga latihan kerja. Dari sisi pendidikan, upaya pengembangan SDM akan bermanfaat di dalam peningkatan ketrampilan dalam jangka menengah dan panjang. Dalam kaitan ini, Peningkatan Akses Masyarakat Terhadap Pendidikan yang Lebih Berkualitas, upaya di bidang pendidikan yang terkait dengan peningkatan SDM industri adalah dalam Program Pendidikan Menengah yang di dalam salah satu kegiatan pokoknya adalah pengembangan pendidikan kejuruan mengacu pada standard kompetensi kerja nasional, internasional dan industri serta penataan bidang keahlian pada pendidikan menengah kejuruan yang disesuaikan dengan kebutuhan lapangan kerja serta mendukung upaya meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha dan industri.

2.4. Perumusan Hipotesis

2.4.1. Sumber Daya dan Kinerja Perusahaan

Teori yang menjelaskan bagaimana adopsi teknologi, sumber daya, dan praktik-praktik manajemen dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan menciptakan keunggulan kompetitif dikemukakan oleh Barney (1991) dan peneliti-peneliti lain (Grant, 1991; Lado dan Wilson, 1994; Wernerfelt, 1984; Oetzel, 2004; Chuang, 2004) yang mendukung teori keunggulan kompetitif berbasis sumber daya. Menurut teori ini, sumber daya-sumber daya perusahaan merupakan kunci penentu kinerja dan keunggulan kompetitif perusahaan.

Teknologi. Adopsi teknologi dan inovasi teknologi merupakan kekuatan perusahaan untuk melakukan industrialisasi, meningkatkan produktivitas, mendorong pertumbuhan dan memperbaiki standar kehidupan (Abernathy dan Clark, 1985; Calantone, dkk., 2002; Pavia, dkk. 2008). Kekuatan teknologi mempengaruhi biaya pabrikasi dan *competitive drivers* lainnya (Harisson & Samson, 1997; Ellitan, 2004a). Schroeder (1990) menemukan bahwa adopsi teknologi (inovasi) menciptakan kesempatan dan tantangan yang kompetitif bagi perusahaan-perusahaan yang mengadopsi dan perusahaan-perusahaan yang mengadopsi teknologi. Berbagai studi (seperti Youseff, 1993; Mechling et al., 1995; dan Mc Gregor & Gomes, 1999, Ellitan, 2003b; 2005a) menekankan pada manfaat strategik dari fleksibilitas dan perbaikan produktivitas melalui adopsi teknologi manufaktur maju (*advanced manufacturing technology/AMT*). Berbagai literatur memberikan bukti bahwa manfaat adopsi AMT tidak hanya dapat dirasakan perusahaan berskala besar, tetapi juga perusahaan berskala kecil (Mechling et al., 1995; Rishel dan Burn, 1997; Ignance, et al. 1998; McGregor dan Gomes, 1999).

Kebanyakan studi menemukan bahwa AMT memberikan pengaruh positif pada kinerja perusahaan (Youseff, 1993; Zammuto dan O' Connor, 1992; Rishel dan Burn, 1997; McGregor dan Gomes, 1999). Tetapi beberapa studi menyatakan bahwa *hard technology* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Burgess et al. 1998; Dean dan Snell, 1996). Bahkan Beaumont dan Scroeder (1997) menemukan bahwa *hard technology* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan studi-studi yang terkait dengan pengaruh AMT terhadap kinerja memiliki hasil yang bertentangan. Studi di Indonesia, tingkat adopsi teknologi dan implementasinya memiliki pengaruh positif pada semua dimensi kinerja (operasional, finansial, dan pertumbuhan (Ellitan, 2002a, 2002b, 2003a, 2004a). Ketepatan implementasi dan penggunaan *hard technology* membawa dampak pada perbaikan produktivitas perusahaan yang diukur melalui efisiensi dan efektivitas. Sebagai akibatnya akan meningkatkan fleksibilitas dalam merespon kebutuhan dan memenuhi keinginan konsumen (Ellitan, 2003b, 2005a).

Sumber Daya Manusia/Tenaga Kerja. Berdasarkan konsep sumber daya intangible dan beberapa isu yang dikemukakan oleh Hall (1993), dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia (ketrampilan, pengetahuan, talenta, dan sebagainya) merupakan sumber daya intangible. Tetapi sampai beberapa tahun terakhir, sedikit usaha telah dilakukan untuk mengidentifikasi dan memberikan struktur pada sifat dasar dan peran sumber daya intangible (sumber daya manusia) dalam manajemen strategik. Kapabilitas dan ketrampilan sumber daya manusia penting bagi perusahaan. Masalah yang kini muncul terkait dengan akuisisi. Sumber daya manusia dapat bergabung dalam suatu perusahaan yang memiliki kompensasi tinggi, program pengembangan karir dan sejenisnya (Ellitan, 2002c). Menurut Hall (1993), sumber daya manusia dapat melahirkan kapabilitas fungsional dan cultural dikarenakan pengalaman, kemampuan, nilai-nilai, intergrasi dalam perusahaan dan faktor lain. Oleh karena itu, teori berbasis sumber daya menyarankan bahwa sumber daya manusia dapat menciptakan atau mempertahankan keunggulan kompetitif melalui pengembangan kompetensi dan transfer pengetahuan. Ketrampilan dan kapabilitas sumber daya manusia mempengaruhi kinerja perusahaan dan keselarasan antara teknologi dan ketrampilan serta kapabilitas sumber daya manusia dapat memperbaiki produktivitas dan fleksibilitas perusahaan (Ellitan, 2003b, 2005a).

Material (Bahan Baku). Bahan baku mencakup bahan mentah, kegunaan dan bahan pendukung lain dalam proses produksi (Heizer & Render, 2000). Sumber daya material dipertimbangkan sebagai aset-aset yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif jika memiliki keunggulan khusus dibandingkan dengan perusahaan pesaing (Badri, 2000; Ellitan, 2003b, 2005a). Ketersediaan dan sumber material juga menentukan daya saing perusahaan. Harrison et al. (1993) menemukan bahwa perusahaan yang menangani ekstraksi bahan baku dan produk manufacturing lebih cenderung kearah capital intensive dibandingkan dengan perusahaan yang memproduksi produk jadi. Ellitan, (2004c) menemukan bahwa

ketersediaan bahan baku akan meningkatkan pengaruh teknologi terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ketersediaan bahan baku merupakan kunci keberhasilan kinerja perusahaan.

Praktik-Praktik Manajemen. Terdapat banyak artikel dan studi empiris yang menguji pengaruh praktik-praktik manajemen (seperti TQM, JIT, TPM, MRP, dan benchmarking) terhadap kinerja perusahaan (Beaumont & Schroeder, 1997; Sakakibara, et al., 1997; Sohal dan Terziovsky, 2000; Tzang dan Chan, 2000; Sim, 2001; Ellitan, 2002d, 2002e; 2004d). Sohal dan Terziovsky (2000) mengemukakan bahwa implementasi praktik-praktik perbaikan kualitas yang efektif (*TQM, benchmarking, process reengineering*) membawa dampak pada perbaikan kinerja perusahaan baik dalam hal produktivitas dan profitabilitas, seiring dengan perbaikan kepuasan konsumen.

Beaumont and Schroeder (1997) menyarankan bahwa mencapai harga dan kualitas yang kompetitif tidak akan mungkin tanpa teknologi yang tepat dan praktik-praktik manajemen modern. Sim (2001) menguji pengaruh TQM, JIT, dan AMT terhadap kinerja perusahaan. *Successive incremental technique* dapat mempercepat proses produksi melalui eliminasi aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah (Ellitan, 2002d; Ellitan 2006a). Sebaliknya, investasi modal dalam teknologi manufaktur maju sering terkait dengan "quantum leap" dalam mencapai kinerja perusahaan. Kebanyakan studi menunjukkan bahwa praktik-praktik manajemen memiliki pengaruh signifikan pada perusahaan baik yang memiliki skala produksi besar maupun kecil (Ellitan, 2002d; 2004d, 2004f, 2006a). Tetapi beberapa peneliti menemukan hasil yang bertentangan. Misalnya, Dean and Snell (1996) menemukan bahwa JIT tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Penemuan Burgess et al. (1998) menemukan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara soft technology (TQM, JIT, MRP) dengan penjualan dan pangsa pasar. Hal yang mengejutkan adalah penemuan Beaumont dan Schroeder (1997) yang menyatakan bahwa TQM meningkatkan biaya kualitas.

H1: Semakin tinggi tingkat penguasaan dan pengendalian terhadap sumber daya-sumber daya semakin tinggi kinerja perusahaan

2.4.2. Peran Moderasi Ketidakpastian Lingkungan dan Tajamnya Persaingan

Spital (1992) mengemukakan bahwa ketidakpastian lingkungan (yang disebabkan oleh perubahan cepat dalam teknologi produk dan proses) membawa dampak pada strategi teknologi dan kompetitif. Dalam lingkungan bisnis dimana terdapat dinamika teknologi produk yang tinggi, perusahaan cenderung memiliki tingkat investasi R & D yang tinggi, kompetensi teknis yang mendalam dan diikuti strategi inovasi produk. Dalam perusahaan yang memiliki dinamisme teknologi produk yang rendah, organisasi memiliki tingkat investasi R&D yang lebih

rendah, pemahaman pengetahuan teknologi produk yang lebih kecil dan diikuti dengan suatu strategi diferensiasi produk. Selain itu, dalam lingkungan yang tidak pasti, perusahaan menghadapi ketidakpastian yang lebih besar, baik dalam hal tantangan dan kesempatan yang lebih besar. Perusahaan dengan kompetensi teknologi dan sumber daya akan dapat memanfaatkan kesempatan yang ada dan mengurangi hambatan sehingga unggul dibandingkan pesaing (Ellitan, 2003c, 2005b). Ketika lingkungan tidak pasti dan berubah secara cepat, serta kebutuhan konsumen cenderung bersifat fluktuatif, makin inovatif perusahaan akan makin menguntungkan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengaruh sumber daya-sumber daya terhadap kinerja akan lebih besar dalam kondisi lingkungan yang dinamis dibandingkan dalam kondisi persaingan yang stabil. Untuk itu dikembangkan sebuah hipotesis sebagai berikut:

H2: Pengaruh sumber daya-sumber daya perusahaan terhadap kinerja perusahaan akan lebih besar dalam kondisi lingkungan bisnis yang dinamis dibandingkan pada kondisi lingkungan yang stabil.

Hostility adalah tingkat persaingan, tingkat tekanan, dan jumlah dimensi atau sumber persaingan (Miller, 1988). *Hostility* juga mewakili tajamnya kompetisi dalam pasar (Badri et al., 2000). Inovasi teknologi lebih dibutuhkan ketika kompetisi lebih ketat untuk mencapai keunggulan kompetitif (Zahra & Covin, 1993). Sehingga, makin tajam persaingan dalam lingkungan bisnis makin besar kebutuhan untuk mengadopsi teknologi baru, praktik manajemen, dan meningkatkan ketrampilan atau kapabilitas sumber daya manusia dan perusahaan akan lebih inovatif.

Ellitan (2004g; 2005b) menemukan bahwa kondisi lingkungan persaingan yang tajam akan membuka kesempatan dalam mengeksplorasi teknologi untuk mendapat manfaat lebih besar yaitu perusahaan lebih inovatif. Dalam lingkungan persaingan yang tajam, perusahaan dengan kompetensi teknologi yang tinggi dan kapabilitas sumber daya manusia akan dapat memenangkan segala tekanan dan hambatan yang ada. Perusahaan-perusahaan ini akan dapat membedakan diri dan memiliki kinerja lebih baik dibandingkan para pesaing, sehingga dapat meraih keunggulan kompetitif. Studi ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Pengaruh sumber daya-sumber daya terhadap kinerja perusahaan lebih besar dalam lingkungan bisnis dengan persaingan lebih ketat dibanding pada lingkungan bisnis yang ramah (tingkat kompetisi rendah)

2.4.3. Hubungan antara Kinerja Perusahaan dan Pertumbuhan Perusahaan

Banyak variabel mempengaruhi kinerja perusahaan. Tetapi, studi ini memfokuskan pada dampak sumber daya penting pada kinerja perusahaan. Swamidas and Newell (1987) menjelaskan sulitnya memilih ukuran kinerja. Ketepatan ukuran kinerja yang digunakan tergantung pada kondisi dan keunikan studi (Badri et al. 2000). Mengukur kinerja dengan membandingkan kinerja perusahaan dengan rata-rata kinerja industri, pesaing, dan pertumbuhan seringkali digunakan sebagai perspektif untuk mengukur kinerja perusahaan (Dess & Byard, 1984; Vickery et al. 1993). Penggunaan pertumbuhan memiliki peran penting dalam penelitian-penelitian terdahulu dan studi ini karena perusahaan menghadapi resesi dan peningkatan kompetisi dari luar. Dalam situasi ini, pertumbuhan memberikan pengukuran kinerja yang lebih tepat jika dibandingkan pengukuran dengan membandingkan kinerja perusahaan dengan rata-rata kinerja industri atau pesaing. Vickery et al. (1993) mengemukakan bahwa terdapat interrelasi antara kinerja perusahaan dengan pertumbuhan perusahaan, sehingga dikembangkan proposisi berikut:

H4: Terdapat causal inter relationship antara kinerja perusahaan dan pertumbuhan perusahaan.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Populasi dan Sampel

Unit analisis dalam penelitian ini adalah organisasi. Untuk keperluan studi ini, data mengenai perusahaan manufaktur skala kecil menengah diperoleh dari Direktori Industri Manufaktur yang dipublikasikan oleh Badan Pusat Statistik Indonesia tahun 2007. Klasifikasi industri yang digunakan dalam penelitian ini adalah klasifikasi berdasarkan data Statistik Industri Besar dan Sedang yang diterbitkan oleh Biro Pusat Statistik, tahun 2005. Klasifikasi berdasarkan *International Standart Industrial Classification* (ISIC) yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia dengan nama Klasifikasi Lapangan Usaha Industri/ KLUI (BPS, 2005). Penggolongan skala perusahaan dibagi dalam empat golongan yaitu 1) besar, dengan jumlah tenaga kerja 100 orang atau lebih, 2) sedang, dengan jumlah tenaga kerja 20-99 orang, 3) kecil, dengan jumlah tenaga kerja 5-19 orang, dan 4) rumah tangga, dengan jumlah tenaga kerja 1-4 orang. Berdasar kriteria tersebut, sampel yang dipilih adalah perusahaan manufaktur dengan 100 lebih karyawan atau tenaga kerja tetap. Simple random sampling (pengambilan sampel acak sederhana) digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan meminimalkan bias yang terjadi akibat pemilihan sampel dan untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian. Untuk memperoleh data studi ini dilakukan dengan mengirimkan

kuesioner yang sudah terstruktur kepada pimpinan perusahaan manufaktur skala menengah dan sedang di Indonesia.

3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Teknologi. Teknologi dalam riset ini mengacu pada sekumpulan Teknologi Manufaktur Maju (Advanced Manufacturing Technologies dan Computer-based technologies) yang mencakup 13 tipe hard technology. Skala Likert lima poin (1= tidak mengadopsi hingga 5 = sangat tinggi) digunakan untuk mengukur tingkat adopsi hard technology menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Youseff (1993), Schroeder dan Sohal (1999), Ko, Kinkade, dan Brown (2000) .

Sumber Daya Manusia. Sumber daya manusia mewakili staf dan tenaga kerja dalam perusahaan yang mencakup staf manajerial, staf administrative, teknisi, spesialis, dan bagian produksi. Variabel sumber daya manusia dilihat dari dua perspektif. Perspektif pertama dilihat dari tingkat ketrampilan dan kapabilitas (rendah dan tinggi). Perspektif kedua dilihat dari tingkat kelangkaan-melimpahnya sumber daya manusia. Tipe skala diferensial semantik lima poin digunakan untuk mengukur ketrampilan atau kapabilitas dan ketersediaan sumber daya manusia. Instrumen yang digunakan dikembangkan oleh Badri et al. (2000).

Material. Sumber daya material merupakan sumber daya perusahaan yang dibutuhkan dalam proses produksi. Sumber daya ini mencakup bahan mentah, sarana dan prasarana (utilities), dan sumber daya pendukung lainnya. Sumber daya material dilihat dari perspektif ketersediaan material. Tipe skala diferensial semantik lima poin (1 sampai 5) digunakan untuk mengukur ketersediaan sumber daya material. Instrumen dikembangkan oleh Ellitan et al (2003; 2005) digunakan dalam penelitian ini.

Praktik-Praktik Manajemen. Praktik-praktik manajemen mewakili sistem yang mengendalikan proses teknis dalam organisasi seperti Total Quality Management, Just In Time, Total Productive Maintenance, Manufacturing Resources Planning, Concurrent engineering, Quality Function Deployment, Team Work, dan Benchmarking. Instrumen TQM diperoleh dan dimodifikasi dari Sohal and Terziovsky (2000). Skala Likert lima point digunakan sebagai pengukuran yaitu 1 (tidak mengadopsi) ke 5 (sangat tinggi) untuk mengukur tingkat adopsi teknologi. Instrumen dimodifikasi dari Warnock (1996), Yasin et al. (1997), Sohal dan Terziovsky (2000), Schroeder dan Sohal (1999), Ko, Kinkade, dan Brown, (2000), Tsang dan Chan (2000), dan Hinton, Franciss, dan Holloway (2000).

Tingkat Ketidakpastian. Ketidakpastian lingkungan mewakili perubahan lingkungan yang tidak dapat diprediksi (Dess dan Beard, 1984). Untuk mengukur tingkat ketidakpastian lingkungan mengadopsi instrumen yang telah dimodifikasi dikembangkan oleh Badri et al. (2000) dan Skala Likert lima poin digunakan dari skala 1 (tidak dapat diprediksi) hingga 5 (sangat dapat diprediksi). Item-item ini

mencakup biaya bisnis, perubahan nilai tukar mata uang, hukum dan peraturan, tingkat inovasi produk baru, tingkat perubahan dalam selera dan pilihan konsumen. Studi ini menggunakan variabel dummy untuk mengukur tingkat ketidakpastian, 1 untuk tingkat ketidakpastian yang tinggi dan 0 untuk yang lain. Variabel dummy digunakan berdasarkan nilai masing-masing item.

Tingkat persaingan. Khandawala (1972) mempertimbangkan harga, produk, dan pemasaran atau saluran distribusi sebagai faktor/dimensi persaingan dalam pasar. Cooper (1995) mengembangkan model Khandawala (1972) dengan menggabungkan faktor-faktor kompetisi lain seperti *new entrants* dalam pasar dan pesaing-pesaing strategis serta tindakan-tindakannya, makin banyaknya pesaing, kekuatan posisi perusahaan dalam perusahaan. Berdasar studi-studi tersebut, studi ini merumuskan intensitas persaingan meliputi persaingan harga, pengembangan produk, chanel distribusi pemasaran, pangsa pasar, tindakan-tindakan pesaing, serta banyaknya pesaing di pasar. Skala tipe Likert lima point (1 = sangat rendah sampai 5 = sangat tinggi) digunakan untuk mengukur intensitas atau tingkat persaingan. Selanjutnya dari hasil perhitungan tingkat persaingan peneliti akan menggolongkan tingkat kompetisi tersebut menjadi dua kategori, 1 untuk tingkat kompetisi yang tinggi dan 0 untuk tingkat kompetisi yang rendah. Penggunaan variabel dummy ini berdasarkan nilai tengah tingkat kompetisi.

Kinerja Perusahaan. Studi ini melihat kinerja dari dua perspektif. Pertama, kinerja perusahaan dibanding dengan pesaing utama dalam industri, dan yang kedua diukur dari perubahan kinerja tahun sebelumnya dibanding dengan kinerja saai ini. Kinerja perusahaan diukur dengan Return on investment (ROI), return on assets (ROA), return on equity (ROE), and return on sales (ROS). Skala Likert lima point digunakan untuk mengukur kinerja dibanding pesaingnya yaitu dari 1 (jauh lebih rendah) sampai 5 (jauh lebih tinggi). Skala Likert lima point juga digunakan untuk mengukur pertumbuhan dari 1 (sangat rendah) sampai 5 (sangat tinggi).

Pertumbuhan. Pertumbuhan mewakili kemampuan perusahaan untuk memelihara kegiatan operasi dan kemampuan bertahan dalam jangka panjang. Studi ini menggunakan tren pertumbuhan (dalam tiga tahun terakhir) berdasarkan pada laporan finansial dan laporan non finansial. Proksi pertumbuhan diukur dengan pertumbuhan penjualan dan aset (Beaumont and Schroeder, 1997), dan produktivitas pengiriman (Bond, 1999). Skala Likert tujuh poin dari 1 (menurun lebih dari 10%) hingga 7 (meningkat lebih dari 10%) digunakan untuk mengukur pertumbuhan perusahaan. Ukuran pertumbuhan yang digunakan mencakup penjualan, aset, dan produktivitas keseluruhan.

3.4. Prosedur Pengumpulan Data

Rendahnya tingkat respon merupakan problem utama yang ditemukan dalam survey melalui surat. Chiu and Brennan (1999) menyarankan bahwa tingkat respon dapat diperbaiki dengan menggunakan amplop dan prangko balasan, mengirimkan surat follow up atau reminder dan surat pengantar yang sifatnya personal. Dengan mengikuti saran ini, kuesioner dengan fasilitas KIRBAL akan dikirimkan kepada responden dan dua kali surat follow up akan dikirimkan 30 hari dan 60 hari setelah kuesioner dikirimkan.

3.5. Teknik Analisis Data

Untuk tujuan analisis data dan pengujian hipotesis, beberapa teknik analisis statistik dan metode analisis data dengan menggunakan software SPSS versi 12. Teknik statistik yang digunakan meliputi:

1. Analisis Faktor dan Resiabilitas (Factor and Reliability Analysis).
2. Statistik diskriptif untuk menggambarkan profil responden.
3. Model Regresi Simultan (Simultaneous Regression).
4. Hierarchical Regression Analysis untuk melihat pengaruh variabel-variabel moderator terhadap hubungan sumberdaya-kinerja.

4. ANALISIS DATA

4.1. Statistik Deskriptif

Dari data tersebut, tingkat pengembalian kuisisioner dari 600 buah kuisisioner sebesar 18.00%, namun setelah kuisisioner tersebut diperiksa kembali, maka kuisisioner yang tidak terisi secara lengkap atau terisi secara lengkap namun tidak memenuhi kriteria sehingga tidak dapat digunakan dalam penelitian ini. Jumlah kuisisioner yang dipergunakan untuk analisis akhir adalah 104 kuisisioner atau 17.33%.

Dari profil umur perusahaan, sebagian besar pada kategori umur 1-10 tahun, dengan ukuran perusahaan yang ditunjukkan dari jumlah karyawan yang beragam. Bidang usaha responden sebagian besar adalah industri manufaktur tekstil, dan pengolahan perabotan. Pemilik UKM sebagai responden penelitian ini hampir sebagian besar adalah pemilik lokal dengan daerah pemasaran di dalam negeri, jikalau melakukan ekspor maka negara kerja sama adalah wilayah Asean. Kinerja secara umum dari responden adalah mengalami peningkatan dengan peningkatan yang bervariasi.

4.2. Pengujian non Response Bias

Pengujian dengan menggunakan uji beda rata-rata, hasil dengan menggunakan probabilitas α 0.05 dapat disimpulkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan

secara statistis antara jawaban responden yang datang awal terhadap jawaban responden yang datang akhir untuk setiap variabel. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah *response bias*.

4.3. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan korelasi bivariate antara skor indikator terhadap total skor kontrak masing-masing variabel untuk memastikan bahwa tiap-tiap pertanyaan akan mengungkapkan sesuatu yang memang ingin diukur oleh kuisioner ini (*construct validity*). Hasil menunjukkan bahwa item-item pertanyaan memiliki signifikansi kecuali untuk butir pertanyaan 6 dengan nilai 0.083 variabel Tingkat persaingan yaitu Kualitas pemasok dan butir pertanyaan 3 dengan nilai 0.396 untuk variabel Strategi manufaktur Perusahaan mengenai menurunkan kos sediaan duputuskan untuk dikeluarkan sebelum dilakukan analisis data lebih lanjut.

Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.5 dan hasil pengujian menunjukkan seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel karena memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0.5.

4.4. Sumberdaya Perusahaan dan Kinerja

Tabel 1. berikut menyajikan ringkasan hasil regresi berganda untuk melihat hubungan antara sumber daya dengan kinerja. Beberapa hal penting yang perlu dikemukakan mengenai pengaruh *Advanced Manufacturing Technology*, Sumber daya manusia, sumber daya dan Implementasi praktik manajemen terhadap kinerja adalah: Pertama, secara keseluruhan, hasil regresi berganda menunjukkan bahwa secara simultan variabel bebas menjelaskan 25.4% varian kinerja rata-rata industri dan 15.8% kinerja pertumbuhan saat ini, Kedua, Sumberdaya berpengaruh positif terhadap kedua indikator kinerja bisnis, mengindikasikan bahwa kinerja dapat ditingkatkan dengan mengadopsi advanced manufacturing technology, memiliki tenaga kerja yang trampil, memiliki sumber daya alam yang berkualitas dan mengaplikasikan praktek manajemen secara simultan dan terintergrasi. Ketiga, *sumber daya secara simultan* secara simultan lebih baik menjelaskan kinerja relatif dengan rata-rata industri dibanding perannya dalam mempengaruhi pertumbuhan. Ini disebabkan oleh karena sumberdaya akan mempengaruhi secara langsung kinerja saat ini dan translasi dari kinerja saat ini ke kinerja pertumbuhan melibatkan *time lag*, dan gangguan-gangguan selama proses adopsi, implementasi dan pemberdayaan atau penggunaan sumber daya. Keempat, secara unik ditemukan bahwa sumberdaya material berpengaruh negatif terhadap pertumbuhan kinerja saat ini. Hal ini memerlukan pengelolaan yang hati-hati dalam penggunaan sumber daya alam terutama dalam jangka panjang. Dari temuan ini mengindikasikan bahwa hipotesis pertama penelitian ini secara parsial diterima. Hunt dan Morgan (1995)

4.5. Pengaruh Moderasi Ketidakpastian Lingkungan Bisnis dan Tingkat Kompetisi.

Untuk menguji ketidakpastian lingkungan bisnis digunakan analisis regresi bertingkat. Analisis regresi bertingkat (Hierarchical regression analysis) digunakan untuk menguji pengaruh moderasi strategi manufaktur terhadap hubungan teknologi-kinerja. Ada tiga tingkatan dalam analisis regresi bertingkat yaitu (1). memasukkan variabel independen, (2) memasukkan variabel moderator, (3) Memasukkan interaction terms (antara variabel independent dengan moderator). Semua asumsi klasik seperti non multicollinearity, homoscedasticity, linearity, normality, telah diuji. Semua outlier telah dikeluarkan untuk meningkatkan validitas model. Selanjutnya hubungan antara variabel bebas (teknologi), variabel moderator (strategi manufaktur), dan variabel terikat (kinerja) akan nampak jelas dan detail digambarkan dalam bentuk grafik.

4.5.1. Pengaruh Moderasi Ketidakpastian Lingkungan Bisnis

Hipotesis 2 menyatakan pengaruh sumber daya terhadap kinerja lebih tinggi pada lingkungan bisnis yang dinamis dibanding dengan lingkungan bisnis yang stabil. Dengan perkataan lain semakin dinamik lingkungan bisnis semakin besar pengaruh sumber daya terhadap kinerja.

Tabel 2 meringkas hasil moderated regression analysis untuk menguji pengaruh moderasi ketidakpastian lingkungan bisnis terhadap hubungan sumber daya dan kinerja. Jika terjadi perubahan yang signifikan terhadap R^2 dan F-change mengindikasikan bahwa variabel moderator mempengaruhi hubungan sumber daya dan kinerja. Lebih jauh perlu dikaji lebih detail standardized beta dari interaksi antara variabel independent dan variabel moderator.

Untuk menguji pengaruh moderasi ketidakpastian lingkungan bisnis, dua persamaan model di run dengan pengukuran kinerja yang berbeda-beda. Hasil analisis menunjukkan beberapa temuan sebagai berikut: Pertama, Ketidakpastian lingkungan bisnis memoderasi hubungan sumber daya-kinerja perusahaan relatif salam industri. Namun demikian hasil lebih jauh menunjukkan bahwa pengaruh AMT dan material resources akan lebih tinggi jika lingkungan bisnis mudah diprediksi, dan sebaliknya pengaruh sumber daya manusia dan praktek-praktek manajemen terhadap kinerja akan lebih rendah jika kondisi lingkungan bisnis pada kondisi ketidakpastian yang tinggi. Kedua, Ketidakpastian lingkungan bisnis hanya memoderasi hubungan antara sumber daya manusia-pertumbuhan, di mana pengaruh sumber daya manusia terhadap pertumbuhan produktivitas lebih besar pada ketidakpastian yang tinggi.

Dari perspektif teknologi dan sumber daya manusia, dan praktek manajemen modern temuan ini cenderung mendukung argumentasi Spital (1992) yang mengemukakan bahwa ketidakpastian lingkungan (yang disebabkan oleh

perubahan cepat dalam teknologi produk dan proses) membawa dampak pada strategi teknologi dan kompetitif. Selain itu, dalam lingkungan yang tidak pasti, perusahaan menghadapi ketidakpastian yang lebih besar, baik dalam hal tantangan dan kesempatan yang lebih besar. Perusahaan dengan kompetensi teknologi dan sumber daya akan dapat memanfaatkan kesempatan yang ada dan mengurangi hambatan sehingga unggul dibandingkan pesaing (Ellitan, 2003c, 2005b). Ketika lingkungan tidak pasti dan berubah secara cepat, serta kebutuhan konsumen cenderung bersifat fluktuatif, makin inovatif perusahaan akan makin menguntungkan perusahaan tersebut. Namun dari perspektif sumber daya alam, pengaruhnya terhadap kinerja cenderung pada lingkungan bisnis yang stabil, mudah diprediksi dan ketidakpastian yang rendah. Hal ini dapat jelaskan dari perspektif bahwa SDM, teknologi canggih dan management practices lebih mudah ditingkatkan kualitas, implementasi dan adopsinya, sementara material resources lebih melekat pada hasil alam suatu negara yang sulit diubah karakteristiknya. Sehingga ketika lingkungan bisnis tidak pasti, maka semakin kecil pengaruhnya terhadap kinerja. Kemungkinan inovasi sumber daya alam baik dari segi peningkatan ketersediaan dan kualitas lebih memerlukan waktu yang lama. Dari hasil temuan ini memberikan bukti bahwa hipotesis 2 secara parsial diterima.

Tabel 2 Pengaruh Moderasi Ketidakpastian Lingkungan

Independent Variables	KPRI	KPSI
R ² ₁	.255	.199
R ² ₂	.359	.214
F Change	20.026	2.325
Sig. F change	.000	.056
Remark	Sig.	Sig.
Standardized Coefficients (β)		
AMT	.062	.095*
SDM	.116*	.289***
SDA	.153**	-.246***
IMP	.263***	.257***
SLB	.028	-.116***
AMT	1.911***	-.020
SDM	-1.508***	-.763**
SDA	4.046***	-.273
IMP	-3.663***	1.364**
SLB	-.872***	-.219

AMT \times SLB	-1.708***	.128
SDM \times SLB	1.955***	1.157**
SDA \times SLB	-4.582***	.030
IMP \times SLB	4.645***	-1.255
*** : significant at 0.01	** : significant at 0.05	* : Sig. at 0.1
Note:		
AMT: Advanced Manufacturing Technology IMP: Implementasi praktek manajemen		
SDA: Sumber daya alam		SDM: Sumber daya alam
SLB: Stabilitas dan ketidakpastian lingkungan bisnis		
KPRI: Kinerja perusahaan relative dibanding kinerja industry.		
KPSI: Pertumbuhan Pertumbuhan saat ini.		

4.5.2. Pengaruh Moderasi Tingkat Persaingan

Hipotesis 3 menyatakan pengaruh sumber daya terhadap kinerja lebih tinggi pada level kompetisi yang tinggi dibanding dengan lingkungan bisnis yang ramah. Dengan perkataan lain semakin tinggi tingkat kompetisi semakin besar pengaruh sumber daya terhadap kinerja. Hasil analisis menunjukkan beberapa temuan sebagai berikut: Pertama, Tingkat persaingan bisnis memoderasi hubungan sumber daya-kinerja relatif dalam industri dan pertumbuhan kinerja perusahaan. Hasil lebih jauh menunjukkan bahwa pengaruh AMT dan material resources akan lebih tinggi tingkat persaingan rendah, dan sebaliknya pengaruh sumber daya manusia dan praktek-praktek manajemen terhadap kinerja akan lebih rendah jika kondisi lingkungan bisnis pada kondisi tingkat persaingan yang tinggi. Dari hasil temuan ini hipotesis 3 partially accepted. Hasil Moderated Regression analysis selengkapnya dapat dilihat dari Tabel 4.9. Jika hasil tersebut dikaitkan dengan teori yang mengkaitkan antara sumber daya dengan adalah tingkat persaingan, tingkat tekanan, dan jumlah dimensi atau sumber persaingan (Miller, 1988) atau tajamnya kompetisi dalam pasar (Badri et al., 2000) maka dapat dianalogkan dengan fenomena bahwa inovasi teknologi (sumber daya) yang lebih dibutuhkan ketika kompetisi lebih ketat untuk mencapai keunggulan kompetitif (Zahra&Covin, 1993). Namun dalam temuan studi ini Teknologi dan material resources memiliki karakteristik yang sama ketika dimoderasi oleh tingkat persaingan, dimana peneruhnya terhadap kinerja lebih rendah pada lingkungan yang kompetitif. Hal ini bertentangan dengan pendapat Miller (1988), Badri dkk. (2000) serta Zahra dan Covin (1993). Namun untuk SDM dan management practices pengaruhnya cenderung lebih tinggi pada lingkungan bisnis kompetitif dan hal ini mendukung temuan Miller (1988), Badri dkk. (2000) serta Zahra dan Covin (1993). Ellitan (2004g; 2005b) menjelaskan bahwa kondisi lingkungan persaingan yang tajam

(dalam konteks lingkungan bisnis di Indonesia) sebenarnya akan membuka kesempatan dalam mengeksplorasi skill dan kapabilitas SDM untuk mendapat manfaat lebih besar yaitu perusahaan lebih inovatif. Memang temuan ini masih tetap tidak konsisten dengan temuan-temuan terdahulu terkait dengan karakteristik yang melekat pada sumber daya serta manajemen pengelolaan sumber daya terkait dengan bagaimana menghadapi persaingan.

Tabel 3. Pengaruh Moderasi Degree of Competition (Tingkat Persaingan)

Independent Variables	KPRI	KPSI
R2 1	.254	.188
R2 2	.336	.288
F Change	15.101	6.312
Sig. F change	.000	.000
Remark	Sig.	Sig.
Standardized Coefficients (β)		
AMT	.047	.142***
SDM	.113*	.300***
SDA	.160*	-.264***
IMP	.255***	.270***
TP	-.018	.009
AMT	1.391***	1.286***
SDM	-1.063***	-.393
SDA	3.247***	.676
IMP	-2.992***	-1.157*
TP	-.826***	-.502**
AMTxTP	-1.258***	-1.116***
SDMxTP	1.421***	.826*
SDAxTP	-3.645***	-1.087*
IMPxTP	3.735***	1.647**

*** : significant at 0.01	** : significant at 0.05	* : Sig. at 0.1
Note:		
AMT: Advanced Manufacturing Technology IMP: Implementasi praktek manajemen		
SDA: Sumber daya alam	SDM: Sumber daya alam	
TP: Tingkat Kompetensi		
KPRI: Kinerja perusahaan relative disbanding kinerja industry.		
KPSI: Pertumbuhan Pertumbuhan saat ini.		

4.6 Interrelationship antara Kinerja Perusahaan dan Growth.

Hipotesis terakhir penelitian ini menyatakan bahwa terdapat causal relationship antara kinerja perusahaan dan pertumbuhan kinerja perusahaan. Correlation analysis dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai interrelationship antara semua dependent variables. Tabel 4 menunjukkan hasil korelasi antar dimensi kinerja yang digunakan dalam penelitian ini yang meliputi kinerja dan pertumbuhan, Temuan ini mengindikasikan pengukuran kinerja dari perspektif yang berbeda sangat diperlukan (Vickery, dkk, 1994). Hipotesis 7 penelitian ini diterima.

Tabel 4: Korelasi antar Variabel Dependen

	KINERJA	PERTUMBUHAN
KINERJA	1	.510(**)
PERTUMBUHAN	.510(**)	1
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).		

5. PENTUTUP

5.1 SIMPULAN

Hasil pengujian hipotesis maka beberapa temuan utama dipaparkan dalam bagian ini. Pertama, sumberdaya berpengaruh positif terhadap kedua indikator kinerja, mengindikasikan bahwa kinerja dapat ditingkatkan dengan mengadopsi

advanced manufacturing technology, memiliki tenaga kerja yang trampil, memiliki sumber daya alam yang berkualitas dan mengaplikasikan praktek manajemen secara simultan dan terintegrasi. Secara unik ditemukan bahwa sumberdaya material berpengaruh negatif terhadap pertumbuhan. Hal ini memberikan pengelolaan yang hati-hati dalam penggunaan sumber daya alam terutama dalam jangka panjang. Dari temuan ini mengindikasikan bahwa hipotesis pertama penelitian ini secara parsial diterima. Hunt dan Morgan (1995) telah menjelaskan secara detail mengenai resource-based theory of competition (persaingan berbasis sumber daya) dengan menggarisbawahi beberapa hal yang konsisten dengan temuan penelitian ini. Pertama, sumber daya dikelola untuk tujuan perusahaan adalah kinerja yang superior. Kedua, sumber daya perusahaan adalah keuangan, fisik, organisasional, informasional, dan relasional, dalam arti yang sebenarnya kompetensi dan kapabilitas diperlukan dalam mencapai keunggulan kompetitif. Karena karakteristik sumber daya adalah heterogen dan mobilitas tidak sempurna, maka pengaruh terhadap kinerja tergantung pada bagaimana pengelolaan sumber daya dan bagaimana mereka terintegrasi dalam menciptakan kinerja. Selanjutnya, temuan penelitian ini juga sesuai argumentasi Hunt dan Morgan (1995) yang menyatakan bahwa sumber daya tidak terbatas pada kapital, tenaga kerja, akan tetapi diperluas dengan meliputi sumber daya yang tidak nyata seperti kultur, dan kompetensi. Sumber daya juga dianggap sebagai sesuatu yang heterogen (yakni setiap perusahaan mempunyai sumber daya yang berbeda) dan tidak mobile (berimplikasi pada sulitnya untuk diperjual belikan) (Barney,1991).

Kedua, terkait dengan peran ketidakpastian lingkungan bisnis dalam memoderasi hubungan sumber daya dan kinerja perusahaan. Namun demikian hasil lebih jauh menunjukkan bahwa pengaruh AMT dan material resources akan lebih tinggi jika lingkungan bisnis mudah diprediksi, dan sebaliknya pengaruh sumber daya manusia dan praktek-praktek manajemen terhadap kinerja akan lebih rendah jika kondisi lingkungan bisnis pada kondisi ketidakpastian yang tinggi. Ketidakpastian lingkungan bisnis hanya memoderasi hubungan antara sumber daya-pertumbuhan, di mana pengaruh sumber daya terhadap pertumbuhan produktivitas lebih besar pada ketidakpastian yang tinggi. Dari perspektif teknologi dan sumber daya manusia, dan praktek manajemen modern temuan ini cenderung mendukung argumentasi Spital (1992) yang mengemukakan bahwa ketidakpastian lingkungan (yang disebabkan oleh perubahan cepat dalam teknologi produk dan proses) membawa dampak pada strategi teknologi dan kompetitif. Selain itu, dalam lingkungan yang tidak pasti, perusahaan menghadapi ketidakpastian yang lebih besar, baik dalam hal tantangan dan kesempatan yang lebih besar. Perusahaan dengan kompetensi teknologi dan sumber daya akan dapat memanfaatkan kesempatan yang ada dan mengurangi hambatan sehingga unggul dibandingkan pesaing (Ellitan, 2003c, 2005b). Ketika lingkungan tidak pasti dan berubah secara cepat, serta kebutuhan konsumen cenderung bersifat fluktuatif, makin inovatif perusahaan akan makin menguntungkan perusahaan

tersebut. Namun dari perspektif sumber daya alam, pengaruhnya terhadap kinerja cenderung pada lingkungan bisnis yang stabil, mudah diprediksi dan ketidakpastian yang rendah. Hal ini dapat jelaskan dari perspektif bahwa SDM, teknologi canggih dan management practices lebih mudah ditingkatkan kualitas, implementasi dan adopsinya, sementara material resources lebih melekat pada hasil alam suatu negara yang sulit diubah karakteristiknya. Sehingga ketika lingkungan bisnis tidak pasti, maka semakin kecil pengaruhnya terhadap kinerja. Kemungkinan inovasi sumber daya alam baik dari segi peningkatan ketersediaan dan kualitas lebih memerlukan waktu yang lama. Dari hasil temuan ini memberikan bukti bahwa hipotesis 2 secara parsial diterima.

Ketiga, hasil analisis pengaruh moderasi tingkat persaingan bisnis menunjukkan beberapa temuan. Tingkat persaingan bisnis memoderasi hubungan sumber daya-profitabilitas dan pertumbuhan kinerja perusahaan, sumber daya-kinerja operasional, serta sumber daya dan kinerja keseluruhan. Namun demikian hasil lebih jauh menunjukkan bahwa pengaruh AMT dan material resources akan lebih tinggi tingkat persaingan rendah, dan sebaliknya pengaruh sumber daya manusia dan praktek-praktek manajemen terhadap kinerja akan lebih rendah jika kondisi lingkungan bisnis pada kondisi tingkat persaingan yang tinggi. Ketidakpastian lingkungan bisnis hanya memoderasi hubungan antara sumber daya (yang berupa SDM dan material resources)-pertumbuhan kinerja operasional), di mana pengaruh sumber daya manusia terhadap pertumbuhan operasional lebih besar pada tingkat persaingan yang tinggi, sementara pengaruh sumber daya material terhadap kinerja operasional lebih tinggi pada kondisi persaingan yang "ramah". Dari hasil temuan ini hipotesis 3 partially accepted. Jika hasil tersebut dikaitkan dengan teori yang mengkaitkan antara sumber daya dengan adalah tingkat persaingan, tingkat tekanan, dan jumlah dimensi atau sumber persaingan (Miller, 1988) atau tajamnya kompetisi dalam pasar (Badri et al., 2000) maka dapat dianalogkan dengan fenomena bahwa inovasi teknologi (sumber daya) yang lebih dibutuhkan ketika kompetisi lebih ketat untuk mencapai keunggulan kompetitif (Zahra & Covin, 1993). Sehingga, makin tajam persaingan dalam lingkungan bisnis makin besar kebutuhan untuk mengadopsi teknologi baru, praktik manajemen, dan meningkatkan ketrampilan atau kapabilitas sumber daya manusia dan perusahaan akan lebih inovatif. Namun dalam temuan studi ini Teknologi dan material resources memiliki karakteristik yang sama ketika dimoderasi oleh tingkat persaingan, dimana penaruhnya terhadap kinerja lebih rendah pada lingkungan yang kompetitif. Hal ini bertentangan dengan pendapat Miller (1988), Badri dkk. (2000) serta Zahra dan Covin (1993). Namun untuk SDM dan management practices pengaruhnya cenderung lebih tinggi pada lingkungan bisnis kompetitif dan hal ini mendukung temuan Miller (1988), Badri dkk. (2000) serta Zahra dan Covin (1993). Ellitan (2004g; 2005b) menjelaskan bahwa kondisi lingkungan persaingan yang tajam (dalam konteks lingkungan bisnis di Indonesia) sebenarnya akan membuka kesempatan dalam mengeksplorasi skill dan kapabilitas SDM untuk mendapat manfaat lebih besar yaitu perusahaan lebih inovatif.

Terakhir, terkait dengan korelasi antar pengukuran kinerja studi ini menemukan bahwa kinerja relative perusahaan disbanding rata-rata industri berkorelasi positif dengan pertumbuhan. Temuan ini mengindikasikan pengukuran kinerja dari perspektif yang berbeda sangat diperlukan (Vickery, dkk, 1994). Hipotesis 7 penelitian ini secara parsial diterima.

5.2. Keterbatasan dan Saran

Walapun demikian, penulis mengakui bahwa studi ini masih banyak memiliki keterbatasan. Hasil studi ini tidak dapat di generalisasi mengingat penelitian ini hanya dilakukan pada satu titik waktu tertentu di Indonesia dan data yang digunakan hanya merupakan persepsi CEO. Oleh karena itu peneliti menyarankan perlu dilakukannya *longitudinal study*. Melibatkan *multiple-respondents* dalam satu perusahaan akan menambah keakuratan hasil (Misalnya dengan memperhitungkan persepsi dari bidang operasional/manufaktur). Di samping itu studi tentang adopsi teknologi pada perusahaan manufaktur diakui banyak mengalami bias jika persepsi terhadap tingkat adopsi teknologi, strategi manufaktur, strategi bisnis dan kinerja berbeda-beda. Kelemahan lain studi ini adalah tidak dipertimbangkannya berapa lama teknologi tersebut sudah diadopsi.

Data dikumpulkan berdasar persepsi responden, self-rating, dan multi-choice questionnaire. Pendekatan ini memang memadai untuk memperoleh banyak informasi dalam waktu yang relative singkat. Semestinya dipertimbangkan untuk mengakukan studi yang sifatnya longitudinal, namun sayangnya hal ini belum dapat dilakukan dalam scope studi ini. Kuesioner yang ditujukan kepada pimpinan perusahaan, sehingga hanya pimpinan yang merespon semua pertanyaan yang terkait dengan manajemen sumber daya, strategi, kerjasama dengan pihak luar, persepsi terhadap tingkat persaingan dan ketidakpastian lingkungan bisnis. Dalam hal ini sangat berpotensi untuk menimbulkan terjadinya mono-response bias. Keterbatasan terkait hal ini apakah manajer operasi, atau manajer-manajer lain yang terlibat dalam pelaksanaan strategi, pengembangan kerjasama, strategi menghadapi kondisi lingkungan bisnis memiliki persepsi yang sama dengan pimpinan perusahaan. Namun demikian memang pimpinan perusahaan dipilih sebagai target subject karena dianggap memiliki akses informasi terhadap semua variable yang menjadi focus of interest dalam penelitian ini.

Sifat data yang rahasisa menyebabkan responden harus berhati-hati dan hal ini dapat membatasi pemberian informasi, terbukti dengan beberapa responden yang keberatan memberikan jawaban atau menjawab dengan tidak lengkap sehingga tidak dapat digunakan untuk kepentingan studi. Terkait dengan pemilihan sample penelitian memang dibatasi pada perusahaan manufaktur skala menengah dan besar. Hal ini memungkan persepsi yang berbeda antar perusahaan terutama dalam menilai strategi, dan menilai lingkungan bisnis mereka. Studi ini terbatas hanya di Indonesia sehingga belum tentu dapat digeneralisasi untuk negara lain.

Akhirnya peneliti memberikan beberapa saran untuk penelitian-penelitian yang akan datang yang dapat dilakukan untuk memperdalam studi tentang firm's resources: (1). Studi ini dapat dilakukan juga di negara berkembang lain yang memiliki kultur yang hampir sama. (2). Instrument yang sama dapat juga digunakan untuk meneliti adopsi teknologi pada perusahaan kecil dan sedang. (3). Melakukan studi tentang sumber daya dengan variabel-variabel lingkungan, konteks organisasi dan kultur sebagai moderator dalam hubungan sumber daya dan-kinerja akan semakin memperkaya pengetahuan dan wawasan mengenai pengelolaan sumber daya perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amit, R. & Schoemaker, P. (1993). Strategic asset and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14. pp. 23-46.
- Ansoff, I. & Steward. J.M. (1967). Strategies for a technology based business. *Harvard Business Review*, November-December, pp. 71-83.
- Badri, M.A., Davis, D. & Davis, D. (2000). Operation strategy, environment uncertainty, and performance: a path analytic model of industries in developing country. *Omega, International Journal of Management Science*, 28, pp. 155-173.
- Barney, J. (1991). Firm's resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17. pp. 791-800.
- Beaumont, N.B. & Schroeder, R.M. (1997). Technology, Manufacturing Performance, and Business Performance Amongst Australian Manufacturers. *Technovation*, 17 (6), pp. 297-307.
- Bond, T.C. (1999). The role of performance measurement in continuous improvement. *International Journal of Operation and Production Management*, 19(12), pp. 1318-1334.
- Burgess, T.F. Gules, H.K. Gupta, J.N.D., & Tekin, (1998). Competitive priorities, process innovations and time based competition in the manufacturing sectors of industrializing economies: the case of Turkey. *Benchmarking for Quality Management and Technology*, 5(4), pp. 304-316.
- Buttler, J. (1988). Theories of technical innovation as useful tools for corporate strategy. *Strategic Management Journal*, Jan-Feb. pp. 15-30.
- Cagliano, R & Spina, G. (2000). How improvement programs of manufacturing are selected: the role of strategic priorities and past experience. *International Journal of Production and Operation Management*, 20 (7), pp. 772-791.

- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., dan Zhao, Y., 2002. Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31: 515–524.
- Chiesa, V., Manzini, R., Teccila, F., (2000). Selecting sourcing strategies for technological innovation: an empirical case study. *International Journal of Production and Operation Management*, 20(9), pp. 1017-1037.
- Chiu, I. & Brennan, M. (1990). The effectiveness of some techniques for improving mail survey response rate: a meta analyses, *Marketing Bulletin*, 1, pp 13-18.
- Chuang, S.H., 2004. A Resource-based view on Knowledge manufacturing Capability dan Competitive advantage: An Empirical Investigation, 27, 459-465
- Cooper, R. 1995. When Learn Enterprise Collide: Competing Through Confrontation, Boston, MA, Harvard Business School Press.
- Dean, J.W. & Snell, S.A. (1991). Integrated manufacturing and job design: moderating effects of organizational inertia. *Academy of Management Journal*, 34(4), pp.776-804.
- Dean, J.W. & Snell, S.C. (1996). The strategic use integrated manufacturing: an empirical examination. *Strategic Management Journal*, 17, pp. 459-480.
- Dess, G.G. & Beard, D. (1984). Dimension of organizational task environment. *Administrative Science Quarterly*, 29, pp. 52-73
- Donier, P., Ernest, R., & Kouvelis, P. (1998). *Global Operation and Logistic: Text and Cases*, New York, NY, John Willey & Son.
- Ellitan, L. 2002. Technology Adoption, technology management and manufacturing performance: a case study from Indonesia, *Journal of Business and Accounting*, Faculty of Economic, Trisakti University, Jakarta ,pp 1-21.
- Ellitan, L. 2003. Peran Sumber daya dalam Meningkatkan Pengaruh Teknologi Terhadap Produktivitas, *Jurnal Manajemen dan Wirausaha*, Vol 5 no. 2. Universitas Kristen Petra, Surabaya, September, pp. 155-170.
- Ellitan, L. 2004. Implementation of Advanced Manufacturing Technologies: Expected Benefit Vs Anticipated Risks, *Matrix: Jurnal Teknik Industri dan Produksi*, Vol 1, no. 2, pp. 123-131.
- Ellitan, L. 2005. Adopsi Teknologi dan Fleksibilitas Manufaktur: Peran Sumberdaya Sebagai Moderator, *Jurnal Manajemen Maranatha*, Vol 5 November, pp. 13-34.
- Ellitan, 2006. Teknik Perbaikan terus–menerus (continuous improvement techniques), pentingnya partnership dan pengaruhnya terhadap kinerja

- operasional perusahaan, *Jurnal Widya Manajemen Akuntansi*, April, 2006.
- Frohman, A.L. (1985). Putting technology in strategic planning. *California Management Review*, 27(1), Winter, pp. 48-68.
- Godfrey, P.C. & Gregersen, H.B. (1999). Where do resources come from, *Journal of High Technology Management Research*, vol. 10, Issue 1, pp. 37-51.
- Grant, R.M. (1991). The resources based theory of competitive advantage: implication for strategy formulation, *California Management Review*, vol. 33(3) pp.114-135.
- Gulfielt, R. (1992), CBOT selected to run auctions for polluters, *Wall Street Journal*, Sept 25, pp. 16-17.
- Hall, R.K. (1990). Total Productive Maintenance: a timely integration of production and maintenance. *Production & Inventory Management Journal*, 33 (4), pp. 6-10.
- Harrison, Jeffrey S., Ernest H. Hall Jr, and Rajendra Nargundkar. (1993). Resource Allocation as an Outcropping of Strategic Consistency: *Performance Implication*, *Academy of Management Journal*, 36(5), 1026-1051.
- Harrison, N & Samson, D. (1997). *International Best Practice in the Adoption and Management of New Technology*, Department Industry, Science and Tourism, Australia.
- Heizer, J. & Render, B. (1993). *Production and Operation Management: Strategies and Tactics*. 3rd edition, Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.
- Hinton, M., Francis, G. & Holloway J. (2000). Best practice benchmarking in UK. *Benchmarking : An International Journal.*, vol. 7(1), pp. 52-61.
- Ignance, Ng. Dart, J. & Shakar, A. (1998). The impact of management technology on SMEs performance, *Proceeding International Conference On Small and Medium Scale Enterprices*, University Utara Malaysia, pp. 93-101.
- Jensen Michael and William Meckling. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure, *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Kantrow, A.M. (1980). The strategy-technology connection, *Harvard Business Review*, 58, July-August, Pp. 6-21.
- Khandawala, P. 1972. The effect of different types of competition on the use of management control, *Journal of Accounting Research*. Vol. 10, pp.275-285.
- Ko, E; Kincade, D. & Brown, J.R. (2000). Impact of business type upon the adoption of quick response technologies: the apparel industry experience.

-
- International Journal of Production and Operation Management*, 20(7), pp. 772-791.
- Lado, A.A & Wilson, M.C. (1994). Human resources systems and sustained competitive advantage: a competency based perspective, *Academy Management Review*, 19 (4), pp. 699-727.
- McGregor, J & Gomes, C. (1999). Technology uptake in small and medium-sized enterprises: some evidence from New Zealand. *Journal of Small Business, Management*, 37(3) pp. 94-103.
- Mechling, G.W. Pearce, J.W. & Busbin, J.W. (1995). Exploiting AMT in small manufacturing firms for global competitiveness, *International Journal of Operation and Production Management*, 2, pp. 61-76.
- Myers, S.C., 1984, The Capital Structure Puzzle, *The Journal of Finance*, 39, July, 575-592.
- Olala, M.P. (1999). The resources based theory and human resources, *International Advances in economic Research*, vol. 5 Issue 1, p. 84-95.
- Paiva, E.L., Roth, A.V., Fensterseifer, J.E., 2008. Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test. *Technovation*, 28, 315-326.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Rishel, T.D. & Burn, O.M. (1997). The impact of technology on small manufacturing firms. *Journal of Small Business Management*, 35 (1), p. 2-11.
- Russo, M.V. & Fouts, P.A. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability, *Academy Management Journal*, Vol 40 no. 3, pp 535-559.
- Sakakibara, S., Flynn, B., Schroeder, R. & Morriss, W.T. (1997). The impact of JIT manufacturing and infrastructure on manufacturing performance. *Management Science*, Vol. 43. pp. 1246-1257.
- Schroeder, D.M. (1990). Dynamic Perspective on the impact of process innovation upon competitive strategies. *Strategic Management Journal*, 11. pp. 25-41.
- Schroeder, R. & Sohal, A, (1999). Organizational characteristics associated with AMT adoption: toward a contingency framework. *International Journal of Operation & Production Management*, 19 (12), pp. 1270-1291.
- Sekaran, U. (2000). *Research Method for Business*, N.Y. John Willey & Sons, Inc.

- Shleifer, Andrei and Robert W. Vishny. (1994). Politicians and firms, *Quarterly Journal of Economics* 109/4, 995-1025.
- Shleifer, Andrei and Robert W. Vishny. (1997). A survey of corporate governance, *Journal of Finance* 52, 737-783.
- Sim, K.L. (2001). An empirical examination of successive incremental improvement techniques and investment in manufacturing strategy. *International Journal of Operation and Production Management*, 21(3), pp. 1-19.
- Sohal, A.S. & Terziovsky, M. (2000). TQM in Australian manufacturing: factor critical to success. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 17 (2). pp. 158-167.
- Stonebaker, P. & Leong, G. (1994). *Operation Strategy: Focusing Competitive Excellence*. Boston, MA, Allyn and Bacon.
- Susilo. Y.S, Sutarta, A.E., Sieroso, A., 2008. Strategi bertahan industri kecil pasca kenaikan harga pangan dan energi : kasus pada industri makanan di kota Yogyakarta Prosiding Seminar Nasional Sains dan Teknologi-II 2008 Universitas Lampung, 17-18 November 2008
- Swamidas, P. & Newell, P. (1987). Manufacturing strategy, environmental uncertainty: a path analytical model. *Management Science*, 33(40), pp. 509-524.
- Tambunan, Mangara. 2004. *Tiga Kendala Besar Pengembangan UKM Berorientasi Ekspor*. Makalah dalam Diskusi Panel Pengembangan UKM dalam Kegiatan Ekspor, 21 September 2004, Hotel Bumi Karsa, Jakarta.
- Tandelilin, Eduardus., Hermeindito Kaaro, Putu Anom M., and Supriyatna. (2006). Corporate Governance, Risk Management, Bank Performance: Does Type of Ownership Matters? *EADN Research Report*.
- Tsang, A.J.H., & Chan, P.K. (2000). TPM implementation in China a case study. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 17(2), pp. 144-157.
- Uli, S. 2009. Kegagalan Industri Manufaktur Indonesia, sof...@creavisindo.com, 19 Januari 2009
- Vickery, S.K, Droge, C. & Markland, (1993). Production competence and business strategy: do they affect business performance, *Decision Science*, vol. 24, pp. 435-453.
- Warnock, I. (1996). *Manufacturing and Business Excellence: Strategies, Techniques, and Technologies*. Prentice Hall Europe.
- Wernerfelt, B. (1984). A resources based view of the firm, *Strategic Management Journal*, 5. Pp. 171-180.

www.detik.com, 2009. Industri Manufaktur Indonesia Masih Seksi, detik finance, 19 Februari 2009.

www.ekonomi.okezone.com 17 Maret 2010.

www.ekonomi.okezone.com 23 Maret 2010.

www.ekonomi.okezone.com 23 April 2010

Yasin, M.M., Small, M., & Wafa, M.A. (1997). An empirical investigation of JIT effectiveness: an organizational perspective. *Omega, International Journal of Management Science*, 25 pp. 461-471.

Youseff, M.A. (1993). Computer based technology and their impact on manufacturing flexibility. *International Journal of Technology Management*, 8. pp. 355-370.

Zahra, S.J. and Covin J.G. (1993). Business Strategy, technology policy, and firms performance, *Strategic Management Journal*, 14 pp. 451-478.

Zammuto, R.F. & O'Connor, K. (1992). Gaining advanced manufacturing technologies benefit: the role of organization design and culture. *Academy Management Review*, vol. 17(4). Pp. 701.

PENGEMBANGAN PASAR PRODUK SYRUP CARICA MEREK “SUNRISE” MELALUI PRODUK DAN KOMUNIKASI PEMASARAN

Oleh

Eny Endah Pujiastuti S.Sos,Msi

Suratna S.Sos,M.Ab

Muh.Edy Susilo S.Sos,Msi

Abstrak

Kesuksesan sebuah UKM salah satunya dipengaruhi kemampuan pemilik usaha dalam mengambil sebuah keputusan strategic. Wirausaha harus dapat mengambil keputusan berdasarkan atas informasi terbaik yang dikumpulkan. Informasi pasar akan membantu untuk menemukan pasar baru yang dapat dimasuki dan menemukan pelanggan baru dalam pasar yang ada sekarang serta mengetahui produk-produk baru yang mempunyai potensi untuk dikembangkan pada masa yang akan datang. Demikian juga yang dialami oleh UD Pondok Mulya yang memiliki usaha produk sirup carica dengan merek Sunrise. UD. Pondok Mulya merupakan salah satu UKM yang berada di Wonosobo yang memproduksi berbagai macam jenis makanan dari bahan dasar buah carica.

Bahan baku carica mudah dijumpai di daerah Dieng wonosobo. Pohon carica dapat tumbuh subur di daerah ini sehingga produk berbahan baku mempunyai keunikan tersendiri dibandingkan produk lain. Setiap bulan perusahaan dapat menjual lebih dari 1.500 botol sirup carica. Sebenarnya pasar sangat tinggi namun karena proses produksinya sebagian besar masih dilakukan secara manual maka sulit untuk memenuhi permintaan pasar. Daerah pemasarannya terbatas di kota Wonosobo dan Semarang. Keterbatasan jaringan pemasaran menyebabkan sempitnya daerah pemasaran ini. Teknik pemasarannya mengandalkan distribusi melalui toko-toko makanan khas atau kerja sama dengan pengepul, belum merambah ke supermarket atau lainnya. Segmen pasar yang dibidik tidak begitu jelas sehingga diferensiasi produknya tidak nampak. Promosi tidak pernah dilakukan oleh perusahaan karena pertimbangan biaya

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa produk sirup carica dengan merek Sunrise mempunyai peluang pasar yang cukup luas dan belum dimanfaatkan. Pada sisi lain produk sirup carica mempunyai deferensiasi dengan produk dari daerah selain Wonosobo. Dengan demikian UD perlu untuk melakukan pengembangan pasar produk sirup carica dengan merek Sunrise di luar kota Wonosobo.

Berdasarkan hasil analisis respon terhadap konsumen yang membeli produk Sunrise dapat diketahui bahwa rasa dari produk tersebut enak, dibandingkan dengan produk dengan merek lain. Untuk harga yang ditawarkan memang mahal yaitu Rp.10.000,00 per botol. Harga mahal dikarenakan produk dikemas dalam bentuk botol yang bisa tahan lama. Produk tidak menggunakan bahan pengawet tetapi memakai bahan baku gula asli. Dengan demikian target pasar yang dituju adalah kelas menengah atas.

Oleh karena itu, penyebab pasar yang tidak luas bukan karena rasanya (rasa syrupnya) akan tetapi faktor lain seperti kemasan, belum adanya komunikasi pemasaran serta daerah penjualan yang hanya di wilayah Wonosobo dan Semarang. Hal ini berarti strategi yang digunakan untuk mengembangkan usaha UD. Pondok Mulya adalah pengembangan pasar. **Pengembangan Pasar**: memperluas pasar, menambah potensi pasar lama dengan pasar baru, dengan menjual produk dan jasa yang sama.

Salah satu usaha yang dapat ditempuh untuk menghadapi persaingan perdagangan yang semakin tajam adalah melalui desain kemasan. Strategi yang dilakukan oleh UD Pondok Mulya adalah mengubah desain kemasannya karena kemasan dapat mengangkat citra dari sebuah perusahaan dan menciptakan kesetiaan atau loyalitas konsumen terhadap produk yang dikemasnya

Dalam upaya memanfaatkan potensi pasar tersebut maka dibutuhkan Kreativitas dan inovasi yang berkesinambungan antara lain dengan mengikuti perkembangan trend pasar. Salah satu yang mengikuti perkembangan trend adalah dalam kegiatan komunikasi pemasaran. Jadi strategi kedua yang digunakan untuk mengembangkan pasar adalah melakukan komunikasi pemasaran yang sesuai trend yaitu dengan memanfaatkan teknologi seperti internet (membuat blog).

Latar Belakang

Kesuksesan sebuah UKM salah satunya dipengaruhi kemampuan pemilik usaha dalam mengambil sebuah keputusan strategic. Wirausaha harus dapat mengambil keputusan berdasarkan atas informasi terbaik yang dikumpulkan. Informasi pasar akan membantu untuk menemukan pasar baru yang dapat dimasuki dan menemukan pelanggan baru dalam pasar yang ada sekarang serta mengetahui produk-produk baru yang mempunyai potensi untuk dikembangkan pada masa yang akan datang. Berdasarkan informasi pasar dapat diketahui informasi seperti a) Produk/jasa apa yang merupakan kebutuhan sekarang dan potensial dari pelanggan/calon pelanggan. b) Pasar-pasar tambahan mana yang dapat dimasuki wirausaha yang baru. c) Karakteristik khusus apa yang dapat diamati dari pelanggan. Informasi yang lengkap dan akurat dapat membantu wirausaha dalam pengambilan keputusan, seperti :a) menemukan pasar yang menguntungkan. b) memilih produk atau jasa yang dapat dijual. c) menentukan perubahan dalam

perilaku konsumen.d) meningkatkan teknik-teknik pemasaran.e) merencanakan sasaran yang realistik.f) meramalkan untuk masa yang akan datang.

Demikian juga yang dialami oleh UD Pondok Mulya yang memiliki usaha produk sirup carica dengan merek Sunrise. UD. Pondok Mulya merupakan salah satu UKM yang berada di Wonosobo yang memproduksi berbagai macam jenis makanan dari bahan dasar buah carica. UD Pondok Mulya terletak di desa Sembungan, Kejajar, Wonosobo, Jawa Tengah. Luas dan batas wilayah Luas desa / kalurahan 291.730 Ha, batas wilayah Sebelah utara : Desa Parikesit Kec Kejajar, Sebelah selatan : Desa Menjer Kec Garung, Sebelah barat : Desa Sikunang Kec Kejajar, Sebelah timur : Desa Tieng Kec Kejajar, Kondisi Giografis Ketinggian tanah dari + 2300 permukaan laut, sehingga Desa Sembungan menjadi desa Tertinggi di Jawa Tengah. Suhu udara rata-rata 15 C. Desa Sembungan merupakan satu kawasan yang letak topografinya dikelilingi oleh pegunungan antara lain gunung paku waja, sikunir, dan gunung Bisma. Tanah kas desa/kel : 5.950 Ha, Tanah bersertifikat : 432 Ha. Bahan baku dari sirup carica adalah buah carica yang hanya ada di daerah Dieng Wonosobo dengan kondisi alamnya yang dingin menjadikan pohon carica tumbuh subur.

Bahan baku carica mudah dijumpai di wonosobo. Pohon carica dapat tumbuh subur di daerah ini sehingga UD Pondok Mulya dapat dikatakan tidak mengalami hambatan yang berarti pada bahan bakunya. Kualitas bahan baku juga dapat dipertahankan karena suplainya yang relatif banyak. Hanya saja kuantitasnya terkadang menurun karena tidak musim. Namun demikian tetap dapat berbuah meskipun sedikit. Alternatif sumber bahan baku dapat diperoleh dari daerah dataran tinggi namun masih sangat terbatas jumlahnya di Indonesia, bahkan dapat dikatakan tidak ada alternatif suplainya. Namun demikian hal ini justru menjadi keunikan tersendiri bagi Wonosobo.

Setiap bulan perusahaan dapat menjual lebih dari 1.500 botol sirup carica. Sebenarnya pasar sangat tinggi namun karena proses produksinya sebagian besar masih dilakukan secara manual maka sulit untuk memenuhi permintaan pasar. Daerah pemasarannya terbatas di kota Wonosobo dan Semarang. Keterbatasan jaringan pemasaran menyebabkan sempitnya daerah pemasaran ini. Teknik pemasarannya mengandalkan distribusi melalui toko-toko makanan khas atau kerja sama dengan pengepul, belum merambah ke supermarket atau lainnya. Segmen pasar yang dibidik tidak begitu jelas sehingga diferensiasi produknya tidak nampak. Promosi tidak pernah dilakukan oleh perusahaan karena pertimbangan biaya

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat diketahui bahwa produk sirup carica dengan merek Sunrise mempunyai peluang pasar yang cukup luas dan belum dimanfaatkan. Pada sisi lain produk sirup carica mempunyai deferensiasi dengan produk dari daerah selain Wonosobo. Dengan demikian permasalahan yang dapat diangkat dalam makalah ini adalah langkah-langkah apa saja yang dapat dilakukan untuk mengembangkan pasar produk sirup carica dengan merek Sunrise di luar kota Wonosobo.

Pembahasan

Untuk mengetahui kelebihan dan penerimaan produk merek sunrise, salah satunya adalah melalui penelitian respon konsumen. Hal ini dikarenakan Respon memainkan peranan utama dalam membentuk perilaku, dimana respon terhadap merek sering mempengaruhi apakah konsumen akan membeli atau tidak terhadap suatu produk dengan waktu tertentu. Respon positif terhadap merek tertentu akan memungkinkan konsumen melakukan pembelian terhadap merek itu, dan sebaliknya respon negatif akan menghalangi konsumen dalam melakukan pembelian. Menurut Simamora (2003:126): “Respon adalah reaksi konsumen terhadap stimuli tertentu.” “Stimuli atau stimulus adalah setiap bentuk fisik, visual komunikasi verbal yang dapat mempengaruhi tanggapan individu (Nugroho, 2005:160).”

Berdasarkan hasil analisis respon terhadap konsumen yang membeli produk Sunrise dapat diketahui bahwa rasa dari produk tersebut enak, dibandingkan dengan produk dengan merek lain. Untuk harga yang ditawarkan memang mahal yaitu Rp.10.000,00 per botol. Harga mahal dikarenakan produk dikemas dalam bentuk botol yang bisa tahan lama. Produk tidak menggunakan bahan pengawet tetapi memakai bahan baku gula asli. Dengan demikian target pasar yang dituju adalah kelas menengah atas.

Oleh karena itu, penyebab pasar yang tidak luas bukan karena rasa produknya (rasa syrupnya) akan tetapi faktor lain seperti kemasan, belum adanya komunikasi pemasaran serta daerah penjualan yang hanya di wilayah Wonosobo dan Semarang. Hal ini berarti strategi yang digunakan untuk mengembangkan usaha UD. Pondok Mulya adalah pengembangan pasar. **Pengembangan Pasar:** memperluas pasar, menambah potensi pasar lama dengan pasar baru, dengan menjual produk dan jasa yang sama.

Salah satu usaha yang dapat ditempuh untuk menghadapi persaingan perdagangan yang semakin tajam adalah melalui desain kemasan. Strategi yang dilakukan oleh UD Pondok Mulya adalah mengubah desain kemasannya karena kemasan dapat mengangkat citra dari sebuah perusahaan dan menciptakan kesetiaan atau loyalitas konsumen terhadap produk yang dikemasnya. Kemasan perlu mendapat perhatian juga karena mempunyai peran sebagai Alat Identifikasi dalam pemasaran, mencapai Target Pasar, Fitur yang khas / Differensiasi Brand, Evolusi Merk, Identitas Merk.

Daya tarik suatu produk tidak dapat terlepas dari kemasannya. Kemasan merupakan “pemicu” karena ia langsung berhadapan dengan konsumen. Karena itu kemasan harus dapat mempengaruhi konsumen untuk memberikan respon positif, dalam hal ini membeli produk; karena tujuan akhir dari pengemasan adalah untuk menciptakan penjualan.

Kemasan dapat didefinisikan sebagai seluruh kegiatan merancang dan memproduksi wadah atau bungkus atau kemasan suatu produk. Kemasan meliputi

tigahal, yaitu merek, kemasan itu sendiri dan label. Ada tiga alasan utama untuk melakukan pembungkusan menurut Cenadi (2000) yaitu:

1. Kemasan memenuhi syarat keamanan dan kemanfaatan. Kemasan melindungi produk dalam perjalanannya dari produsen ke konsumen. Produk-produk yang dikemas biasanya lebih bersih, menarik dan tahan terhadap kerusakan yang disebabkan oleh cuaca.
2. Kemasan dapat melaksanakan program pemasaran. Melalui kemasan identifikasi produk menjadi lebih efektif dan dengan sendirinya mencegah pertukaran oleh produk pesaing. Kemasan merupakan satu-satunya cara perusahaan membedakan produknya.
3. Kemasan merupakan suatu cara untuk meningkatkan laba perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus membuat kemasan semenarik mungkin. Dengan kemasan yang sangat menarik diharapkan dapat memikat dan menarik perhatian konsumen. Selain

Oleh karena itu dalam membuat desain kemasan ada beberapa hal yang harus diperhatikan menurut Cenadi (2000) antara lain sebagai berikut.

1. Faktor pengamanan

Kemasan harus melindungi produk terhadap berbagai kemungkinan yang dapat menjadi penyebab timbulnya kerusakan barang, misalnya: cuaca, sinar matahari, jatuh, tumpukan, kuman, serangga dan lain-lain. Contohnya, kemasan biskuit yang dapat ditutup kembali agar kerenyahannya tahan lama.

2. Faktor ekonomi

Perhitungan biaya produksi yang efektif termasuk pemilihan bahan, sehingga biaya tidak melebihi proporsi manfaatnya. Contohnya, produk-produk *refill* atau isi ulang, produk-produk susu atau makanan bayi dalam karton, dan lain-lain.

3. Faktor pendistribusian

Kemasan harus mudah didistribusikan dari pabrik ke distributor atau pengecer sampai ke tangan konsumen. Di tingkat distributor, kemudahan penyimpanan dan pemajangan perlu dipertimbangkan. Bentuk dan ukuran kemasan harus direncanakan dan dirancang sedemikian rupa sehingga tidak sampai menyulitkan peletakan di rak atau tempat pemajangan.

4. Faktor komunikasi

Sebagai media komunikasi kemasan menerangkan dan mencerminkan produk, citra merek, dan juga bagian dari produksi dengan pertimbangan mudah dilihat, dipahami dan diingat. Misalnya, karena bentuk kemasan yang aneh sehingga produk tidak dapat “diberdirikan”, harus diletakkan pada posisi “tidur” sehingga ada tulisan yang tidak dapat terbaca dengan baik; maka fungsi kemasan sebagai media komunikasi sudah gagal.

5. Faktor ergonomi

Pertimbangan agar kemasan mudah dibawa atau dipegang, dibuka dan mudah diambil sangatlah penting. Pertimbangan ini selain mempengaruhi bentuk dari kemasan itu sendiri juga mempengaruhi kenyamanan pemakai produk atau konsumen. Contohnya, bentuk botol minyak goreng **Tropical** yang pada bagian tengahnya diberi cekungan dan tekstur agar mudah dipegang dan tidak licin bila tangan pemakainya terkena minyak.

6. Faktor estetika

Keindahan pada kemasan merupakan daya tarik visual yang mencakup pertimbangan penggunaan warna, bentuk, merek atau logo, ilustrasi, huruf, tata letak atau *layout*, dan maskot. Tujuannya adalah untuk mencapai mutu daya tarik visual secara optimal.

7. Faktor identitas

Secara keseluruhan kemasan harus berbeda dengan kemasan lain, memiliki identitas produk agar mudah dikenali dan dibedakan dengan produk-produk yang lain.

8. Faktor promosi

Kemasan mempunyai peranan penting dalam bidang promosi, dalam hal ini kemasan berfungsi sebagai *silent sales person*. Peningkatan kemasan dapat efektif untuk menarik perhatian konsumen-konsumen baru.

9. Faktor lingkungan

Kita hidup di dalam era industri dan masyarakat yang berpikiran kritis. Dalam situasi dan kondisi seperti ini, masalah lingkungan tidak dapat terlepas dari pantauan kita. *Trend* dalam masyarakat kita akhir-akhir ini adalah kekhawatiran mengenai polusi, salah satunya pembuangan sampah. Salah satunya yang pernah menjadi topik hangat adalah *styrofoam*. Pada tahun 1990 organisasi-organisasi lingkungan hidup berhasil menekan perusahaan Mc Donalds untuk mendaur ulang kemasan-kemasan mereka. sekarang ini banyak perusahaan yang menggunakan kemasan-kemasan yang ramah lingkungan (*environmentally friendly*), dapat didaur ulang (*recyclable*) atau dapat dipakai ulang (*reusable*).

Kunci utama untuk membuat sebuah desain kemasan yang baik untuk produk merek Sunrise adalah kemasantersebut harus *simple* (sederhana), fungsional dan menciptakan respons emosional positif yang secara tidak langsung “berkata”, “Belilah saya.” Kemasan harus dapat menarik perhatian secara visual, emosional dan rasional. Sebuah desain kemasan yang bagus memberikan sebuah nilai tambah terhadap produk yang dikemasnya.

Tetapi kini ketika informasi sangat mudah didapat dan diakses dari berbagai sumber seperti koran, majalah, televisi hingga internet, maka mau tidak mau estetika memegang peranan penting dan menjadi nilai tambah di samping kualitas produk dan layanan pasca jual. Ada tiga alasan penting mengapa estetika penting dalam pemasaran, menurut Iwan Wirya (dalam Cenadi:2000) yaitu:

1. Estetika dapat menciptakan loyalitas konsumen dengan memberikan pengaruh psikologis dan emosional. Contohnya melalui keunikan sebuah logo pada kemasan.
2. Estetika dapat menjadi standar perusahaan untuk menetapkan harga. Menurut Bernd Schmitt, seorang *brand strategist*, “*When your company or product provides specific experience that customers can see, hear, touch and feel, you are adding value and you can price that value.*”
3. Estetika dapat membuat sebuah produk menjadi berbeda (*point of differentiation*) di tengah persaingan merek yang semakin ketat.

Selain mempertimbangkan estetika, sebuah desain kemasan yang ditujukan untuk penjualan swalayan harus memenuhi beberapa kriteria, menurut Bob Cotton (dalam Cenadi:2000) antara lain:

1. *Stands out* (menonjol)
Kriteria yang paling penting adalah bahwa kemasan harus menonjol. Kalau kemasan tidak atau kurang menonjol maka ia akan kehilangan fungsinya, karena suatu produk harus bersaing dengan berpuluh-puluh produk lainnya dalam kategori yang sama di tempat penjualan. Salah satu cara adalah dengan penggunaan warna yang cermat, karena konsumen melihat warna jauh lebih cepat daripada melihat bentuk atau rupa. Dan warnalah yang pertama kali terlihat bila produk berada di tempat penjualan. Warna yang terang akan lebih terlihat dari jarak jauh, karena memiliki daya tarik dan dampak yang lebih besar.
2. *Contents* (Isi)
Kemasan harus dapat memberikan informasi tentang isi kemasan dan apa yang terkandung dalam produk. Misalnya, pada kemasan produk-produk makanan biasanya dicantumkan kandungan gizi produk tersebut dan berapa kalori yang dihasilkan setelah konsumen mengkonsumsi produk tersebut.
3. *Distinctive* (Unik)
Secara keseluruhan desain kemasan harus unik dan berbeda dengan produk pesaing.
4. *Suitable* (Sesuai)
Desain kemasan harus sesuai dengan produk yang dikemas. Misalnya, bentuk kemasan botol untuk produk cair.

Kemasan yang digunakan untuk produk sirup merek Sunrise adalah Kemasan Gelas dengan ciri –ciri ; berat, mudah pecah, mahal, non biodegradable, dapat dipanaskan, transparan/translusid, bentuk tetap (rigid), proses massal (padat/cair), dapat didaur ulang. Dengan kemasan bentuk gelas maka harga yang ditetapkan mahal yaitu Rp.10.000,00. Oleh karena itu kemasan yang dibuat harus dapat mencerminkan kalo harganya mahal sehingga kesan yang ditangkap produknya itu eksklusif.

Kemasan harus berisi informasi yang penting untuk konsumen. Di dalam kemasan yang baik harus mengandung informasi yang menguntungkan bagi konsumen. Informasi tersebut antara lain (www.diskes.jabarprov.go.id,2009) :

1. **Nama Pangan / Produk Pangan**

- Harus menunjukkan sifat dan atau keadaan yang sebenarnya.
- Menggunakan nama yang lazim atau umum sehingga tidak menyesatkan konsumen. misalnya : Cream wafers chocolate (mengandung coklat)

2. **Komposisi Yang Terdapat Dalam Label**

- Daftar lengkap Ingredian/bahan-bahan penyusun pangan termasuk bahan tambahan pangan yang dengan urutan menurun mulai dari bagian yang terbanyak, kecuali vitamin dan mineral.
- Untuk Bahan Tambahan Pangan tercantum nama golongannya, misalnya antioksidan, anti kempal, pengatur keasaman, pemanis buatan dll.
 - Khusus untuk pewarna disebutka Nomor Indeks.

3. **Isi Netto (Berat Bersih)**

- Ukuran isi untuk makanan cair
 - Ukuran berat untuk makanan padat
 - Ukuran isi atau berat untuk makanan semi padat atau kental
- Misalnya : Netto 160 gram, 300 ml dll.

4. **Nama Dan Alamat Pabrik / Importir**

- Nama dan alamat pihak yang memproduksi pangan, wajib dicantumkan pada label.
- Pangan yang dimasukkan ke dalam wilayah Indonesia, dicantumkan nama dan alamat pihak yang memasukkan pangan ke dalam wilayah Indonesia.
- pihak yang memasukkan pangan berbeda dengan pihak yang mengedarkan maka wajib pula mencantumkan nama dan alamat pihak yang mengedarkan.
- Misalnya : Diproduksi oleh / Manufactured by PT. Khong Guan Biscuit Factory Indonesia Ltd, Jakarta – Indonesia

5. **Nomor Pendaftaran**

Dalam rangka peredaran pangan, bagi pangan olahan yang wajib didaftarkan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik produksi dalam negeri maupun yang dimasukkan ke dalam wilayah Indonesia, pada label harus dicantumkan Nomor Pendaftaran Pangan.

Pangan yang sudah terdaftar mempunyai nomor regostrasi yang dikeluarkan oleh Pemerintah (Departemen Kesehatan/Badan POM). Tanda daftar pangan yang telah terdaftar mempunyai nomor Registrasi pada wadahnya. Tanda daftar tersebut berupa :

1. DepKes RI MD No.....
(untuk pangan dalam negeri).
2. DepKes RI ML No.....
(untuk pangan Import).
3. DepKes RI SP No.....
(untuk izin edar makanan minuman Produksi Industri Rumah Tangga)

Keterangan

Untuk kode MD dan ML biasanya diikuti 12 angka dengan keterangan sebagai berikut :

- Angka 1 menunjukkan jenis kemasan.
- Angka 2, 3 dan 4 menunjukkan jenis makanan
- Angka 5 dan 6 menunjukkan Propinsi/Negara lokasi Pabrik.
- Angka 7, 8 dan 9 menunjukkan nomor urut makanan yang terdaftar dari suatu pabrik.
- Angka 10, 11 dan 12 menunjukkan nomor urut nama pabrik yang produknya terdaftar.

Sebagai tanda bagi produsen Pangan Industri Rumah Tangga yang telah mengikuti penyuluhan diberikan Nomor Sertifikat Penyuluhan (Depkes RI SP No.....) sesuai dengan domisili IRT tersebut. Sertifikat ini berlaku sebagai izin edar pangan.

Untuk kode SP biasanya terdiri dari 3 (tiga) kolom dan 9 (sembilan) angka sesuai contoh sebagai berikut : DepKes RI SP No 123 / 4567 / 89

Keterangan penomoran adalah sebagai berikut :

- Angka 123 pada kolom pertama menunjukkan nomor urut Perusahaan yang sudah memperoleh sertifikat di Kabupaten/ Kota tempat domisili yang bersangkutan.
- Angka 4567 pada kolom kedua menunjukkan Propinsi dan Kabupaten/Kota asal pangan yang bersangkutan
- Angka 89 pada kolom ketiga menunjukkan tahun penerbitan sertifikat Selain itu ada juga istilah Food Suplemen (HealthFood). Yaitu pangan yang ditambah vitamin, mineral atau sejenisnya. Tanda pada pangan suplemen tersebut adalah :

1. POM SD No..... (untuk Produk Suplemen Dalam Negeri).
2. POM SI No..... (untuk Suplemen Produk Import).
3. POM SL No..... (untuk Suplemen Produk Lisensi).

Perlu diketahui pula bahwa tidak semua pangan harus terdaftar.

Pangan yang dibebaskan dari wajib daftar antara lain :

1. Pangan terolah yang daya tahannya tidak lebih dari 7 (tujuh) hari pada suhu kamar.
2. Pangan terolah yang berasal dari Luar Negeri yang merupakan sumbangan kepada pemerintah atau lembaga social.

3. Pangan berasal dari luar negeri (Import dalam jumlah kecil untuk keperluan tertentu).

6. **Kode Produksi**

- Kode produksi pangan olahan wajib dicantumkan pada label, wadah atau kemasan pangan dan terletak pada bagian yang mudah untuk dilihat dan dibaca.
- Kode produksi sekurang-kurangnya dapat memberikan penjelasan mengenai riwayat produksi pangan yang bersangkutan. Misalnya : K. 12371 (keterangan kapan diproduksi yaitu tanggal 17, bulan 3, tahun 2001)

7. **Tanggal Kadaluwarsa**

Adalah tanggal yang menunjukkan suatu pangan tersebut masih memenuhi syarat mutu dan keamanan untuk dikonsumsi.

- Tanggal kadaluwarsa merupakan batas akhir suatu pangan dijamin mutunya sepanjang penyimpanannya mengikuti petunjuk yang diberikan oleh produsen.
- Biasanya dinyatakan dengan tanggal, bulan dan tahun (untuk pangan yang daya simpannya sampai dengan 3 bulan).
- Sedangkan pangan yang daya simpannya lebih dari 3 (tiga) bulan, dinyatakan dalam dua bulan dan tahun.
- Tanggal kadaluwarsa biasanya tercantum pada bagian yang jelas dan mudah terlihat/terbaca, misalnya pada bagian atas kotak, bagian bawah kaleng, pada tutup botol atau pada bagian lain yang sesuai.
- Pada label ditulis suatu peringatan Sebaiknya Digunakan Sebelum Tanggal...Bulan...Tahun...Biasanya tertulis :
- Ex Date/Best before : 15 – 02 – 03 (untuk kadaluwarsa 3 bulan)
Atau berbentuk kata-kata : sebaiknya dimakan sebelum tgl 15, bln 2, tahun 2003 (batas akhir boleh dimakan tanggal 14 februari).
- Contoh ex date : 12 – 02 (untuk kadaluwarsa lebih dari 3 bulan).
Artinya masa kadaluwarsa sampai bulan 12 tahun 2002, atau sebaiknya dimakan sebelum bulan 12 (batas akhir boleh dimakan tanggal 30 november).

8. **Petunjuk Penyimpanan**

Petunjuk atau cara penyimpanan mempengaruhi sifat dan mutu dari produk pangan tersebut, seperti produk susu, daging dan lain-lain. Misalnya : Harus disimpan disuhu beku, dingin atau suhu kamar.

9. **Petunjuk Penggunaan**

Merupakan suatu cara penggunaan bagi suatu pangan. Misalnya : goreng sengan minyak panas selama 3 (tiga) menit, atau masak dengan air mendidih selama 3 (tiga) menit dll.

9. Nilai Gizi

- Disertai pernyataan bahwa pangan mengandung vitamin, mineral atau gizi lain yang ditambahkan (diperkaya).
- Nilai gizi makanan diet
- Jumlah keseluruhan energi, dengan perincian berdasarkan jumlah energi yang berasal dari lemak, protein dan karbohidrat.
- Jumlah keseluruhan lemak, lemak jenuh, kolesterol, jumlah keseluruhan karbohidrat, serat, gula, protein, vitamin dan mineral.

10. Tulisan Atau Petunjuk Khusus

Untuk pangan olahan yang diperuntukkan bagi bayi, anak berumur dibawah lima tahun, ibu yang sedang hamil atau menyusui, orang yang menjalani diet khusus, orang lanjut usia, dan orang yang berpenyakit tertentu, wajib memuat keterangan tentang peruntukkan, cara penggunaan atau keterangan lain yang perlu diketahui, termasuk mengenai dampak pangan tersebut terhadap kesehatan manusia.

Produsen terutama UD Pondok Mulya dalam membuat kemasan harus mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah, yaitu Peraturan Pemerintah RI Nomor 69 tahun 1999 tentang Label dan Iklan Pangan. Peraturan ini berisi tentang hal-hal yang berkaitan dengan label dan iklan produk pangan, yaitu informasi-informasi produk yang harus ditulis pada label, yang tidak boleh dilakukan dalam pembuatan label hingga cara pembuatan label pada kemasan pangan. Informasi tentang produk yang harus dicantumkan, termasuk juga cara mengiklankan produk.

Dalam upaya memanfaatkan potensi pasar tersebut maka dibutuhkan Kreativitas dan inovasi yang berkesinambungan antara lain dengan mengikuti perkembangan trend pasar. Salah satu yang mengikuti perkembangan trend adalah dalam kegiatan komunikasi pemasaran. Jadi strategi kedua yang digunakan untuk mengembangkan pasar adalah melakukan komunikasi pemasaran yang sesuai trend yaitu dengan memanfaatkan teknologi seperti internet. *Internet (inter-network)* merupakan jaringan yang menggabungkan beberapa komputer yang terhubung dalam sebuah *Internet Protocol (IP)* yang mencakup secara luas ke seluruh dunia. *Internet* terdiri dari ratusan bahkan ribuan jaringan komputer, mulai dari jaringan akademik, institusi, perusahaan, pemerintahan, dan sebagainya. (Emigawaty, 2009). Internet merupakan sumber informasi yang paling banyak digunakan oleh perusahaan, salah satunya adalah UP Pondok Mulya. Hal ini karena internet dapat menjangkau semua wilayah, potensial dan cepat untuk menyampaikan berbagai informasi secara universal, berkualitas, dan hampir tidak memerlukan *cost* (Adelaar, 2000; Talha *et al.*). Selain itu, internet juga memiliki beberapa daya tarik dan keunggulan bagi para konsumen maupun organisasi, misalnya dalam kenyamanan, akses 24 jam sehari, efisiensi, alternatif ruang maupun pilihan yang relatif „tak terbatas“, personalisasi, sumber informasi potensial, dan lain-lain (Chandra, 2001).

Internet dipilih sebagai salah satu media untuk melakukan promosi dari UD Pondok Mulya karena (1) dapat mempertinggi promosi produk dan layanan melalui kontak langsung, kaya informasi, dan interaktif dengan pelanggan, (2) menciptakan satu saluran distribusi bagi produk yang ada, (3) biaya pengiriman informasi ke pelanggan lebih hemat jika dibandingkan dengan paket atau jasa pos, (4) waktu yang dibutuhkan untuk menerima atau mengirim informasi sangat singkat, hanya dalam hitungan menit atau bahkan detik. Internet membawa berbagai sumber daya informasi dan layanan, seperti e-mail, chatting on-line, transfer file dan sharing file, game online, dan interlink dokumen hypertext dan sumber daya lainnya dari world wide web (www).

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses penyebaran informasi tentang perusahaan dan apa yang hendak ditawarkannya (*offering*) pada pasar sasaran. Perannya sangat vital mengingat peran komunikasi dalam memfasilitasi hubungan saling menguntungkan antara perusahaan dengan pembeli prospektif. Komunikasi pemasaran terpadu menurut Duncan (2004) adalah sebuah proses perencanaan [marketing komunikasi](#) yang memperkenalkan konsep perencanaan komprehensif untuk mengevaluasi peranan strategis dari berbagai elemen komunikasi pemasaran, seperti *public relation*, *advertising*, *direct selling*, *sales promotion*, dan *interactive marketing*, untuk memberikan kejelasan, konsistensi, serta pengaruh komunikasi yang maksimum.

Marketing Communications (Duncan :2005) *is a collective term for all the various types of planned messages used to build a brand -advertising, public relations, sales promotion, direct marketing, personal selling, packaging, events and sponsorships, and customer service.*

Integrated Marketing Communications (IMC) (Duncan :2005) *is a process for planning, executing, and monitoring the brand messages that create customer relationships.*

Duncan dalam buku *Principles of Advertising & IMC* (2005) memperjelas pengertian IMC dan komunikasi pemasaran dengan delapan tekniknya seperti iklan, PR, promosi penjualan, pemasaran langsung, kemasan, event dan sponsorship, serta pelayanan pelanggan. IMC sendiri dipandang sebagai fungsi strategis dalam menebar pesan-pesan merek (perencanaan, implementasi hingga evaluasi) untuk menciptakan kedekatan hubungan dengan pelanggan, melakukan integrasi untuk menghasilkan sinergi.

Komunikasi pemasaran merupakan usaha untuk menyampaikan pesan kepada publik terutama konsumen sasaran mengenai keberadaan produk dipasar. Tujuan komunikasi pemasaran khusus untuk produk Sunrise agar dapat memperluas pasar adalah ditujukan untuk : 1) *Awareness*, merupakan kesadaran keberadaan sebuah produk atau jasa baru. 2) *Knowledge*, memberikan informasi yang dibutuhkan atas penggunaan sebuah produk atau jasa. Dan 3) *Likeability*, menumbuhkan kesatuan terhadap penampilan pesan.

Teknologi informasi merupakan bentuk teknologi yang digunakan untuk menciptakan, menyimpan, mengubah, dan menggunakan informasi dalam segala bentuknya. Pemanfaatan teknologi informasi dalam menjalankan bisnis atau sering dikenal dengan istilah *e-commerce* bagi perusahaan kecil dapat memberikan fleksibilitas dalam produksi, memungkinkan pengiriman ke pelanggan secara lebih cepat untuk produk perangkat lunak, mengirimkan dan menerima penawaran secara cepat dan hemat, serta mendukung transaksi cepat tanpa kertas.

Bentuk-bentuk komunikasi pemasaran yang menggunakan internet antara lain :

- a. *E-commerce* adalah dimana dalam satu website menyediakan atau dapat melakukan Transaksi secara online atau juga bisa merupakan suatu cara berbelanja atau berdagang secara online atau direct selling yang memanfaatkan fasilitas Internet dimana terdapat website yang dapat menyediakan layanan “*get and deliver*”

Blog menurut Blood (2000) merupakan singkatan dari *web log* adalah bentuk [aplikasi web](#) yang menyerupai tulisan-tulisan (yang dimuat sebagai *posting*) pada sebuah halaman web umum. Sebuah blog adalah solusi manajemen konten yang sempurna. Hal ini memungkinkan kita untuk mempublikasikan artikel segar dengan mudah secara teratur. Dengan posting artikel baru setiap hari dioptimalkan untuk kata kunci yang berbeda atau frase kata kunci klien pada akhirnya akan memiliki ratusan halaman kaya konten dioptimalkan untuk semua kombinasi yang mungkin kata kunci yang terkait dengan industri mereka.

Banner, adalah tanda kecil di halaman web yang menyajikan iklan produk atau perusahaan dengan cara mengklik *banner* tersebut.

- b. Jejaring sosial adalah suatu struktur sosial yang dibentuk dari simpul-simpul individu atau organisasi, dimana mereka berhubungan karena kesamaan sosialitas, yang diikat dengan satu atau lebih tipe relasi spesifik, seperti nilai, visi, ide, teman, keturunan, komunitas, dan lain sebagainya.
 - a). Twitter adalah sebuah situs web yang dimiliki dan dioperasikan oleh Twitter Inc., situs ini menawarkan jaringan sosial berupa mikroblog, sehingga memungkinkan penggunaanya untuk mengirim dan membaca pesan yang disebut tweets. Tweets adalah teks tulisan hingga 140 karakter yang ditampilkan pada halaman profil pengguna. Tweets bisa dilihat dari luar, namun pengirim dapat membatasi pengiriman pesan ke daftar teman-teman mereka saja.

- b).Koprol, atau sekarang yang dikenal dengan Yahoo! Koprol, merupakan jejaring sosial lokal berdasarkan lokasi yang ditujukan untuk kota-kota di Indonesia. Koprol memberitahu lokasi sesama pengguna Koprol, serta menghubungkan sesama penggunanya yang berada ditempat yang sama.
- c)/Facebook adalah website jejaring sosial, dimana para pengguna dapat bergabung dalam komunitas seperti kota, profesi (kerja), sekolah, juga daerah, untuk melakukan koneksi dan berinteraksi dengan orang lain. Pada dasarnya fungsi utama Facebook adalah sebagai jejaring sosial, dimana kita bisa berkenalan dengan teman baru, menemukan teman lama kita, hingga berbagi foto dan video.

Keberhasilan pemasaran interaktif berbasis internet juga sangat dipengaruhi oleh desain web-nya. Desain web yang sukses diformulasikan menjadi 6 Cs (capture, content, community, commerce, customer orientation, dan credibility). Strategi pemasaran melalui sebuah *web* di internet sama seperti strategi pemasaran secara tradisional (*traditional marketing*), yaitu meliputi penciptaan nilai pelanggan, merebut nilai pelanggan, dan mempertahankan nilai pelanggan. Namun, bagaimanapun juga strategi pemasaran melalui sebuah *web* mengubah konsep *marketing mix* yang ada sebelumnya. Hal ini karena sebuah *web* mempengaruhi pengembangan dan keputusan dalam strategi pemasaran terutama *marketing mix* (analisis 4C dan 4P).

Terdapat perbedaan dasar antara pendekatan pemasaran tradisional dan pemasaran lewat internet (Talha *et al.*). Perbedaan ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Perbedaan Pendekatan Pemasaran Tradisional dan Pemasaran Lewat Internet

	Traditional		Internet
	Mass Marketing	Direct Marketing	Interactive Marketing
Saluran Distribusi	Penyiaran dan media cetak (konsumsi pasif)	Jasa kartu pos menggunakan daftar alamat (pelanggan pasif)	Internet (pelanggan aktif dan menjadi katalisator untuk apa yang terlihat di layar)

Strategi Pasar (dan contoh produk)	Volume tinggi (makanan, bir, autos, personal dan produk-produk rumah tangga)	Targetnya barang (credit cards, travel, autos, subscriptions)	Targetnya audience (jasa dan semua tipe informasi produk)
Teknologi yang mungkin	Storyboards dan desktop publishing	Databases dan alat-alat statistik	Information servers, client browsers, bulleting boards, dan agen-agen software
Pengarang bahan pemasaran (Authors of Marketing Material)	agen-agen	agen-agen dan perusahaan	Perusahaan dan pelanggan
Hasil yang diharapkan untuk kesuksesan pengimplementasian	Volume penjualan	Loncatan penjualan, data untuk analisis	Tanggal untuk analisis, hubungan dengan pelanggan, ide produk baru, volume penjualan

Sumber: Kalakota dan Whinston (dalam Bertha,2006)

Kesimpulan

Persaingan antar produk, mendorong masing-masing produsen untuk berlomba-lomba memperkenalkan berbagai macam produknya agar bisa dikenal oleh masyarakat. Salah satu cara yang ternyata benar-benar ampuh untuk mempromosikan produk yaitu dengan cara melalui internet. Internet adalah jembatan untuk para produsen memperkenalkan produknya ke para konsumen. Adanya *internet marketing* juga membawa beberapa keuntungan dalam bisnis suatu perusahaan, antara lain: kesempatan produk/jasa mereka dikenal seluruh dunia, pelanggan mendapat kesempatan untuk memutuskan apa yang mereka inginkan, dimana, dan kapan saja, menambah kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi pergantian produk dan tren pelanggan serta untuk mengetes nilai usulan atau tanggapan yang baru.

DAFTAR PUSTAKA

Internet

www.diskes.jabarprov.go.id, **Perhatikan Label Yang Terdapat Pada Kemasan**, Kamis, 05 Februari 2009

<http://id.shvoong.com/business-management/entrepreneurship/1944002-menilai-peluang-pasar/#ixzz1ZFPqwqEU>

http://www.rebeccablood.net/essays/weblog_history.html. Blood, Rebecca (September 7, 2000). “[Weblogs: A History And Perspective](#)”.

Buku dan Jurnal

Adelaar, Thomas, 2000. “Electronic Commerce and the Implications for Market Structure: The Example of the Art and Antiques Trade,” *Journal of Computer-Mediated Communication*, 5 (3).

Arief Rahmana, 2009, **Peranan Teknologi Informasi dalam Peningkatan Daya Saing UKM**, *Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2009 (SNATI 2009)*, ISSN: 1907-5022, Yogyakarta, 20 Juni 2009

Bertha Silvia Sutejo, 2006, Internet Marketing, Konsep dan Persoalan Baru Dunia Pemasaran, *Jurnal Manajemen*, Vol. 6, No. 1, Nov 2006

Chandra, Gregorius, 2001. Pemasaran Global. ed 1. Yogyakarta: penerbit Andi

Cenadi Christine Suharto, 2000, Peranan Desain Kemasan Dalam dunia Pemasaran, *NIRMANA* Vol. 2, No. 1, Januari, *Jurusan Desain Komunikasi Visual, Fakultas Seni dan Desain – Universitas Kristen Petra* <http://puslit.petra.ac.id/journals/design/>

Duncan, Tom. 2004. *IMC: Using Advertising & Promotion to Build Brand*. First Edition. McGraw-Hill, Inc.

Duncan, Tom. 2005. *Principles of Advertising & IMC*. First Edition. McGraw-Hill, Inc.

Effendi Ishak. 2005. Artikel : Peranan Informasi Bagi Kemajuan UKM. Kedaulatan Rakyat. Yogyakarta

Eid, Riyad dan Myfanwy Trueman, 2002. “The Internet: New International Marketing Issues,” *Management Research News*, 25 (12):5-67.

Emigawaty, dkk. 2009. *Pengantar Teknologi Informasi*. Palembang : PPP-UBD Press.

-
- Kartajaya, Hermawan. *Marketing Plus 2000 Siasat Memenangkan Persaingan Global*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1996
- M. Suyanto. 2005. Artikel : Aplikasi IT untuk UKM Menghadapi Persaingan Global. *Kedaulatan Rakyat*. Yogyakarta.
- Talha, Mohammad, Deepak Shrivastva, Pooja Kabra, dan Abdullah Sallehuddin Abdullah Salim. *Problems And Prospects Of Internet Marketing*. JIBC. Array Development.

PERBANDINGAN KARAKTERISTIK BERDASARKAN *GENDER* ANTARA WIRAUSAHA PRIA DAN WANITA

Franky Slamet, Tommy Setiawan Ruslim

Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Jakarta

Abstrak

Aspek gender dalam kewirausahaan masih menjadi hal yang menarik untuk dikaji. Sejumlah studi menunjukkan adanya perbedaan dan persamaan karakteristik bagaimana pria dan wanita mengelola sebuah usaha. Sejumlah teori digunakan untuk menjawab fenomena tersebut yaitu evolusi, psikoanalitis, peran sosial dan konstruksi sosial

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan dan persamaan karakteristik antara wirausaha pria dan wanita. Sampel sejumlah 35 wirausaha yang terdiri atas pria dan wanita dipilih berdasarkan teknik sampling nonprobabilitas dengan teknik judgemental sampling. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian serupa yang dilakukan oleh Malach Pines dan Schwartz (2006) terhadap para wirausaha di Israel.

Hasil penelitian ini mendukung teori evolusi, psikoanalitis, peran sosial dan konstruksi sosial. Pada setiap aspek yang diteliti, lebih banyak terdapat persamaan daripada perbedaan karakteristik antara wirausaha pria dan wanita.

Kata Kunci: gender, teori evolusi, psikoanalitis, peran sosial, konstruksi sosial

1. Pendahuluan

Dewasa ini telah banyak penelitian mengenai kewirausahaan difokuskan pada aspek gender, yang membandingkan antara karakteristik pria dan wanita dalam berwirausaha. Kenyataan yang agak mengejutkan bahwa, seperti halnya penelitian di topik yang berbeda, penelitian awal mengenai wirausaha dan pemilik bisnis berfokus pada trait, pengalaman dan kinerja dari kaum pria. Hanya sedikit penelitian yang secara khusus berfokus pada wanita (Moore, 1999 dalam Malach-Pines dan Schwartz, 2006).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan dan persamaan karakteristik bagaimana pria dan wanita mengelola bisnis atau menjadi manajer di sebuah perusahaan dan hal tersebut telah menjadi kontroversi. Misalnya apakah pria lebih baik dibandingkan wanita atau sebaliknya (Henning dan Jardim, 1978; Lehan, 1977; dalam Malach-Pines dan Schwartz, 2006).

Untuk menjelaskan persamaan dan perbedaan karakteristik antara wirausaha pria dan wanita adalah dengan menggunakan empat teori di dalam psikologi yaitu teori evolusi, psikoanalitis, peran sosial dan konstruksi sosial.

2. Pembatasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada karakteristik wirausaha pria dan wanita berdasarkan motivasi, deskripsi diri, pandangan terhadap orang tua, hambatan yang ditemui saat mendirikan serta menjalankan usaha dan bantuan yang dibutuhkan.

3. Rumusan Masalah

Masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apa perbedaan karakteristik antara pria dan wanita?
- b. Apa persamaan karakteristik antara pria dan wanita?

4. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perbedaan dan persamaan karakteristik antara wirausaha pria dan wanita.

5. Kegunaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mendukung program pengembangan kewirausahaan terutama di dalam pembinaan para wirausaha dengan pendekatan karakteristik dari pria dan wanita.

6. Tinjauan Literatur

Teori Evolusi

Pria moderen cenderung menempatkan diri mereka di dalam hirarki sementara wanita cenderung lebih tertarik di dalam kerja sama, koneksi dan jejaring. Wanita menempatkan dirinya sendiri di dalam jaringan persahabatan dan mereka bekerja untuk mempertahankan ikatan tersebut secara utuh Mereka cenderung memiliki bakat untuk berkata-kata, sensitivitas emosi, empati, sebuah pemberian untuk jejaring, preferensi untuk bekerja sama dan kepemimpinan yang egaliter (Malach-Pines dan Schwartz, 2006). Atas dasar itu wanita dianggap lebih unggul dalam manajemen. Sementara di sisi lain pria dipandang lebih termotivasi oleh status dan lebih kompetitif daripada wanita (Buss dan Schmitt, 1993 dalam Malach-Pines dan Schwartz, 2006)

Psikoanalitis

Menurut Gilligan (1982 dalam Malach-Pines dan Schwartz, 2006) terdapat perbedaan psikologis antara pria dan wanita yaitu pria lebih kompetitif dibandingkan wanita. Pria juga memiliki preferensi untuk menempati puncak organisasi, sementara wanita cenderung berada di hati sebuah organisasi. Hal tersebut menurut Chodorow (1978) sebagai hasil dari pengalaman masa kecil dan perbedaan pengembangan tugas anak laki dan perempuan.

Anak laki untuk mengembangkan identitas maskulin membutuhkan secara emosi mereka ke ibu dan mengarahkan identifikasi ke bapak. Sebagai hasil, maskulin sendiri adalah terpisah dan otonomi serta didefinisikan oleh persaingan. Anak perempuan tidak perlu memisahkan dan tidak melibatkan ibu mereka untuk mengembangkan identitas feminin mereka. Sebagai hasilnya, wanita sendiri adalah “sendiri dalam relasi” (Miller, 1976).

Peran Sosial

Teori peran sosial menekankan pada kekuatan sosial seperti norma budaya, gender stereotypes dan peran yang diharapkan (Basow, 1992; Spence dan Buckner, 2000 dalam Malach-Pines dan Schwartz, 2006). Kanter (1993) mengemukakan bahwa teori peran gender, perbedaan gender di dalam perilaku kerja bukanlah hasil dari kekuatan evolusioner atau pengalaman masa kecil, tetapi beberapa sebagai perbedaan peran dan perbedaan di dalam kekuatan sesungguhnya dari pria dan wanita yang dimiliki di dalam organisasi (Kanter, 1993).

Konstruksi Sosial

Realitas adalah yang dikonstruksikan secara sosial (Bohan, 1997; Butler, 1990, 1993; DeLamater dan Hyde, 1998; Gergen dan Davis, 1997; Mednick, 1989, dalam Malach-Pines dan Schwartz, 2006). Tidak ada satu “realitas” yang dialami secara simultan oleh semua orang. Budaya yang berbeda memiliki pemahaman yang unik mengenai dunia. Orang cenderung membagi dunia ke dalam pasangan yang berlawanan: kami/mereka, orang baik/orang jahat, pria/wanita. Kecenderungan yang sama juga membuat mereka menekankan pada perbedaan di antara pasangan tersebut dan menyembunyikan fakta bahwa kesamaan, yang mencakup kesamaan dalam gaya manajemen pria dan wanita, sering jauh lebih besar daripada perbedaannya (Tavris, 1992).

Konstruksi sosial menekankan pada pengalaman subjektif dari setiap individu. sehingga dapat diharapkan bahwa perbedaan individu di dalam gaya manajemen akan menjadi lebih besar dan lebih signifikan daripada perbedaan gender.

7. Metode Penelitian

Sampel sejumlah 35 responden yang terdiri atas 19 wirausaha wanita dan 16 wirausaha pria dipilih dengan metode penarikan sampel nonprobabilitas, yaitu dengan teknik judgement sampling. Sampel tersebut dipilih secara cermat untuk memastikan bahwa responden adalah wirausaha dalam arti yang sebenarnya, bukan sekadar pemilik bisnis yang menjalankan usaha ala kadarnya. Penarikan sampel melibatkan para pengajar laboratorium kuantitatif di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara di bawah supervisi peneliti.

Kuesioner yang dikembangkan terdiri atas tujuh bagian yaitu motivasi ketika memulai usaha (13 butir, koefisien Alpha Cronbach = 0,714), deskripsi diri dari wirausaha pria dan wanita (14 butir, Alpha Cronbach = 0,950), gambaran tentang bapak dan ibu dari perspektif wirausaha pria dan wanita (14 butir, Alpha Cronbach bapak = 0,959 dan Alpha Cronbach ibu = 0,907), hambatan ketika mendirikan (10 butir, Alpha Cronbach = 0,911) dan menjalankan usaha (14 butir, Alpha Cronbach = 0,924) serta bantuan yang diperlukan ketika menjalankan usaha (21 butir, Alpha Cronbach = 0,893) (Malach-Pines dan Schwartz, 2006).

Data dianalisis dengan menggunakan analysis of variance (anova) yaitu untuk menguji perbedaan dua rata-rata, antara wirausaha pria dan wanita.

8. Hasil Penelitian

Seperti yang dapat dilihat pada tabel 1, umur rata-rata wirausaha pria adalah 27,69 tahun dan wirausaha wanita adalah 26,42 tahun. Lama pendidikan wirausaha pria adalah 13,69 tahun dan wirausaha wanita adalah 13,32 tahun. Lama bekerja wirausaha pria adalah 6,81 tahun, lebih lama dibandingkan wirausaha wanita yaitu 3,16 tahun.

Tabel 1. Nilai Rata-Rata dan Deviasi Standar Usia, Lama Pendidikan dan Lama Bekerja Wirausaha Pria dan Wanita

Variabel	Pria		Wanita	
	Mean	DS	Mean	DS
Umur	27.69	10.474	26.42	11.012
Lama Pendidikan	13.69	3.928	13.32	1.668
Lama Bekerja	6.81	10.944	3.16	5.620

Berdasarkan tabel 2 terdapat perbedaan yang signifikan mengenai motivasi pria dan wanita untuk menjadi wirausaha yaitu dalam hal menjadi bos bagi diri

sendiri, memiliki otoritas, dan aktualisasi diri. Pria lebih kuat dibandingkan wanita dalam hal motivasi untuk menjadi bos bagi diri sendiri (mean pria = 6, mean wanita = 4,84), memiliki otoritas (mean pria = 5,75, mean wanita = 4,84) dan aktualisasi diri (mean pria = 6,19, mean wanita = 5,47)

Untuk aspek motivasi lain, tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara pria dan wanita.

Tabel 2. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar dan F-test Motivasi Wirausaha Pria dan Wanita pada $\alpha=0,05$

Motivasi	Pria		Wanita		F	p
	Mean	DS	Mean	DS		
Status.	5.69	1.138	4.42	1.465	7.917	.008
Menjadi bos bagi diri sendiri.	6.00	1.211	4.84	1.573	5.776	.022
Memiliki otoritas.	5.75	1.342	4.84	1.015	5.190	.029
Mempunyai uang.	6.38	1.025	5.89	.994	1.971	.170
Aktualisasi diri.	6.19	1.109	5.47	.905	4.402	.044
Fleksibilitas.	6.06	1.181	5.32	1.003	4.093	.051
Untuk anak-anak.	4.88	2.247	4.58	1.895	.179	.675
Karena di-phk di pekerjaan sebelumnya.	2.25	1.612	1.79	1.273	.892	.352
Tidak ada pekerjaan lain.	3.50	2.129	2.58	1.677	2.050	.162
Kepuasan hidup.	5.44	1.459	4.84	1.675	1.232	.275
Kepuasan pekerjaan yang signifikan.	5.19	1.515	4.74	1.558	.745	.394
Keinginan meninggalkan pekerjaan sebelumnya.	2.50	1.862	2.95	2.094	.438	.513
Mengubah pekerjaan.	3.00	2.098	3.47	2.389	.381	.541

Berdasarkan tabel 3, secara statistik tidak terdapat perbedaan yang signifikan mengenai traits bagaimana pria dan wanita menggambarkan dirinya sendiri. Jika dilihat dari nilai rata-rata pria yang lebih besar daripada wanita, pria memandang dirinya sebagai lebih mencintai tantangan, lebih memerlukan kendali diri, lebih berkomitmen, lebih menunjukkan inisiatif, lebih independen, lebih melibatkan langsung, lebih sebagai seorang pemimpi, lebih suka mengelola, lebih mengambil

risiko, lebih energik, lebih percaya diri, lebih optimistis, lebih kreatif dan lebih realistis.

Tabel 3. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar dan F-test Gambaran Tentang Diri Sendiri pada $\alpha=0,05$

Traits	Pria		Wanita		F	p
	Mean	DS	Mean	DS		
Mencintai tantangan.	6.00	1.461	5.11	1.560	3.028	.091
Memerlukan kendali diri.	5.63	1.668	5.47	1.504	.080	.780
Berkomitmen.	6.00	1.461	5.74	1.195	.344	.561
Menunjukkan inisiatif.	5.81	1.471	5.63	1.116	.171	.682
Independen.	5.75	1.571	5.47	.964	.407	.528
Keterlibatan langsung.	5.81	1.559	5.74	.933	.031	.860
Seorang pemimpi.	4.94	2.048	4.68	1.797	.152	.699
Suka mengelola.	5.63	1.586	5.63	.895	.000	.988
Pengambil risiko.	5.63	1.708	4.68	1.565	2.888	.099
Enerjik.	5.81	1.559	5.05	1.026	2.988	.093
Percaya diri.	5.56	1.632	5.32	1.293	.249	.621
Optimistis.	6.00	1.506	5.26	1.240	2.523	.122
Kreatif.	5.75	1.653	5.63	1.065	.065	.800
Realistis.	5.69	1.621	5.42	1.216	.308	.583

Berdasarkan tabel 4, tidak terdapat perbedaan yang signifikan dalam hal pandangan wirausaha pria dan wanita terhadap bapak mereka. Wirausaha pria dan wanita memberikan nilai rata-rata tertinggi dalam pandangan mengenai keterlibatan langsung (mean pria = 5,75 dan mean wanita = 5,95).

Tabel 4. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar dan F-test Pandangan Terhadap Bapak pada $\alpha=0,05$

Traits	Pria		Wanita		F	p
	Mean	DS	Mean	DS		
Mencintai tantangan.	5.19	2.136	4.95	1.715	.136	.714
Memerlukan kendali diri.	5.50	1.789	5.37	1.606	.053	.820
Berkomitmen.	5.50	1.633	5.53	1.577	.002	.962
Menunjukkan inisiatif.	5.69	1.621	5.79	1.228	.045	.834
Independen.	5.63	1.668	5.58	1.387	.008	.929
Keterlibatan langsung.	5.75	1.732	5.95	.911	.186	.669
Seorang pemimpi.	4.19	1.870	4.63	1.978	.460	.502
Suka mengelola.	5.31	1.740	5.58	1.387	.254	.618
Pengambil risiko.	4.88	1.746	4.79	1.718	.021	.885
Enerjik.	5.63	1.586	5.16	1.951	.588	.448
Percaya diri.	5.44	1.504	5.53	1.429	.032	.859
Optimistis.	5.44	1.750	5.32	1.600	.046	.831
Kreatif.	5.31	1.740	5.21	1.548	.034	.856
Realistis.	5.38	1.668	5.74	1.327	.511	.480

Seperti yang dapat dilihat pada tabel 5, tidak terdapat perbedaan yang signifikan dalam hal pandangan wirausaha pria dan wanita mengenai ibu mereka. Nilai rata-rata tertinggi diberikan wirausaha pria dalam hal enerjik (mean = 5,63) dan berkomitmen (mean = 5,63), sementara bagi wirausaha wanita adalah dalam hal traits realistis (mean = 5,79).

Tabel 5. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar dan F-test Pandangan Terhadap Ibu pada $\alpha=0,05$

Traits	Pria		Wanita		F	p
	Mean	DS	Mean	DS		
Mencintai tantangan.	4.88	1.204	4.95	1.649	.021	.885
Memerlukan kendali diri.	5.19	1.515	5.00	1.453	.139	.712
Berkomitmen.	5.63	.885	5.47	1.541	.120	.731

Menunjukkan inisiatif.	5.56	1.263	5.42	1.677	.077	.783
Independen.	5.56	1.153	5.37	1.461	.185	.670
Keterlibatan langsung.	5.38	.885	5.68	1.204	.724	.401
Seorang pemimpi.	4.88	1.500	4.63	2.006	.160	.692
Suka mengelola.	5.50	1.211	5.63	1.116	.112	.740
Pengambil risiko.	4.81	1.424	5.21	1.182	.817	.373
Enerjik.	5.63	1.088	5.58	1.071	.016	.901
Percaya diri.	5.38	1.025	5.63	1.257	.427	.518
Optimistis.	5.56	.964	5.74	1.408	.176	.678
Kreatif.	5.31	1.580	5.74	1.447	.687	.413
Realistis.	5.13	1.360	5.79	1.357	2.078	.159

Seperti yang dapat dilihat pada tabel 6, terdapat perbedaan yang signifikan antara pria dan wanita dalam hal kesulitan ketika mendirikan usaha yaitu mengenai birokrasi pemerintah dan studi kelayakan. Pria memandang bahwa masalah birokrasi pemerintah (mean pria = 4,38 dan mean wanita = 2,42) dan studi kelayakan (mean pria = 4,06 dan mean wanita = 2,79) sebagai aspek yang lebih sulit dibandingkan dengan yang dipersepsikan wanita.

Tabel 6. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar dan F-test Kesulitan Ketika Mendirikan Usaha pada $\alpha=0,05$

Kesulitan	Pria		Wanita		t	p
	Mean	DS	Mean	DS		
Ketersediaan pendanaan.	4.88	2.029	3.79	1.686	1.730	.093
Penanggung harga.	4.94	1.569	4.47	1.504	.891	.379
Jaminan.	4.31	1.778	3.53	1.504	1.417	.166
Infrastruktur fisik.	4.00	1.751	3.58	1.805	.697	.491
Birokrasi pemerintah.	4.38	1.857	2.42	1.502	3.442	.002
Studi kelayakan.	4.06	1.611	2.79	1.751	2.222	.033
Manajemen.	4.31	2.056	4.16	1.463	.259	.797
Pengendalian anggaran.	4.81	1.834	4.00	1.667	1.373	.179

Manajemen sumber daya manusia.	4.69	1.702	4.21	1.653	.839	.407
Sumber daya manusia dalam produksi/operasi.	4.81	1.601	4.00	1.599	1.497	.144

Seperti yang dapat dilihat pada tabel 7, terdapat perbedaan yang signifikan antara wirausaha pria dan wanita dalam hal kesulitan dalam ketersediaan pendanaan ketika wirausaha menjalankan usaha. Wirausaha pria memandang bahwa ketersediaan pendanaan sebagai hal yang lebih menyulitkan dibandingkan wanita (mean pria = 4,88 dan mean wanita = 3,47).

Tabel 7. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar dan F-test Kesulitan Ketika Menjalankan Usaha pada $\alpha=0,05$

Kesulitan	Pria		Wanita		t	p
	Mean	DS	Mean	DS		
Ketersediaan pendanaan.	4.88	2.029	3.47	1.679	2.237	.032
Penanggungan harga.	4.88	1.708	4.16	1.772	1.212	.234
Jaminan.	4.56	1.825	3.53	1.429	1.884	.068
Modal kerja.	4.56	1.861	4.16	1.708	.670	.507
Pembayaran yang tertunda.	4.13	1.821	3.89	1.853	.369	.714
Manajemen.	4.19	1.940	3.95	1.508	.412	.683
Pengendalian anggaran.	4.50	1.751	4.00	1.856	.815	.421
Informasi pasar.	4.00	1.932	4.21	1.398	-.373	.711
Persaingan.	4.56	1.896	5.37	1.300	-1.486	.147
Pasar baru.	4.50	1.751	4.95	1.311	-.863	.394
Penjualan.	4.69	1.621	5.00	1.633	-.566	.575
Jejaring	4.44	1.825	4.79	1.584	-.611	.545
Manajemen sumber daya manusia.	4.69	1.580	4.47	1.867	.362	.720
Manajemen sumber daya manusia dalam produksi.	4.44	1.504	4.32	1.916	.206	.838

Berdasarkan tabel 8, terdapat perbedaan pandangan mengenai bantuan yang dibutuhkan antara wirausaha pria dan wanita saat menjalankan usaha yaitu dalam hal birokrasi pemerintah, perekrutan pegawai, infrastruktur fisik dan manajemen sumber daya manusia. Wirausaha pria memandang aspek birokrasi pemerintah (mean pria = 4,81 dan mean wanita = 2,37), perekrutan pegawai (mean pria = 5,44 dan mean wanita = 3,79), infrastruktur fisik (mean pria = 5,81 dan mean wanita = 3,84) dan manajemen sumber daya manusia (mean pria = 5,63 dan mean wanita = 4,32) sebagai hal yang lebih dibutuhkan bantuan dibandingkan wirausaha wanita

Tabel 8. Nilai Rata-Rata, Deviasi Standar dan F-test Bantuan Yang Dibutuhkan Saat Menjalankan Usaha pada $\alpha=0,05$

Bantuan Yang Dibutuhkan	Pria		Wanita		t	p
	Mean	DS	Mean	DS		
Birokrasi pemerintah.	4.81	1.870	2.37	1.499	4.294	.000
Pesaing.	4.19	1.559	3.79	1.782	.697	.491
Informasi pasar.	5.69	1.014	5.21	1.357	1.158	.255
Perencanaan usaha.	5.44	1.413	5.11	1.629	.638	.528
Ketersediaan pendanaan.	5.31	1.537	5.05	1.985	.427	.672
Penanggungan harga.	5.50	.966	4.68	1.765	1.650	.109
Pelanggan potensial.	5.69	1.014	5.79	1.182	-.271	.788
Pembayaran yang tertunda.	4.44	1.413	4.05	1.900	.669	.508
Studi kelayakan.	4.81	1.642	3.89	1.696	1.618	.115
Memperluas jejaring.	6.06	.929	5.79	1.228	.730	.471
Pasar baru.	5.94	.772	5.37	1.116	1.720	.095
Manajemen.	5.50	1.506	5.42	1.346	.164	.871
Pengendalian anggaran.	5.38	1.668	4.74	1.558	1.169	.251
Penjualan	5.69	1.493	6.05	.970	-.871	.390
Jaminan .	5.69	1.493	4.84	1.740	1.526	.137
Komputer.	5.56	1.413	5.47	1.679	.167	.868
Modal kerja.	5.44	1.632	4.79	2.097	1.005	.322
Perekrutan pegawai.	5.44	1.672	3.79	1.873	2.722	.010

Infrastruktur fisik.	5.81	1.276	3.84	1.740	3.754	.001
Manajemen SDM.	5.63	1.310	4.32	1.974	2.264	.030
Upgrade teknologi.	5.88	1.147	5.63	1.212	.607	.548

9. Diskusi

Seperti yang dikemukakan di dalam teori evolusi bahwa pria dipandang lebih kompetitif dibandingkan wanita dan dimotivasi oleh status. Wanita dipandang lebih dimotivasi oleh aktualisasi diri daripada pria. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pria tidak lebih kompetitif dibandingkan wanita. Pria justru lebih memandang faktor birokrasi pemerintah sebagai hal yang menyulitkan ketika mendirikan usaha dan memerlukan bantuan untuk hal tersebut. Wanita memandang faktor birokrasi secara lebih rendah dibandingkan pria. Demikian juga dalam hal ketersediaan pendanaan, perekrutan pegawai, infrastruktur fisik dan manajemen sumber daya manusia, pria memandang hal ini sebagai faktor yang lebih menyulitkan ketika menjalankan usaha daripada wanita.

Dalam hal aktualisasi diri, justru pria memandang hal ini sebagai faktor yang lebih besar daripada wanita. Wirausaha pria juga lebih termotivasi untuk menjadi bos dan memiliki otoritas. Wirausaha wanita dapat dianggap lebih demokratis dibandingkan pria.

Sementara di dalam teori psikoanalitis, wanita dianggap lebih memiliki hubungan yang lebih harmonis dengan Ibu mereka daripada pria. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik wirausaha pria dan wanita memiliki hubungan yang sama baiknya.

Teori peran sosial menekankan pada kekuatan sosial seperti norma budaya, gender stereotypes dan peran yang diharapkan. Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara karakteristik wirausaha pria dan wanita. Wirausaha pria bekerja lebih lama dibandingkan wanita, tetapi dari segi pendidikan, mereka memiliki kesetaraan.

Sementara di dalam teori konstruksi sosial yang menekankan pada perbedaan individu di dalam gaya manajemen bukan pada perbedaan gender. Hasil penelitian ini mendukung teori tersebut, karena tidak terdapat perbedaan yang signifikan bagaimana wirausaha pria dan wanita mendeskripsikan dirinya.

10. Kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lebih banyak persamaan dibandingkan perbedaan karakteristik antara wirausaha pria dan wanita. Perbedaan

yang signifikan adalah pada aspek motivasi wirausaha pria yang lebih menekankan pada keinginan menjadi bos, memiliki otoritas dan aktualisasi diri. Demikian halnya dalam hal kesulitan dan bantuan yang dibutuhkan ketika mendirikan dan menjalankan usaha. Hal yang berbeda adalah pada hal birokrasi pemerintah, ketersediaan pendanaan, perekrutan pegawai, infrastruktur fisik, dan manajemen sumber daya manusia. Perbedaan yang terjadi lebih pada aspek individu dan bukan pada aspek gender.

Hasil penelitian ini hanya memberikan gambaran kecil dari wirausaha tertentu dan memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi. Oleh karena itu untuk penelitian selanjutnya, sampel yang lebih besar dengan melibatkan beraneka ragam wirausaha dari berbagai usaha akan memberikan kontribusi yang lebih besar dalam memberikan deskripsi mengenai wirausaha pria dan wanita.

DAFTAR PUSTAKA

- Malach-Pines, Ayala dan Schwartz, Dafna (2006), "Men and women small business owners in Israel", *Equal Opportunities International*, Vol 25, No 4, pp 311-326.
- Chodrow, N (1978), *The Reproduction of Mothering*, University of California Press, Berkeley, CA.
- Kanter, M.R. (1993), *Men and Women of The Corporation*, Basic, New York, NY.
- Miller, J.B. (1976), *Toward a New Psychology of Women*, Beacon Press, Boston, MA.
- Tavris, C (1992), *The Mismeasure of Women*, Simon and Schuster, New York, NY.

BAGAIMANA REAKSI PERUSAHAAN YANG MENDAPAT SERUAN BOIKOT?: SEBUAH PENELITIAN KASUS

Kresno Agus Hendarto

Balai Penelitian Teknologi Hasil Hutan Bukan Kayu Mataram, NTB

Email: kresnoah@yahoo.com

Abstract

Underlying problem of boycott movement can be categorized into 2 main categories: those originating from firm's internal behavior; and those deriving from firm's external behavior. The purpose of the research is to describe the reaction from the firms when they face up to a call for boycott. This research employ two stages (phases). The first phase used secondary data from daily mass media reporting interconnected themes on boycott movement, the results of which was analyzed using content analysis method. The results of the first phase were then used as a base to collect the data at the second phase. The second phase used primary data from e-mail and telephone interview. The data was analyzed using content analysis method. The results showed that firm's reactions were denial and excuses and there is no concessions reaction.

Keywords: *Boycott movement, agenda setting theory, firm's reaction, impression management theory, content analysis*

PENDAHULUAN

Tajuk Rencana harian *KOMPAS*, 24 September 2011, menuliskan bahwa “Mogok ternyata tidak hanya dilakukan oleh pekerja atau buruh, tetapi kini dilakukan para wakil rakyat yang berada dalam Badan Anggaran DPR.” Syawawi (2011) menuliskan bahwa hal tersebut secara jelas tertuang dalam dalam surat bernomor 118/BA/DPR RI/IX/2011, bertanggal 21 September 2011 yang ditujukan ke pimpinan DPR.

Keputusan untuk mogok Badan Anggaran DPR (walaupun kemudian di ralat), tidak lagi membeli, melarang untuk membeli, menghindari untuk membeli adalah kata-kata yang mempunyai arti serupa dengan kata boikot. Di Indonesia, bahkan di luar Indonesia, sangat sedikit penelitian tentang boikot yang dilakukan (Klein, Smith, dan John, 2004). Sen, Gurhan-Canli, Morwitz (2001) menuliskan bahwa sedikitnya penelitian dalam hal boikot ini sangat disayangkan, karena jumlah konsumen yang melakukan hal tersebut semakin hari semakin meningkat. Hoffmann dan Muller (2009) menuliskan bahwa, berdasarkan laporan *European*

Values Study Group dan World Values Survey Association, partisipasi boikot meningkat di banyak Negara industri. Sebagai contoh, pada survey tahun 1982, 16% dari responden di USA menyatakan bahwa mereka pernah melakukan boikot pada sebuah perusahaan dan 35% mempunyai niat boikot di masa depan. Angka ini meningkat pada tahun 2002, menjadi 26% yang menyatakan pernah melakukan boikot dan 51% mempunyai niat boikot di masa depan. Putnam (1993) juga menyatakan bahwa di Amerika, antara pertengahan 1980 sampai dengan pertengahan 1990 boikot meningkat sekitar empat kali lipat. Miller, Friday, Annin, Barrett dalam John dan Klein (2003) menemukan bahwa 18% dari penduduk Amerika, terutama yang mempunyai pendapatan tinggi dan berpendidikan tinggi, berpartisipasi dalam boikot.

Sebagai sebuah fenomena gerakan sosial, boikot menarik untuk dikaji secara ilmiah. Kemunculan, terbentuknya, beroperasinya, berubahnya, dan modifikasi struktur gerakan sosial boikot merupakan sesuatu yang menarik. Sejauh eksplorasi bahan kepustakaan yang dilakukan mengenai boikot, ditemukan bahwa studi-studi terdahulu dapat dibagi menjadi 3 bagian besar, yaitu (1) yang membahas tentang frekuensi, sebab, dan tujuan boikot; (2) yang membahas tentang konsekuensi dari boikot; dan (3) yang membahas tentang motivasi individu yang mendasari untuk berpartisipasi dalam boikot (Hoffmann dan Muller, 2009). Selain itu, penelitian sebelumnya mengasumsikan bahwa target boikot sebagai suatu yang diam (tidak bereaksi). Kenyataan yang ada, perusahaan/ Negara akan berusaha sebisa mungkin menghindari seruan boikot, baik itu sebelum, sedang, maupun setelah ada seruan boikot (Hendarto, 2011).

Tujuan dari penelitian ini adalah menggambarkan bagaimana reaksi perusahaan ketika menghadapi seruan boikot. Karena belum banyaknya penelitian tentang boikot di Indonesia, maka untuk menjawab pertanyaan diatas, akan digunakan 2 *phase* penelitian. *Phase* pertama menggunakan data dari media dan kemudian dilanjutkan dengan *phase* kedua dengan menggunakan data wawancara.

PHASE 1

TEORI AGENDA SETTING DAN PERTANYAAN PENELITIAN

Teori *agenda setting* dikemukakan pertama kali oleh Walter Lippman tahun 1965, penelitian empiris tentang teori ini dilakukan McComb dan Shaw (Rakhmat, 2007). McComb dan Shaw (1972) meneliti penentuan agenda dalam kampanye presiden tahun 1968 dan membuat hipotesis bahwa media massa menentukan agenda untuk setiap kampanye politik, yang mempengaruhi proyeksi sikap terhadap isu-isu politik. Severin dan Tankard, Jr (2007) menuliskan bahwa teori *agenda setting* mengacu pada kemampuan media, dengan liputan berita yang diulang-ulang, untuk mengangkat pentingnya sebuah isu dalam benak publik.

Asumsi dalam teori *agenda setting* adalah media massa menyaring berita, artikel atau tulisan yang akan disiarkannya. Kemudian secara selektif, ”*gatekeepers*” seperti penyunting, redaksi, bahkan wartawan sendiri menentukan mana yang pantas diberitakan, dan mana yang harus disembunyikan. Karena pembaca, pemirsa, dan pendengar memperoleh kebanyakan informasi melalui media massa, maka agenda media tentu berkaitan dengan agenda masyarakat. Sejalan dengan teori ini, McQuail (1983) menyatakan bahwa: (1) mass media adalah cermin dari kehidupan masyarakat; dan (2) mass media dapat juga nberperan sebagai agen sosial atau agen kekuatan. Sebagai sebuah cermin, mass media diasumsikan sebagai institusi yang memproses fakta sosial di masyarakat. Dalam konteks ini, mass media membangun agenda sosial masyarakat yang nyata. Apa yang disampaikan mass media adalah dokumentasi sosial penting yang menggambarkan kondisi masyarakat sesungguhnya. Di sisi lain, suatu kejadian yang tidak dimuat, berarti kejadian tersebut tidak penting. Sedangkan sebagai sebuah agen, media massa diasumsikan menjadi institusi sosial yang berperan dalam pembentukan opini publik dan sikap publik pada suatu isu atau even. Media massa dapat membentuk agenda dan persepsi terhadap suatu isu dan kegiatan. Dalam artian bahwa, apa yang tidak dipublikasikan mass media ke publik dianggap sebagai suatu yang tidak penting bagi masyarakat.

Dari apa yang dituliskan di atas, pertanyaan penelitian pada *phase* ini adalah perusahaan dan produk apa saja yang menjadi diberitakan diboikot?

METODE

Populasi dan Sample

Populasi pada *phase* ini adalah semua isi pemberitaan yang terbit di harian *KOMPAS*. Digunakannya harian *KOMPAS* dikarenakan hal-hal sebagai berikut: (1) Harian *KOMPAS* merupakan harian berskala nasional; (2) Harian *KOMPAS* merupakan harian dengan oplah terbesar di Indonesia; (3) Harian *KOMPAS* merupakan harian yang *independent* (tidak condong ke kiri atau ke kanan) serta tidak berpihak (baik ke pemerintah maupun pihak lain di luar pemerintah); dan (4) Harian *KOMPAS* mempunyai *coverage* (cakupan) se-Indonesia, cakupan ini meliputi isi berita maupun distribusinya. Hal ini bisa dilihat dari adanya sistem pencetakan jarak jauh, adanya *KOMPAS update*, serta adanya website www.kompas.com. Sedangkan jangkauan penelitiannya adalah berita yang memenuhi kriteria: (1) berita tersebut berisi tentang *boikot*; dan (2) berita tersebut dimuat di harian *KOMPAS* sejak tanggal dimulai hingga diakhirinya observasi, yaitu dari pertengahan tahun 1965 s/d 17 Juni 2010 atau selama 45 tahun. Metode sampling yang digunakan, pada *phase* ini, adalah metode *saturation sampling*. Black and Champion (1976) menuliskan bahwa *saturation sampling* didefinisikan sebagai perolehan semua unsur sampel dalam suatu populasi tertentu yang mempunyai karakteristik yang diinginkan peneliti.

Definisi Operasional

Kerlinger (2006) menuliskan bahwa definisi operasional adalah memberikan makna pada suatu konstruk atau variable dengan menetapkan “operasi” atau kegiatan yang diperlukan untuk mengukurnya. Dalam *phase* ini definisi operasionalnya adalah sebagai berikut:

- a) Gerakan sosial adalah sebetuk aksi kolektif dengan orientasi konfliktual yang jelas terhadap lawan sosial dan politik tertentu (Diani and Bison in Tribowo, 2006).
- b) Boikot adalah sebuah gerakan/ usaha yang dilakukan oleh 1 atau lebih kelompok untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara mendesak konsumen individu untuk menahan diri dengan melakukan pembelian selektif di pasar (Friedman,1985).
- c) Objek boikot adalah kejadian yang menyebabkan boikot, tetapi tidak penting dan tidak mampu untuk menjelaskan boikot.

ANALISIS DATA

Berelson (1952) menuliskan bahwa dalam penelitian analisis isi, validitas bukan merupakan permasalahan yang besar. Dengan pendefinisian operasional yang hati-hati serta pemilihan indikator yang baik dan benar, maka *coding sheet* diasumsikan dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain, pengukuran validitas cukup dengan menggunakan *face validity*. Pengukuran reliabilitas pada *phase* ini dilakukan dengan menghitung nilai *coeficient of realibility* yang diajukan oleh Holsti (1963).

$$R = \frac{2(C_{1,2})}{C_1 + C_2}$$

dimana: $C_{1,2}$ adalah jumlah penilaian dari *coding* yang dilakukan oleh dua orang koder. Kedua koder diharapkan dapat memberikan penilaian yang sama. Dan C_1, C_2 mengacu kepada jumlah keputusan yang diberikan antara koder pertama dan koder kedua.

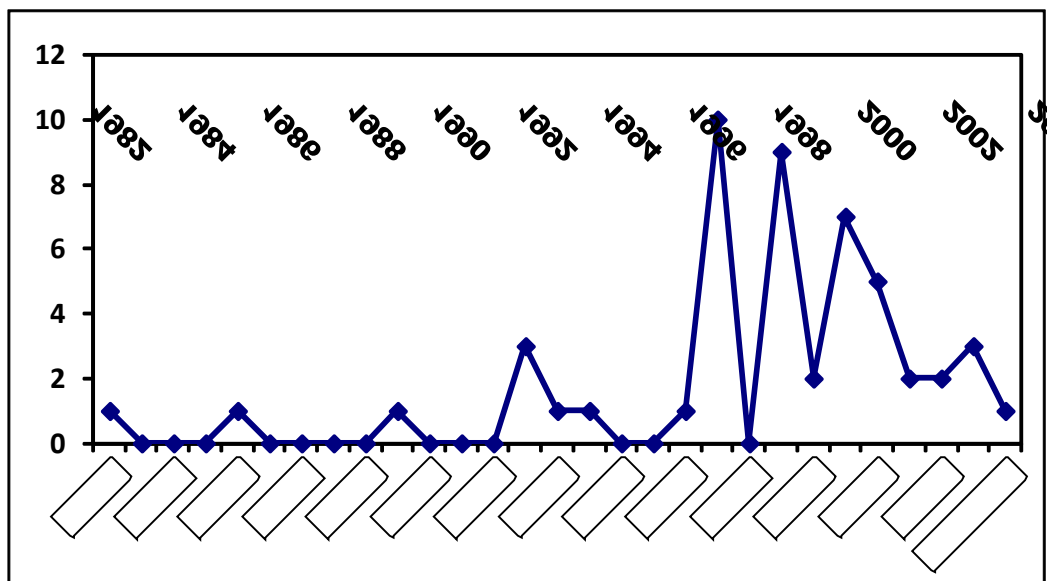
Setelah pengujian validitas dan realibilitas dilakukan analisis deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan dengan cara mengkontekstualisasi data berita. Kontekstualisasi ini dilakukan dengan melakukan koding.

HASIL

Pembuatan *coding sheet* dikonsultasikan pada seorang peneliti dari Pusat Kajian Media dan Budaya Populer. Tujuan konsultasi ini adalah melakukan tes validitas (*face validity*) terhadap *coding sheet*. Dalam hal ini kami menyampaikan *coding sheet* dan sebuah surat yang menjelaskan tujuan penelitian. Kemudian peneliti ini memberikan masukan dan komentarnya secara kualitatif terhadap *coding sheet* secara umum. Sebagai hasilnya, kami memperbaiki beberapa definisi operasional dan indikator dalam *coding sheet* agar dapat memenuhi criteria yang sering digunakan secara profesional. Setelah itu, dengan bantuan dari peneliti dari *Charles Sturt University*, reliabilitas *coding sheet* diuji. Ada perbedaan dalam penerimaan nilai koefisien reliabilitas yang dapat diterima. Krippendorff (1980) menuliskan bahwa batas bawah penerimaan koefisien reliabilitas adalah 0.80; Scott dalam Hasrullah (2001) menyatakan harus di atas 0.75; sementara Berelson (1952) menyatakan nilai ini antara 0.79 dan 0.96. Hasil penghitungan koefisien reliabilitas pada penelitian ini adalah 0.85 atau di atas nilai yang disarankan Krippendorff dan Scott, dan berada diantara nilai yang disarankan oleh Berelson.

Gambaran Umum Berita Boikot

Dari 50 artikel berita yang terkumpul, 8 artikel merupakan berita boikot yang terjadi pada masa orde baru, sedangkan sisanya, 42 artikel, terjadi pada orde reformasi. Bila dilihat dari bentuk beritanya, mayoritas adalah *straight news* (41 artikel), opini (7 artikel), kolom pojok (1 artikel), dan keterangan ringkas dari berita photo (1 artikel). Untuk lebih jelasnya, judul artikel dapat dilihat pada Lampiran 1.



Gambar 4. Distribusi Berita tentang Boikot di Harian KOMPAS

Gambar 4 menunjukkan bahwa ada *trend* meningkatnya berita tentang boikot di media nasional. Hal ini sedikit banyak disebabkan karena masuknya era demokratisasi di Indonesia pasca gerakan reformasi tahun 1998. Sebelum rezim orde reformasi, Indonesia berada dibawah rezim orde baru. Abar (1995) menyebutkan ciri-ciri pokok rezim orde baru. Beberapa diantaranya adalah: (1) rezim orde baru adalah rezim yang kuat dan dominan; (2) rezim orde baru adalah rezim yang dipimpin serta didukung oleh kekuatan militer yang bekerja sama dengan teknokrat dan birokrat sipil; dan (3) rezim orde baru melengkapi dirinya dengan aparat keamanan-represif serta aparat politis-ideologis untuk melestarikan dan mereproduksi kekuasaannya. Dengan melihat ciri-ciri tersebut, secara kasar, hubungan antara rezim orde baru dan media dapat digambarkan sebagai hubungan yang terstruktur, atasan dan bawahan. Dengan kata lain, media secara langsung seolah-oleh berada di bawah bayang-bayang pemerintah atau rezim yang berkuasa. Dengan hubungan yang seperti ini, atasan-bawahan, maka media akan selektif dan hati-hati dalam menyampaikan suatu berita ke masyarakat. Keselektifan dan kehati-hatian ini adalah wajar karena mayoritas media pernah mendapat teguran lisan, tertulis, maupun pembredelan. Beberapa media yang pernah dicabut izinnya, misalnya harian Pedoman, Indonesia Raya, Sinar Harapan, dan juga *KOMPAS*, dilakukan dengan berbagai alasan yang berbeda-beda.

Target Perusahaan dan Produk yang Pernah Diboikot

Berbeda dengan berita boikot yang terjadi di luar negeri, berita boikot yang terjadi di Indonesia diberitakan dengan lebih lengkap. Yang dimaksud dengan lengkap disini adalah dengan menambahkan wawancara dengan sumber-sumber yang berkompeten. Untuk lebih jelasnya, Tabel 1 berikut ini menggambarkan tentang boikot yang terjadi di Indonesia.

Tabel 1. Target Perusahaan dan Produk yang Diboikot dalam Harian KOMPAS

No	Artikel	Perusahaan/ Negara	Produk
1	2	3	4
1	Artikel-3	Agung Perdana Tugu Indah, Apollo Jaya, Bukit Perak, Makara Dewa Wisesa, Sukasari, Kemas Teguh Indah Sakti, Semarang Diamond, Sanmaru	Tekstil, Tekstil, Sabun, Cold storage, Kecap, Covrugated box, Asam sitrat, Mi instan
2	Artikel-4	Prancis	Parfum
3	Artikel-5	Prancis	Anggur, Keju, Kosmetik, Air France (24 jam), Kapal Prancis
4	Artikel-6	Negara kelompok AFTA	n.a
5	Artikel-9	USA/ Israel	Makanan, Pakaian, Teknologi

6	Artikel-10	USA	n.a
7	Artikel-11	USA	n.a
8	Artikel-12	USA	n.a
9	Artikel-13	USA	n.a
10	Artikel-14	USA	Makanan, Pakaian
11	Artikel-15	USA	n.a
12	Artikel-16	McDonald, KFC, CFC, Berbau USA	Makanan
13	Artikel-17	USA	n.a
14	Artikel-18	USA	Makanan
15	Artikel-19	USA	n.a
16	Artikel-21	McDonald, USA	Makanan
17	Artikel-22	Caltex, Freeport, Exxon	Bahan Alam
18	Artikel-23	McDonald, KFC, CFC, Berbau USA	Makanan
19	Artikel-24	USA	n.a
20	Artikel-25	USA	Makanan, Minuman, Rokok, Pakaian, Bahan kimia, Baterai, Alat tulis, Telepon genggam, Barang Elektronik, Mobil, Bank
21	Artikel-26	Swedia	Mobil Volvo
22	Artikel-27	Swedia	n.a
23	Artikel-30	Sinar Surya Sosro, Suparmao, Titani Alam Lestari, Sarimas Permai, Surabaya Agung Pulp & Paper	n.a
24	Artikel-31	Perum Perhutani	Kayu
25	Artikel-32	Indonesia	Kayu illegal
26	Artikel-34	USA & sekutunya	n.a

27	Artikel-37	Indonesia	Sawit
28	Artikel-41	Grup terkait Lapindo	n.a
29	Artikel-42	Yang membiayai kampanye Bush dan tidak menghambat laju kehidupan masyarakat, McDonald, Coca Cola, Freeport, Newmont, Exxon	Seluruh produk Amerika, selain microsoft
30	Artikel-43	Perusahaan terkait BLBI	n.a
31	Artikel-44	Program acara TV Swasta	Produk sponsor program TV
32	Artikel-50	Nestle, Unilever	Produk yang berasal dari minyak sawit

PHASE 2

TEORI MANAJEMEN IMPRESI DAN PERTANYAAN PENELITIAN

Keinginan untuk membangun citra diri atau kesan yang positif terhadap orang lain amatlah besar, sehingga kita selalu berusaha tampil baik dalam pertemuan kita yang pertama dengan seseorang (Baron dan Byrne, 2003). Teori ini menyatakan bahwa disadari atau tidak, kita akan selalu berusaha mengontrol pikiran orang lain tentang diri kita (Schlenker dalam Pelupessy, 2009). Masih dalam buku yang sama, Jones dan Pittman menyatakan bahwa ada 5 strategi presentasi diri yang memiliki tujuan yang berbeda, yaitu: (1) *Ingratiation*. Dengan tujuan agar disukai, kita menampilkan diri sebagai orang yang ingin membuat orang lain senang; (2) *Self-promotion*. Dengan tujuan agar dianggap kompeten, kita menampilkan diri sebagai orang yang memiliki kelebihan atau kekuatan, baik dalam hal kemampuan atau trait pribadi; (3) *Intimidation*. Dengan tujuan agar ditakuti, kita menampilkan diri sebagai orang yang berbahaya dan menakutkan; (4) *Supplication*. Dengan tujuan dikasihani, kita menampilkan diri sebagai orang yang lemah dan tergantung; dan (5) *Exemplification*. Dengan tujuan agar dianggap memiliki integritas moral tinggi, kita menampilkan diri kita sebagai orang yang rela berkorban untuk orang lain.

Dari apa yang dituliskan di atas, pertanyaan penelitian pada *phase* ini adalah bagaimana persepsi terhadap kelompok yang menjadi sponsor boikot?; dan apa reaksi perusahaan terhadap adanya seruan boikot tersebut?

METODE

Populasi dan Sampel

Populasi pada *phase 2* ini adalah hasil dari *phase 1*. Sampel (informan) pada *phase* ini dipilih dengan menggunakan metode *purposive*. *Sample purposive* adalah salah satu cara yang diambil peneliti untuk memastikan bahwa, unsur tertentu dimasukkan ke dalam sampel (Black dan Champion, 1976). Unsur atau criteria tersebut adalah: (1) bersedia untuk dilibatkan dalam kegiatan penelitian; dan (2) telah bekerja di perusahaan tersebut ketika seruan boikot dikeluarkan oleh kelompok.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan *e-mail* atau wawancara melalui telephon. Alasan digunakannya metode ini adalah sesuai dengan Garrett (1987). Dalam penelitiannya tentang boikot, ia menyebutkan alasan mengapa survey telephone digunakan, yaitu: (1) fleksibel dalam mengidentifikasi responden yang paling kualified dalam suatu organisasi; (2) biaya yang dikeluarkan lebih murah; dan (3) berpotensi untuk dapat bekerja sama dengan baik.

Definisi Operasional

Dalam *phase* ini definisi operasionalnya adalah sebagai berikut:

- a) Boikot adalah penolakan untuk membeli sesuatu, menggunakan sesuatu, atau mengambil bagian dalam protes tentang suatu situasi atau aksi dll.
- b) Perusahaan adalah suatu bentuk kegiatan berbadan hukum yang bertujuan mencari keuntungan dengan memenuhi peraturan perundangan yang berlaku.
- c) Kelompok adalah dua atau lebih orang yang berbagi definisi dan evaluasi yang serupa tentang boikot dan bersikap berdasarkan definisi tersebut.

ANALIS DATA

Pengumpulan data yang digunakan pada *phase* ini menggunakan *e-mail* dan wawancara. Hasil jawaban dari wawancara direkam secara audio, ditranskrips dan kemudian dianalisis menggunakan analisis isi bersamaan dengan jawaban *e-mail*, sama seperti pada *phase 1*. Setelah pengujian validitas dan realibilitas dilakukan, hasil transkrip di olah dengan analisis deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan dengan cara mengkontekstualisasi data yang telah ditranskrip. Kontekstualisasi ini dilakukan dengan melakukan koding terhadap konsensus dan perbedaan yang ada diantara informan serta menampilkan cuplikan pernyataan dari informan-informan yang terlibat untuk memperkuat argumentasi.

HASIL

Pembuatan *coding sheet* dan analisis validitas (*face validity*) dilakukan dengan bantuan rekan penulis yang sedang belajar di di Fakultas Ekonomika

dan Bisnis UGM. Setelah itu, dengan bantuan dari peneliti dari *Charles Sturt University*, reliabilitas *coding sheet* diuji. Hasil penghitungan koefisien reliabilitas pada penelitian ini adalah 0.88 atau diatas nilai yang disarankan Krippendorff dan Scott, dan berada diantara nilai yang disarankan oleh Berelson.

Gambaran Umum Perusahaan yang Menjadi Sampel

Tidak semua perusahaan yang dihubungi bersedia untuk terlibat dalam penelitian. Walaupun bersedia terlibat, sebelumnya mereka wanti-wanti agar nama informan dan nama perusahaan disamarkan. Dari beberapa perusahaan yang bersedia terlibat, kami menggolongkannya berdasarkan 9 sektor yang ada dalam BEI, namun tidak semua sektor terwakili. Sebagai contoh: sektor Pertambangan diwakili oleh perusahaan Z; sektor Pertanian diwakili oleh perusahaan X dan perusahaan W; sektor Industri Barang Konsumsi diwakili oleh perusahaan Y.

Persepsi Terhadap Kelompok yang Menyerukan Boikot

Kelompok Perusahaan W.

Dari hasil wawancara, perusahaan W1 menyatakan bahwa hal itu adalah murni keuntungan.

“..Motivasi KOMPENI sudah jelas, yaitu supaya kenaikan harga kayu jati bisa dibatalkan, sehingga para pedagang tersebut bisa mempertahankan atau bahkan meningkatkan keuntungan yang mereka peroleh dari hasil penjualan kayu jati.”

“..Seperti yang telah saya sebutkan diatas KOMPENI (Koalisi Massa Peserta Lelang ...) beranggotakan banyak pihak yang kesemuanya merupakan rantai dalam bisnis per kayu (pelaku langsung ataupun tidak langsung /broker/perantara), namun dalam hal ini kecenderungan mereka adalah perantara. Seperti yang berlaku didalam hukum “dagang biasa” para pebisnis kayu berusaha memperoleh barang dengan harga serendah-rendahnya untuk diolah dan menghasilkan keuntungan yg sebesar-besarnya.”

Kelompok Perusahaan X.

Dari hasil wawancara, perusahaan X1 menyatakan bahwa hal itu adalah murni persaingan bisnis. Dari persaingan tersebut, perusahaan yang berada di luar negeri menggunakan kelompok GreenPeace untuk menyerang perusahaan X1. Penyerangan dilakukan dengan menyerukan boikot terhadap produk perusahaan X1. Karena perusahaan X1 adalah perusahaan perkebunan, yang artinya berhubungan dengan sumber daya alam, maka yang dilakukan adalah dengan mengangkat isu lingkungan. Di sisi lain, perusahaan X1 telah mendapatkan sertifikat dari asosiasi (RSPO). Dimana sertifikat tersebut diberikan setelah perusahaan X1 memenuhi

criteria 3 yang ditentukan, yaitu keberlanjutan dalam lingkungan, social, dan ekonomi.

“ ...

Dari wawancara dengan perusahaan X2, mereka menyatakan bahwa boikot yang diserukan oleh GreenPeace mempunyai motivasi yang baik. Yaitu untuk kelestarian hutan, namun perusahaan X2 berpendapat bahwa cara yang digunakan tidak baik. Seharusnya GreenPeace dan perusahaan duduk satu meja, mengklarifikasi data yang dimiliki, sebelum menyerukan boikot melalui media.

Berbeda dengan perusahaan X3, secara tegas perusahaan akan menggunakan jalur hukum internasional untuk melaporkan GreenPeace. Pelaporan dilakukan dengan tuduhan bahwa GreenPeace telah melakukan pencemaran nama baik dan penghasutan.

“Saya akan meminta investigator independen untuk mengklarifikasi isu tsb. ... Melaporkan ke lembaga yurisdiksi internasional atas pencemaran nama baik, dengan disertai bukti-bukti yang mendukung.”

Kelompok Perusahaan Y.

Dari hasil wawancara, perusahaan Y menyatakan bahwa tidak diperlukan provokasi balik terhadap fatwa yang dikeluarkan oleh Muhammadiyah. Hal ini serupa dengan wawancara terhadap karyawan perusahaan Y lainnya. Kalau menurut apa yang dirasakan fatwa tersebut tidak berpengaruh pada produksi rokok. Hanya saja ketika ditanyai tentang motivasi apa yang mendasari dikeluarkannya fatwa haram, informan menyatakan sebagai berikut:

“sebagai pihak yang bukan anggota Muhammadiyah, terlambat munculnya fatwa tsb memang membuat saya kurang yakin ketulusan motivasi mengeluarkan fatwa tersebut yang seharusnya semata-mata demi kepentingan umat. Aneh bila ormas NU, Muhammadiyah dan ormas lain bisa berbeda-beda fatwanya atas obyek tindakan yang sama. Yang satu haram, yang satu makruh yang lain beda lagi. Ini terlihat janggal. Masing-masing punya kepentingan sendiri-sendiri. Saya melihatnya ada 2 kemungkinan : (1) Muhammadiyah sebagai organisasi yang relatif progresif setelah melihat muncul banyaknya gerakan anti tembakau lantas mengkaji manfaat-mudharat merokok kemudian ingin mendukung gerakan anti rokok dengan mengeluarkan fatwa sebagai powernya; (2) Fatwa bisa juga didorong oleh gerakan anti tembakau (LSM lokal/asing, Depkes dll) yang secara cerdas melobi ormas Muhammadiyah yang bila mengeluarkan fatwa akan lumayan mengurangi popularitas rokok di kalangan anggota Muhammadiyah.”

Kelompok Perusahaan Z.

Dari hasil wawancara, perusahaan Z menyatakan bahwa boikot yang dilakukan memang ada kepentingan dari kelompok-kelompok tertentu di PEMDA.

“...Elit daerah (anggota DPRD, Pemda, pengurus parpol) telah mengeksploitasi masyarakat/kepala desa untuk kepentingan tersembunyi pribadi para elit daerah.”

Reaksi Perusahaan Terhadap Boikot*Kelompok Perusahaan W.*

Dari hasil wawancara, perusahaan W1 menyatakan bahwa mereka akan melakukan sosialisasi kenaikan harga dan disparitas harga, sejauh memungkinkan.

“..Untuk dapat mengatasi hal tersebut perlu dilakukan sosialisasi jauh hari sebelum diberlakukan kenaikan harga dan bisa saja diberlakukan disparitas (pembedaan) harga kayu pada masing-masing sortimen/kualit.”

Perusahaan W2 menyatakan

“... Menurut saya boikot dr KOMPENI tidak perlu ditanggapi, justru penjualan langsung ke konsumen pemakai yang perlu ditingkatkan.”

Kelompok Perusahaan X.

Dari hasil wawancara, perusahaan X1 dan X2 menyatakan bahwa mereka mencari pembeli dari lain tempat dan juga menunjukkan sertifikat dari RSPO.

“...Gampang kok pak antisipasinya kita tunjukkan kegiatan kita yang sebenarnya kita lihat fakta lapangan aja kan gitu. Fakta lapangan dan kewajiban yang harus dipenuhi legalitas kita ada.. kita punya semua kan begitu.”

Sedangkan perusahaan X3, secara tegas menyatakan bahwa perusahaan akan menggunakan jalur hukum internasional untuk melaporkan GreenPeace. Pelaporan dilakukan dengan tuduhan bahwa GreenPeace telah melakukan pencemaran nama baik.

“... Melaporkan ke lembaga yurisdiksi internasional atas pencemaran nama baik, dengan disertai bukti-bukti yang mendukung.”

Kelompok Perusahaan Y.

Dari hasil wawancara, perusahaan Y menyatakan bahwa mereka akan melakukan promosi secara tidak aktif di daerah-daerah tertentu.

“Misalnya lomba kreativitas toko kemudian diberikan hadiah kepada toko pemenang. ... aktivitas (promosi) difokuskan di wilayah lain ataupun wilayah yang berdekatan dengan wilayah yang mungkin resisten ini”

Kelompok Perusahaan Z.

Dari hasil wawancara, perusahaan Z menyatakan bahwa secara teknis apa yang dilakukan masyarakat di sekitar perusahaan tidak mengganggu operasional perusahaan. Namun demikian, mereka terkendala pada akses menuju perusahaan.

” (1) Melaporkan sekaligus memberi klarifikasi kepada departemen pembina (DESDM) dan instansi pemerintah yang terkait lainnya (Menteri Perdagangan; BKPM; Menteri Dalam negeri); (2) Memberikan rilis kepada pers mengenai posisi perusahaan; dan (3) Tetap membuka dialog dengan warga, tokoh masyarakat maupun elit daerah.

KESIMPULAN, KELEMAHAN, DAN SARAN

Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini adalah menggambarkan bagaimana reaksi perusahaan yang pernah menjadi target boikot. Hasil analisis menunjukkan bahwa semua perusahaan yang ditanyai menyatakan bahwa perilaku yang dituduhkan, yang menjadi alasan utama boikot, tidak pernah mereka melakukan. Dengan kata lain mereka menyangkal bahwa apa yang diisukan oleh kelompok yang menyerukan boikot, adalah tidak benar.

Kelemahan dan Saran.

Stokes (2006) menyatakan bahwa kerugian analisis isi adalah: (1) ketidakpekaannya; terkadang analisis isi bahkan dapat menjadi instrumen yang agak tumpul; (2) analisis isi kerap dikritik terlalu deskriptif; (3) analisis isi sering dianggap kurang kredibilitasnya; dan (4) menggunakan analisis isi merupakan kegiatan yang melelahkan dan menghabiskan waktu.

Kelemahan-kelemahan ini menurut kami dapat ditutupi, sehingga memungkinkan hasil yang diperoleh mendekati hasil yang sesungguhnya dengan cara: (1) Untuk ketidakpekaan dapat dilakukan dengan membuat kategori-kategori (definisi operasional) dari unit analisis; (2) Untuk kritikan terlalu deskriptif, hal ini bisa dikurangi dengan cara yang hampir sama dengan cara yang dilakukan pada

kerugian pertama, yaitu dengan membuat adanya definisi operasional yang cukup memadai dan menggunakan analisis statistik sederhana; (3) Kelemahan ketiga dapat dikurangi dengan melakukan uji realibilitas antar koder, guna mengurangi adanya bias koder. Krippendorff (1980) menuliskan bahwa metode yang lazim digunakan adalah dengan meminta dua peneliti lain untuk mengkode data yang sama, kemudian membandingkan hasilnya; dan (4) Kelemahan yang terakhir ini dapat dikurangi dengan menggunakan alat bantu berupa komputer, serta mengkaji secara konstan ”apa saja yang perlu dikaji” dan mengesampingkan kajian yang tidak seharusnya dikaji.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ini kami dedikasikan pada Professor Basu Swastha Dh., B.M. Purwanto, dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada., dan Moira Moeliono dari *Center for International Forestry Research*. Ucapan terima kasih kami sampaikan pada Abdurakhman dari fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Universitas Gadjah Mada., Lukas Rumboko Wibowo dari *Charles Sturt University*., M. Safiq dari Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada. Tak lupa juga, ucapan terima kasih kami sampaikan pada *anonymous reviewers call for paper* pada Seminar Nasional Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Jogjakarta atas komentar dan sarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abar, A.Z. 2007. *Kisah Pers Indonesia 1966-1974*, Yogyakarta: LKiS.
- Baron, R.A., dan Byrne, D. 2003. *Social Psychology, 10th edition*. New York: Pearson Education.
- Berelson, B. 1952. *Content Analysis in Communication Research*. New York: Hafner Press.
- Black, J.A., dan Champion, D.J. 1976. *Methods and Issues in Social Research*. Baltimore: John Wiley and Sons Inc.
- Friedman, M. 1985. Consumer Boycotts in the United States, 1970-1980: Contemporary Events in Historical Perspective. *The Journal of Consumer Affairs* 19 (1): 96-117.
- Garrett, D.E. 1987. The Effectiveness of Marketing Policy Boycotts: Environmental Opposition to Marketing. *Journal of Marketing* 51: 46-57.
- Hasrullah. 2001. *Megawati dalam Tangkapan Pers*, Yogyakarta: LKiS.

- Hendarto, K.A. 2011. Boikot dalam Jurnal Databse Elektonik EBSCO, 1937-
Pertengahan 2010: Sebuah Telaah Literatur. *Makalah*, disampaikan pada
“Seminar Akademik Manajemen dan Bisnis.” Sukoharjo: Universitas
Muhammadiyah Surakarta.
- Hocking, J.E., Stacks, D.W., dan McDermott, S.T. 2003. *Communication Research*
3rd edition. Boston: Pearson Education, Inc.
- Hoffman, S., dan Muller, S. 2009. Consumer Boycotts Due To Factory Relocation.
Journal of Business Research 62: 239-247.
- Holsti, O.R. 1963. The Quantitative Analysis of Content, in *Content Analysis: A*
Handbook With Application for the Study of International Crisis, Robinson,
J.A. (Eds.), Nortwestern: Nortwestern University Press, 37-53.
- Kerlinger, F.N. 2006. *Asas-asas Penelitian Behavioral, Edisi ke 3*, Alih Bahasa:
Simatupang, L. dan H.J. Koesoemanto, Yogyakarta: Gadjah Mada
University Press.
- Klein, J.G., Smith, N.C., dan John, A. 2004. Why We Boycott: Consumer
Motivations for Boycott Participation. *Journal of Marketing* 68: 92-109.
- Krippendoff, K. 1980. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*,
Baverly Hill CA: Sage.
- McCombs, M.E., dan Shaw, D.L. 1972. The Agenda-Setting Function of Mass
Media. *The Public Opinion Quarterly* 36 (2): 176- 187.
- McQuail, D. 1983. *Mass Communication Theory: An Introduction*. New Delhi:
Sage.
- Pelupessy, D.C. 2009. Diri. Dalam: Sarwono, S.W dan Meinarno, E.A. (Eds)
Psikologi Sosial. Jakarta: Salemba Humanika: 51-64.
- Rakhmat, J. 2007. *Psikologi Komunikasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sen, S., Gurhan-Canli, Z., dan Morwitz, V. 2001. Withholding Consumption: A
Social Dilemma Perspective on Consumer Boycotts. *Journal of Consumer*
Research 28: 399-417.
- Severin, W.J., dan Tankard, Jr., J.W. 2001. *Communication Theories: Origins,*
Methods, and Uses in the Mass Media. London: Addison Wesley
Longman, Inc.
- Syawawi, R. 2011. Serang (-an) Balik Mafia Anggraran. *Kolom Opini Kompas* (28
September 2011: 6).

- Tajuk Rencana. 2011. Anggota DPR Pun “Mogok”. *Kolom Tajuk Rencana Kompas* (24 September 2011: 6).
- Tribowo, D. 2006. Menakar Signifikansi Aktivisme Civil Society bagi Demokratisasi. Dalam *Gerakan Sosial: Wahana Civil Society bagi Demokratisasi*, Tribowo, D. (Eds.), Jakarta: LP3ES, 1-30.

PERAN WARALABA BAGI PENGEMBANGAN UMKM DI YOGYAKARTA

(Ditinjau dari Aspek Hukum)

Oleh

Siti Sumartiah

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

Abstract

One Form of development and efforts to expand the business using the franchise system, growing venture backed business expand more varied. Approach to business through the franchise system is one strategy of empowering UMKM to develop business and increase the UMKM in the future.

Based on the description of the background tsb above, then the problems can be formulated as follows; how the regulatory system in the franchise business aspects of the agreement/contract, how the effort made by the government in the development of UMKM as franchise players.

In connection with the development and protection of business UMKM that poured through Law No.20 of 2009 on small Business where it is stated that the government intends to pursue and empower UMKM to be competitive in the face of free trade.

Empowering UMKM through program conducted by the Partnership as outlined in regulation No.44 of 1997 of the existing franchise contract, we can see a role in the regulation of franchise agreements/ contracts in franchise business. But in field practice settings more dominant by franchisor agreements that override the interests of the franchisee.

Key word : *Franchise, Empowerment, UMKM.*

Abstrak

Salah satu bentuk pengembangan dan upaya memperluas bisnis dengan menggunakan sistem *Franchise*, begitu pesat berkembang didukung usaha memperluas bisnis kian bervariasi. Pendekatan bisnis melalui sistem *Franchise* merupakan salah satu strategi pemberdayaan UMKM untuk mengembangkan usaha dan meningkatkan UMKM dimasa yang akan datang.

Berdasarkan uraian dari latar belakang tsb diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan-permasalahan sebagai berikut: bagaimana sistem pengaturan bisnis *Franchise* dalam aspek perjanjian / kontraknya, bagaimana bentuk perlindungan hukum terwaralaba dan bagaimana upaya yang dilakukan oleh Pemerintah dalam pengembangan UMKM sebagai pelaku *Franchise*.

Sehubungan dengan pengembangan dan perlindungan usaha UMKM yang dituangkan melalui UU No.20 Tahun 2009 tentang Usaha Kecil dimana dinyatakan bahwa pemerintah bermaksud untuk mengupayakan dan memberdayakan UMKM agar dapat bersaing dalam menghadapi perdagangan bebas. Pemberdayaan UMKM dilakukan dengan melalui program Kemitraan yang dituangkan pada PP No.44 Tahun 1997.

Dari kontrak *Franchise* yang ada, dapat kita lihat peran *Franchise* dalam pengaturan perjanjian/kontrak pada bisnis *Franchise*. Tetapi dalam praktek lapangan pengaturan perjanjian lebih dominan oleh *Franchisor* yang mengesampingkan kepentingan penerima waralaba/*Franchisee*.

Kata kunci : *Franchise*, Pemberdayaan, UMKM

Peran Waralaba Bagi Pengembangan UMKM
di Yogyakarta
(Ditinjau dari Aspek Hukum)



UST

Disampaikan oleh
Siti Sumartiah

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SARJANAWIYATA TAMANSISWA
YOGYAKARTA
2011

A. Pendahuluan

Waralaba salah satu konsep bisnis yang banyak mendapat perhatian saat ini, dengan kiat-kiat bisnis yang diperolehnya dari pengalaman, ratusan usaha yang dijual melalui konsep ini banyak mengalami kesuksesan, apalagi pada saat krisis ekonomi global, waralaba menjadi pilihan investasi yang menarik.

Pengembangan Usaha melalui *Franchise* atau Waralaba ini terasa semakin banyak diterapkan oleh perusahaan didunia. Popularitas pada usaha *Franchise* sebagai suatu cara pemasaran dan distribusi barang dan jasa semakin meningkat.

Sebagai salah satu sistem pemasaran yang efektif, keberadaan *Franchise*/ Waralaba dianggap mampu menjangkau pangsa pasar suatu jenis produk keseluruhan dunia tanpa harus memerlukan modal yang berisiko yang relatif tidak terlalu besar.

Dalam rangka meningkatkan pembinaan usaha dengan Waralaba di seluruh Indonesia, maka perlu mendorong pengusaha nasional terutama pengusaha kecil dan menengah untuk tumbuh sebagai pengusaha yang handal dan mempunyai daya saing didalam negeri maupun luar negeri khususnya produk dalam negeri.

Selain itu beberapa pengusaha Indonesia, khususnya Kota Yogyakarta juga telah mengembangkan bisnis waralaba, mulai bidang usaha Tela-tela, Tahu Crips, Serabi, Ayam Kentukku, Aneka Jamur, Martabak Mini, Rumah Warna, Brownies Tela, Donat Bakar, Bubur Ayam Jakarta Syarifah, Bebek Goreng Pak Ndut dan lain-lain. Semakin derasnya perkembangan Waralaba ditingkat UMKM pada saat ini menunjukkan bahwa lembaga bisnis ini dibutuhkan masyarakat.

Pemerintah Indonesia beranggapan bahwa sistem Waralaba, menjadi salah satu cara meningkatkan kegiatan perekonomian dan memberi kesempatan kepada golongan UMKM untuk berwirausaha, yang berarti pula memberi kesempatan pemerataan dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat.

Hal ini perlu diperhatikan dari kerjasama dengan sistem Waralaba yang dituangkan dalam kontrak atau perjanjian tersebut, penting dipahami oleh pihak yang terlibat dan adanya keseimbangan dalam perjanjian dari kontrak tersebut. Dalam hal ini hak dan kewajibannya antara pemberi hak (*franchisor*) dan penerima hak (*franchisee*) harus seimbang, supaya jangan sampai berat sebelah.

Tetapi kenyataannya didalam praktek kontrak atau perjanjian Waralaba masih sering terjadi antara Pemberi hak dan Penerima hak terasa berat sebelah.

Sehingga kurang menguntungkan bagi penerima hak waralaba dalam hal ini misalnya kita lihat dalam pengakhiran perjanjian, banyak pemberi hak Waralaba tanpa harus merugikan dirinya untuk dapat melakukan pengakhiran perjanjian tersebut.

Dari banyak penerima hak memberikan ijin khusus, bagi pemberi hak untuk mengakhiri Waralaba dikarenakan oleh suatu sebab.

Terhadap penutupan perjanjian waralaba, dimana jangka waktu perjanjian telah habis dan pemberi Waralaba tidak bersedia memperbaruinya, bahkan mengalihkan usaha waralabanya kepada orang lain. Dalam kondisi yang demikian, terasa tidak seimbang, karena tidak mempunyai kekuatan tawar menawar.

Dalam persoalan pilihan hukum dan pembebanan *royalti* yang relatif tinggi juga menjadi masalah tersendiri yang harus dihadapi oleh penerima waralaba.

Dalam hal ini terasa pentingnya penerima Waralaba (*franchisee*) mendapat perlindungan hukum, mengingat dalam praktek sistem Bisnis Waralaba ini tercipta kekuasaan pemberi Waralaba tidak seimbang. Sehingga dalam keadaan menimbulkan tidak fair didalam perjanjian Waralaba.

Dengan berlakunya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 tahun 2007, apakah sudah dapat menciptakan iklim yang kondusif bagi terwujudnya kemitraan, untuk menciptakan persaingan yang sehat dan sejauh mungkin dapat mencegah timbulnya keadaan yang merugikan khususnya Penerima hak dan pada umumnya perekonomian nasional.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana Peran Bisnis Waralaba dalam aspek perjanjiannya ?
2. Bagaimana bentuk Perlindungan hukum terhadap UMKM sebagai pelaku bisnis Waralaba?
3. Bagaimana upaya Pemberdayaan dan pengembangan penerima Waralaba/ *franchisee* UMKM ?

B. Landasan Teori

1. Pengertian Waralaba di Indonesia

Waralaba merupakan hak khusus yang dimiliki oleh orang perorangan atau badan usaha terhadap sistem bisnis dengan ciri khas usaha dalam rangka memasarkan barang dan/atau digunakan oleh pihak lain berdasarkan perjanjian Waralaba (Peraturan Pemerintah No.42 Th 2007, Psl 1 ayat 1)

Waralaba menjadi salah satu konsep bisnis yang banyak mendapat perhatian saat ini, sehingga mampu menciptakan lapangan kerja baru dan menyerap tenaga kerja.banyak.

Dengan kiat-kiat bisnis yang diperoleh dari pengalaman, ratusan usaha yang dijual melalui konsep ini banyak mengalami kesuksesan. Apalagi pada saat krisis, ekonomi global melanda, waralaba menjadi pilihan investasi yang menarik.

2. Pemberi Waralaba / *Franchisor*

Adalah orang perorangan atau badan Usaha yang memberikan hak untuk memanfaatkan dan/atau menggunakan Waralaba yang dimilikinya kepada penerima Waralaba (Peraturan Pemerintah No.42 Th 2007, tentang Waralaba, Psl 1 ayat 2)

Pemberi waralaba harus memberikan prospectus penawaran waralaba kepada calon Penerima waralaba pada saat melakukan penawaran

Prospektus penawaran waralaba sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memuat paling sedikit mengenai :

- a. Data identitas pemberi waralaba
- b. Legalitas pember waralaba
- c. Sejarah kegiatan usahanya
- d. Struktur organisasi pemberi waralaba
- e. Laporan keuangan 2 tahun terakhir
- f. Jumlah tempat usaha
- g. Daftar penerima waralaba
- h. Hak dan kewajiban pemberi waaralaba dan penerima waralaba

3. Penerima Waralaba / *Franchisee*

Adalah orang perorangan atau badan usaha yang diberikan hak oleh Pemberi Waralaba untuk memanfaatkan dan/atau menggunakan Waralaba yang dimiliki Pemberi Waralaba (Peraturan Pemerintah No.42 Th 2007, tentang Waralaba, Psl 1 ayat 3)

4. Perjanjian Waralaba

Adalah perjanjian secara tertulis antara pemberi Waralaba dengan penerima Waralaba (Peraturan Pemerintah No.42 Th 2007, tentang Waralaba, Psl.4)

Perjanjian Waralaba disusun oleh Pemberi Waralaba dalam hal ini Pemberi Waralaba dapat memasukkan klausul-klausul yang dianggap menguntungkan atau mengamankan pihak Pemberi Waralaba.(Pietra Sarosa,2010: 3)

Perjanjian Waralaba merupakan persyaratan serta merupakan pengikat, dan menjadi acuan utama dari hubungan waralaba antara Pemberi hak Waralaba (*franchisor*) dan Penerima Waralaba (*franchisee*)

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pembuatan perjanjian Waralaba yaitu antara lain :

- a. perjanjian harus jelas dan *fair* bagi kedua belah pihak
- b. Perjanjian harus memuat secara rinci ketentuan-ketentuan waralaba
- c. Perjanjian harus melewati proses legal drafting oleh pakar/konsultan hukum, supaya:

- tidak ditafsirkan berbeda
 - tepat secara bahasa hukum
 - tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang berlaku
5. **Hal-hal yang harus ada dalam Perjanjian Waralaba sesuai PP No. 42 Tahun 2007.**
- a. Nama dan alamat para pihak
 - b. Jenis Hak Kekayaan Intelektual
 - c. Kegiatan Usaha
 - d. Hak dan Kewajiban para pihak
 - e. Bantuan, fasilitas, bimbingan operasional, pelatihan dan pemasaran yang diberikan Pemberi Waralaba kepada Penerima Waralaba
 - f. Wilayah Usaha
 - g. Jangka waktu Perjanjian
 - h. Tata cara pembayaran imbalan
 - i. Kepemilikan, perubahan kepemilikan, dan hak ahli waris
 - j. Penyelesaian sengketa
 - k. Tata cara perpanjangan, pengakhiran dan pemutusan perjanjian

6. **Kriteria Waralaba**

Waralaba harus memenuhi Kriteria sebagai berikut :

- a. Memiliki ciri khas usaha, yaitu suatu usaha yang memiliki keunggulan atau perbedaan yang tidak mudah ditiru dibandingkan dengan usaha lain sejenis (system manajemen, cara penjualan dan pelayanan, penataan atau cara distribusi)
- b. Terbukti sudah memberikan keuntungan yaitu pengalaman pemberi waralaba dalam mengatasi masalah-masalah usahanya.
- c. Mudah diajarkan dan diaplikasikan, yaitu mudah dilaksanakan, sehingga penerima waralaba yang belum memiliki pengalaman atau pengetahuan mengenai usaha sejenis dapat melaksanakannya dengan baik sesuai dengan bimbingan operasional dan manajemen yang berkesinambungan yang diberikan oleh pemberi waralaba.
- d. Memiliki standar atas pelayanan dan barang dan/atau jasa yang ditawarkan yang dibuat secara tertulis
- e. Adanya dukungan yang berkesinambungan yaitu bimbingan operasional, pelatihan, promosi dll.
- f. Hak kekayaan Intelektual yang telah terdaftar, yaitu hak merek, hak cipta, paten, dan rahasia dagang, sudah didaftarkan dan mempunyai sertifikat atau sedang dalam proses pendaftaran di instansi yang berwenang.(Biji Wijayanto, 2010:2)

7. Pemberdayaan

Proses pemberdayaan yang menekankan pada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuatan, kekuasaan atau kemampuan kepada masyarakat, agar individu lebih berdaya.

Menekankan pada proses menstimulasi mendorong atau memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya (Pranarka & Vidhyandika, 1996)

Pemberdayaan diartikan sebagai serangkaian untuk memperoleh akses kesejahteraan, kesempatan berpartisipasi sebagai pelaku dalam pembangunan sumber daya, ekonomi, politik, sosial dan budaya agar dapat berperan dalam meningkatkan rasa percaya diri untuk mampu berperan dan berpartisipasi aktif dalam pembangunan. (Anonim, 2005)

8. Pengertian Kemitraan

Pengertian Kemitraan sesuai Peraturan Pemerintah R.I. Nomor 44 tahun 1997 tentang Kemitraan adalah : Kerjasama usaha antara Usaha Kecil dengan Menengah dan atau dengan Usaha Besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan.

Pola Kemitraan adalah bentuk-bentuk kemitraan yang sudah diatur dalam Undang-undang Nomer 9 tahun 1995 dan Peraturan Pemerintah No.44 Tahun 1997 tentang Kemitraan. Pola Kemitraan dalam rangka keterkaitan usaha diselenggarakan melalui pola-pola yang sesuai dengan sifat dan tujuan usaha yang dimitirakan dengan diberikan peluang kemitraan seluas-luasnya kepada Usaha kecil, oleh Pemerintah dan dunia usaha

9. Pengertian UMKM

Pengertian Usaha Mikro dan Menengah (UMKM) sesuai Undang-Undang No 20 Tahun 2008 adalah :

- a. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan / atau badan usaha perorangan yang memenuhi perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam undang-undang. (UU No 20 th 2008, ttg Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Psl 6 ayat 2)
- b. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar memenuhi criteria usaha kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang ini (UU No 20 th 2008, ttg

Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Psl 6 ayat 2)

- c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-undang.(UU No 20 th 2008, ttg Usaha Mikro Kecil dan Menengah,Psl 1 ayat 3)

Kriteria Usaha Mikro, Kecil, Menengah/ UMKM

Tabel - 1

No	Keterangan	Kriteria Aset *1) Omset *2)
1.	Usaha Mikro	Maksimal 50 Juta juta Maksimal 300
2.	Usaha Kecil	>50 jt s/d 500 jt > 300 jt s/d 2,5 M
3.	Usaha Menengah	500 jt s/d 10 M > 2,5 M s/d 50 M

*1) memiliki kekayaan bersih

*2) memiliki hasil penjualan tahunan

Kriteria tersebut diatas tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha

C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

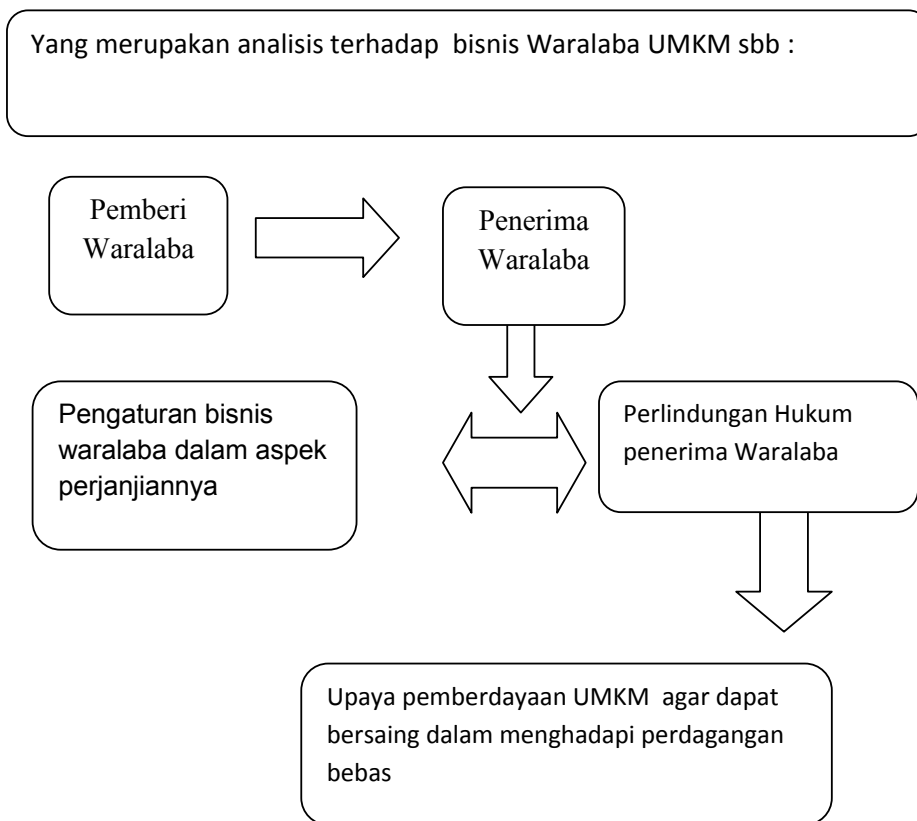
1. Berdasarkan pada pokok permasalahan tersebut diatas, maka penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk mengetahui peran Bisnis Waralaba dalam aspek perjanjiannya
- b. Untuk mengetahui perlindungan hukum UMKM sebagai pelaku bisnis Waralaba.
- c. Untuk mengetahui upaya pemberdayaan dan pengembangan Penerima Bisnis Waralaba / *franchisee* UMKM

2. Manfaat penelitian

Kegunaan dalam praktek hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi jalan keluar yang akurat terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi, sehingga dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pemerintah dalam upaya perlindungan, pemberdayaan, dan pengembangan bagi penerima waralaba dalam perjanjian.

D. Kerangka Berpikir dalam Penelitian ini yaitu :



E. Metodologi

1. TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN
Tempat Penelitian ini di lakukan di Kota Yogyakarta
2. RESPONDEN
Subyek Penelitian adalah pemberi waralaba dan penerima Waralaba
3. PELAKSANAAN PENELITIAN
Jenis Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan yuridis normatif dan empiris yaitu penelitian terhadap ketentuan atau peraturan perundang-undangan dan penelitian bertitik tolak dari data primer yaitu data yang didapat langsung dari masyarakat sebagai sumber pertama melalui lapangan.

Adapun data yang digunakan dalam penulisan ini diperoleh dari penelitian kepustakaan, sebagai suatu tehnik pengumpulan data dengan memanfaatkan berbagai *literature* berupa peraturan-peraturan, buku-buku, karya-karya ilmiah, keputusan Pengadilan, wawancara, kontrak waralaba, serta sumber data sekunder lainnya.

Dalam pendekatan yuridis normatif dan empiris ini dalam menganalisis yaitu mengenai perjanjian perlindungan hukum pada sistem bisnis waralaba berskala kecil, serta menganalisis masalah-masalah yang timbul setelah berlakunya PP RI No.42 Tahun 2007 tentang ilakukan penelitian lapangan guna memperoleh Waralaba.

Penelitian ini juga dilakukan dengan cara penelitian kepustakaan guna memperoleh data sekunder, sedangkan untuk mendukung data sekunder juga data primer secara langsung dari responden.

Sedangkan bentuk dari laporan penelitian ini bersifat deskriptif karena diharapkan dapat diperoleh gambaran secara rinci dan sistematis mengenai perlindungan hukum bagi pihak penerima waralaba dalam perjanjian waralaba, setelah berlakunya Peraturan Pemerintah No.42 tahun 2007 tentang Waralaba

4. POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN

Populasi Penelitian ini meliputi pelaku usaha bisnis Waralaba (UMKM) yang melakukan kontrak Waralaba dalam wilayah penelitian dilakukan.

Sampel Penelitian yaitu tehnik pengambilan sampel menggunakan tehnik non propability yaitu dalam proses ini tidak ada ketentuan pasti sampai sejauh mana sampel yang diambil dapat mewakili populasi. Pertimbangan penelitian sampel ini berdasarkan tujuan penelitian, dalam menjalankan bisnis Waralaba sebagai suatu jenis bisnis Waralaba yang berkembang di Indonesia. Dalam jenis perjanjian Waralaba ini memperoleh seluruh konsep-konsep yang meliputi strategi pemasaran, produksi, pedoman dan pengoperasian usaha. Dengan demikian dapat memudahkan penerima Waralaba untuk menguasai dan mengoperasikan usaha

5. TEHNIK PENGUMPULAN DATA

Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh data data yang

meliputi :

1. **Primer** : Penelitian lapangan ini dimaksudkan untuk mendapatkan data primer tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan perjanjian Waralaba pada Bisnis Waralaba berskala mikro
Tehnik pengumpulan data dengan menggunakan:
Kuisisioner yang disusun secara terbuka dan tertulis diharapkan nanti akan menghasilkan data yang lebih lengkap dan dapat memberi kebebasan responden secara luas untuk menjawab
2. **Sekunder** : Penelitian kepustakaan ini untuk mendapatkan data sekunder tentang hukum perjanjian dan perikatan, Undang-undang berkaitan dengan kemitraan sistem Waralaba, Peraturan Pemerrintah, Yurisprudensi, artikel yang berkaitan dengan sistem waralaba dll.

1. ANALISIS DATA

Dari data yang ada diperoleh melalui penelitian kepustakaan dan lapangan,, akan dianalisis secara kualitatif, mengingat data yang terkumpul bersifat deskriptif, maka sesuai dengan tujuan penelitian yang akan dianalisis secara kualitatif yaitu berusaha untuk menghubungkan fakta yang ada dengan berbagai aturan yang ada yang mengatur tentang Waralaba maupun aspek2 sosiologi yang dapat mempengaruhi ketentuan tersebut. Selanjutnya hasil analisis tersebut akan dituang dalam bentuk deskripsi yang ringkas dan jelas.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Dalam bab ini akan disajikan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 50 (lima puluh) pelaku usaha sebagai responden penerima waralaba/ *franchisee* UMKM dan pemberi Waralaba/ *franchisor*.

Dan berdasar pada penelitian terhadap pelaku Waralaba/ *franchise* yang diteliti, peneliti membatasi pada Waralaba / UMKM dengan kerjasama kemitraan maksimal besarnya kontrak/ perjanjian sejumlah Rp.10.000.000,- (sepuluh juta rupiah) yaitu jenisnya antara lain berupa : Tela-tela, Tahu Krips, Surabi, Aneka Jamur, Gorengan Factor, Pecel Pincuk Madiun Pak Ali, Bebek Goreng Pak Ndut, Bubur Ayam Jakarta Syarifah, Ayam Tengkyu, Siomay Bandung Asli Kang Ootong, D'boorn Donuts (donat bakar), Bubur Bongkoq, Laundry Dry Cleaning Melia, Martabak Mini, Lekker dll.

Semakin derasnya perkembangan Waralaba ditingkat UMKM pada saat ini, menunjukkan bahwa lembaga bisnis ini dibutuhkan masyarakat dan sekaligus memberi kesempatan masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan serta pendapatan.

Hal ini dikarenakan selama ini persoalan-persoalan yang muncul menjadi sengketa atau dalam pelaksanaan perjanjian kemitraan bisnis waralaba, berangkat dari ketidakseimbangan dalam hubungan kontraktual tersebut.

Kenyataan dari hasil penelitian lapangan hubungan antara pemberi waralaba dan penerima waralaba dalam perjanjian Kemitraan bisnis Waralaba ditandai dengan ketidak seimbangan kekuatan tawar secara tertulis yang dibuat dan ditawarkan oleh pihak pemberi waralaba/*franchisor* dan penerima waralaba/*franchisee* yang menetapkan secara apriori syarat2. baku yang harus diikuti oleh penerima waralaba.

Hal ini dikarenakan status penerima waralaba adalah berada dipihak yang lebih lemah. dari bentuk perjanjian diatas, ada beberapa penyebab timbulnya ketidak seimbangan penerima waralaba dalam perjanjian waralaba.

Faktor faktor itu meliputi: Pertama, lemahnya posisi tawar dari pihak penerima waralaba hanya diberi kesempatan untuk menerima atau menolak perjanjian waralaba. Kedua, ketidak mengertian pihak penerima waralaba terhadap persoalan-persoalan hukum diseputar waralaba.

Dengan demikian penerima waralaba tidak ada kemungkinan melakukan tawar menawar dari isi perjanjian, apabila isi perjanjian itu masih sejalan dengan prinsip-prinsip umum dari perjanjian. Misalnya mengenai jumlah fee, cara pembayaran, batas-batas eksklusif daerah usahanya.

Pada pemberi waralaba/*franchisor* lebih kuat dari pada penerima waralaba/*franchisee*. Disamping pemberi waralaba/*franchisor* sudah banyak pengalaman dalam menangani usaha waralaba ini, sehingga dalam hal ini dapat dikatakan pengetahuan yang dimiliki lebih unggul ketimbang pengetahuan dari penerima waralaba.

Hal ini mengakibatkan adanya ketidak seimbangan antara pihak pemberi waralaba dan penerima waralaba dalam pembuatan perjanjian waralaba. Secara umum perjanjian waralaba merupakan kerjasama dalam hal pemasaran dengan konsep dan standar yang ditetapkan oleh *franchisor*. Konsep yang diberikan pihak *franchisor* disebut sebagai sistem yang merupakan Hak Milik Intelektual.

Beberapa hal yang menyangkut manajemen produksi dan pelayanan yang ditawarkan oleh pihak *franchisor* yang penting dalam kegiatan pelatihan dan promosi. Dalam kajian yuridis perjanjian waralaba dipandang perjanjian lisensi khusus, karena menyangkut lisensi merek atau trade mark dan merek jasa atau dapat juga dikatakan sebagai pemberian hak lisensi untuk memproduksi produk dengan merek tertentu untuk mendistribusikan produk tertentu.

Dengan kata lain karena adanya suatu kewenangan dari pihak *franchisor* untuk melakukan pengawasan terhadap bisnis kemitraan yang dilisensikan pada *franchisee*, termasuk pelatihan serta perdagangan dan manajemen. Adapun dalam pelaksanaannya hanya dilakukan sebatas ketentuan yang termuat dalam perjanjian sebagaimana yang telah direncanakan sebelumnya, serta mengacu pada sistem yang ditentukan oleh *franchisor*. Dalam hal ini memberikan pengertian bahwa *franchisee* dalam melakukan kegiatan yang berkaitan dengan system kemitraan bisnis waralaba yang harus memenuhi standarisasi.

Bentuk Perlindungan Hukum Penerima waralaba UMKM Penerima waralaba, dalam mekanisme kerja dalam perjanjian waralaba berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menguntungkan, kedudukan pemberi waralaba dengan penerima waralaba setara. Hal ini akan menggambarkan dalam skala perusahaan, masing-masing perusahaan yang dimilikinya dan dikendalikan oleh pemiliknya. Antara kedua belah pihak merupakan pihak yang bebas antara satu dengan lainnya, meskipun secara ekonomis keduanya merupakan unit yang saling bergantung dalam suatu sistem.

Dalam kenyataannya dari hasil penelitian lapangan hubungan pemberi waralaba dan penerima waralaba dalam bentuk perjanjian waralaba, kebanyakan merupakan perjanjian baku yang dibuat dan ditawarkan oleh pemberi waralaba. Pemberi waralaba yang menetapkan secara apriori syarat-syarat baku yang harus diikuti oleh penerima waralaba/*franchisee*

Bentuk pelaksanaan Peraturan Pemerintah RI No.42 tahun 2007 tentang waralaba dan SK Menperindag No 259/MPP/Kep/7/1997 dalam mencegah terjadinya pelanggaran pemberi waralaba / *franchisor*.

Pelaksanaan PP No.42 tahun 2007 dalam prakteknya, secara umum dapat memberikan keseimbangan antara pihak penerima waralaba dengan pemberi waralaba. Pasal 4 ayat (1) yang mengatur bahwa perjanjian waralaba harus dituangkan dalam bentuk perjanjian tertulis dengan memperhatikan hukum Indonesia dan sudah mulai dilaksanakan meskipun belum optimal. Tidak optimalnya pelaksanaan PP No. 42 tahun 2007 tentang waralaba diindikasikan dengan munculnya ketidak tegasan penerapan sanksi bagi para pelanggar peraturan Pemerintah tersebut.

Selanjutnya juga hal ini terilustrasi dalam persyaratan minimal pendaftaran waralaba Pasal 5 PP No.42 tahun 2007 mensyaratkan bahwa dalam perjanjian waralaba harus memuat 11 klausul.

G. Pembahasan

Bentuk perjanjian kemitraan bisnis waralaba, pada kenyataan dari hasil penelitian lapangan, hubungan antara pemberi waralaba/ *franchisor* dengan penerima waralaba/ *franchisee* dalam perjanjian kemitraan bisnis waralaba ditandai dengan ketidak seimbangan kekuatan tawar menawar. Perjanjian waralaba yang diteliti merupakan perjanjian yang baku yang dibuat dan ditawarkan oleh pemberi waralaba. Dan pemberi waralaba/ *franchisor* yang menetapkan secara apriori syarat-syarat baku yang harus diikuti oleh penerima waralaba.

Menurut ketentuan perjanjian waralaba dibuat dalam bentuk tertulis, agar menjamin kepastian hukum bagi pelaku usaha waralaba. Perjanjian waralaba/ franchise pada prinsipnya merupakan hubungan hukum antara beberapa pihak yang sepakat untuk melakukan perbuatan hukum tertentu, disamping itu adiperjanjian kemitraan bisnis waralaba sebagai suatu perjanjian akan mengikat para pihak dan dapat dipaksakan secara hukum. Dalam hal ini perjanjian waralaba yang terjadi antara Pewaralaba/*franchisor* selaku pemilik dan sebagai UMKM dalam perjanjian Kemitraan Bisnis Waralaba, dalam perjanjian tersebut terdapat kekeliruan yaitu posisi Pewaralaba/ *franchisor* selaku pemilik, sementara dalam pasal 1 angka 3 perjanjian tersebut yang menjelaskan bahwa pemilik adalah badan usaha yang memberikan hak kepada pihak lain untuk dapat memanfaatkan dan menggunakan

usaha yang dimiliki kepada penerima kemitraan waralaba/ *franchisee*, jadi dalam hal ini kurang jelas bahwa pihak pewaralaba/ *franchisor* itu sebagai pemilik atau penerima perjanjian kemitraan bisnis waralaba. Sedangkan pada ketentuan yang menjadi pijakan hukum dalam hukum positif Indonesia, adalah perjanjian mengacu pasal 1320 KUHPdt. Akan tetapi terhadap pelaksanaan pada perjanjian kemitraan bisnis waralaba sendiri berlandaskan dari pasal 1338 KUHPdt. Yang berkenaan dengan asas kebebasan berkontrak. Sedangkan hukum kontrak di Indonesia menganut suatu "system terbuka" dalam hal ini memberikan kebebasan bagi setiap orang untuk membuat perjanjian/ kontrak terutama menyangkut isinya. Selain undang-undang tentang UMKM diterbitkan pula suatu pedoman pelaksanaan keterkaitan kemitraan di bidang industry kecil yang isinya memuat mengenai pedoman kemitraan yang dapat dilaksanakan dengan berbagai cara salah satunya dengan waralaba. Dalam hal ini dapat disampaikan secara singkat dapat diuraikan bahwa pedoman tersebut memuat mengenai pengertian waralaba, syarat dan kewajiban sebagai pemberi waralaba/ *franchisor* dan UMKM sebagai penerima waralaba/ *franchisee*, serta bidang usaha yang potensial dikembangkan dengan system waralaba. Hal ini merupakan langkah yang cukup positif dalam rangka melakukan pembinaan UMKM selaku Penerima waralaba. apakah memenuhi persyaratan

Sebagai tindak lanjut dalam rangka melakukan pembinaan terhadap pada umumnya pemahaman UMKM di Indonesia khususnya dalam hal penggunaan kemitraan bisnis waralaba dalam bidang makanan/ minuman, jasa. Dalam hal ini dalam rangka untuk memberikan semangat/ motivasi pertumbuhan dan pengembangan UMKM untuk dapat menerapkan memenuhi syarat di waralaba sistem waralaba.

Format bisnis waralaba/ *franchise* pada umumnya adalah suatu sistem untuk mempersiapkan suatu bisnis apakah telah memenuhi syarat diwaralaba UMKM dan peralatan 2

PENUTUP.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di muka, maka dapat disimpulkan bahwa bentuk perjanjian pada Kemitraan Bisnis Waralaba UMKM serta factor penyebabnya serta pelaksanaan Peraturan Pemerintah No 42 Tahun 2007 adalah sebagai berikut :

1. Pada dasarnya berbagai pengaturan *franchise* di Indonesia tidak diatur secara specific didalam ketentuan Perundang-undangan tetapi diatur dalam sejumlah perundang-undangan. secara kontraktual *franchise* adalah suatu perjanjian yang dalam hal ini disebutkan sebagai perjanjian tidak bernama didalam Kitab Undang-Undang Hukum Perdata, sebab dalam hal ini diberikan kebebasan para pihak untuk membuat perjanjian

berdasarkan kesepakatan masing-masing. Sedangkan secara tehnik procedural pemerintah berusaha menetapkan peraturan yang berkaitan dengan *franchise* dengan keluarnya Peraturan Pemerintah No.42 Tahun 2007 tentang Waralaba yang telah disempurnakan, dalam meningkatkan kesejahteraan UMKM.

Untuk selanjutnya pengaturan *franchise* di Indonesia tetap berpegang pada ketentuan dasar dalam Kitab Undang-undang Hukum Perdata dan Peraturan Pemerintah No 42 Tahun 2007.

2. Pada masalah ini kedudukan penerima Waralaba/ *franchisee* seringkali tidak seimbang dengan Pemberi Waralaba / *franchisor* dikarenakan dalam hal pembuatan perjanjian .
Pembuatan perjanjian selalu dilakukan oleh pihak *franchisor*; sehinggakeuntungan hanya berada ditangan *franchisor*; sedangkan *franchisee* sering mengalami ketidak puasan. Hal ini dapat dilihat dari pembayaran *royalty & fee* dan lain-lain yang terkandung didalam perjanjian / kontrak tersebut, bahkan untuk pemilihan tempat, gerai usaha juga berdasarkan ketentuan *franchisor*.
3. Dalam hal ini penyelesaian sengketa dilakukan dengan cara proses peradilan. Adapun sengketa antara *franchisee* dan *franchisor* belum pernah terjadi di Indonesia khususnya kota Yogyakarta, tetapi dalam kontrak atau perjanjian tegas dinyatakan bahwa penyelesaian sengketa dapat dilakukan dengan cara musyawarah dan apabila ada ketidak puasan, maka dapat diupayakan ketahap peradilan, sedangkan proses penyelesaian diluar indonesia dilakukan oleh para arbiter. Internasionasi, karena pada umumnya sengketa franchise menyangkut hubungan luasan bersifat Internasional

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan wawancara serta pengamatan peneliti, maka peneliti memberikan saran-saran bagi penerima Waralaba/*franchisee* pada kegiatan Kemitraan Bisnis Waralaba UMKM hendaknya lebih memperhatikan beberapa hal, sehingga dapat mengoptimalkan kegiatan Usahanya dan lebih berhati-hati

Berikut beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Sebelum menanda tangani perjanjian / kontrak harus bisa melihat :
 - a. Apakah bisnis tersebut ada keunikan/ keunggulan, bagaimana pengalaman pemiliknya dalam mengelola usahanya dan berdirinya kapan.
 - b. Didalam pembuatan Kontrak/ perjanjian hendaknya *franchisor* memperhatikan aspek kemanfaatan, bukan hanya bagi *franchisee*, terutama pada saat seorang *franchisor* mendirikan suatu jenis *franchise* khususnya untuk jenis *franchise* UMKM, maka perlu *franchisor* menyusun suatu perjanjian franchise yang

- mengandung manfaat bagi rasa keadilan dan UMKM yang terdiri dari pengusaha kecil. Penyusunan perjanjian kontrak harus membedakan apakah ditujukan untuk pengusaha UMKM atau pengusaha yang besar
- c. Perlu dianalisa apakah usaha tersebut dalam kurun waktu 5 tahun kebelakang prospeknya menguntungkan atau tidak.
 - d. Sebagai pembuatan perjanjian yang berdasarkan kesepakatan para pihak, maka perlu adanya satu pengaturan Perundang-undangan yang mengatur secara tegas berbagai aspek yang mengatur tentang *franchise/* waralaba di Indonesia. Perlu adanya pembedaan antara peraturan umum tentang *franchise*, apakah *franchise* besar atau *franchise* UMKM
2. Hendaknya perselisihan diantara pemberi waralaba/ *franchisor* dan penerima waralaba /*franchisee* harus dapat dihindarkan mengingat biaya untuk berperkara di pengadilan mahal, sebaiknya setiap permasalahan hanya dilakukan dengan musyawarah/ negosiasi.
- Apabila ada sengketa maka perlu dipilih suatu lembaga yang dapat bertindak sebagai negoisator, sehingga perkara dijamin kerahasiaannya tidak sampai ke Pengadilan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2005, Panduan & Bunga rampai Bahan Pembelajaran Pengarusutamaan Gender, Jakarta, Kementrian Negara Pemberdayaan Perempuan RIBakor KB Nasional, UNFPA
- Bryce Webster, 2006, *The Insiden's Guide to Franchising Amacom*, American Management Association, New York.
- Engenia Liliawati Mulyono, 2007, *Peraturan PerUndang-Undangan Waralaba UU No 42 Tahun 2007 tentang Waralaba*, Fokusmedia, Bandung.
- Erman Rajagukguk, Ridwan Khairandy, 2006, *Tehnologi dan Alih Tehnologi Dalam Perspektif Hukum*, Universitas Islam indonesia, Yogyakarta.
- Indag, 2000, *Informasi tentang Waralaba Diperindag Dirjen Perdagangan Dalam Negeri*, Direktorat Bina Usaha, Jakarta.

-
- Richard Burton Simatupang, 2006, *Aspek Hukum Dalam Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Rooseno Harjowidagdo, *Beberapa Aspek-aspek Hukum tentang Franchising*, Makalah dalam Seminar sehari, Ikadin cabang Surabaya.
- Sanusi Bintang dan Dahlan, 2001, *Pokok-pokok Hukum Ekonomi dan Bisnis*, Citra Aditya Bakti, Bandung
- Stephen Fox, 1993, *Product Franchising dan Business Format Franchising*, terjemahan Soesanto Boedidarmo, Media Komputindo, Jakarta.
- Sumartiah Siti, 2001, *Aspek Hukum Restoran Siap Saji di Indonesia*, Tesis Program Magister Ilmu Hukum Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta
- Subagio, Felix, 2003, *Perlindungan Bisnis Franchise*, Institut Pendidikan dan Pembinaan Manajemen, Jakarta
- Suharnoko, Desember 1996, *Pemutusan Perjanjian dan Perlindungan Hukum bagi Franchise*, Hukum ekonomi Pembangunan No.6 Th XXVI , Jakarta.
- Kitab Undang-undang Hukum Perdata

ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN DAYA SAING UKM BATIK (Studi Eksplanatori Sentra Batik di Desa Jarum, Bayat, Klaten)

Oleh:

Titik Kusmantini, SE, M.Si

Dra AYN Warsiki, M.Si

Fakultas Ekonomi, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta

Email: danu_lupita@yahoo.co.id

Abstract

Penelitian ini tersebut sebagai penelitian eksplanatori yang mendeskripsikan kondisi existing UKM (Usaha Kecil dan Menengah) Batik di desa Jarum. Kegiatan awal yang telah dilakukan adalah eksplorasi *need and assessment* dengan menggunakan pola pemberdayaan *One Village One Product (OVOP)*, dan hasilnya mengidentifikasi bahwa produk batik berpotensi sebagai produk unggulan desa. Dengan jumlah pengrajin sebanyak 48 pengrajin, tujuan penelitian ini adalah menganalisa faktor lingkungan internal ataupun eksternal sebagai faktor strategik yang dapat berpengaruh pada daya saing pengrajin. Metode analisis data untuk menghasilkan rancangan formulasi strategi yang perlu diimplementasikan dalam proses pemberdayaan berkelanjutan adalah menggunakan analisis kompetensi rantai nilai (*value chain*) produk batik dan matrik strategi SWOT (*Strenght, Weakness, Opportuniiesy dan threats*). Hasil penelitian yang ditargetkan adalah menghasilkan profil klaster UKM Batik dan rekomendasi formulasi strategi pengembangan batik yang relevan dan mampu meningkatkan keberlanjutan bisnis pengrajin. Manfaat lain atas hasil penelitian adalah sebagai *roadmap* bagi peneliti yang akan datang untuk pemberdayaan berkelanjutan yang fokus pada upaya untuk mempopulerkan produk batik dengan berbasis TI, upaya komersialisasi melalui komunikasi pemasaran terpadu, upaya pengembangan jejaring sosial (*social networking*), pemberdayaan kapasitas teknologi dan desain sehingga daya saing industri batik di Jarum semakin meningkat.

Kata kunci : OVOP, Matrik strategi SWOT , Value Chain Analysis,
pemberdayaan berkelanjutan.

A. Latar Belakang Masalah

Sejak diberlakukannya UU Nomor 22 tahun 1999 (UU Otonomi Daerah) oleh pemerintah maka setiap daerah mempunyai keleluasaan kewenangan secara penuh untuk memberdayakan wilayah masing-masing sesuai kompetensi unik setiap wilayah. Implementasi UU Otonomi daerah tersebut akan berjalan efektif jika dalam langkah awal proses implementasi daerah setiap wilayah mempunyai *data base* awal sebagai *base line* sebelum dilakukan pembangunan daerah. Menurut Garofoli, 1995 dalam Kurniawan (2008) menyatakan bahwa kerjasama antar masyarakat dan wilayah merupakan prasyarat untuk mencapai keberhasilan dalam upaya pemenuhan kebutuhan sosial melalui kapitalisasi sumber daya yang belum di manfaatkan secara tidak berlebihan. Pemberdayaan berbasis kerakyatan tersebut secara paralel akan dapat mengurangi kompetisi antar wilayah, sehingga keterpaduan pembangunan antar wilayah tercapai meskipun fokus pembangunan di tingkat lokal.

Ishack, (2004) menjelaskan fenomena perubahan pola pertumbuhan ekonomi di Klaten yang semula ditopang oleh sektor primer mengangkat nama Klaten dengan sebutan kota lumbung padi. Kondisi saat ini pertumbuhan ekonomi di beberapa wilayah di Kabupaten Klaten mulai diarahkan pada pertumbuhan sektor sekunder sehingga arah kebijakan pemerintah di tingkat lokal adalah mengurangi ketergantungan masyarakat pada sektor pertanian dan mendorong kreatifitas masyarakat untuk berwirausaha dengan memanfaatkan kekayaan alam dan ketrampilan spesifik di desanya. Fenomena kondisi alam atau tanah yang 75% merupakan lahan kering dan tadah hujan juga tidak memungkinkan memungkinkan untuk bergantung pada sektor primer. Untuk itu rencana pembangunan tingkat kecamatan tahun 2009 lebih difokuskan pada program kualitas hidup dengan berbasis usaha mikro, maka penguatan sektor industri mikro menjadi sasaran pembangaunan paling utama di Bayat.

Kontribusi sektor industri dalam perekonomian nasional mengalami peningkatan dari 23,8 % di tahun 2000 menjadi 24,6% pada tahun 2004, hampir 60% pengeluaran output lebih di dominasi oleh sektor industri padat karya (labour intensive) sehingga penciptaan nilai tambah kecil (Badan Pusat Statistik, 2004). Tetapi daya serap tenaga kerja lokal di sektor industri mikro yang besar (yaitu sebanyak 15,1 juta pekerja lokal) maka tidaklah berlebihan jika kita mengatakan kontribusi sektor industri mikro bagi perekonomian sangat signifikan sehingga upaya penguatan daan pemberdayaan perlu dilakukan, agar perluasan kesempatan kerja bagi tenaga kerja lokal dapat meningkat.

Salah satu industri yang memiliki daya serap tenaga kerja lokal dan berorientasi ekspor adalah industri batik. Data Deperindag, 2007 seperti dikutip oleh Wiyadi dan Trisnawati, 2008 menyebutkan penyebaran industri batik di Indonesia tumbuh dan berkembang di 7 propinsi, antara lain: Jambi (kota Jambi), DKI Jakarta (Kota Jakarta Selatan dan Jakarta Pusat); Jawa Barat (Kabupaten Indramayu dan Cirebon);

Jawa Tengah (Kabupaten Pekalongan dan Surakarta); DIY (Kabupaten Sleman dan Kota Yogyakarta); Jawa Timur (Kabupaten Sidoarjo, Bangkalan, Pamekasan dan Tuban); Bali (Kabupaten Gianyar). Khusus pengembangan industri kecil dan menengah (IKM) di Jawa Tengah, pemerintah secara intensif selalu menggalakan program IKM sebagai motor penggerak perekonomian daerah. Keberadaan UKM Batik di desa Jarum nampaknya belum begitu dikenal di tingkat lokal, hal ini menjadi alasan strategis untuk menumbuhkembangkan potensi Batik sebagai produk unggulan kabupaten Klaten. Program pemetaan potensi desa Jarum yang dilakukan oleh mahasiswa KKN PPM menghasilkan potensi produk batik sebagai produk unggulan karena memiliki jangkauan pasar cukup luas baik pasar lokal, regional, nasional ataupun internasional (beberapa pengrajin telah mampu ekspor ke Australia dan Malaysia). Dari sejumlah 48 pengrajin di desa Jarum telah mampu menghasilkan produk batik dengan menggunakan tiga macam media bahan, antara lain: batik kain, batik kayu dan batik kulit. Sementara Potensi produk andalan yang bisa diberdayakan untuk memperkuat ekonomi lokal adalah produk pahat batu, rambak kulit dan kerajinan bambu.sektor industri mikro sangat besar untuk dikembangkan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka dapat dirinci rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah analisa lingkungan eksternal dengan memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman eksternal dilakukan pengrajin guna mendorong prospek batik sebagai produk unggulan desa.
2. Apakah analisa lingkungan internal dengan menggunakan kekuatan dan memperkecil kelemahan internal dilakukan oleh pengrajin guna mendorong prospek batik sebagai produk unggulan desa.
3. Bagaimana strategi optimalisasi kapabilitas UKM Batik berbasis Analisis rantai nilai produk batik.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengkaji apakah pengrajin batik di desa Jarum selalu mempertimbangkan pemanfaatan peluang yang ada dan selalu mampu mengeliminir ancaman eksternal. Selain itu tujuan lain dari penelitian ini adalah mengkaji sejauh mana para pengrajin kerajinan batik mampu mengoptimalkan kekuatan dan memperkecil kelemahan internal yang ada.

Hasil penelitian tersebut juga memiliki kontribusi bagi beberapa pihak pemangku kepentingan antara lain:

1. Bagi Pihak Pemerintahan Daerah Dati II Klaten, profil dan hasil analisis matrik strategi SWOT tentang UKM Batik di Jarum dapat dijadikan acuan untuk program penyusunan RIPPDA.

2. Mitra UPK Pandanaran, mendorong UPK sebagai pihak pengelola dan pemberdayaan usaha mikro di tingkat kecamatan untuk lebih terobsesi membangun jejaring kerjasama guna memperkuat potensi batik sebagai produk unggulan Bayat.
3. Pihak perguruan tinggi atau peneliti yang akan datang, hasil penelitian sebagai acuan dan *roadmap* dalam upaya melakukan pemberdayaan UKM Batik di Jarum secara berkelanjutan.

D. Tinjauan Pustaka

1. Pemberdayaan usaha kecil

Menurut Nasution (2003) peran UKM dalam perekonomian daerah umumnya masih kurang signifikan, hal ini disebabkan beberapa kendala misalnya: akses pendanaan sulit meskipun skim kredit bagi usaha mikro sudah ada, kendala akses informasi bisnis, kendala pemasaran dan kendala akses bahan baku yang lebih murah. Untuk pengembangan usaha mikro umumnya program pemberdayaan klaster di nilai lebih efektif dibandingkan program pengembangan usaha secara individual, karena terciptanya efisiensi biaya. Pengembangan klaster dengan berbasis satu wilayah geografis (didukung pola pemberdayaan satu desa satu produk atau *one village one product* akan meningkatkan kesadaran pengembangan usaha bersama yang didukung keunikan sumber daya alam ataupun ketrampilan spesifik SDM yang ada di wilayah tersebut. Peluang untuk program pembelian bahan baku dan pemasaran secara kolektif merupakan keunggulan tipikal yang diperoleh jika pengembangan klaster berbasis wilayah. Menurut Sallatu dan Suhab (2003) dengan pola pengembangan klaster berbasis geografis akan meningkatkan pertalian-pertalian intern lebih kuat dan juga lebih mudah mengembangkan pertalian-pertalian dengan pihak ekstern untuk meningkatkan kapasitas usaha secara kolektif.

Pola pemberdayaan OVOP (di Jepang), OTOP dan OVOC (*One Village One Commodity*) di Thailand, memberikan pembelajaran pemberdayaan desa yang sangat menarik. Inti pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan daerah dengan pola OVOP / OTOP / OVOC adalah bagaimana menciptakan produk unggulan daerah yang memiliki daya saing yang berasal dari keunggulan atau keunikan dan kekhasan yang dimiliki oleh daerah masing-masing. Konsep tersebut perlu didukung adanya rasa bangga atas kemampuan menghasilkan produk tersebut. Beberapa misi yang perlu diimplementasikan berkaitan dengan filosofi OVOP tersebut adalah (1) setiap wilayah atau desa mampu menghasilkan produk yang berorientasi pada pasar global, (2) produk yang dihasilkan harus mendasarkan pada kreatifitas dan inovasi dan (3) meningkatkan dan mengembangkan SDM lokal untuk berorientasi global. Kurniawan, (2008) menjelaskan bahwa pemberdayaan pola OVOP di Jepang (sebagai negara pencetus kebijakan OVOP) mampu mengentaskan dua desa terpencil dari masalah kemiskinan sangat membutuhkan

kepemihakan pemerintah dan beberapa pihak terkait dalam waktu panjang/puluhan tahun. Pemberdayaan Kelompok usaha mikro di pedesaan secara bertahap ditujukan untuk memperluas lapangan pekerjaan, pemerataan perekonomian dan pengentasan kemiskinan dan meminimalkan atau mencegah migrasi usia produktif dari desa ke kota.

2. Relevansi faktor lingkungan dengan perumusan strategi bisnis

Keterkaitan lingkungan bisnis dengan perumusan strategi bukan sebagai sesuatu yang baru, bahkan faktor lingkungan baik lingkungan internal dan eksternal perusahaan akan mempengaruhi tipologi strategi. Misal Amoako et al (2001) menguji keterkaitan strategi operasi dengan lingkungan bisnis, hasil penelitian membuktikan bahwa konsekuensi tingkat persaingan merupakan cerminan lingkungan eksternal akan berdampak pada biaya bisnis dan berpengaruh pada prioritas bersaing dan strategi bisnis. Sementara Swamidass dan Newell (1987) membuktikan antedecensi faktor lingkungan terhadap strategi operasi dan strategi bisnis serta mempunyai konsekuensi pada kinerja. Dan untuk keberlanjutan hidup perusahaan, maka setiap perusahaan perlu melakukan scanning environment sebagai basis perumusan strategi perusahaan.

Penelitian lain yang menguji keterkaitan lingkungan – strategi-kinerja bisnis adalah penelitian Luo (1999) dan hasilnya adalah kesesuaian faktor lingkungan bisnis dengan pilihan strategi bersaing akan menciptakan kinerja keuangan perusahaan. Pendekatan kontijensi memberikan makna bahwa kondisi lingkungan eksternal ataupun internal perusahaan akan sangat berpengaruh pada keputusan tipologi strategi, jika keputusan tersebut ada kesesuaian atau disebut *fit configuration* maka akan menciptakan kinerja lebih baik.

Hermawanto (2005) meneliti faktor lingkungan eksternal dan internal yang dipertimbangkan perusahaan dalam perumusan strategi dan terbukti berpengaruh pada kinerja perusahaan, faktor-faktor lingkungan eksternal terdiri dari pemasok, pembeli, kondisi ekonomi, peranan pemerintah, pesaing. Sementara faktor-faktor internal mencerminkan kapabilitas perusahaan pada beberapa area fungsional perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan dan operasi atau proses produksi serta kapabilitas teknologi .

Dari beberapa penelitian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan analisis lingkungan dan tipologi keputusan strategi yang tepat memerlukan proses *scanning environment*, karena setiap perusahaan akan menghadapi kondisi lingkungan bisnis yang berbeda-beda baik lingkungan internal ataupun eksternal perusahaan. Kesalahan perumusan strategi akan berdampak fatal bagi perusahaan, karena adanya keputusan yang *misfit* (tidak ada kesesuaian) antara faktor lingkungan dengan strategi bisnis.

E. METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Sesuai perumusan dan tujuan penelitian, maka jenis penelitian ini adalah penelitian ekplanatori atau penelitian penjelasan. Acuan utama dalam penelitian eksplanatori adalah sistem pengembangan strategi yang mengacu kepentingan jangka panjang. Untuk meningkatkan potensi batik sebagai produk unggulan desa atau kabupaten Klaten (jangka Panjang) dan agar dapat mengimplementasikan orientasi bisnis ke pasar luar negeri, maka dalam upaya pengembangan klaster batik diperlukan pendekatan strategi yang handal agar pengrajin atau UKM batik mampu bersaing di era global.

2. Populasi dan sampel

Penelitian tersebut merupakan penelitian populasi karena subyek dalam penelitian ini adalah seluruh pengrajin batik kain ataupun batik non-kain yang ada di wilayah desa Jarum. Jumlah pengrajin hasil pemetaan mahasiswa KKN PPM bulan agustus-oktober 2009 mengidentifikasi terdapat 48 pengrajin di wilayah desa Jarum, Kecamatan Bayat, Kabupaten Klaten. Menurut Arikunto, (2002) jika terdapat subyek populasi kurang dari 100 maka sebaiknya penelitian yang dilakukan adalah penelitian populasi dengan metode sensus. Kelemahan penelitian ini dengan menggunakan sampel sebanyak 48 pengrajin adalah tingkat generalisasi hasil penelitian rendah, tetapi kelemahan ini telah diatasi karena menggunakan sampel lebih besar dari 30 (Malhotra, 1996)

Target responden adalah para pemilik/pengrajin batik yang mengetahui secara pasti kondisi lingkungan usaha mereka dan sekaligus sebagai pelaku pengambil keputusan dalam menjalankan kegiatan usaha mereka.

3. Metode pengumpulan data

Data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan sumbernya adalah ada dua, pertama data primer, yang diperoleh dengan cara melakukan penyebaran kuisioner tertutup. Secara spesifik kuisioner mencakup informasi umum terkait dengan karakteristik usaha kecil, kegiatan pemasaran, kegiatan produksi, kegiatan personalia (MSDM), kapabilitas teknologi (akses informasi) dan perencanaan bisnis (*business plan*). Kedua, adalah data sekunder, beberapa informasi yang relevan dengan tujuan penelitian, adapun sumber data sekunder dapat menggunakan hasil pemetaan mahasiswa KKN tentang potensi desa, kendala-kendala yang dihadapi UKM batik baik kendala manajerial ataupun non manajerial.

Untuk memperoleh gambaran fenomena lebih *in-depth* tentang klaster UKM batik di Jarum maka pendalaman kapabilitas pengrajin batik dilakukan teknik wawancara dengan ketua paguyuban “Ciptowening”, pihak UPK Pandanaran serta dengan beberapa pengrajin batik yang telah sukses (mempunyai jangkauan pasar ke pasar nasional ataupun internasional).

F. Analisis Data dan Pembahasan

1. Analisis karakteristik UKM Batik Jarum

Hasil laporan KKN PPM diperoleh tentang karakteristik umum pengrajin, antara lain: status gender kepemilikan usaha berimbang untuk pemilik pria sebanyak 28 pengrajin laki-laki sisanya 20 merupakan pengrajin perempuan. Mayoritas usaha batik sudah dirintis lebih dari 10 tahun (73%), hal ini disebabkan karena sebagian besar merupakan usaha turun temurun. Terdapat dua pengrajin yang telah mempunyai websites, tetapi faktanya mereka tidak aktif *upload* terhadap isi *websites*-nya. Jangkauan pasar 84% pengrajin ke pasar lokal dan regional, sisanya sudah berhasil menerobos ke pasar nasional (seperti Bali, Jakarta dan Kalimantan) serta pasar Luar negeri (Australia dan Malaysia). Secara rinci karakteristik usaha batik dipaparkan dalam tabel 1.

Tabel 1
Karakteristik UKM Batik di Desa Jarum, Bayat, Klaten

Umur operasi dan sejarah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Umumnya usaha turun temurun, mayoritas usaha batik telah dirintis lebih dari 10 tahun. 2. Umumnya skala bisnisnya masih kecil, sebagian besar masih memproduksi menghasilkan produk setengah jadi tetapi umumnya kapasitas produksi stabil. 3. Mayoritas usaha belum berbadan hukum
Fungsi Pemasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Umumnya menggunakan promosi “mulut ke mulut” 2. Konsinyasi dagang dengan mitra dagang yang kurang menguntungkan 3. Mengembangkan showroom untuk memajang produk , hal ini didorong karena dukungan pemerintah setempat mengangkat desa jarum sebagai desa wisata. 4. Umumnya pengrajin kurang memiliki kesadaran merek (brand awareness) 5. Belum terobsesi ke pasar yang lebih luas, sebagian hanya mengerjakan pesanan dari mitra dagang atau tengkulak. 6. Lokasi desa kurang strategis, sehingga menjadi keterbatas dalam hal pemasaran.
Perencanaan Bisnis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perintisan dan pengembangan usaha umumnya didasarkan aspek intuisi, tidak memahami aspek potensi dan kebutuhan pasar. 2. Upaya ekspansi pasar lemah, bahkan sebagian yang kebanjiran order umumnya me-subkontrakkan pesanan ke pengrajin lain. 3. Upaya ekspansi produk dan pasar yang lemah umumnya disebabkan akses modal usaha minim, jika ada bantuan kredit umumnya kecil.

Fungsi Produksi	<ol style="list-style-type: none"> 1. make-to-order bagi yang sudah mempunyai konsinyasi atau kemitraan, ada yang make-to-stock. (tapi umumnya stock berupa produk setengah jadi). 2. Penggunaan alat tradisional, 3. Pasokan bahan baku diperoleh secara kolektif dari koperasi batik ranting (GKBI) 4. Inovasi motif kurang (sekedar memodifikasi motif-motif tradisional) 5. Kurang mempertimbangkan dampak limbah ke lingkungan (pengrajin yang membuat batik warna alam relatif sedikit, keengganan mereka menghasilkan batik warna alam adalah proses pengerjaan lebih rumit dan lama).
Kapabilitas teknologi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemanfaatan internet untuk akses informasi bisnis lemah (hanya beberapa pengrajin yang bisa menggunakan internet) 2. Membangun jejaring sosial dengan pengrajin lain sangat baik, tetapi dengan pihak luar seperti pemasok, pesaing ataupun pemerintah kurang. 3. Akses informasi pasar tidak menggunakan teknologi tetapi media promosi mulut-ke-mulut 4. Kurang mengakses informasi yang bersumber dari konsumen langsung tentang perubahan motif dan warna (sebagian masih menghasilkan produk batik kain yang dominan warna hitam, putih dan coklat).
Karakteristik SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketrampilan membatik merupakan warisan, yang berdampak pada keunggulan relatif ongkos TKL lebih murah. 2. Etos kerja atau berwirausaha tinggi 3. Komitmen meningkatkan ketrampilan tinggi, terbukti antusiasme mereka pada saat 4. Profesionalisme pengelolaan bisnis kurang, karena sebagian besar pengelolaan diberikan ke anggota keluarga.

2. Analisis Rantai Nilai

Kennedy, et al (2002) menjelaskan bahwa daya saing suatu industri ialah kemampuan untuk menciptakan profitabilitas dan menyampaikan produk yang bernilai bagi pelanggan melalui keunggulan lowest cost leadership atau product differentiation. Maka bagaimana industri batik tersebut mampu mendeliver produk yang bernilai dimata pelanggannya maka kompetensi masing-masing rantai nilai untuk menghasilkan produk batik perlu dianalisis juga. Tabel 2 mendiskripsikan kompetensi rantai nilai di setiap mata rantai produk.

Tabel 2 Analisis Kompetensi Rantai Nilai

Rantai Nilai	Kompetensi	Keterangan
Bahan Baku	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan bahan baku 2. Keterjangkauan harga bahan baku 3. Renewable (bahan baku yang bisa diperbaharui) 	<p>Pembelian secara kolektif dari koperasi GKBI ranting Bayat (untuk bahan kain, sementara untuk kayu sengon berlimpah, yang sedikit langka adalah bahan kulit)</p> <p>Biaya bahan baku relatif terjangkau dan stabil.</p> <p>Semua jenis bahan baku dapat diperbaharui secara berkelanjutan</p>
Proses Produksi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketrampilan spesifik turun temurun 2. Kemampuan desain dan inovasi 3. Akses TKL 4. Pengendalian limbah 	<p>Peluang untuk meningkatkan profesionalisme besar, karena ketrampilan yang dimiliki turun temurun.</p> <p>Kemampuan inovasi relatif lamban, belum ada pelatihan untuk inovasi dan modifikasi.</p> <p>TKL melimpah, karena 90% masyarakat juga mempunyai ketrampilan membatik.</p> <p>Upaya pengendalian limbah kurang, terutama untuk jenis batik kain sintetis.</p>
Barang Jadi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Produk 2. Ketersediaan Produk jadi 	<p>Perbaikan kualitas terus dilakukan karena etos kerja pengrajin yang baik.</p> <p>Umumnya stok berupa produk setengah jadi, beberapa pengrajin yang memiliki showroom lebih responsif terhadap pasa.</p>
Pemasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi pemasaran belum terintegrasi 2. terjerat konsinyasi dagang yang kurang menguntungkan dan terjerat tengkulak 3. <i>Brand awareness</i> rendah 	<p>Perlu dukungan manajemen pemasaran terpadu dari pihak lembaga pendidikan.</p> <p>Perlu didorong kesadaran dan kemampuan untuk praktik ritel <i>online</i>, agar mampu menikmati nilai tambah bisnis secara optimal</p>

Konsumen	1. Kualitas	Kualitas cenderung selalu meningkat, disamping keunggulan harga lebih kompetitif (sebab didukung bahan baku dan TKL melimpah), hal ini berdampak pada persepsi positif atas produk batik dari Bayat
----------	-------------	---

3. Analisis Matrik Strategi SWOT

Analisis faktor lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan matrik SWOT akan menghasilkan 4 alternatif strategi antara lain: (1) strategi kombinasi S-O; (2) Strategi kombinasi W-O; (3) Strategi kombinasi S-T dan (4) Strategi kombinasi W-T. Kajian lingkungan internal dan eksternal menggunakan data hasil wawancara dan jawaban kuisioner tertutup yang disebarakan ke 48 pengrajin batik (baik batik kain, kayu ataupun kulit). Tabel 3 menyajikan analisis matrik SWOT dan 4 strategi merupakan alternatif strategi yang dapat diimplementasikan oleh pengrajin batik di Jarum.

Tabel 3 Matrik SWOT UKM Batik di Jarum

Lingkungan Internal	Strengths (S) 1. Ketrampilan spesifik, turun temurun 2. Jejaring internal (antar pengrajin kuat). 3. Peralatan murah 4. Ketersediaan BBL dan TKL 5. Sifatnya padat karya 6. Etos kerja pengrajin tinggi	Weaknesses (W) 1. Akses modal minim 2. Akses informasi rendah 3. Metode promosi “mulut ke mulut” 4. Konsinyasi dagang kurang menguntungkan 5. Kesadaran merek rendah 6. Kemampuan desain dan inovasi rendah 7. Infrastruktur kurang kondusif 8. Lokasi desa tidak strategis
		Lingkungan Eksternal

<p><i>Opportunities (O)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dukungan pemerintah setempat. 2. Aktifnya lembaga pemberdaya setempat (UPK) 3. Aktifnya lembaga paguyuban batik “Ciptowening” 4. Implementasi otonomi daerah 5. Penghargaan UNESCO batik sebagai mahakarya Indonesia menjadi spirit berkarya. 6. Kebijakan pro usaha kecil semakin luas 	<p>Strategi S-O, yaitu strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan kesempatan</p>	<p>Strategi O-W, yaitu strategi mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan kesempatan</p>
<p><i>Threats (T)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kompetisi industri batik meningkat 2. Tingkat kebaruan produk batik tinggi 3. Produk batik impor membanjiri pasar lokal 4. Kemajuan teknologi informasi 5. Tingkat inflasi 6. Regulasi lingkungan 	<p>Strategi T-S, yaitu strategi menggunakan kekuatan untuk mencegah ancaman</p>	<p>Strategi T-W, yaitu strategi dengan mengurangi kelemahan dengan mencegah ancaman.</p>

4. Pembahasan Hasil Penelitian

Upaya pemberdayaan mikro dinilai sangat strategis, meskipun kontribusi UKM ke perekonomian nasional kurang signifikan tetapi karena keunggulan daya serap tenaga kerja lokal di sektor industri mikro sangat besar maka penguatan kapabilitas sangat diperlukan. Marbun (1996) mengidentifikasi kendala-kendala potensial yang sering muncul dalam proses pemberdayaan UMKM mandiri, kendala-kendala tersebut antara lain: tidak mempunyai perencanaan secara formal ataupun tertulis; kurang berorientasi pada masa depan; kurang memperhatikan kompetensi SDM; kapasitas peralatan dan mesin masih terbatas; rekayasa desain, riset dan pengembangan produk kurang diperhatikan; kekuatan pasar dan keuangan berada dalam posisi tawar yang lemah

Berdasarkan matrik SWOT dihasilkan empat alternatif strategi untuk pengembangan klaster UKM Batik di Jarum, pertama strategi S-O yaitu strategi yang menggunakan kekuatan internal yang dimiliki UKM batik untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada di lingkungan eksternal. Meningkatkan profesionalisme bisnis berbasis ketrampilan spesifik yang dimiliki pengrajin ataupun karyawannya akan menumbuhkan semangat baru untuk berkarya dan melakukan revitalisasi usaha sehingga daya saing industri batik lebih unggul dibanding negara lain. Keunggulan-keunggulan internal seperti etos kerja atau semangat berwirausaha yang tinggi akan membuka peluang seluas-luasnya bagi lembaga pemerintah ataupun UPK Pandanaran selaku pembina pengelolaan usaha mikro di Bayat untuk memberdayakan UKM batik lebih kompetitif.

Alternatif strategi kedua adalah strategi mengurangi unsur-unsur kelemahan internal UKM dengan memanfaatkan kesempatan yang ada, misalnya unsur kekurangan akses modal dapat ditutupi dengan adanya kesempatan bantuan permodalan dari Bank Dunia di tahun 2009 melalui UPK Pandanaran. Bantuan dana Bank Dunia untuk mendorong kapasitas sektor industri mikro di Bayat yang disalurkan oleh Pemda Klaten sebesar 2 milyar, hal ini sangat membantu pengrajin untuk mengembangkan usaha dan memperluas jangkauan pasar tidak lagi menggunakan gethok tular atau promosi dari mulut ke mulut, tetapi upaya pemasaran dilakukan dengan berbasis teknologi informasi. Perkembangan internet juga dapat dimanfaatkan untuk membantu pengrajin membangun modal sosial dengan sesama pengrajin di luar daerah, membangun komunikasi dan berbagi informasi dengan *stakeholders* (pihak-pihak lain yang berkepentingan dengan bisnis batik). Adanya sistem informasi yang bersifat *open sources* mendorong komitmen Deperindagkop untuk mendorong proses perencanaan bisnis lebih profesional dengan berbadan hukum.

Alternatif strategi yang ketiga adalah strategi yang mengkombinasikan faktor lingkungan *Threats-Strenghts* atau strategi untuk menggunakan kekuatan-kekuatan yang dimiliki UKM batik untuk menghadapi ancaman yang berasal dari lingkungan luar. Tradisi membatik yang bersifat turun temurun yang didukung

semangat berwirausaha yang baik akan menjadi sumber untuk menciptakan keunggulan bersaing yang bisa berkelanjutan, sehingga UKM batik di Jarum mampu meminimalisir dampak tingkat kebauan produk batik yang sangat intens. Intensitas kebaruan produk batik tersebut disebabkan tingkat persaingan di industri batik sangat tinggi, perubahan *trend fashion* juga berpengaruh pada perubahan desain, motif dan warna sehingga pengrajin dengan berbasis keunggulan spesifik ketrampilan mampu meningkatkan inovasi secara berkelanjutan. Keunggulan UKM batik sebagai industri yang padat karya dan pasokan BBL serta ketersediaan SDM terampil di wilayah tersebut akan berpengaruh pada efisiensi produksi sehingga produk batik lokal mampu bersaing dengan produk batik impor. Fenomena di pasar, seperti membanjirnya produk-produk batik dari Cina dan Malaysia menjadi ancaman, untuk itu upaya penguatan pelaku usaha lokal khususnya usaha mikro sangat diperlukan.

Alternatif strategi terakhir yang bisa di implementasikan adalah strategi mengurangi kelemahan-kelemahan yang ada di lingkungan internal untuk mengurangi ancaman yang bersumber dari lingkungan eksternal. Misalnya untuk meminimalisir ancaman datangnya era perdagangan bebas maka perlu ada upaya untuk mengurangi kelemahan UKM batik dalam akses pengetahuan dan informasi tentang produk pesaing dan tuntutan pelanggan (*customer voice*). Upaya pemberdayaan kapasitas pengrajin dalam meminimalkan kendala pengelolaan bisnis berbasis teknologi informasi sangat diperlukan. Penguasaan teknologi informasi juga dapat dimanfaatkan untuk menghilangkan keterbatasan lokasi desa yang kurang strategis, karena dengan menggunakan media internet upaya untuk mempopulerkan batik sebagai produk unggulan desa Jarum ke pasar nasional ataupun internasional sangat besar.

G. Penutup

1. Kesimpulan

- Karakteristik usaha batik di sentra batik Jarum, kecamatan Bayat umumnya berskala kecil, sebagian besar telah beroperasi lebih dari 10 tahun dan umumnya merupakan usaha turun menurun yang dikelola secara tradisional, meskipun ada beberapa usaha batik yang dirintis baru. Keunikan industri batik di Jarum adalah sebagian besar pengrajin belum bisa optimalkan nilai tambah atas produk yang dihasilkan, karena umumnya mereka menghasilkan produk batik setengah jadi untuk dijual ke pedagang batik di Solo ataupun Yogyakarta.
- Kegiatan pemasaran dilakukan dengan cara promosi dari mulut ke mulut, dan beberapa telah melakukan konsinyasi dagang dengan pedagang di Yogyakarta (seperti Mirota Batik, Taruntum, dan lain sebagainya). Adapun jangkauan pasar pengrajin bervariasi, tetapi selain di pasok ke pasar lokal,

produk batik juga telak di pasok ke Jakarta, Blitar, Solo, Yogyakarta, Bali, Kalimantan, Australia dan Malaysia.

- Perencanaan bisnis dan pengembangan usaha selalu didasarkan pada aspek intuisi, tidak pernah mengkaji faktor-faktor lingkungan eksternal.
- Kapabilitas produksi sudah mulai mempertimbangkan aspek kualitas, tetapi kemampuan pengembangan desain, motif dan warna masih terdoktrin pada motif tradisional (alasan mereka nguri-uri warisan, sebab setiaif motif memiliki makna yang berbeda).
- Kapabilitas teknologi masih minim, sehingga upaya untuk akses informasi dan pengetahuan tentang pasar, perubahan tuntutan pelanggan dan isu tren fashion tidak pernah dilakukan pengrajin.
- Kapabilitas SDM, umumnya SDM memiliki ketrampilan membatik sejak dari kecil sehingga potensi untuk dikembangkan lebih profesional sangat besar.
- Keunikan produk batik yang dihasilkan menggunakan tiga bahan baku , sehingga produk bati yang dihasilkan berupa batik kain (baik batik tulis ataupun sintesis); batik kayu dan batik kulit (seperti produk kerajinan wayangkulit dan kerajinan batik lain dengan berbahan baku dari kulit kambing/kerbau).

2. Saran dan Implikasi Manajerial

Hasil penelitian dapat dijadikan acuan bagi beberapa pihak pemangku kepentingan untuk melakukan revitalisasi UKM Batik khususnya di desa Jarum Kecamatan Bayat, karena dari hasil penelitian dan didukung hasil pelaksanaan KKN PPM diidentifikasi bahawa batik sangat berpotensi untuk menjadi jargon atau icon dalam upaya meningkatkan pertumbuhan ekonomi lokal di Bayat. Sejak dicanangkan program pemberdayaan sektor usaha mikro sebagai program utama dalam pembangunan daerah (khususnya di wilayah Bayat) , diperoleh catatan keberhasilan antara lain: arus migrasi kelompok usia muda atau generasi muda ke kota relatif menurun (dari angka lebih dari 200 pemuda menjadi kurang dari 100 di tahun 2008), angka kemiskinan di wilayah Bayat juga menurun (untuk tahun 2008 menurun 9,8%). Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan usaha mikro di Bayat berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi lokal dan memperluas kesempatan tenaga kerja lokal. Kondisi alam yang kurang mendukung, memotivasi masyarakat di wilayah Bayat untuk bertumpu pada penciptaan ketrampilan. Industri Batik sebagai industri yang didukung oleh ketrampilan membatik sejak kecil perlu diberdayakan lagi. Secara spesifik hasil penelitian tersebut juga mempunyai implikasi manajerial bagi:

1. Pengrajin Batik di Jarum, untuk selalu peka terhadap peluang dan ancaman yang bersumber dari lingkungan luar. Selain itu juga selalu melakukan self-assesment atas kapabilitas produksi, pemasaran, pengelolaan SDM, akses modal dan informasi yang relatif minim untuk selalu ditingkatkan.
2. Lembaga pemerintah (baik pemerintah kabupaten ataupun kecamatan) hasil penelitian ini diharapkan mampu mendorong komitmen pemerintah untuk membantu mempopulerkan batik sebagai produk unggulan Klaten yang perlu didukung dengan berbagai kebijakan yang pro-UKM batik.
3. UPK Pandanaran, hasil penelitian memberikan gambaran preferensi program pemberdayaan yang diperlukan dalam upaya revitalisasi daya saing industri batik.
4. Akademisi (Perguruan Tinggi), hasil penelitian ini memberikan roadmap penelitian yang diperlukan untuk meningkatkan daya saing UKM batik di Jarum.

DAFTAR PUSTAKA

- Amoako, K., Gyampah & Boye, S.S., (2001) Operation Strategy in an Emerging Economy: The Case of Ghanaian Manufacturing Industry *Journal of Opration Management*, 19
- Arikunto, S., (1998) *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi IV, Cetakan ke sebelas Jakarta: Rineka Cipta.
- Badan Pusat Statistik Indonesia (2004), *Statistik Indonesia*, Jakarta
- Ishack (2004), *Profil Sukses Sektor Industri di Klaten*, Usahawan, XVI/IV, pp. 11-29
- Kurniawan (2008), *Perspektif Kelembagaan dalam Strategi Pengembangan Wilayah di Indonesia*, Seminar SEBUMI, 24-25 Juni
- Luo, Y. (1999) Environment-Strategy-Performance Relations in Small Business in China: a Case of Towardship and Village Enterprises in Southern China, *Journal of Small Business Management* 37, Milwaukee: Jan 1999
- Marbun, BN (1998), *Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan Kecil*, PT. Pustaka Binama, Presiondo, Jakarta
- Nasution, A (2003) *Jaringan SME Center: Solusi Terpadu Bagi Pengembangan UKM Melalui Optimalisasi Sistem Informasi dan Aplikasi e-Business*, <http://www.sme-center.com>

- Sallatu, A.M dan Suhab, S (2003), Pemberdayaan Ekonomi Rakyat: Pergulatan Mewujudkan Keadilan di Era Destoda, Jurnal Analisis Volume 1, No.1, September
- Swamidass, P.M., Newell, W.T., (1987) Manufacturing strategy, Environmental Uncertainty and Performance: a Path Analytical Model, Management Science, 33 (4)
- Umar, H. (1999) Metodologi Penelitian dan Aplikasi dalam Pemasaran, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Wiyadi dan Trisnawati, R (2008), Analisis Daya Saing Industri Batik Di Surakarta Sebagai Sentra Penghasil Komoditas Unggulan Daerah- Model Diamond Porter, Prosiding Seminar Nasional FE UPN Veteran Yogyakarta.

LAMPIRAN 2

1. Penulis 1

CURRICULUM VITAE

IDENTITAS DIRI

Nama : Titik Kusmantini, SE. M.Si.
 Nomor Peserta : 1
 NIP/NIK /NPY : 2 7210 97 0144 1
 Tempat dan Tanggal Lahir : Klaten, 21 Oktober 1972
 Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
 Status Perkawinan : Kawin Belum Kawin Duda/Janda
 Agama : Islam
 Golongan / Pangkat : Penata/III-c
 Jabatan Akademik : Lektor
 Perguruan Tinggi : UPN “Veteran” Yogyakarta
 Alamat : Jl. SWK 104 (Lingkar Utara) Condong Catur
 Yogyakarta 55283
 Telp./Faks. : (0274) 486733 Faks. 486400
 Alamat Rumah : Ds. Sembego Rt.02 Rw. 38 Maguwoharjo,
 Depok Sleman, Yogyakarta (55282)
 Telp./Faks. : 0274 4332323; 085852929955
 Alamat e-mail : danu_lupita@yahoo.co.id

RIWAYAT PENDIDIKAN PERGURUAN TINGGI

Tahun Lulus	Program Pendidikan (diploma, sarjana, magister, spesialis dan doktor)	Perguruan Tinggi	Jurusan/ Program Studi
1996	S1	UPN Veteran Yogya	Manajemen
2005	S2	UGM Yogyakarta	Manajemen/ Manajemen Operasi

PENGALAMAN PENELITIAN

Tahun	Judul Penelitian	Ketua/ anggota Tim	Sumber Dana
2006	Eksplorasi Faktor-Faktor Kendala Strategik IKM di Kab. Tegal	Peneliti Utama	Hibah Penelitian Strategik Daerah Bapeda Tegal
2007	Analisis Pemoderasian <i>Applied Process Knowledge</i> Terhadap Hubungan Pembelajaran Organisasi dengan Kinerja Rantai Pasok.	Anggota Peneliti	Hibah Penelitian Dosen Muda DP2M
2007	Evaluasi <i>Misfit Score</i> Strategi Pemanufakturan dan Strategi Bisnis Serta Dampaknya Pada Kinerja Operasional Pabrik	Ketua Peneliti	Hibah Penelitian Dosen Muda DP2M
2007	Analisis Perbedaan Kapabilitas Inovasi pada UKM Perak di Yogyakarta	Ketua Peneliti	Mandiri

2009	Analisis Antesedensi Manajemen Lingkungan Proaktif dan Dampaknya Pada Kinerja Bisnis (Survey Pada UKM Produk Unggulan di DIY)	Anggota Peneliti	Hibah Penelitian Dosen Muda DP2M
2009	Penguatan Ekonomi Lokal Melalui <i>e-Readiness</i> Berbasis One Village One Product (OVOP) di Bayat	Anggota Peneliti	Hibah Riset Kluster LPPM UPN V Yk
2010	Konflik Pekerjaan – Keluarga pada Guru: Dampaknya pada Komitmen Organisasional dan Perilaku Ekstra Peran.	Anggota Peneliti	Hibah Penelitian Dasar LPPM UPN V Yk
2010	Analisis Kluster <i>E-Readiness</i> UKM Produk Unggulan di DIY	Peneliti utama	Mandiri
2011	Aplikasi Blog Jejaring Sosial dalam Rangka Meningkatkan Kapabilitas Inovasi UKM Batik di Kabupaten Bantul. (Proses juni-November 2011)	Ketua Peneliti	Hibah Penelitian Terapan LPPM UPN V Yk
2011	Penggunaan Kaji Tindak untuk Pelatihan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Kelompok Usaha Perempuan di Bayat. (Proses juni-november 2011)	Anggota Peneliti	Hibah Penelitian Terapan UPN V Yk
2011	Analisis Faktor-Faktor Kontekstual Proses Pengembangan Produk dan Dampaknya Pada Kualitas Produk Baru (Proses Mei – September 2011)	Ketua Peneliti	Hibah Penelitian Kopertis V

2011	Kaji Tindak Penguatan Ekonomi Lokal melalui Pendampingan Mahasiswa dalam Implementasikan Model <i>e-Business Motivation</i> . (Usulan Proposal)	Anggota Peneliti	Usulan Proposal Hibah Stranas DP2M 2011
------	---	------------------	---

KARYA ILMIAH*

A. Buku/Bab Buku/Jurnal

Tahun	Judul	Penerbit/Jurnal
2007	Evaluasi <i>Misfit Score</i> Strategi Pemanufakturan dengan strategi bisnis serta dampaknya pada kinerja operasional pabrik (Studi kasus pada UKM di sentra Pengecoran logam di Ceper dan Tegal)	Usahawan-Manajemen Indonesia, Terakreditasi No.11/TH.XXXVI/ November 2007
2007	Analisis Perbedaan Kapabilitas Inovasi pada UKM Perak Di Yogyakarta	Janavisi, Jurnal Ekonomi Janabadra, ISSN: 1410-8372
2009	Konflik Pekerjaan – Keluarga pada Guru: Dampaknya pada Komitmen Organisasional dan Perilaku Ekstra Peran.	Karisma-Prodi Manajemen UPN V Yk, ISSN:1978-404X Vol.III No.3 Desember 2009
2010	Penguatan ekonomi lokal melalui <i>e readiness</i> berbasis <i>one village one product</i>	Ekuitas-Jurnal ekonomi dan keuangan Terakreditasi No. 110/DIKTI/Kep/2009 Vol.14 No.2 Juni 2010
2011	Antesedensi Manajemen Lingkungan Proaktif dan Dampaknya Pada Kinerja Bisnis (Survey Pada UKM Produk Unggulan di DIY)	Proses revisi di Jurnal Ekuitas. (masuk redaksi Ekuitas 31 Mei 2011)

*termasuk karya ilmiah dalam bidang ilmu pengetahuan

B. Makalah/Poster

Tahun	Judul	Penyelenggara
2008	Makalah Prosiding seminar nasional tanggal 5 Februari 2008 “Analisis Pemoderasian <i>Applied Process Knowledge</i> Terhadap Hubungan Pembelajaran Organisasi dengan Kinerja Rantai Pasok”	Forum Rispeciesia
2010	Makalah Prosiding Seminar Nasional 3-4 Juli 2010 ” Pembelajaran Usaha Mikro Oleh Mahasiswa KKN PPM: Pola Pemberdayaan Berbasis One Village One Product (OVOP)”	Universitas Teknologi Yogyakarta
2011	Makalah Prosiding Seminar Nasional Inovasi Bisnis dan Kewirausahaan September 2011 (telah diterima sebagai pemakalah) “Analisis Kluster <i>E-Readiness</i> UKM Produk Unggulan di DIY “	Universitas Tarumanegara jakarta
2010	TOR (term of references) perintisan Pusat Studi Manajemen UKM dan Koperasi, diajukan ke LPPM	LPPM UPN “Veteran” Yogyakarta
2010	TOR klinik dan kurikulum Prodi Manajemen di ajukan ke fakultas dan pihak sponsor	Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Yogyakarta
2011	TOR seminar nasional, call for paper dan pameran produk UKM, diajukan ke fakultas dan sponsor seperti perbankan, Kadin, Deperindagkop DIY dan lain-lain	Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Yogyakarta

C. Penyunting/Editor/Reviewer/Resensi

Tahun	Judul	Penerbit/Jurnal

KONFERENSI/SEMINAR/LOKAKARYA/SIMPOSIUM

Tahun	Judul Kegiatan	Penyelenggara	Panitia/peserta/ pembicara
2008	Seminar Nasional “Memperkokoh Ketahanan Ekonomi dalam Rangka Menyongsong Globalisasi” Dies 50th UPN Veteran Yogyakarta	FE UPN Veteran Yogyakarta	Peserta
2009	Seminar “Digitalkan, Jurnal Ilmiah Anda akan Kebanjiran Artikel” Di Universitas Muhamadiyah Yogyakarta	Forkom Pengelola Jurnal PTS di DIY – PT Digital Mobile File	Panitia
2010	Seminar Nasional “ Prospek Ekonomi 2010 Tinjauan Kebijakan Fiskal dan Moneter”	Forum Kebijakan Moneter dan Perbankan- ISEI Cabang Yogyakarta	Peserta
2010	Workshop “ Hibah Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat DP2M Ditjen DIKTI DEPDIKNAS”	LPPM UPN V YK – DIKTI DEPDIKNAS	Peserta
2010	Workshop “ Peningkatan Kualitas Relevansi Kurikulum dan Penyegaran Metode Penelitian “	Prodi Manajemen UPN V Yk	Peserta
2010	Workshop “Corporate Social Responsibility: Isu dan Tantangan di Indonesia”	Program Pascasarjana MM UPN V Yk – Program Studi MM-CSR Trisakti- PT Angkasa Pura I	Peserta

2010	Seminar “Penguatan Ekonomi Lokal Melalui Manajemen Agribisnis yang Berdaya Saing”	Program Pascasarjana UPN V Yk – Tokyo University of Agriculture and Technology.	Peserta
2010	Lokakarya Kurikulum “Internalisasi Nilai-nilai Ketahanan Negara dan Ilmu Kebumian dalam Penguatan Ilmu Manajemen”	Prodi Manajemen UPN Veteran Yogyakarta	Panitia (Selaku Sekretaris)
2010	Klinik Kurikulum “Merancang Kurikulum Berbasis Kompetensi dan Kebutuhan Pasar”	Prodi Manajemen UPN Veteran Yogyakarta	Panitia (Selaku Sekretaris dan Tim Perumus Kurikulum)
2011	Seminar Nasional, <i>Call for Paper</i> dan Pameran Produk UKM “Memperkokoh Daya Saing Nasional dalam Era Keterbukaan Ekonomi” (Rencana tanggal 17 -19 November 2011)	Fakultas Ekonomi UPN Veteran Yogyakarta	Panitia (selaku Wakil Ketua)

KEGIATAN PROFESIONAL/PENGABDIAN MASYARAKAT

Tahun	Jenis>Nama Kegiatan	Tempat
2008	Trainer “ <i>Supply Chain Management and Competitiveness</i> ”	PT Citra Tries Mandiri Yogyakarta
2008	Trainer “ <i>Six Sigma and Continuous Improvement</i> ”	PT Citra Tries Mandiri Yogyakarta
2008	Trainer di LPEM “Operational Decision Making Tools” With POM for Windows”	LPEM Prodi Manajemen UPN Veteran Yogyakarta
2009	“Pembinaan Kualitas Manajemen Bagi Kelompok Usaha Mandiri Berbasis OVOP” (KKN PPM Batch 1 UGM Di biayai DP2M Dikti)	Desa Jarum dan Desa Jambakan, Kecamatan Bayat, Kabupaten Klaten

2009	“Sosialisasi dan Simulasi Pilpres Bagi Kelompok Perempuan, Pemula dan Manula” (KKN PPM tema Pilpres UGM dibiayai UNDP)	8 TPS di Desa Trotok, Kecamatan Wedi, Kabupaten Klaten
Januari 2010	“Sosialisasi Kesadaran UKM Batik di Jarum tentang Manfaat dan Resiko Praktik Bisnis berbasis internet /Praktik ritel on-line” Surat Perintah Dekan Nomor: SPRIN/02/I/2010/FE	Di Desa Jarum, Kecamatan Wedi Kabupaten Klaten
April 2010	“Pemberdayaan masyarakat melalui implementasi strategi perintisan usaha baru bagi Kelompok Masyarakat Miskin di Kawasan Wisata Bahari Kabupaten Tegal” (Bekerja sama dengan Deperindagkop Kabupaten Tegal). Surat Perintah Dekan Nomor: SPRIN/23/IV/2010/FE	Di Pendopo Agung Kantor Deperindagkop, Tegal
Juli 2010	Penyuluhan ke pengelola 15 KUBe Batik tulis di desa Wukirsari, Kecamatan Imogiri, Kabupaten Bantul. Tema “ Praktik TQEM/ Total Quality Environment Management dan dampaknya pada kinerja lingkungan dan bisnis” (Bekerjasama dengan Paguyuban Batik Giriloyo). Surat Perintah Dekan Nomor: SPRIN/44/V/2010/FE	Di Gazebo Paguyuban Batik “Giriloyo” dusun Giriloyo, desa Wukirsari, Kecamatan Imogiri, Kabupaten Bantul
Maret 2011	“Bimtek ke desa Binaan Pusat Studi Manajemen UKM dan Koperasi di Kecamatan Ponjong dalam rangka penguatan ekonomi lokal Gunung Kidul berbasis Pariwisata” (Bekerjasama dengan Kecamatan Ponjong dan Kabupaten Gunung Kidul). Surat Perintah Dekan Nomor: SPRIN/23/III/2011/FE	Di Homestay , Desa Umbulrejo, Kecamatan Ponjong, Kabupaten Gunung Kidul

April 2011	<p>“Narasumber dalam program pelatihan kesesuaian karakteristik individu dengan faktor-faktor kontekstual organisasi dan pendamping praktik analisis beban kerja Karyawan di Pengadilan Militer II-11 Yogyakarta”. Surat Permohonan Kepala Pengadilan Militer II-11 Yogyakarta tanggal 1 April 2011, Nomor: W2-M.I-04/101/IV/2011</p>	
Mei 2011	<p>“Strategi Inovasi Produk bagi UKM Binaan Pusat Studi Manajemen UKM dan Koperasi di Bayat” (Bekerja sama dengan PNPM Mandiri Pandanaran Kecamatan Bayat dan Kepala Desa Jarum, Kecamatan Bayat, Kabupaten Klaten). Surat tugas Ketua LPPM Nomor: ST/39-a/V/2011/LPPM</p>	<p>Di Desa Jarum, Kecamatan Bayat, Kabupaten Klaten</p>
Juni 2011	<p>“Edukasi Publik tentang Isu Energi Panas Bumi Sebagai Energi Alternatif yang ramah Lingkungan dalam Rangka Menjamin Ketahanan Pasokan Listrik Nasional” Penyuluhan bagi masyarakat di WKP panas Bumi Ungaran-Semarang. Pemenang Hibah IbM dengan Surat Kontrak LPPM tanggal 15 maret 2011, Nomor: SP/01/III/2011/LPPM</p>	<p>Di aula desa Candi, Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang</p>
Juni 2011	<p>“Penguatan Potensi Desa Jarum Sebagai Desa Wisata dengan berbasis Pengarustamaan Gender”, beberapa kali penyuluhan dan studi banding bagi pembatik perempuan di desa Jarum. Pemenang Hibah IbM dengan Surat Kontrak LPPM tanggal 15 maret 2011, Nomor: SP/01/III/2011/LPPM</p>	<p>Di Balai desa Jarum, Kecamatan Bayat, Kabupaten Klaten</p>

2011	IbM bagi Perajin Batik Tulis di Giriloyo, usulan proposal hibah PPM DP2M Dikti tahun 2011. (belum pengumuman)	Rencana di desa wukirsari, kecamatan Imogiri, Kabupaten Bantul
------	---	--

PENGHARGAAN/PIAGAM

Tahun	Bentuk Penghargaan	Pemberi

ORGANISASI PROFESI/ILMIAH

Tahun	Jenis>Nama Organisasi	Jabatan/jenjang keanggotaan
2008	Rispeciesia (Riset dan Pengembangan Supply Chain Indonesia) yang telah selenggarakan forum sebanyak 4 kali	Anggota

Saya menyatakan bahwa semua keterangan dalam *Curriculum Vitae* ini adalah benar dan apabila terdapat kesalahan, saya bersedia mempertanggungjawabkannya.

Yogyakarta, Oktober 2011

Yang menyatakan,

Titik Kusmantini, SE. M.Si.
NPY. 2 7210 97 0144 2

2. Penulis 2

1.1.	Nama Lengkap (dengan gelar)	Dra. A Y N WARSIKI, MSi.
1.2.	Jabatan Fungsial	Lektor
1.3.	NIP/NIK/No. Identitas lainnya	196108281990032001
1.4.	Tempat dan Tanggal Lahir	Yogyakarta, 28 Agustus 1961
1.5.	Alamat Rumah	Gamelan Kidul 26 A Yogyakarta
1.6.	Nomor Telepon/Fax	-
1.7.	Nomor HP	08122747382
1.8.	Alamat Kantor	UPN "Veteran" Yk, Jln SWK 104 CC YK
1.9.	Nomor Telepon/Fax	0274 486733/ 0274 486400
1.10.	Alamat e-mail	kiki_upn@yahoo.co.id
1.11.	Lulusan yg telah dihasilkan	S2
1.12 Mata Kuliah yg diampu		MSDM
		Statistika Bisnis
		Manajemen Koperasi
		Komunikasi Bisnis

II. RIWAYAT PENDIDIKAN

2.1. Program:	S1	S2	S3
2.2. Nama PT	UPN "Veteran" YK	UNPAD BDG	
2.3. Bidang Ilmu	Manajemen	Ilmu Ekonomi	
2.4. Tahun Masuk	1980	1998	
2.5. Tahun Lulus	1986	2001	

2.6. Judul Skripsi	Tema Cerita Romantika dan Kehidupan yang disukai Pendengar Radio Retjo Buntung Yogyakarta	Pengaruh Kematangan Karyawan Dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Prestasi Kerja Pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Di Kabupaten Sleman Yogyakarta	
2.7. Nama Pembimbing/ Promotor	Prof. Dr. Soehardi Sigit.	Prof. Dr. Sucherly, SE, MS. Dr. Yuyus Suryana, SE, MS. H. Harun Affandi, Drs, M.St.	

**II. PENGALAMAN PENELITIAN TAHUN 2008-2011
(bukan skripsi, tesis, maupun disertasi)**

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jml (Juta Rp)
1.	2008	KOMUNIKASI DALAM KELUARGA (studi berdasar pada peran keluarga inti dalam mensosialisasikan nilai-nilai budaya lokal pada anak di Daerah Istimewa Yogyakarta)	Hibah Bersaing	48.500.000
2	2011	Merintis terbentuknya Kantor PKUI	Hibah PKUI	45.000.000

**III. PENGALAMAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
TAHUN 2008-2011 (bukan skripsi, tesis, maupun disertasi)**

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jml (Juta Rp)
1.	2010	Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan bagi Siswa SMAN I Sleman	Mandiri	
2.	2011	Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan pada Umat Katolik di Gereja Maria Assumta Maguwo	Mandiri	
3	2011	Pelatihan Komunikasi Bisnis Bagi Masyarakat untuk Menuju Desa Wisata Yang Berhasil.	Mandiri	

**IV. PENGALAMAN PENULISAN BUKU TEKS/BUKU AJAR HASIL
PENELITIAN TAHUN 2008-2011**

SERTAKAN BUKTI FISIKNYA (ASLI ATAU KOPINYA)

No.	Tahun	Judul Buku	Jumlah Halaman	Penerbit
1.	2008	Statistika I	122 halm	

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggung jawabkan secara hukum. Dan apabila dikemudian hari ternyata dijumpai ketidak sesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima risikonya.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya

Yogyakarta, Agustus 2011

(Dra. A.Y.N.Warsiki, MSi)

**PROSES PEMBELAJARAN MENJADI WIRAUSAHA KECIL DI
KABUPATEN BANTUL
Kasus usaha Nata de Cassava**

Indah Widowati

widowati2011@gmail.com

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Jalan SWK 104 Lingkar utara Condongcatur Sleman Yogyakarta 55283

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses pembelajaran menjadi wirausaha kecil dan bagaimana kemitraan yang dijalin. Metode penelitian yang digunakan studi kasus. Untuk menjawab masalah penelitian digunakan analisis deskriptif. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah wirausaha skala kecil nata de cassava di Kabupaten Bantul, dan dipilih sampel secara purposif sampling didasarkan pada beberapa kriteria. Hasil penelitian menunjukkan proses pembelajaran yang berlangsung selama tiga tahun sudah memberikan hasil walau belum maksimal, dan kemitraan yang terjalin masih terbatas pada pengecer, pengepul, dan pedagang lokal.

Kata kunci: pembelajaran, wirausaha, pengecer, pengepul, pedagang.

PENDAHULUAN

Kewirausahaan sangatlah terkait dengan proses pembelajaran (Politis, 2005). Literatur menunjukkan banyak dari proses pembelajaran yang terkait dengan kewirausahaan merupakan pengalaman riil di lapangan (Politis, 2005). Artinya, proses pembelajaran yang kompleks sangatlah diperhitungkan dalam kewirausahaan.

Bank Dunia melalui program *Farmer Empowerment Trought Agricultural Technology and Information* (FEATI) atau biasa disebut program pemberdayaan petani melalui teknologi dan informasi pertanian (P3TIP) bertujuan memberdayakan petani dan organisasi petani dalam meningkatkan produktivitas, pendapatan, dan

kesejahteraan petani melalui peningkatan aksesibilitas terhadap informasi, teknologi, modul, dan sarana produksi.

Kabupaten Bantul merupakan salah satu kabupaten yang ditunjuk Bank Dunia untuk pemberdayaan petani melalui proses pembelajaran sehingga diharapkan mampu menjadi wirausaha skala kecil. Melalui Badan Ketahanan Pangan dan Penyuluhan (BKPP) DIY, memberi *support* yang diperlukan program *Farmer Management Activity* (FMA). Salah satu bentuk dukungannya yaitu dengan menyalurkan dana sebesar Rp.20 juta untuk memberdayakan Unit Pelaksana FMA (UP-FMA) di Bantul. Diharapkan dengan adanya FMA ini petani mampu menjual produk olahannya sehingga memperpendek mata rantai distribusi. Upaya ini merupakan salah satu langkah untuk mengatasi kendala yang sering dialami petani. Kebanyakan, petani bisa memproduksi tapi tidak bisa mengolah maupun memasarkan atau sebaliknya. Pemasaran produk akan dibantu sehingga penghasilan mereka akan bertambah, nantinya kesejahteraan mereka akan lebih baik.

Metodologi penelitian yang dipakai adalah purposif sampling yaitu sengaja mengambil satu UP-FMA di Kabupaten Bantul yang menerima bantuan dan melakukan usaha wirausaha, sedangkan analisis dilakukan secara deskriptif.

KAJIAN TEORETIS

Penelitian ini menekankan peran pengalaman dalam mengembangkan pengetahuan kewirausahaan dengan mengintegrasikan pengalaman teori pembelajaran (Kolb, 1984; dalam Politis, 2005) ke dalam bidang kewirausahaan. Akibatnya studi menyoroti kewirausahaan sebagai suatu pengalaman belajar proses di mana individu-individu giat terus-menerus mengembangkan pengetahuan kewirausahaan mereka sepanjang kehidupan mereka. Meskipun upaya-upaya luas dalam menyelidiki potensi efek pembelajaran wirausaha dengan pengalaman masa lalu, ada sangat sedikit usaha untuk membedakan antara kedua saling berkaitan, namun berbeda konsep. Tidak hanya berfokus pada hubungan antara wirausaha yaitu pengalaman dan perkembangan pengetahuan kewirausahaan, tetapi juga untuk proses peralihan di mana pengalaman mereka berubah menjadi pengetahuan.

Setelah membedakan antara pengalaman seorang wirausaha dan dengan demikian pengetahuan yang diperoleh, kita bisa mulai untuk menyelidiki proses pembelajaran secara terus-menerus berubah menjadi pengetahuan. Dalam rangka untuk mengatur berbagai argumen dan refleksi pada proses pembelajaran wirausaha, terutama untuk meningkatkan pemahaman tentang proses pembelajaran sebagai menjadi wirausaha menjadi sebuah proses pengalaman dengan mengeksplorasi hasil dari proses transformasi wirausaha.

Setiap diskusi tentang proses pembelajaran, kita dihadapkan dengan tugas yang agak sulit yaitu mencoba untuk menggambarkan atau mendefinisikan proses pembelajaran. Ketika belajar yang diterapkan pada konsep kewirausahaan, itu sering berkaitan dengan belajar bagaimana mengenali dan bertindak pada kesempatan dan belajar bagaimana mengatasi hambatan tradisional ketika mengatur dan mengelola usaha baru, yaitu kewajiban penanganan kebaruan (Shanley, 2000 dalam Politis, 2005). Pada kenyataannya, sebagian besar wirausaha, baik secara simultan terlibat dalam kegiatan, karena sering terlibat dalam beberapa proyek yang bersamaan dalam berbagai tahap pembangunan. Namun, mengorganisasi usaha baru pusat pada kesempatan wirausaha yang pasti telah diakui dan ditindaklanjuti pada waktu sebelumnya. Dengan demikian, dari sudut pandang teoretis, penanganan kewajiban kebaruan tidak dapat terjadi tanpa pengakuan kesempatan sebelumnya. Titik tolak ini menyiratkan dua khususnya hasil pembelajaran yang berbeda yang berkaitan dengan pembelajaran kewirausahaan: (1) peningkatan efektivitas dalam kesempatan pengakuan, dan (2) peningkatan efektivitas dalam mengatasi dengan kewajiban kebaruan.

Kemampuan untuk menemukan dan mengembangkan peluang bisnis sering dianggap sebagai yang paling penting kemampuan wirausaha sukses, menunjukkan bahwa wirausaha berpengalaman telah memperoleh pengetahuan yang berharga tentang kontak yang relevan, dapat diandalkan pemasok, layak pasar, ketersediaan produk, dan sumberdaya kompetitif dan tanggapan, yang meningkatkan kemampuan mereka untuk merebut dan melihat peluang wirausaha.

Namun, mengingat bahwa peningkatan efektivitas dalam kesempatan proses pengakuan sebagai hasil pembelajaran kewirausahaan menimbulkan pertanyaan tentang mengapa beberapa orang memiliki kemampuan untuk menemukan peluang kewirausahaan, dan lain-lain tidak. Setidaknya dua faktor yang mempengaruhi probabilitas bahwa individu-individu tertentu akan meningkatkan kemungkinan untuk menemukan peluang kewirausahaan: (1) yang memiliki informasi yang diperlukan sebelumnya untuk mengidentifikasi kesempatan, dan (2) kognitif yang diperlukan untuk nilai properti itu (Ardichvili et al., 2003 dalam Politis, 2005).

Bahkan jika kedua faktor menjelaskan hal yang berbeda, mereka tetap diperlukan untuk dapat mengenali dan bertindak atas peluang kewirausahaan. Ini berarti bahwa bahkan jika sebelumnya individu memiliki informasi yang diperlukan untuk identitas atau menciptakan kesempatan, ia benar-benar bisa gagal dalam melakukan hal tersebut karena ketidakmampuannya untuk melihat potensi-baru, berarti hubungan berakhir. Oleh karena itu, sifat-sifat kognitif seorang individu, yaitu kemampuan untuk menggabungkan konsep-konsep yang ada dan informasi menjadi ide-ide baru, bisa dikatakan untuk memainkan peran sentral dalam proses pembelajaran kewirausahaan (Busenitz & Barney, 1997 dalam Politis, 2005).

Proses pembelajaran yang lain diasumsikan kemampuan untuk mengatasi kewajiban kebaruan (Shepherd et al., 2000 dalam Politis, 2005). Pemangku

kepentingan potensial memiliki, misalnya, sedikit dasar untuk mempercayai wirausaha baru tanpa *track record* yang memadai, dan pemangku kepentingan dapat maka ragu-ragu untuk memesan. Karena itu wirausaha harus mendapatkan pengakuan bahwa mereka adalah wirausaha terpercaya menyediakan barang pada waktu yang tepat. Masalah keuangan dan juga masalah pemasaran karena itu tampaknya menjadi alasan umum bagi tingkat kegagalan yang tinggi di antara usaha-usaha baru, dan rata-rata wirausaha pertama kali sakit tampaknya siap menghadapi rintangan tradisional dan ketidakpastian yang terkait dengan mendirikan usaha baru.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari proses pembelajaran menjadi wirausaha kecil UP-FMA di Kabupaten Bantul, diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 1. Proses Pembelajaran Nata de cassava menjadi wirausaha kecil di Kabupaten Bantul

LOKASI	JENIS USAHA	HASIL AWAL	HASIL AKHIR	NAMAMITRA USAHA	BENTUK KEMITRAAN	NILAI	TERTULIS
Srihardono, Pundong, Bantul	Pembuatan nata de casava	Belum ada yang membuat nata de cassava	Mampu memanfaatkan limbah casava menjadi nata de casava, pengemasan masih sederhana, belum punya P-IRT	Pengecer, pengepul, pedagang	Pembelian hasil dan bibit nata de cassava	4 ton/bulan	Tidak

Sumber: Data primer terolah.

Nata de cassava merupakan kelompok binaan program UP-FMA yang memproduksi nata de cassava. Kelompok ini melalui program UP-FMA mendapat pelatihan pembuatan nata de cassava oleh Balai Pengkajian Teknologi Pertanian (BPTP) Yogyakarta pada Januari 2010. Pelatihan ini dimaksudkan agar masyarakat memiliki kemampuan dalam mengolah hasil pertanian menjadi produk bernilai jual tinggi. Dengan memanfaatkan air limbah tapioka yang banyak terdapat di Srihardono, Nata de Saliro dengan 17 orang anggota, 7 orang aktif memproduksi Nata de Cassava mulai Maret 2010. Nata de Cassava pun mampu menjadi sumber penghasilan bagi seluruh anggota kelompok.

Kelompok yang diketuai oleh Sumadi ini memanfaatkan air limbah tapioka yang dicampur dengan air kelapa sehingga bentuknya menyerupai nata de coco.

Perbedaannya dengan nata de coco pada rasanya, produk ini memiliki rasa yang mirip tapiai singkong. Kandungan dari nata de cassava ini sama dengan nata de coco yaitu seratnya yang tinggi sehingga baik untuk pencernaan.

Pembuatan nata de cassava ini menggunakan air kelapa dan air limbah tapioka dengan perbandingan 1 : 3. Bahan baku pembuatan nata harus didiamkan terlebih dahulu minimal tiga hari. Jika digunakan bahan baku yang masih baru akan mengalami kegagalan karena bahan yang baru tidak baik untuk proses fermentasi. Bahan lain yang diperlukan yaitu asam acetate 25%, gula pasir, ZA dan bibit nata (stater).

Untuk proses pembuatannya diperlukan waktu tujuh hari sampai nata benar-benar siap dipanen dan dipasarkan. Langkah pertama dari pembuatan nata ini, air limbah tapioka direbus sampai mendidih. Kemudian tambahkan bahan lainnya yaitu air kelapa, asam acetate, gula pasir, ZA lalu diaduk sampai merata dan ditunggu hingga mendidih. Langkah selanjutnya, larutan bahan nata yang mendidih disaring dan dituang kedalam nampan kurang lebih 1,4 liter. Setelah mengalami pendinginan selama satu malam, ditambahkan bibit nata (stater). Nata kemudian didiamkan atau difermentasikan selama 6-8 hari. Nata yang sudah siap panen akan mengeras dan kandungan airnya habis.

Bahan baku pembuatan nata de cassava tersebut mudah didapatkan sehingga memungkinkan di produksi oleh warga untuk menambah penghasilan keluarga. Kelompok ini membeli air kelapa dan air limbah tapioka Rp. 2.500 – 3.000 per 30 liter. Kebutuhan lain yang diperlukan yaitu kayu bakar dan serbuk gergaji harganya cukup terjangkau. Kayu bakar dibeli dengan harga Rp. 12.000 per ikat dan untuk serbuk gergaji Rp. 23.000 per karung.

Saat ini, Nata de Sarilo membuat nata dengan kapasitas 2 kuintal perminggu. Kapasitas ini masih sangat minimum dan memungkinkan untuk ditingkatkan mengingat ketersediaan bahan baku. Keterbatasan nampan atau cetakan yang dimiliki menjadi kendala utama dalam memaksimalkan kapasitas produksi. Saat ini kelompok baru memiliki 400 nampan, sehingga produksi hanya berjalan selama dua hari dalam satu minggu. Agar proses produksi dapat berjalan penuh selama satu minggu atau tujuh hari dibutuhkan tambahan 1600 nampan dengan harga satuan Rp. 2.250. Sehingga, agar produksi maksimal diperlukan tambahan modal sekitar Rp. 2,7 juta.

Meskipun Nata de Sarilo telah mampu memproduksi Nata de Cassava, namun dalam penjualannya masih dalam bentuk mentah. Kelompok ini menjual Nata de cassava mentah di jual ke pengepul, pengecer, dan pedagang dari Kretek Bantul dengan harga sekitar Rp. 850 per nampan (+/- 9 ons). Dengan kapasitas produksi 2 kuintal, kelompok ini hanya mampu meraih omset sekitar Rp. 340.000 dengan keuntungan bersih sekitar 50%. Meskipun keuntungan yang didapat cukup besar, namun rendahnya harga jual belum mampu meningkatkan kesejahteraan keluarga.

Agar dapat menjual produk mereka dalam bentuk produk siap konsumsi, diperlukan izin P-IRT yang dikeluarkan oleh Depkes. Namun untuk itu perlu pelatihan dengan pembiayaan mandiri. Kondisi ini menjadi kendala tersendiri, sehingga kelompok Nata de cassava sangat membutuhkan bantuan dari pemerintah untuk memfasilitasi perolehan perizinan P-IRT

Menurut Suherman (2008), tujuan utama pembelajaran kewirausahaan adalah membentuk jiwa wirausaha, sehingga yang bersangkutan menjadi individu yang kreatif, inovatif dan produktif. Pola pembelajaran kewirausahaan nata de cassava dimulai dari, teori, praktik, dan implementasi. Teori diarahkan untuk memperoleh pengetahuan tentang kewirausahaan mengisi aspek kognitif agar peserta UP-FMA memiliki paradigma wirausaha. Praktik dimaksudkan untuk melakukan kegiatan berdasarkan teori yang telah dipelajari agar merasakan betul bahwa teori yang dipelajari bisa dipraktikkan dan akan bermanfaat bagi dirinya dan orang lain. Hal ini berkaitan dengan nilai afektif. Kemudian implementasi berarti pelaksanaan kegiatan yang sesungguhnya dalam memanfaatkan pengetahuan yang telah diperoleh melalui pembelajaran teori dan wawasan yang didapat dalam pembelajaran praktik.

Dalam konteks yang lebih luas, Astim (dalam Suherman, 2008) mengemukakan tujuan pembelajaran kewirausahaan adalah mengajarkan agar orang mampu menciptakan kegiatan usaha sendiri. Pendidikan semacam itu ditempuh dengan cara, yaitu: 1) membangun keimanan, jiwa dan semangat, 2) membangun daya pikir dan cara berwirausaha, 3) mengembangkan daya dan pikir dan cara berwirausaha, 4) memajukan dan mengembangkan daya penggerak diri, 5) mengerti dan menguasai teknik dalam menghadapi risiko, persaingan dan suatu proses kerjasama, 6) mengerti dan menguasai kemampuan kepengurusan atau pengelolaan.

Longenecker, Justin.G , Moore, Carlos W and Petty, J.William (2001) menyatakan bahwa peranan usaha kecil dapat dikatakan sangat penting dalam perekonomian nasional. Peranan tersebut terutama dalam aspek-aspek seperti peningkatan kesempatan kerja, pemerataan pendapatan, dan pembangunan ekonomi perdesaan.

Belajar kewirausahaan biasanya langsung dikonotasikan dengan bagaimana mendidik seseorang menjadi seorang wirausaha. Tidak salah tapi melihatnya terlalu sederhana, karena kewirausahaan itu sendiri adalah suatu proses belajar yang tidak berhenti pada satu titik, melainkan proses yang terus-menerus dilakukan orang seorang wirausahawan sejak dari nol. Belajar kewirausahaan nata de cassava sejak dini yang dimaksud adalah membekali keterampilan dan melatih jiwa wirausaha di lingkungan sosial, meskipun para ahli masih berdebat tentang karakter wirausaha tersebut apakah bawaan atau bisa dilatihkan. Menurut faham konstruksi sosial bahwa pembentukan karakter ini bisa dipengaruhi oleh pengaruh kegiatan sosial. Dengan demikian faktor lingkungan keluarga atau rumah mempunyai kesempatan yang berharga untuk membangun karakter-karakter wirausahawan.

Ternyata modal menjadi wirausaha kecil terdiri dari tiga jenis, yaitu *human capital*, *social capital*, baru *financial capital*. *Human capital* mencakup antara lain, keterampilan menghasilkan produk atau jasa, selain keterampilan dan sikap wirausaha. Keterampilan adalah salah satu modal untuk berwirausaha.

Kemudian setelah bisa membuat nata de cassava tentu harus laku dijual, karena itu diperlukan keterampilan menjual. Tidak semua orang berani menjual barang dengan alasan malu, takut tidak laku, takut ditolak, dan gengsi. Mental seperti ini yang menghalangi orang menjadi seorang wirausaha. Padahal semua pengusaha sukses yang berangkat dari bawah memulai dengan menjual barangnya sendiri.

SBA- *sponsored research* (Megginson & Byrd, 2000: 5), mengemukakan ternyata ada beberapa alasan adanya peningkatan minat terhadap bisnis kecil, antara lain peningkatan yang cepat jumlah bisnis kecil, perusahaan kecil menghasilkan beberapa lapangan kerja baru, masyarakat membantu bisnis kecil, adanya peningkatan minat bisnis kecil di dunia pendidikan, terdapat tren peningkatan terhadap bekerja sendiri, dan wirausaha menarik bagi semua usia.

Proses pembelajaran menjadi wirausaha kecil usaha nata sde cassava tidak hanya sekedar menjadi fasilitator dalam memotivasi, mengarahkan, dan penyedia sarana-prasarana. Tapi harus mempersiapkan wirausaha kecil yang mempunyai motivasi kuat, keberanian, kemampuan serta karakter pendukung dalam mendirikan usaha kecil.

Keberhasilan proses pembelajaran nata de cassava yang ditetapkan sampai menjadi wirausaha kecil lebih banyak tergantung pada seberapa banyak petani UP-FMA mempunyai pengalaman yang bermakna selama proses belajar-mengajar dan hal tersebut terus berlanjut saat proses bisnis berlangsung. Definisi kewirausahaan tersebut adalah “a process by which individuals - either on their own or inside organizations-pursue opportunities without regard to resources they currently control “ (Stevenson dan Jarillo ,1990). Pertama, kewirausahaan itu adalah proses, dan kedua kewirausahaan itu bukanlah suatu kegiatan yang berdiri sendiri melainkan suatu kegiatan berlanjut terus-menerus, yaitu terus mencari mitra dan memperbaiki mutu barang. Perlu mempertimbangkan banyak hal mengenai proses pembelajaran yang berlangsung baik sehingga dalam mendapatkan pengalaman yang bermakna dan proses tersebut dapat berlanjut pada saat menjalankan usahanya.

Dalam proses pembelajaran selama tiga tahun, sudah menunjukkan usaha namun belum maksimal, karena adanya berbagai kendala, di antaranya kemitraan yang terjalin masih berkulat di sekitar pengecer, pengepul, dan pedagang lokal.

KESIMPULAN

1. Proses Pembelajaran menjadi wirausaha kecil memerlukan waktu yang lama selama tiga tahun, namun belum maksimal.
2. Pemasaran produk yang dihasilkan masih di sekitar pengecer, pengepul, dan pedagang lokal

SARAN

1. Perlu dirancang proses pembelajaran terpadu jangka menengah dan panjang
2. Perlu kemitraan lebih luas

DAFTAR PUSTAKA

- Megginson, William L., Byrd, Mary Jane and Megginson, Leon.C. 2000. *Small Business Management*. Mc Graw Hill.Third Edition.
- Longenecker, Justin.G , Moore, Carlos W and Petty, J.William. 2001 . *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*. Penerbit Salemba Empat. Edisi Pertama
- Politis, Diamanto. 2005. ”The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework” dalam Richard T. Harrison and Claire M. Leitch (edited), *Entrepreneurial learning : Conceptual Framework and Application*, Routledge.
- Stevenson,H.H and Jarillo, J.C. 1990. A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, Vol 11,17-27
- Suherman, Eman. 2008. *Desain Pembelajaran Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.

MEMBANGUN *VALUE-BASED MARKETING* SEBAGAI UPAYA PENCIPTAAN DAYA SAING BERKELANJUTAN

Surpiko Hapsoro Darpito

Abstract

Ide dasar dari pemasaran adalah penciptaan nilai yang superior bagi pelanggan (*superior customer value*). Nilai yang superior didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan menawarkan produk dengan persepsi kualitas/ manfaat jauh diatas persepsi harga/ pengorbanan. Dalam penciptaan nilai tersebut, perusahaan tidak hanya mencari proposisi nilai yang memuaskan target pelanggannya tetapi harus lebih efektif dibanding kompetitor. Pendekatan yang dapat digunakan dalam penciptaan nilai yang superior bagi pelanggan yaitu *differential advantage*. *Differential advantage* dapat diciptakan jika pelanggan mempunyai persepsi bahwa produk/layanan yang ditawarkan oleh perusahaan memiliki keunggulan yang dirasakan sangat penting sehingga mereka lebih menyukai produk/layanan tersebut. Dengan kata lain, perusahaan tidak mengikuti cara bermain yang berlaku di industri tetapi justru diciptakan cara bermain yang lain. Dengan positioning khas perbankan syariah sebagai “lebih dari sekedar bank” (*beyond banking*), yaitu perbankan yang menyediakan produk dan jasa keuangan yang lebih beragam serta didukung oleh skema keuangan yang lebih bervariasi serta lebih mengedepankan nilai-nilai spiritual dalam bisnis sebagai *value*-nya. Kecendrungan dalam aktifitas pemasaran yang dibungkus dengan tren publik yang berubah-ubah (*pop marketing*) akan mereduksi sistem spiritual marketing harus diantisipasi sedini mungkin agar tidak terperangkap pada titik kejenuhan. Ketahanan spiritual marketing diindikasikan dengan kemunculan perusahaan-perusahaan yang menerapkan konsep kejujuran dan amanah dalam mengembangkan bisnisnya. Mereka berusaha memberikan yang terbaik kepada pelanggan dan memenuhinya seperti apa yang telah dijanjikan melalui positioning, promosi, tagline dan lain sebagainya. Filantropi perusahaan merupakan cara yang baik untuk memulai bisnis yang baik, namun kenyataannya banyak yang kewalahan mempertahankan komitmennya. Bahkan, perusahaan sering jatuh pada ketidaktuluan. Untuk itu diperlukannya *spiritual marketing* sebagai *differential advantage* agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (*sustainable*).

Key words: rational marketing, emotional marketing, spiritual marketing, differential advantage, superior customer value, pop marketing

PENDAHULUAN

Pergeseran dari pemasaran konvensional ke spiritual marketing menarik untuk dicermati. Kita berharap, ini bukan sekedar tren yang suatu saat akan redup manakala ada tren baru dalam dunia pemasaran. Spiritual marketing menjadi tenggelam dan tinggal menjadi kenangan yang manis dalam ingatan kita.

Ketahanan spiritual marketing diindikasikan dengan kemunculan perusahaan-perusahaan yang menerapkan konsep kejujuran dan amanah dalam mengembangkan bisnisnya. Mereka berusaha memberikan yang terbaik kepada pelanggan dan memenuhinya seperti apa yang telah dijanjikan melalui positioning, promosi, tagline dan lain sebagainya. Perusahaan-perusahaan semacam ini yang terbukti cukup bertahan dari krisis ekonomi tahun 1997 yang lalu dibanding perusahaan-perusahaan yang memakai cara-cara kotor dan dekat dengan penguasa dalam menjalankan usahanya. Inilah yang dapat kita baca, bahwa spiritual marketing mendapat perhatian yang memadai dari pelaku ekonomi di tanah air. Menurut Hilmi Panidoro (CEO Group Medco) perusahaan yang menerapkan standar tinggi seperti transparansi dan *fair* dalam berbisnis itu yang bertahan. Sementara kita lihat waktu krisis banyak perusahaan yang “maling” tidak bisa bertahan. Sedangkan menurut Gede Prama sebagai seorang Kolumnis dan pendiri Dinamic Consulting mengatakan bahwa kalau perusahaan ingin *sustainable* dan berumur panjang ia harus menganut nilai-nilai spiritual. Dengan begitu integritasnya akan teruji dan dipercaya mitra bisnisnya. Akan tetapi, kecenderungan sentimen pelaku bisnis ini harus diantisipasi sedini mungkin agar tidak terperangkap pada titik kejenuhan. Karena kecenderungan dalam aktifitas pemasaran yang dibungkus dengan tren publik yang berubah-ubah (*pop marketing*), akan mereduksi sistem spiritual marketing itu sendiri.

Menarik untuk disimak *corporate culture* yang di kembangkan oleh perusahaan Electronic Elite. Dalam *Wisdom of the Electronic Elite* dijelaskan bahwa dewasa ini terjadi pemahaman-pemahaman yang meluas dalam dunia bisnis sebagai berikut: 1. Bisnis adalah ekosistem; bukan medan perang, 2. Perusahaan adalah komunitas; bukan mesin, 3. Manajemen adalah pelayanan; bukan control, 4. Manajer adalah coach; bukan mandor, 5. Karyawan adalah sejawat; bukan pembantu, 6. Motivasi datang dari visi; bukan rasa takut, 7. Perubahan adalah pertumbuhan; bukan penderitaan.

Sisi menarik lain dari Internusa Cargo adalah budaya perusahaan yang berlandaskan sembilan nilai: jujur (*honest*), tanggungjawab (*responsible*), disiplin (*discipline*), cepat dan akurat (*fast and accurate*), kekompakan tim (*teamwork*), keadilan (*fairness*), memiliki rencana jauh ke depan (*visionary*), rasa empati (*empathy*), dan memancarkan rasa kasih sayang (*grateful*). Semua nilai itu diperas menjadi *Trustworthy is Forever*. Kepercayaan adalah segalanya dan selamanya.

Studi Prof. Collin dan Prof. Porras melalui buku spektakulernya ‘*Built to Last*’ menyebutkan perusahaan-perusahaan yang berumur puluhan tahun dan sampai detik ini menjadi *market leader* penuh nuansa spiritual di dalam visi, misi, maupun *core value*-nya. : General Electric “*Improving the quality of life through technology and innovation.*” Merck “*We are in the business of preserving and improving human life*”

Procter & Gamble “*Honesty and fairness.*”

Ide dasar dari pemasaran adalah penciptaan nilai yang superior bagi pelanggan (*superior customer value*). Nilai yang superior didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan menawarkan produk dengan persepsi kualitas/ manfaat jauh diatas persepsi harga/ pengorbanan. Dalam penciptaan nilai tersebut, perusahaan tidak hanya mencari proposisi nilai yang memuaskan target pelanggannya tetapi harus lebih efektif dibanding kompetitor. Nilai tersebut dapat diciptakan sebelum transaksi terjadi. Transaksi terjadi jika konsumen menganggap bahwa nilai produk/*layanan* perusahaan diatas nilainya kompetitor . Dengan berjalannya waktu, nilai tersebut perlu dipupuk dan dikembangkan sehingga pelanggan membutuhkan biaya yang besar jika beralih ke pemasok/produsen lain. Peningkatan jumlah pelanggan baru dan proporsi jumlah loyalitas pelanggan yang besar merupakan sumber utama pertumbuhan suatu bisnis.

RUMUSAN MASALAH

Spiritual marketing tidak melulu berbicara tentang profit, transaksi, manajemen, akunting dan strategi, namun juga mempersoalkan pelayanan, pengembangan, tanggung jawab sosial, lingkungan hidup dan keadilan. Spiritualitas tidak lagi terkungkung oleh aturan-aturan formal yang malah memberi peluang untuk berbuat curang, namun bermain dengan aturan-aturan moral, etika, dan kemanusiaan yang bermuara pada keadilan dan kejujuran. Dengan pengertian ini, utopiakah *spiritual marketing*? Atau jangan-jangan spiritual marketing merupakan konsep yang cuma enak diomongkan di ruang seminar sementara untuk beroperasi di lapangan kedodoran? Atau hanya tren seperti gaya hidup yang suatu saat bisa turun? Apakah nilai-nilai spiritual dapat menjadi *differential advantage*? Apakah nilai-nilai spiritual dapat menjadikan perusahaan tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (*sustainable*) ?

PEMBAHASAN

Spiritual marketing tidak selalu terkait dengan agama. Keinginan untuk berbagi pengalaman atau menolong masyarakat yang tidak beruntung adalah sisi spiritual setiap manusia. Kebutuhan ini diterjemahkan oleh pemasar dalam “*caused related marketing*”, dimana dari setiap pembelian yang dilakukan oleh

konsumen sebagian dananya digunakan untuk kegiatan sosial. Manfaat *caused related marketing* bagi perusahaan (Shimp, 2003) : 1). meningkatkan citra perusahaan dan mereknya, 2). Menghalangi publisitas negative, 3) Menghasilkan penjualan tambahan, 4). Meningkatkan kesadaran merek, 5). Memperluas basis pelanggannya, 6). Menjangkau segmen-segmen baru, 7). Meningkatkan aktivitas penjualan ritel suatu merek. Menurut Hermawan Kartajaya *spiritual marketing* adalah bagaimana pemasar menyampaikan *value* dengan *values*, sehingga produk/ jasa yang dihasilkannya memperlihatkan *compassion*, mengunggulkan hasrat, mengincar keberlanjutan, dan terlihat berbeda dari produk lain.

Perbedaan *classical marketing*, *spiritual marketing* dan *pop marketing*

Dari perkembangannya, pemasaran mengalami transformasi dari level intelektual berkembang ke level emosional dan kini ke level spiritual (Gambar 1) . Pemasaran pada level intelektual bermuncullah konsep *4P* yakni *Product, Place, Price dan Promotion* atau yang lebih dikenal dengan sebutan *Marketing Mix, Promotion Mix (Advertising, Personal Selling, Sales Promotion dan Publication)*, konsep *Branding* dan lain-lain.

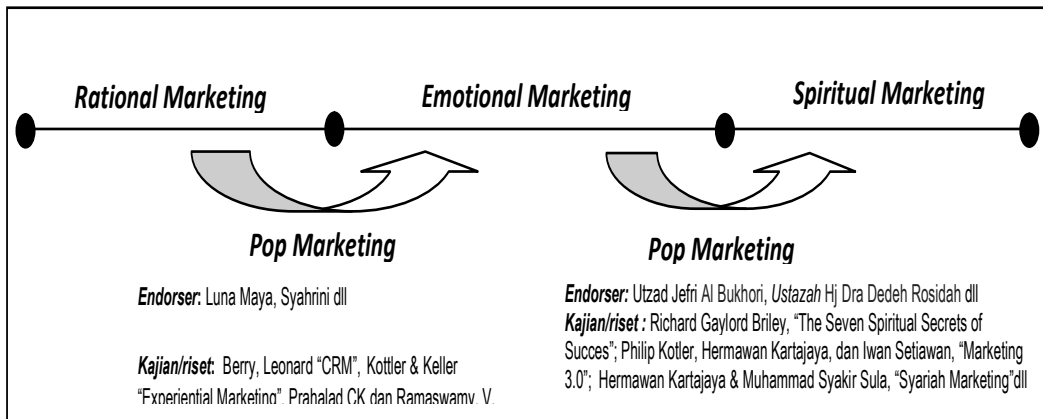
Adapun pemasaran pada level emosional ditandai dengan hadirnya konsep *customer relationship management, emotional branding, experiential marketing* dan lain sebagainya. Pada level ini ditekankan emosional dalam memanjakan pelanggan. Produk yang dijual juga memasukkan *value* emosional dan menciptakan ”pengalaman-pengalaman” baru dalam mengkonsumsi produk barang atau jasa suatu perusahaan.

Level terakhir sekaligus tingkatan tertinggi adalah pemasaran level spiritual dengan berprinsip pada nilai-nilai agama yaitu kejujuran, amanah, cerdas & bijaksana dan komunikatif & argumentatif. Di level spiritual marketing ini digunakan bahasa hati untuk menunjukkan arah yang dituju. Spiritual marketing tidak semata-mata hanya keuntungan, di dalamnya berproses pula nilai-nilai ibadah. Sedangkan menurut Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, dan Iwan Setiawan (2010) merumuskan sebagai Marketing tahap ketiga (Marketing 3.0) yang mengangkat konsep pemasaran ke tingkatan aspirasi dan semangat yang humanis. Pemasaran tahap ini adalah tentang bagaimana menjadikan dunia sebagai tempat yang lebih baik.

Menurut Philip Kotler, Hermawan Kartajaya (2007), pemasar harus bisa mengidentifikasi kegelisahan dan keinginan konsumen agar mampu membidik pikiran, hati, dan spirit konsumen. Dalam paradoks globalisasi, kegelisahan dan keinginan konsumen itulah yang membentuk lingkungan mereka dan dunia menjadi semakin baik, bahkan mungkin menjadi tempat ideal untuk ditempati. Sebab itu, perusahaan yang ingin menjadi ikon harus berbagi mimpi yang sama dengan konsumen dan membuat sebuah perbedaan. Banyak perusahaan melakukan kegiatan filantropi sebagai bagian dari penghormatan atas nilai-nilai tadi. Namun,

ujung-ujung sering gagal dan tidak konsisten. Filantropi perusahaan merupakan cara yang baik untuk memulai bisnis yang baik. Ada dua alasan, yakni pertama, filantropi membuat pemimpin perusahaan bergairah terhadap aktivitas sosial sehingga mendorong mereka untuk mendonasikan uang pribadi. Kedua, perusahaan mulai menyadari bahwa filantropi perusahaan bernilai marketing. Namun, kenyataannya keduanya gagal dan banyak yang kewalahan mempertahankan komitmennya. Bahkan, perusahaan sering jatuh pada ketidaktulisan.

Gambar 1. Paradigma pemasaran : sebuah transformasi



Pop Marketing adalah sebuah pendekatan pemasaran yang sifatnya massal, dengan memanfaatkan kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dalam masyarakat yang terungkap dalam kemudahan berkomunikasi, kesenangan yang bersifat *instant*, dan kedekatan dengan tokoh-tokoh pop yang dikenal dalam masyarakat itu sendiri. *Pop Marketing* menjadi topik yang penting di negara berkembang, khususnya yang memiliki konteks bangsa yang tingkat ikatan kepercayaannya rendah (*low trust society*). Dalam konteks yang demikian, tugas utama pemasaran adalah meraih kepercayaan yang kuat dan luas dari pasar itu sendiri. Melalui bahasa dan tokoh-tokoh pop dalam masyarakat itu, sebuah brand masuk ke dalam relung sanubari konsumen dengan lebih dipercaya karena memanfaatkan kedekatan dan familiaritas *pop sources*, sebagai endorser berbagai merek misalnya Utzad Jefri Al Bukhori, Ustazah Hj Dra Dedeh Rosidah dan lain-lain.

Dibandingkan dengan *Classical (Traditional) Marketing*, *Pop Marketing* adalah pendekatan yang lebih bersifat *consumer centris*. Dengan demikian terdapat perbedaan mendasar yang perlu diperhatikan antara keduanya. Untuk jelasnya, marilah kita tinjau masing-masing penjelasan di atas dengan lebih jelas.

Tabel 1. Perbedaan Classical Marketing, Spiritual Marketing dan Pop Marketing

	<i>Classical Marketing</i>		<i>Spiritual Marketing</i>	<i>Pop Marketing</i>
	<i>Rational Marketing</i>	<i>Emotional Marketing</i>		
Acuan	<i>Science, art culture</i>		Nilai-nilai spiritual yang bersifat universal	Kebiasaan yang berlaku, <i>local consumer behavior; pop culture</i>
Subject	Perusahaan (" <i>inside out</i> " approach)		<i>Love your customers, respect your competitors</i>	Konsumen (" <i>outside in</i> " approach)
Strategi pemasaran	<i>Fungsi produk, Transactional Marketing, marketing mix (4 P's)</i>	<i>Relationship Marketing (CRM), emotional branding, experiential marketing, positioning product</i>	3P – <i>People, Planet and Profit</i> dengan <i>me-leverage</i> kejujuran, moral dan etika dalam bisnis; misi dan nilai perusahaan	4 C's (Consumer's Wants, Consumer's Cost, Consumer's Convenience, Consumer's Communication)
Reference	Anonim, atau tokoh tertentu, media nasional (news)		Rohaniawan/ Tokoh agama	Harus tokoh pop, televisi, infotainment
Komunikasi	Formal berjarak, one way, individual, materialism, rasional	Formal berjarak, one way, individual, materialism, emosional	Universal, terbuka, Non-materialism (bagi hasil, syariah), religius	Cair, dekat, "off air", two way, word of mouth, instant, rumor/gossip
Tujuan	Untuk menjual produk	Peningkatan hubungan yang harmonis dengan pelanggan / mempertahankan pelanggan	Penciptaan optimisme dan energi hidup tanpa batas, membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik	Penciptaan kepuasan konsumen
Nilai yang ditawarkan	Fungsional	Fungsional dan emosional	Fungsional, emosional dan spiritual	Kesenangan yang bersifat <i>instant</i>

Pendekatan Pasar	Massa pengguna dengan kebutuhan fisik	Menuntut pengguna dengan pikiran dan hati	Manusia dengan pikiran, hati dan jiwa	<i>Consumer centris, kedekatan dan familiaritas pop sources</i>
-------------------------	---------------------------------------	---	---------------------------------------	---

Baik *Classical Marketing* maupun *Pop Marketing* sama-sama berlandaskan *art & science* seperti yang dipelajari dalam *marketing principle*. Bedanya adalah, *Pop Marketing* lebih berlandaskan pada *pop culture* dan kebiasaan-kebiasaan massal dalam suatu masyarakat, sehingga berawal dari konsumen dan berakhir pada konsumen (“*outside in*”). Sedangkan *Classical Marketing* lebih menekankan pada *art culture*, atau *high culture* dengan mengagungkan *science* yang dikuasai *marketer* sebagai *subject*. Dalam konteks ini, pemasaran bisa menganggap konsumen sebagai objek yang dapat dikendalikan oleh *marketer*, dan *marketer* lah yang menentukan alat-alat pemasaran apa yang dikehendaki untuk “memerangkap” object tadi (konsumen). Sebaliknya pasar yang bersifat *pop*, kaya dengan *gossip*, bergerak secara komunal yang menganggap konsumen sebagai subjek.

Spiritual marketing merupakan bagian dari etika marketing yang dapat memberikan panduan bagi *marketer* dalam menjalankan kegiatan pemasarannya sehingga sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan. Tujuan dari kegiatan pemasaran diharapkan mengarah pada pemerolehan keuntungan yang besar bagi perusahaan. Oleh karena itu, secara internal, perusahaan sudah mempunyai rambu-rambu tersendiri dalam melaksanakan kegiatan pemasaran.

Beberapa nilai spiritual yang dapat dijadikan acuan dalam kegiatan pemasaran menurut Hermawan Kartajaya & Muhammad Syakir Sula (2006). Ada 4 (empat) karakteristik marketing syariah, yang dapat menjadi panduan bagi para *marketer* sebagai berikut : 1. Teistis (Rabbaniyyah), 2. Etis (Akhlaqiyah), 3. Realistis (Al-Waqiah), dan 4. Humanistis (Insaniyyah).

1. Teistis (Rabbaniyyah)

Kekhasan dari marketing syariah, yang tidak dimiliki dalam marketing konvensional yang kita kenal selama ini adalah sifatnya yang religius (diniyyah). Kondisi ini dapat tercipta tidak karena keterpaksaan, tapi berangkat dari suatu kesadaran akan nilai-nilai religius, yang dipandang penting dan mewarnai aktifitas marketing agar tidak terperosok kedalam perbuatan-perbuatan yang dapat merugikan orang lain.

Jiwa seorang *marketer* syariah meyakini bahwa hukum-hukum syariat yang teistis ini adalah hukum yang paling adil, paling sempurna, paling selaras dengan segala bentuk kebaikan, paling dapat mencegah segala bentuk kerusakan, paling mampu mewujudkan kebenaran, memusnahkan kebatilan, dan menyebarluaskan kemaslahatan. Karena merasa cukup akan segala kesempurnaan dan kebaikannya, dia rela melaksanakannya.

Dari hati yang paling dalam, seorang marketer syariah meyakini bahwa Allah SWT. selalu dekat dan mengawasinya (waskat) ketika dia sedang melaksanakan segala macam bentuk bisnis. Dia pun yakin bahwa Allah SWT akan meminta pertanggung jawaban darinya atas pelaksanaan syariat itu pada hari ketika semua orang dikumpulkan untuk diperlihatkan amal-amalnya (di hari kiamat).

2. Etis (Akhlaqiyah)

Keistimewaan yang lain dari marketer syariah selain karena teistis (rabhaniyyah), karena ia sangat mengedepankan masalah akhlak (moral, etika) dalam seluruh aspek kegiatannya. Kasus Enron, Worlcom, Global Crossing di tingkat dunia, dan kasus BLBI, Bank Mandiri, KPU, skandal dana DAU Depag, Gubernur Aceh, penyimpangan dana Di beberapa DPRD, dan ratusan lagi kasus-kasus lainnya belum terbongkar di negeri ini, terjadi disebabkan karena sudah tidak ada lagi nilai-nilai etika dan moral yang tertanam didalam dada para pelakunya. Hatinya sudah hitam kelam, hanya memikirkan kepentingan pribadi tanpa menghiraukan kepentingan rakyat banyak.

Sifat ini sebenarnya merupakan turunan dari sifat teistis (robhaniyyah) di atas. Dengan demikian marketing syariah adalah marketing yang sangat mengedepankan nilai-nilai moral dan etika, tidak peduli apapun agamanya. Karena nilai-nilai moral dan etika adalah nilai yang bersifat universal, yang diajarkan oleh semua agama yang diturunkan oleh Allah SWT.

3. Realistis (al-waqiah)

Marketing syariah, bukanlah konsep yang eksklusif, fanatisme, dan rigid. Bukan pula konsep yang kumpungan, kaku, dan 'gak gaul'. marketing syariah, adalah konsep marketing yang sangat fleksibel sebagaimana keluasan dan keluwesan syariah Islamiyyah yang melandasinya.

Marketer syariah bukanlah marketer yang harus pakai jubah, memanjangkan jenggot, celana panjang di atas mata kaki, dan mengharamkan dasi karena simbol barat. Marketing syariah tidak harus demikian, marketer syariah adalah para marketer profesional, dengan penampilan yang bersih, rapi, dan bersahaja, bekerja sangat dengan profesional, dan mengedepankan nilai-nilai religius, keshalehan, aspek moral, dan kejujuran dalam segala aktifitas marketingnya.

Ia tidak kaku, tidak eksklusif, tapi sangat fleksibel dan luwes dalam bersikap dan bergaul. Ia sangat memahami bahwa dalam situasi pergaulan di lingkungan yang sangat heterogen, dengan beragam suku, agama, dan ras, ada ajaran yang diberikan oleh Allah SWT dan di contohkan oleh nabi untuk bisa bersikap lebih bersahabat, santun dan simpatik terhadap saudara-saudaranya dari umat lain. Ada sejumlah pedoman dalam perilaku bisnis yang dapat diterapkan kepada siapa saja tanpa melihat suku, agama, dan asal usulnya.

Dalam istilah fiqh disebut kelonggaran (al-‘afw) atau wilayah yang sengaja tidak dijajah oleh teks. Wilayah ini diisi oleh ijtihad para mujtahid, sesuai dengan masa dan kondisinya. Namun prinsip-prinsip umum syariah, semangat, dan petunjuk teks-teks yang muhkam (jelas) harus tetap diperhatikan.

4. Humanistis (Al-Insaniyyah)

Keistimewaan marketing syariah yang lain adalah sifatnya yang humanistis universal. Pengertian humanistis (al-insaniyyah) adalah bahwa syariah diciptakan untuk manusia agar derajatnya terangkat, sifat kemanusiaannya terjaga dan terpelihara, serta sifat-sifat kehewanannya dapat terkekang, dengan panduan syariah. Dengan memiliki nilai humanistis ia menjadi manusia yang terkontrol, dan seimbang (tawazun), bukan manusia yang serakah, yang menghalalkan segala cara untuk meraih keuntungan yang sebesar-besarnya. Manusia yang bisa bahagia di atas penderitaan orang lain, manusia yang hatinya kering dengan kepedulian sosial.

Syariat Islam adalah syariah humanistis (insaniyyah). Syariat Islam diciptakan untuk manusia sesuai dengan kapasitasnya tanpa menghiraukan ras, warna kulit, tanah air, dan status. Hal inilah yang membuat syariah memiliki sifat universal sehingga menjadi syariat humanistis universal.

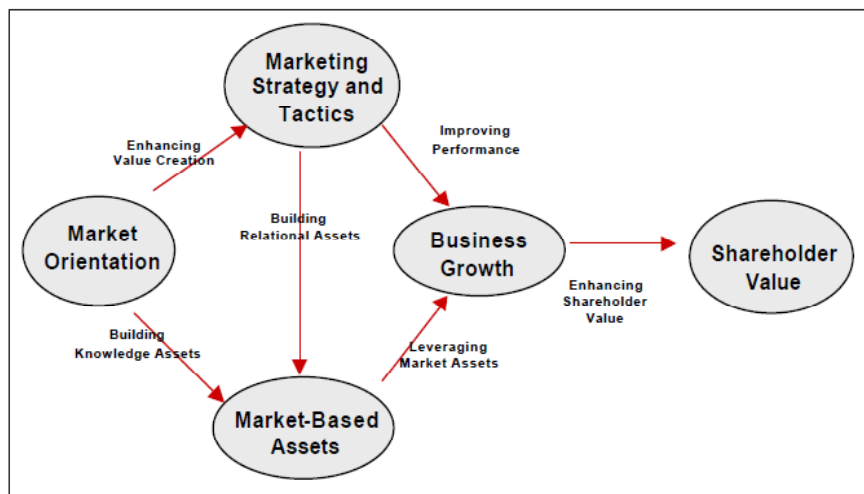
Spiritual marketing sebagai *differential advantage* perusahaan

Shrivastava (1998) menyatakan bahwa aktivitas pemasaran harus ditujukan kepada peningkatan market assests (*channel, customers, suppliers and brand*). *Asset* tersebut dapat dilipatgandakan (*leverage*) oleh perusahaan untuk meningkatkan pertumbuhan yang menguntungkan seperti: (1) pengurangan biaya penjualan; (2) menawarkan harga premium; (3) peningkatan loyalitas pelanggan; (4) peningkatan produktifitas aktivitas pemasaran; dan (5) mem-berikan banyak opsi bagi manajer pemasaran untuk menyusun program-programnya.

Pertumbuhan yang menguntungkan merupakan prasyarat utama dalam penciptaan nilai suatu perusahaan. Sebagai contoh kinerja pertumbuhan industri perbankan syariah yang mencapai rata-rata 46,32% dalam lima tahun terakhir di Indonesia diperkirakan tetap akan mengalami pertumbuhan yang cukup tinggi pada tahun 2009, ROA yang meningkat dari 1,40% per September 2009 menjadi 2,01% per September 2010 (Direktorat Perbankan Syariah, 2010) merupakan perusahaan yang sukses meningkatkan nilai perusahaannya.

Apa yang mereka lakukan adalah memompa laju pertumbuhan bisnisnya. Pertanyaannya adalah seberapa jauh keterkaitan antara pertumbuhan dengan nilai suatu perusahaan. Doyle (2000) menyatakan bahwa nilai suatu perusahaan dapat diciptakan melalui “*discounting long-term cashflows*”. Penentu utama dari *cash-flows* adalah penjualan yang menguntungkan. Tentu, pemotongan biaya

dan investasi dapat meningkatkan *cash flows*, tetapi jarang meningkatkan nilai perusahaan secara signifikan, karena para investor berkeyakinan bahwa aktivitas ini tidak dapat menciptakan nilai dalam jangka panjang.



Gambar 2. *Value-Based Marketing*

Pendekatan pemotongan biaya dan investasi hanya memproduksi keuntungan jangka pendek, dan kadang-kadang justru mengorbankan pertumbuhan jangka panjang. Sebaliknya, investor berharap bahwa perusahaan-perusahaan yang mendahulukan pendekatan pertumbuhan akan berkontribusi secara nyata terhadap peningkatan nilai perusahaan (Doyle 2001). Dengan demikian perusahaan harus menempatkan pertumbuhan yang berkelanjutan (*sustainable*) sebagai prioritas utama. Gambar 2. menunjukkan keterkaitan antara strategi dan aktivitas pemasaran, *market assets*, pertumbuhan dan nilai suatu perusahaan (Soehadi 2002).

Pertanyaan berikutnya adalah bagaimana kita dapat menciptakan produk/ layanan yang memiliki nilai yang tinggi bagi calon pelanggan. *Differential advantage* dapat diciptakan jika pelanggan mempunyai persepsi bahwa produk/ layanan yang ditawarkan oleh perusahaan memiliki keunggulan yang dirasakan sangat penting sehingga mereka lebih menyukai produk/layanan tersebut (Doyle 2000). Treacy dan Wieserma (1995) menyatakan bahwa terdapat empat prinsip yang harus diperhatikan untuk membangun *differential advantage*: (1) Fokus pada spesifik atribut produk/ layanan dan excel diatribut tersebut (2) Pertahankan ambang batas standard untuk atribut yang lain (3) Dominasi dipasar dengan memperbaiki atribut tersebut setiap tahunnya (4) Bangun suatu model sistem operasi terbaik yang ditujukan agar pelanggan benar-benar merasakan nilai yang superior dari produk/*service* perusahaan.

Dengan positioning khas perbankan syariah sebagai “lebih dari sekedar bank” (*beyond banking*), yaitu perbankan yang menyediakan produk dan jasa keuangan yang lebih beragam serta didukung oleh skema keuangan yang lebih bervariasi serta lebih mengedepankan nilai-nilai spiritual dalam bisnis sebagai *value*-nya.

Pertumbuhan yang berkelanjutan terlihat dari ketahanan perusahaan dari imbas krisis keuangan yang berawal dari Amerika Serikat, menerpa negara-negara lainnya, dan kemudian meluas menjadi krisis ekonomi secara global yang dirasakan sejak semester kedua tahun 2008. Pemulihan ekonomi global yang semakin menguat di akhir tahun 2009 memberikan optimisme perkembangan ekonomi di tahun 2010 meskipun sempat diwarnai oleh krisis Yunani yang terjadi awal triwulan II 2010 namun krisis-krisis tersebut tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi perbankan syariah nasional.

Secara konsep, bank syariah adalah bank yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam, yaitu mengedepankan keadilan, kemitraan, keterbukaan, dan universalitas bagi seluruh kalangan (Laksmana, 2009). Dalam operasionalnya, konsep tersebut dipraktekkan sebagai berikut:

1. ***Enhancing value creation.*** Bank syariah perlu melakukan positioning sebagai “*perbankan yang saling menguntungkan kedua belah pihak*” yang ditunjang oleh berbagai keunikan khas iB seperti: produk yang lebih beragam dengan skema lebih variatif, transparan-adil bagi bank dan nasabah, SDM yang kompeten dalam keuangan & beretika, IT system yg update & user friendly, serta fasilitas ahli investasi, keuangan dan syariah. Positioning dan diferensiasi tersebut perlu dilakukan untuk menampilkan *branding* baru iB sebagai “*lebih dari sekedar bank*”. Berbagai program promosi perlu dilakukan dengan tetap mengacu kepada *positioning* iB sebagai perbankan yang saling menguntungkan kedua belah pihak (bank dan nasabah), dan mendukung *branding* iB sebagai “*lebih dari sekedar bank*”.

2. ***Building knowledge assets.*** Dengan memahami profil segmen pasar yang dihadapi, tentunya bank syariah akan dapat merumuskan strategi pemasaran yang lebih tepat demi menjangkau pasar yang lebih luas. Pemetaan target market sebagaimana dimuat dalam Grand Strategy Direktorat Perbankan Syariah (2010) mengungkapkan, terdapat 5 segmen pasar berdasarkan orientasi perbankan dan profil psikografisnya: mereka yang sangat mengutamakan penggunaan bank syariah “pokoknya syariah”, mereka yang ikut-ikutan, mereka yang mengutamakan benefit seperti kepraktisan transaksi dan kemudahan akses, mereka yang menggunakan bank syariah sebagai sarana pembayaran gaji dan transaksi bisnis, dan segmen mereka yang mengutamakan penggunaan jasa bank konvensional. Melalui riset pasar dalam Grand Strategy juga terungkap, bahwa pengguna perbankan syariah di Indonesia cenderung berperilaku pragmatis, bahkan nasabah dari segmen “pokoknya syariah” ternyata juga adalah nasabah bank konvensional. Potret nasabah perbankan di Indonesia umumnya sudah memahami keunggulan masing-

masing perbankan dimana perbankan konvensional unggul dalam jaringan yang luas dan memiliki fasilitas layanan yang handal dan luas. Di sisi lain, perbankan syariah, unggul karena karakteristik produk, sehingga mereka ingin menggunakan kedua jenis perbankan tersebut. Dengan kata lain, profil nasabah perbankan di Indonesia sesungguhnya didominasi oleh mereka yang mengutamakan benefit seperti kepraktisan transaksi dan kemudahan akses.

3. ***Building relational assets*** diwujudkan dalam prinsip *Kemitraan*. Mekanisme bagi hasil mengandung unsur kemitraan, yaitu kepercayaan dan keselarasan antara bank dan nasabah. Dalam hubungan pembiayaan antara bank dan nasabah yang dibiayai tidak diposisikan sebagai kreditur (pemberi pinjaman) dan debitur (penerima pinjaman), tetapi bank adalah mitra nasabah dalam bekerja sama untuk suatu usaha dan apabila diperoleh hasil dari usaha bersama tersebut, akan dibagi sesuai kesepakatan sesuai porsi masing-masing pihak di dalam usaha.

4. ***Improving performance*** diwujudkan dalam pengembangan produk dan peningkatan pelayanan. Untuk merealisasikan pencitraan industri bank syariah yang “lebih dari sekedar bank”, bank syariah perlu terus melakukan inovasi produk dan dapat mengeksplorasi kekayaan skema keuangan yang variatif dan sekaligus bisa menunjukkan perbedaan dengan perbankan konvensional. Beberapa inisiatif yang dapat dilakukan oleh bank syariah, misalnya melalui *mirroring* produk dan jasa bank syariah internasional serta mendorong bank syariah milik asing untuk membawa produk-produk yang sukses di luar negeri ke Indonesia. Program ini menjadi keharusan agar keunikan perbankan syariah dibandingkan dengan perbankan konvensional lebih terlihat jelas. Dari survey tingkat kepuasan nasabah, sebagaimana dimuat dalam Grand Strategy Direktorat Perbankan Syariah (2010), terungkap bahwa kualitas layanan perbankan syariah lebih baik di *core benefit* yang ditawarkan. Sedangkan dilihat dari tingkat kepuasan terhadap pinjaman bank konvensional dan bank syariah, kualitas perbankan syariah lebih baik hampir di semua aspek. Dengan demikian, maka peningkatan kualitas layanan mesti terus dilakukan di area yang terkait keunikan maupun bersifat umum. Dengan mengadopsi konsep *service excellency* berdasarkan dimensi *RATER* (*Reliability, Assurance, Tangible, Emphaty, Responsiveness*).

5. ***Leveraging market assets*** diwujudkan dalam prinsip *Universalitas*. Program Pengembangan Segmen Pasar dilakukan dengan pencitraan baru ini merupakan prioritas utama dalam memperluas pasar, sehingga perbankan syariah Indonesia memiliki citra baru yang bisa menarik semua golongan masyarakat tanpa terkecuali, yang menginginkan keuntungan kedua belah pihak (bank dan nasabah), dengan atribut yang lebih menekankan ke substansi/universal values sebagai “*rahmatan lil’alamin*”. atau kemanfaatan bagi semua. Keberadaan bank syariah tidak ditujukan hanya untuk kalangan tertentu, tetapi harus bisa dinikmati dan dimanfaatkan oleh seluruh kalangan tanpa melihat latar belakang individu dan keyakinan. Berbagai upaya promosi dan komunikasi oleh bank syariah

kepada masyarakat perlu mencermati spektrum peta segmen pasar yang ingin dijangkaunya, sehingga dapat menjaga citra baru perbankan syariah Indonesia yang modern dan terbuka bagi semua segmen masyarakat (inklusif).

6. *Enhancing share holder value* diwujudkan dalam prinsip *Keterbukaan* dan *Keadilan*. Diwujudkan melalui mekanisme berbagi hasil dalam memberikan keuntungan bagi para penabung dan deposan. Demikian pula pembiayaan memberikan bagi hasil dari pendapatan usahanya kepada bank atau memberikan margin keuntungan dari pembelian barang yang dibiayai bank. Dalam melaksanakan usahanya, bank syariah dituntut untuk terbuka terhadap seluruh *stakeholders* (pemangku kepentingan). Salah satu wujudnya adalah bank syariah memberikan laporan keuangan mengenai kinerjanya kepada *stakeholders* secara rutin, tidak hanya mengetahui kemampuan bank dalam mengelola usaha dan mendapatkan keuntungannya.

KESIMPULAN

Kecendrungan dalam aktifitas pemasaran yang dibungkus dengan tren publik yang berubah-ubah (*pop marketing*) akan mereduksi sistem spiritual marketing harus diantisipasi sedini mungkin agar tidak terperangkap pada titik kejenuhan. Oleh karena itu langkah strategis yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam rangka memenangkan persaingan, salah satunya adalah dengan cara menciptakan cara bermain yang baru (*create a new competitive space*) dengan me-*leverage* nilai-nilai spiritual yang bersifat universal. Perusahaan tidak mengikuti cara bermain yang berlaku di industri tetapi justru diciptakan cara bermain yang lain. Dengan demikian perusahaan dapat menciptakan suatu *differential advantage* yang secara bersamaan biaya dapat ditekan. Pendekatan yang dapat dilakukan adalah memberikan suatu atribut yang belum pernah ditawarkan oleh para pemain yang ada. Untuk itu diperlukannya *spiritual marketing* sebagai *differential advantage* agar perusahaan dapat tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (*sustainable*).

Bank syariah sebagai “*lebih dari sekedar bank*” adalah bank yang beroperasi berdasarkan prinsip-prinsip syariah Islam, yaitu mengedepankan keadilan, kemitraan, keterbukaan, dan universalitas bagi seluruh kalangan. Ada 4 (empat) karakteristik marketing syariah, yang dapat menjadi panduan bagi para marketer sebagai berikut : 1. Teistis (Rabbaniyyah), 2. Etis (Akhlaqiyah), 3. Realistis (Al-Waqiah), dan 4. Humanistis (Insaniyyah).

Spiritual marketing merupakan nilai (*value*) baru bagian dari etika marketing yang dapat memberikan panduan bagi marketer dalam menjalankan kegiatan pemasarannya sehingga sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan. Tujuan dari kegiatan pemasaran diharapkan mengarah pada pemerolehan keuntungan yang besar bagi perusahaan (*share holder value*) dengan mengedepankan kejujuran, moral dan etika dalam bisnis. Oleh karena itu, secara internal, perusahaan sudah mempunyai rambu-rambu tersendiri dalam

melaksanakan kegiatan pemasaran, yaitu pemasar spiritual berbekal utama niat yang tulus ikhlas, semua aktivitas menjadi ibadah sebagai wujud persembahan karya terbaik kepada Tuhan, ciri khas pemasar spiritual memiliki sejumlah karakter mulia, perusahaan spiritual berbasis nilai-nilai budaya perusahaan yang kokoh, dan gaya hidup syariah tidak berbenturan dengan modernitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Botha, GHK, BC Potgieter, and JM de Wet, (2002), "Exploring the Perspective of Value Innovation," <http://ec.techpta.ac.za/library/art2>.
- Direktorat Perbankan Syariah (2010), Outlook Perbankan Syariah 2011.
- Doyle, P. (2000), *Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*, Chichester: John Wiley.
- Doyle, P. (2001), "Building Value-Based Brand Strategies," *Journal of Brand Management*.
- Hermawan Kartajaya & Muhammad Syakir Sula (2006), "Syariah Marketing," Penerbit Mizan Utama, Bandung,
- Kim, WC dan R. Mauborgne (1997), "ValueInnovation: The Strategic Logic of HighGrowth," *Harvard Business Review*. January February, 103-112.
- Kim, WC dan R. Mauborgne (1999), "Creating New Market Space," *Harvard Business Review*. January-February, 83-93
- Laksmana, Yusak. 2009. *Tanya Jawab: Cara Mudah Mendapatkan Pembiayaan Di Bank Syariah*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Philip Kotler, Hermawan Kartajaya (2007), **Marketing 3.0-Value Driven Marketing, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta**
- Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, dan Iwan Setiawan (2010), **Marketing 3.0, Penerbit Erlangga, Jakarta.**
- Rappaport, A. (1986), *Creating Shareholder Value*, The Free Press, New York, NY
- Shimp, Terence A, (2004). *Periklanan Promosi: Aspek Tambahan Komunikasi Pemasaran Terpadu*. Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Shrivastava, RK, TA Shervani, and L. Fahey (1998), "Market-Based Assets and Shareholder Value," *Journal of Marketing*, 62 (January), 2- 18.
- Soehadi, AW, (2002), "Value-Based Marketing" SWA.
- Treacy dan Wieserma (1995), *The Discipline of Market Leaders*, London, HarperCollin.

**PROSPEK BISNIS JAMUR DALAM BINGKAI KEMITRAAN
Kasus di Sanggar Tani Media Agro Merapi**

Teguh Kismantoroadji

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

Jalan SWK 104 Lingkar utara Condongcatur Sleman Yogyakarta 55283

kismantoroadji@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pola kemitraan yang terjalin dan alasan untuk bermitra. Metode penelitian yang digunakan studi kasus. Untuk menjawab masalah penelitian, digunakan analisis deskriptif. Sampel responden dipilih secara acak sejumlah 25 orang petani yang bermitra dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi. Hasil penelitian menunjukkan (1) pola kemitraan petani jamur-ST MAM-Restoran, Pasar tradisional, Supermarket, (2) pola kemitraan petani jamur-ST MAM-Pedagang Supplier-Restoran, Pasar tradisional, Supermarket, dan (3) alasan bermitra yaitu pemasaran terjamin, benih jamur lebih baik, ada pendampingan, ada garansi produk, dan ada jejaring dengan mitra.

Kata kunci: Kemitraan, jamur, pendampingan, kerjasama, pemasaran.

PENDAHULUAN

Studi tentang kemitraan, telah banyak dilakukan oleh peneliti. Lall (1980) meneliti tentang perusahaan dan usaha kecil yang terlibat dalam kegiatan yang komplementer (saling melengkapi) menciptakan hubungan langsung satu dengan lainnya. Peneliti lain, Hill (1982) mengatakan bahwa keterkaitan perusahaan dan usaha kecil merupakan salah satu aspek penting dari strategi untuk mengembangkan usaha kecil, namun di kebanyakan negara berkembang tergolong lemah. Alasannya, mutu belum memenuhi standar dan kapasitas produksi belum mencukupi. Kajian Yoshio (1992) menjelaskan hubungan antara perusahaan (besar) melalui kontrak dengan usaha kecil, berkembang dalam berbagai lapisan.

Penelitian tentang kemitraan yang dilakukan oleh Wie (1985, 1992) memberikan informasi bahwa perusahaan besar memberikan pesanan kepada usaha kecil justru pada hal-hal yang tidak esensial, sebab yang esensial dibuat

sendiri oleh perusahaan besar. Hasil penelitian Indirani (1995) menemukan bahwa bentuk kemitraan antara KUD dengan *Hero Group* adalah *contract farming*. Hasil penelitian Nurdiniayati (1997) tentang jalinan hubungan kelompok tani dengan mitra usahanya membawa manfaat bagi pelaku kemitraan, yaitu jaminan pasar terhadap sayuran yang spesifik. Hasil kajian Kismantoroadji (2003) menunjukkan bahwa kemitraan antara pengusaha/mitra usaha dengan petani ditandai oleh dominannya konflik dan ketergantungan, disebabkan cara pembayaran, perlakuan mendikte, penentuan harga jual, dan keuntungan secara sepihak dilakukan oleh pengusaha/mitra usaha, sehingga membuat kemitraan menjadi lemah.

Bagaimana dengan kondisi kemitraan di Sleman Yogyakarta, antara Sanggar Tani Media Agro Merapi dengan para petani jamur? Ada argumentasi bahwa meningkatnya animo masyarakat untuk mengonsumsi makanan sehat, secara tidak langsung menyebabkan permintaan jamur konsumsi semakin tinggi. Bahkan, jamur telah menjadi salah satu komoditas pertanian yang memiliki nilai jual tinggi dan menjadi andalan bagi masyarakat di perdesaan. Selain menguntungkan dari aspek budidaya, membuka lapangan pekerjaan baru di bidang pertanian.

Sanggar Tani “Media Agro Merapi” adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang agribisnis jamur di Yogyakarta. Selain memproduksi aneka benih jamur dari teknologi kultur jaringan, juga menangani budidaya, pemasaran, aneka produk olahan jamur, serta melayani jasa pelatihan dan magang dalam bidang agribisnis jamur. Sampai saat ini permintaan jamur terus meningkat dan belum dapat dipenuhi, baik dari pasar domestik maupun ekspor.

Semakin meningkatnya permintaan pangsa jamur di Indonesia, merupakan peluang bagi Sanggar Tani Media Agro Merapi, sekaligus menjadi persoalan dalam memenuhinya. Hal ini disebabkan adanya banyak keterbatasan kemampuan yang dimilikinya, oleh karenanya perlu bermitra dengan petani di Yogyakarta maupun luar Yogyakarta untuk memenuhi permintaan jamur.

Penelitian ini akan melihat mengetahui bagaimana pola kemitraan yang terjalin dan alasan-alasan untuk bermitra. Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus di Sanggar Tani Media Agro Merapi yang bermitra dengan para petani. Responden dipilih secara acak sejumlah 25 orang petani yang bermitra dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi. Analisis yang digunakan adalah deskriptif.

TINJAUAN TEORETIS

Dengan adanya tiga pihak yang terlibat, maka relevan memodifikasi teori aliansi segitiga (*triple alliance theory*) Evans (1979 : 275-297) yang melibatkan tiga unsur kemitraan (*partnership*) penting yang bekerja dalam bentuk aliansi segitiga, yaitu petani jamur, Sanggar Tani Media Agro Merapi, dan pedagang/*supplier*. Evans (1979 : 228) memperlihatkan bahwa peran aktif pemangku kepentingan dilihatnya sebagai produk konfigurasi struktural ditambah dengan

keterlibatan faktor modal yang dibutuhkan untuk pengembangan dan pembiayaan usaha dalam artian luas.

Pendekatan aliansi tersebut terbentuk lebih didasari logika keuntungan (Evans, 1979 : 287), yang masing-masing unsur berkepentingan terhadap keuntungan yang diperoleh dari aliansinya. Sementara itu, Sanggar Tani Media Agro Merapi menarik keuntungan berupa akumulasi kapital. Namun di sisi lain, tidak menginginkan pemodal kuat (Suwarsono dan So, 1990 : 141) itu berperan sehingga mendominasi kemitraan.

Fenomena sebagian besar petani di perdesaan, oleh Dumont (1971) dikatakan masih menempatkan pada posisi yang statis dan stagnan, yaitu sebagai produsen bahan baku pertanian yang bernilai rendah dan tetap tradisional. Artinya, sumberdaya manusia untuk pengembangan bisnis, relatif kurang diperhatikan.

Kemitraan yang berkembang sebagai akibat masuknya peradaban ekonomi pasar dalam usaha pertanian di perdesaan. Usaha ini yang menghasilkan komoditas pertanian bernilai ekonomi tinggi dan melibatkan petani sebagai pemilik aset tenaga kerja dan peralatan produksi. Pengusaha dan petani menggalang kemitraan karena dianggap ada kepentingan yang saling menguntungkan (*mutually beneficial*) untuk berbagi manfaat ekonomi, di samping terjadi pengadopsian bidang teknologi, permodalan, dan kelembagaan ekonomi moderen. Jika rasionalisasi ekonomi (Weber, 1978 : 8) dijadikan dasar untuk mengatur pertukaran sosial, maka posisi tawar (*bargaining position*) petani akan relatif lemah, masih terlihat adanya ketergantungan, bahkan fenomena eksploitatif nampak, hak berusaha dan perkembangan sosial petani terhambat (Bachriadi, 1995 : 13-18; Rustiani (1995 : 64). Hal inilah yang disinyalir bahwa kaitan-kaitan yang terjalin dalam kemitraan di Indonesia umumnya masih lemah (Hill, 1982, 261-271; Wie, 1992 : 27; Kartasasmita, 1996).

Kelangsungan kemitraan usaha tergantung faktor kepercayaan dan kejujuran, di samping menuntut etos kerja yang mencerminkan perilaku profesional, di kalangan pengusaha maupun. Kesadaran tentang kualitas produk, keteguhan memegang perjanjian, dan orientasi pada kepentingan jangka panjang adalah beberapa hal mendasar yang harus tertanam di kalangan pengusaha dan petani dalam bermitra.

Dalam melihat pelaku usaha (Sanggar Tani Media Agro Merapi/pemodal kuat, petani jamur/pemodal lemah, dan pedagang/*supplier*), harus mengatur kemitraan agar mengarah pada *win-win solution*. Untuk memahami fenomena ini, pemikiran Evans (1979) tentang aliansi segitiga dijadikan acuan teori. Di sini pendekatan teori Evans relevan dengan kondisi kemitraan di lapangan yaitu adanya aliansi antara pedagang/*supplier*, Sanggar Tani Media Agro Merapi (pemodal besar), dan petani jamur (pemodal kecil).

Menurut Evans (1979 : 300), peran pengusaha/pemodal besar yang relatif lebih dominan dan berkemampuan dalam akumulasi modal, sehingga memang diuntungkan secara ekonomi. Hal ini disebut Evans (1979 : 287-288) bahwa dalam kenyataannya aliansi terbentuk didasari logika keuntungan. Bahkan logika aliansi kerap kali tidak selaras dengan kepentingan masyarakat sehingga dapat terjadi kesenjangan antara logika aliansi dengan kesejahteraan masyarakat.

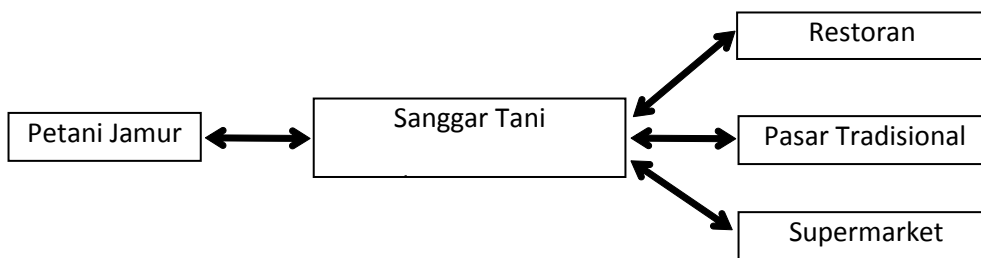
Dengan acuan teori yang demikian, mekanisme kemitraan serta sarana tempat bertemunya pasar komoditas jamur, maka kemitraan dijaga agar bukan berjalan menurut logika *win-lose solution*, melainkan perlu adanya aturan akan merupakan stimulan agar kemitraan bisa berjalan dalam kondisi *win-win solution*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kemitraan yang dilakukan adalah hubungan semacam Inti-plasma yaitu Sanggar Tani Media Agro Merapi sebagai inti (produsen benih dan penampung jamur) dengan para petani (pembudidaya). Di dalamnya mengandung istilah inti plasma mandiri dan ada inti plasma bagi-hasil. Dalam kemitraan terdapat kekuatan dan kelemahan. Disebut kekuatan karena kedua belah pihak dapat saling mengisi kekurangan potensi masing-masing, sehingga menjadi kekuatan bersama untuk mengisi peluang pangsa pasar jamur yang memerlukan kapasitas besar. Di samping itu terdapat kelemahannya, yaitu apabila salah satu pihak kurang dapat menjaga komitmen dari kemitraan yang dijalankan, kemitraan tidak akan berjalan lama dan tidak berkelanjutan.

Untuk itulah diperlukan pendampingan dan monitoring dari pihak Sanggar Tani Media Agro Merapi terhadap mitra petani jamur, sehingga bermanfaat terhadap peningkatan penggunaan teknologi, keterampilan petani sehingga diperoleh mutu produk yang diharapkan.

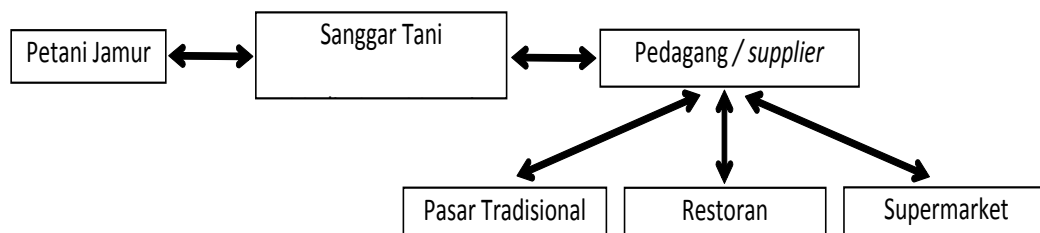
Pola kemitraan yang terjadi dapat dilihat pada Gambar 1 sebagai berikut



Gambar 1. Pola kemitraan antara petani dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi

Untuk pemenuhan pangsa pasar secara langsung (restoran, pasar tradisional, dan supermarket) maka Sanggar Tani Media Agro Merapi (produsen benih dan penampung jamur) bermitra dengan para petani (pembudidaya) di Yogyakarta maupun luar Yogyakarta.

Namun adakalanya Sanggar Tani Media Agro Merapi tidak bias langsung memasok pada pangsa pasar (restoran, pasar tradisional, dan supermarket), melainkan harus melalui pedagang/*supplier*. Gambarnya sebagai berikut



Gambar 2. Pola kemitraan antara petani dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi dan Pedagang/*supplier*

Terjadinya dua kondisi ini semata-mata untuk kemitraan berkelanjutan. Sudah terlanjur di pasar terkondisikan adanya pedagang/*supplier*. Merekalah yang memegang peranan penting, dan terkadang cenderung “monopoli”. Sepertinya pihak Sanggar Tani Media Agro Merapi tidak mau mengambil risiko “konflik” dengan pedagang/*supplier*, sehingga lebih mengakomodasikan kehadiran pedagang/*supplier*.

Tentu saja dengan rantai yang semakin panjang, konsumen akan menerima harga lebih mahal, sebaliknya petani menerima harga yang lebih rendah, sehingga margin keuntungan pun semakin kecil.

Untuk melihat apakah prospektif kemitraan yang berlangsung, bisa dilihat dari jumlah petani yang bermitra. Datanya sebagai berikut :

Tabel 1. Jumlah petani yang bermitra dengan Tani Media Agro Merapi

NO.	LOKASI MITRA PETANI	JUMLAH PETANI			TOTAL
		Thn 2008	Thn 2009	Thn 2010	
1	Kabupaten Sleman	50	85	80	215
2	Kabupaten Bantul	5	13	15	33
3	Kabupaten Gunungkidul	3	5	5	13
4	Kabupaten Kulon Progo	4	7	5	16
5	Kota Yogyakarta	2	3	2	7
6	Luar D.I. Yogyakarta	15	20	25	60
	TOTAL	79	133	132	344

Sumber : Sanggar Tani Media Agro Merapi, 2011

Terlihat bahwa jumlah yang bermitra semakin meningkat, walau pada tahun 2010 mengalami sedikit penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak petani yang bermitra dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi, karena permintaan pasar cukup besar. Dengan bermitra, setidaknya pasokan jamur terpenuhi.

Di sisi lain, Sanggar Tani Media Agro Merapi mempunyai bisnis sendiri yaitu menyediakan benih jamur, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2. Produksi benih jamur Sanggar Tani Media Agro Merapi

NO.	JENIS JAMUR	JUMLAH DALAM BAGLOG			JUMLAH
		Thn 2008	Thn 2009	Thn 2010	
1	Jamur Tiram	130.000	145.000	113.000	388.000
2	Jamur Kuping	132.000	150.000	130.000	412.000
3	Jamur Lingzhi	10.000	50.000	50.000	110.000
4	Jamur Shitake	5.000	10.000	15.000	30.000
	TOTAL	277.000	355.000	308.000	940.000

Sumber : Sanggar Tani Media Agro Merapi, 2011

Terlihat pada Tabel 2 permintaan akan benih jamur semakin meningkat selama tiga tahun. Artinya, semakin banyak petani yang berminat membudidayakan jamur, sementara para petani belum bias membuat sendiri baglog. Sehingga benih jamur disediakan oleh Sanggar Tani Media Agro Merapi.

Tentunya para petani mempunyai alasan tersendiri mengapa bermitra dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi. Rinciannya sebagai berikut:

Tabel 3. Alasan petani bermitra dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi

NO.	ALASAN BERMITRA	JUMLAH	PERSENTASE
1	Pemasaran terjamin	11	85,20
2	Benih jamur lebih baik	6	45,44
3	Ada pendampingan	5	42,60
4	Ada garansi produk	3	21,30
5	Ada jejaring dengan mitra	1	7,10

Sumber : data primer terolah

Menarik untuk disimak bahwa 85,20% petani bermitra dengan Sanggar Tani Media Agro Merapi beralasan pemasaran terjamin. Artinya, petani berapapun jamur yang dihasilkan maka Sanggar Tani Media Agro Merapi akan menampungnya. Kepastian pemasaran menjadi daya tarik tersendiri, yang tidak merepotkan petani. Petani yakin benih jamur yang dibeli dari Sanggar Tani Media

Agro Merapi memiliki mutu yang baik sehingga jamur semakin baik untuk tumbuh dan menghasilkan. Adanya pendampingan dari Sanggar Tani Media Agro Merapi, menyebabkan petani mantap membudidayakan jamur, sehingga diperoleh hasil yang maksimal.

Diasumsikan bahwa secara teoretis terciptanya suatu kemitraan antara Sanggar Tani Media Agro Merapi dan petani akibat adanya saling kepentingan dan saling menguntungkan. Di dalamnya mengandung suatu interaksi dalam lingkungan bisnis yang saling membutuhkan dan memperkuat (Teramoto, 1992).

Dengan demikian, sifat hubungan kemitraan atas dasar “win-win” merupakan cara berpikir yang konsisten mengupayakan kebajikan/manfaat bersama (*mutual benefit*). Tentunya kemitraan yang dilandasi oleh sikap mental yang intinya menghasilkan manfaat lebih besar bagi petani maupun pengusaha dan membangkitkan semangat berusaha. Kemitraan (harus) muncul atas suatu kesadaran internal untuk saling memahami, saling membutuhkan, saling melengkapi, dan saling percaya, sehingga menciptakan suatu kerjasama yang langgeng. Hubungan antara petani dan Sanggar Tani Media Agro Merapi mampu menghasilkan nilai tambah jamur, sehingga menjanjikan hubungan bisnis jangka panjang. Hubungan transaksi antara Sanggar Tani Media Agro Merapi dengan petani berlandaskan pada kepercayaan atau disebut *trust-based relationship* (Reynolds, 1997 : 4), sehingga mampu membentuk jaringan kerja yang meningkatkan kualitas.

Pada tahap awal, Sanggar Tani Media Agro Merapi dihadapkan pada berbagai masalah yang timbul dari petani, yaitu kurangnya pengalaman dan pengetahuan yang berhubungan dengan mutu. Sanggar Tani Media Agro Merapi melakukan pendampingan, mulai dari teknis budidaya hingga pascapanen agar menghasilkan produk bermutu dan kualitas produk terjamin. Sanggar Tani Media Agro Merapi menyediakan benih, teknologi budidaya, dan pasar. Petani menyediakan lahan, tenaga kerja, dan melakukan panen. Bagi petani, kemitraan memberikan adanya kepastian pasar, tak usah bingung lagi melempar produknya.

Kemitraan yang demikian akan sulit berkembang jika ada pihak (khususnya petani) yang belum siap, baik secara budaya maupun secara ekonomi. Sehingga Simmel (1971) mensinyalir bahwa dalam suatu interaksi antara dua atau lebih pihak, akan diwarnai adanya kerjasama, persaingan, konflik, dan bahkan ketergantungan.

Pada prinsipnya, Sanggar Tani Media Agro Merapi mengajak petani untuk bersama-sama perusahaan menggarap peluang bisnis jamur. Sanggar Tani Media Agro Merapi mengatakan bahwa tanpa petani, bisnis jamur tak mungkin jalan. Melalui kemitraan, jaringan (bisnis) dapat diwujudkan sehingga setiap petani berfokus menyediakan produk jamur terbaik yang diminta oleh Sanggar Tani Media Agro Merapi maupun pedagang/*supplier*. Hal inilah yang akhirnya memunculkan prospek positif dan saling menguntungkan kedua belah pihak dalam kerjasama dalam pola kemitraan Inti-Plasma.

KESIMPULAN

1. Kemitraan jamur sangat prospektif antara Sanggar Tani Media Agro Merapi dengan petani memunculkan hubungan langsung, maupun tidak langsung (melalui pedagang/supplier)
2. Berbagai alasan bermitra, yaitu pemasaran terjamin, benih jamur lebih baik, ada pendampingan, ada garansi produk, dan ada jejaring dengan mitra.

DAFTAR PUSTAKA

- Bachriadi, Dianto, 1995. *Ketergantungan Petani dan Penetrasi Kapital*. Akatiga, Bandung
- Dumont, R. 1971. "Agriculture as Man's Transformation of the Rural Environment", dalam T. Shanin (ed.), *Peasant and Peasant Societies*. Penguin Books, Inc., Middlesex.
- Evans, Peter. 1979. *Dependent Development : The Alliance of Multinational State, and Local Capital in Brazil*. Princeton University Press, Princeton, New Jersey.
- Hill, Hal. 1982. "Vertical Linkages LDC's : A Note on the Philippines" dalam *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, August 1982.
- Indirani, Yuanita. 1995. *Manfaat Kemitraan Ekonomi antara KUD dan BUMS terhadap Keadaan KUD dan Anggotanya, Deskripsi tentang Kemitraan Ekonomi KUD Pasirjambu Kecamatan Pasirjambu Kabupaten Bandung dan BUMS Hero Group*. Tesis Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung.
- Kartasasmita, Ginandjar. 1996. *Pembangunan untuk Rakyat : Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan*. CIDES, Jakarta.
- Kismantoroadji, Teguh. 2003. *Kajian Pemberdayaan Petani Jamur melalui Kemitraan: Suatu Kasus Di Kabupaten Bandung, Cianjur, dan Sukabumi Provinsi Jawa Barat*. Disertasi, Universitas Padjadjaran Bandung.
- Lall, Sanjaya. 1980. "Vertical Inter-Firm Linkages in LDC's : An Empirical Study" dalam *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, August.
- Reynolds, Larry. 1997. *The Trust Effect : Creating The Highest Trust High Performance Organization*. Nicholas Brealey Publishing, London.
- Rustiani, Frida. 1995. *Petani dalam Keterkaitan Usaha : Pertajaman Diferensiasi dan Potensi Ketergantungan*. Akatiga, Bandung

- Simmel, Georg. 1971. *Georg Simmel on Individuality and Social Forms*, edited by Donald N. Levine. University of Chicago Press, Chicago.
- Suwarsono dan Alvin Y So. 1990. *Perubahan Sosial dan Pembangunan di Indonesia*. Penerbit LP3ES, Jakarta
- Yoshio, Sato. 1992. *Small Business in the Japanese Economy*. MITI, Japan.
- Teramoto, Yoshiya. 1992. *Entrepreneurship of Business Alliance*. University of Tsukuba, Japan.
- Weber, Max. 1978. *Max Weber: Selections in Translation* (ed.: W.G. Runciman). Cambridge: Cambridge University Press.
- Wie, Thee Kian. 1985. “Kaitan-kaitan Vertikal Antarperusahaan dan Pengembangan Sistem Subkontraktor di Indonesia : Beberapa Hasil Studi Permulaan”, dalam *Masyarakat Indonesia*, Majalah Ilmu-ilmu Sosial Indonesia, Desember 1985, Jilid XII, Nomor 3, LIPI, Jakarta.
- . 1992. “Kemitraan dan Keterkaitan antara Usaha Besar dan Usaha Kecil dan Menengah dalam Sektor Industri Pengolahan”, dalam Thee Kian Wie (penyunting), *Dialog Kemitraan dan Keterkaitan Usaha Usaha Besar dan Kecil dalam Sektor Industri Pengolahan*. Yayasan Indonesia Forum dan Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

PERENCANAAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN DI PT.MEGATAMA MULTITEKNIKA ABADI

Haryadi Sarjono, Hanny Fransiska Meisa

Jurusan Manajemen, BINUS University, Jakarta Barat

Abstract

PT. Megatama Multiteknika Abadi is a national company in the business of supplying industrial use, especially Air Filters, Oil Filters and Water or Oil Separators for Screw Compressor brand made in America with Compac. In this study will address the planning needs by using a linear regression methods, regression methods quadrates, double moving average method, and double exponential smoothing method, for inventories using the EOQ calculation. Research methodology used is descriptive method with descriptive research design. Engineering data collection using the primary data source, which means obtained directly from the resource persons who can be trusted to provide the data we need. In addition to the manual way, also conducted tests using the program QM (Quantitative Methods). Calculations obtained from the best method based on MAD and its MSE is a linear regression methods because the results forecasting smallest error for Atlas Copco products SEPARATOR 1614-6425 is 5348, 82.7286, MANN FILTER OF W13145 is 3.0205, and 2.9178 GARDNERDENVER AF is 81,166,609, 13 239. With so to economical ordering quantity of product, demand forecasting results obtained from the linear regression method with the demand for Atlas Copco products are 139unit SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER OF W13145 is 84 units and 81,166,609 GARDNERDENVER AF was 81 units. Results obtained by calculating its EOQ is for Atlas Copco products SEPARATOR 1614-6425 is 130 units, MANN FILTER OF W13145 is 208 units and 81,166,609 GARDNERDENVER AF is 442 units.

Keywords: Forecasting, Inventory, Quantitative Methods

Abstrak

PT. Megatama Multiteknika Abadi adalah perusahaan nasional dalam bidang usaha penyediaan keperluan industri terutama Filter Udara, Filter Oli dan Air atau Oil Separator untuk Screw Compressor buatan Amerika dengan merek COMPAC. Dalam penelitian ini akan membahas mengenai perencanaan kebutuhan dengan menggunakan metode regresi linear, metode regresi kuadratis,

metode *double moving average*, dan metode *double eksponential smoothing*, untuk persediaan dengan menggunakan perhitungan EOQ. Metodologi penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan desain penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan datanya menggunakan sumber data primer yang artinya didapatkan langsung dari nara sumber yang dapat dipercaya untuk memberikan data-data yang kami perlukan. Selain dengan cara manual, juga dilakukan pengujian menggunakan program QM (*Quantitative Method*). Dari perhitungan yang didapat metode yang paling baik berdasarkan MAD dan MSE nya yaitu metode regresi linear karena hasil kesalahan peramalannya yang terkecil untuk produk ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425 adalah 5.348, 82.7286, MANN FILTER O.F W13145 adalah 3.0205, dan GARDNERDENVER A.F 81166609 adalah 2.9178,13.239. Dengan begitu agar dapat kuantitas pemesanan ekonomis produk, *demand* diperoleh dari hasil peramalan dengan metode regresi linear dengan *demand* untuk produk ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425 adalah 139unit, MANN FILTER O.F W13145 adalah 84 unit dan GARDNERDENVER A.F 81166609 adalah 81 unit. Hasil yang diperoleh dengan menghitung EOQ nya adalah untuk produk ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425 adalah 130 unit, MANN FILTER O.F W13145 adalah 208 unit dan GARDNERDENVER A.F 81166609 adalah 442 unit.

Kata Kunci : *Peramalan, Persediaan, Quantitative Method*

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi sekarang, tingkat persaingan di segala bidang kehidupan menjadi sangat ketat, termasuk diantaranya persaingan antar perusahaan dalam dunia bisnis. Dalam mengelola persediaan dan peramalan maka dibutuhkan manajemen operasional khususnya manajemen persediaan dan pengadaan yang tepat agar semua dapat berjalan dengan tepat.

Persaingan bisnis yang sangat dinamis dan penuh ketidakpastian di era globalisasi ini telah menuntut perusahaan untuk mampu secara tepat memanfaatkan setiap peluang yang ada, bahkan pada kondisi tertentu harus mampu menciptakan peluang itu sendiri untuk tetap bisa tumbuh menjadi yang terdepan. Disamping upaya finansial dan pemasaran, pengelolaan operasi dan produksi yang cermat dan tepat guna adalah untuk memenangkan persaingan bisnis. Keunggulan bersaing suatu perusahaan melalui optimalisasi sumber daya, fleksibilitas proses produksi, keunggulan mutu dan layanan serta ketepatan waktu disertai kepedulian terhadap lingkungan dan sosialnya akan menjadi "*success factors*" yang sulit untuk ditiru.

Suatu perusahaan harus mampu memenuhi seluruh permintaan dari para pembeli untuk memenuhi permintaan barang ataupun jasa digunakan peramalan agar dapat memperkirakan kebutuhan di masa yang akan datang. Dalam memenuhi kebutuhan para pembeli maka perusahaan harus memiliki persediaan yang cukup agar tidak kekurangan stok barang. Penumpukan barang di gudang

berarti penumpukan modal, maka dari itu perusahaan harus memperhitungkan biaya persediaan yang diukur sebagai persentase untuk periode tertentu.

PT. Megatama Multiteknika Abadi adalah perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang usaha penyediaan keperluan industri terutama Filter Udara, Filter Oli dan Air atau Oil Separator untuk *Screw Compressor* buatan Amerika dengan merek COMPAC dan merupakan

agen tunggal pabrik filter kompresor terkemuka di Amerika yang memberikan pelayanan akan kebutuhan filter bagi pabrik-pabrik kompresor dengan standard mutu Internasional serta menyediakan Filter-Filter Kompresor bermutu dengan harga yang sangat kompetitif sehingga dapat membantu industri dalam menekan biaya pemeliharaan kompresor yang tentu menjadi salah satu perhatian industriawan.

PT. Megatama Multiteknika Abadi dalam memenuhi permintaan produk dari para pelanggan belum dapat meramalkan akan kebutuhan masa yang akan datang karena perusahaan tidak dapat melihat kejadian yang akan datang secara pasti. Perusahaan dalam meramalkan jumlah permintaan produk menggunakan patokan penjualan tahun lalu dan berdasarkan kebutuhan customer dan biasanya setiap tahun menambah minimal 20% jumlah pemesanan. Jumlah permintaan pada waktu yang akan datang tidaklah dapat diperkirakan secara pasti, maka untuk meminimalkan kejadian itu dapat dilakukan dengan metode atau teknik peramalan. Setelah PT. Megatama Multiteknika Abadi menentukan berapa jumlah yang akan dipesan, maka perusahaan dapat mengantisipasi persediaan barang untuk memenuhi permintaan pelanggan dengan melakukan pemesanan ulang sebelum tingkat persediaannya mencapai nol. PT. Megatama Multiteknika Abadi dalam memesan produk agar tidak kekurangan stok barang biasanya perusahaan memperkirakan berdasarkan penjualan selama 3 bulan karena pengiriman barang principal membutuhkan waktu kurang lebih 3 bulan.

Metode kuantitatif bisnis yang akan digunakan yaitu *forecasting* dan *inventory* untuk merancang proyeksi distribusi, pengelolaan persediaan dan pengadaan barang pada PT. Megatama Multiteknika Abadi. Dengan demikian penulis bermaksud membahas lebih lanjut mengenai masalah di atas dengan judul "Perencanaan Pengelolaan Persediaan di PT. Megatama Multiteknika Abadi".

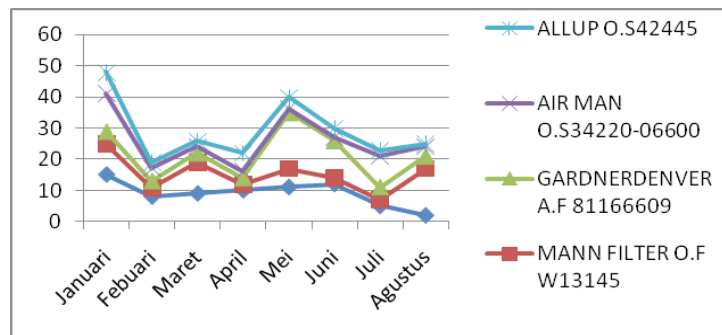
Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui (1) Untuk menentukan Metode Peramalan yang tepat diantara Regresi Linier, Regresi Kuadratis, *Double Moving Average* dan *Double Eksponential Smoothing* berdasarkan permintaan konsumen pada PT. Megatama Multiteknika Abadi?; (2) Untuk kondisi Persediaan produk PT. Megatama Multiteknika Abadi sudah optimal sesuai dengan banyaknya permintaan?.

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah (1) dapat mengurangi resiko kesalahan yang terjadi akibat pembelian produk yang tidak terkontrol atau tidak ekonomis dan perusahaan dapat meningkatkan keuntungan; (2) dapat membantu untuk menambah pengetahuan dan pengalaman, selain itu juga dapat memperdalam ilmu yang telah diperoleh dalam dunia perkuliahan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini akan membahas mengenai perencanaan kebutuhan terhadap persediaan barang untuk memenuhi permintaan pasar PT.Megatama Multiteknika Abadi, dengan menggunakan metode regresi linear, metode regresi kuadratis, metode *double moving average*, dan metode *double eksponential smoothing*, untuk persediaan dengan menggunakan perhitungan EOQ. Metodologi penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan desain penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan datanya menggunakan sumber data primer yang artinya didapatkan langsung dari nara sumber yang dapat dipercaya untuk memberikan data-data yang kami perlukan. Selain dengan cara manual, juga dilakukan pengujian menggunakan program QM (*Quantitative Method*).

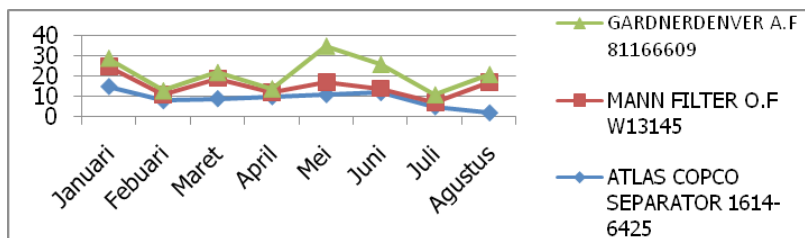
HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 1. Grafik Penjualan produk Kompresor Periode January – Agustus 2010

Sumber : PT.Megatama Multiteknika Abadi

Dilihat dari grafik penjualan diatas, bahwa penjualan cenderung naik turun, Tetapi fungsi persamaan peramalan yang dapat mendeteksi sebaran data masa lalu tersebut belum diketahui, oleh sebab itu akan diadakan pendekatan sebaran data tersebut dengan menggunakan metode-metode peramalan dengan menggunakan program QM (*Quantitative Management*).



Gambar 2. Grafik Penjualan Produk Kompresor yang paling diminati periode January - Agustus 2010

PT.Megatama Multiteknika Abadi

Melihat gambar grafik diatas maka akan memiliki gambaran bahwa penjualan produk ini cenderung naik turun. Tetapi fungsi persamaan peramalan yang dapat mendeteksi sebaran data masa lalu tersebut belum diketahui, oleh sebab itu akan diadakan pendekatan sebaran data tersebut dengan menggunakan metode-metode peramalan dengan menggunakan program QM (*Quantitative Management*).

Penjualan Kompresor di hitung dengan menggunakan QM (*Quantitative Management*):

- Metode Regresi Linier
- Metode Regresi Kuadratis
- Metode *Double Moving Average*
- Metode *Double Exponential Smoothing*

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk EOQ adalah 130 unit, 208 unit, dan 442 unit. Oleh karena itu sebaiknya PT. Megatama Multiteknika Abadi saat memesan produk harus sesuai dengan hasil perhitungan EOQ agar tidak akan kelebihan atau kekurangan stok ketiga produk tersebut.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk *Average Inventory* adalah 65 unit, 104 unit, dan 221 unit. Hasil diatas adalah hasil untuk persediaan masing-masing produk dan persediaan rata-rata produk yang paling banyak terdapat pada produk GARDNERDENVER A.F 81166609.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk *Orders per Periode (years)* adalah 1 x, 1 x, dan 1 x. Dari hasil *Orders per Periode (years)* untuk ketiga produk tersebut memiliki kesamaan dalam frekuensi pemesanan produk dalam setiap tahunnya yaitu 1x dalam setahun.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk *Annual Setup Cost* tahun 2010 adalah Rp 29.149.314,56, Rp 10.945.853,78 dan Rp Rp 4.975.632,918 . Dan hasil untuk *Annual Setup Cost* tahun 2010 yang paling besar dikeluarkan adalah untuk produk ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk *Annual Holding Cost* tahun 2010 adalah Rp 29.149.200, Rp 10.945.777,5, dan Rp 4.975.616,25. Dan hasil untuk *Annual Holding Cost* tahun 2010 yang paling besar dikeluarkan adalah untuk produk ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk *unit cost* tahun 2010 adalah Rp 417.000.000, Rp 58.800.000, dan Rp 12.150.000. Dan hasil untuk *unit cost* tahun 2010 yang paling besar dikeluarkan adalah untuk produk ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk *Total Cost* tahun 2010 adalah Rp 475.298.514,6, Rp 80.691.631,28 dan Rp Rp 22.101.249,17. Dan hasil untuk *Total cost* tahun 2010 yang paling besar dikeluarkan adalah untuk produk ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425.

Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis yang dilakukan, hasil yang diperoleh dari ketiga produk kompresor ATLAS COPCO SEPARATOR 1614-6425, MANN FILTER O.F W13145, GARDNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan *Quantitative Management* untuk ROP adalah 67 unit, 35 unit dan 34 unit. Oleh karena itu sebaiknya PT. Megatama Multiteknika Abadi saat memesan kembali produk untuk memenuhi persediaan setiap produknya harus sesuai dengan hasil perhitungan EOQ agar tidak akan kelebihan atau kekurangan stok ketiga produk tersebut.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan pembahasan dan perencanaan pada bab sebelumnya mengenai perencanaan pengelolaan persediaan pada PT. Megatama Multiteknika Abadi. Maka dapat ditarik kesimpulannya adalah (1) Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan mengenai peramalan bulan September 2010 sampai bulan Agustus 2011 untuk produk ATLAS COPCO Separator 1613-6425, MANN FILTER O.F W13145 dan GARNERDENVER A.F 81166609 dengan menggunakan Metode Regresi Linear, Metode Regresi Kuadratis, Metode *Double Moving Average* dan Metode *Double Eksponential Smoothing* dengan menggunakan hasil akurasi

peramalan MAD, MSE, MFE dan MAPE maka hasil MAD dan MSE yang paling terkecil yaitu pada metode regresi linear; (2) Setelah mendapatkan hasil peramalan akan permintaan produk ATLAS COPCO Separator 1613-6425, MANN FILTER O.F W13145 dan GARDNERDENVER A.F 81166609 pada bulan September 2010 sampai Agustus 2011, maka akan dilakukan perhitungan mengenai jumlah pembelian produk yang ekonomis untuk perusahaan. Perhitungan persediaan produk dilakukan dengan menggunakan *software QM For Windows* dan juga secara manual. Maka dari hasil perhitungan tersebut perusahaan harus membeli produk ATLAS COPCO Separator 1613-6425, MANN FILTER O.F W13145 dan GARDNERDENVER A.F 81166609 adalah 139 unit, 84 unit dan 81 unit agar kebutuhan konsumen bisa terpenuhi dan sebaiknya perusahaan memesan ketiga produk tersebut pada saat persediaan sudah berada pada tingkat 67 unit, 35 unit dan 34 unit agar ketiga produk tersebut tidak akan kekurangan.

Saran

Pengambilan keputusan dalam hal perencanaan pengelolaan persediaan untuk kemajuan PT.Megatama Multiteknika Abadi adalah (1) Sebaiknya perusahaan menggunakan Program *Quantitative Management* dalam menentukan peramalan dan persediaan agar perusahaan tidak mengalami kekurangan atau kelebihan barang yang diminati oleh para konsumen; (2) Dalam melakukan peramalan permintaan sebaiknya perusahaan menggunakan metode linier regresi karena berdasarkan hasil penelitian karena memiliki nilai kesenjangan terkecil; (3) Sebaiknya perusahaan perlu menempatkan satu orang di bagian produksi untuk mengurus dan bertanggung jawab untuk menangani masalah *safety stock*, walaupun itu bukan merupakan masalah yang paling utama.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, Sofjan. (2001). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Revisi Fakultas Universitas Indonesia, Jakarta.
- Chase, Jacob, Aquilano. (2004). *Operation Management For Competitive Advantage*, Tenth Edition. Mc Graw Hill.
- Gaspersz, Vincent. (2005). *Production Planning and Inventory Control Berdasarkan Pendekatan Sistem Terintegrasi MRP II dan JIT Menuju Manufacturing 21*. PT.Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Heizer, Jay, Barry Rander. (2001). *Operation Management Sixth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Heizer, Jay, Barry Rander. (2001). *Prinsip-prinsip Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Heizer, Jay, Barry Rander. (2005). *Manajemen Operasi* (Judul Asli: *Operation Management*, diterjemahkan oleh: Dwianoegrahwati dan Indra Almadhy) Buku 1. Edisi ketujuh. Salemba Empat, Jakarta.
- Hendi; dkk. (2006). *Business strategy*. P85
- Nachrowi D., Hardius. (2004). *Teknik Pengambilan Keputusan*. Grasindo. Jakarta.
- Nafarin, M. (2002). *Penganggaran Perusahaan*. Salemba Empat, Jakarta.
- Nahmias. (2001). *Production and Operation Analysis* Fourth Edition. Mc.Graw Hill.
- Nasution, Arman Hakim. (2003). *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Edisi Pertama Cetakan Ke-dua. Guna Widya, Surabaya.
- Rangkuti, Freedy. (2004). *Manajemen Persediaan*, Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Sarjono, Haryadi, Yulia Agustina dan Arko Pujadi. (2008). *Analisis Peramalan Penjualan pada PT Multi Megah Mandiri Tahun 2009*. *Management Expose Volume 8 No 17., ISSN 1410-8631 September 2008*

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI JIWA BERWIRAUSAHA PADA MAHASISWA DI JAKARTA

Novita Wahyu Setyowati SE., MM.^{1*}, DR. Tonny Hendratono SE., MM.

Universitas Bunda Mulia, Jakarta, Indonesia^{1*}

nsetyowati@bundamulia.ac.id

Universitas Bunda Mulia, Jakarta, Indonesia^{2*}

Abstrak

Jiwa kewirausahaan merupakan salah satu hal yang penting guna membuka kesempatan kerja dan meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan bagi setiap orang. Bekal motivasi dan sikap mental kewirausahaan terbangun secara alamiah dan lahir dari keterbatasan serta semangat untuk bertahan dan diikuti oleh keteladanan sikap bekerja keras.

Mahasiswa sebagai *agent of creator*, seharusnya memiliki potensi di dalam menciptakan lapangan pekerjaan (*Job Creator*). Pada kenyataannya, dari data yang diperoleh Departemen Tenaga Kerja tahun 2010, kebanyakan jumlah lulusan sarjana sebesar 13,08 %, lebih memilih sebagai pencari kerja (*job seeker*) daripada pencipta lapangan kerja (*job creator*). Melihat kondisi tersebut, maka dalam upaya mengubah pola pikir mahasiswa dan pengimplikasiannya mengenai kewirausahaan maka peneliti mengambil topik penelitian: “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Jiwa Berwirausaha Pada Mahasiswa Di Jakarta.” Dilihat dari faktor internalnya, yaitu kebutuhan akan prestasi, berani mengambil resiko, fleksibel, rasa percaya diri, dan tercapainya tujuan.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan *nonprobability sampling* dilakukan dengan teknik *convenience sampling*.

Kata kunci : Kebutuhan akan prestasi, Berani mengambil resiko, Fleksibel, Rasa percaya diri, dan Tercapainya tujuan

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Penelitian

Jiwa kewirausahaan merupakan salah satu hal yang penting guna membuka kesempatan kerja dan meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan bagi setiap orang. Dahulu, pola pembelajaran kewirausahaan tidak secara formal dilembagakan. Bekal motivasi dan sikap mental kewirausahaan terbangun secara alamiah dan lahir dari keterbatasan serta semangat untuk bertahan dan diikuti oleh keteladanan sikap bekerja keras. Tempaan yang dialami baik secara fisik dan mental melalui pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari, akan menjadi tangguh untuk mengambil keputusan dan memecahkan masalah. Namun, pola pengembangan kewirausahaan masa lalu dianggap tidak sistematis untuk menghasilkan seorang wirausaha. Kewirausahaan lebih ditentukan oleh bakat atau karakter individu, atau bawaan lahir, tidak atas proses yang direncanakan (Alma : 2005).

Shane, Locke, Collins, (2003) Kewirausahaan memiliki peranan yang strategis di dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi. (Schumpeter, 1934) mengemukakan entrepreneurship mendorong terciptanya inovasi dan perubahan-perubahan sehingga menghasilkan pertumbuhan ekonomi. (Kirzner, 1997) mengemukakan bahwa kewirausahaan menciptakan keseimbangan antara permintaan dan penawaran. (Shane & Venkataraman, 2000) mengemukakan kewirausahaan menciptakan produk dan jasa baru. (Zahra & Dess, 2001) mengemukakan kewirausahaan memiliki peranan dalam membangun intelektual capital sumber daya manusia.

Mahasiswa sebagai *agent of creator*, seharusnya memiliki potensi di dalam menciptakan lapangan pekerjaan (*Job Creator*). Pada kenyataannya, dari data yang diperoleh Departemen Tenaga Kerja tahun 2010, kebanyakan jumlah lulusan sarjana sebesar 13,08 %, lebih memilih sebagai pencari kerja (*job seeker*) daripada pencipta lapangan kerja (*job creator*). Beberapa alasan mengapa hal ini bisa terjadi. Pertama, sistem pembelajaran yang diterapkan berbagai perguruan tinggi masih lebih memfokuskan bagaimana menyiapkan para mahasiswa untuk cepat lulus dan mendapat pekerjaan, bukannya lulusan yang siap menciptakan lapangan pekerjaan. Alasan kedua berkaitan dengan alasan pertama yaitu, pola pikir mahasiswa yang membentuk dirinya sebagai “pencari kerja“ bukan ”pencipta lapangan kerja“ sebagai akibat sistem pembelajaran yang kurang tepat. Alasan berikutnya adalah masih kurangnya aktivitas-aktivitas dan saluran-saluran kewirausahaan (*entrepreneurial activity*) mahasiswa.

Melihat kondisi tersebut, maka dalam upaya mengubah pola pikir mahasiswa dan pengimplikasiannya mengenai kewirausahaan maka peneliti mengambil topik penelitian: **“Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Jiwa Berwirausaha Pada Mahasiswa Di Jakarta”**.

1.2 Masalah Penelitian

Shane, Locke, Collins, (2003) Terciptanya jiwa berwirausaha disebabkan oleh adanya dua faktor yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor-faktor eksternal yaitu :

1. Politik,

Menyangkut : pembatasan hukum, stabilitas politik, stabilitas keuangan, pembatasan hokum, penerapan undang-undang.

2. Persaingan Pasar,

Menyangkut : struktur industry, perkembangan teknologi, penghalang untuk masuk ke pasar, demografi.

3. Sumber Daya,

Menyangkut : kemampuan investasi modal, tenaga kerja (termasuk keahlian), sarana dan prasarana transportasi.

Faktor-faktor internal (di dalam penelitian kuantitatif), yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi
2. Berani mengambil resiko
3. Fleksibel
4. Rasa percaya diri
5. Tercapainya tujuan

Faktor-faktor internal (di dalam penelitian kualitatif), yaitu :

1. Kemandirian
2. Dorongan
3. Menjiwai pekerjaan

Berdasarkan latar belakang di atas, ada beberapa faktor yang mempengaruhi jiwa berwirausaha yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Pada penelitian ini, peneliti akan melakukan penelitian terhadap faktor internal, yaitu : kebutuhan akan prestasi, mengambil resiko, fleksibel, rasa percaya diri, dan tercapainya tujuan.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi jiwa berwirausaha pada mahasiswa di Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari kegiatan penelitian “**Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Jiwa Berwirausaha Pada Mahasiswa Di Jakarta**”. ini adalah untuk:

- a. Menambah pengetahuan tentang seluk beluk kewirausahaan.
- b. Menumbuhkan motivasi berwirausaha di kalangan mahasiswa.
- c. Membangun sikap mental wirausaha yakni percaya diri, sadar akan jati dirinya, bermotivasi untuk meraih suatu cita-cita, pantang menyerah, mampu bekerja keras, kreatif, inovatif, berani mengambil resiko dengan perhitungan, berperilaku pemimpin, dan memiliki visi ke depan, tanggap terhadap saran dan kritik, memiliki kemampuan empati dan ketrampilan sosial.
- d. Meningkatkan kecakapan dan ketrampilan para mahasiswa khususnya “*sense of business*”.
- e. Menumbuhkembangkan wirausaha-wirausaha baru yang berpendidikan tinggi.
- f. Membangun jejaring (*networking*) bisnis antarpelaku bisnis, khususnya antara wirausaha pemula dengan pengusaha yang sudah mapan.

Tinjauan Literatur

2.1 Kewirausahaan

Joseph Schumpeter (1934,p.254) mengatakan *Entrepreneur* adalah orang yang mendobrak system ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang dan jasa yang baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru atau mengolah bahan baku baru.

Mescon and Montanari (1981) *Entrepreneur* adalah orang yang mendirikan suatu bisnis baru.

Lachman (1980) *Entrepreneur* adalah orang yang menggunakan cara

baru dalam mengolah faktor-faktor produksi untuk menjadi merek baru di dalam perusahaan.

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa seorang wirausaha adalah seseorang yang mendirikan, mengelola, mengembangkan dan melembagakan usaha yang dimilikinya dan dilakukan dengan penuh kreatif, inovatif, swa-kendali, mampu mengambil resiko, mampu melihat kedepan, mampu memanfaatkan peluang, mampu bergaul, suka bekerja keras, penuh keyakinan dan bersikap mandiri.

2.2 Latar Belakang Wirausaha

- Lingkungan keluarga semasa kecil
Dimana dengan melihat kepada orang tua, saudara, keluarga yang lain (kakek, paman, bibi).
- Pendidikan
Tingkat pendidikan penting bagi wirausaha, terutama untuk menjaga kontinuitas usahanya dan mengatasi masalah yang dihadapi.
- Nilai-nilai personal
Menurut Hisrich ada nilai sebagai karakteristik keberhasilan dalam berwirausaha, yaitu :
 - Keinginan menghasilkan sesuatu.
 - Layanan berkualitas kepada konsumen.
 - Fleksibel, serta kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan pasar.
 - Kemampuan dalam manajemen.
 - Memiliki sopan santun (etika).
- Pengalaman kerja
Banyak wirausahawan yang sudah bekerja sekian tahun, sudah memiliki skills dan pengetahuan seluk beluk usaha yang ia tekuni, dan selama ini bakatnya terpendam kurang tersalurkan, maka ia memutuskan berhenti dan membuka usaha sendiri.

2.3 Sikap Kewirausahaan

Sikap kewirausahaan (Alma : 2005) adalah kesiapan seseorang untuk berespon secara konsisten terhadap sembilan aspek karakteristik atau ciri-ciri perilaku yang dimiliki oleh wirausaha yang meliputi instrumental, prestatif,

sosialisasi, kerja keras, keyakinan diri, pengambilan resiko, swakendali, inovatif dan mandiri yang dapat diukur arah dan intensitasnya dengan jalan memperhatikan perilaku yang mencerminkan penilaian kognisi, afeksi dan kecenderungan bertindak.

2.4 Karakteristik atau Ciri-ciri Sikap Kewirausahaan

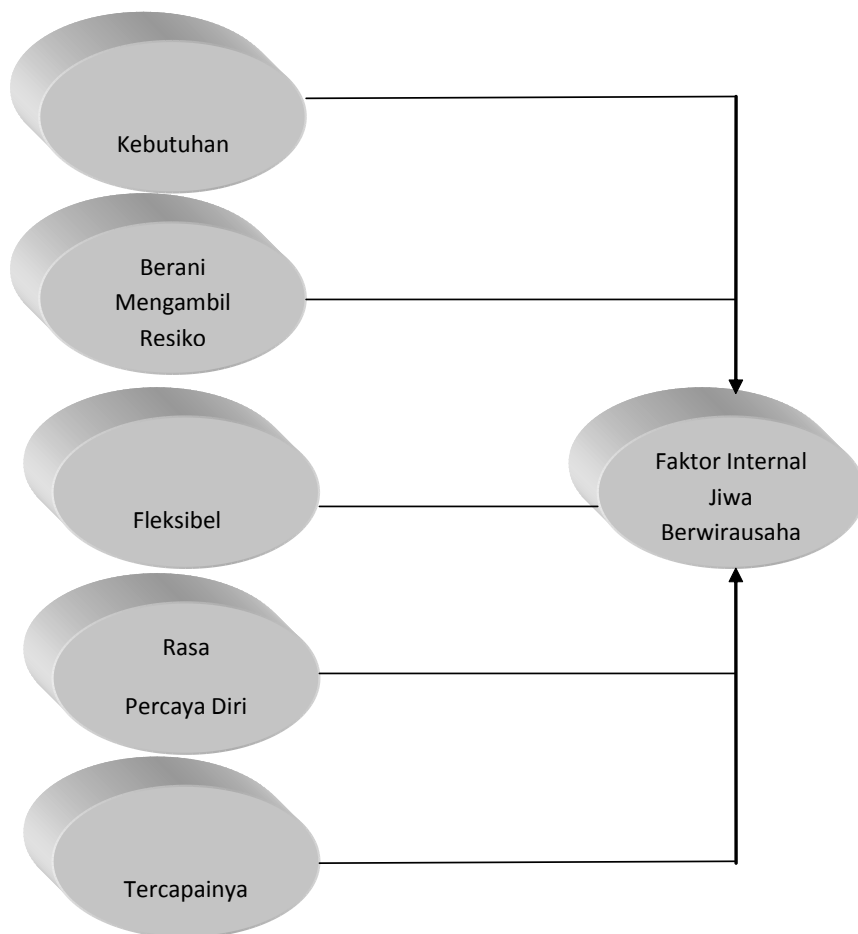
Dalam Lokakarya Sistem Pendidikan dan Pengembangan Kewiraswastaan di Indonesia pada tahun 1979, Suhadi memberikan gambaran mengenai ciri atau karakter dari seorang yang berjiwa wirausaha adalah: (a) penuh keberanian, (b) keutamaan dan keteladanan, (c) dalam mengambil resiko dia selalu mempertimbangkan kemampuan sendiri.

Sedangkan menurut Mc Clelland (1961), ciri-ciri orang yang memiliki sikap kewirausahaan mempunyai kemiripan dengan orang yang mempunyai motif berprestasi (*Need for Achievement*) yaitu: (a) senantiasa berusaha untuk memperoleh hasil yang lebih baik dari apa yang telah diperoleh, (b) berani mengambil resiko pada taraf rata-rata, (c) penuh semangat dan kreatif, (d) mempunyai tanggung jawab pribadi, dan (e) senantiasa menginginkan segera umpan balik hasil pekerjaannya untuk mengevaluasi dan memperbaiki tindakannya di masa depan.

Douglas (Pambudy : 1999) menjelaskan ciri-ciri dari wirausaha yang berhasil antara lain :

- Memiliki tujuan yang berkelanjutan.
- Pengetahuan tentang prinsip-prinsip dasar tentang bagaimana suatu bisnis dapat bertahan dan berhasil.
- Memiliki kemampuan memecahkan masalah secara efektif dengan banyak akal.
- Percaya diri terhadap kemampuan untuk mencapai tujuan bisnis.
- Inovasi untuk menemukan hal-hal yang baru.
- Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik.
- Memiliki kemampuan menjual terhadap produk barang.

3. Model Penelitian



4. Metode Penelitian

4.1 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah mahasiswa-mahasiswa Perguruan Tinggi Swasta di Jakarta. Sampel yang digunakan antara 100 sampai dengan 200, atau 5 untuk setiap parameter observasi (Hairn, 1998).

4.2 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *nonprobability sampling* dilakukan dengan teknik *convenience sampling*. Teknik ini digunakan karena penelitian ini bersifat deskriptif. Dalam teknik pengambilan sampel ini, setiap populasi tidak diberikan kesempatan yang sama untuk menjadi anggota sampel. Akan tetapi alat penyaringan berupa kuisioner menjadi sarana untuk menciptakan sampel dari populasi yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

Alma, B., Prof.Dr.H. (2005). *Kewirausahaan Untuk Mahasiswa dan Umum*. Bandung: Alfabeta.

Alma, B., Prof.Dr.H. (2009). *Kewirausahaan Untuk Mahasiswa dan Umum*. Bandung: Alfabeta.

Data Departemen Tenaga Kerja 2010. Tersedia di: <http://bataviase.co.id/detailberita-10490879.html> (Diakses 8 Januari 2010)

Shane, Scott,Locke,A.Edwin, Collins, Christopher J., (2003). *Entrepreneurial Motivation*, USA.

Sugiyono, Prof. Dr. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

**PENGARUH FAKTOR-FAKTOR INTERN TERHADAP NILAI
PERUSAHAAN DENGAN KEBIJAKAN PENDANAAN SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

Sri Hermuningsih

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Yogyakarta

Email: hermun_feust@yahoo.co.id

Dewi Kusuma Wardani

Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa

Yogyakarta

Email: d3wi_kusuma@yahoo.co.id

Abstrak

This study examines the influence of internal factors (managerial ownership and firm size) of the firm value mediated by funding policy. Sampling method is purposive sampling judgment.

Based on existing criteria, there are 50 companies for samples and the observation period is 2007-2009. Hypothesis testing is done using Smarts PLS Version 2.0

The results showed that the internal factors (managerial ownership and firm size) influences firm value with funding policy as a mediating variable

Kata kunci: Kebijakan Pendanaan, Kepemilikan Manajerial, Ukuran Perusahaan, Nilai perusahaan

PENDAHULUAN

Dewasa ini dunia usaha baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil melakukan pengembangan usahanya untuk mengantisipasi persaingan yang semakin tajam dalam pasar yang semakin global. Akan tetapi dalam perjalanannya, dunia usaha mengalami berbagai hambatan, salah satunya adalah masalah pendanaan. Oleh karena itu, disini manager diberi kepercayaan oleh para pemegang saham untuk mengelola dan menjalankan perusahaannya Dalam

menjalankan perusahaannya, manajer dalam mengambil keputusan pendanaan harus teliti secara sifat dan biaya dari sumber yang dipilih. Hal ini karena masing-masing sumber pendanaan mempunyai konsekuensi *financial* yang berbeda-beda.

Masalah keputusan pendanaan akan berkaitan dengan pemilihan sumber dana baik yang berasal dari dalam (*internal*) maupun dari luar (*external*) yang sangat mempengaruhi nilai perusahaan. Keputusan pendanaan keuangan perusahaan juga akan sangat menentukan kemampuan perusahaan dalam melakukan aktivitas operasinya. Sumber dana perusahaan berasal dari dana *internal* maupun *eksternal* perusahaan. Sumber dana perusahaan berasal dari *internal* berasal dari laba ditahan.

Dana yang diperoleh dari sumber eksternal berasal dari para kreditur dan pemilik, peserta atau pengambilan bagian dalam perusahaan. Dana yang diperoleh dari pemilik merupakan modal sendiri dan hutang dalam memenuhi kebutuhan lain perusahaan. Maka dari itu, salah satu keputusan penting yang dihadapi oleh manajer dalam kaitannya dengan kelangsungan operasi perusahaan adalah keputusan pendanaan yaitu suatu keputusan keuangan yang berkaitan dengan komposisi utang, saham preferen dan saham biasa yang harus digunakan oleh perusahaan.

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi nilai perusahaan, namun dalam penelitian ini, peneliti hanya membatasi beberapa faktor yang akan diteliti yang diduga berpengaruh terhadap nilai perusahaan yaitu faktor intern meliputi *Insider Ownership*, Ukuran Perusahaan dan Kebijakan Hutang

Euis dan soliha (2002) melakukan penelitian pengaruh kebijakan hutang terhadap nilai perusahaan serta beberapa faktor yang mempengaruhinya menghasilkan kebijakan hutang berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap nilai perusahaan sedangkan *insider ownership*, *firm size*, dan *profitabilitas* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Faktor-Faktor *Intern* Perusahaan Terhadap Nilai Perusahaan: Dengan Kebijakan Hutang sebagai variabel intervening

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. *Insider Ownership* dan Kebijakan Pendanaan

Insider Ownership menunjukkan adanya peran ganda seorang manajer, yakni manajer bertindak juga sebagai pemegang saham. Sebagai seorang manajer sekaligus pemegang saham tidak ingin perusahaan dalam keadaan kesulitan keuangan bahkan mengalami kebangkrutan. Keadaan ini akan merugikan

baik sebagai manajer atau sebagai pemegang saham. Sebagai manajer akan kehilangan insentif dan sebagai pemegang saham akan kehilangan return ataupun dana yang diinvestasikannya.

Kepemilikan manajerial dengan hutang memiliki hubungan timbal balik, berarti peningkatan persentase kepemilikan manajerial akan mengurangi penggunaan hutang dan sebaliknya penurunan kepemilikan manajerial akan meningkatkan penggunaan hutang. Penggunaan hutang pada tingkat tinggi menyebabkan beban perusahaan semakin tinggi menyebabkan risiko perusahaan semakin tinggi sehingga manajerial mengurangi kepemilikan saham untuk memperkecil risiko.

Fuerst dan Kang (2000) menemukan hubungan yang positif antara *insider ownership* dengan nilai pasar setelah mengendalikan kinerja perusahaan. Nilai perusahaan dapat meningkat jika institusi mampu menjadi alat monitoring yang efektif (Slovin dan Sushka, 1993). Hubungan antara *analysts coverage* yang merupakan *external monitoring function* dan Tobins'Q sebagai proksi nilai perusahaan adalah positif dan signifikan (Chen dan Steiner, 2000)

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Faktor intern (*Insider Ownership*) berpengaruh positif terhadap Kebijakan Pendanaan

2.2 Ukuran Perusahaan dan Kebijakan Pendanaan

Ukuran perusahaan dalam penelitian ini merupakan cerminan dari besar/kecilnya perusahaan yang nampak dalam nilai total aktiva perusahaan pada neraca akhir tahun. Ukuran perusahaan juga merupakan ukuran atau besarnya asset yang dimiliki perusahaan. Penentuan ukuran perusahaan ini didasarkan pada total asset perusahaan Ugy dan Sujoko (2007). Ukuran perusahaan mempunyai pengaruh penting terhadap integrasi antar bagian dalam perusahaan, Hal ini disebabkan karena ukuran perusahaan yang besar memiliki sumber daya pendukung yang lebih besar dibanding perusahaan yang lebih kecil. Pada suatu perusahaan yang kecil maka kompleksitas yang terdapat dalam organisasi juga kecil.

Perusahaan kecil sangat rentan terhadap perubahan kondisi ekonomi dan cenderung kurang menguntungkan sedangkan perusahaan besar dapat mengakses pasar modal dan dengan kemudahan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan memiliki fleksibilitas dan kemampuan untuk mendapatkan dana atau permodalan (Wahidawati 2001). Perusahaan-perusahaan besar cenderung lebih mudah untuk memperoleh pinjaman dari pihak ketiga, karena kemampuannya mengakses pihak lain atau jaminan yang dimiliki berupa asset bernilai lebih besar dibanding perusahaan kecil. Selain itu, perusahaan besar akan cenderung

menggunakan dana seiring pertumbuhannya Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H2 : Ukuran Perusahaan berpengaruh positif terhadap Kebijakan Pendanaan

2.3 Kebijakan Pendanaan dan Nilai Perusahaan

Kebijakan Pendanaan dalam hal ini hutang merupakan keputusan yang sangat penting dalam perusahaan, dimana kebijakan hutang merupakan salah satu bagian dari kebijakan pendanaan perusahaan. Kebijakan hutang adalah kebijakan yang diambil oleh pihak manajemen dalam rangka memperoleh sumber pembiayaan bagi perusahaan sehingga dapat digunakan untuk membiayai aktivitas operasional perusahaan. Selain itu kebijakan hutang perusahaan juga berfungsi sebagai mekanisme monitoring terhadap tindakan manajer yang dilakukan dalam pengelolaan perusahaan.

Keputusan pembiayaan atau pendanaan perusahaan akan dapat mempengaruhi struktur modal perusahaan. Sumber pendanaan dapat diperoleh dari modal internal dan modal eksternal. Modal internal berasal dari laba ditahan, sedangkan modal eksternal adalah dana yang berasal dari para kreditur dan pemilik, peserta atau pengambil bagian didalam perusahaan. Modal yang berasal dari kreditur adalah merupakan hutang perusahaan. Modal ini sering disebut dengan pembelanjaan asing/hutang (Riyanto, 1997).

1. Agency Theory

Agency theory menyebutkan bahwa sebagai agen dari pemegang saham, manager tidak selalu bertindak demi kepentingan pemegang saham. Untuk itu, diperlukan biaya pengawasan yang dapat dilakukan melalui cara-cara seperti pengikatan agen, pemeriksaan laporan keuangan, dan pembatasan terhadap pengambilan keputusan oleh manajemen. Kegiatan pengawasan yang dilakukan memerlukan biaya keagenan. Biaya keagenan digunakan untuk mengontrol semua aktivitas yang dilakukan manajer sehingga manajer dapat bertindak konsisten sesuai dengan perjanjian kontraktual antara kreditur dan pemegang saham (Jensen dan Meckling, 1976 dalam Sofiana, 2009). Menurut (Horne dan Wachowicz, 2007) salah satu pendapat dalam teori agensi adalah siapapun yang menimbulkan biaya pengawasan, biaya yang timbul pasti menjadi tanggungan pemegang saham

2. Signaling Theory

Isyarat atau signal menurut (Brigham dan Houston, 2001) adalah suatu tindakan yang diambil manajemen perusahaan yang memberi petunjuk bagi investor tentang bagaimana manajemen memandang prospek perusahaan. Dalam (Brigham dan Houston, 2001), perusahaan dengan prospek yang menguntungkan

akan mencoba menghindari penjualan saham dan mengusahakan setiap modal baru yang diperlukan dengan cara-cara lain, termasuk penggunaan hutang yang melebihi target struktur modal yang normal.

Perusahaan dengan prospek yang kurang menguntungkan akan cenderung untuk menjual sahamnya. Pengumuman emisi saham oleh suatu perusahaan umumnya merupakan suatu isyarat (signal) bahwa manajemen memandang prospek perusahaan tersebut suram. Apabila suatu perusahaan menawarkan penjualan saham baru lebih sering dari biasanya, maka harga sahamnya akan menurun, karena menerbitkan saham baru berarti memberikan isyarat negatif yang kemudian dapat menekan harga saham sekalipun prospek perusahaan cerah. Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H3 : Kebijakan Pendanaan berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan

H4: Faktor intern (*insider ownership* dan Ukuran Perusahaan) berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan dengan Kebijakan Pendanaan sebagai variabel intervening

Metode Penelitian

1.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan yang telah terdaftar di Bursa Efek Indonesia 2007-2010. Sedangkan pemilihan sampel dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Pada penelitian ini diperoleh sampel sejumlah 53 perusahaan.

1.1 Variabel Penelitian

Pada penelitian ini terdapat satu variabel tergantung dan dua variabel bebas yang dianalisis dalam penelitian ini. Variabel tergantung meliputi nilai perusahaan (PBV) dan variabel bebas meliputi faktor intern (*insider ownership* dan Ukuran Perusahaan) dan Kebijakan Hutang

1.1.1. Nilai Perusahaan

Price to book value atau PBV menggambarkan seberapa besar pasar menghargai nilai buku saham suatu perusahaan. Makin Tinggi rasio ini berarti pasar percaya akan prospek perusahaan tersebut.

$$PBV = \frac{\text{Harga saham}}{BV}$$

Nilai Buku (*Book Value/BV*) adalah rasio price yang dihitung dengan membagi total aset bersih (Aset - Hutang) dengan total saham yang beredar.

$$BV \text{ (book value)} = \frac{\text{total ekuitas}}{\text{Jumlah saham}}$$

1.1.2. INSD = *Insider Ownership*

Adalah prosentase saham yang dimiliki oleh insider, seperti manajer atau direktur.

$$INSD = \frac{\text{jumlah saham yang dimiliki insider}}{\text{Total saham beredar}}$$

1.1.3. UKURAN PERUSAHAAN (FIRM SIZE)

Ukuran perusahaan dihitung dari logaritma natural (Ln) total aset pada tahun yang bersangkutan. Variabel ini digunakan sebagai variabel pengontrol karena diprediksi mempunyai hubungan positif dengan nilai perusahaan.

$$\text{Ukuran perusahaan} = \text{Ln total aset}$$

1.1.4. DEBT = Kebijakan Hutang

Hutang merupakan salah satu sumber pembiayaan eksternal yang digunakan oleh perusahaan untuk membiayai kebutuhan dananya. Dalam pengambilan keputusan akan penggunaan hutang ini harus mempertimbangkan besarnya biaya tetap yang muncul dari hutang berupa bunga yang akan menyebabkan semakin meningkatnya

leverage keuangan dan semakin tidak pastinya tingkat pengembalian bagi para pemegang saham biasa. Tingkat penggunaan hutang dari suatu perusahaan dapat ditunjukkan oleh salah satunya menggunakan rasio hutang terhadap ekuitas (DER), yaitu rasio jumlah hutang terhadap jumlah modal sendiri.

$$DER = \frac{\text{Total Hutang atau Kewajiban}}{\text{Total Modal Sendiri}}$$

1.1.5. DPR = Kebijakan Dividen

Kebijakan dividen adalah kebijakan yang dikaitkan dengan penentuan apakah laba yang diperoleh perusahaan akan dibagikan kepada para pemegang saham sebagai dividen atau akan ditahan dalam bentuk laba ditahan.

Dividend Payout Ratio yaitu rasio yang menunjukkan perbandingan antara Dividen Per lembar Saham dengan Per lembar Saham .

$$\text{DPR} = \frac{\text{Deviden per lembar saham}}{\text{Laba perlembar saham}}$$

Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Dari hasil pengambilan sampel sebanyak 56 perusahaan yang *go public* di Bursa Efek Indonesia diperoleh gambaran statistik deskriptif dari masing-masing variabel yang diamati sebagai berikut:

Tabel 4.1.
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
STRUKKEP	53	.0000000	5.4970000E1	5.496792642E0	9.8435449806E0
SIZE	53	.4082308	2.8687537E1	2.237363180E1	7.1530122416E0
KEPINV	53	-1.0147059E0	1.0708000E0	.063410684	.2594874428
KEBIJPEND	53	6.0646497E9	1.1946900E13	9.017885164E11	2.0494257063E12
PBV	53	-4.6120281E0	3.0852434E1	2.253735787E0	5.2312018156E0
Valid N (listwise)	53				

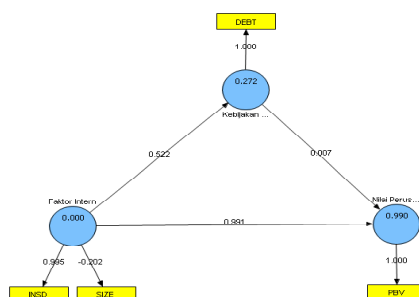
Mengevaluasi *Measurement Model*

A. Uji Validitas Konstruks

1). *Convergent validity*

Output Path Diagram terlihat pada Gambar 4.1 sebagai berikut :

Berikut adalah hasil output korelasi antara indikator dengan konstruksya seperi terlihat pada output dibawah ini



Tabel 4.2
Results for outer loadings

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
HUTANG <- KEBIJAKAN INVESTASI	1.000000	1.000000	0.000000		
INSD <- FAKTOR INTERN	0.607473	0.588260	0.085351	0.085351	7.117364
PBV <- PBV	1.000000	1.000000	0.000000		
SIZE <- FAKTOR INTERN	0.914387	0.920800	0.028919	0.028919	31.618671

Berdasarkan pada outer loading diatas semua indikator loading factor nilainya diatas 0,50 atau T- Statistik diatas 1,67 , hal ini berarti bahwa konstruk mempunyai convergent validity yang baik dan signifikan

2) Uji Goodness of Fit Model

Hasil pengujian terhadap model struktural secara simultan, sebagai berikut

Tabel 4-3 R-square

	R Square
FAKTOR INTERN	
KEBIJAKAN INVESTASI	0.087419
PBV	0.010409

Dari Tabel 4-3, diketahui bahwa pengaruh Kebijakan Investasi terhadap Nilai Perusahaan sebesar 8,74 % yang ditunjukkan dengan nilai R-square sebesar 0.087419, (lihat tabel 4-3), artinya bahwa Nilai Perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel Kebijakan sebesar 8,74 %, sedangkan 91, 26 % dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Hasil R² sebesar 8,74 % mengindikasikan bahwa model memiliki goodness of fit yang sangat “lemah.

3). Uji Signifikansi Pengaruh Variabel antar Konstruk

Hasil analisis data dengan bantuan program SmartPLS diperoleh output Bootstrapping Result. Tabel 4-4 Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values) sebagai berikut :

Tabel 4-4 Path Coefficients

	Faktor Intern	Kebijakan Hutang	Nilai Perusahaan
Faktor Intern		0.521905	0.991110
Kebijakan Investasi			0.007388
Nilai Perusahaan			

Pengujian model struktural secara parsial dilakukan penafsirannya melalui nilai koefisien parameter dan t-statistik dengan hasil sebagai berikut :

a) Faktor Intern terhadap Nilai Perusahaan , dengan koefisien sebesar 0.991110, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Faktor Intern terhadap Nilai Perusahaan. Artinya semakin tinggi nilai Faktor Intern maka semakin tinggi nilai perusahaan. Pengaruh tersebut dengan nilai t-statistik sebesar 7.117364, sedangkan nilai t-tabel pada taraf signifikansi 0,05 dua sisi dengan jumlah sampel = 53 ditemukan t-tabel = 1,67. Dengan demikian t-statistik lebih besar daripada t-tabel ($7.117364 > 1,67$), sehingga pengaruh Faktor Intern terhadap Nilai Perusahaan adalah positif signifikan.

b) Kebijakan Investasi terhadap Nilai Perusahaan , dengan koefisien sebesar 0.007388, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara Kebijakan Investasi terhadap Nilai Perusahaan. Artinya semakin tinggi nilai Kebijakan Investasi maka semakin tinggi nilai perusahaan. Pengaruh tersebut dengan nilai t-statistik sebesar 31.618671, sedangkan nilai t-tabel pada taraf signifikansi 0,05 dua sisi dengan jumlah sampel = 53 ditemukan t-tabel = 1,67. Dengan demikian t-statistik lebih besar daripada t-tabel ($31.618671 > 1,67$), sehingga pengaruh Kebijakan Investasi terhadap Nilai Perusahaan adalah positif signifikan

4) Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil pengujian secara empiris untuk ke tiga hipotesis dengan menggunakan Software SmartPls Versi 2.0 disajikan pada Tabel 4.5 sebagai berikut

TABEL 4.5
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	T-Stat /T-Tabel	Hasil
1. Faktor Intern berpengaruh positif terhadap Nilai Perusahaan	Nilai Koefisien sebesar 0.991110, T-statistik 7.117364	Terbukti
2. Kebijakan Investasi positif terhadap Nilai Perusahaan terhadap Nilai Perusahaan	Nilai Koefisien sebesar 0.007388 T-statistik 31.618671 3.308721 >T Tabel 1,67	Terbukti

Berdasarkan hasil pengujian secara empiris untuk hipotesis dapat diketahui melalui persamaan Struktural 4.1 yang merupakan hasil analisis data dengan menggunakan Software SmartPls Versi 2.0 sebagai berikut :

Pengaruh Faktor Intern terhadap Nilai Perusahaan sebagai berikut :

1. Kebij Inv = 0,522 Fak Int
2. PBV = 0,522 Fak Int + 0.007 Kebij Inv

Berdasarkan pada persamaan struktural diatas, dapat diketahui bahwa pengaruh Faktor Intern terhadap Kebijakan Investasi ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,522, suatu arah koefisien yang sesuai dengan pernyataan hipotesis bahwa, Faktor Intern berpengaruh positif terhadap Kebijakan Investasi . Dalam hal ini ditunjukkan dengan T-statistik 7.117364 > T-tabel 1,67. Dengan demikian Hipotesis, yang menyatakan bahwa Faktor Intern berpengaruh positif terhadap Nilai Perusahaan terbukti. Hasil pengujian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nina Diah Pitaloka (2009)

KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI

5.1 Kesimpulan :

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa :

1. Pengaruh Faktor Intern terhadap Kebijakan Investasi adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian ini terbukti menjawab pokok permasalahan yang menyatakan bahwa Faktor Intern berpengaruh positif terhadap Kebijakan Investasi. Faktor Intern diwakili oleh indikator insider ownership
2. Pengaruh Kebijakan Investasi terhadap Nilai Perusahaan adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian ini terbukti menjawab pokok permasalahan yang menyatakan bahwa Kebijakan Investasi berpengaruh positif terhadap Nilai Perusahaan. Kebijakan Investasi diwakili oleh indikator Kebijakan Hutang

5.2 Saran

1. Bagi Perusahaan, dengan Faktor Intern yang diwakili oleh indikator insider ownership mempengaruhi Kebijakan investasi, maka perusahaan harus lebih hati-hati dalam men
2. Bagi Investor, berdasarkan hasil penelitian ini investor bisa menanamkan investasinya kepada perusahaan perusahaan yang memperhatikan terhadap kebijakan investasi
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, penelitian ini dilakukan dengan beberapa pembatasan antara lain hanya terbatas pada sampel perusahaan yang sedikit, sehingga penelitian bisa dilakukan penelitian serupa dengan memperbanyak anggota sampel dan atau menggunakan alat analisis yang berbeda

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. Analisis Regresi Teori, Kasus dan Solusi. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta.
- Brigham, Eugene F dan Houston, Joel F. 2001. Managemet Keuangan. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Horne dan Wachowicz. 2007. Prinsip-prinsip Management Keuangan. Salemba Empat: Jakarta
- Nina diah pitaloka, 2009 “Pengaruh Faktor-faktor Intern Perusahaan Terhadap Kebijakan Hutang : Dengan pendekatan Pecking Order Theory Skripsi
- Riyanto, Bambang. 1997. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan. BPFE Yogyakarta: Yogyakarta

- Sofiana, Dewi. 2009. Komparasi Keputusan Tingkat Pofitabilitas, Dan nilai Perusahaan Berdasrakan Status kepemilikan ManajerialDalam Perspektif Agency Theory. Skripsi Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Sujoko dan Soebiantoro dan Sujoko. 2007. Pengaruh Struktur Kepemilikan Saham, Leverage, Faktor Intern dan Faktor Ekstern Terhadap Nilai Perusahaan. Jurnal Ekonomi dan Manajemen.
- Wahidawati. 2001. Pengaruh kepemilikan Manajerial dan Kepemilikan Institusional pada Kebijakan Hutang Perusahaan : Sebuah perspektif Agency Theory. Simposium Nasional Akuntansi IV.

CROSS CULTURAL AND SITUATIONAL ANALYSIS IN THE CARRIBEAN'S RESORT IN BRITISH VIRGIN ISLANDS

Muhammad Idrus Taba dan Julius Jillbert

INTRODUCTION

West Indies Yacht Club Resort (WIYCR) was established in late 1973 after Joe Kimball (current President of WYICR, see organization chart in appendix 4 for more detail) bought it from Armin Dubois. The resort was well known before as West Indies Resort. Kimball then continue the development of the resort by differentiated the resort from others in the region by acquiring the world's largest resort fleet of sailboat and powerboats. In conjunction with the sailing instruction program, he established WYICR's reputation as one of the premier water sports resorts in the world and that's where WYICR got its name.

WYICR located at the North Sound of Virgin Gorda – one of the largest island in the British Virgin Islands (BVI) in the Carribean Sea. In 1987, Kimbal also acquired a 15-year renewable management contract for the Sandy Point Resort, located near the WYICR and outsourced the provision of scuba services from the Virgin Islands Dive Company. With this additional facilities and services, WYICR had the critical mass necessary to compete with local and international competitors.

During this day, WYICR had two major challenges – occupancy cycle with high peaks and low valleys and changing market demographics. They succesfully solved this problem by attracting former quests who previously come to the resort as an affluent couples with no children. Thus they launching a new marketing campaign in 1990 that specifically cater to the family-specific needs (see Exhibit 5 for examples). As the result, the occupancy rates climbed even during the slow season. Since then WIYCR has a good reputation as a perfect scenic resort and was rated as one of the best tropical resort in the world by *Conde Nast Traveller* and maintained a strong position in the upscale segment of the BVIs particularly with these several facts, which are:

- BVI's economy is heavily dependent on the tourist industry. Tourism generated about 45% of the national income.
- 281,119 tourists visited the islands in 2000. They are mainly from the US (214,390). The number of tourists quite significantly increased from 219,481 in 1995.
- Tourist mostly arrive in December and January to April. However August

and September prove to be the low season for tourism industry in BVI.

- Tourism-related employment is expected to increase given the continued expansion of the Tourism sector.
- The island is famous for its finest sailing territories and are home to the world's largest yacht charter fleet.
- BVI has a written strict regulation, in which the law related to labor market is regulated. WIYCR's business activity is subject to this laws. In this point of view, what is workable in US may not be acceptable in BVI, such as the practice of hiring, managing, and firing staff.

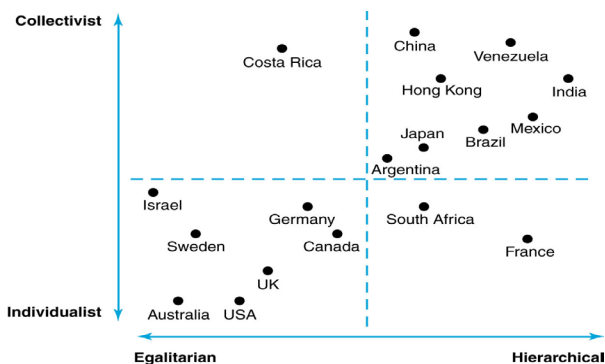
PROBLEM IDENTIFICATION

There are three major problems that arise in recent years in WIYCR. The first one concerning expatriate turnover because of the difficulties in finding the right man for the managerial position. Next, increasing quest complaints because of the declining level of service from the local employees they had experienced during their last visit. And finally, the increasing level of tension between some of the expatriate managers and the local employees.

The majority of the problem caused by the challenges with managing across culture faced by WYICR expatriates. Furthermore, some of the manager lack good people management skills – they do not know how to appreciate local people expectations, values, and work habits. That is why is very important to analyze first some of the cultural differences between USA and BVI.

CULTURAL ANALYSIS

Literally, in doing business we also need to be careful of custom derived from particular Carribean culture. In BVI like most Carribean islander culture, the business environment is both reserved and relaxed, thus while Carribeans are pleasant to do business with, they do not keep business and personal relationships separate. This confirmed the extensive work done by Hofstede (1980, 1994). Hofstede identified four important aspect of business culture across countries. The modified version of their finding is shown in the next page.



Individualism measured the importance of personal life compared with business life. US managers measured very high on this index, demonstrating a preferred decision-making style which is individualistic in contrast with BVI people who are more collectivistic (group-oriented). Decisions are made by consensus; they take time and require patience. And this custom is different from the way US businessmen deal with the decision-making, so it is worthy of heavy account.

Masculinity and feminity axis measured the challenge between challenge and achievement (masculinity) and the importance of cooperation and interpersonal relations (feminity). USs scored quite highly (equal highest with the Australian) on the desire for achievement relative to the desire for cooperation. The BVIs are in the middle on this measure.

This suggest that while BVIs can tolerate the USs management approach, they more prefer a manager with people skills. That is why interpersonal distance used in communication is different among USs and BVIs, where USs value more space and BVIs tend to be close. This might explained why in the Carribbean island, manager have to be close to their subordinate (*and viewed as their mate*) in order to let the subordinate communicate more openly with them.

Meanwhile some other custom should be noticed. Many visitors to the BVI often find the islanders are shy and most of them charmed by their shyness and others mistakenly interpret this small cultural differences as rudeness. Greeting customs such as “*Good morning sir or ma’am*” accompanied by a smile, will generally bring a polite and helpful response. These factors will directly determine your image in the counterpart, frequent, long and appropriate communication is instrumental of reaching agreement in discussion.

SITUATION ANALYSIS

Target Customer

According to Plog's categorization of destinations, US tourists that come to BVI can be categorized as mid-centric people. Mid-centric tourists tend to choose places that almost have similarity with their home which can fulfill their self exploration needs, including Hawaii, Honolulu and Mexico. These destinations all maintain necessary infrastructure that is quite the same as US.

They are different than allocentric tourists that are brave enough to visit places that are really different from their home such as Africa. And also from psychocentric tourists which like to go to places that they perceived to be safe and have all the necessary infrastructure that is quite the same as their home, like Miami Beach and the Cayman Islands.

Plog's research confirmed several things that WIYCR management must realize. First, WIYCR must try to provide those US tourists, who care basically about quality living facilities and service, at a reasonable price. Second, WIYCR must try to offer this kind of customers an elegant and comfortable accommodation environment, complete accessory equipment (e.g. restaurant, water sport and entertainment place etc.) as well as convenience and friendly service. In WIYCR's particular market, a potential customer appreciates two attributes: the quality of WIYCR product and satisfactory service.

WIYCR Organizational Analysis

A general analysis on the WIYCR organization told us that there is many unclear job descriptions & specifications between various positions. This in turn creates unhealthy behavior throughout WIYCR. Most of the expatriate and local employees lost their sense of direction of what shall they do because of the difference in their culture. There is a 'gap' between the President and the local employee, the Marketing and Special Promotions Director and the local employee and even between the Rooms Division Manager and WIYCR's HQ in Chicago. This problem can only be solved if the services performed within WIYCR go hand in hand with local employee culture.

Competitive and Threats Analysis

WIYCR is competing in the same level with four other upscale hotels in BVI. The first one, Biras Creek which is located adjacent to WIYCR which are both can only be accessible by sea. Drake's Anchorage that is located on Mosquito Island near the Virgin Gorda Island targeted to tourists who were primarily interested in a relaxing, secluded vacation with limited activities. Peter Island Yacht Club

which is located in Peter Island similar to Drake's Anchorage in term of their basic tourists segment.

The only real competitor that basically offered same service and activities in BVI are Little Dix Bay resort. Their amenities, prices and impleccable service attracted some of the most affluent tourists visiting the region.

RECOMMENDATION

Recommendation One

The first thing to do to solve the second and third problem is to focus our effort to repair the ineffective service performance in WIYCR. From the case studies we can categorise four major factors contributing to ineffective performance in WIYCR, they are:

1. Related to Employee

- Insufficient mental ability, education, or job knowledge
- Job stress
- Low motivation

2. Related to Manager

- Inadequate communication about job responsibilities
- Inadequate feedback about job performance
- Inappropriate leadership style
- Intimidating manager
- Family or personal problems

3. Related to Job

- Built-in conflict

4. Related to Organization

- Organizational culture that tolerates poor performance
- Counterproductive work environment
- Negative work group influences

Thus to solve this basic problem, we suggest that WIYCR must develop the control service model for managing ineffective performers. This service control model begin with the definition of service standards and a measure to detect deviation from acceptable service performance. After that, WIYCR must define and assess the cause of this deviation and communicate with substandard performer and set improvement goals. Next, WIYCR must select and implement action plan and re-evaluate service performance after time interval

In addition with the service control model, WIYCR must have several corrective actions for ineffective service performers. They can be divided into two. First, by the use of managerial actions and techniques such as coaching, closer

supervision, reassignment or transfer, use of motivational techniques, corrective discipline, temporary leave, lower performance standards and job rotation. Second, by introducing organizational programs like employee assistance programs (EAPS), wellness programs, career counseling and outplacement, job redesign, and training and development programs.

Regarding coaching, several suggestions can be given to WIYCR to implement this coaching program and they are:

1. Focus on what is wrong with the work and behavior, rather than the employee's attitudes and personality
2. Listen actively
3. Ask good questions
4. Engage in joint problem solving
5. Offer constructive advice
6. Give the poor performer an opportunity to observe and model someone who exhibits acceptable performance
7. Obtain a commitment to change
8. When feasible, conduct some coaching sessions outside of the performance review

While we realized that both WIYCR expatriates and local employee might try to resist this coaching program, several tactics can be used to dealing with difficult people such as them. First of all, whoever responsible to oversee the program must take the problem person professionally, not personally. They must use tact and diplomacy (a good humor will do!). While they doing it, they also must be given recognition and attention. Also, the person responsible for the program must first try to listen and then confront or respond. They also have to stand fast and do not make unwarranted concessions. And last of all, try to stay focused on issues at hand.

Recommendation Two

Getting plans implemented by first conceptualize the service culture in the mind of manager and employee of WIYCR and had it implemented after that might prove to be a difficult thing to do. Developing a service culture usually means a fundamental change in management behavior which is recommended previously. Service culture in WIYCR must also tied to reward systems as an objective to empower local employee and expatriate as well.

Regarding reward systems, the implementer must let the employees know how they are doing to perform effectively. The result of any service measurement should be communicated to the employee. It should be noted that in WIYCR, reward system based on money-based incentive system and it is prove to be unsuccessful.

WIYCR must consider other type of reward system which are different such as non-monetary incentives like praise, constructive criticism, special recognition, interesting assignments, and more or less job responsibility. In addition, WYICR must be aware that although they follow top down approach in this implementation process which is usually in the hand of their Chicago office but they must rely on the expatriates in the resort to be executed in WIYCR's daily operation.

Recommendation Three

The first problem that WYICR have is when they try to finding the right expatriate for the Waterfront Director position. Reasons for expatriate failure can be caused by such things like their spouse fails to adapt or themselves fails to adapt or other problems within expatriate's family. Personality of the expatriate and their level of responsibilities can also contributed to their failure. Lack of technical proficiency, e.g. language that give in for less motivation for their assignment might be the reason behind their failure.

Various training techniques can be implemented by WIYCR. These training techniques varies according to their objectives as the rigor of the cross-cultural training grows and the complexity of their job. High training rigor can be given to them who job responsibility is quite complex. Such techniques like field trips to host country, meetings with managers experienced in host country nationals and intensive language training can be given. This training objectives are to develop comfort with host country national culture, business culture, and social institutions.

For potential expatriate with less complex responsibility, mid-level training rigor can be choose by WIYCR. Some techniques like experiential learning exercises, role playing simulations, case studies and survival language training. This training have objectives such as to achieve general and specific knowledge of host country culture and most of all to reduce ethnocentrism.

Finally, low training rigor with techniques like lectures, videotapes and reading background material can be given to all expatriates. Its main objectives is to provide background information on host country business and national cultures and basic information on company operations.

CONCLUSION

Even though WIYCR has expanded its operation and can be counted among upscale resort throughout BVI, the business is still a new challenge, and the accumulative experience will be the invaluable treasure. Determined by the special BVI culture environment — the service culture in WYICR have to be conceptualized and implemented, which reflects the culture distance between

the US's expatriates and BVI's resort staff subordinates. Both parties need to be sensitive to each other to ensure WYICR success. Just as the old saying in Spain: *"To be a skilled bullfighter you must first learn to be a bull"*.

REFERENCES

- British Virgin Islands Vacations. www.bvivacations.com
- CIA – The World Factbook 2002 – British Virgin Islands. www.odci.gov/cia/publications/factbook/print/vi.html
- Development Planning Unit of the British Virgin Islands. dpu.org/indicators/tourism/tourismsummary.html
- Hubbard, G. 2000. Strategic Management: Thinking, Analysis and Action. Pearson Education Pty Ltd: Sydney.
- Hubbard, G et al. 1996. Practical Australian Strategy. Prentice Hall Australia Pty Ltd: Sydney.
- Hofstede, G. 1980. Culture Consequences. Sage: USA.
- Hofstede, G. 1994. Culture and Organizations. HarperCollins Publisher: USA.
- Kotler, Philip; Bowen, John Bowen and Makens, James. 2003 Marketing for Hospitality and Tourism. 3rd Edition. Pearson Education. Sydney.
- Plog. 1974. "Why destinations rise and fall in popularity". Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 14(4), p.58
- The Carribean Hotel Association. Annual Report 2001-2002.
- Thompson and Strickland. 2003. Strategic Management: Concept and Cases. 13th Edition. McGrawHill/Irwin: USA.
- Viljoen, John and Dan, Susan. 2000. Strategic Management: Planning and Implementing a Successful Corporate Strategies. Pearson Education Australia Pty Ltd: Sydney.

APPENDICES

Appendix 1. Statistical Profiles of Virgin Gorda, Road Town, Tortola and the British Virgin Islands (based on 1991 census data)

Item#	Population Characteristics	Statistics				Remarks
		Virgin Gorda	R o a d Town	Tortola	British Virgin Islands	
1	Share of Population	15.1	39.4	82.1	100.0	As indicated, these statistics are based on the 1991 Census Data. While some of them are quite volatile, the majority of them, by virtue of their nature, are quite static and could remain relevant until the present time. The population share changes from year to year. The direction of the future shares can be determined by the growth rates. It is expected that the Nationality ratio would increase given the continued influx of migrant labour into the BVI. Both the proportions of persons <15 years and ≥65 years are expected to decrease for the previously mentioned reason. Therefore, the Young and Old Dependency Ratios will decrease. Increases are expected in the proportion of Low-Skill employees and the Low income earners as the majority of migrants come into jobs at these levels. Average Monthly Income will increase given the increase in the minimum wage in 1994 and 1999. Tourism-Related employ-ment is expected to increase given the continued expansion of the
2	Growth Rate (1980 – 1991)	4.96	3.69	3.39	3.48	
3	Male	52.0	50.8	50.9	51.3	
4	Female	48.0	49.2	49.1	48.7	
5	Sex Ratio	108.5	103.4	103.8	105.2	
6	Nationals	44.1	44.1	51.3	50.1	
7	Non-Nationals	55.9	55.9	48.7	49.9	
8	Nationality Ratio	126.9	126.9	94.9	99.5	
9	Population <15 years	25.1	26.9	28.0	27.2	
10	Population 15-64 years	71.2	69.0	66.4	67.2	
11	Population <65 years	3.8	4.1	5.7	5.6	
12	Young Dependency Ratio	35.2	38.9	42.1	40.4	
13	Old Dependency Ratio	5.3	5.9	8.5	8.3	
14	Total Dependency Ratio	40.8	44.8	50.6	49.7	
15	Unemployment Rate	2.56	4.67	3.82	3.6	
16	High-Skill Occupation	10.2	15.7	17.1	16.2	
17	Semi-Skill Occupation	7.7	10.1	10.7	10.2	
18	Low-Skill Occupation	81.9	74.0	72.0	73.4	
19	Low Income (USD 1.00 – 750.00)	45.5	43.4	40.6	41.7	
20	Mid Income (USD 751.00 – 1999.99)	50.5	44.9	47.0	47.3	
21	High Income (UDS 2000.00 – 5000.00+)	3.3	10.3	10.5	9.2	
22	Average Monthly Income: Total	848.34	1160.84	1081.08	1112.10	
	Male	946.09	1328.55	1215.67	1250.01	
	Female	716.19	953.58	843.53	933.26	
23	Level of Literacy (10+ years)	97.8	98.2	98.1	98.1	
24	Level of Illiteracy (10+ years)	2.2	1.8	1.9	1.9	
25	Blacks	88.8	82.3	83.0	83.4	
26	Whites	5.7	4.3	6.4	7.0	
27	Earned Degrees / Diplomas (25+ years)	9.7	13.8	14.2	14.2	
29	Tourism-Related Employment	79.0	49.9	49.0	54.7	
30	Non-Tourism Related Employment	20.5	48.8	49.3	43.8	
	Household Characteristics					

31	Share of Households	16.2	38.3	80.1	100.0	<p>Persons per Household is expected to decrease given the large number of single households that is associated with immigration.</p> <p>Due to immigration the proportion of Owned Houses will decrease while that of Apartments will increase.</p> <p>Due to immigration, the proportion of those with Freehold Land will decrease.</p> <p>Access to Public Water supplies will increase given the efforts of the Water and Sewage Department.</p> <p>The proportion with telephone service is expected to increase.</p>
32	Number of Persons per Household	2.81	3.1	2.14	3.02	
33	Male Heads of Households	72.6	68.8	70.3	71.3	
34	Female Heads of Households	27.4	31.2	29.7	28.7	
35	Single Households	31.6	23.4	23.8	25.5	
36	Single-Parent Households	9.0	11.1	10.7	10.1	
37	Full/Part Private Dwellings	52.4	35.0	49.4	50.5	
38	Apartments	46.3	61.3	47.8	45.9	
39	Owned House	32.1	28.7	40.0	40.2	
40	Combination Private and Rented	57.4	64.1	53.7	52.5	
41	Freehold Land (of Land Occupiers)	89.2	86.5	92.6	89.7	
42	Private Water Source	95.3	46.8	66.9	72.3	
43	Public Water Source	0.5	51.5	30.8	24.5	
44	Public Sewer	1.6	42.0	21.0	17.1	
45	Septic Tank	73.2	52.4	72.3	72.5	
46	Pit Latrine	24.1	4.4	5.2	8.7	
47	Electricity Lighting	98.2	99.1	98.4	97.8	
48	Indoor Kitchen	95.8	98.8	98.3	97.8	
50	Have Telephone	69.3	69.1	71.5	69.3	

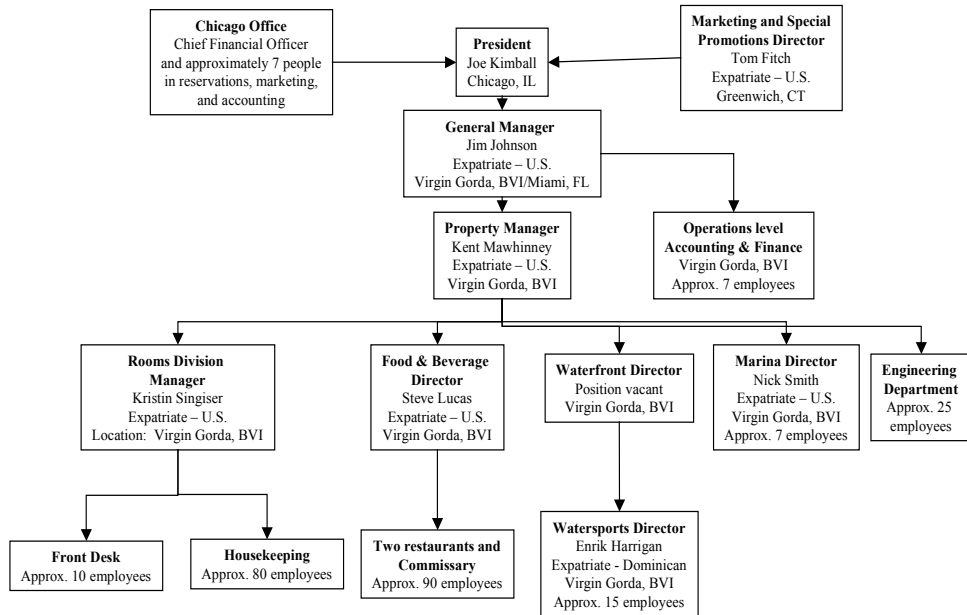
Appendix 2. BVIs Tourist Arrival by Month

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
January	22,223	17,663	19,458	28,878	27,754	31,572	24,605
February	24,193	28,602	25,739	29,847	28,696	30,410	27,275
March	24,865	35,804	30,789	29,351	34,502	30,618	30,409
April	26,212	23,948	23,707	34,258	31,776	32,939	27,831
May	17,735	18,944	21,011	23,350	24,985	21,566	29,280
June	18,161	19,090	18,195	23,367	23,956	27,370	28,894
July	19,536	19,295	22,341	22,965	28,101	24,895	29,383
August	14,450	14,563	16,328	15,017	15,301	8,916	14,458
September	6,438	7,427	6,637	9,413	7,759	6,696	13,443
October	10,590	12,635	12,641	15,585	13,575	12,168	17,719
November	14,884	20,473	20,185	20,904	18,988	24,750	21,118
December	20,223	25,239	27,287	26,162	30,465	29,219	31,210

Appendix 3. BVIs Tourism Summary

	1997	1998	1999	2000	2001
HOLIDAY VISTORS	365,668	392,290	484,056	519,409	535,111
Method: (a) By Air	107,768	127,624	131,745	136,322	144,914
(b) By Sea	257,900	264,666	352,311	383,087	390,197
Type: (a) Overnight Visitors	244,318	279,097	285,858	281,119	295,625
(b) Day Trippers	16,486	8,051	17,484	49,768	36,969
(c) Cruise- ship	104,864	105,142	180,714	188,522	202,517
OVERNIGHT VISITORS	244,318	279,097	285,858	281,119	295,625
Acc. (a) Hotel	77,045	57,860	63,180	75,242	69,247
(b) Charter Boat	76,147	89,951	136,744	153,092	166,496
(c) Rented Accommodation	2,442	1,705	3,125	19,509	16,952
(d) Own/Friends Acc.	88,684	129,581	82,809	33,276	42,930
TOURIST BY COUNTRIES	244,318	279,097	285,858	281,120	295,625
(a) U.S.A	194,108	201,715	216,079	214,390	231,188
(b) Canada	4,232	6,815	6,837	8,468	7,394
(c) Europe	22,137	31,488	32,614	38,619	33,616
(d) South America	2,252	3,171	2,392	2,632	2,500
(e) Caribbean	13,724	11,479	13,127	13,415	16,882
(f) Rest of the World	7,865	24,429	14,809	3,596	4,045
CRUISE SHIP CALLS	178	144	196	230	256
CRUISE SHIP PASSENGERS	104,864	105,142	180,714	188,521	202,517
BUSINESS VISITORS	1,844	5,085	3,504	6,209	8,971
TOURIST'S PORT ENTRY	365,237	392,261	484,056	519,409	535,111
(a) Beef Island	101,138	113,261	122,625	130,147	137,018
(b) Road Town	115,040	115,714	177,664	189,571	200,481
(c) West End	82,876	79,952	87,925	97,069	98,834
(d) Virgin Gorda	41,481	55,011	59,974	65,402	59,706
(e) Jost Van Dyke	24,575	28,301	35,747	37,128	38,580
(f) Anegada	127	22	121	92	492
TOTAL VISITOR ARRIVAL	365,668	392,290	484,056	519,409	535,111
(a) Air Arrivals	107,768	127,624	131,745	145,929	144,914
(b) Boat Arrivals	153,036	159,524	171,597	184,958	187,680
(c) Cruise Ship Passengers	104,864	105,142	180,714	188,522	202,517
Average Length of Stay (nights)	8	8	9	9	10
Hotel Room Capacity	1,213	1,220	1,227	1,330	1,348
Average Hotel Capacity (%)	58	61	65	63	60
Total Visitor Expenditure (\$MN)	220	254	279	306	314
HOLIDAY VISITORS BY SEX	365,668	392,290	484,056	519,409	535,111
(a) Male	185,868	200,184	247,945	268,652	263,407
(b) Female	179,800	192,106	236,111	250,757	271,704

Appendix 4
West Indies Yacht Club Resort Organizational Chart



Appendix 5. Recent Marketing Initiatives

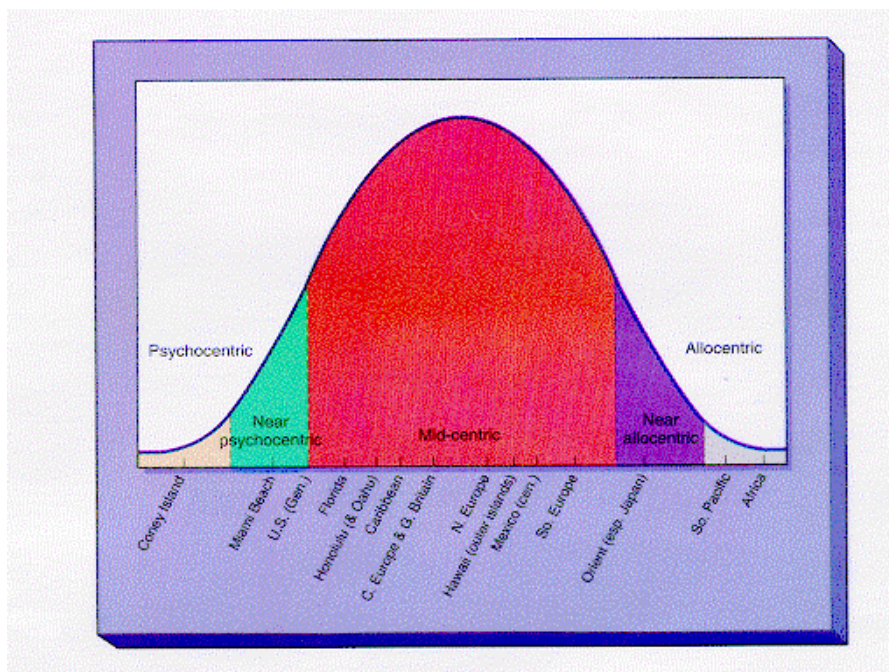
Tom Fitch, the Director of Marketing and Special Promotions, implemented several additional marketing initiatives in an attempt to increase occupancy during slower periods after 1990s, they are:

(1) Fast Tacks Weeks: Initial efforts to fill slow season periods centered on leveraging the resort's competitive advantage. Fitch developed The Fast Tack Program which targeted specific sailing groups and utilized the resort's vast sailing resources. These groups ranged from racing to cruising, from families to couples, from senior citizens to young adults. During certain weeks in the historically slow fall season, sailing celebrities were invited and gave specialized seminars to guests. Perhaps the most widely noted week is the ProAm week in which guests are assigned to teams with some of the top match racing skippers in the world. In addition to becoming a major source of income to the resort, the weeks have become a key free advertising vehicle. Articles in sailing magazines have served not only to promote the week's themselves, but have increased reader awareness of the sailing experience that the resort can offer.

(2) Family Weeks: To change the resort's image Fitch marketed special programs during traditional school break periods to families. These weeks provided special services, including instructional and recreational programs, for children and young adults. By providing a fun yet safe environment for children, parents were free to spend time alone enjoying activities designed for their tastes (e.g., harbor sunset cruises). In addition, there were several family excursions planned throughout the week which offered an opportunity to enjoy exploring reefs and other islands together.

(3) Capturing the market earlier: In addition to the family weeks and Fast Tracks weeks, marketers realized that there was another market that they had been ignoring which could significantly reduce some of its occupancy cycle troubles. Instead of waiting until a couple had established themselves or started a family, why not get them when they were tying the knot? After all, the resort provided one of the most romantic atmospheres in the Caribbean. Moreover, the majority of weddings in North America, the primary market for the resort, occur during the slow periods of summer and fall. In response to this revelation the resort began to actively market wedding and honeymoon packages. The resort hoped that these guests would return for future second, third and fourth honeymoons as well as bring their children when they started their families.

Appendix 6. Plog's Categorization of Tourist Destination



KAJIAN KAPABILITAS INOVASI UKM BATIK DI KABUPATEN BANTUL DALAM RANGKA PENCIPTAAN KEUNGGULAN BERSAING YANG BERKELANJUTAN

Aris Kusumo Diantoro

Titik Kusmantini

Abstrak

Implikasi dari era globalisasi ialah munculnya persaingan dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif. Kondisi seperti ini mendorong setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menciptakan keunikan dan kebaruan dalam proses mengelola bisnisnya. Strategi inovasi sebagai faktor kritis dan pemicu perusahaan dalam upaya menciptakan keunikan dan kebaruan baik kebaruan produk, proses ataupun sistem pelayanan sehingga dapat menjadi pemampu keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Strategi inovasi akan menentukan tujuan perusahaan dalam meraih inovasi melalui baik itu *the end* yaitu apa yang diinovasi maupun *the means* bagaimana untuk mencapainya (Zahra & Das, 1993, dalam Siti Djamilah, 2007). Tingkat persaingan yang semakin intensif berdampak pada siklus hidup produk semakin pendek dan akhirnya menuntut kemampuan perusahaan untuk selalu berinovasi, salah satu industri yang kompetitif dan menarik untuk diteliti adalah industri batik. Produk Batik di Kabupaten Bantul telah berkontribusi signifikan pada pendapatan perkapita daerah dan berpotensi sebagai produk unggulan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat lokal. Penelitian tersebut lebih mengutamakan makna kontekstual, dan hasil penelitian mengidentifikasi kapabilitas inovasi dari berbagai perspektif kajian seperti: (1) sumber inovasi; (2) tipe inovasi; (3) peluang dan kendala inovasi dan (4) kajian *context of policy* terkait kebijakan yang mendukung kluster industri batik sebagai industri kreatif. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian diskriptif dengan metode pengumpulan data menggunakan observasi dan wawancara mendalam dengan teknik FGD (*Focused-Grouped-Discussion*).

Kata Kunci : globalisasi; strategi inovasi; keunggulan bersaing berkelanjutan; industri batik; produk unggulan.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Warisan Budaya sebagai kekayaan bangsa Indonesia perlu dilestarikan keberadaannya, baik yang berbentuk kebendaan maupun non kebendaan, sesungguhnya warisan budaya mempunyai potensi besar untuk dikembangkan. Indonesia harus bisa memanfaatkan warisan budaya untuk dikembangkan menjadi aset yang berharga bagi pertumbuhan ekonomi. Kekayaan warisan budaya kita amat bernilai tinggi, dan memungkinkan menjadi investasi bagi pengembangan daya saing Indonesia.

Warisan budaya Indonesia manakala dikelola dengan profesional maka akan menjanjikan prospek baik, salah satunya ialah batik. Diantara berbagai ragam batik di Indonesia khususnya batik di Kabupaten Bantul DIY yang menjadi produk unggulan merupakan batik yang memiliki nilai seni yang tinggi, coraknya masih tetap mempertahankan batik tradisional yang memiliki banyak corak, dan masih dipakai dalam upacara-upacara adat, yang biasanya masing-masing corak memiliki perlambangan masing-masing.

Batik sebagai mahakarya budaya Indonesia yang diakui UNESCO *Representative List of Intangible Cultural Heritage of Humanity* pada tanggal 2 Oktober 2009 di Abu Dhabi. Pengakuan UNESCO itu diberikan karena mempertimbangkan penilaian atas keragaman motif batik yang penuh makna filosofi mendalam. Pengakuan internasional terhadap salah satu budaya Indonesia, menjadi tantangan tersendiri bagi bangsa Indonesia untuk melestarikan keberadaannya dan merevitalisasi warisan budaya secara turun temurun agar tidak punah tergerus dengan budaya asing. Dukungan positif pemerintah tersebut diharapkan dapat memotivasi dan mengangkat harkat para pengrajin batik dan mampu berkontribusi positif pada pertumbuhan ekonomi lokal.

Pada era globalisasi saat ini, para perajin batik menghadapi persaingan yang semakin kompetitif serta konsumen yang semakin kritis dalam memilih produk, baik di tingkat regional, nasional, dan internasional. Para perajin batik dituntut untuk selalu mengerti dan memahami kondisi di pasar serta perubahan yang ada agar mampu bersaing dengan pihak pesaing. Oleh sebab itu seluruh industri perbatikan yang ada di Indonesia khususnya perbatikan di Kabupaten Bantul harus melakukan beberapa langkah strategi untuk mengembangkan industri batik dan pemerintah melalui kebijakan-kebijakannya harus mampu mensinergikan hubungan kerjasama antar berbagai pihak yang terkait.

Jika semua pihak pemangku kebijakan memiliki kredibilitas yang dapat dipercaya dan kepedulian terhadap UKM maka akan memfasilitasi berbagai pihak yang terlibat dalam sebuah jaringan kerja sehingga dapat memperoleh pengetahuan baru yang dapat meningkatkan kapabilitas inovasi. Inovasi sebagai faktor kritis dan pemicu perusahaan dalam upaya menciptakan keunikan dan

kebaruan baik kebaruan produk, proses ataupun sistem pelayanan sehingga mampu mempertahankan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Keunggulan bersaing berkelanjutan merupakan nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan untuk konsumen. Keunggulan bersaing berkelanjutan ini dapat dilihat dari kemampuan perusahaan dalam merespon apa yang dibutuhkan konsumen serta selalu melakukan inovasi produk secara terus menerus. Menurut Schumpeter (dalam Nugraha, 2000, dalam Siti Djamilah, 2007), inovasi adalah penciptaan kombinasi baru sumberdaya organisasi yang merupakan pengembangan dan pengimplementasian berbagai variasi ide-ide baru, misalnya inovasi teknologi, produk, proses, dan administrasi. Strategi inovasi akan menentukan tujuan perusahaan dalam meraih inovasi melalui baik itu *the end* yaitu apa yang diinovasi maupun *the means* bagaimana untuk mencapainya (Zahra & Das, 1993, dalam Siti Djamilah, 2007).

2. Rumusan Masalah

Mengingat pentingnya strategi inovasi ini untuk memenangkan persaingan dalam kompetisi yang bersifat global, maka perlu kiranya kajian mendalam tentang strategi inovasi produk, proses ataupun sistem pelayanan sehingga mampu mempertahankan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Secara spesifik rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- (1). Mengidentifikasi sumber-sumber inovasi yang diperoleh UKM batik di Bantul dalam proses pengembangan kapabilitas inovasi
- (2). Mengidentifikasi tipe-tipe inovasi yang telah dilakukan oleh UKM batik di Bantul
- (3). Menggali informasi secara mendalam faktor-faktor kritis apa saja yang memicu UKM batik dalam proses pengembangan kapabilitas inovasi dan faktor-faktor apa saja yang menghambat mereka dalam berinovasi dan yang terakhir
- (4). Mengkaji sejauh mana kebijakan-kebijakan pemerintah dapat mendukung UKM batik di Bantul dalam proses pengembangan kapabilitas inovasi.

3. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dirancang lebih mengutamakan makna kontekstual maka hasil penelitian selain mendeskripsikan sejauh mana kemampuan UKM batik di Kabupaten Bantul melakukan inovasi juga diharapkan dapat bermanfaat bagi:

- (1). Pelaku Usaha terkait di industri batik

Selain bagi para perajin batik, hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan bagi pemasok ataupun pihak pendana (perbankan) untuk memberikan daya dukung agar UKM batik dapat meminimalkan keterbatasan-keterbatasan yang menghambat mereka dalam pengembangan kapabilitas inovasi.

- (2). Pihak Pemerintah terkait

Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan bagi lembaga pemerintah terkait seperti Disperindag K-UKM dan Balai besar batik untuk

merancang draft kebijakan yang kondusif bagi UKM dalam upaya peningkatan kapabilitas inovasi misalnya dengan memberikan pelatihan-pelatihan untuk proses perubahan layanan pemasaran berbasis internet, adopsi teknologi informasi dan lain sebagainya.

(3). Penelitian yang akan datang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi peneliti yang tertarik melakukan penelitian tentang inovasi, diharapkan mampu memperkuat model kausalitas antededensi inovasi dengan kinerja organisasi.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Globalisasi

Globalisasi adalah ketergantungan antar bangsa dan antar manusia di seluruh dunia melalui perdagangan, investasi, dan bentuk-bentuk interaksi lain yang membuat batas-batas suatu negara menjadi semakin sempit. Globalisasi mempunyai 2 pengertian *pertama*, sebagai deskripsi/definisi yaitu proses menyatunya pasar dunia menjadi satu pasar tunggal (*borderless market*), dan *kedua*, sebagai “obat kuat” (*prescription*) menjadikan ekonomi lebih efisien dan lebih sehat menuju kemajuan masyarakat dunia (Mubyarto, 2003). Globalisasi juga dapat diartikan sebagai proses jaringan yang mengglobal dan interaksinya dalam suatu pembangunan ekonomi dan kebijakan-kebijakan lainnya yang terkait didalamnya (Potter 2001, dalam Anton Soeharsono (2009), sedangkan Burgman (2003) dalam Anton Soeharsono (2009), menginterpretasikan globalisasi sebagai suatu yang berhubungan dengan global neo-liberalisme dan pasar bebas.

Salah satu ketidaksiapan bangsa Indonesia dalam menyikapi sejarah ekonominya adalah ketika dihadapkan pada kondisi *globalisasi*, yang di dalamnya terdapat tantangan, konsekuensi, dan harapan akan kehidupan di masa depan yang lebih baik. Globalisasi ekonomi hanya membuat makmur sebagian kecil orang (atau negara) di dunia ini, tetapi lebih banyak orang (bangsa/negara) yang dibuat susah, repot dan *capek*. Melelahkan (Mubyarto, 2000 dalam Hery Nugroho, 2002).

Sekarang ini, globalisasi merupakan keniscayaan sejarah perekonomian, yang menyebabkan terjangan arusnya sulit untuk dibendung lagi. Perkembangan ekonomi dunia saat ini tak menentu dan sulit untuk diprediksi. Kita semua tahu bahwa tidak semua negara memiliki kemampuan bersaing yang kuat untuk terlibat langsung di globalisasi, yang tidak mengenal batas-batas teritorial negara, dan cenderung sulit dikontrol pemerintah dalam sebuah negara yang berdaulat.

2. Inovasi

Istilah inovasi sering diartikan berbeda-beda, tetapi pada umumnya mempunyai arti dan tujuan yang sama. Secara harfiah inovasi mempunyai arti

pembaharuan yang berhubungan dengan produk-produk baru. Inovasi menurut Myers & Marquis (dalam Trott, 2005, dalam Siti Djamilah, 2007) adalah bukan sekedar satu tindakan tapi seluruh proses, bukan sekedar ide baru, penemuan baru atau pengembangan pasar baru, tapi proses seluruh tindakan yang terpadu. *Level of analysis* dalam penelitian inovasi ada tiga, apakah menggunakan perspektif individu, organisasi atau suatu negara. Sementara penelitian inovasi yang menggunakan unit analisis organisasi dibedakan dalam empat tipologi penelitian inovasi antara lain: (1) penelitian yang fokus pada tipe inovasi yang dilakukan organisasi; (2) penelitian tentang bagaimana proses difusi inovasi dari berbagai sumber inovasi, (3) penelitian tentang kajian faktor-faktor antededen inovasi organisasi; (4) penelitian yang bertujuan mengidentifikasi pengaruh usaha-usaha atau strategi inovasi terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini fokus pada tipe penelitian satu sampai dengan tiga, dan tujuan penelitian dimaksudkan untuk mendiskripsikan secara mendalam tentang tipe inovasi, sumber-sumber inovasi dan faktor-faktor antededen inovasi beserta kendala yang dihadapi UKM batik di kabupaten Bantul. Jadi penelitian ini lebih menekankan pada aspek kontekstual bukan bertujuan untuk generalisasi kondisi kapabilitas inovasi pada seting UKM pada umumnya.

a. Tipe Inovasi

Strata (1989) dalam Agung (2006), inovasi berkaitan erat dengan teknologi yang mempunyai fungsi membuka wawasan usaha tentang suatu produk baru atau meningkatkan desain dan proses produksi dari suatu produk yang sudah dimiliki perusahaan. Inovasi adalah tentang menempatkan ide-ide untuk bekerja. Inovasi adalah proses di mana perusahaan-perusahaan, industri dan pemerintah menambah nilai melalui eksploitasi ide baru untuk kepentingan sebagian atau seluruh bisnis, industri atau bangsa. Ini mencakup berbagai ide-ide berbasis perbaikan proses, termasuk perubahan teknologi, dan perbaikan dalam organisasi, kegiatan keuangan dan komersial (DISR, 1999: *Shaping Australia's Future: Innovation – Framework Paper*). Inovasi merupakan wujud dari ide yang dipersepsikan atau mengadopsi produk yang sudah ada kemudian di kombinasikan dengan ide kreatif oleh setiap individu.

Inovasi menjadi faktor utama bagi perusahaan untuk dapat memenangkan persaingan, kondisi persaingan bisnis yang semakin kompetitif berdampak pada siklus hidup produk yang semakin pendek. Menurut Yeh-Yun Lin dan Yi-Ching Chen (2007) menjelaskan untuk dapat tumbuh dan eksis organisasi dituntut untuk selalu restrukturisasi, upayakan kualitas produk dan layanan secara berkelanjutan serta mengupayakan pencapaian ongkos produksi yang lebih murah. Sementara menurut Porter dan Stern (2001) dalam Agung (2006) lebih menekankan pentingnya inovasi sebagai satu kompetensi inti organisasi untuk dapat menciptakan dan mengkomersialisasikan produk baru dengan adopsi teknologi terkini lebih cepat dibanding pesaing bisnisnya. Fenomena persaingan bisnis berbasis waktu (*time*

based competition) tersebut mendorong organisasi perlu mengidentifikasi sumber-sumber penciptaan ide baru untuk pengembangan kapabilitas inovasi mereka.

Beberapa penelitian seperti Garcia dan Calantone, (2002); Zaltman et al (1973) dalam Yeh-Yun Lin dan Yi Ching Chen (2007) mengelompokkan tipe-tipe inovasi yang dilakukan oleh perusahaan antara lain inovasi produk, inovasi proses dan teknologi, inovasi administrasi, inovasi pemasaran dan inovasi strategik. *Administrative innovation* adalah berhubungan dengan struktur organisasi dan proses administrasi yang secara tidak langsung berhubungan dengan aktivitas dasar pekerjaan dari sebuah organisasi dan berhubungan secara langsung dengan manajemen Perusahaan. *Technical innovation* adalah berhubungan dengan teknologi produk, jasa, dan proses produksi. *Product innovation* adalah produk atau jasa baru yang diperkenalkan pada pengguna luar atau karena kebutuhan pasar. *Process innovation* adalah elemen baru yang diperkenalkan pada sebuah produksi perusahaan atau operasi jasa, input bahan baku, spesifikasi tugas, pekerjaan dan informasi, dan peralatan yang digunakan, untuk produksi sebuah produk atau membuat jasa pelayanan.

Sementara Yeh-Yun Lin dan Yi-Ching Chen (2007) membedakan tipe inovasi berdasarkan proses organisasi dalam melakukan inovasi, yaitu proses inovasi secara inkremental (bertahap) atau proses inovasi secara radikal. *Radical innovation* dan *incremental innovation* dapat didefinisikan sebagai derajat perubahan yang dibuat perusahaan dalam pelaksanaan adopsi. *Radical Innovation adalah reorientation* dan *non-routine* inovasi yang merupakan hprosedur dasar aktivitas Perusahaan dan menunjukkan permulaan yang jelas dari sebuah pelaksanaan inovasi. Sedangkan *incremental innovation* adalah inovasi yang bersifat rutin, bervariasi dan instrumental. Dengan banyaknya teori tentang inovasi membuat pengertian inovasi menjadi luas tetapi pada dasarnya inovasi merupakan suatu proses yang tidak hanya sebatas menciptakan ide atau pemikiran baru dan ide tersebut diimplementasikan melalui sebuah proses adopsi.

b. Sumber-sumber Inovasi

Cumming (1998) dalam Kenny dan Reedy (2007) menekankan bahwa kesuksesan inovasi akan sangat tergantung pada proses penciptaan ide inovatif itu sendiri dan umumnya perusahaan memperoleh ide pengembangan produk, proses ataupun teknologi bersumber pada: keinginan pelanggan (*customer requirement*); pelanggan internal; pesaing; pemasok; asosiasi; industri; internet; pemerintah atau mitra bisnis lain (jejaring bisnis). Lebih jauh penulis menjelaskan tiga langkah yang dapat dilakukan perusahaan untuk mencapai kesuksesan inovasi, pertama kreatifitas untuk penciptaan ide berinovasi; kedua mentranslasikan ide ke dalam konsep pengembangan produk atau proses yang aplikatif (*useable concept*) dan terakhir adalah proses implementasi konsep inovasi yang telah dirancang tersebut.

Kajian kapabilitas dan sumber ide inovatif di UKM sangatlah menarik, karena fenomena yang ada UKM di Indonesia umumnya mengelompok dalam satu sentra industri dan umumnya mempunyai wadah untuk mempererat pertalian usaha mereka. Di Indonesia selain koperasi, banyak dijumpai paguyuban sebagai wadah UKM dalam berbagi informasi dan pengetahuan bisnis. Sejauhmana paguyuban tersebut efektif sebagai media berbagi pengetahuan maka kajian sumber-sumber penciptaan ide inovasi akan mendiskripsikan keefektifan paguyuban atau koperasi sebagai sumber ide inovasi bagi UKM anggotanya.

c. Innovation Drivers

Umumnya penelitian yang bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor pemicu inovasi menggunakan metode pengumpulan data dengan kuesioner terbuka melalui teknik wawancara secara mendalam dengan kelompok responden terfokus. Faktor-faktor pemicu perlunya perusahaan melakukan inovasi oleh Kenny dan Reedy (2007) dapat bersumber dari lingkungan eksternal seperti perkembangan teknologi, tingkat keinovasian pesaing dan tingkat persaingan bisnis dalam industri. Sementara kondisi perusahaan seperti kecukupan dana, ketersediaan sumber daya, ketersediaan tim ahli teknikal yang kompeten dan tersedianya rencana-rencana strategik perusahaan akan memicu perusahaan untuk berinovasi. Dalam penelitian ini lebih menekankan kajian faktor lingkungan yang mendorong UKM batik perlu berinovasi, alasan tidak menggunakan faktor kondisi dasar atau konteks perusahaan adalah untuk menghindari pemaknaan ganda atas faktor pemicu dengan faktor kendala. Merujuk pada penelitian sebelumnya yang menggunakan setting penelitian di UKM umumnya kondisi konteks organisasi sebagai faktor kendala UKM dalam berinovasi.

d. Innovation Constrains

UKM mempunyai karakteristik yang unik, satu sisi kelemahan yang dimilikinya dapat menjadi keunggulan. Contohnya struktur organisasi yang tidak formal mendorong proses pengambilan keputusan yang lebih cepat, sehingga organisasi lebih cepat dalam merespon perubahan yang terjadi. Berbeda dengan perusahaan besar yang terstruktur secara formal dalam proses pendelegasian setiap pekerjaan yang ada menyebabkan proses pengambilan keputusan relatif lamban. Hasil penelitian Kenny dan Reedy (2007) mengidentifikasi kendala-kendala UKM dalam berinovasi adalah kendala finansial; lemah dalam pengelolaan resiko; kendala teknis; orientasi bisnis lebih fokus pada tujuan jangka pendek, lack of time dan ekspektasi pemimpin atas investasi invasi umumnya kurang realistis.

3. Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Keunggulan bersaing merupakan bagian terpenting dari kinerja perusahaan dalam persaingan pasar global. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari manfaat suatu produk yang diciptakan oleh perusahaan bagi para pembelinya. Nilai atau manfaat inilah yang dibayar oleh pembeli, dan nilai manfaat yang melebihi harga yang ditawarkan.

Menurut Porter (1993) dalam Agung (2006) keunggulan bersaing didefinisikan sebagai strategi *benefit* dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam *market place*. Strategi harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus, sehingga perusahaan dapat mendominasi pasar lama maupun pasar baru. Hal yang paling penting dalam mencapai kesuksesan adalah strategi yang diterapkan mampu membuat keunikan dan kebaruan produk, proses ataupun sistem pelayanan yang bisa mewujudkan keunggulan bersaing terus menerus.

Dalam kondisi lingkungan yang berubah dengan cepat, Slater dan Narver (1997) dalam Agung (2006), mengatakan bahwa keunggulan bersaing ditentukan oleh kreativitas dan inovasi yang dapat memuaskan keinginan pelanggan secara lebih baik dari pada pesaing. Porter (1993) dalam Agung (2006) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai strategi *benefit* dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam *market place*. Menurut Droge et. al (1995) dalam Agung (2006) keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan tersebut yang diukur melalui pertumbuhan pelanggan.

C. METODOLOGI PENELITIAN

1. Jenis penelitian dan Jenis data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan bersifat sebagai penelitian evaluatif, yaitu akan mengevaluasi sejauh mana persepsian UKM batik atas tipe inovasi yang telah dilakukan, darimana sumber-sumber perolehan ide kreatif dalam proses inovasi; sejauh mana persepsian mereka tentang faktor kendala dan pemicu inovasi. Pengevaluasian tersebut akan menghasilkan data primer dan data yang diperoleh akan disajikan secara tabulasi statistik untuk dapat memaknai kapabilitas inovasi UKM batik di Kabupaten Bantul.

2. Metode Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan metode wawancara dengan kelompok terfokus (*Focused-group-discussion*), adapun kelompok narasumber difokuskan pada pemilik atau pengelola UKM batik dan staff pemberdayaan UKM dari Dinas Perindustrian, Perdagangan Koperasi dan UKM kabupaten Bantul.

3. Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis yang digunakan adalah analisis diskriptif, artinya memberikan gambaran pola-pola yang konsisten dalam data sehingga hasilnya dapat dipelajari dan ditafsirkan secara singkat dan penuh makna (Kuncoro, 2009). Dalam analisis diskriptif perlu melakukan komparasi hasil penelitian dengan penelitian-penelitian lain yang terkait serta memaknai hasil penelitian tersebut dengan menggunakan teori dan konsep yang relevan (Kuncoro, 2009). Selanjutnya

analisis diskriptif perlu dilengkapi interpretasi dengan analisis statistik sederhana (misal menggunakan tabel tabulasi statistik, grafik, ukuran tendensi sentral seperti mean atau nilai rata-rata, median ataupun modus). Dengan demikian meskipun metode analisisnya sederhana, namun hasil penelitian akan memberikan informasi yang memadai dan bermakna sesuai dengan tujuan penelitian.

Tahapan dalam penelitian; (1) mengumpulkan data sekunder terkait tema; (2) melakukan survey dengan menggunakan sampel sebanyak 40 perajin atau UKM batik di Kabupaten Bantul untuk mencari data dan informasi yang sesuai dengan tujuan penelitian; (3) melakukan wawancara mendalam dengan berbagai pihak seperti pengelola KUBe, pemilik UKM, pengelola paguyuban dan staf pemberdaya UKM dari Disperindagkop K-UKM Kabupaten Bantul dengan metode pengambilan sampel "Convenience Sampling". Adapun tujuan FGD adalah memperoleh informasi-informasi lebih mendalam atas jawaban kuesioner yang telah dilakukan sebelumnya; (4) mengolah data dengan teknik statistik dan memaknai data yang telah diperoleh (baik data primer ataupun data sekunder); (5) pelaporan hasil riset dan publikasi artikel. (Susilo, 2009).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini merupakan penelitian diskriptif yang hasilnya akan menggambarkan kondisi existing 40 perajin atau UKM batik yang tersebar di beberapa sentra batik Kabupaten Bantul seperti sentra batik tulis Giriloyo, sentra batik kulit Pucung, sentra batik lukis dusun gunting dan sentra batik cap desa wijirejo, Pandak Kabupaten Bantul. Tahap pertama pengumpulan menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner, proses penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara mendatangi responden dan proses pengisian secara langsung. Kemudian cara kedua melakukan konfirmasi sejauh mana keakuratan hasil penyebaran kuesioner dengan melakukan wawancara mendalam dan terfokus, adapun narasumber FGD adalah pengelola paguyuban di setiap sentra.

1. Analisis diskriptif Responden

Deskripsi karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, jenis produk yang dihasilkan dan tingkat kepentingan inovasi produk bagi keberlanjutan bisnis, diuraikan seperti pada tabel 1 berikut. Merujuk data pada tabel 1 tersebut mendeskripsikan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah perempuan yaitu sebanyak 27 responden atau sekitar 67,5 % dan responden laki-laki sebanyak 13 responden atau sekitar 32,5%. Dari data ini menunjukkan bahwa responden pengrajin UKM batik di Bantul sebagian besar adalah perempuan. Hal ini kemungkinan disebabkan bahwa membatik sebagai pekerjaan utama perempuan, sedangkan laki-laki hanya membantu meringankan pekerjaan yang dilakukan perempuan. Profil gender perajin batik lebih didominasi perempuan sama dengan penelitian-penelitian

sebelumnya misal penelitian Ismadi, 2010; Wiyadi dan Trisnawati, 2008 dan Nama, Kusmantini & Muafi, 2010. Ismadi ataupun Nama, Kusmantini dan Muafi telah melakukan penelitian eksplanatori potensi batik di beberapa sentra batik kecamatan Bayat, hasil penelitian mendiskripsikan profil perajin batik dominan perempuan. Begitu juga kajian yang dilakukan Wiyadi dan Trisnawati di sentra batik Surakarta juga mendiskripsikan hal yang sama. Menurut Ismadi, 2010 sesuai dengan istilah kata “Batik” yaitu rambataning titik mengandung filosofi bentuk pekerjaan sampingan istri sebagai bentuk pengabdian perempuan pembatik atas kesetiiaannya pada suami untuk menunggu pulang kerja.

Selanjutnya sebagian besar responden menghasilkan produk batik kain yaitu sebanyak 28 responden atau sekitar 70%, ternyata pengrajin di daerah bantul lebih suka menghasilkan batik kain, selain batik kulit, batik lukis, dan batik kayu. Perkembangan batik menciptakan peluang industri kreatif sehingga kreatifitas membatik tidak hanya dituangkan pada selembar kain tetapi bisa dituangkan pada media kayu, kulit, logam (mobil batik atau handphone batik) ataupun batu marmer. Meskipun begitu gambaran sampel penelitian tersebut didominasi oleh perajin batik kain baik untuk karya batik tulis, batik lukis ataupun batik cap.

Table 1
Karakteristik responden

No.	Karakteristik responden	Jumlah	
Persentase			
1.	Jenis kelamin		
	Perempuan	27	67,5
	Laki-laki	13	32,5
2.	Jenis produk yang dihasilkan		
	Batik kain	28	70
	Batik kulit	6	15
	Batik kain & lukis	6	15
3.	Tingkat kepentingan dalam melakukan inovasi produk		
	sangat-sangat penting	16	40
	sangat penting	16	40
	penting	8	20
	tidak penting	0	0
	sangat-sangat tidak penting	0	0
4.	Inovasi yang dilakukan terkait Pengembangan produk		
	Motif	3	7,5

Corak warna		3	7,5
Teknik proses & teknologi	1		2,5
Strategi teknologi pemasaran		2	5
Administrasi		0	0
Tidak sama sekali		2	5
Motif & corak warna		10	25
Motif, corak warna, strategi pemasaran		10	25
Motif, corak warna, teknik, pemasaran		5	12,5
Motif, strategi pemasaran		3	7,5
Motif, corak warna, teknik	1		2,5
Jumlah responden	40		100

Sumber: data primer diolah, 2011

2. Analisis Tipe Inovasi

Inovasi adalah proses di mana perusahaan-perusahaan, industri dan pemerintah menambah nilai melalui eksploitasi ide baru untuk kepentingan sebagian atau seluruh bisnis, industri atau bangsa. Ini mencakup berbagai ide-ide berbasis perbaikan proses, termasuk perubahan teknologi, dan perbaikan dalam organisasi, kegiatan keuangan dan komersial.

Table 2

No.	Pernyataan	Persentase							Jumlah
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	N (4)	AS (5)	S (6)	SS (7)	
1	diversifikasi produk	0	17,5	0	5	5	62,5	7,5	97,5
2	menciptakan produk yang benar-benar baru	0	27,5	7,5	5	10	45	2,5	97,5
3	teknik dan teknologi proses produksi yang berbeda dengan sebelumnya.	2,5	42,5	10	7,5	5	32,5	0	100
4	strategi pemasaran dengan internet	0	47,5	2,5	2,5	7,5	37,5	2,5	100

5	Karyawan belum menggunakan teknologi informasi untuk memasarkan produk	0	10	7,5	2,5	7,5	72,5	2,5	100
6	Belum memiliki kemampuan manajemen informasi dalam usaha	0	17,5	2,5	5	10	65	0	100
7	Belum memiliki kemampuan komunikasi bisnis dengan teknologi informasi	0	57,5	7,5	0	12,5	20	2,5	100
8	memperluas jaringan bisnis untuk memasarkan produk dan pendanaan	0	2,5	0	0	7,5	72,5	17,5	100

Tipe Inovasi

Sumber: data primer diolah, 2011

Table 2. menunjukkan tipe inovasi yang digunakan UKM Batik di Bantul yang menjadi responden dalam penelitian ini mayoritas 62,5% setuju setiap tahun membuat produk yang berbeda dan mayoritas setuju menciptakan produk yang benar-benar baru sebesar 45%. Dalam memproduksi, para pengrajin mayoritas tidak setuju menggunakan teknik dan teknologi yang berbeda dengan sebelumnya sebesar 42,5% dan mayoritas 47,5% para pengrajin tidak setuju strategi pemasarannya berbasis teknologi internet. Para pengrajin mayoritas 72,5% setuju belum menggunakan teknologi informasi dalam memasarkan produk. Dalam komunikasi bisnis para pengrajin mayoritas setuju sudah mampu memanfaatkan teknologi informasi sebesar 57,5%. Para pengrajin mayoritas juga setuju selalu berupaya memperluas jaringan bisnis untuk memasarkan produk dan pendanaan sebesar 72,5%.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pengelola paguyuban, dalam industri batik kebutuhan atas ide-ide kreatif dalam upaya penciptaan nilai

tambah sangat diperlukan. Bahkan setiap wilayah sentra batik berusaha untuk menciptakan keunikan atas produknya meskipun upaya inovasi tetap diperlukan namun kecirian produk perlu dipertahankan. Misalnya di sentra batik giriloyo lebih menekankan kecirian sebagai sentra batik tulis dimana dalam proses produksi membutuhkan inovasi teknologi. Kecirian yang ditonjolkan oleh perajin di dusun gunting, Pandak adalah menghasilkan batik lukis meskipun beberapa perajin menilai perlu melakukan diversifikasi produk.

3. Analisis Sumber-Sumber Inovasi

Cumming (1998) dalam Kenny dan Reedy (2007) menekankan bahwa kesuksesan inovasi akan sangat tergantung pada proses penciptaan ide inovatif itu sendiri dan umumnya perusahaan memperoleh ide pengembangan produk, proses ataupun teknologi bersumber pada: keinginan pelanggan (*customer requirement*); pelanggan internal; pesaing; pemasok; asosiasi; industri; internet; pemerintah atau mitra bisnis lain (jejaring bisnis).

Table 3
Sumber-Sumber Inovasi

No.	Pernyataan	Persentase							Jumlah
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	N (4)	AS (5)	S (6)	SS (7)	
1	lebih banyak dari permintaan pelanggan	0	30	0	0	5	57,5	7,5	100
2	dari kolega bisnis	0	7,5	17,5	5	22,5	42,5	5	100
3	pelatihan dari pemerintah	0	20	2,5	2,5	7,5	60	7,5	100
4	mitra bisnis	0	22,5	5	7,5	7,5	55	2,5	100
5	internet	0	47,5	5	7,5	20	15	5	100
6	kompetitor	0	10	2,5	5	15	65	7,5	100

Sumber: data primer diolah, 2011

Table 3. dapat kita lihat bahwa sumber-sumber inovasi para pengrajin batik di Kabupaten Bantul yang menjadi responden dalam penelitian ini, mayoritas 57,5% setuju inovasi berasal dari permintaan pelanggan, mayoritas 42,5% setuju inovasi berasal dari kolega bisnis, mayoritas 60% setuju inovasi berasal pelatihan yang diselenggarakan pemerintah, mayoritas 55% setuju dari mitra bisnis, mayoritas 65% setuju dari kompetitor, dan mayoritas 47,5% tidak setuju para pengrajin menggunakan teknologi internet sebagai sumber inovasi. Prosentase ide kreatif perajin untuk pengembangan produk banyak diperoleh dari pemerintah, lembaga

swasta seperti LSM atau perguruan tinggi, pelanggan (baik konsumen akhir/ *end user* ataupun mitra dagang). Berdasarkan wawancara diperoleh informasi tentang dukungan pemerintah khususnya Disperindagkop ataupun Depdikbud di Kabupaten Bantul sangat positif, melalui kegiatan pelatihan-pelatihan perajin atau UKM banyak memperoleh pengetahuan tentang desain dan informasi pasar. Ukm batik juga memperoleh ide desain dan motif dari para pelanggannya, karena selain make to stock mereka melakukan produksi berdasarkan pemesanan, sehingga seringkali ide pengembangan motif dan desain pola diperoleh dari para pelanggannya.

4. Analisis Faktor Pemicu Inovasi

Table 4
Factor Pemicu Inovaasi

No.	Pernyataan	Persentase							Jumlah
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	N (4)	AS (5)	S (6)	SS (7)	
1	tingkat persaingan bisnis	0	5	0	0	0	60	35	100
2	perkembangan teknologi	0	10	0	0	10	67,5	12,5	100

Sumber: data primer diolah, 2011

Table 4. menunjukkan kepada kita bahwa faktor pemicu inovasi yang dilakukan para UKM pengrajin batik di Kabupaten Bantul, yang menjadi responden dalam penelitian ini mayoritas 60% setuju tingkat persaingan bisnis di industry batik yang semakin kompetitif mendorong para Pengrajin Batik untuk selalu berinovasi. Dan mayoritas 67,5% setuju perkembangan teknologi mendorong para pengrajin batik untuk selalu melakukan inovasi produk.

5. Analisis Faktor Kendala Inovasi

UKM mempunyai keunikan struktur organisasi yang lebih sederhana, sehingga memungkinkan perubahan atau inovasi dapat dilakukan lebih cepat. Karakteristik pemilik atau pengelola usaha sangat berpengaruh pada kapabilitas inovasi UKM, seperti disajikan dalam table 5. mendiskripsikan bahwa faktor kendala inovasi yang di hadapi UKM Pengrajin Batik di Kabupaten Bantul yang menjadi responden dalam penelitian ini, mayoritas 55% para pengrajin setuju dana sebaga factor kendala dalam berinovasi. Mayoritas 67,5% tidak setuju mereka tidak mempunyai rencana pengembangan produk yang berorientasi jangka panjang. Mayoritas 50% tidak setuju para pengrajin tidak perlu mempunyai tim khusus untuk pengembangan produk baru. Mayoritas 32,5% tidak setuju para pengrajin selalu terkendala dengan bahan baku.

Mayoritas 55% setuju para pengrajin selalu terkendala dengan teknik dan teknologi dalam proses pengembangan produk baru. Dan mayoritas 60% setuju kalau para pengrajin merasa tidak cukup waktu untuk melakukan inovasi dan merasa selalu terlambat disbanding pesaing dalam pengembangan produk baru. Berdasarkan wawancara, diperoleh informasi bahwa karakter perajin atau UKM batik dapat dikategorikan cukup inovatif, karakter tersebut terbentuk karena adanya kemauan untuk berbagi informasi dan pengetahuan sehingga perolehan pengetahuan dapat ditranslasikan dalam ketrampilan berinovasi. Hal ini terbukti dengan adanya jadwal rutin pertemuan anggota paguyuban, media komunikasi dengan pelanggan ataupun mitra bisnis telah dilakukan baik melalui komunikasi handphone ataupun email.

Table 5.
Faktor Kendala Inovasi

No.	Pernyataan	Persentase							Jumlah
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	N (4)	AS (5)	S (6)	SS (7)	
1	dana	5	20	0	5	5	55	20	100
2	tidak mempunyai rencana pengembangan produk yang berorientasi jangka panjang	15	67,5	7,5	2,5	2,5	5	0	100
3	tidak perlu tim tim khusus dalam pengembangan produk baru	2,5	50	7,5	0	2,5	37,5	0	100
4	Selalu terkendala bahan baku dan SDM	2,5	32,5	22,5	0	10	30	2,5	100
5	Selalu terkendala teknik dan teknologi	0	30	10	2,5	2,5	55	0	100

6	Tidak cukup waktu dalam melakukan inovasi dan sering terlambat dibanding pesaing	0	10	7,5	2,5	12,5	60	7,5	100
---	--	---	----	-----	-----	------	----	-----	-----

Sumber: data primer diolah, 2011

E. SIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

1. Kesimpulan

Berdasarkan kajian konteks inovasi UKM batik di Kabupaten Bantul, maka dapat dirangkum beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- a. Tipe inovasi mencerminkan tingkat kebaruan yang dihasilkan, mayoritas perajin telah mampu melakukan diversifikasi produk, memodifikasi produk yang telah ada dan beberapa perajin telah berupaya untuk menggunakan teknologi yang lebih peka terhadap kelestarian lingkungan. Misalnya perajin batik tulis di giriloyo sebisa mungkin menghindari produksi kain batik sintetis lebih fokus pada teknik pewarnaan alam.
- b. Sumber inspirasi ide kreatif UKM batik di Bantul sangat beragam, antara lain memperoleh ide atau masukan dari pelanggan (baik end user atau mitra dagang), pemerintah, lembaga swasta lain serta kolega bisnis, bahkan pesaing.
- c. UKM batik di bantul cukup peka atas perkembangan teknologi yang ada dan dinilai adaptif dengan situasi persaingan bisnis yang semakin kompetitif.
- d. Beberapa kendala inovasi yang dipresepsikan tidak sebagai kendala bagi mereka dalam berinovasi adalah tidak terkendala waktu untuk berinovasi, tidak terkendala kemampuan untuk penguasaan teknologi informasi dalam mendukung proses inovasi serta tidak terkendala bahan baku. Mereka menilai masih terkendala dana untuk pengembangan usaha.
- e. Berdasarkan hasil wawancara kebijakan pemerintah terkait sangat mendukung potensi batik sebagai produk unggulan Bantul, kebijakan tersebut antara lain: kegiatan nyanting masal yang diselenggarakan Pemda Bantul untuk membudayakan batik secara luas; batik sebagai muatan lokal kurikulum tingkat SMTP dan SMTA; agresif memberikan pembinaan, pendidikan dan pelatihan; fasilitasi pameran oleh

Disperindagkop dan UKM kabupaten Bantul dan masih banyak lagi.

2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini tidak bertujuan untuk generalisasi tetapi lebih mengutamakan aspek kontekstual, oleh sebab itu hasil penelitian tersebut dapat bermanfaat bagi beberapa pihak terkait baik pelaku usaha batik, dinas perindustrian dan perdagangan, serta berbagai pihak pemangku kepentingan. Dari kajian kapabilitas inovasi UKM batik di Bantul dan kajian kebijakan yang telah dilakukan tersebut peneliti merekomendasikan Program: (1) Penumbuhan dan Pengembangan Pasar; (2) Pembuatan Road Map Pengembangan Sentra batik berbasis permasalahan kontekstual masing-masing wilayah atau sentra, dan setiap sentra didorong untuk mempunyai keunikan atas kreasi batik yang dihasilkan; (3). Pengembangan Sentra Secara Lintas Sektoral.

DAFTAR PUSTAKA

- Djamilah, S (2007). *Strategi Inovasi : Upaya Peningkatan Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Komparasi UKM-Perusahaan Besar di Jawa Timur)*, Kajian dan Riset Manajemen ISSN 1978-404X.
- Ismadi, (2010) *“Batik Bayat Klaten: Tinjauan Sejarah, Bantuk dan gaya”*, Prosiding Seminar Nasional Batik- Revitalisasi Batik Melalui Dunia Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta, tanggal 18 Mei
- Keeny , B dan Reedy, E. (2007). *The Impact Of Organizational Culture Factors On Innovation Level in SMEs : An Empirical Investigation The Trish Journal Of Management.*
- Kuncoro , M (2009). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi : Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis ?* Cetakan 1 , Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Mubyarto, (2003). *Dengan Ekonomi Pancasila Menyiasati Globalisasi*, (Artikel - Ekonomi Rakyat dan Globalisasi - Januari 2003)
- Nama, Kusmantini dan Muafi (2010) *“Pembelajaran Pemberdayaan Usaha Mikro Oleh Mahasiswa KKN PPM berbasis One Village One Product”* Prosiding Seminar Nasional VI Revitalisasi Penerapan Teknologi dalam Pembangunan Karakter Bangsa Yang Positif dan Mandiri Gna Peningkatan Daya Saing di Tengah Arus Globalisasi” Tanggal 3 Juli ISBN: 978-979-1334-29-7

Nogroho. H (2002). *Perjalanan Panjang Ekonomi Indonesia Dari Isu Globalisasi Hingga Krisis Ekonomi*, (Artikel - Th. I - No. 3 - Mei 2002)

Raharjo, A (2006). *Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Inovasi Produk Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran* (Studi Pada Industri Batik Skala Besar dan Sedang di Kota dan Kabupaten Pekalongan). Program studi Magister Manajemen Undip.

Soeharsono. A (2009). *Pengaruh Globalisasi terhadap Perekonomian Lokal dan Regional*, Jurnal pembangunan daerah, (Posted in Pembangunan Daerah on February 25, 2009 by Deni Irawan) <http://pembangunandaerah.wordpress.com/>

Soleh, M (2008). *Analisis Strategi Inovasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan* (Studi Kasus : UKM Manufaktur di Kota Semarang). Program studi Magister Manajemen Undip.

Susilo , Y.S (2009). *Strategi Bertahan Industri Makanan Skala Kecil Pasca Kenaikan Harga Pangan dan Energi Di Kota Yogyakarta*, Jurnal Ekonomi dan Keuangan (Ekuitas) ISSN 1411-0393.

Wiyadi dan Trisnawati, R (2008), *Analisis Daya Saing Industri Batik Di Surakarta Sebagai Sentra Penghasil Komoditas Unggulan Daerah- Model Diamond Porter*, Prosiding Seminar Nasional FE UPN Veteran Yogyakarta.

Yeh-yun lin, C dan Yi-Chung Chen , M (2007). Does Innovation Lead To Performance ? *An Empirical Study Of SMEs In Taiwan* "Management Review News " Vol. 30 . No 2 , PP .US-132.

EVALUASI KEPUTUSAN *INVENTORY MANAGEMENT* DAN *INVENTORY BALANCING* PADA SAYUR SEGAR DI BEBERAPA *SUPPLIER* DI YOGYAKARTA

Dinovita Ayu Kusuma Putri¹, Adi Djoko Guritno², Endy Suwondo²

Abstrak

Aliran rantai pasok produk pertanian melewati beberapa tahapan, dimulai dari pemanenan oleh petani hingga pengemasan yang dilakukan *supplier* yang kemudian di kirim ke *supermarket*, pedagang besar dan rumah makan. Salah satu tujuan utama dari *supply chain* yaitu untuk memastikan sebuah produk berada pada tempat dan waktu yang tepat untuk memenuhi permintaan konsumen tanpa menciptakan stok yang berlebihan atau kekurangan. Masalah yang sering muncul dalam mengelola aliran rantai pasok produk pertanian adalah persediaan di masing-masing titik, salah satunya adalah *supplier*. Banyaknya persediaan yang dimiliki suatu *supplier* akan berpengaruh terhadap finansial *supplier* tersebut, oleh karena itu perlu adanya optimasi dari persediaan yang dapat ditempuh dengan dua cara yaitu pengambilan keputusan *inventory management* yang tepat dan menghitung *inventory balancing*.

Penelitian dilakukan pada *supplier* A sebagai *supplier* supermarket, *supplier* B sebagai *supplier* supermarket yang lain, *supplier* C sebagai *supplier* pedagang besar pasar tradisional dan *supplier* D sebagai *supplier* rumah makan. Pengambilan keputusan diawali dengan identifikasi persediaan yang ada, identifikasi performansi persediaan masing-masing *supplier*; penentuan keputusan *inventory management* yang tepat antara *inventory speculation*, *inventory postponement*, *inventory consignment* atau *inventory reverse consignment* dengan mengacu pada tiga titik kritis pengambilan keputusan *inventory management* yaitu *Lead time*, sifat dari rantai pasok dan daya tawar, perhitungan serta analisis *inventory balancing* guna mendapatkan optimasi persediaan.

Keputusan *inventory management* yang digunakan adalah *inventory speculation* dan *inventory postponement*. Hasil *Inventory balancing* untuk *supplier* A sebagai *supplier* supermarket cukup signifikan apabila dibandingkan dengan rata-rata permintaan hal ini disebabkan permintaan yang cukup fluktuatif sehingga standar deviasi dari permintaan cukup tinggi. Berbeda dengan tiga *supplier* yang lain, hasil perhitungan *Inventory balancing* tidak menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan antara *inventory balancing* dan rata-rata permintaan, hal ini dikarenakan permintaan yang relative konstan.

Kata kunci : *supply chain*, *inventory management*, *inventory balancing*.

Pendahuluan

Konsumsi buah dan sayur sekarang ini mengalami peningkatan, seiring adanya gaya hidup sehat yang mempromosikan konsumsi buah dan sayur secara teratur guna mengurangi resiko terkena suatu penyakit. Meningkatnya konsumsi sayur mengharuskan *supplier* untuk bekerja lebih guna dapat memenuhi permintaan dari konsumen. Sampainya produk segar pertanian pada *end user* melewati beberapa tahapan, dimulai dari pemanenan oleh petani hingga pengemasan yang dilakukan *supplier* yang kemudian di kirim ke *supermarket*, pedagang besar dan rumah makan. Salah satu tujuan utama dari *supply chain* untuk memastikan sebuah produk berada pada tempat dan waktu yang tepat untuk memenuhi permintaan konsumen tanpa menciptakan stok yang berlebihan atau kekurangan. Oleh karena itu perlu mengelola aliran material/ produk dengan tepat agar dapat memberikan keuntungan yang terbaik dan service kepada konsumen.

Kekurangan maupun kelebihan pasokan produk sama-sama berdampak negatif bagi kinerja *supply chain*. Karena ketersediaan produk memengaruhi kinerja *supply chain*, maka diperlukan persediaan barang guna mensiasatinya sehingga dapat memenuhi tujuan tertentu, antara lain untuk menghilangkan risiko keterlambatan datangnya barang, menghilangkan risiko barang yang rusak, mempertahankan stabilitas operasi perusahaan dan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi konsumen sehingga ketersediaan produk dapat terpenuhi dan *service level* dapat maksimal.

Persediaan sepanjang *supply chain* dijelaskan oleh Pujawan (2005) memiliki implikasi yang besar terhadap kinerja financial suatu perusahaan. Jumlah uang yang tertanam dalam bentuk persediaan biasanya sangat besar sehingga persediaan merupakan salah satu asset penting yang dimiliki *supply chain*. Oleh karena itu perlu adanya *management inventory*, menurut Tersine (1994) tujuan dari *management inventory* yaitu agar material yang ada dalam jumlah yang seharusnya pada tempat, waktu yang tepat dengan biaya yang rendah. Biaya persediaan berhubungan dengan sistem operasi dan akibat dari tindakan atau tidak adanya tindakan dari pihak manajemen dalam membangun sistem.

Masalah yang sering muncul adalah banyaknya persediaan yang dimiliki suatu *supplier*, dimana hal ini akan berpengaruh terhadap finansial *supplier* tersebut, oleh karena itu perlu adanya optimasi dari persediaan yang dapat ditempuh dengan dua cara yaitu pengambilan keputusan *inventory management* yang tepat untuk membantu *supplier* memperbaiki *net-profit*. dan menghitung *inventory balancing*.

Menurut Wallin (2006) *inventory management* pada pembelian barang memerlukan perhatian yang khusus agar tetap kompetitif dan dapat bertahan di pasar. Perlu dipertimbangkan biaya tidak langsung yang ditimbulkan dari biaya penanganan bahan dan biaya penyimpanan. Apabila keputusan persediaan

diambil secara tepat maka secara signifikan dapat memperbaiki *net-profit* dari perusahaan.

Keputusan *inventory management* yang diambil untuk barang yang dibeli pada perusahaan satu dengan yang lainnya berbeda. Keputusan A tepat diambil untuk perusahaan XA dan belum tentu baik bila diaplikasikan pada perusahaan yang lain. Ada empat pendekatan dasar untuk mengelola persediaan pada tahap awal bahan mentah, komponen, sub-sistem atau persediaan pada *outlet*. Keempat strategi manajemen dibedakan berdasar keterlibatan pemilik dari item pembelian dan penyimpanannya, yaitu:

1. *Inventory speculation*

Pendekatan ini paling sering dijumpai, perusahaan melakukan pembelian barang dan secara fisik menyimpannya pada fasilitas penyimpanan yang dimiliki oleh perusahaan sebelum permintaan atau penggunaan bahan diketahui secara pasti. Pilihan ini memiliki banyak keuntungan antara lain kemampuan merespon permintaan atau penggunaan bahan dengan cepat, kemampuan melawan fluktuasi pada harga, berguna juga pada saat *discount volume*, dan mengurangi biaya transport dari pembelian dengan jumlah yang banyak. Meski demikian pendekatan ini juga memiliki kekurangan, selain biaya kesempatan dan beban biaya pada penyimpanan fisik, pendekatan ini menimbulkan biaya simpan yang tinggi, yang berasal dari penyimpanan, penanganan material, dan juga biaya keusangan.

2. *Inventory postponement*

Berbeda dengan *inventory speculation*, perusahaan secara sengaja menunda pembelian dan penyimpanan bahan hingga permintaan atau penggunaan bahan diketahui secara pasti. Dengan begitu perusahaan dapat meminimalisir resiko dari keusangan bahan, mengurangi biaya kesempatan modal dan menghindari biaya simpan karena bahan secara fisik disimpan oleh *supplier*. Akan tetapi tingginya resiko kehilangan penjualan karena perusahaan tidak dapat merespon secara cepat karena tidak adanya persediaan di gudang. Selain itu tingginya biaya transportasi dan penanganan bahan karena pembelian dilakukan pada *lot size* yang kecil.

3. *Inventory consignment*

Pendekatan ini menunjukkan perusahaan secara fisik menyimpan barang yang akan dibeli, akan tetapi secara nyata pemilik dari barang tersebut adalah *supplier*. Setelah barang tersebut digunakan atau dijual pada *enduser*, perusahaan melakukan pembayaran yang sesuai pada *supplier*. Dengan menggunakan keputusan pengelolaan *inventory* ini maka perusahaan akan memperoleh keuntungan karena perusahaan menjadi penengah antara pasokan barang dan permintaan tanpa melakukan modal investasi atau mengeluarkan biaya risiko akibat kerusakan/keusangan. Kekurangan sistem ini yaitu perusahaan menanggung biaya penyimpanan, biaya penanganan karena barang berada pada fasilitas penyimpanan perusahaan. Selain itu perusahaan dapat mengalami dampak fluktuasi harga, karena

harga pada saat barang datang ke gudang dapat berubah sewaktu-waktu.

4. *Inventory reverse consignment*

Berbeda dengan *inventory consignment*, pendekatan ini jarang digunakan karena perusahaan membayar dan memiliki barang akan tetapi secara fisik barang disimpan di *supplier*. Pada saat perusahaan membutuhkan barang tersebut, maka *supplier* akan mengirimkan ke perusahaan atau akan mengirimkan langsung kepada *customer*. Keuntungan dari pendekatan ini mengurangi kenaikan risiko harga pada masa mendatang, dan juga biaya simpan akan menurun. Kekurangannya biaya kesempatan modal tertanam pada persediaan fisik dan risiko dari biaya keusangan persediaan.

Pengambilan keputusan *inventory management* secara tepat pada pembelian barang sangat penting, oleh karena itu keempat opsi pendekatan manajemen persediaan perlu dipertimbangkan bersama-sama dalam beberapa kerangka kerja keputusan umum. Kerangka keputusan harus mengidentifikasi dan mendefinisikan satu rangkaian faktor umum yang mendasari, yang ketika bervariasi, akan membantu perusahaan belajar untuk memilih pendekatan manajemen persediaan yang paling tepat untuk barang yang dibeli dan konteks tertentu. Tanpa kerangka keputusan, dalam kasus terburuk sebuah perusahaan harus dikenakan tiga keputusan trial-and-error sebelum tiba pada pilihan yang paling tepat dari pendekatan manajemen persediaan.

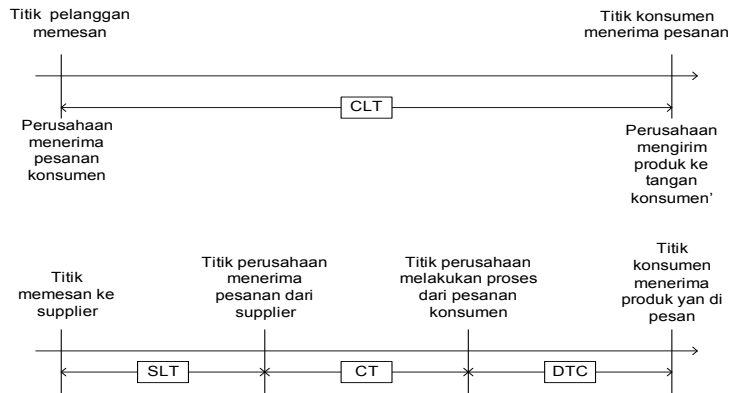
Faktor umum yang mendasari pengambilan keputusan pemilihan *inventory management*, mengarahkan perhatian pada tiga faktor kritis yang harus ditentukan oleh perusahaan yaitu permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan, sifat dari rantai pasok dan daya tawar. Ketiga faktor tersebut harus dipertimbangkan secara cermat ketika memilih pendekatan manajemen persediaan yang tepat. Ketiga faktor kritis tersebut adalah :

1. Permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan

Pihak perusahaan memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan, baik internal (fungsi produksi) maupun eksternal (*end user*). Secara jelas, perusahaan berharap dapat bertahan dalam jangka waktu yang panjang, sehingga mencapai derajat kepuasan konsumen yang paling maksimal. Pengambilan keputusan pemilihan pendekatan manajemen persediaan pada pembelian barang yang dipilih oleh perusahaan pada kenyataannya memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif terhadap hasil. Faktor ini masih bisa diturunkan dalam tiga aspek, yaitu:

a. Waktu tenggang

Satu aspek dasar dari kebutuhan dan keinginan konsumen yaitu hubungan antara jangka waktu pemenuhan pemesanan dari konsumen (*Customer order to fulfillment Lead Time/CLT*) dengan jumlah dari jangka waktu pemenuhan pemesanan dari supplier (*Supplier order to fulfillment Lead Time/SLT*), waktu siklus perusahaan (*Firms Cycle Time/CT*) dan jangka waktu pengiriman ke konsumen (*Delivery to Customer lead Time/DTC*).



Gambar 1 Lead Times yang ideal

b. Prediksi permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan

Isu yang berbicara mengenai peramalan permintaan yang relatif mudah diramalkan, akan tetapi tidak hanya berkenaan dengan kuantitas yang diminta atau dibutuhkan tetapi juga berkaitan dengan waktu permintaan atau persyaratan. Ketika permintaan atau penggunaan mudah diprediksi, perusahaan dapat mengidentifikasi saat terbaik untuk melakukan pembelian dan penyimpanan barang tanpa mengorbankan kemampuan untuk menangani permintaan atau kebutuhan penggunaan secara efektif. Namun, ketika permintaan atau penggunaannya tidak dapat dengan mudah diprediksi dengan akurat, maka akan lebih menguntungkan apabila memiliki persediaan, baik ditingkat supplier maupun perusahaan.

c. Stabilitas permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan

Seberapa cepat perubahan permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan untuk item yang akan dibeli atau item yang akan digunakan? Jawaban atas pertanyaan tersebut jelas memiliki implikasi signifikan untuk item tertentu, apakah item tersebut harus dimiliki oleh perusahaan atau tidak. Jadi, apabila perubahan permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan sering terjadi dan sangat signifikan akibat dari perubahan teknologi atau selera konsumen yang berkembang, seperti yang kita lihat pada sektor konsumen elektronik, maka memiliki persediaan dengan jumlah yang besar dari "versi lama" dapat merugikan *bottom line* keuangan perusahaan. Mengingat keadaan tersebut, maka perusahaan dimungkinkan untuk menunda pembelian persediaan/*postponement*, sehingga dapat mengurangi dan menghindari risiko potensial keusangan produk (Song et al, 2000.). Sebaliknya, ketika permintaan konsumen untuk suatu produk tidak berubah cepat, terlepas dari seberapa cepat atau sering teknologi yang mendasari produk berubah, risiko yang akan dihadapi oleh perusahaan adalah modal yang cukup besar diawal.

2. Sifat dari Rantai Pasok

a. Kehandalan dari Rantai Pasok

Mendorong perusahaan untuk memahami konteks pasokan secara sistematis dan komprehensif. Perusahaan harus memiliki informasi mengenai kehandalan rantai pasok. Ketika sumber pasokan untuk item tertentu tidak dapat diandalkan, maka kemungkinan besar kebutuhan akan item tersebut tidak akan terpenuhi. Menghadapi situasi ini, suatu perusahaan mungkin perlu membeli dan menyimpan barang tersebut di perusahaannya.

b. Performansi *Supplier*

Ketika pemasok item tertentu memiliki kinerja buruk dalam hal waktu pengiriman atau kuantitas pengiriman, perusahaan akan kesulitan untuk memprediksi dengan akurat, apakah pengiriman untuk memenuhi permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan akan tiba tepat waktu atau tidak, atau apakah kuantitas yang dikirim akan cukup, atau jenis apakah yang tepat untuk menutupi permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan. Persediaan barang dari item yang dibeli dan disimpan oleh perusahaan, akan menjadi pilihan yang baik dan layak untuk melindungi perusahaan dari keterlambatan pengiriman atau ketidakakuratan pengiriman. Sebaliknya, ketika kepercayaan pada kemampuan pemasok untuk memberikan pelayanan dan memiliki komitmen tinggi, dan dengan asumsi bahwa *lead time* dapat diterima, maka persediaan yang dimiliki oleh perusahaan dapat signifikan diminimalkan (tanpa persediaan).

3. Daya Tawar

Tentu saja, apabila sebuah perusahaan memiliki kedudukan yang kuat dalam hubungan pembeli-*supplier*, maka perusahaan memiliki daya tawar yang baik, hal ini akan sangat menguntungkan bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kemampuannya untuk mendikte dan membuat tuntutan-tuntutan tertentu dari *supplier* tertentu.

a. Jumlah *supplier* yang tersedia

Untuk mengetahui perusahaan memiliki posisi tawar atau tidak yaitu, pertama-tama, berbanding lurus dengan jumlah dari *supplier* yang tersedia yang berfungsi sebagai sumber pasokan item tertentu. Oleh karena itu, apabila jumlah *supplier* lebih besar, semakin besar kemungkinan perusahaan tersebut akan memperoleh produk dari permintaan jenis tertentu, serta tingkat dan layanan tertentu. Seperti halnya perusahaan,

supplier kemungkinan akan berusaha semaksimal mungkin pada waktu pengiriman yang singkat atau mandat beberapa pengiriman selama jangka waktu tertentu, lebih efektif menunda imperatif tanpa harus membeli dan memiliki barang sebelum permintaan atau kebutuhan penggunaan diketahui dengan pasti. Perusahaan bahkan mungkin dapat memiliki vendor sebagai *supplier* item tertentu guna memenuhi permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan dan kemudian membayar *supplier* setelah penjualan atau penggunaan produksi.

b. Keunikan dari barang yang dibeli

Keunikan dari item yang disediakan oleh *supplier* juga mempengaruhi seberapa besar daya tawar relatif yang dimiliki oleh perusahaan. Kecuali perusahaan memiliki kekayaan intelektual yang berhubungan dengan item yang dibeli, item yang lebih unik yang dibeli (mungkin karena desain eksklusif) maka daya tawar yang dimiliki oleh perusahaan lebih besar dibandingkan *supplier*. Pada kenyataannya daya tawar, pada saat ini akan bergeser kepada *supplier* yang memasok item yang dibeli, dan oleh karena itu akan lebih baik bagi perusahaan untuk membeli dan menyimpan barang untuk persediaan. Dengan melakukan hal itu, perusahaan tidak hanya dapat terlindungi dari fluktuasi harga dimasa depan tetapi juga untuk memastikan sumber pasokan yang stabil.

Metode Penelitian

Penelitian dilakukan pada beberapa *supplier* di Yogyakarta, yaitu *supplier* A sebagai *supplier supermarket*, *supplier* B sebagai *supplier supermarket* yang lain, *supplier* C sebagai *supplier* pedagang besar dan *supplier* D sebagai *supplier* rumah makan. Produk yang diteliti merupakan sayur segar meliputi bitroot, brokoli, buncis, daikon/lobak, daun bawang, daun dil, kailan, kembang kol, kol gepeng, kol merah, kucay, labu siam, letuce, lolorosa, oregano, pak coy, parsley, pucuk labu siam, romain, rosemary, sawi putih, selada hijau, selada merah, spinak, terong belanda, tomat.

Penelitian Data diolah secara kualitatif dan kuantitatif dengan berdasarkan observasi secara langsung pada perusahaan dan mengacu pada literatur yang berkaitan dengan objek kajian penelitian. Pengolahan data hasil yang diperoleh dari tahapan penelitian dianalisis dan dibahas dengan bantuan teori atau literatur yang ada.

1. Menentukan tipe persediaan

Menentukan tipe persediaan berdasarkan permintaan. Termasuk dalam tipe permintaan *independent demand deterministic models (Q system)*, *independent demand probabilistic models (P system)* atau *Dependent Demand*.

2. Menentukan keputusan *management inventory* yang tepat

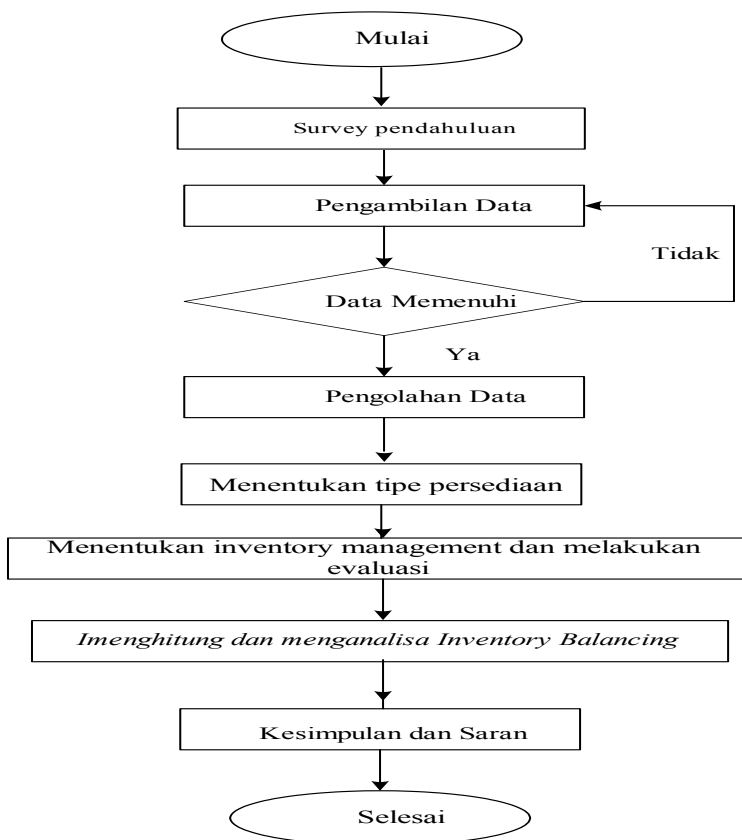
Mengeplotkan masing-masing *supplier* dengan ketiga titik kritis

mengacu pada tabel 1 yang mendasari pengambilan keputusan *inventory management* yang tepat dan menganalisa dari ke empat pendekatan sistem penyimpanan barang (*inventory speculation, inventory postponement, inventory consignment dan inventory reverse consignment*) mana yang paling efektif bagi masing-masing *supplier*.

3. Menghitung *Inventory Balancing*

Menghitung *Inventory Balancing* guna mengetahui titik seimbang antara kekurangan produk dengan kelebihan produk, sehingga diketahui optimasi persediaan yang dimiliki oleh *supplier*. Perhitungan diawali dengan menghitung nilai (*service level*) $SL^* = Cs/(Cs+Ce)$, Optimal $SL=SL$ dengan biaya minimal. Kemudian diperoleh probabilitas optimal dengan pemenuhan dan kehilangan order atau optimal SL . Sehingga diperolehlah nilai Z . Nilai probabilitas tersebut digunakan untuk menghitung *inventory balancing*, karena *inventory balancing* (IB) sejalan dengan $P[D \leq IB]=SL$, kondisi tersebut berdistribusi normal, $D \sim N(\mu, \sigma)$.

Diagram Alir Penelitian



Gambar 2 Diagram Alir Penelitian

Awal evaluasi dilakukan dengan menentukan tipe persediaan dari masing-masing *supplier*, yaitu termasuk dalam *Independent Demand Probabilistic Models (P system)*. Karena asumsi-asumsi pokok dari model persediaan ini sesuai dengan fakta lapangan, antara lain rata-rata permintaan diketahui, seragam dan kontinyu dengan *lead time* diketahui dan konstan sehingga memungkinkan untuk

mendistribusikan permintaan, karena dengan *lead time* pada periode yang sama, perhatian ditujukan pada distribusi permintaan selama waktu tenggang (*lead time*), sesuai dengan kondisi pada *supplier* yang ada.

Selanjutnya, menentukan keputusan *management inventory* yang tepat berdasarkan ketiga faktor kritis yang ada seperti pada tabel 1.

Tabel 1 Faktor yang mendasari pengambilan keputusan manajemen persediaan

Faktor yang mendasari pengambilan keputusan			
Kebutuhan Konsumen	Sifat dari Rantai Pasok	Daya Tawar	Pendekatan Management Inventory
$CLT < SLT + CT + DTC$ Permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan sulit di prediksi Preferensi konsumen yang stabil	Rantai Pasok tidak dapat diandalkan Performansi kuantitas dan pengiriman tidak dapat diprediksi	Beberapa supplier untuk dipilih Supplier menyediakan produk yang unik	Inventory Speculation (Perusahaan memiliki dan menyimpan persediaan)
$CLT > SLT + CT + DTC$ Permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan mudah diprediksi Preferensi konsumen yang cepat berubah	Rantai Pasok dapat diandalkan Performansi kuantitas dan pengiriman dapat diprediksi	Banyak supplier untuk dipilih Supplier menyediakan non-unik produk	Inventory Postponement (Supplier memiliki dan menyimpan persediaan)
$CLT < SLT + CT + DTC$ Permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan sulit di prediksi Preferensi konsumen yang cepat berubah	Rantai Pasok tidak dapat diandalkan Performansi kuantitas dan pengiriman tidak dapat diprediksi	Banyak supplier untuk dipilih Supplier menyediakan non-unik produk	Inventory Consignment (Perusahaan menyimpan persediaan, tetapi barang masih milik sipplier)
$CLT > SLT + CT + DTC$	Rantai Pasok dapat diandalkan	Beberapa supplier untuk dipilih	Reserve Inventory Consigent

Permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan mudah diprediksi	Performansi kuantitas dan pengiriman dapat diprediksi	Supplier menyediakan produk yang unik	(Perusahaan memiliki barang, tetapi supplier yang menyimpan)
Preferensi konsumen yang stabil			

(Wallin, 2006)

Dari keempat pendekatan diatas, dapat dipilih pendekatan yang sesuai dengan karakteristik dari produk yang dihasilkan oleh *supplier*, sehingga diperoleh net profit yang maksimal. Seperti, yang dikatakan oleh Zinn dan Bowersox (1988) ketika harga dari item yang akan dibeli naik, dan jumlah dari penjualan cukup fluktuatif maka *inventory postponement* akan lebih tepat digunakan daripada pendekatan yang lain.

Pengambilan keputusan tergantung pada kondisi yang ada, dimana dari ketiga faktor yang mendasari pengambilan keputusan tersebut membantu perusahaan dalam memilih keputusan yang tepat. Contoh, pendekatan yang digunakan adalah *inventory speculation*, yaitu dengan kebutuhan penggunaan atau kebutuhan konsumen yang sulit diprediksi kuantitasnya maupun waktu pengirimannya. Preferensi konsumen yang relatif stabil, dan pada waktu yang bersamaan CLT cukup membatasi, dengan jumlah dari SLT, CT dan DTC yang melebihi CLT. Dengan begitu sifat dari rantai pasok, reliabilitas dan pengiriman oleh *supplier* tidak dapat diandalkan. Dengan daya tawar dari perusahaan yang memiliki beberapa *supplier* untuk tingginya unik produk input. Dari kondisi diatas pada ketiga faktor kritis tersebut, kepemilikan dan penyimpanan item barang yang dibeli lebih baik berada pada perusahaan.

Perlu diperhatikan bahwa pada ketiga faktor yang mendasari keputusan, pada kenyataannya didalam suatu perusahaan tidak dapat konsisten stabil. Seperti pada kebutuhan penggunaan atau kebutuhan konsumen mudah diprediksi dan relatif stabil, akan tetapi $CLT < SLT + CT + DTC$. Dengan banyak *supplier* yang bisa dipilih untuk memasok perusahaan. Sifat rantai pasok cukup dapat diandalkan meskipun tidak cukup baik dalam pengiriman maupun pemenuhan permintaan. Kemudian, keputusan mana yang paling tepat diambil? meskipun pada tabel sebelumnya tidak menyediakan jawaban pengambilan keputusan yang tepat, itu semua dapat digunakan untuk menganalisa sehingga keputusan yang tepat dapat diambil.

Pada penelitian beberapa jenis sayur memiliki *lead time* positif yaitu $CLT > SLT + CT + DTC$ yang berarti bahwa permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan mudah diprediksi dengan preferensi konsumen yang relatif cepat berubah, dengan demikian rantai pasok dapat diandalkan dan performansi kuantitas serta pengiriman dapat diprediksi. Dengan *supplier* memiliki daya tawar

yang kuat, karena *supplier* memiliki banyak petani sebagai pemasok. Dikatakan banyak karena dari petani yang ada yaitu 50 petani, kurang lebih 80% dari jumlah tersebut menanam produk non-unik (produk yang mudah didapatkan) seperti kol gepeng, labu siam, daun bawang, pak coy, sawi putih, tomat kecil dan romat cerry. Sedangkan 20% lainnya petani menanam brokoli, lettuce, slada hijau, bit root, bayam merah dan kailan atau unik produk.

Sedangkan untuk beberapa jenis sayur (menanam brokoli, lettuce, slada hijau, bit root, bayam merah dan kailan) memiliki *lead time* negatif yaitu $CLT < SLT + CT + DTC$ yang berarti bahwa permintaan konsumen atau kebutuhan penggunaan sulit diprediksi dengan preferensi konsumen yang relatif stabil, dengan demikian melihat dari *lead time* rantai pasok tidak dapat diandalkan karena performansi kuantitas serta pengiriman tidak dapat diprediksi. Dengan *supplier* memiliki daya tawar tidak begitu kuat, karena *supplier* memiliki beberapa petani sebagai pemasok. Dikatakan beberapa karena 20% dari 50 petani menanam brokoli, lettuce, slada hijau, bit root, bayam merah dan kailan atau unik produk. Dari hasil pengeplotan dapat di lihat pada tabel 2.

Keputusan persediaan untuk masing-masing *supplier* berbeda-beda seperti yang tertera pada tabel 3. Beberapa jenis sayur menggunakan *inventory postponement* dan beberapa jenis sayur menggunakan *inventory speculation*. Evaluasi yang dilakukan dengan membandingkan keputusan yang telah dibuat oleh *supplier*, dengan keputusan yang diambil dari keempat pendekatan diatas. Untuk hasil keputusan antara keputusan terdahulu yang diambil *supplier* dengan keputusan hasil dari penelitian, apabila sama hal ini menunjukkan bahwa keputusan yang selama ini diambil oleh *supplier* sudah tepat. Apabila keputusan berbeda, maka keputusan yang diambil selama ini kurang tepat. Oleh karena itu, keputusan dari hasil penelitian dapat digunakan sebagai perbaikan, sehingga diharapkan dapat menaikkan profit perusahaan. Pada dasarnya keputusan *inventory management* dapat berubah-ubah tergantung dari kondisi saat ini, guna mencapai optimasi persediaan.

Table 4.13 Tabulasi Lead Time, Sifat Rantai Pasok dan Daya Tawar *Supplier*

<i>Supplier</i>	Jenis sayur	Lead Time	Sifat Rantai pasok		Daya Tawar	
		CLT dan SLT+CT+DTC	Rantai Pasok	Performansi Kuantitas dan Pengiriman	Jumlah <i>supplier</i>	Produk
A	Kol Gepeng	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Brokoli	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik
	Sawi Putih	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Tomat Kecil	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Labu siam	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Pak Coy	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Letece	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik
	Daun Bawang	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Seledri	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Selada Hijau	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik
	Kucay	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Parsley	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
B	Bayam Hijau	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Kangkung	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Caysim	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Daun Bawang	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Non-Unik
	Slada Hijau	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik
	Buncis	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Non-Unik
	Tomat Cherry	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Brokoli	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Bayam Merah	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik
	Kailan	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik
	Pak coy	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Timun jepang	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
Tomat buah	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik	
Bit Root	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Unik	
Lettuce	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik	

C	Brokoli	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Beberapa	Unik
	Pak Coy	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Kol Gepeng	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Buncis	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Bit Root	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Banyak	Unik
	Slada Hijau	CLT<SLT+CT+DTC	Tidak dapat dihandalkan	Sulit Diprediksi	Banyak	Unik
	Daun Bawang	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
D	Lettuce	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Unik
	Buncis	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Daun Bawang	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Sledri	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Non-Unik
	Slada Hijau	CLT>SLT+CT+DTC	Dapat dihandalkan	Dapat Diprediksi	Banyak	Unik

Tabel 3 Keputusan *Inventory Management* untuk semua *supplier*

<i>Supplier</i>	Jenis sayur	Keputusan <i>inventory management</i>				Keputusan Terdahulu
		<i>Speculation</i>	<i>Postponment</i>	<i>Consignment</i>	<i>Reverse Consignment</i>	
A	Kol Gepeng		√			<i>Postponment</i>
	Brokoli	√				<i>Postponment</i>
	Sawi Putih		√			<i>Postponment</i>
	Tomat Kecil		√			<i>Postponment</i>
	Labu siam		√			<i>Postponment</i>
	Pak Coy		√			<i>Postponment</i>
	Lettuce	√				<i>Postponment</i>
	Daun Bawang		√			<i>Postponment</i>
	Seledri		√			<i>Postponment</i>
	Selada Hijau	√				<i>Postponment</i>
	Kucay		√			<i>Postponment</i>
	Parsley		√			<i>Postponment</i>

B	Bayam Hijau		√			<i>Postponment</i>
	Kangkung		√			<i>Postponment</i>
	Caysim		√			<i>Postponment</i>
	Daun Bawang	√				<i>Postponment</i>
	Slada Hijau	√				<i>Postponment</i>
	Buncis	√				<i>Postponment</i>
	Tomat Cherry		√			<i>Postponment</i>
	Brokoli		√			<i>Postponment</i>
	Bayam Merah	√				<i>Postponment</i>
	Kailan	√				<i>Postponment</i>
	Pak coy		√			<i>Postponment</i>
	Timun jepang		√			<i>Postponment</i>
	Tomat buah		√			<i>Postponment</i>
	Bit Root		√			<i>Postponment</i>
	Lettuce	√				<i>Postponment</i>
C	Brokoli	√				<i>Postponment</i>
	Pak Coy		√			<i>Postponment</i>
	Kol		√			<i>Postponment</i>
	Gepeng		√			<i>Postponment</i>
	Buncis		√			<i>Postponment</i>
	Bit Root	√				<i>Postponment</i>
	Slada Hijau	√				<i>Postponment</i>
Daun Bawang		√			<i>Postponment</i>	
D	Lettuce		√			<i>Postponment</i>
	Buncis		√			<i>Postponment</i>
	Daun Bawang		√			<i>Postponment</i>
	Sledri		√			<i>Postponment</i>
	Slada Hijau		√			<i>Postponment</i>

Sumber : Data Olahan 2011

Pengambilan keputusan yang tepat secara jelas membantu perusahaan memperbaiki kinerjanya, sehingga biaya yang dikeluarkan untuk persediaan dapat diminimalkan dan mengetahui dimana persediaan itu sebaiknya ditempatkan. Selain itu kepuasan konsumen dapat diperbaiki sehingga *service level* naik. *Service Level* adalah tingkat layanan yang digunakan dalam manajemen rantai pasok dan manajemen persediaan untuk mengukur kinerja sistem persediaan (Jacob, et al.,2011). *Service level* dihitung guna mengetahui tingkat kepuasan dari konsumen dengan menggunakan rumus berikut :

$$SL = \frac{C_s}{C_e + C_s}$$

Dimana:

SL = *Service Level* (%)

Cs = Biaya kekurangan produk (Rp)

Ce = Biaya kelebihan produk (Rp)

Biaya kekurangan produk merupakan biaya yang ditimbulkan akibat tidak dapat memenuhi permintaan konsumen. Biaya ini diasumsikan sebesar profit margin produk tersebut. Sedangkan biaya kelebihan produk adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menyimpan suatu barang, baik biaya perawatan maupun biaya yang terkait. Biasanya berupa pajak, asuransi, penanganan, penyimpanan, usang, dan deteriorasi. Biaya kelebihan produk menurut Ballou (1999) biaya kelebihan diasumsikan sebesar 3,25 % dari harga produk.

Hasil dari perhitungan *service level* menjadi salah satu dasar untuk mengetahui *inventory balancing* dari suatu produk guna untuk menganalisisnya. hal ini dikarenakan *service level* merupakan probabilitas optimal dengan pemenuhan dan kehilangan order dari pihak konsumen (Sehingga hasil perhitungan *service level* yang diperoleh sebagai nilai probabilitas (Z)). Nilai probabilitas tersebut digunakan untuk menghitung *inventory balancing*, karena *inventory balancing* (IB) sejalan dengan $P[D \leq IB] = SL$, kondisi tersebut berdistribusi normal, $D \sim N(\mu D, \sigma D)$. Untuk menghitung *inventory balancing* dapat digunakan rumus :

$$Inventory\ Balancing = \mu D + zSL * \sigma D$$

Dimana :

μD : Rata-rata permintaan pada setiap kali pengiriman

zSL : nilai probabilitas SL

σD : Standar deviasi permintaan

Dari hasil penelitian, dari masing-masing supplier memiliki hasil yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain.

Tabel 4 Inventory Balancing pada Supplier A

SKU	Cs (Rp)	Ce (Rp)	SL	Z tabel	μ Permintaan (Kg)	σ Permintaan (Kg)	Inv. Balancing (Kg)
Kol Gepeng	1000	228	0.8143	0.89	96.98	30.53	124.15
Brokoli	2000	325	0.8602	1.08	38.46	29.02	69.80
Sawi Putih	1000	293	0.7734	0.62	43.28	43.82	70.45
Tomat Kecil	1000	163	0.8598	1.08	32.75	19.91	54.26
Labu Siam	1000	65	0.9390	1.54	32.87	20.44	64.35
Pak coy	1000	130	0.8850	1.2	15.42	8.52	25.64
Letuce	2000	325	0.8602	1.08	16.84	24.54	43.34
Daun Bawang	1000	163	0.8598	1.08	7.06	4.51	11.93
Sledri	2000	195	0.9112	1.35	7.48	2.33	10.63
Slada Hijau	2000	260	0.8850	1.2	7.4	5.79	14.35
Kucay	2000	163	0.9246	1.43	3.18	1.23	4.94
Parsley	2000	325	0.8602	1.08	2.4	0.56	3.01

Tabel 4.19 Inventory Balancing pada Supplier B

Jenis sayur	Cs (Rp)	Ce (Rp)	SL	Z tabel	μ Permintaan (Kg)	σ Permintaan (Kg)	Inv. Balancing (Kg)
Bayam Hijau	2000	195	0.9112	1.34	26.6	0.2887	26.99
Kangkung	2500	244	0.9111	1.34	17.6	1.4434	19.53
Caysim	2000	260	0.8850	1.2	17.16	3.4034	21.24
Daun Bawang	2000	260	0.8850	1.2	9.05	2.8465	12.47
Slada Hijau	3000	423	0.8764	1.15	18.6	1.5275	20.36
Buncis	3000	309	0.9066	1.32	79.5	34.7707	125.40
Tomat Cherry	3500	423	0.8922	1.23	15.6	2.6732	18.89
Brokoli	4000	488	0.8913	1.22	53	10.5830	65.91
Bayam Merah	3000	390	0.8850	1.2	16.9	1.2332	18.38
Kailan	2500	325	0.8850	1.2	31.16	0.5	31.76

Tabel 4.15 Inventory Balancing pada Supplier C

Jenis sayur	Cs (Rp)	Ce (Rp)	SL	Z table	μ Permintaan (Kg)	σ Permintaan (Kg)	<i>Inv. Balancing</i> (Kg)
Brokoli	1300	342	0.7917	0.81	55.5	0.3536	55.79
Pak coy	800	147	0.8448	1.11	35.4	0.5	35.96
Kol gepeng	800	244	0.7663	0.72	33.8	0.2887	34.01
Buncis	1000	33	0.9681	1.86	22.8	1.0408	24.74
Bit Root	2000	390	0.8368	0.98	21.8	1.0408	22.82
Slada Hijau	1200	293	0.8038	0.85	16.1	0.2887	16.35
D bawang	800	179	0.8172	0.9	10.1	0.2887	10.36

[Tabel 4.16 *Inventory Balancing* pada *Supplier D*

Jenis sayur	Cs (Rp)	Ce (Rp)	SL	Z table	μ Permintaan (Kg)	σ Permintaan (Kg)	<i>Inv. Balancing</i> (Kg)
Lettuce	1100	358	0.7545	0.68	18	1	18.68
Buncis	900	228	0.7979	0.83	16	0.5	16.42
D Bawang	1200	195	0.8602	1.8	4.6	0.3606	5.25
Sledri	1500	228	0.8681	1.11	4.2	0.2887	4.52
Slada Ijo	1500	293	0.8366	0.98	1.6	0.3606	1.95

Dari hasil perhitungan menunjukkan, bahwa supplier A memiliki nilai dari rata-rata permintaan dan *inventory balancing* yang cukup signifikan. Ini menunjukkan bahwa permintaan yang diminta oleh konsumen cukup fluktuatif sehingga, kadang permintaan konsumen tidak terpenuhi atau sering terjadinya penimbunan produk, disinilah *inventory balancing* berfungsi untuk menyeimbangkan kelebihan dan kekurangan produk. Berlebih terjadi jika permintaan yang diproyeksikan berada di atas tingkat *safety stock* pada titik tertentu dalam suatu waktu. Sebuah kekurangan terjadi jika permintaan yang diproyeksikan berada di bawah tingkat stok pengaman pada titik tertentu dalam suatu waktu. Berbeda dengan hasil perhitungan *inventory balancing* untuk *supplier B, C dan D*. *inventory balancing* yang dihasilkan tidak cukup signifikan, ini menunjukkan bahwa permintaan cukup konstan sehingga

Dengan adanya perhitungan *inventory balancing* ini, membantu untuk mengetahui kuantitas optimal yang perlu dimiliki oleh perusahaan guna usaha dalam memenuhi permintaan sehingga permintaan pihak konsumen dapat terpenuhi semua. Dengan terpenuhinya permintaan konsumen secara keseluruhan diharapkan

service level yang diterima oleh konsumen dapat mencapai titik maksimal dan memberikan pengaruh positif berupa profit dan kepercayaan bagi perusahaan.

Kesimpulan

1. *Lead time* untuk semua produk pada masing-masing *supplier* relatif singkat, kecuali produk brokoli, lettuce, slada hijau, daun bawang, buncis dan bayam merah.
2. Secara umum sifat rantai pasok dari masing-masing *supplier* dapat diandalkan, baik dalam kuantitas maupun ketepatan pengiriman.
3. *Supplier* memiliki petani/pegepul yang memasok produk dengan jenis unik dan non-unik produk, sehingga *supplier* memiliki daya tawar yang cukup kuat.
4. Keputusan *Inventory Management* yang digunakan adalah *Inventory Speculation* dan *Inventory Postponement*
5. *Inventory Balancing* pada level *supplier* dengan hasil yang signifikan apabila dibandingkan dengan rata-rata permintaan terjadi pada *supplier* A yang dipengaruhi oleh fluktuasi permintaan, untuk *supplier* yang lain hasil perhitungan menunjukkan perbedaan yang tidak cukup signifikan karena permintaan relative konstan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ballou, R. H. 1999. *Business Logistic Management, 5th Edition*. New Jersey : Prentice Hall
- Pujawan, I Nyoman; Mahendrawathi ER. 2010. *Supply Chain Management Edisi Kedua*. Penerbit Guna Widya : Surabaya.
- Song, J., Yano, C.A. & Lerssrisuriya, P. (2000), “*Contract assembly: dealing with combined supply lead time and demand quantity uncertainty*”, *Manufacturing & Service Operations Management*, Vol. 2 No. 3, pp. 287-96
- Tersine, R. J. 1994. *Principles of Inventory and Materials Management-4th Edition*. Prentice Hall International. New Jersey.
- Wallin, C., Rungtusanatham, M. J & Rabinovich, E. 2006. *What is the “right” inventory management approach for a purchased item?*, *International Journal of Operations & Production Management* Vol. 26 No. 1, 2006, pp. 50-68.
- Zinn, W. & Bowesox, D.J. 1988. *Planning physical distribution with the principle of postponement. Journal of Business Logistic*. Vol 9 No. 2, pp.117-36.

ANALISIS TINGKAT KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BAGIAN PRODUKSI DAN BAGIAN PEMASARAN DIVISI *NATURAL BAGS* LUNAR CIPTA KREASI (SLEMAN - YOGYAKARTA)

Annisa Ramadhani¹, Suharno², Novita Erma Kristanti²

Abstrak

Keberhasilan suatu industri dapat diperoleh dengan mudah apabila perusahaan tersebut berjalan secara produktif, tidak hanya memikirkan bagaimana memaksimalkan kapasitas produksi dengan menggunakan peralatan teknologi canggih tetapi perusahaan juga harus mampu memperhatikan dan mengelola sumber daya manusia dengan baik. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan merupakan aset intelektual yang memiliki pikiran, perasaan, perilaku dan tenaga sehingga jika dikelola dengan baik maka akan memberikan dampak positif bagi kemajuan perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan pada bagian produksi dan pemasaran, mengetahui faktor *Motivator* dan *Hygiene* yang memiliki kontribusi besar terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi dan pemasaran, dan dapat mengetahui teknik desain pekerjaan yang tepat untuk karyawan produksi dan pemasaran. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Motivator Hygiene Theory* yang dicetuskan oleh Herzberg teori ini terbagi atas dua faktor yaitu *Motivator* dan *Hygiene*. Faktor *Motivator* menentukan kepuasan kerja sedangkan faktor *Hygiene* digunakan untuk menghindari rasa ketidakpuasan kerja.

Hasil dari penelitian ini adalah tingkat kepuasan karyawan produksi terhadap faktor *motivator* sebesar 82,77%, variabel yang berkontribusi besar adalah *achievement* (keberhasilan dalam menyelesaikan tugas), untuk faktor *hygiene* sebesar 76,27% dan yang berkontribusi besar adalah variabel *interpersonal relation* (hubungan kerja) dan *supervision technical* (teknik pengawasan). Sedangkan tingkat kepuasan karyawan pemasaran terhadap faktor *motivator* sebesar 82,14% yang berkontribusi besar adalah variabel *recognition* (pengakuan dan penghargaan) dan variabel *possibility to growth* (pengembangan diri), untuk faktor *hygiene* sebesar 88,33% dan yang berkontribusi besar adalah variabel *working condition*. Teknik desain pekerjaan yang tepat untuk karyawan produksi adalah *job enlargement*, dan untuk karyawan pemasaran adalah *job enrichment*.

Kata kunci : Desain Pekerjaan, Kepuasan Kerja, *Motivator Hygiene Theory*.

¹ Mahasiswa Jurusan Teknologi Industri Pertanian FTP UGM

² Staf Pengajar Teknologi Industri Pertanian FTP UGM

I. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu industri dapat diperoleh dengan mudah apabila perusahaan tersebut berjalan secara produktif, tidak hanya memikirkan bagaimana memaksimalkan kapasitas produksi dengan menggunakan peralatan teknologi canggih tetapi perusahaan juga harus mampu memperhatikan dan mengelola sumber daya manusia dengan baik. Sumber daya manusia merupakan aset intelektual perusahaan yang memiliki pikiran, perasaan, dan juga tenaga yang apabila dikelola dengan baik akan memberikan sumbangan bagi keberhasilan perusahaan. Seluruh kegiatan didalam perusahaan, mulai dari kegiatan produksi hingga kegiatan pemasaran dilakukan oleh sumber daya manusia sebagai pelaksananya, sehingga peningkatan sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam kegiatan suatu perusahaan. Obyek dalam penelitian ini yaitu Lunar Cipta Kreasi yang terletak di Jl. Palagan Tentara Pelajar Km 10.2 No.45 Sleman Yogyakarta merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *home accessories*, *home furnishings products*, dan *natural bags*. Lunar merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan sistem padat karya, dimana seluruh produk yang dihasilkan dibuat berdasarkan ketrampilan karyawannya. Penelitian ini fokus pada analisis tingkat kepuasan kerja karyawan bagian produksi dan bagian pemasaran dengan menggunakan pendekatan *Motivator Hygiene Theory*.

Karyawan bagian produksi memegang kendali dalam proses produksi sedangkan karyawan bagian pemasaran memegang peranan penting dalam hal memasarkan produk yang nantinya akan berhubungan langsung dengan konsumen. Karyawan bagian produksi yang merasakan kepuasan kerja akan memberikan dampak positif bagi perusahaan karena karyawan yang puas akan memiliki semangat kerja, motivasi kerja, dan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan sehingga tuntutan perusahaan akan mudah tercapai. Begitu pula dengan bagian pemasaran, bagian inilah yang akan berhubungan langsung dengan konsumen, karyawan yang sudah mencapai kepuasan kerja akan memberikan pelayanan yang baik, kepedulian, dan perhatian kepada konsumen, sehingga konsumen juga akan merasakan senang dan puas terhadap pelayanan yang diberikan karyawan.

II. METODOLOGI PENELITIAN

A. Obyek dan Tempat Penelitian

Obyek penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja pada bagian produksi dan pemasaran divisi *natural bags* Lunar Cipta Kreasi di Jl. Palagan Tentara Pelajar Km 10.2 No. 45 Sleman, Yogyakarta

B. Pengumpulan Data

1. Data yang Diperlukan

a. Kuesioner

Faktor *Motivator*:

- a. *Achievement* (Prestasi/keberhasilan menyelesaikan tugas)
- b. *Recognition* (Pengakuan)
- c. *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)
- d. *Responsibility* (Tanggung jawab)
- e. *Possibility to Growth* (Pengembangan potensi individu)
- f. *Advancement* (Kesempatan untuk maju)

Faktor *Hygiene*:

- a. *Salary* (Imbalan/gaji)
- b. *Working condition* (Kondisi kerja)
- c. *Interpersonal relation* (Hubungan antar pribadi)
- d. *Company policy and administration* (Kebijaksanaan dan administrasi perusahaan)
- e. *Supervision technical* (Teknik pengawasan)
- f. *Job security* (Perasaan aman dalam bekerja)

b. *Check list*

Berisi mengenai tugas yang harus dikerjakan oleh seorang karyawan. Untuk karyawan bagian produksi terdapat kemungkinan bahwa karyawan tersebut melakukan pekerjaan di stasiun kerja yang berbeda, sedangkan untuk karyawan bagian pemasaran deskripsi pekerjaan sudah jelas.

C. Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian menunjukkan langkah-langkah penelitian dari awal sampai akhir penelitian. Tahapan ini disusun dengan tujuan untuk mempermudah dalam pelaksanaan penelitian, tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Studi Pustaka*
Mempelajari studi pustaka yang terkait dengan obyek, metode penelitian, dan pelaksanaan penelitian. Data sekunder sudah mulai didapatkan pada tahapan ini.
2. *Survey Pendahuluan*
Melakukan *survey* awal terhadap obyek penelitian untuk mengetahui kecocokan antara judul, tujuan, dan metodologi penelitian. Studi pustaka juga dilakukan pada tahapan ini untuk menunjang penelitian.
3. *Perumusan Masalah dan Penetapan Tujuan*
Permasalahan yang terdapat dalam perusahaan didefinisikan kemudian dirumuskan. Kemudian menetapkan tujuan dan manfaat penelitian.
4. *Pengumpulan Data Kepuasan Kerja*
Mengumpulkan berbagai data yang termasuk kedalam data primer untuk kepuasan kerja. Kemudian dilanjutkan dengan mengidentifikasi variabel yang digunakan dalam kuesioner Kepuasan Kerja yang terdiri dari X_A (*Motivator factor*) dan X_B (*Hygiene factor*).
5. *Penyusunan Kuesioner Awal*

Pembuatan kuesioner kepuasan kerja karyawan berdasarkan pendekatan yang dipakai yaitu *Motivator Hygiene Theory*. Agar identifikasi variabel lebih mudah dipahami, maka disusun tabel validasi konstruk seperti terlihat pada tabel 3.1 dibawah ini.

Tabel Validasi Konstruk Faktor Kepuasan Kerja
Sumber: Data Primer (2011)

Variabel	Tolak Ukur	Item Pertanyaan
X_A (<i>Motivator Factor</i>)	<i>Achievement</i> (X_1)	1
	<i>Recognition</i> (X_2)	2
	<i>Work it self</i> (X_3)	3, 4
	<i>Responsibility</i> (X_4)	5
	<i>Possibility to Growth</i> (X_5)	6
	<i>Advancement</i> (X_6)	7
X_B (<i>Hygiene Factor</i>)	<i>Salary</i> (X_7)	8, 9, 10
	<i>Working condition</i> (X_8)	11, 12, 13, 14
	<i>Interpersonal relation</i> (X_9)	15, 16
X_B (<i>Hygiene Factor</i>)	<i>Company policy and administration</i> (X_{10})	17
	<i>Supervision technical</i> (X_{11})	18, 19
	<i>Job security</i> (X_{12})	20, 21, 22

6. Penyesuaian Pertanyaan Kuesioner dengan Perusahaan

Pada tahapan ini, kuesioner yang telah dibuat sebelumnya akan disesuaikan dengan kondisi perusahaan dan dikonsultasikan terlebih dahulu dengan manajemen perusahaan.

7. Penyusunan Kuesioner Penelitian

Setelah melakukan penyesuaian pertanyaan kuesioner awal dengan kondisi perusahaan, kemudian disusunlah kuesioner penelitian sesuai dengan kondisi dan hasil konsultasi dari pihak manajemen perusahaan sebelumnya.

8. Uji Coba Kuesioner

Melakukan uji coba instrumen yang terdapat dalam kuesioner penelitian dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas dari masing-masing butir pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner penelitian. Hasil uji instrumen yang tidak valid akan dibuang, setelah itu akan dilakukan uji reliabilitas.

9. Uji Validitas

Hasil pengisian kuesioner penelitian ditabulasi, kemudian diuji validitas untuk mengetahui kevalidan dari butir-butir pertanyaan yang ada pada kuesioner kepuasan kerja. Hasil uji instrumen yang tidak valid akan dibuang, dan yang valid akan dilanjutkan dengan uji reliabilitas.

10. Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas, syarat yang harus dilakukan untuk menguji instrumen adalah dengan melakukan uji reliabilitas. Uji ini digunakan untuk

mengetahui keandalan dari butir-butir pertanyaan yang ada pada kuesioner kepuasan kerja karyawan. Butir-butir pertanyaan yang reliabel maka akan langsung disusun menjadi butir pertanyaan untuk kuesioner penelitian, sedangkan yang tidak reliabel akan dilakukan penyusunan ulang.

11. Penyebaran Kuesioner Penelitian

Menyebarkan kuesioner penelitian yang telah valid dan reliabel kepada karyawan bagian produksi dan pemasaran divisi *natural bags*.

12. Tabulasi Hasil dan Pengolahan Data

Melakukan tabulasi data kuesioner kemudian data tersebut diolah untuk mengetahui nilai rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan bagian produksi dan pemasaran. Kemudian diuji dengan menggunakan uji *t-test*.

13. Wawancara *Check List*

Pada tahapan ini dilakukan wawancara kepada pihak manajemen untuk mengetahui deskripsi jabatan, tugas-tugas, kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang karyawan.

14. Pembuatan *Check List*

Membuat *check list* dari tiap stasiun kerja dan seluruh karyawan bagian produksi dengan jabatan operator dan karyawan bagian pemasaran.

15. Pengisian *Check List*

Untuk karyawan bagian produksi pengisian *check list* ini dilakukan oleh Kepala Produksi, Kepala Produksi akan memberikan tanda (\surd) kepada karyawan sesuai dengan tugas pokok dan tambahan dari karyawan tersebut di setiap stasiun kerja. Sedangkan untuk karyawan bagian pemasaran akan langsung dilakukan oleh peneliti sesuai dengan deskripsi jabatan yang sudah jelas.

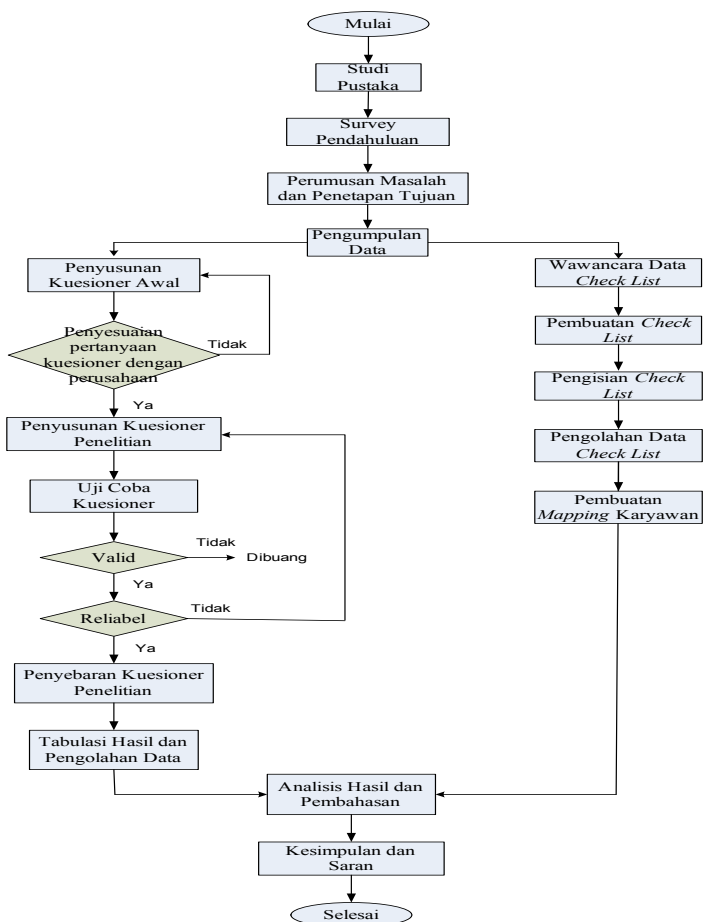
16. Pengolahan *Data Check List*

Check list yang telah diisi kemudian diolah dengan memberikan skor (0) dan (1). Skor (0) merupakan tugas pokok, skor (1) merupakan tugas tambahan, begitu pula dengan karyawan bagian pemasaran. Setelah melakukan pengolahan data hasil *check list* kemudian akan dilanjutkan dengan membuat pemetaan (*mapping*) pekerja yang bertujuan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan bagian produksi dan pemasaran setiap harinya, pemetaan (*mapping*) ini juga bisa dipakai untuk melihat banyaknya variasi tugas yang dikerjakan oleh karyawan bagian produksi dan pemasaran.

17. Analisis Hasil dan Pembahasan

Hasil yang diperoleh dari tahapan penelitian dianalisis dan dibahas dengan bantuan teori atau literatur yang ada.

18. Kesimpulan dan Saran



Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian
Sumber: Data Olahan (2011)

D. Pengolahan Data

1. Data Hasil Kuesioner

Data hasil kuesioner yang diisi oleh karyawan mengenai kepuasan kerja diuji terlebih dahulu validitas dan realibilitasnya dengan langkah sebagai berikut:

i. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran dalam melakukan fungsi ukurnya. Instrumen tersebut dalam penelitian ini adalah kuesioner. Uji validitas dilakukan menggunakan *software* SPSS Statistics 16 dengan tools *Pearson Coerellation*. Dimana r dapat digunakan rumus:

$$r = \frac{\left(n \sum_{i=1}^n X_i Y_i \right) - \left(\sum_{i=1}^n X_i \right) \left(\sum_{i=1}^n Y_i \right)}{\left(\sqrt{ n \sum_{i=1}^n X_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n X_i \right)^2 } \right) \left(\sqrt{ n \sum_{i=1}^n Y_i^2 - \left(\sum_{i=1}^n Y_i \right)^2 } \right)}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

X = skor item X

N = banyaknya sampel

Y = skor item Y

ii. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya bila dilakukan pengukuran pada waktu yg berbeda pada kelompok subjek yang sama kemudian diperoleh hasil yang relatif sama. Butir pertanyaan atau pernyataan kuesioner dinyatakan reliabel bila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari r kritis *product moment* (r_{tabel}). Menurut Triton (2006), jika skala itu berada pada nilai Cronbach 0,61 sampai dengan 0,80 berarti reliabel dan untuk nilai Cronbach 0,81 sampai dengan 1,00 berarti sangat reliabel. Uji reliabilitas ini dapat menggunakan rumus Cronbach's Alpha:

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right]$$

Keterangan:

r = koefisien reliabilitas instrument (cronbachs's alpha)

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$ = total varians butir

σt^2 = total varians

iii. Uji *t-test* 2 Sampel *Independent*

Uji *t-test* merupakan uji statistik terhadap signifikan tidaknya nilai rata-rata sampel terhadap nilai yang diuji. Nilai rata-rata sampel dilambangkan dengan μ . Dalam pengujian ini, hipotesis yang diuji (h_0) dan hipotesis alternatif (h_1) dilambangkan dengan bentuk:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left(\frac{SS_1 + SS_2}{n_1 + n_2 - 2} \right) \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

Keterangan:

n_1 dan n_2 = Jumlah sampel

\bar{X}_1 = Rata-rata sampel ke-1

\bar{X}_2 = Rata-rata sampel ke-2

SS_1 = Standar deviasi sampel ke-1

SS_2 = Standar deviasi sampel ke-2

(h_0) : $\mu \neq$ nilai yang diuji

(h_1) : $\mu =$ nilai yang diuji

2. Data hasil *check list*

Data hasil *checklist* diisi oleh kepala produksi sesuai dengan tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan bagian produksi, kemudian diolah dengan memberikan skor (0) dan (1). Skor (0) merupakan tugas pokok, dan skor (1) merupakan tugas tambahan, begitu pula dengan karyawan bagian pemasaran. Setelah melakukan pengolahan data hasil *check list* kemudian akan dilanjutkan dengan membuat pemetaan (*mapping*) pekerja yang bertujuan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan bagian produksi dan pemasaran setiap harinya, pemetaan (*mapping*) ini juga bisa dipakai untuk melihat banyaknya variasi tugas yang dikerjakan oleh karyawan bagian produksi dan pemasaran.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Lunar Cipta Kreasi merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *Furniture, Lighting, dan Natural Bags* berlokasi di Jl. Palagan Tentara Pelajar KM 10,2 Sleman–Yogyakarta, perusahaan ini berbasis kerajinan (*craft*). Seluruh material yang digunakan untuk memproduksi *furniture* dan *lighting* merupakan bahan-bahan natural, dan mengusung tema *eco-friendly* dengan menggunakan *recycled wood* dan penggunaan cat *waterbase (Non-toxic)*. Sedangkan untuk tas juga menggunakan bahan natural seperti purun, rotan, gajih, bagor, dan kulit sapi. Sebagian besar produk yang dihasilkan merupakan produk ekspor, awalnya Lunar Cipta Kreasi hanya memproduksi *Furniture* dan *Lighting*, tetapi semenjak tahun 2005 Lunar juga memproduksi tas dengan konsep *Natural Bags* yang kesemua bahan-bahan untuk memproduksi tas berasal dari alam dan semenjak tahun 2007 Lunar mulai merambah pasar lokal untuk produk *Natural Bags*nya. Tantangan terberat yang dihadapi saat memasuki pasar lokal adalah persaingan harga, untuk *Furniture & Lighting* Lunar mematok harga berkisar antara 300.000 hingga 10.000.000 juta sedangkan untuk tas berkisar 185.000-650.000 dengan harga diatas tersebut sangat sulit memasuki pasar lokal.

Lunar memiliki dua showroom di Yogyakarta dan di Kemang, tetapi untuk seluruh aktifitas produksi hanya terpusat di Yogyakarta sedangkan di Kemang hanya sebagai *showroom*. Di Yogyakarta Lunar bekerjasama dengan Grand Hyatt dan Phonix Hotel, untuk di Jakarta Lunar bekerjasama dengan Sarinah Pejaten dan Thamrin untuk memasarkan produk khususnya tas. Untuk *furniture & lighting* lunar hanya memasarkan produknya di *showroom* Yogya dan Kemang.

Lunar Cipta Kreasi memiliki 114 orang karyawan yang terdiri dari tiga divisi yaitu *furniture, lighting, dan natural bags*. Apabila dilihat dari jumlah

karyawannya, menurut Badan Pusat Statistik Indonesia (BPS) Lunar termasuk dalam jenis usaha besar. Sedangkan apabila dilihat dari jenis usaha berdasarkan kriterianya, Lunar Cipta Kreasi termasuk dalam kategori usaha menengah, dimana kekayaan usaha bersih lebih besar dari Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000 (sepuluh milyar rupiah) dan sudah memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik. Menurut Tjiptono (2007) dalam perspektif perkembangannya Lunar diklasifikasikan kedalam *Small Dynamic Enterprise* karena Lunar Cipta Kreasi merupakan usaha menengah yang telah memiliki jiwa kewirausahaan dan mampu menerima pekerjaan subkontrak dan ekspor.

A. Proses Produksi

Studi kasus dalam penelitian ini dilakukan di Divisi *Natural Bags*, seluruh bahan yang digunakan untuk memproduksi tas berasal dari alam misalnya purun, rotan, gajih, dan kulit. Tas yang diproduksi oleh Lunar merupakan tas dengan design *custom* sesuai permintaan dan perjanjian dengan *buyers* dan tidak diproduksi secara massal.

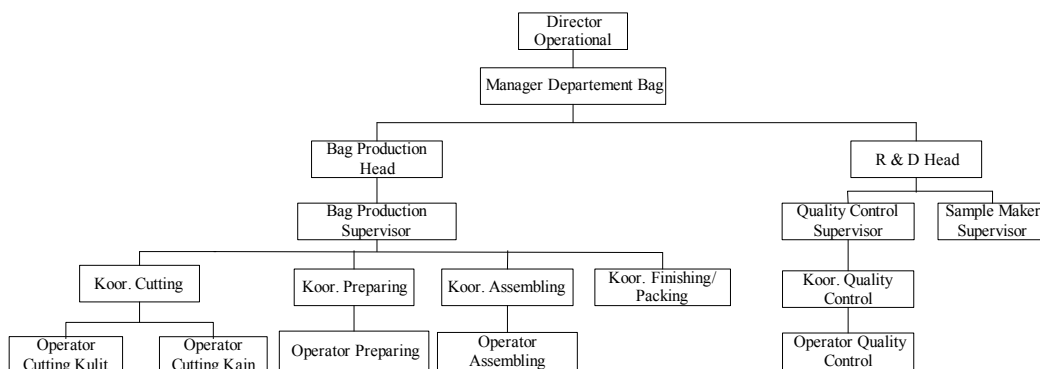
Proses produksi pembuatan tas dapat dikelompokkan menjadi empat buah stasiun kerja yaitu, stasiun kerja *Cutting, Preparing, Assembling, dan Finishing/Packing* setiap proses pembuatan tas disertai dengan proses *Quality Control* oleh setiap personel yang ada didalamnya. Keterampilan dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan bagian produksi dengan jabatan operator ini adalah sama, karyawan dituntut untuk memiliki keterampilan yang tinggi, dimana dapat mengerjakan seluruh proses produksi dari awal sampai akhir dalam proses pembuatan tas.

B. Struktur Organisasi dan Ketenagakerjaan

1. Struktur Organisasi Karyawan Bagian Produksi

Organisasi perusahaan merupakan kumpulan dari sekelompok orang yang memiliki tujuan yang sama, saling tergantung, dan bekerja bersama. Tujuan ini dapat mudah tercapai apabila organisasi tersebut dapat mengatur dan membagi tugas kepada anggotanya dengan baik sesuai fungsi, tugas, wewenang, dan tanggung-jawab tiap anggotanya. Untuk mempermudah dalam pengaturannya, maka dirancanglah struktur organisasi guna menegaskan pembagian tugas, hubungan dan aktifitas yang akan dilakukan tiap anggota organisasi.

Lunar Cipta Kreasi merupakan anak perusahaan dari Mulya Raya yang berlokasi di Jakarta. Jabatan tertinggi pada Lunar Cipta Kreasi diduduki oleh Direktur Operasional sebagai penanggung jawab dari perusahaan. Dalam penelitian ini studi kasus dilakukan di Divisi *Natural Bags* pada bagian produksi dan bagian pemasaran dengan struktur organisasi dibawah ini:



Gambar 4.5 Struktur Organisasi Divisi *Natural Bags* bagian produksi
Sumber: Data Olahan (2011)

2. Struktur Organisasi Karyawan Bagian Pemasaran

Jabatan *Manager Marketing*, *Marketing Head* dan *Supervisor* untuk lokal dan ekspor pada Lunar Cipta Kreasi diduduki langsung oleh Direktur Operasional, sehingga karyawan yang bekerja pada bagian pemasaran menduduki jabatan *sales export*, *sales retail/local*, *administration*, dan *sales promotion girl* (SPG) yang terdiri dari 4 orang karyawan, 2 orang karyawan bertugas untuk melayani konsumen lokal dan 2 lainnya melayani konsumen luar negeri.



Gambar 4.6 Struktur Organisasi Divisi *Natural Bags* bagian produksi
Sumber: Data Olahan (2011)

3. Ketenagakerjaan

Lunar Cipta Kreasi menetapkan enam hari kerja yaitu hari Senin sampai Sabtu. Jam kerja yang diterapkan mulai dari jam 8.00-16.00 dengan jam istirahat 1 jam 12.00-13.00. Jam lembur yang diterapkan mulai pukul 16.00-20.30 dan jam istirahat untuk lembur 30 menit jam 18.00-18.30. Biasanya untuk jam lembur ditetapkan oleh kepala produksi yang bersangkutan dan menyesuaikan dengan banyaknya jumlah dan jadwal produksi.

Jumlah karyawan yang dimiliki Lunar Yogyakarta sebanyak 114 orang yang terdiri dari 36 orang karyawan tetap dan 78 orang sebagai karyawan harian. Untuk Divisi *Natural Bags* sendiri terdiri dari 6 orang karyawan tetap dan 28 orang sebagai karyawan harian, sedangkan untuk bagian pemasaran terdiri dari 4 orang karyawan tetap.

C. Analisis Deskriptif Responden

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh gambaran tentang karakteristik populasi yang akan diteliti. Karakteristik responden perlu diketahui untuk melihat variasi yang ada pada populasi dan mungkin akan mempengaruhi hasil penelitian.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibagi menjadi dua kategori, yaitu laki-laki dan perempuan. Sebanyak 41% responden dari total populasi sebanyak 38 orang adalah laki-laki, sedangkan sisanya yaitu 59% adalah perempuan,

Karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian dibagi menjadi dua kelompok yaitu karyawan tetap dan karyawan harian. Sebanyak 24% merupakan karyawan tetap, dan 76% dari populasi merupakan karyawan harian.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir dibagi menjadi enam kelompok, yaitu S1, D3, SMA, SMP, SD, Nihil. Nihil diartikan disini tidak lulus/karyawan tersebut tidak mengisi baik kuesioner pendahuluan ataupun data karyawan yang dimiliki oleh perusahaan. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan perlu diketahui karena tingkat pendidikan akan berkaitan dengan daya tangkap terhadap suatu informasi, pola pikir, pengetahuan, dan sikap responden. Sebanyak 10% responden memiliki tingkat pendidikan terakhir S1, 8% memiliki tingkat pendidikan terakhir D3, 53% dengan tingkat pendidikan terakhir SMA, 16% dengan pendidikan terakhir SMP, SD 5%, dan nihil sebanyak 8%,

Karakteristik responden berdasarkan masa kerjanya dikelompokkan menjadi empat, yaitu dengan rentang waktu 1-2 tahun, 3-5 tahun, dan 6 tahun.

D. Hasil dan Pembahasan

Karyawan bagian produksi merupakan karyawan yang bekerja di bagian produksi divisi *Natural Bags*. Karyawan inilah yang melakukan aktifitas produksi,

mulai dari proses *cutting* (kulit dan kain), *preparing*, *assembling*, *finishing*, dan *quality*. Karyawan bagian produksi berjumlah 34 orang dan kuesioner disebarakan keseluruh karyawan.

Motivator Factor

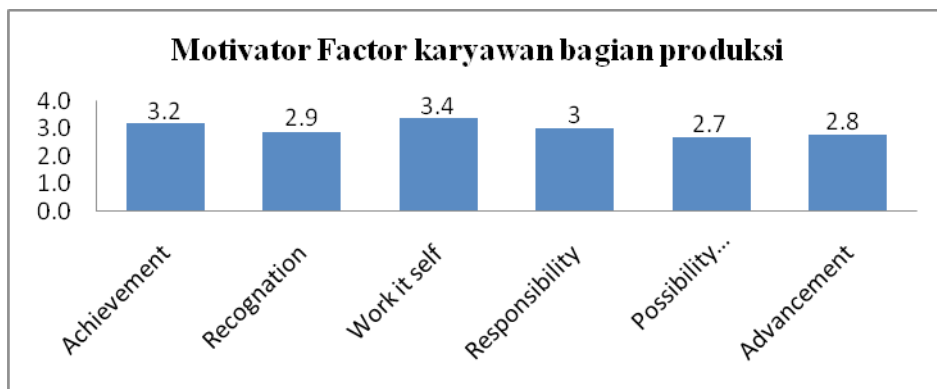
Motivator Factor merupakan faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja (faktor intrinsik), hasil dari kuesioner penelitian yang disebarakan kepada 34 orang karyawan bagian produksi.

Tabel Hasil Kuesioner *Motivator Factor* Karyawan Produksi
Sumber: Data Olahan (2011)

No	Variabel	Puas	Tidak Puas
1.	<i>Motivator</i>	82,77%	17,23%

Hasil dari 34 orang responden didapatkan bahwa karyawan bagian produksi berada dalam rentang puas untuk faktor *motivator* yang telah diberikan perusahaan. 82,77% dari responden menyatakan puas terhadap faktor *motivator* yang terdiri dari *Achievement*, *Recognition*, *Work it self*, *Responsibility*, *Possibility to Growth*, dan *advancement* sedangkan 17,23% responden menyatakan tidak puas terhadap faktor *motivator*. Sebagian besar dari karyawan produksi telah merasakan kepuasan kerja untuk faktor *motivator*; hal ini menandakan bahwa karyawan bagian produksi memiliki motivasi yang besar terhadap pekerjaannya.

Motivator factor terdiri dari 6 variabel yang terdiri dari *Achievement*, *Recognition*, *Work it self*, *Responsibility*, *Possibility to Growth*, dan *advancement*. Pada *motivator factor* ini terdapat 7 butir pertanyaan, yang mewakili ke-6 variabel tersebut.



Gambar Hasil Kepuasan Kerja Karyawan Produksi
Sumber: Data Olahan (2011)

Kepuasan kerja karyawan bagian produksi untuk *motivator factor* yang mengalami rasa ketidakpuasan terjadi pada variabel *recognition*, *possibility to growth*, dan *advancement*. Pengakuan terhadap prestasi kerja merupakan motivasi untuk meningkatkan kepuasan kerja, karyawan yang mendapatkan pengakuan dan penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya. Rata-rata tingkat kepuasan karyawan produksi pada variabel *recognition* sebesar 2,9 hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak merasakan kepuasan kerja dalam hal pengakuan prestasi kerja.

Variabel *possibility to growth* adalah kemungkinan untuk mengembangkan diri. Rata-rata dari kepuasan kerja untuk variabel *possibility to growth* sebesar 2,7, karyawan bagian produksi tidak puas terhadap kemampuan dan keahlian yang dimiliki, artinya karyawan bagian produksi ingin mengembangkan potensi yang dimiliki lagi. Untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam variabel ini perusahaan dapat melakukan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan agar karyawan tersebut dapat mengembangkan potensinya. Dengan adanya pelatihan-pelatihan tersebut akan membawa dampak positif bagi produktivitas, karyawan dapat mengerjakan tugasnya sesuai dengan potensi yang dimiliki.

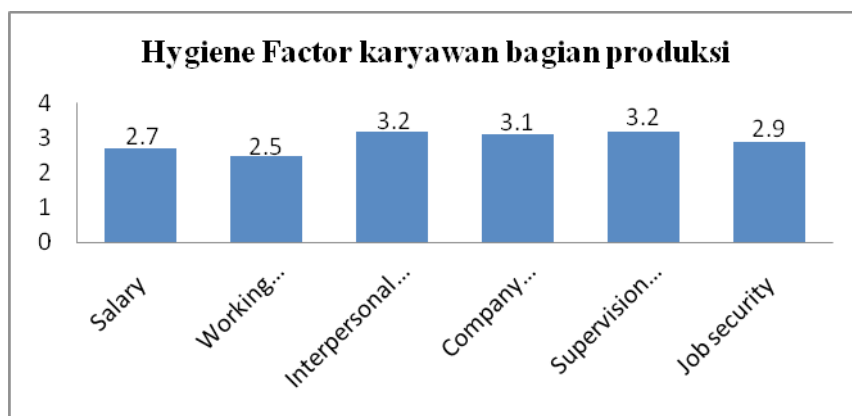
Advancement adalah kesempatan untuk maju dan pengembangan potensi diri seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dalam hal ini pencapaian posisi yang lebih baik. Hasil yang didapatkan sebesar 2,8 berarti karyawan bagian produksi tidak puas terhadap variabel *advancement* yang diberikan perusahaan. Dalam penelitiannya, Herzberg (1959) menyebutkan bahwa setiap karyawan tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap karyawan menginginkan adanya promosi jabatan ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Dari hasil observasi untuk karyawan bagian produksi, pencapaian posisi yang lebih baik (tinggi) dirasa sangat sulit, hal ini disebabkan oleh tugas/pekerjaan yang dilakukan setiap karyawan produksi merupakan keahlian dan spesifikasi yang mereka miliki sendiri-sendiri maksudnya dalam hal ini apabila seorang karyawan dengan jabatan *operator* ingin menempati jabatan *supervisor/head production* membutuhkan waktu yang lama, karena jabatan *supervisor/head production* memiliki pengalaman dan masa kerja yang lebih dibanding *operator* yang rata-rata masa kerjanya selama 1-2 tahun. Namun, pekerjaan yang bervariasi dilakukan oleh karyawan produksi dengan jabatan *operator*, dalam melakukan proses produksi *operator* tersebut dapat mengerjakan tugas yang berbeda-beda sesuai dengan arahan pemimpin dimana ia akan ditugaskan, hal ini disebabkan oleh desain manufakturing yang diterapkan dalam perusahaan yaitu sistem *job shop* dimana sistem ini menuntut karyawan memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi dan dapat ditempatkan di stasiun kerja mana saja yang membutuhkan.

Hygiene Factor

Hygiene factor merupakan faktor-faktor yang bukan sumber kepuasan kerja tetapi dapat digunakan untuk menghindari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut merupakan sumber ketidakpuasan kerja yang terdiri dari *Salary*, *Working condition*, *Interpersonal relation*, *Company policy and administration*, *Supervision technical*, dan *Job security*.

Tabel Hasil Kuesioner *Hygiene Factor* Karyawan Produksi
Sumber: Data Olahan (2011)

No	Variabel	Puas	Tidak Puas
1.	<i>Hygiene</i>	76,27%	23,73%



Gambar Hasil Kepuasan Kerja Karyawan Produksi
Sumber: Data Olahan (2011)

Hygiene factor karyawan bagian produksi terdiri dari 6 variabel dan 15 butir pertanyaan. Dari 6 variabel tersebut, karyawan bagian produksi merasakan puas pada variabel *interpersonal relation*, *company policy and administration*, dan *supervision technical*, sedangkan sisanya merupakan variabel yang mengalami ketidakpuasan yaitu *salary*, *working condition*, dan *job security*. Variabel *interpersonal relation* memiliki rata-rata sebesar 3,2 hal ini menunjukkan karyawan bagian produksi puas dan memiliki hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan. Dari hasil wawancara didapatkan bahwa karyawan bagian produksi merasa puas terhadap hubungan kerja yang mereka alami selama ini, dan saat bekerjasama sebagai satu tim mereka dapat mengaktualisasikan diri dengan baik sehingga mereka puas.

Variabel *company policy and administration* juga mengalami kepuasan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,1. *Company policy and administration* merupakan kebijaksanaan perusahaan dan administrasi, hal ini mengenai keterpaduan antara pimpinan dan bawahan melalui manajemen partisipatif. Karyawan bagian produksi puas terhadap variabel ini, berarti pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam penyampaian pendapat. Pendapat yang disampaikan bawahan juga dihargai, sehingga disini terlihat bawahan tidak lagi dipandang sebagai objek, melainkan sebagai subjek.

Rata-rata tingkat kepuasan kerja karyawan bagian produksi untuk variabel *supervision technical* sebesar 3,2, hal ini menunjukkan bahwa karyawan bagian produksi merasa puas terhadap pengawasan dari atasan, memiliki hubungan yang baik kepada atasan, dan atasan selalu memberikan bimbingan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas.

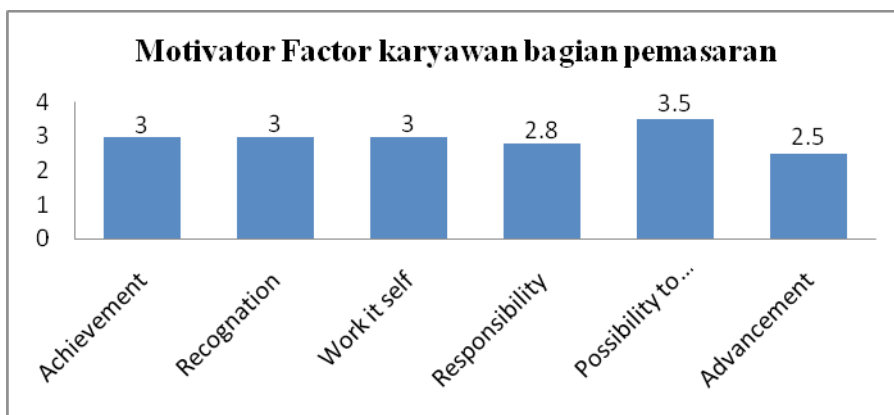
Karyawan bagian produksi tidak merasa puas mengenai variabel *salary, working condition, dan job security*. *Salary* merupakan faktor penting dalam memenuhi kebutuhan karyawan, menurut Herzberg gaji dapat dijadikan daya dorong karyawan agar dapat bekerja dengan penuh semangat, tetapi hasil yang diperoleh rata-rata tingkat kepuasan karyawan produksi sebesar 2,7 hal ini menunjukkan bahwa menurut karyawan produksi gaji tidak bisa dijadikan motivasi agar bekerja lebih semangat. Dari hasil wawancara, mereka berpendapat bahwa gaji merupakan suatu keharusan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan. Karyawan bagian produksi tidak merasa puas terhadap gaji yang diberikan perusahaan karena menurut mereka tidak sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang mereka miliki.

1. Karyawan Bagian Pemasaran

Karyawan bagian pemasaran merupakan karyawan yang bekerja di bagian pemasaran Lunar Cipta Kreasi. Karyawan bagian pemasaran ini berjumlah 4 orang, karyawan inilah yang bertugas melayani konsumen dan menjembatani antara perusahaan dengan konsumen.

**Tabel Hasil Kuesioner *Motivator Factor* Karyawan Pemasaran
Sumber: Data Olahan (2011)**

No	Variabel	Puas	Tidak Puas
1.	<i>Motivator</i>	82,14%	17,86%



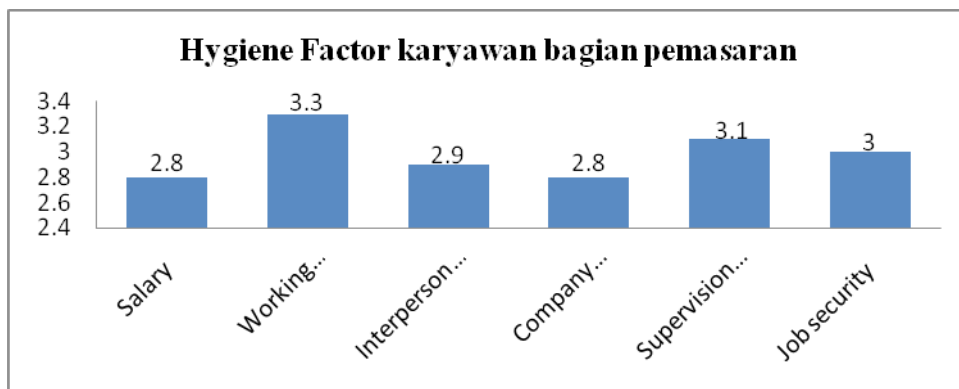
Gambar Hasil Kepuasan Kerja Karyawan Pemasaran
Sumber: Data Olahan (2011)

1.2 Hygiene Factor

Hygiene factor merupakan faktor-faktor yang bukan sumber kepuasan kerja tetapi dapat digunakan untuk menghindari kepuasan kerja. Faktor-faktor tersebut merupakan sumber ketidakpuasan kerja yang terdiri dari *Salary*, *Working condition*, *Interpersonal relation*, *Company policy and administration*, *Supervision technical*, dan *Job security*.

Tabel 4.14 Hasil Kuesioner Hygiene Factor Karyawan Pemasaran
Sumber: Data Olahan (2011)

No	Variabel	Puas	Tidak Puas
1.	<i>Hygiene</i>	88,33%	11,67%



Gambar Hasil Kepuasan Kerja Karyawan Pemasaran
Sumber: Data Olahan (2011)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. a. Karyawan bagian produksi

Untuk karyawan bagian produksi, faktor *motivator* yang berkontribusi besar adalah variabel *achievement* (keberhasilan dalam menyelesaikan tugas). Sedangkan untuk faktor *hygiene* yang berkontribusi besar adalah variabel *interpersonal relation* (hubungan kerja) dan *supervision technical* (teknik pengawasan) memiliki nilai kontribusi yang sama terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi.

b. Karyawan bagian pemasaran

Untuk karyawan bagian pemasaran, faktor *motivator* yang berkontribusi besar adalah variabel *recognition* (pengakuan dan penghargaan) dan variabel *possibility to growth* (pengembangan diri). Sedangkan untuk faktor *hygiene* yang berkontribusi besar adalah variabel *working condition*.

DAFTAR PUSTAKA

- Gasperz, Vincent. 2005. *Production Planning and Inventory Control Berdasarkan Pendekatan Sistem Terintegrasi MRP II dan JIT menuju Manufacturing 21*. Gramedia. Jakarta
- Handoko, T.Hani. 2008. *Manajemen*. Edisi kedua cetakan kesembilan belas. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, 2003. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Herjanto, Eddy. 2007. *Manajemen Operasi*. Grasindo. Yogyakarta
- Kreitner, Robert dan Angelo, K. 2003. *Perilaku Organisasi*. PT Salemba Emban Patria. Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Milkovich, George T dan Boudreau, John W. 1988. *Personnel Human Resource Management*. Business Publication Inc. Texas.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pujihastuti, Rini. 2002. *Analisa Faktor-faktor Motivasi yang mempengaruhi Kepuasan Kerja pada Karyawan Produksi dan Karyawan Non Produksi*. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen. 1998. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan oleh Diana Angelicia. Salemba Empat. Jakarta.

- Sitanggang, Darna. 2008. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Lulusan D-3 Pada Rumah Sakit Santa Elisabet Di Medan.
- Stoner, James.A. F. 1982. *Management*. Prentice/Hall International Inc. New York.
- Tjiptono, Fandy. 2007. *Strategi Bisnis Pemasaran*. Andi. Yogyakarta.

**PENILAIAN TINGKAT KEPENTINGAN FAKTOR DALAM KINERJA
SUPPLY CHAIN PADA PRODUK SAYURAN SEGAR BERDASARKAN
ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP) DAN SUPPLY CHAIN
OPERATIONS REFERENCE (SCOR)**

Rika Fujianti¹, Adi Djoko Guritno², Endy Suwondo²

Abstrak

Sayuran merupakan produk hasil pertanian yang mudah rusak (*perishable*). Hal ini dikarenakan produk tersebut memiliki kadar air tinggi dan aktivitas biokimia yang menyebabkan umur simpannya relatif rendah. Penanganan yang tepat pada produk tersebut perlu dilakukan untuk mengurangi kerusakan karena proses pendistribusiannya. Rantai pasok sayur merupakan kegiatan yang mencakup penanganan sayur mulai dari pasca panen hingga didistribusikan ke tangan konsumen akhir. Kegiatan ini meliputi, pemanenan sayur oleh petani, pengiriman ke pengepul, pendistribusian ke tangan *supplier* hingga ke tangan konsumen akhir. Pengukuran kinerja diperlukan sebagai pendekatan dalam rangka mengoptimisasi jaringan rantai pasok (*supply chain*).

Objek dalam penelitian ini adalah rantai pasok sayur pada kelompok tani REDO. Kelompok tani REDO (Remaja Dokerso) merupakan pemasok utama dari supermarket Diamond. Selain itu, memasok *supplier* supermarket-supermarket lain di Yogyakarta (Carrefour, Superindo, Indogrosir, dan Giant); rumah makan (Pizza Hut, Nanamia, il Mondo, Paparons, dan Hoka-Hoka Bento); pasar tradisional (Pasar Pathuk dan Gamping); dan *franchise* (Big Burger). Evaluasi tingkat kepentingan faktor dalam kinerja *supply chain* sayur pada penelitian ini dilakukan dengan menggabungkan dua metode, yaitu *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan *Supply Chain Operations Reference* (SCOR). Atribut yang mempengaruhi evaluasi *supply chain* pada rantai pasok sayur berdasarkan SCOR level I antara lain kehandalan/konsistensi, kecepatan respons, fleksibilitas, biaya, dan modal. Alternatif yang dibandingkan antara lain, pasar tradisional, pasar modern, rumah makan, dan *franchise*.

Pemilihan tingkat kepentingan faktor yang paling banyak dipilih responden adalah atribut biaya (31,04%) dengan sub atribut biaya penjaminan produk (48,90%). Sedangkan, alternatif yang paling banyak dipilih responden adalah pasar modern (0,346 atau 34,6%), kedua rumah makan (0,325 atau 32,5%), ketiga *franchise* (0,184 atau 18,4%), dan terakhir pasar tradisional (0,154 atau 15,4%).

Kata kunci : Pemilihan Faktor dan Alternatif, rantai pasok sayur, AHP, SCOR level I

Pendahuluan

Sayur merupakan produk hasil pertanian yang mudah rusak (*perishable*). Hal ini dikarenakan produk tersebut memiliki kadar air tinggi dan aktivitas biokimia sebagai produk hayati yang menyebabkan umur simpannya relatif rendah. Penanganan yang tepat pada produk tersebut perlu dilakukan untuk mengurangi kerusakan akibat perlakuan mulai dari pemanenan, pengumpulan ke pengepul, pengiriman ke *supplier*, sampai pada pendistribusiannya ke tangan konsumen akhir (*end user*).

Pemasaran produk segar pertanian merupakan suatu hal yang kompleks. Pertama, semua buah dan sayuran adalah komoditi yang mudah rusak yang mulai membusuk pada saat mulai dipanen (*perishable*). Kedua, walaupun teknologi pertanian memberikan kemungkinan bagi produsen untuk lebih banyak kontrol kondisi pertumbuhan, ketersediaan volume produksi dan kualitas masih dipengaruhi oleh kekuatan yang tidak dapat dikontrol dari cuaca. Ketiga, walaupun teknologi pasca panen telah meningkatkan dan memperpanjang daur hidup buah dan sayur, kondisi yang digunakan seperti metode pada saat panen, kemasan, transportasi, dan penyimpanan masih dapat merusaknya (Pinedo, 2001).

Sifat fisik yang merupakan ciri khas produk pertanian adalah (Anonim 1, 2011) :

1. *Perishabel*, yaitu mudah busuk dan rusak
2. *Bulky*, mengambil banyak tempat sehingga sulit untuk dipindahkan karena berat dan sifat fisiknya agak kaku.
3. *Voluminous*, yaitu hasil pertanian yang tidak berat membutuhkan ruang atau tempat yang cukup besar, misalnya padi.

Keberadaan vendor/*supplier* dianggap sebagai bagaian yang penting di dalam struktur *Supply Chain Management*. *Supplier* merupakan jasa *outsourc*e yang merupakan tenaga ahli yang bekerja dengan perusahaan yang menyediakan beberapa kebutuhan perusahaan yang tidak dihasilkan sendiri (Heizer dan Render, 2006).

Pemilihan *supplier* yang tepat pada pembelian bahan baku akan sangat mendukung tercapainya *output* perusahaan. Pemilihan *supplier* memberikan dampak antara lain terhadap kualitas bahan baku yang diterima, keterjaminan ketersediaan bahan baku di gudang, efisiensi biaya produksi, dan kelancaran sirkulasi keuangan perusahaan terutama efisiensi dalam pembayaran bahan baku (Anonim 2, 2009).

Menurut David dan Paul (1992) kinerja/ performansi merupakan suatu tingkat kemajuan, kemunduran, kemampuan dari perorangan ataupun kelompok yang terukur berkaitan terhadap waktu, dengan suatu batasan nilai yang dapat berupa prosentase ataupun dengan nilai nyata (*real*), dan pada umumnya ditransformasikan dalam kualifikasi dari yang sangat buruk sampai dengan sangat baik.

Menurut Van der Vorst (2006), sistem pengukuran kinerja (*performance measurement system*) diperlukan sebagai pendekatan dalam rangka mengoptimisasi jaringan rantai pasok (*supply chain*) dan peningkatan daya saing pelaku rantai pasok. Pengukuran kinerja bertujuan untuk mendukung perancangan tujuan, evaluasi kinerja, dan menentukan langkah-langkah ke depan baik pada level strategi, taktik dan operasional.

Pemilihan metode ini dikarenakan metode AHP dapat memilih satu alternatif terbaik dari beberapa alternatif yang diusulkan, sedangkan pemilihan metode SCOR dikarenakan metode ini dinilai dapat mengevaluasi kinerja *supply chain* karena bersifat objektif, yaitu dapat mengevaluasi berdasarkan data yang tersedia. Melalui gabungan dari kedua metode tersebut diharapkan didapat keputusan alternatif terbaik pada rantai pasok sayur.

Metode AHP membantu pengambil keputusan dalam memilih satu dari beberapa alternatif dan mengambil keputusan secara rasional dan sistematis. Metode ini menyediakan kelebihan dan kemampuan dalam menstrukturkan dan menganalisis suatu permasalahan dalam pengambilan keputusan multi atribut yang kompleks dengan memakai banyaknya pertimbangan yang tepat. Metode AHP menggunakan fleksibilitas dalam membantu proses pengambilan keputusan manajemen dan mengurangi penilaian bias dengan perbandingan berpasangan (Ren *et al.*, 2006).

Menurut Saaty (1991), ada 3 prinsip dasar dalam metode AHP. Pertama adalah penyusunan hierarki dari hasil pemecahan persoalan menjadi unsur – unsur yang terpisah. Kedua, penetapan prioritas, yaitu menentukan peringkat elemen – elemen menurut kepentingannya. Ketiga, konsistensi logis, yaitu menjamin bahwa semua elemen diperingkatkan secara konsisten sesuai dengan suatu kriteria yang logis. Matriks perbandingan pada metode AHP ini tidak dapat diterima apabila nilai rasio konsistensinya $\geq 0,1$.

Menurut Saaty (1991) terdapat beberapa tahapan dalam analisis data, tahapan tersebut antara lain :

1. Identifikasi Sistem

Identifikasi sistem ini dilakukan dengan cara mempelajari referensi dan berdiskusi dengan pakar yang memahami permasalahan, sehingga diperoleh konsep yang relevan dengan permasalahan yang dihadapi.

2. Penyusunan Hierarki

Penyusunan hierarki ini diawali dengan menentukan tujuan/*goal* kemudian dilanjutkan dengan atribut dan sub atribut, serta alternatif yang merupakan pemecahan permasalahan.

3. Perbandingan Berpasangan (*Pairwise Comparison*)

Teknik perbandingan berpasangan yang digunakan dalam metode ini berdasarkan pada penilaian para responden yang dianggap sebagai *key person*. Penilaian tersebut dilakukan melaluaui media kuesioner.

4. Pembuatan Matriks

Pembuatan matriks atas jawaban responden dan ditampilkan dalam bentuk angka desimal untuk mempermudah dan menjaga ketelitian. Selanjutnya, melakukan penjumlahan secara vertikal pada setiap kolomnya, dan melakukan penilaian relatif pada setiap sel (perpotongan baris dan kolom) dengan cara nilai setiap sel dibagi dengan jumlah pada setiap kolomnya. Perhitungan tersebut akan menghasilkan nilai relatif per sel. Perhitungan *consistency ratio* (CR) perlu dilakukan untuk mengetahui konsistensi jawaban responden. Cara perhitungan CR ini antara lain :

a. Matriks x Bobot Prioritas

b. Vektor : Bobot Prioritas

c. *Maximum Eigenvalue* (ME) = vektor : n

d. *Consistency Index* (CI) = (ME – n) : (n-1)

e. Mencari nilai *Random Index* (RI) berdasarkan nilai n pada tabel 2.2.

Tabel 1. Nilai *Random Index*

Ukuran Matriks	<i>Random Index</i>
1,2	0,00
3	0,58
4	0,9
5	1,12
6	1,24
7	1,32
8	1,41
9	1,45
10	1,49
11	1,51
12	1,48
13	1,56
14	1,57
15	1,59

Sumber : Saaty, 1991

f. Mencari nilai *Consistency Ratio* (CR) melalui pembagian *Consistency Index* (CI) dengan *Random Index* (RI).

5. Penentuan Matriks, Bobot Prioritas (Priority Weights), dan *Consistency Ratio* (CR)

Melakukan penilaian antar alternatif dengan melakukan kontrol atas salah satu atribut.

6. Penentuan Bobot Prioritas Alternatif

Perhitungan bobot prioritas untuk alternatif bermanfaat untuk menentukan alternatif mana yang dipilih berdasarkan jawaban yang telah diberikan oleh responden. Prosedur perhitungannya adalah :

- a. Gunakan *priority weights* (atribut) secara mendatar pada tabel
- b. Gunakan *priority weights* (alternatif) dihubungkan dengan atribut
- c. Hitung evaluasi bobot alternatif.

$$= \sum Pw_{at} \times PW_{al}$$

Dimana, Pw_{at} adalah bobot alternatif dari atribut, dan

PW_{al} adalah bobot alternatif dari alternatif

Supply chain council (www.supply-chain.org) merupakan salah satu lembaga non profit yang dibentuk pada tahun 1996 sebagai pemrakarsa pengembangan proses dalam *supply chain* model. Sebanyak 69 perusahaan berpartisipasi dalam penemuan lembaga ini. Tujuan dari lembaga ini adalah untuk mengabdikan penggunaan metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) dalam pembangunan teknis, penelitian, pendidikan, dan acara-acara konferensi. Diakhir tahun 2006, lembaga ini telah merilis delapan versi SCOR, menyediakan pembaharuan dari elemen – elemen proses, metrik, praktek, dan peralatannya (Bolstorff dan Rosenbaum, 2007).

Model SCOR ini dilengkapi dengan struktur untuk mendesain atau mengembangkan suatu rantai pasok. Model ini mendukung pendekatan manajemen proyek dengan suatu *supply chain vocabulary* dan suatu proses permodelan yang memfasilitasi lingkup kejadian dan desain yang lengkap (Ayers, 2004).

Tabel 2. Level 1 : Metrik Performansi

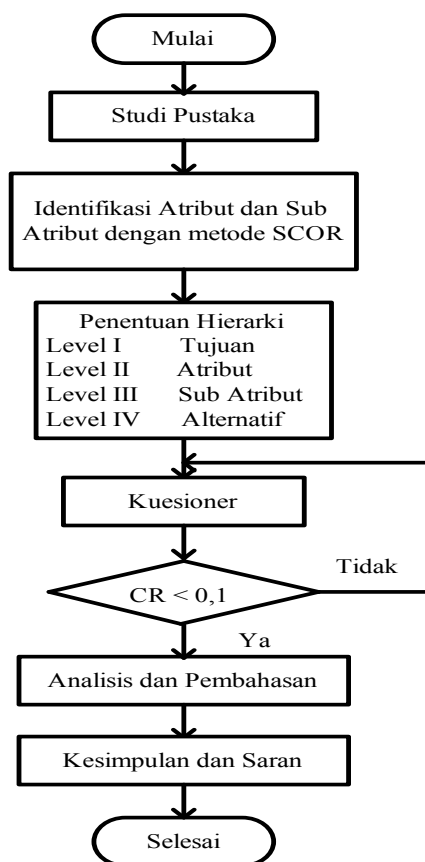
Atribut	Customer-Facing			Internal-Facing	
	Reliability	Responsiveness	Flexibility	Cost	Assets
<i>Delivery performance</i>	x				
<i>Fill rate</i>	x				
<i>Perfect order fulfillment</i>	x				
<i>Order fulfillment lead time</i>		x			
<i>Supply chain responsiveness</i>			X		
<i>Production flexibility</i>			X		
<i>Supply chain cost</i>				X	
<i>Cost of goods sold</i>				X	
<i>Value-added employee productivity</i>				X	
<i>Warranty cost</i>				X	
<i>cash-to-cash cycle time</i>					x
<i>Inventory days of supply</i>					x
<i>Asset turns</i>					x

Sumber : Ayers, 2004

Metodologi Penelitian

Pemecahan masalah dalam penelitian ini antara lain dengan menentukan atribut dan sub atribut yang akan digunakan untuk menentukan tingkatan kepentingan faktor dalam *supply chain* pada rantai pasok sayur dengan metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) level I. Selanjutnya dipetakan dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Pemetaan ini dilakukan dengan membuat hierarki dari atribut dan sub atribut yang telah diketahui. Level pertama merupakan tujuan yang ingin dicapai, yaitu “Pemilihan Kinerja *Supply Chain*”. Level kedua dan ketiga adalah atribut dan sub atribut berdasarkan metode SCOR level I. Level terakhir adalah alternatif yang menjadi objek pemecahan masalah.

Langkah selanjutnya adalah penyebaran kuesioner dengan responden petani, pengepul atau kelompok tani REDO, *supplier* Pasar tradisional dan *franchise, supplier* pasar modern, *supplier* rumah makan, pedagang besar, pedagang kecil, supermarket, dan rumah makan. Selanjutnya pengolahan data dilakukan dengan *software expert choice* untuk menghitung bobot atribut, sub atribut, alternatif dan *consistency ratio* (CR). Berdasarkan perhitungan tersebut dapat diketahui atribut, sub atribut, dan alternatif terbaik.



Gambar 1. Metodologi Penelitian

Gambaran Umum Rantai Pasok Sayur

Kelompok tani REDO (Remaja Dokerso) merupakan kelompok tani sayuran yang terletak di kawasan dataran tinggi gunung merbabu, tepatnya di dusun Dokerso, desa Kragilan, kecamatan Pakis, kabupaten Magelang. Kelompok tani ini dibentuk sebagai wadah untuk memudahkan penyaluran hasil panen petani karena mayoritas penduduk merupakan petani sayuran. Kelompok tani REDO merupakan pemasok utama dari supermarket Diamond. Selain itu, memasok *supplier* supermarket-supermarket lain di Yogyakarta (Carrefour, Superindo, Indogrosir, dan Giant); rumah makan (Pizza Hut, Nanamia, il Mondo, Paparons, dan Hoka-Hoka Bento); pasar tradisional; dan *franchise* (Big Burger).

Jenis sayuran yang diinginkan *supplier* antara lain, bitroot, brokoli, buncis, daikon/lobak, daun bawang, daun diel/adas, kailan, kembang kol, kol gepeng, kol merah, kacang, labu siam, letuce, lolorosa, oregano, pak coy, parsley, pucuk labu siam, romain, rosemary, sawi putih, selada hijau, selada merah, spinak, terong

belanda, dan tomat. Jenis sayuran yang dikirimkan berbeda-beda tergantung dengan pesanan masing-masing *supplier*. Supermarket Diamond memesan hampir semua jenis sayuran, sedangkan untuk *supplier* supermarket umumnya memesan bitroot, brokoli, daikon, daun bawang, kailan, letuce, parsley, sawi putih, selada hijau, dan tomat ukuran kecil.

Supplier rumah makan biasanya memesan buncis, letuce, daun bawang, parsley, dan seledri. *Supplier franchise* biasanya memesan brokoli, buncis, daun bawang, letuce, parsley, romain, dan seledri. Sedangkan untuk *supplier* pasar tradisional biasanya buncis, brokoli, kol, dan pak coy.

Jenis dan jumlah pesanan untuk masing-masing *supplier* setiap kali pesan berbeda-beda. Pesanan kedua dengan pesanan pertama belum tentu item yang dipesan sama, begitu pun dengan jumlahnya. Jenis dan jumlah pesanan tersebut tergantung dengan permintaan *supplier*.

Hierarki

Hierarki merupakan susunan kriteria dalam pemecahan suatu masalah yang berupa bagan yang terdiri dari tujuan permasalahan pada level teratas dan pemecahan masalah terletak pada level paling bawah. Level kedua dan ketiga merupakan atribut dan sub-atribut dalam membantu pencapaian tujuan dari permasalahan tersebut. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi performansi *supply chain* yang paling baik dalam rantai pasok sayur. Oleh karena itu, tujuan dari hierarki ini adalah Performansi *Supply Chain*. Sedangkan atribut dan sub atribut diketahui berdasarkan metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) level I, yaitu :

- a. Keandalan/Konsistensi (*Reliability*)
 - a.1. Pengiriman order sesuai jadwal (*delivery performance*)
 - a.2. Jumlah permintaan terpenuhi (*fill rate*)
 - a.3. Order yang terkirim komplit dan tepat waktu (*perfect order fulfilment*)
- b. Kecepatan Respons (*Responsiveness*)
- c. Fleksibilitas (*Flexibility*)
- d. Biaya (*Costs*)
 - d.1. Biaya pengelolaan rantai pasok (*supply chain management cost*)
 - d.2. Biaya pokok penjualan (*costs of goods sold*)
 - d.3. Biaya pengembangan SDM (*value-added employee productivity*)
 - d.4. Biaya penjaminan produk (*warranty cost*)

e. Modal (*Assets*)

e.1. Kecepatan waktu siklus produk menjadi uang (*cash-to-cash cycle time*)

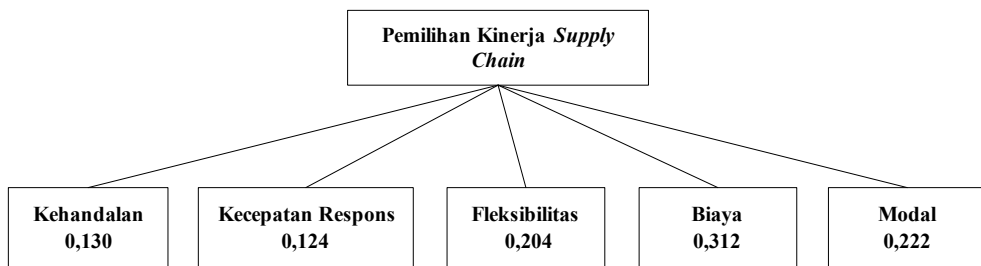
e.2. Kecukupan persediaan dalam hari (*inventory days of supply*)

e.3. Pengembalian modal (*asset turns*)

Sifat dari atribut dan sub atribut di atas terbagi menjadi dua, yaitu *customer facing* dan *internal facing*. *Customer facing* merupakan hal yang penting dan menguntungkan untuk konsumen, sedangkan *internal facing* merupakan hal yang berkaitan dengan kepentingan internal, sehingga tidak berkaitan dengan konsumen secara langsung. Pada SCOR level 1 terdapat tiga atribut dan termasuk sub atribut di dalamnya yang termasuk *customer facing*, yaitu kehandalan/konsistensi, kecepatan respons, dan fleksibilitas, sedangkan yang termasuk *internal facing* adalah biaya dan modal.

Hasil

Berdasarkan gambar 2 di bawah ini dapat diketahui besarnya nilai bobot dan *Consistency Ratio* (CR) dari setiap atribut dan sub atribut pada masing-masing faktor dalam evaluasi kepentingan dalam kinerja *supply chain*. Urutan atribut dari nilai tertinggi sampai terendah adalah atribut biaya, modal, fleksibilitas, kehandalan/konsistensi, dan kecepatan respons.



Gambar 2. Hierarki Atribut Kinerja *Supply Chain*

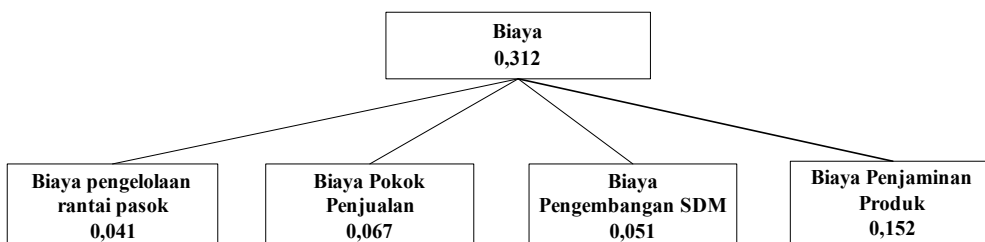
Berikut penjelasan dari gambar 2 di atas berdasarkan urutan atribut dan sub atribut yang memiliki nilai bobot paling tinggi ke rendah.

a. Biaya (0,312 atau 31,04%)

Sebagian besar responden menilai bahwa atribut biaya merupakan atribut yang paling penting dibandingkan dengan atribut yang lainnya. Hal ini karena biaya berkaitan langsung dengan kemajuan dan kemunduran dalam finansial usahanya. Sub atribut dari biaya antara lain :

a.1. Biaya Penjaminan Produk (0,152 atau 48,90%)

Biaya penjaminan produk merupakan sub atribut yang paling banyak dipilih oleh responden, yaitu sebesar 48,90%. *Supplier* mengharapkan adanya jaminan produk terhadap produk yang diperolehnya dari pengepul. Dengan adanya penjaminan produk, *supplier* tidak merasa dirugikan apabila terjadi kerusakan produk yang disebabkan oleh kesalahan pengiriman ataupun faktor hayati produk itu sendiri.



Gambar 3. Hierarki Sub Atribut Biaya

a.2. Biaya Pokok Penjualan (0,067 atau 21,61%)

Biaya pokok penjualan merupakan sub atribut nomor dua yang dipilih responden dalam atribut biaya. Menurut responden, biaya pokok penjualan berhubungan erat dengan profit yang diperoleh perusahaan. Biaya pokok penjualan disesuaikan dengan jumlah biaya yang nantinya dikeluarkan untuk transportasi, upah pekerja, biaya penjaminan produk, biaya pengelolaan rantai pasok, dan pengembangan SDM.

a.3. Biaya Pengembangan SDM (0,051 atau 16,32%)

Pengembangan Sumber Daya Manusia perlu dilakukan oleh perusahaan untuk memperkaya pengetahuan mereka tentang rantai pasok. dengan adanya tenaga kerja yang kompeten di bidang *supply chain* diharapkan dapat membantu dalam mengembangkan usahanya.

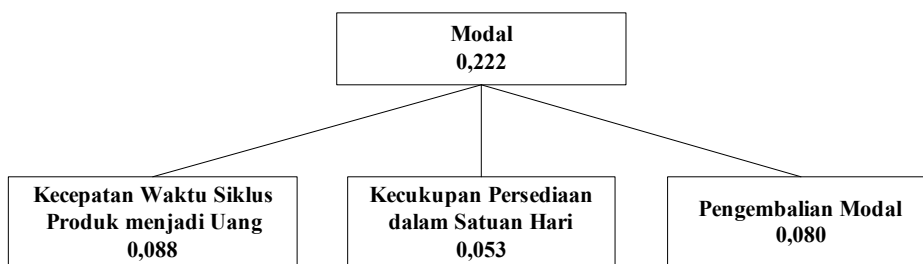
a.4. Biaya Pengelolaan Rantai Pasok (0,041 atau 13,25%)

Biaya pengelolaan rantai pasok perlu dilakukan untuk memperbaiki rantai pasok sayur. Hal ini dapat dilakukan dengan cara memperbaiki rantai pasok yang ada menjadi rantai pasok yang lebih baik. Biaya dibutuhkan untuk memperbaiki rantai pasok tersebut.

b. Modal (0,222 atau 22,17%)

Modal merupakan faktor yang paling penting dalam suatu usaha, tanpa modal usaha tidak dapat didirikan. Modal merupakan faktor dasar dalam pengembangan perusahaan. Responden memilih atribut modal sebagai urutan kedua setelah biaya,

yaitu sebesar 22,17%. Gambar hierarki dari atribut modal dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 4. Hierarki Sub Atribut Modal

Berdasarkan gambar 4 dapat dilihat bahwa urutan pertama yang dipilih responden dalam atribut modal adalah sub atribut “kecepatan waktu siklus produk menjadi uang”, kedua “pengembalian modal”, dan terakhir “kecukupan persediaan dalam satuan hari”. Penjelasan dari sub atribut tersebut antara lain :

b.1. Kecepatan Waktu Siklus Produk Menjadi Uang (0,088 atau 39,84%)

Sub atribut “Kecepatan Waktu Siklus Produk Menjadi Uang” merupakan sub atribut yang paling banyak dipilih oleh responden, yaitu sebesar 39,84%. Responden mengharapkan kecepatan dalam transformasi produknya menjadi uang. Dengan kata lain, transaksi pembayaran dilakukan pada saat itu juga, tanpa jeda hari. Kecepatan penerimaan uang ini akan membantu dalam pembiayaan rantai pasok dan biaya-biaya yang lain.

b.2. Pengembalian Modal (0,080 atau 35,98%)

Pengembalian modal penting untuk mempertahankan suatu usaha. Sebanyak 35,98% responden memilih sub atribut ini karena dirasa penting dalam melanjutkan usahanya. Semakin cepat modal kembali, maka usaha tersebut dikatakan berjalan dengan baik.

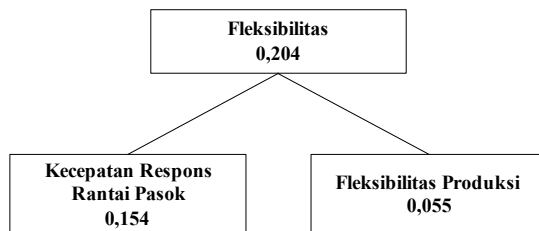
b.3. Kecukupan Persediaan dalam satuan Hari (0,053 atau 24,09%)

Kecukupan persediaan dalam satuan hari merupakan sub atribut yang penting dalam usaha rumah makan dan *franchise*. Rumah makan dan *franchise* harus memiliki persediaan yang cukup setiap harinya. Hal ini dikarenakan waktu buka yang lama dan jumlah pengunjung yang berbeda-beda setiap harinya. Peramalan permintaan perlu dilakukan untuk mengetahui jumlah kecukupan persediaan setiap harinya.

c. Fleksibilitas (0,204 atau 20,36%)

Fleksibilitas merupakan atribut nomor tiga yang dipilih oleh responden dalam penilaian kinerja *supply chain*, yaitu sebesar 20,36%.

Fleksibilitas ini memiliki sub atribut “kecepatan respons rantai pasok” dan “fleksibilitas produksi”.



Gambar 5. Hierarki Sub Atribut Fleksibilitas

Gambar 5 di atas merupakan hierarki dari atribut fleksibilitas. Berikut penjelasan dari gambar tersebut:

c.1. Kecepatan Respons Rantai Pasok (0,154 atau 73,78%)

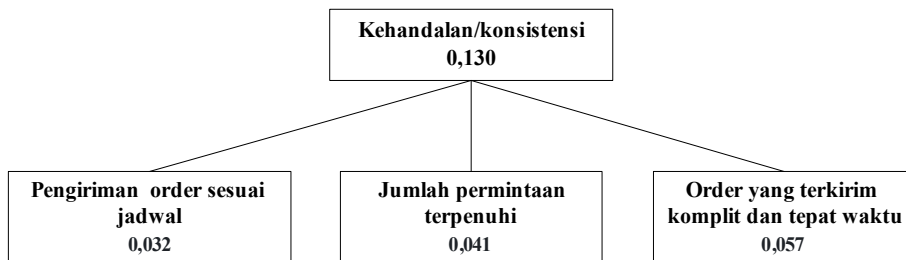
Sebanyak 73,78% responden memilih “Kecepatan Respons Rantai Pasok” dalam pemilihan faktor dalam kinerja rantai pasok. Menurut mereka respons atau tanggapan yang cepat sangat penting dalam rantai pasok sayur. Hal ini dikarenakan sayur merupakan produk hayati yang cepat rusak, sehingga perlu respons yang cepat dan tepat dalam pemenuhan pesanan.

c.2. Fleksibilitas Produksi (0,055 atau 26,22%)

Sub atribut fleksibilitas produksi sangat sedikit dipilih oleh responden, yaitu 26,22% saja. Hal ini dikarenakan produk yang diteliti merupakan sayur segar, sehingga tidak perlu penanganan produksi.

d. Kehandalan/konsistensi (0,130 atau 13,04%)

Sebanyak 13,04% responden memilih atribut kehandalan atau konsistensi ini. Menurut mereka kehandalan dan konsistensi dalam pemenuhan pesanan penting diterapkan oleh pengepul dan *supplier*. *Supplier* yang baik merupakan *supplier* yang handal dan konsisten dalam memenuhi kebutuhan konsumennya. Gambar 6 di bawah ini merupakan hierarki dari atribut kehandalan/konsistensi.



Gambar 6. Hierarki Sub Atribut Kehandalan/Konsistensi

d.1. Order yang Terkirim Komplit dan Tepat Waktu (0,057 atau 43,67%)

Sub atribut ini merupakan sub atribut yang paling banyak dipilih oleh responden, yaitu sebesar 43,67%. Menurut mereka kelengkapan pesanan yang dikirim dan pengiriman yang tepat waktu sangat penting dalam rantai pasok sayur. Faktor tersebut dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap pengepul dan *supplier*, sehingga konsumen akan menjalin mitra kerja jangka panjang dengannya.

d.2. Jumlah Permintaan Terpenuhi (0,041 atau 31,64%)

Sebanyak 31,64% responden memilih sub atribut ini karena responden menginginkan jumlah pesanan yang mereka pesan sesuai dengan yang dikirim oleh pengepul atau *supplier*.

d.3. Pengiriman *Order* Sesuai Jadwal (0,032 atau 24,69%)

Sub atribut “Pengiriman *Order* Sesuai Jadwal” merupakan sub atribut dari kehandalan/konsistensi yang paling sedikit dipilih oleh responden, yaitu 24,69%. Menurut mereka pengiriman *order* sesuai jadwal tidak begitu penting apabila dibandingkan dengan pengiriman *order* yang komplit atau pun jumlah permintaan terpenuhi.

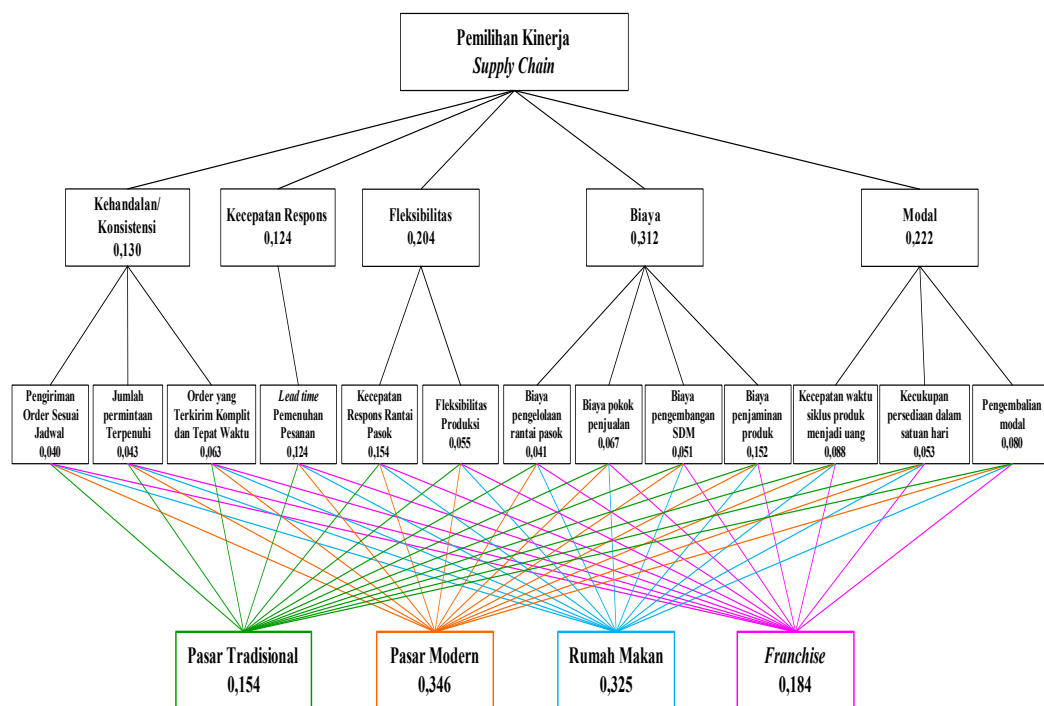
e. Kecepatan respons (0,124 atau 12,44%)

Kecepatan respons merupakan atribut yang paling sedikit dipilih responden, yaitu sebesar 12,44%. Kecepatan respons ini memiliki sub atribut *lead time* pemenuhan pesanan. Menurut responden, *lead time* pemenuhan pesanan tidak begitu penting dalam rantai pasok sayur. Faktor yang terpenting adalah pesanan yang datang komplit dan tepat waktu.

Bobot Prioritas Alternatif

Bobot prioritas alternatif diperoleh dari perhitungan masing-masing sub atribut. Perhitungan tersebut dilakukan dengan *software* yang sama seperti perhitungan atribut, yaitu dengan *Expert Choice*.

Berdasarkan perhitungan dengan software *Expert Choice* kita dapat mengetahui bahwa alternatif yang memiliki urutan paling besar dalam evaluasi tingkat kepentingan faktor dalam kinerja *supply chain* adalah pasar modern dengan bobot 0,346 atau sebesar 34,6%, kedua rumah makan dengan bobot 0,325 atau sebesar 32,5%, ketiga *franchise* dengan bobot 0,184 atau sebesar 18,4%, dan terakhir pasar tradisional dengan bobot 0,154 atau sebesar 15,4%.



Gambar 7. Bagan Akhir Hierarki Kinerja Supply Chain Menggunakan Metode AHP dan SCOR

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Tier* yang terdapat dalam rantai pasok sayur ini dapat dikelompokkan menjadi 6, yaitu : *tier* I terdiri dari petani; *tier* II terdiri dari Pengepul (REDO); *tier* III terdiri dari *supplier* (pasar tradisional & *franchise*, rumah makan, dan supermarket), *tier* IV terdiri dari pedagang besar pasar pathuk dan gamping; *tier* V terdiri dari pedagang kecil pasar pathuk, pedagang kecil pasar, dan supermarket (Diamond, Superindo, Indogrosir, Carrefour, dan Giant); *tier* VI terdiri dari *franchise* Big Burger dan rumah makan (Pizza Hut, Nanamia, il Mondo, Hoka-hoka Bento)
2. Parameter-parameter yang diterapkan dalam setiap *tier* didasarkan pada jenis usaha yang dipasok olehnya. Jadi setiap *tier* memiliki parameter yang berbeda-beda.
3. Atribut yang paling banyak dipilih responden dalam tingkat kepentingan faktor dalam *supply chain* ini adalah atribut biaya. Sedangkan sub atribut dari biaya yang paling banyak dipilih responden adalah biaya penjaminan produk.
4. Alternatif yang memiliki urutan paling besar adalah pasar modern, kedua rumah makan, ketiga *franchise*, dan terakhir pasar tradisional.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim 1. 2011. *Ciri Khas Produk Hasil Pertanian*. <http://sayangpetani.wordpress.com/2011/04/20/ciri-khas-produk-hasil-pertanian/>. Diakses pada tanggal 21 agustus 2011.
- Anonim 2. 2009. *Pemilihan Supplier*. <http://digilib.uns.ac.id/upload/dokumen/dokumen/49811405200910191.pdf>. Diakses pada tanggal 15 september 2011.
- Ayers, James B. 2004. *Supply Chain Project Management, A Structured Collaborative and Measurable Approach*. St. Lucie Press : Washington DC.
- Bolstorff, Peter; dan Rosenbaum, Robert. 2007. *Supply Chain Excellence : A Handbook for Dramatic Improvement Using the SCOR Model*. Amacom : New York.
- Heizer, Jay; Render, Barry. 2006. *Operation Management, 7th Edition*. Salemba Empat: Jakarta.

-
- Pinedo, Maria Margarita Calleja. 2001. *Distribution channels in the USA for Mexican Fresh Fruit and Vegetable*. UMI Microform, Bell and Howell Information and Learning Company : Ann Harbor
- Pujawan, I Nyoman; Mahendrawathi ER. 2010. *Supply Chain Management Edisi Kedua*. Penerbit Guna Widya : Surabaya.
- Ren, Changrui; Dong, Jin; Ding, Hongwei; dan Wang, Wei. 2006. *IBM Research Report: A SCOR Based Framework for Supply Chain Performance Management*. IBM Research Division, Haidan District : China.
- Saaty, T.L. 1991. *Pengambilan Keputusan bagi Para Pemimpin*. Pustaka Binaman Pressindo : Jakarta.
- Van der Vorst, I.G.A.I. 2006. *Performance Measurement in Agrifood Supply Chain Networks: An Overview*. In: *Quantifying the agrifood supply chain*. Dordrecht: Springerl Kluwer, (Wageningen UR Frontis series 15).

BAB I
PENDAHULUAN
ANALISIS POTENSI PARIWISATA DI JAWA TIMUR

Penulis 1(pemakalah): Yessy Artanti, SE., M.Si
Penulis 2 : Dr. Dewie Triwijayanti, M.Si
yessy.artanti@gmail.com

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Sektor pariwisata sebagai kegiatan perekonomian telah menjadi andalan potensial dan prioritas pengembangan bagi sejumlah negara. Terlebih bagi negara berkembang seperti Indonesia yang memiliki potensi wilayah yang luas dengan daya tarik wisata yang cukup besar, banyaknya keindahan alam, aneka warisan sejarah budaya, dan kehidupan masyarakat (*etnik*). Pariwisata di Indonesia merupakan salah satu penunjang perekonomian yang memiliki prospek yang cerah tetapi hingga dewasa ini belum memperlihatkan peranan yang sesuai dengan harapan dalam proses pembangunan di Indonesia.

Prospek pariwisata ke depan bagi Indonesia sangat menjanjikan bahkan sangat memberikan peluang besar, terutama jika kita menyimak perkiraan angka-angka jumlah wisatawan internasional (*inbound tourism*). Berdasarkan perkiraan WTO jumlah wisatawan internasional sebesar 1,046 milyar orang (tahun 2010) dan 1,602 milyar orang (tahun 2020), di antaranya masing-masing 231 juta dan 438 juta orang berada di kawasan Asia Timur dan Pasifik. Perkiraan ini akan berimbas pada penciptaan pendapatan dunia sebesar USD 2 triliun pada tahun 2020. Di samping itu, prospek perkembangan pariwisata ke depan tidak akan bisa terbendung lagi oleh dampak dari kemajuan dan perubahan di bidang yang mampu meningkatkan kunjungan wisatawan.

Pariwisata di Indonesia telah menjadi sektor strategis dalam sistem perekonomian nasional yang memberikan kontribusi besar terhadap pendapatan negara. Sebagai sektor strategis nasional, pariwisata mempunyai efek pengganda yang ditimbulkan dari aktifitas pariwisata baik yang sifatnya langsung berupa penyerapan tenaga kerja disektor pariwisata maupun dampak tidak langsung berupa berkembangnya kegiatan ekonomi pendukung pariwisata seperti penginapan, rumah makan, jasa penukaran uang dan lain-lain. Kondisi ini dapat ditemui pada hampir semua daerah tujuan wisata yang telah berkembang seperti Bali dan Yogyakarta.

Manfaat yang ditimbulkan oleh kegiatan pariwisata akan mampu memberikan

kontribusi yang besar terhadap sistem perekonomian daerah tujuan wisata. Di samping itu pariwisata sebagai suatu sistem juga telah berkembang menjadi suatu aktifitas industri yang mampu menggerakkan sektor-sektor ekonomi daerah. Akan tetapi sebagai sebuah negara kepulauan terbesar di dunia, sektor pariwisata di Indonesia dikembangkan tidak hanya untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, tetapi mempunyai tujuan lebih luas yaitu meliputi aspek sosial-budaya, politis dan hankamnas. Walaupun demikian tujuan ekonomis dalam hal ini sangat menonjol karena aspek non ekonomis pembangunan pariwisata sangat erat terkait dengan tujuan ekonominya. (Hananto,1994:25).

Secara nasional, Indonesia dibagi dalam 3 (tiga) wilayah pengembangan pariwisata. Wilayah Barat meliputi kawasan Sumatera dan Jawa Barat; wilayah Tengah (Kalimantan, Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali); dan wilayah Timur yang meliputi daerah Sulawesi, Irian Jaya, Nusa Tenggara dan Kepulauan Halmahera. Prioritas pengembangan pariwisata ditetapkan di 10 (sepuluh) daerah tujuan wisata nasional yaitu DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah dan Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sulawesi Utara dan Sulawesi Selatan oleh Ditjen Pariwisata pada tahun 2010.

Penetapan kebijakan pemerintah dalam pembangunan pariwisata didasarkan atas 2 pokok pikiran:

1. Tersedianya prasarana sarana dan fasilitas-fasilitas lainnya serta besarnya potensi kepariwisataan di daerah yang bersangkutan,
2. Asas pemerataan pembangunan sehingga pengembangan pariwisata dapat dilaksanakan serempak tanpa mengabaikan potensi sumber-sumber yang dimiliki tiap-tiap daerah.

Kebijakan ini memperlihatkan bahwa pulau Jawa dan Bali menjadi daerah tujuan wisata yang utama, selain wilayah di luar Jawa yang disebut di atas. Pulau Jawa dan Bali memang diuntungkan karena menjadi pintu masuk wisatawan asing melalui kota-kota utama di wilayah tersebut seperti Jakarta, Yogyakarta, Denpasar.

Banyaknya kota dan jaringan infrastruktur di pulau Jawa dan Bali menyebabkan wilayah ini memiliki nilai pelayanan kepariwisataan yang lebih baik dibanding wilayah sekitarnya seperti sarana dan prasarana transportasi, komunikasi, fasilitas pelayanan dan akomodasinya. . . . Pemusatan kepariwisataan juga tidak lepas dari banyaknya potensi dan obyek kepariwisataan di pulau Jawa dan Bali sendiri. Obyek wisata itu dapat berupa potensi alam seperti pegunungan, laut, sungai, hutan dan perkebunan; potensi iklim seperti suasana sejuk dan panas, udara yang tidak menyengat sehingga bisa mandi matahari; potensi peninggalan purbakala seperti candi, bangunan-bangunan tradisional misalnya istana, keraton serta warisan budaya seperti kesenian, kerajinan tradisional dan budaya. Belum termasuk dalam hal ini berbagai sarana hiburan dan rekreasi modern yang melimpah di Jawa dan

Bali. Berdasarkan data statistik hampir 70% penduduk Indonesia yang luas ini tinggal di pulau Jawa dan Bali yang luasnya sendiri hanya seperempatbelas dari total luas wilayah Indonesia. Kondisi ini menyebabkan kepadatan penduduk di pulau Jawa dan Bali paling tinggi dari wilayah lainnya. Hal ini tentunya sangat menunjang sektor kepariwisataan. Di satu sisi adalah sebagai potensi pasar (*demand*) namun di sisi lain bisa sebagai bagian dari daya tarik pariwisata itu sendiri seperti bisa dilihat dari adat istiadat, budaya dan keramahtamahan penduduknya. Apalagi pulau Jawa terkenal karena kehalusan dan keramahtamahannya.

Pariwisata di pulau Jawa tidak terlepas dari kontribusi yang diberikan oleh Jawa Timur. Pertumbuhan dan perkembangan kepariwisataan di Jawa Timur sampai tahun 2010 masih menunjukkan trend positif. Kondisi ini dikarenakan makin meningkatnya kesadaran dan kepedulian dari kalangan pelaku pariwisata (*stake holders*) khususnya pemerintah kabupaten/kota, dunia usaha serta masyarakat pemerhati pariwisata seperti pers, lembaga pendidikan, lembaga swadaya masyarakat, dan lainnya.

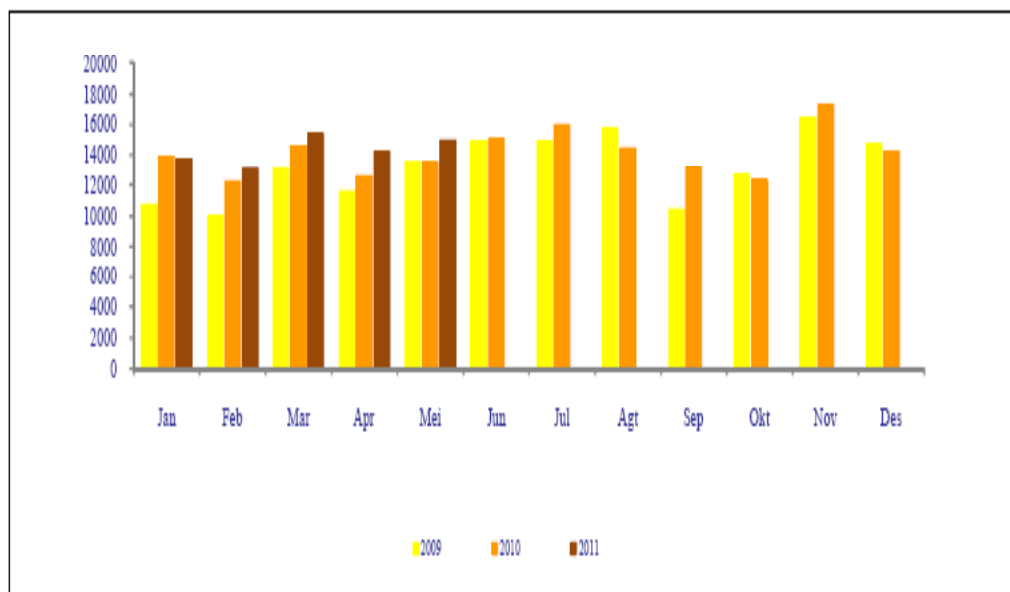
Meningkatnya perhatian pemerintah kabupaten/kota dan unsur swasta serta masyarakat juga nampak dalam membenahi/revitalisasi maupun memberdayakan potensi-potensi wisata berikut sarana dan prasarannya. Kondisi tahun 2010 yang cukup baik ini hendaknya dapat menjadi *turning point* yang positif dalam menuju percepatan pertumbuhan di tahun-tahun berikutnya, dan tahun 2008 telah dicanangkan sebagai Tahun Kunjungan Indonesia (*Visit Indonesia Year*) 2008 merupakan momen bagi para komponen pariwisata Jawa Timur untuk lebih membangkitkan kepariwisataan Jawa Timur.

Dalam peta pariwisata nasional, provinsi Jawa Timur merupakan daerah tujuan wisata yang strategis, karena berada di antara daerah tujuan wisata andalan nasional yaitu Borobudur, Yogyakarta, dan Bali yang telah banyak dikunjungi oleh wisatawan mancanegara, sehingga menempatkan daerah tujuan wisata Jawa Timur dalam koridor perjalanan wisatawan utama Jawa-Bali *overland*, baik dari arah barat (Jakarta, Bandung dan Jogjakarta) ke timur (Denpasar) maupun sebaliknya. Koridor perjalanan wisatawan Jawa-bali telah lama berjalan dan semakin berkembang intensitasnya terlebih pasca revitalisasi Bandara Juanda. Hal ini semakin memperkuat Daerah Tujuan Wisata Jawa Timur dalam peta pariwisata nasional dan internasional.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Biro Pusat Statistik (2011), pada bulan Mei 2011 jumlah wisatawan mancanegara (*wisman*) yang datang ke Jawa Timur melalui pintu masuk Juanda sebanyak 14.894 orang, naik 5,04 persen dibandingkan dengan bulan April 2011 yang mencapai 14.179 orang. Secara kumulatif, jumlah wisman Januari–Mei 2011 mencapai 71.056 orang atau naik sebesar 6,68 persen dibanding periode yang sama tahun 2010 yang mencapai 66.605 orang. Sebagian besar wisman kebangsaan Malaysia, yaitu sebanyak 4.150 orang naik 9,88 persen, dari 3.777 orang di bulan April 2011. Diikuti kebangsaan Singapura 1.146

orang naik 7,30 persen, dari 1.068 orang di bulan April 2011 dan kebangsaan China sebanyak 1.037 orang naik 36,27 persen, dari 761 orang di bulan April 2011. Berikutnya adalah wisman berkebangsaan Taiwan yang menduduki peringkat keempat dalam jumlah tamu mancanegara yang masuk melalui pintu Juanda, yaitu sebanyak 542 orang turun 11,73 persen dibanding bulan April 2011. Di urutan kelima adalah kebangsaan Jepang dengan kenaikan sebesar 10,96 persen, dari 429 orang di bulan April 2011 menjadi 476 orang di bulan Mei 2011. Menurut kontribusinya, selama bulan Mei 2011 wisman kebangsaan Malaysia berperan 27,86 persen, kebangsaan Singapura sebesar 7,69 persen, kebangsaan China dan Taiwan masing-masing sebesar 6,96 persen dan 364 persen dan kebangsaan Jepang berperan sebesar 3,20 persen terhadap jumlah wisman yang melalui pintu masuk Juanda, dengan kontribusi kelimanya sebesar 49,36 persen. Berikut akan disajikan kenaikan jumlah wisatawan asing yang masuk ke Indonesia melalui pintu Juanda mulai tahun 2009-2011.

Grafik 1.1
Jumlah Wisatawan Mancanegara yang Datang ke Jawa Timur
Melalui Pintu Masuk Juanda
Tahun 2009, 2010 dan Januari–Mei 2011



Tabel 1.1.

No.	Kebangsaan	April 2011	Mei 2011	Jan – Mei 2010	Jan – Mei 2011	% Perubahan	% Perubahan	% Peran Terhadap Jumlah Wisman	
						Mei 2011 Terhadap Apr 2011	Jan – Mei 2011. Thd. 2010	Mei 2011	Jan – Mei 2011
1	Malaysia	3.777	4.150	14.189	18.194	9,88	28,23	27,86	25,61
2	Singapura	1.068	1.146	5.222	5.646	7,30	8,12	7,69	7,95
3	China	761	1.037	3.623	4.446	36,27	22,72	6,96	6,26
4	Taiwan	614	542	2.682	2.811	-11,73	4,81	3,64	3,96
5	Jepang	429	476	2.184	2.464	10,96	12,82	3,20	3,47
6	Amerika Serikat	418	447	1.778	1.856	6,94	4,39	3,00	2,61
7	Hongkong	367	287	1.831	1.626	-21,80	-11,20	1,93	2,29
8	Perancis	188	271	638	762	44,15	19,44	1,82	1,07
9	India	315	242	1.054	1.283	-23,17	21,73	1,62	1,81
10	Jerman	219	233	820	1.029	6,39	25,49	1,56	1,45
Jumlah 10 Negara		8.156	8.831	34.021	40.117	8,28	17,92	59,29	56,46
Lainnya		6.023	6.063	32.584	30.939	0,66	-5,05	40,71	43,54
Jumlah Wisatawan		14.179	14.894	66.605	71.056	5,04	6,68	100,00	100,00

Jumlah Wisatawan Mancanegara Melalui Pintu Masuk Juanda Menurut Kebangsaan

Dalam era globalisasi ini, peranan pariwisata dituntut mampu turut serta dalam persaingan bebas yang berkesinambungan ditaraf internasional, dan untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah melaksanakan berbagai kebijakan guna memperkokoh struktur perekonomian khususnya dibidang pariwisata. Salah satu indikator keberhasilan pariwisata adalah meningkatnya kunjungan wisatawan, karena dengan meningkatnya kunjungan akan berdampak pada kelangsungan usaha pariwisata.

Dalam upaya peningkatan kunjungan wisatawan diperlukan peningkatan intensitas promosi dengan pangsa pasar yang teridentifikasi dan dibarengi dengan peningkatan kualitas produk pariwisata melalui perbaikan serta pembenahan amenities dan aksesibilitas pariwisata seperti peningkatan pelayanan imigrasi, fasilitas angkutan, akomodasi, makan minum, biro perjalanan serta fasilitas umum lainnya.

Upaya tersebut di atas harus diawali dengan proses perencanaan berdasarkan informasi/data kuantitatif maupun kualitatif yang memadai, sehingga diharapkan dapat berlangsung secara bertahap dan mencapai sasaran secara optimal. Hal ini dapat terlaksana jika proses perencanaan memperhatikan beberapa faktor yang berpengaruh terhadap keberadaan suatu daerah tujuan wisata. Faktor-faktor itu terkait dengan lima unsur pokok yang harus ada dalam suatu daerah tujuan wisata,

yang meliputi obyek dan daya tarik wisata, prasarana wisata, tata laksana, atau infrastruktur serta kondisi dari masyarakat atau lingkungan. Faktor-faktor inilah yang nantinya akan dijadikan input bagi peneliti untuk menganalisis potensi pariwisata di Jawa Timur.

Propinsi Jawa Timur memiliki banyak daya tarik wisata alam khususnya di Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lamongan, Kota Malang, Kota Batu, dan Kota Surabaya. Kelima daerah inilah yang oleh peneliti akan dijadikan sampling buat penyusunan penelitian ini sebagai upaya dalam penggalian dan analisis potensi-potensi pariwisata di Jawa Timur. Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini mengambil judul: **“ANALISIS POTENSI PARIWISATA DI JAWA TIMUR”**.

1.2. PERUMUSAN MASALAH

Adapun perumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana upaya untuk menginventarisasi potensi pariwisata yang tersebar di Jawa Timur dengan menggunakan daerah sampling yaitu: Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lamongan, Kota Batu, Kota Malang, dan Kota Surabaya?
2. Bagaimana potensi dan daya tarik wisata di Jawa Timur dengan menggunakan daerah sampling yaitu: Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lamongan, Kota Batu, Kota Malang, dan Kota Surabaya?
3. Bagaimana penerapan analisa SWOT untuk menganalisis potensi pariwisata yang belum dikembangkan secara optimal di Jawa Timur?

1.3. TUJUAN KEGIATAN

1. Mengidentifikasi dan menginventarisasi obyek-obyek wisata yang berpotensi di Jawa Timur dengan menggunakan daerah sampling yaitu: Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lamongan, Kota Malang, Kota Batu, dan Kota Surabaya.
2. Menyajikan informasi data spasial dan non spasial yang didapat dari survey lapangan kepada masyarakat dan pemerintah setempat.
3. Menganalisa dan mengklasifikasikan sebaran potensi wisata yang ada di Jawa Timur dengan analisa SWOT.

1.4. MANFAAT KEGIATAN

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah suatu informasi mengenai potensi kawasan wisata di Jawa Timur yang dapat dimanfaatkan oleh

wisatawan, pemerintah setempat maupun pengelola tempat wisata untuk berbagai kepentingan. Selain itu penelitian ini juga bermanfaat untuk mengetahui seberapa besar tingkat potensi dan prospek ke depan sejumlah kawasan wisata ditinjau dari letak geografis dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi.

1.5. BATASAN MASALAH

Adapun batasan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wilayah studi mencakup Kabupaten Probolinggo, Kabupaten Lamongan, Kota Batu, Kota Malang, dan Kota Surabaya sebagai perwakilan daerah wisata di Jawa Timur mengingat daerah-daerah tersebut mempunyai obyek daya tarik wisata yang cukup lengkap yaitu: wisata alam, wisata budaya, dan wisata minat khusus.
2. Analisis potensi meliputi analisis daya tarik tempat wisata berdasarkan berbagai faktor diantaranya adalah potensi internal dan eksternal dari suatu kawasan obyek dan daya tarik wisata alam.
3. Usaha pariwisata yang menjadi pembahasan dalam penelitian ini hanya mengacu pada Undang-Undang RI Nomor 9 Tahun 1990 dan Peraturan pemerintah No. 67 Tahun 1996, dimana usaha pariwisata atau dalam istilah lain disebut industri pariwisata dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: perusahaan obyek dan daya tarik wisata alam, budaya, dan minat khusus), usaha sarana pariwisata (akomodasi, makan minum, sarana wisata tirta, dll) dan usaha jasa pariwisata (perjalanan wisata, impresariat, konsultan pariwisata, dll)
4. Alat yang digunakan untuk menganalisis potensi pariwisata adalah analisa SWOT.

BAB II KERANGKA TEORITIS

Dalam tinjauan pustaka ini akan diuraikan pengertian-pengertian dari variabel-variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini.

1.1. Teori Wisata

1.1.1. Pengertian Pariwisata

Menurut para ahli bahasa, kata pariwisata berasal dari bahasa Sanskerta yang terdiri atas dua suku kata, yaitu pari dan wisatawan. Pari berarti seluruh, semua dan penuh. Wisata berarti perjalanan. Dengan demikian pariwisata dapat diartikan sebagai perjalanan penuh, yaitu berangkat dari suatu tempat, menuju dan singgah, di suatu di beberapa tempat, dan kembali ke tempat asal semula. Istilah “pariwisata” konon untuk pertama kalinya digunakan oleh Presiden Soekarno dalam suatu percakapan padanan dari istilah asing *tourism*. Menurut Soekadijo (1997), pariwisata adalah segala kegiatan dalam masyarakat yang berhubungan dengan wisatawan. Semua kegiatan pembangunan hotel, pemugaran cagar budaya, pembuatan pusat rekreasi, penyelenggaraan pekan pariwisata, penyediaan angkutan dan sebagainya semua itu dapat disebut kegiatan pariwisata sepanjang dengan kegiatan-kegiatan itu semua dapat diharapkan para wisatawan akan datang (Soekadijo, 1997:2).

Sementara itu Burkart dan Medlik (dalam Soekadijo, 1997) mengungkapkan bahwa “*Tourism, past, present and future*”, berbunyi “pariwisata berarti perpindahan orang untuk sementara (dan) dalam jangka waktu

pendek ke tujuan-tujuan di luar tempat dimana mereka biasanya hidup dan bekerja, dan kegiatan-kegiatan mereka selama tinggal di tempat-tempat tujuan itu (Soekadijo, 1997:3)

Hunziger dan Krapf dari Swis (dalam Soekadijo, 1997) mendefinisikan Pariwisata sebagai “keseluruhan jaringan dan gejala-gejala yang berkaitan dengan tinggalnya orang asing di suatu tempat, dengan syarat bahwa mereka tidak tinggal di situ untuk melakukan pekerjaan yang penting yang memberikan keuntungan yang bersifat permanent maupun sementara”. Definisi ini terdiri atas dua bagian. Bagian pertama (keseluruhan gejala yang berkaitan dengan tinggalnya orang asing) adalah definisi pariwisata seperti sudah dijelaskan diatas. Definisi yang pada umumnya dianggap baik itu pada bagiannya yang kedua mengartikan ‘tinggal untuk sementara’ atau ‘tidak menetap’ secara ekonomik dan menjabarkan sebagai ‘wisatawan tidak melakukan pekerjaan penting yang memberi keuntungan’ (Soekadijo, 1997:12).

Norval, seorang ahli ekonomi Inggris, juga memberi arti ekonomis kepada pengertian ‘tidak menetap’ dan beranggapan bahwa yang didefinisikan itu hanya wisatawan mancanegara saja. Sebab itu definisinya mengatakan bahwa wisatawan ialah setiap orang yang datang dari negara asing, yang alasannya bukan untuk menetap atau untuk bekerja di situ secara teratur, dan yang di negara dimana ia tinggal untuk sementara itu membelanjakan uang yang didapatkannya dilain tempat (Soekadijo, 1997:13).

Dr. Salah Wahab menyatakan bahwa pariwisata adalah salah satu jenis industri baru yang mampu menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang cepat dalam menyediakan lapangan kerja, peningkatan penghasilan, standar hidup serta menstimulasi sektor-sektor produktivitas lainnya. Sebagai sektor yang kompleks yang meliputi industri-industri klasik yang sebenarnya seperti industri kerajinan tangan dan cinderamata (Pendit, 1999:35). Robert Mcintosh dan Shashikant Gupta mengatakan bahwa pariwisata merupakan gabungan gejala dan gabungan yang timbul dari interaksi wisatawan, bisnis, pemerintahan, tuan rumah, serta masyarakat tuan rumah dalam proses menarik dan melayani wisatawan. Wisatawan ini serta pengunjung lainnya (Pendit, 1999:35). E. Guyer dan Fleuller merumuskan pariwisata dalam arti modern. Pariwisata adalah gejala jaman sekarang yang didasarkan atas kebutuhan kesehatan, dan pergantian hawa, penilaian yang sadar dan kelas dalam masyarakat manusia sebagai hasil perkembangan perniagaan, industri dan perdagangan serta penyempurnaan alat-alat pengangkutan.

Herman Von Schullen Za Schratenhoven, menyoroti pariwisata dari aspek ekonomi, dimana pariwisata adalah istilah bagi semua, lebih-lebih bagi aspek ekonomi, proses yang ditimbulkan oleh lalu lintas orang asing yang datang dan pergi dari suatu tempat, daerah atau negara dan segala sesuatunya yang ada sangkut pautnya dengan proses tersebut (Pendit, 1999:38).

Kodhyat menyatakan bahwa pariwisata adalah suatu fenomena yang timbul oleh salah satu bentuk kegiatan manusia, yaitu kegiatan yang disebut perjalanan (*travel*). Di mana perjalanan untuk memenuhi rasa ingin tahu, untuk keperluan yang bersifat rekreatif dan edukatif, dikategorikan sebagai kegiatan wisata (Kodhyat, 1996:1).

Selain pengertian diatas, Oka A. Yoeti mendefinisikan pariwisata sebagai suatu perjalanan yang dilakukan untuk sementara waktu, yang diselenggarakan dari suatu tempat ketempat lain, dengan maksud bukan untuk berusaha (*bussines*) atau mencari nafkah ditempat yang dikunjungi, tetapi semata-mata untuk menikmati perjalanan tersebut guna bertamasya dan rekreasi atau untuk memenuhi keinginan yang beraneka ragam (Yoeti, 1990:109).

Sedangkan dalam Undang-Undang RI Nomor 10 tahun 2009 tentang kepariwisataan, usaha pariwisata adalah usaha yang menyediakan barang dan/atau

jasa bagi pemenuhan kebutuhan wisatawan dan penyelenggaraan pariwisata, yang meliputi:

- a. Usaha daya tarik wisata
- b. Usaha kawasan pariwisata
- c. Usaha jasa transportasi wisata
- d. Usaha perjalanan wisata
- e. Usaha jasa makanan dan minuman
- f. Usaha penyediaan akomodasi
- g. Usaha penyelenggaraan kegiatan hiburan dan rekreasi
- h. Usaha penyelenggaraan pertemuan, perjalanan insentif, konferensi dan pameran
- i. Usaha jasa informasi pariwisata
- j. Usaha jasa consultan pariwisata
- k. Usaha jasa pramuwisata
- l. Usaha wisata tirta
- m. Usaha spa

Berdasarkan pendapat-pendapat dan para ahli tersebut maka penulis dapat memberikan pengertian pariwisata adalah suatu perjalanan yang dilakukan untuk sementara waktu dari satu tempat ke tempat lain yang mempunyai obyek dan daya tarik wisata untuk dapat dinikmati sebagai suatu rekreasi atau hiburan mendapatkan kepuasan lahir dan batin.

Masih dalam pengertian pariwisata, UU RI Nomor 10 Tahun 2009 mendefinisikan wisatawan adalah orang yang melakukan wisata, yaitu setiap orang yang melakukan perjalanan dan persinggahan sementara di luar tempat tinggalnya dengan mengunjungi tempat tertentu untuk tujuan rekreasi, pengembangan pribadi atau mempelajari keunikan daya tarik wisata yang dikunjunginya. Statistik kedatangan wisatawan dalam penelitian ini dianggap sebagai *statistik kunjungan*, bukan sebagai statistik jumlah individu pengunjung atau individu wisatawan, karena dalam kurun waktu satu tahun seseorang bisa datang lebih dari satu kali.

Menurut James J. Spillane (1994:28-30) terdapat empat pendekatan didalam pariwisata yang muncul secara kronologis yakni:

1) Pendekatan *Advocasy*

Pendekatan ini mendukung pariwisata dan menekankan keuntungan ekonomis dari pariwisata. Potensi pariwisata bisa dipakai untuk mendukung macam-macam

kegiatan ekonomis, menciptakan lapangan kerja baru, memperoleh devisa asing yang dibutuhkan bagi pembangunan dan masih banyak lagi.

2) Pendekatan *Cautionary*

Pendekatan ini menekankan bahwa pariwisata banyak mengakibatkan banyak kerugian (*disbenefits*) dalam berbagai aspek sosial-ekonomi: seperti menimbulkan lapangan kerja musiman dan kasar (rendahan), mengakibatkan kebocoran devisa asing, menyebabkan komersialisasi budaya, serta menyebabkan berbagai macam konflik.

3) Pendekatan *Adaptancy*

Pendekatan ini menyebutkan agar pengaruh negatif pariwisata dapat dikontrol dengan mencari bentuk lain perkembangan pariwisata dari yang selama ini sudah dikenal secara umum, atau dengan menyesuaikan pariwisata dengan Negara atau daerah tujuan wisata. Cara berpikir baru ini berdasarkan pandangan bahwa alam dan budaya dapat digabungkan dalam satu konteks.

4) Pendekatan *Developmental*

Pendekatan *developmental* atau sering disebut pendekatan alternatif ini menganggap bahwa pariwisata dapat disesuaikan dengan keadaan masyarakat tuan rumah dan peka akan selera masyarakat tuan rumah tersebut. Dapat dipercaya bahwa perkembangan tersebut sebetulnya mempengaruhi pilihan wisatawan terhadap daerah tujuan wisatanya dan demikian juga kehidupan mereka didaerah tujuan wisata atau bentuk alternative pariwisata ini mempengaruhi jurang pemisah antara hak dan kewajiban dari tamu, tuan rumah dan perantaranya.

1.1.2. Pengertian Obyek Wisata

Usaha atau amenities pariwisata adalah kegiatan yang bertujuan menyelenggarakan jasa pariwisata atau menyediakan/mengusahakan obyek dan daya tarik wisata, usaha sarana pariwisata dan usaha lain yang terkait di bidang tersebut. Dalam Undang-Undang RI Nomor 9 Tahun 1990 dan Peraturan pemerintah No. 67 Tahun 1996, dimana usaha pariwisata atau dalam istilah lain disebut industri pariwisata dikelompokkan menjadi tiga, yaitu: perusahaan obyek dan daya tarik wisata alam, budaya, dan minat khusus), usaha sarana pariwisata (akomodasi, makan minum, sarana wisata tirta, dll) dan usaha jasa pariwisata (perjalanan wisata, impresariat, konsultan pariwisata, dll).

Obyek dan daya tarik wisata biasanya disebut obyek wisata adalah segala sesuatu yang menjadikan daya tarik bagi wisatawan untuk berkunjung, baik yang bersumber pada alam maupun budaya. Usaha Sarana dan Jasa Pariwisata adalah semua bentuk usaha/kegiatan berupa fasilitas yang memberikan kemudahan wisatawan selama melakukan kegiatan wisata. Usaha.kegiatan tersebut antara

lain adalah: usaha akomodasi (hotel berbintang, hotel melati, pondok wisata, penginapan remaja), usaha makan minum (rumah makan dan restoran), usaha rekreasi dan hiburan umum, usaha perjalanan wisata (biro perjalanan wisata, cabang biro perjalanan wisata, agen perjalanan wisata), usaha jasa pramuwisata, usaha jasa impresariat, usaha jasa konvensi, usaha jasa konsultan pariwisata, dan lain-lain.

Secara lebih terperinci pengertian obyek wisata dalam Undang-Undang Nomor. 9 tahun 1990 tentang kepariwisataan Bab I pasal 4 ayat 6 menyebutkan obyek wisata dan daya tarik wisata adalah segala sesuatu yang menjadi sasaran wisata. Selanjutnya dalam Bab III pasal 4 disebutkan :

1) Obyek dan daya tarik wisata terdiri atas :

- a. Obyek dan daya tarik wisata ciptaan Tuhan Yang Maha Esa yang berwujud keadaan alam serta flora dan fauna.
- b. Obyek dan daya tarik wisata hasil karya manusia yang berwujud museum, peninggalan purbakala, peninggalan sejarah, seni budaya, wisata agro, wisata tirta, wisata buru, wisata petualangan, taman rekreasi dan tempat hiburan.

2) Pemerintah menetapkan obyek dan daya tarik wisata selain sebagaimana dimaksud dalam ayat 1 huruf b.

Oka A. Yoeti (1997) memberikan pengertian obyek wisata adalah berbagai macam hal yang dapat dilihat, disaksikan, dilakukan atau dirasakan. Sementara Chafid Fandeli (1995) mengartikan obyek wisata adalah perwujudan dari pada ciptaan manusia, tata hidup, seni budaya serta sejarah bangsa dan tempat atau keadaan alam yang mempunyai daya tarik bagi wisatawan yang berkunjung. Gamal Suwanto (1997:19) menyebutkan obyek wisata merupakan potensi yang menjadi pendorong kehadiran wisatawan ke suatu daerah. Selanjutnya obyek wisata ini dikelompokkan menjadi tiga golongan yaitu :

1. Obyek wisata dan daya tarik wisata alam
2. Obyek wisata yang daya tariknya bersumber pada keindahan dan kekayaan alam.
3. Obyek wisata dan daya tarik budaya
4. Obyek dan daya tarik bersumber pada kebudayaan, seperti peninggalan sejarah, museum, atraksi kesenian, dan obyek lain yang berkaitan dengan budaya.
5. Obyek wisata dan daya tarik pada minat khusus
6. Obyek wisata daya tariknya bersumber pada minat khusus wisatawan itu sendiri, misalnya olah raga, memancing dan lain-lain.

Berdasarkan pengertian diatas maka peneliti memberikan batasan obyek wisata adalah sesuatu yang dapat dilihat, dirasakan serta dinikmati oleh manusia sehingga menimbulkan perasaan senang dan kepuasan jasmani maupun rohani sebagai suatu hiburan.

1.2. Ruang Lingkup Obyek dan daya Tarik Wisata

Di dalam UU No.9/1990 tentang kepariwisataan memberikan rumusan tentang ruang lingkup objek dan daya tarik wisata, yaitu:

a. Objek dan daya tarik wisata ciptaan Tuhan.

Objek dan daya tarik wisata ciptaan tuhan ini merupakan suatu kawasan yang berisi flora dan fauna yang dikuasai atau dikelola untuk dijadikan suatu tempat untuk melaksanakan kegiatan wisata. Objek dan daya tarik wisata ini dapat dibedakan atas 3 kelompok, yaitu: 1) Objek wisata kawasan hutan, pertanian, perkebunan dan peternakan; 2) Objek wisata laut, pantai, gunung dan sebagainya; dan 3) Objek wisata lembah, gua dan sebagainya.

Adapun unsur yang membentuk daya tarik sumber daya alam dan ekosistemnya sebagai objek wisata adalah: keindahan, keunikan dan kelangkaan, banyaknya sumber daya alam yang menonjol yang memiliki ciri-ciri potensial untuk daya tarik bagi pengunjung, keutuhan sumber daya alam, kebersihan udara lingkungan.

b. Objek dan daya tarik wisata hasil karya manusia.

Objek dan daya tarik wisata hasil karya manusia dapat berwujud peninggalan purbakala, sejarah seni budaya, wisata agro, wisata tirta, wisata buru, taman rekreasi dan tempat hiburan. Jenis-jenis objek dan daya tarik wisata yang berupa hasil karya manusia dengan budayanya adalah sebagai berikut: 1) Peninggalan sejarah dan kepurbakalaan; 2) Aneka ragam budaya seperti: adat istiadat, upacara keagamaan, perkawinan, pemakaman dan lain-lain; dan 3) Hasil kerajinan tangan dan karya arsitektur.

1.3. Pengembangan Obyek dan Daya Tarik Wisata

Objek wisata merupakan salah satu unsur yang terpenting dalam pengembangan di suatu daerah, karena merupakan tujuan wisatawan untuk berkunjung ke suatu daerah. Oleh sebab itu, maka pengembangannya perlu diusahakan sebaik-baiknya. Perlu disadari bahwa ada berbagai alasan utama orang untuk melakukan kegiatan wisata. Adapun alasan-alasan yang menonjol mengapa mereka melakukan kegiatan wisataantara lain adalah: kesehatan, kesenangan, pendidikan, agama, kebudayaan, hobi, olahraga, konverensi, seminar dan lainnya. Namun pada umumnya mereka akan mengharapkan

kenyamanan dan sesuatu yang menyenangkan pada objek yang mereka tuju tersebut. Maka dari itu perlu usaha pengembangan dan pembinaan terhadap objek-objek dan daya tarik wisata tersebut (Yoety,1985:5). Usaha meningkatkan potensi daya tarik wisata di suatu daerah perlu ada usaha-usaha untuk mengembangkan dan membangun daya tarik wisata yang sudah ada maupun usaha untuk menciptakan objek dan daya tarik wisata baru. Misalnya dengan menggariskan kebijaksanaan pariwisata jangka panjang dan jangka pendek, menyiapkan, memberi, dan menyebarkan informasi kepariwisataan dengan ruang lingkup yang seluas-luasnya (Pendit, 1999:300) Usaha pengembangan ini bukanlah suatu pekerjaan yang mudah karena melibatkan suatu potensi sumber daya alam, flora, fauna dan faktor manusia. Faktor pelestarian oleh karena itu, perlu diperhatikan supaya potensi sumber daya yang dimiliki tidak rusak dan dapat dimanfaatkan dalam jangka waktu yang lama. Hal yang penting agar usaha pengembangan dan pengelolaan objek dan daya tarik wisata tersebut dapat memberikan sesuatu hal yang menarik dan memotivasi wisatawan untuk berkunjung adalah bila terpenuhinya tiga syarat utama yang harus ada di objek wisata yaitu:

- a. *Something to do*, yaitu kegiatan yang dapat dilakukan.
- b. *Something to see*, yaitu sesuatu hal yang dapat dilihat.
- c. *Something to buy*, yaitu sesuatu yang dapat dibeli.

(Yoety,1996:178)

Ada beberapa hal beberapa hal yang merupakan prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan dalam usaha pengembangan objek dan daya tarik wisata sesuai dengan UU No.9/1990, antara lain:

- a. Mampu mendorong peningkatan dan perkembangan kehidupan ekonomi, sosial budaya dalam masyarakat.
- b. Memperhatikan nilai-nilai agama, adat istiadat serta pandangan nilai-nilai yang hidup dan berkembang di dalam masyarakat.
- c. Memperhatikan kelestarian budaya dan mutu lingkungan hidup
- d. Memperhatikan kelestarian usaha pariwisata itu sendiri.

Mengorganisir pengelolaan objek dan daya tarik wisata merupakan unsur yang sangat penting juga untuk diperhatikan. Suatu objek yang baik dan memiliki potensi yang cukup besar belum tentu dapat berkembang dengan baik dan mampu memberikan nilai ekonomi apabila tidak disertai dengan pengadaan suprastruktur dan infrstruktur yang cukup memadai. Untuk mengelola dan mengadakan sarana dan prasarana ini adalah menjadi tugas baik pemerintah, dunia usaha, maupun masyarakat yang ada disekitar objek wisata. Oleh sebab itu maka usaha

pengembangan objek dan daya tarik wisata ini tidak dimonopoli oleh salah satu pihak saja, namun dapat dilakukan oleh semua pihak yang terlibat. Pengorganisasian ini sangat penting meminimalisasikan dampak negatif dari perkembangan periwisata terhadap masyarakat dan lingkungan.

1.4. Pengusahaan dan Pengelolaan Obyek dan Daya Tarik Wisata

Suatu objek dan daya tarik wisata tidak akan memiliki nilai ekonomi apa-apa, apabila tidak mendapatkan pengelolaan atau manajemen yang baik. Maka untuk meningkatkan potensi daya tarik sehingga mampu memberikan manfaat ekonomi, maka suatu objek tersebut perlu dikelola secara profesional. Pengelolaan itu tidak saja semata-mata untuk mengelola objek dan daya tarik wisata itu sendiri, namun juga perlu usaha-usaha untuk membangun dan mengembangkan serta mengelola sarana dan prasarana yang mendukung objek dan daya tarik wisata itu. Seorang wisatawan tidak akan menikmati objek dan daya tarik wisata apabila untuk mencapai objek itu sendiri sangat sulit dan memakan biaya yang sangat besar. Ataupun apabila di tempat objek daya tarik wisata itu sangat sulit ditemui sarana rumah makan, penginapan, toilet dan lain-lain. Selain untuk mengelola dan membangun faktor-faktor fisik, faktor-faktor lain juga perlu mendapatkan perhatian dalam pengelolaannya, seperti merencanakan dan mengelola sumber daya manusia agar dapat menjadi pengelola objek dan daya tarik wisata itu.

Menurut UU No. 9 Tahun 1990 tentang Kepariwisata dalam pasal, Pengusahaan Objek dan Daya Tarik Wisata dikelompokkan ke dalam : a) Pengusahaan Objek dan Daya Tarik Wisata Alam; b) Pengusahaan Objek dan Daya Tarik Wisata Budaya; dan c) Pengusahaan Objek dan Daya Tarik Wisata Minat Khusus.

Untuk melaksanakan usaha-usaha pengelolaan dan pengusahaan objek dan daya tarik wisata diperlukan izin usaha yang diterbitkan oleh pemerintah. Perusahaan-perusahaan yang melaksanakan kegiatan pengelolaan ini harus memenuhi kewajiban-kewajiban yang antara lain: 1) Menjalankan usaha dengan norma-norma dan ketentuan pengelolaan objek dan daya tarik wisata; 2) Memenuhi segala peraturan dan persyaratan sebagaimana ditetapkan pada keputusan Direktur Jendral Pariwisata No. Kep.18/U/II/88 tentang pelaksanaan ketentuan objek wisata; 3) Memberikan perlindungan terhadap setiap pengunjung objek dan daya tarik wisata; 4) Menjaga martabat objek dan daya tarik wisata lain; 5) Mencegah dan melarang kegiatan yang melanggar kesusilaan, perjudian, penggunaan obat bius dan lain-lain; 6) Menerapkan unsur Sapta Pesona secara mutlak; dan 7) Mentaati segala perundang-undangan yang menyangkut tenaga kerja dan kegiatan usaha.

1.5. Sarana dan Prasarana Pariwisata

2.5.1. Sarana Pariwisata

2.5.1.1. Sarana Pokok Kepariwisata (Main Tourism Superstructure)

Yang dimaksud dengan sarana pokok kepariwisataan adalah perusahaan yang hidup dan kehidupannya tergantung pada kedatangan orang yang melakukan kunjungan dan perjalanan wisata. Yang termasuk dalam kelompok ini adalah :

1. Biro Perjalanan Umum
2. Perusahaan Angkutan Umum
3. Hotel dan Akomodasi lainnya
4. Restoran, Bar dan Rumah Makan lainnya
5. Objek dan Atraksi Wisata

2.5.1.2. Sarana Pelengkap Kepariwisata (Supplementary Tourism Superstructure)

Yang dimaksud dengan sarana pelengkap kepariwisataan adalah perusahaan yang menyediakan fasilitas-fasilitas yang dapat melengkapi sarana pokok sedemikian rupa sehingga berfungsi untuk memperpanjang masa tinggal wisatawan di tempat atau di daerah yang dikunjunginya. Yang termasuk dalam kelompok ini adalah :

- a. Sarana olah raga seperti: Lapangan golf, Lapangan tenis, Kolam renang, Daerah perburuan, Permainan bowling, Selancar, dan Berlayar.
- b. Sarana Ketangkasan seperti : Permainan bilyard *Jackpot*
- c. Sarana Penunjang Kepariwisata (*Supporting Tourism Superstructure*).
Yang dimaksud dengan sarana penunjang kepariwisataan adalah fasilitas-fasilitas yang diperlukan wisatawan, khususnya *tourist* bisnis, yang berfungsi tidak hanya melengkapi sarana pokok juga membuat para wisatawan lebih betah lama untuk tinggal di daerah itu. Yang termasuk dalam kelompok ini adalah : *Night club, Casino, Steambath, dan* Olah raga ketangkasan.

2.5.2. Prasarana Pariwisata

Baik sarana dan prasarana kepariwisataan sesungguhnya merupakan “*tourist supply*” yang perlu dipersiapkan atau disediakan apabila ingin mengembangkan industri pariwisata, karena dalam kepariwisataan sama seperti prasarana dalam

perekonomian pada umumnya, kegiatan kepariwisataan pada hakekatnya tidak lain adalah salah satu kegiatan dari sektor perekonomian juga. Yang dimaksud dengan prasarana (*infrastructure*) adalah “semua fasilitas yang memungkinkan proses perekonomian dapat berjalan dengan lancar sedemikian rupa sehingga dapat memudahkan manusia memenuhi kebutuhannya”. Jadi fungsinya adalah untuk melengkapi sarana kepariwisataan sehingga dapat memberikan pelayanan sebagaimana mestinya. Dalam pengertian ini yang termasuk dalam prasarana kepariwisataan adalah :

- a. Prasarana umum (*General Infrastructure*), yaitu prasarana yang menyangkut kebutuhan umum bagi perekonomian dan yang termasuk dalam kelompok ini adalah: Sistem penyediaan air bersih; Pembangkit tenaga listrik; Jaringan jalan raya dan jembatan; *Airport, seaport*, terminal dan stasiun; Alat angkutan seperti pesawat, bus, kapal dan lain-lain; dan Telekomunikasi
- b. Kebutuhan masyarakat banyak, Yaitu sarana yang menyangkut kebutuhan orang banyak dan yang termasuk kelompok ini adalah :rumah sakit, apotik, bank, pompa bensin, dan *Administrasi Office* (seperti pemerintahan umum, polisi, dan lain-lain). Tanpa adanya prasarana tersebut di atas, sukarlah bagi sarana-sarana kepariwisataan untuk dapat memenuhi fungsinya untuk memberikan pelayanan bagi wisatawan dan *travellers* lainnya.

1.6. Dasar dan Kriteria Pembangunan Objek Wisata

2.6.1 Dasar Pembangunan Objek Wisata

Dasar pembangunan objek wisata dapat dikategorikan sesuai tujuan pembangunan sumber daya sebagai objek wisata, sebagai berikut.

1. Komersil. Dalam pembangunan objek wisata maka masalah keuntungan keuangan objek wisata merupakan faktor pokok yang lebih diperhatikan dan lebih diperhitungkan dari faktor lain.
2. Pengembangan sosial ekonomi regional . Pertimbangan utama adalah apakah pembangunan objek wisata itu mampu memberikan dampak sosial ekonomi regional walaupun secara ekonomi mikro objek wisata itu tidak layak.
3. Kebutuhan rekreasi masyarakat. Objek wisata pertama-tama dibangun dengan maksud memenuhi kebutuhan masyarakat, sehingga pemerintah berkewajiban membangun tempat-tempat rekreasi. Masyarakat ataupun wisatawan biasanya tidak dipungut bayaran untuk berkunjung ke tempat tersebut. Contoh: Taman-Taman Kota, Taman Monas dan sebagainya.
4. Optimalisasi sumber daya yang memiliki fungsi lain. Sering terjadi pembangunan atau pemanfaatan sumber daya sebagai objek wisata bukan tujuan utama, karena tujuan utamanya antara lain: untuk konservasi plasma penelitian, pendidikan, perlindungan tata air dan lain sebagainya. Pemanfaatan-pemanfaatan sebagai objek wisata merupakan optimalisasi pemberdayagunaan sumber daya, Contoh :Taman Nasional, Museum dan Cagar Alam. Adapun dasar pertimbangan pembangunan sesuatu objek wisata, maka hal yang mendasar adalah objek wisata harus mampu menarik dan memuaskan pengunjung, dan berdasarkan Undang-Undang No 4 tahun 1982 tentang ketentuan-ketentuan pokok pengelolaan lingkungan hidup dan Peraturan Pemerintah nomor 29 tahun 1986 tentang analisis mengenai dampak lingkungan dan harus memperhatikan dampak lingkungan. Dasar pertimbangan pembangunan objek wisata berpedoman pada :
 - a. Layak Finansial. Biasanya membandingkan besaran keuntungan dengan proyek lain dengan menerapkan komersil perbandingan biaya dan penerimaan serta pengembalian modal.
 - b. Layak Sosial Ekonomi Regional. Pada mulanya dinilai dari layak finansial, namun andai kata dari sudut finansial proyek rugi, proyek tetap diteruskan apabila layak ekonomi (regional). Dalam kaitan

ini analisa “biaya dan manfaat” biasanya digunakan karena lebih memberikan gambaran dampak nyata pariwisata yang memberikan batas perbandingan (*ratio*) penting, seperti penerimaan devisa pada setiap unit investasi, modal biaya pada setiap penciptaan lapangan kerja dan penerimaan daerah atau negara pada setiap unit penanaman modal

- c. Layak Teknis. Layak teknis berkaitan dengan apakah objek wisata yang ingin dibangun itu dipertanggungjawabkan, misalnya dari segi “daya dukung”. Apabila daya dukung itu sangat rendah, misalnya karena objek yang bersangkutan berbahaya bagi pengunjung, maka pembangunan objek secara teknis tidak layak, dapat juga suatu objek wisata tidak layak teknis karena tidak terdapat supply air bersih dan sebagainya.
- d. Layak Lingkungan. *Berdasarkan PP Nomor 29 tahun 1986 tentang analisis mengenai dampak lingkungan yang menegaskan apabila : “Analisis dampak lingkungan menyimpulkan bahwa dampak negatif yang tidak dapat ditanggulangi berdasarkan ilmu dan teknologi lebih besar dibanding dengan dampak positifnya, maka instansi yang bertanggung jawab memutuskan menolak rencana kegiatan yang bersangkutan”.*

2.6.2. Kriteria Pembangunan Objek Wisata

Kriteria pembangunan objek wisata harus berorientasi pada daya tarik dan memuaskan pengunjung, tanpa mempersoalkan dasar tujuan pembangunan objek wisata adalah :

- a. Potensi Sumberdaya Manusia. Potensi daya tarik sumber daya merupakan pertimbangan utama untuk pembangunan objek wisata, penilaian atas kadar daya tarik sumber daya tidak mudah karena soal rasa dan daya tarik itu sendiri.

- b. **Potensi Pasar.** Pengembangan sumber daya sebagai objek wisata harus memperhitungkan potensi pasar, tidak hanya dikaitkan dari segi mutu tetapi juga harus dari segi kualitas, seperti: minat, selera dan kebutuhan, termasuk kebutuhan yang disediakan.
- c. **Kemudahan Pencapaian.** Kemudahan pencapaian adalah suatu keadaan dimana wisatawan dapat mencapai objek wisata dengan mudah dari tempat tinggalnya.
- d. **Kondisi Lingkungan.** Perhatian dan perhitungan terhadap kondisi lingkungan suatu objek wisata bersifat timbal balik dalam arti pengaruh atau dampak lingkungan wisatawan terhadap lingkungan objek wisata, seperti: lingkungan sosial budaya, biota dan abiota, sehingga untuk menilai hal itu diperlukan analisis dampak lingkungan.
- e. **Prasarana Wisata.** Prasarana wisata adalah sumber daya buatan manusia yang mutlak dibutuhkan oleh perjalanan wisatawan pada daerah tujuan wisata, seperti: terminal, jalan, stasiun, listrik, jembatan, telekomunikasi, air.
- f. **Daya Tarik Pendukung.** Pembangunan objek wisata diperlukan adanya daya tarik wisata pendukung lain, sehingga wisatawan merasa puas karena telah menyaksikan beberapa daya tarik wisata.
- g. **Pengelolaan.** Dalam pengelolaan objek wisata harus diperhitungkan kemampuan perkembangannya di kemudian hari.
- h. **Sarana Wisata.** Yang dimaksud sarana pariwisata adalah: hotel, biro perjalanan, transportasi, restaurant dan sarana pendukung lainnya.

1.7. Pengertian Pengembangan Pariwisata dan Obyek Wisata

1.7.1. Pengembangan Pariwisata

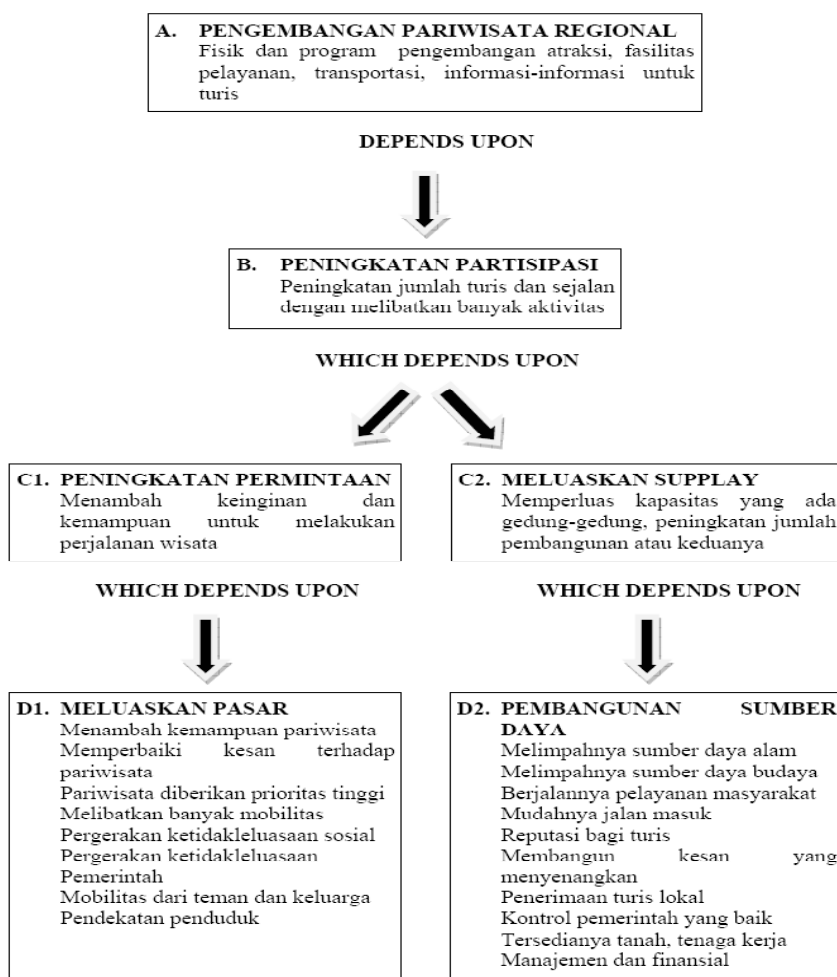
Pengembangan pariwisata tidak lepas dari perkembangan politik, ekonomi, sosial dan pembangunan disektor lainnya. Maka didalam pengembangan pariwisata dibutuhkan perencanaan terlebih dahulu. Dari pemikiran diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu proses yang terjadi secara terus menerus,

untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya terhadap ancaman yang ada untuk dapat berkembang dalam mencapai tujuan individu dalam organisasi dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Oka A. Yoeti (1997:13-14) mengungkapkan beberapa prinsip perencanaan pariwisata:

1. Perencanaan pengembangan kepariwisataan haruslah merupakan satu kesatuan dengan pembangunan regional atau nasional dari pembangunan perekonomian negara. Karena itu perencanaan pembangunan kepariwisataan hendaknya termasuk dalam kerangka kerja dari pembangunan.
2. Seperti halnya perencanaan sektor perekonomian lainnya, perencanaan pengembangan kepariwisataan menghendaki pendekatan terpadu dengan sektor-sektor lainnya yang banyak berkaitan dengan bidang kepariwisataan.
3. Perencanaan pengembangan kepariwisataan pada suatu daerah haruslah dibawa koordinasi perencanaan fisik daerah tersebut secara keseluruhan.
4. Perencanaan suatu daerah untuk tujuan pariwisata harus pula berdasarkan suatu studi yang khusus dibuat untuk itu dengan memperhatikan perlindungan terhadap lingkungan alam dan budaya di daerah sekitar.
5. Perencanaan fisik suatu daerah untuk tujuan pariwisata harus didasarkan atas penelitian yang sesuai dengan lingkungan alam sekitar dengan memperhatikan faktor geografis yang lebih luas dan tidak meninjau dari segi administrasi saja.
6. Rencana dan penelitian yang berhubungan dengan pengembangan kepariwisataan pada suatu daerah harus memperhatikan faktor ekologi daerah yang bersangkutan.
7. Perencanaan pengembangan kepariwisataan tidak hanya memperhatikan masalah dari segi ekonomi saja, tetapi tidak kalah pentingnya memperhatikan masalah sosial yang mungkin ditimbulkan.
8. Pada masa-masa yang akan datang jam kerja para buruh dan karyawan akan semakin singkat dan waktu senggangnya akan semakin panjang, karena itu dalam perencanaan pariwisata khususnya di daerah yang dekat dengan industri perlu diperhatikan pengadaan fasilitas rekreasi dan hiburan disekitar daerah yang disebut sebagai pre urban.
9. Pariwisata walau bagaimana bentuknya, tujuan pembangunan tidak lain untuk meningkatkan kesejahteraan orang banyak tanpa membedakan ras, agama, dan bahasa, karena itu pengembangan pariwisata perlu pula memperhatikan kemungkinan peningkatan kerjasama bangsa-bangsa lain yang saling menguntungkan.

Untuk pengembangan ini dilakukan pendekatan-pendekatan dengan organisasi pariwisata yang ada (pemerintah dan swasta) dan pihak-pihak terkait yang diharapkan dapat mendukung kelangsungan pembangunan pariwisata di daerah itu. Dalam hal ini kiranya dibutuhkan perumusan yang cermat dan diambil kata sepakat, apa yang menjadi kewajiban pihak pemerintah dan mana yang merupakan tanggung jawab pihak swasta, sehingga dalam pengembangan selanjutnya tidak terjadi penanggungungan yang tumpang tindih yang bisa menimbulkan perbedaan antara yang satu dengan yang lainnya, yang dapat dilihat dalam bagan 1 mengenai tingkat-tingkat pengembangan pariwisata:

Bagan 1
Tingkat-Tingkat Pengembangan Pariwisata



Bagan 2.1
Tingkat-tingkat Pengembangan Pariwisata

Pengembangan pariwisata ini mempunyai dampak positif maupun dampak negatif, maka diperlukan perencanaan untuk menekan sekecil mungkin dampak negatif yang ditimbulkan. James J. Spillane (1994:51-62) menjelaskan mengenai dampak positif dan negatif dari pengembangan pariwisata. Dampak positif, yang diambil dari pengembangan pariwisata meliputi:

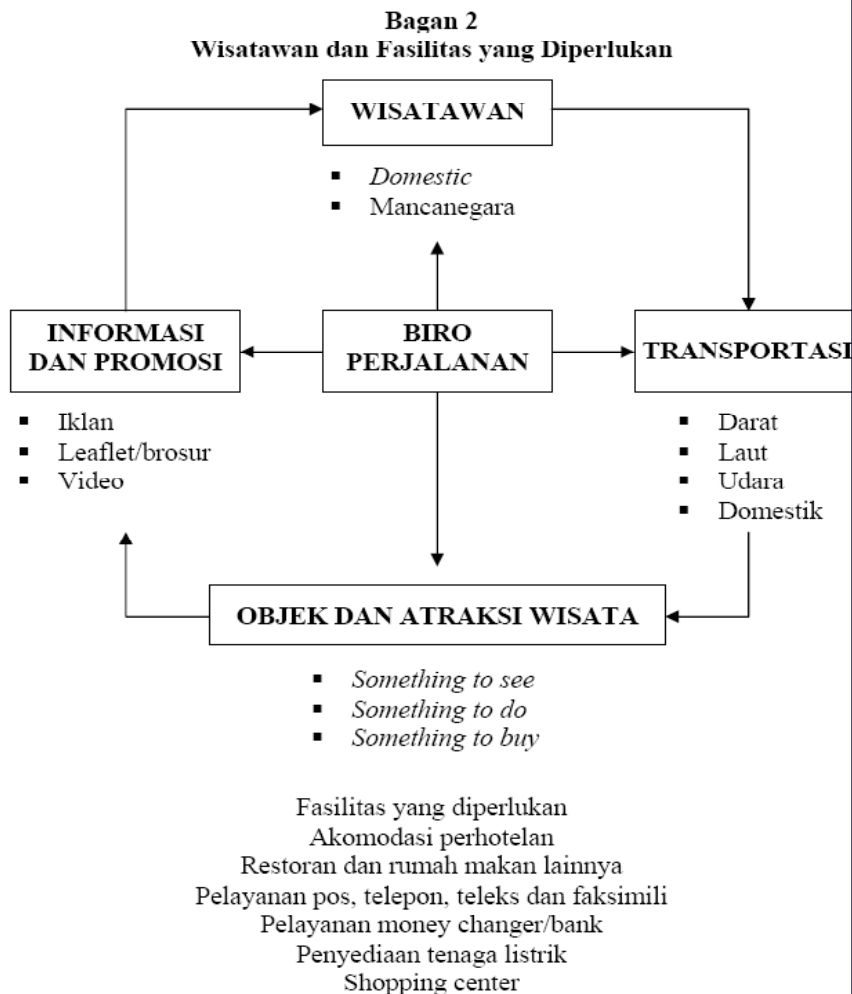
1. Penciptaan lapangan kerja, dimana pada umumnya pariwisata merupakan industri padat karya dimana tenaga kerja tidak dapat digantikan dengan modal atau peralatan.
2. Sebagai sumber devisa asing
3. Pariwisata dan distribusi pembangunan spiritual, disini pariwisata secara wajar cenderung mendistribusikan pembangunan dari pusat industri kearah wilayah desa yang belum berkembang, bahkan pariwisata disadari dapat menjadi dasar pembangunan regional.

Dalam bukunya Oka A. Yoeti (1997:2-3), pengembangan pariwisata ini ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Wisatawan (*tourist*). Harus diketahui karakteristik dari wisatawan, dari negara mana mereka datang, usia, hobi, dan pada musim apa mereka melakukan perjalanan.
2. Transportasi. Harus dilakukan penelitian bagaimana fasilitas transportasi yang tersedia untuk membawa wisatawan ke daerah tujuan wisata yang dituju.
3. Atraksi/obyek wisata. Bagaimana obyek wisata dan atraksi yang akan dijual, apakah memenuhi tiga syarat berikut, apa yang dapat dilihat, apa yang dilakukan dan apa yang dapat dibeli di DTW yang dikunjungi.
4. Fasilitas pelayanan. Fasilitas apa saja yang tersedia di DTW tersebut, bagaimana akomodasi perhotelan yang ada, restoran, pelayanan umum seperti Bank/money changers, kantor pos, telepon/teleks di DTW yang akan dikunjungi wisatawan
5. Informasi dan promosi. Diperlukan publikasi atau promosi, kapan iklan dipasang, kemana *leaflets*/brosur disebarakan sehingga calon wisatawan mengetahui tiap paket wisata dan wisatawan cepat mengambil keputusan.

Bagan 2.2 dibawah ini akan menjelaskan bagaimana pelayanan kepada wisatawan dengan semua fasilitas yang memungkinkan untuk melakukan perjalanan wisata.

Bagan 2.2
Wisatawan dan Fasilitas yang Diperlukan



Sumber : Oka A. Yoeti (1997: 31)

Pengembangan pariwisata ini tidak lepas dari peran organisasi kepariwisataan pemerintah, seperti Dinas Pariwisata yang mempunyai tugas dan wewenang serta kewajiban untuk mengembangkan dan memanfaatkan aset negara yang berupa obyek wisata. Sebagaimana suatu organisasi yang diberi wewenang dalam pengembangan pariwisata diwilayahnya, ia harus menjalankan kebijakan yang paling menguntungkan bagi daerah dan wilayahnya, karena fungsi dan tugas dari organisasi pariwisata pada umumnya :

1. Berusaha memberikan kepuasan kepada wisatawan kedaerahannya dengan segala fasilitas dan potensi yang dimilikinya.
2. Melakukan koordinasi diantara bermacam-macam usaha, lembaga, instansi dan jawatan yang ada dan bertujuan untuk mengembangkan industri pariwisata.
3. Mengusahakan memasyarakatkan pengertian pariwisata pada orang banyak, sehingga mereka mengetahui untung dan ruginya bila pariwisata dikembangkan sebagai suatu industri.
4. Mengadakan program riset yang bertujuan untuk memperbaiki produk wisata dan pengembangan produk-produk baru guna dapat menguasai pasaran diwaktu-waktu yang akan datang.
5. Menyediakan semua perlengkapan dan fasilitas untuk kegiatan pemasaran pariwisata, sehingga dapat diatur strategi pemasaran keseluruhan wilayah.
6. Merumuskan kebijakan tentang pengembangan kepariwisataan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan secara teratur dan berencana (Yoeti, 1997: 48)

Oleh karena itu peranan organisasi kepariwisataan pemerintah dalam hal ini Dinas Pariwisata dan Kebudayaan merupakan salah satu hal utama dalam pengembangan pariwisata disuatu daerah. Selain itu perlu pula disiapkan beberapa hal, seperti sumber daya yang ada, mempersiapkan masyarakatnya serta kesiapan sarana penunjang lainnya, karena bagaimanapun juga wisatawan menghendaki pelayanan yang memuaskan.

1.7.2. Pengembangan Obyek Wisata

Berdasarkan pengertian pengembangan dan obyek wisata diatas, pengembangan obyek wisata dapat diartikan usaha atau cara untuk membuat jadi lebih baik segala sesuatu yang dapat dilihat dan dinikmati oleh manusia sehingga semakin menimbulkan perasaan senang dengan demikian akan menarik wisatawan untuk berkunjung. Gamal Suwanto (1997: 57) menulis mengenai pola kebijakan pengembangan obyek wisata yang meliputi :

- a. Prioritas pengembangan obyek
- b. Pengembangan pusat-pusat penyebaran kegiatan wisatawan
- c. Memungkinkan kegiatan penunjang pengembangan obyek wisata

Dalam pengembangan obyek wisata ini, perlu diperhatikan tentang prasarana pariwisata, sarana wisata, infrastruktur pariwisata dan masyarakat sekitar obyek wisata tersebut.

1.8. ANALISA SWOT

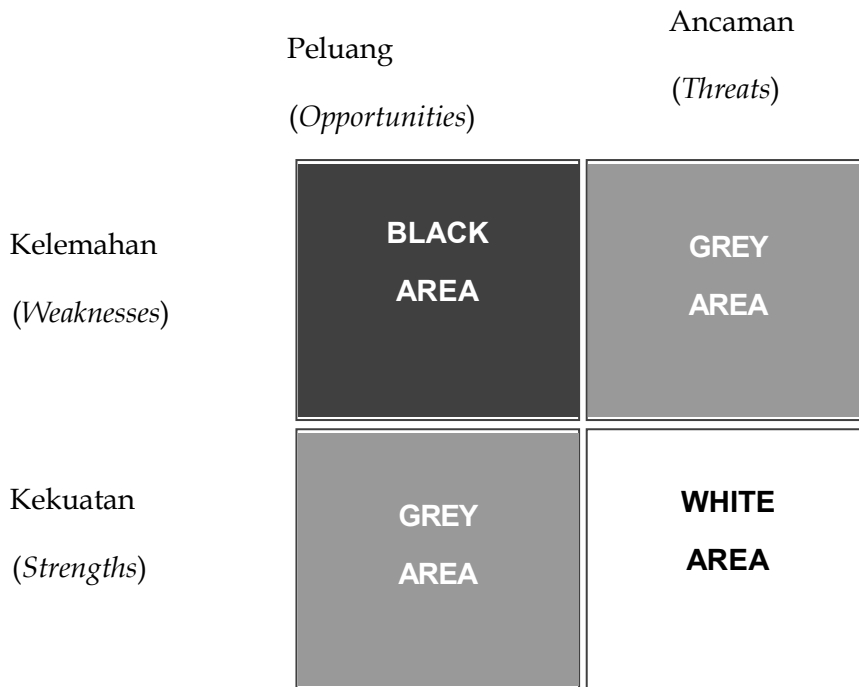
1.8.1. Analisis SWOT sebagai Instrument Penetapan Strategi

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan. Dengan demikian perencanaan strategis harus menganalisis faktor-faktor strategis dalam kondisi yang ada pada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis SWOT (Rangkuti, 2001).

Model strategi yang dapat dikembangkan untuk menganalisis potensi pariwisata dapat melalui matrik SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). Dalam melakukan analisis SWOT memerlukan diskripsi terlebih dahulu gambaran situasi keadaan keragaman program pada masa sekarang dan yang akan datang. Program yang akan datang ini dapat digunakan sebagai dasar menentukan apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman setiap usaha, atau yang biasa dikenal dengan SWOT. SWOT ini direspon/ disikapi dengan rencana strategik yang berisikan pandangan-pandangan dan sikap terhadap masa depan (*vision*), alasan-alasan mendasar pentingnya penguatan sektor pariwisata (*mission*), dan konsep-konsep untuk menghadapi dan menyongsong masa depan (*Strategy*).

Visi (*vision*) dalam hal ini merupakan pandangan pelaksana, sasaran dan pembuat kebijakan tentang keadaan masa depan, terutama yang erat kaitannya dengan bidang kegiatannya. Misi (*mission*) sering diartikan sebagai alasan tentang keberadaan/eksistensi sektor pariwisata, yang mengarah pada pengambilan keputusan untuk menetapkan kebijakan-kebijakan operasionalnya. Misi juga merupakan rumusan pelaksana, pembina dan pengelola tentang peranan untuk mewujudkan visi. Pengembangan sektor pariwisata masa depan juga akan memberikan faktor-faktor kunci keberhasilan (*key success factors*) yang lebih realistis karena mempertimbangkan perubahan dan kecenderungan lingkungan kegiatan saat ini dan masa datang (Soetrisno, 1998).

Asumsi yang digunakan dalam melakukan analisis lingkungan ini adalah berdasarkan situasi lingkungan pada saat ini (*existing*), untuk menghasilkan gambaran situasi lingkungan yang akan datang atau yang diharapkan (*expected*). Sebelumnya, perlu dideskripsikan terlebih dahulu gambaran situasi sektor pariwisata pada masa sekarang. Hal ini dapat digunakan sebagai dasar menentukan apa saja yang menjadi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman setiap organisasi usaha, atau yang biasa dikenal dengan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*). SWOT ini direspon/disikapi dengan Rencana Strategik yang berisikan pandangan-pandangan dan sikap terhadap masa depan (*vision*), alasan-alasan mendasar (*mission*), dan konsep-konsep untuk menghadapi dan menyongsong masa depan (*Strategy*).

Gambar 2.1 Model Analisis SWOT

sumber : aeker, david a., 1995, *developing business strategies*, fourth edition, canada : john wiley & sons, dimodifikasi.

Pada masing-masing kekuatan internal kunci di atas perlu diidentifikasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahannya (*weaknesses*). Setiap kelemahan harus dikurangi, atau bahkan harus diubah menjadi kekuatan. Berdasarkan konsep Aeker, tipe lingkungan usaha ini dapat dikombinasikan, yaitu antara lingkungan eksternal dan internal suatu organisasi usaha untuk menghasilkan atau memberikan informasi mengenai segmentasi area.

Melalui analisis *SWOT*, dapat dikelompokkan menjadi 4 (empat) area, yaitu:

- a) bidang Kuat-Berpeluang (*White Area*), yaitu bidang yang disamping memiliki peluang pasar yang prospektif juga kita cukup kuat atau memiliki kompetensi;
- b) bidang Lemah-Berpeluang (*Grey Area*), yaitu bidang yang memiliki peluang pasar yang prospektif, namun kita tidak cukup kuat atau tidak memiliki kompetensi untuk mengerjakan;
- c) bidang Kuat-Terancam (*Grey Area*), yaitu bidang usaha dimana kita cukup kuat dan memiliki kompetensi untuk mengerjakan, namun peluang pasarnya sangat mengancam; dan

- d) bidang Lemah-Terancam (*Black Area*), yaitu bidang usaha yang peluang pasarnya tidak ada atau tidak jelas, serta kita tidak memiliki kompetensi untuk mengerjakannya.

1.8.2. Analisis SWOT Sebagai Salah Satu Alat Manajemen Strategik

Analisis SWOT merupakan salah satu alat dalam manajemen strategik untuk menentukan kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) dalam organisasi. Analisis SWOT diperlukan dalam penyusunan strategi organisasi agar dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Walaupun analisis SWOT dianggap sebagai suatu hal yang penting namun kadang kala manajer menghadapi masalah dalam analisis ini. Masalah-masalah tersebut adalah:

1. 1. *The Missing link Problem*, masalah ini timbul karena hilangnya unsur keterkaitan, yaitu gagalnya menghubungkan evaluasi terhadap faktor internal dan evaluasi terhadap faktor eksternal. Kegagalan tersebut akan berimbas pada lahirnya suatu keputusan yang salah yang mungkin saja untuk menghasilkannya sudah memakan biaya yang besar.
2. 2. *The Blue Sky Problem*, masalah ini identik dengan langit biru dimana langit yang biru selalu membawa kegembiraan karena cuaca yang cerah. Hal ini menyebabkan pengambil keputusan kadang terlalu cepat dalam menetapkan sesuatu keputusan tanpa mempertimbangkan ketidakcocokan antara faktor internal dan faktor eksternal sehingga meremehkan kelemahan organisasi yang ada dan membesar-besarkan kekuatan dalam organisasi.
3. 3. *The Silver Lining Problem*, masalah yang berkaitan dengan timbulnya suatu harapan dalam kondisi yang kurang menggembirakan. Hal ini timbul karena pengambil keputusan mengharapkan sesuatu dalam kondisi yang tidak menguntungkan. Masalah akan timbul apabila pengambil keputusan meremehkan pengaruh dari ancaman lingkungan tersebut.
4. 4. *The all Things To All People Problem*, suatu falsafah yang dimana pengambil keputusan cenderung untuk memusatkan perhatian pada kelemahan organisasinya. Sehingga banyak waktu yang dihabiskan hanya untuk memeriksa kelemahan yang ada dalam organisasi tanpa melihat kekuatan yang ada dalam organisasi tersebut.
5. 5. *The Putting The Cart Before The Horse problem*, Mereka memulai untuk menetapkan strategi dan rencana tindak lanjut sebelum menguraikan secara jelas terhadap pilihan strateginya.

Semua kendala diatas haruslah dihindari oleh semua organisasi sektor publik dalam melakukan analisis SWOT karena sebenarnya analisis SWOT apabila dilakukan dengan tepat sejak awal akan membantu organisasi sektor publik dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang ditetapkan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya peneliti mengungkapkan sejumlah cara yang diatur secara sistematis, logis, rasional, dan terarah tentang bagaimana pekerjaan sebelum, ketika dan sesudah pengumpulan data. Metode penelitian pada dasarnya adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dengan demikian, metode penelitian merupakan suatu pengetahuan untuk menggali kebenaran suatu metodologis dengan sistematis dan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada sebuah karya tulis ilmiah sehingga penelitian yang dilakukan dapat menjawab secara ilmiah perumusan masalah yang telah ditetapkan.

3.1. JENIS PENELITIAN

Penelitian ini merupakan suatu penelitian deskriptif analitis kualitatif, dimana peneliti bermaksud untuk menggambarkan fenomena yang ada dengan menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis untuk mempermudah pemahaman dan penarikan kesimpulan. Maleong (2007:8-13) mengungkapkan beberapa karakteristik penelitian kualitatif, yaitu :

1. Latar Alamiah.

Penelitian kualitatif melakukan penelitian pada latar alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan (*entity*). Hal ini dilakukan karena ontologi alamiah menghendaki adanya kenyataan-kenyataan sebagai keutuhan yang tidak dapat dipahami jika dipisahkan dari konteksnya.

2. Manusia sebagai alat

Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hanya manusia sebagai alat sajalah yang dapat berhubungan dengan responden atau objek lainnya, dan yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan.

3. Metode kualitatif

Penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara atau penelaahan dokumen.

4. Analisis data secara induktif

Penelitian kualitatif menggunakan analisis data secara induktif, yang berarti bahwa upaya pencarian data bukan dimaksudkan untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan sebelum penelitian dilakukan.

5. Teori dari dasar (*grounded theory*)

Penelitian kualitatif menghendaki arah bimbingan penyusunan teori substantif yang berasal dari data. Penyusunan teori berasal dari bawah ke atas, yaitu sejumlah data yang banyak dan saling berhubungan dikumpulkan. Jika peneliti merencanakan untuk menyusun teori, arah penyusunan teori tersebut menjadi jelas sesudah data dikumpulkan. Dalam hal ini peneliti tidak berasumsi bahwa sudah cukup yang diketahui untuk memahami bagian-bagian penting sebelum mengadakan penelitian.

6. Deskriptif

Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti.

7. Lebih mementingkan proses daripada hasil

Penelitian kualitatif lebih mementingkan segi proses dari pada hasil. Hal ini disebabkan oleh hubungan bagian-bagian yang sedang diteliti akan jauh lebih jelas apabila diamati dalam proses.

8. Adanya batas yang ditentukan oleh fokus.

Penelitian kualitatif menghendaki ditetapkan adanya batas dalam penelitian atas dasar fokus yang muncul sebagai pokok masalah penelitian penting artinya dalam usaha menemukan batas penelitian.

9. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data

Penelitian kualitatif mendefinisikan validitas, reliabilitas dan objektivitas dalam versi lain dibandingkan dengan yang lazim digunakan dalam penelitian klasik, yaitu menjadi derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

10. Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama

Penelitian kualitatif lebih menghendaki agar pengertian dan hasil interpretasi yang diperoleh dirundingkan dan disepakati oleh manusia yang dijadikan sumber data.

Melalui pendekatan kualitatif yaitu pengumpulan informasi dengan cara penelitian naturalistik, pengamatan terlibat, wawancara mendalam, catatan lapangan, analisis dokumen dengan tekanan pada pengamatan proses, diharapkan dapat dilakukan analisis potensi pariwisata di Jawa Timur.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di tempat-tempat yang terkait dengan pengembangan obyek wisata seperti Kantor Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, obyek wisata, lingkungan obyek wisata, dan sebagainya di Kabupaten Lamongan, Kabupaten Probolinggo, Kota Surabaya, Kota Batu dan Kota Malang.

3.3. Sumber Data

Penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data yang valid. Data adalah suatu fakta atau keterangan dari obyek yang diteliti. Jenis data yang ada yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif merupakan data yang dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, dan gambar. Dalam penelitian ini, penulis mengemukakan dua sumber data yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menunjang, yaitu :

1. Sumber Data Primer
Yaitu data yang diperoleh langsung di lapangan melalui wawancara. Sampel informan diambil dengan memilih informan yang dianggap mengetahui informasi dan masalah secara mendalam tentang obyek penelitian dan dapat dipercaya sebagai sumber data yang mantap (purposive sampling) (Sutopo, 2002: 56). Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data primer adalah Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan.
2. Sumber Data Sekunder
Yaitu data yang diperoleh dari sumber lain secara tidak langsung, yang dapat diperoleh melalui dokumen-dokumen resmi yang berkaitan dengan obyek penelitian baik secara nasional, catatan-catatan penunjang, dan literatur, buku-buku perpustakaan, dokumentasi, arsip-arsip dan keterangan-keterangan lain yang berhubungan dengan masalah penelitian yang digunakan sebagai pelengkap dan pendukung dari data primer.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa cara, yaitu :

1. Wawancara
Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan komunikasi kepada informan pada obyek penelitian. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk menggali informasi dari informan atau orang yang dianggap mengetahui tentang permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian.

2. Dokumentasi
Teknik dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data tertulis yang sudah ada sebelumnya. Teknik pengambilan data secara tertulis bersumber pada catatan-catatan, arsip-arsip, gambar atau foto pada acara-acara tertentu yang ada di lokasi penelitian. yang berkaitan dengan penelitian dan bertujuan untuk memperjelas dan mendukung proses penelitian.
3. Observasi
Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung, dengan menggunakan alat indera pendengaran, dan penglihatan terhadap fenomena sosial dan gejala-gejala yang terjadi. Ini berarti data diperoleh dengan cara memandang, melihat, dan mengamati obyek sehingga dengan itu peneliti memperoleh pengetahuan apa yang di lakukan.
4. Survey
Untuk mendapatkan informasi dari berbagai narasumber melalui analisis SWOT, digunakan metode survey dengan frame sample pihak-pihak (stakeholders) yang bisa memberikan penilaian aspek internal dan eksternal yang mempengaruhi kinerja suatu institusi atau lembaga. Untuk itu, dibutuhkan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Melakukan Focus Group Discussion (FGD) untuk mendapatkan gambaran awal dari peta permasalahan yang ada di institusi. FGD harus dilakukan dengan komprehensif artinya melibatkan seluruh stakeholders sehingga peta yang terbentuk telah mewakili seluruh kepentingan stakeholders. Karena sifatnya yang bersumber dari informasi kualitatif pemilihan responden yang credible sangat mempengaruhi hasil akhir dari analisa SWOT sehingga hendaknya harus dilakukan dengan beberapa kualifikasi.
 - b. Pembuatan kuesioner SWOT berdasarkan informasi yang telah dikumpulkan dalam FGD.

1.5. Teknik Pengolahan Data

Setelah memperoleh data yang dibutuhkan maka tahapan selanjutnya adalah mengelompokkan data yang bertujuan untuk mensistematiskan bermacam – macam data yang telah diperoleh sehingga mempermudah dalam tahapan selanjutnya. Adapun data tersebut dikelompokkan menjadi data primer dan data sekunder. Hasil dari data primer sifatnya masih mentah, sehingga agar data tersebut lebih berguna bagi penelitian diperlukan suatu pengolahan dan penyajian data .Tahap-tahap yang dilakukan dalam teknik tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Editing*, merupakan kegiatan pemeriksaan terhadap data yang masuk, apakah terdapat kekeliruan dalam pengisian atau kurang lengkap, palsu, tidak sesuai dan sebagainya. Editing dilakukan dengan harapan akan diperoleh data yang benar-benar valid dan *reliable*, serta dapat dipertanggungjawabkan.
2. *Coding*, proses berikutnya setelah editing adalah pemberian kode. Kode diberikan pada catatan-catatan lapangan, hasil observasi, data dari dokumentasi dan jawaban pertanyaan yang diberikan responden. Kegiatan ini dilakukan untuk memudahkan analisa, yaitu memungkinkan untuk menemukan dengan cepat dan menggolongkan seluruh bagian yang berhubungan dengan permasalahan tertentu, hipotesa, konsep maupun tema. Jadi kode-kode yang diberikan tersebut merupakan alat untuk mengorganisasikan dan menyusun data yang berupa kata-kata.
 1. *Tabulating*, yang merupakan tahap memasukkan data pada tabel-tabel tertentu dan mengatur angka-angka sehingga mudah menganalisisnya.

Langkah selanjutnya adalah dengan menganalisis data, dan teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis SWOT.

1.6. Analisis SWOT

Alat analisis yang dipakai adalah SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities, Threat*) yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Dalam bidang pariwisata analisis SWOT bermanfaat untuk merumuskan arahan dan strategi dalam pengembangan pariwisata. Analisis SWOT sebagai alat identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan potensi dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalisasi kelemahan dan ancaman sehingga akan memberikan output berupa target atau perlakuan untuk mencapai tujuan (Santosa dkk, 2002:37).

Tabel 3.1
Matrix Analisis SWOT

EKSTERNAL INTERNAL	Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
Strength (Kekuatan)	Strategi memanfaatkan kekuatan dan mengisi peluang	Strategi memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan
Weakness (Kelemahan)	Strategi mengatasi kelemahan dan mengisi peluang	Strategi mengatasi kelemahan dan menghadapi ancaman

Sumber: Santosa dkk, 2005:111

BAB V

POTENSI DAN ANALISIS POTENSI PARIWISATA JAWA TIMUR

Berdasarkan data pariwisata tahun 2009-2010, maka diuraikan potensi dan selanjutnya dilakukan analisisnya sebagai berikut:

5.1. POTENSI PARIWISATA JAWA TIMUR

Jawa Timur memiliki sumber daya pariwisata yang terdiri dari beragam produk, antara lain : Usaha daya tarik wisata, usaha jasa transportasi wisata, usaha perjalanan wisata, usaha jasa makan minum, usaha penyediaan akomodasi dan lain-lain usaha pariwisata.

Berdasarkan data tahun 2009, kondisi usaha pariwisata di Jawa Timur secara umum mengalami peningkatan baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

5.1.1. Usaha Daya Tarik Wisata

Jumlah Daya Tarik Wisata (DTW) yang terdiri dari wisata alam, wisata budaya dan wisata buatan, yang dimiliki Jawa Timur di tahun 2009 mengalami sedikit peningkatan dibanding dengan tahun 2008. Untuk DTW alam sejumlah 264, DTW budaya 307 dan DTW buatan sejumlah 189.

Tabel 5.1.
DAYA TARIK WISATA DI JAWA TIMUR TAHUN 2009

NO.	KABUPATEN / KOTA	ALAM	BUDAYA	MINAT KHUSUS	JUMLAH
1.	Kota Surabaya	9	19	11	39
2.	Kab. Gresik	4	8	2	14
3.	Kab. Jombang	2	7	2	11
4.	Kab. Sidoarjo	2	8	2	12
5.	Kota Mojokerto	0	1	3	4
6.	Kab. Mojokerto	16	46	4	66
7.	Kota Malang	0	3	16	19
8.	Kab. Malang	31	24	15	70
9.	Kota Batu	4	0	4	8
10.	Kab. Lumajang	15	9	10	34
11.	Kota Probolinggo	2	0	0	2
12.	Kab. Probolinggo	8	2	2	12

13.	Kota Pasuruan	2	6	4	12
14.	Kab. Pasuruan	4	10	12	2
15.	Kab. Jember	4	4	5	13
16.	Kab. Situbondo	6	0	4	10
17.	Kab. Bondowoso	5	12	8	25
18.	Kab. Banyuwangi	13	2	11	26
19.	Kab. Bangkalan	8	10	4	22
20.	Kab. Sampang	4	3	3	10
21.	Kab. Pamekasan	3	2	0	5
22.	Kab. Sumenep	8	17	5	30
23.	Kab. Nganjuk	3	9	3	15
24.	Kota Blitar	0	3	2	5
25.	Kab. Blitar	5	0	7	12
26.	Kota Kediri	0	3	3	6
27.	Kab. Kediri	5	12	4	21
28.	Kab. Trenggalek	7	7	5	19
29.	Kab. Tulungagung	21	20	3	44
30.	Kota Madiun	0	3	4	7
31.	Kab. Madiun	6	5	2	13
32.	Kab. Ngawi	5	6	4	15
33.	Kab. Magetan	5	5	4	14
34.	Kab. Ponorogo	15	7	4	26
35.	Kab. Pacitan	16	10	3	29
36.	Kab. Bojonegoro	10	10	4	24
37.	Kab. Lamongan	3	5	6	14
38.	Kab. Tuban	13	8	5	26
		264	306	190	760

Ada beberapa DTW di Jawa Timur yang sudah sangat dikenal oleh wisatawan nusantara maupun mancanegara seperti : Gunung Bromo, Karapan Sapi di Madura, Reyog Ponorogo, Kawah Ijen dan Museum Trowulan bahkan Daya Tarik Wisata Pantai Lengkung yang sampai dikenal oleh penggemar surfing dari mancanegara dan Daya Tarik Wisata Gunung Kawi yang banyak dikunjungi oleh para peziarah Indonesia, Malaysia, Singapura dan Hongkong.

Tabel 5.2
PENGUNJUNG DAYA TARIK WISATA DI JAWA TIMUR TAHUN 2005 s/d 2009

KAB. / KOTA	2005		2006		2007		2008		2009	
	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnu	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnus	Wisman	Wisnus
Kab.										
Banyuwangi	4.340	267.247	3.854	273.117	4.756	344.444	5.445	346.132	5.942	299.850
Kab.										
Bondowoso	1.068	25.071	6.028	26.885	9.430	34.614	11.454	31.780	12.274	28.676
Kab. Jember	511	312.347	710	234.638	622	335.285	15	229.825	447	155.325
Kab.										
Situbondo	493	86.917	387	89.041	526	133.893	419	8.670	543	139.632
Kota Madiun	107	159.648	53	152.109	0	0	0	885	0	7.352
Kab. Madiun	0	29.429	0	873	0	617	0	109.028	0	535
Kab. Ngawi	28	28.567	40	41.326	10	5.302	17	59.017	0	52.071
Kab. Magetan	118	416.486	1.882	350.825	270	258.498	602	350.594	518	380.707
Kab. Ponorogo	0	174.494	43	107.754	28	65.891	42	108.177	50	119.09
Kab. Pacitan	495	303.399	467	335.387	540	331.190	917	335.649	859	328.752
Kota Kediri	148	465.735	111	390.247	69	373.424	12	233.227	14	267.462
Kab. Kediri	236	256.957	228	244.596	230	379.132	668	384.660	752	501.928
Kota Blitar	463	760.815	53	395.474	1.013	716.697	962	1.087.874	1.123	986.490
Kab. Blitar	776	715.802	740	781.137	945	332.357	1.255	326.161	1.430	712.858
Kab.										
Tulungagung	11	142.508	20	80.925	29	208.598	14	20.812	57	240.561
Kab.										
Trenggalek	30	198.599	51	185.602	104	269.088	292	355.110	361	445.558
Kab. Nganjuk	146	89.712	56	121.904	16	133.659	55	130.961	0	357.773
Kota Malang	422	127.909	421	334.905	341	298.668	643	254.334	642	197.879
Kab. Malang	8.754	1.922.575	3.516	1.451.521	11.210	691.571	5.873	420.573	1.494	1.912.088
Kota Batu	30.014	1.060.587	1.882	440.68	9.282	641.863	11.115	1.401.573	4.377	3.087.274
Kab. Lumajang	0	534.862	0	572.010	0	596.074	132	617.171	315	588.872
Kota										
Probolinggo									0	100.108
Kab.										
Probolinggo	8.525	113.830	5.693	125.926	8.407	134.448	9.324	199.285	11.641	226.766
Kab. Pasuruan	8.660	504.59	9.087	437.513	7.569	584.152	11.495	670.849	10.197	95.633
Kota Surabaya	1.124	3.998.543	2.860	2.320.833	5.573	3.075.830	5.034	3.849.217	12.145	4.685.537
Kab. Sidoarjo	18	142.178	111	453.591	126	422.526	281	233.659	113	480.558
Kab. Jombang	0	103.246	2	111.154	0	146.059	50	153.113	0	135.153
Kab. Gresik	6.523	4.162.045	3.905	1.959.502	300	1.776.476	225	1.347.250	624	2.041.165
Kota Mojokerto									0	23.122
Kab. Mojokerto	8.958	388.258	1.890	571.100	2.328	626.009	2.339	740.648	325	691.418
Kab. Tuban	65	1.718.510	32	1.399.210	95	1.434.123	232	1.740.475	12	685.788
Kab.										
Lamongan	0	1.739.489	0	1.520.723	13	2.625.365	60	1.859.268	219	2.126.001
Kab.										
Bojonegoro	0	36.392	0	66.770	57	38.736	3	66.134	0	48.346
Kab.										
Bangkalan	362	571.563	319	778.770	164	652.479	0	110.665	421	750.026
Kab. Sampang	87	37.293	115	32.267	116	290.815	0	42.102	0	44.696

Kab. Pamekasan	0	161.386	0	170.568	0	91.070	0	92.329	0	0
Kab. Sumenep	884	116.066	864	210.452	51	45.884	0	189.029	303	234.033
JUMLAH	83.366	21.873.014	45.420	16.769.439	64.220	18.094.837	68.975	18.106.428	67.198	23.179.713

5.1.2. Usaha Jasa Transportasi Wisata

Yaitu usaha yang khusus menyediakan angkutan untuk kebutuhan dan kegiatan pariwisata (bukan angkutan transportasi reguler/umum).

Usaha jasa transportasi wisata pada tahun 2009 tidak berbeda dengan tahun 2008 sejumlah 124 perusahaan dengan 801 armada bus.

(Sumber data : DLLAJ Jawa Timur).

5.1.3. Usaha Jasa Perjalanan Wisata

Usaha perjalanan wisata di tahun 2009 mengalami peningkatan yaitu tercatat sejumlah 285 yang terdiri dari 223 biro perjalanan wisata (BPW) mengalami peningkatan 28,9% dibanding tahun 2008, 37 cabang biro perjalanan wisata (CBPW) meningkat 5,71% dan 25 agen perjalanan wisata (APW) meningkat 4,17%. Usaha perjalanan wisata tersebut tersebar di 17 kabupaten / kota di Jawa Timur.

Tabel 5.3
PERKEMBANGAN USAHA PERJALANAN WISATA DI JAWA TIMUR TAHUN 2005-2009

TAHUN	BPW	CBPW	APW	JUMLAH
2005	183	20	73	276
2006	173	35	24	232
2007	173	35	24	232
2008	173	35	24	232
2009	223	37	25	285

Tabel 5.4.
USAHA PERJALANAN WISATA DI JAWA TIMUR TAHUN 2009

KABUPATEN/KOTA	BPW	CBPW	APW	JUMLAH
Kota Surabaya	159	35	16	210
Kab. Gresik	5	0	1	6
Kab. Sidoarjo	30	1	2	33
Kota Mojokerto	1	0	0	1
Kota Malang	15	1	2	18
Kota Probolinggo	1	0	0	1
Kota Pasuruan	3	0	0	3
Kab. Bangkalan	1	0	1	2
Kab. Sampang		0	1	1
Kab. Lamongan	1	0	0	1
Kota Blitar	1	0	0	1
Kota Kediri	2	0	0	2
Kab. Tulungagung	1	0	0	1
Kab. Banyuwangi	1	0	0	1
Kab. Jember	2	0	0	2
Kab. Ponorogo	0	0	1	1
Kab. Pacitan	0	0	1	1
JUMLAH	223	37	25	285

5.1.4. Usaha Jasa Makan Minum

Usaha jasa makan-minum di tahun 2009, masih seperti tahun-tahun sebelumnya yaitu restoran sejumlah 48 dengan 8.873 kursi, sedangkan rumah makan sejumlah 1.727 dengan 83.572 kursi. Sehingga tidak mengalami peningkatan bila dibandingkan dengan tahun 2008.

Tabel 5.5
RESTORAN DAN RUMAH MAKAN DI JAWA TIMUR TAHUN 2009

NO.	KAB. / KOTA	RESTORAN		RUMAH MAKAN		JUMLAH	
		Unit	Kursi	Unit	Kursi	Unit	Kursi
1.	Kota Surabaya	45	7.873	307	33.930	352	41.803
2.	Kab. Gresik			18	372	18	372
3.	Kab. Jombang			13	587	13	587
4.	Kab. Sidoarjo			25	2.709	25	2.709
5.	Kota Mojokerto			13	795	13	795
6.	Kab. Mojokerto			22	1.060	22	1.060
7.	Kota Malang	1	150	278	3.876	279	4.026
8.	Kab. Malang			34	2.512	34	2.512
9.	Kota Batu			39	1.678	39	1.678
10.	Kab. Lumajang			50	1.187	50	1.187
11.	Kota Probolinggo			18	679	18	679
12.	Kab. Probolinggo			44	2.254	44	2.254
13.	Kota Pasuruan			19	638	19	638
14.	Kab. Pasuruan			63	3.844	63	3.844
15.	Kab. Jember	1	400	35	1.336	36	1.736
16.	Kab. Situbondo			31	1.958	31	1.958
17.	Kab. Bondowoso			8	274	8	274
18.	Kab. Banyuwangi			84	3.027	84	3.027
19.	Kab. Bangkalan			34	1.187	34	1.187
20.	Kab. Sampang			66	848	66	848
21.	Kab. Pamekasan			9	279	9	279
22.	Kab. Sumenep			43	578	43	578
23.	Kab. Nganjuk			19	862	19	862
24.	Kota Blitar			29	822	29	822
25.	Kab. Blitar			30	751	30	751
26.	Kota Kediri			12	636	12	636
27.	Kab. Kediri			7	282	7	282
28.	Kab. Trenggalek			107	2.828	107	2.828
29.	Kab. Tulungagung			36	1.312	36	1.312
30.	Kota Madiun	1	450	7	712	8	1.162
31.	Kab. Madiun			6	1.560	6	1.560
32.	Kab. Ngawi			82	2.713	82	2.713

33.	Kab. Magetan	22	1.112	22	1.112
34.	Kab. Ponorogo	21	729	21	729
35.	Kab. Pacitan	10	305	10	305
36.	Kab. Bojonegoro	41	1.350	41	1.350
37.	Kab. Lamongan	15	365	15	365
38.	Kab. Tuban	30	1.625	30	1.625
JUMLAH		48	8.873	1.727	83.572
				1.775	92.445

5.1.5. Usaha Penyediaan Akomodasi

Di Jawa Timur sampai dengan tahun 2009 tersedia 1.149 akomodasi dengan kapasitas 27.164 kamar, tidak mengalami perubahan bila dibandingkan dengan tahun 2008. Akomodasi tersebut terdiri dari hotel bintang sejumlah 67 unit dengan 8.742 kamar, hotel melati 664 unit dengan 17.493 kamar, pondok wisata 416 unit dengan 1.887 kamar dan 2 unit penginapan remaja dengan 42 kamar.

Hotel melati lokasinya menyebar di seluruh wilayah Jawa Timur, terutama di kabupaten/kota yang mempunyai daya tarik cukup besar, baik sebagai daerah tujuan wisata maupun pusat bisnis, namun untuk hotel berbintang hanya tersebar di 13 kabupaten/kota dan sejumlah 28 hotel berlokasi di Surabaya.

Tabel 5.6
PERKEMBANGAN AKOMODASI DI JAWA TIMUR TAHUN 2005-2009

KAB. / KOTA	JUMLAH AKOMODASI					JUMLAH KAMAR				
	2005	2006	2007	2008	2009	2005	2006	2007	2008	2009
Kota										
Surabaya	123	124	124	123	123	9.274	8.161	8.124	8.179	8.179
Kab. Gresik	6	6	6	6	6	158	159	159	159	159
Kab.										
Jombang	11	9	11	11	11	351	318	350	350	350
Kab. Sidoarjo	25	27	25	25	25	555	615	460	460	460
Kota										
Mojokerto	20	8	6	6	6	340	270	261	261	261
Kab.										
Mojokerto	16	24	28	28	28	520	463	511	511	511
Kota Malang	59	56	55	56	56	2.162	1.914	1.872	1.932	1.932
Kab. Malang	41	65	39	39	39	878	995	878	878	878
Kota Batu	218	73	212	212	212	2.663	1.866	2.170	2.170	2.170
Kab.										
Lumajang	7	7	7	7	7	228	228	228	228	228
Kota										
Probolinggo	10	10	11	11	11	421	352	1.002	1.002	1.002

Kab. Probolinggo	17	17	16	16	16	730	526	534	534	534
Kota Pasuruan	3	3	3	3	3	126	126	126	126	126
Kab. Pasuruan	256	324	252	252	252	2.648	1.936	2.103	2.103	2.103
Kab. Jember	30	26	29	29	29	952	898	922	922	922
Kab. Situbondo	16	16	16	16	16	452	451	452	452	452
Kab. Bondowoso	8	8	8	8	8	213	212	213	213	213
Kab. Banyuwangi	57	45	55	55	55	1.615	1.381	1.470	1.470	1.470
Kab. Bangkalan	3	3	3	3	3	63	63	63	63	63
Kab. Sampang	5	5	5	5	5	105	105	105	105	105
Kab. Pamekasan	10	10	11	11	11	230	230	230	230	230
Kab. Sumenep	5	5	7	7	7	208	208	208	208	208
Kab. Nganjuk	11	11	11	11	11	281	281	281	281	281
Kota Blitar	15	16	15	15	15	514	519	514	514	514
Kab. Blitar	1	1	2	2	2	16	16	16	16	16
Kota Kediri	23	20	20	20	20	1.083	784	812	812	812
Kab. Kediri	8	8	8	8	8	167	167	167	167	167
Kab. Trenggalek	8	7	8	8	8	178	117	178	178	178
Kab. Tulungagung	14	14	14	14	14	638	638	638	638	638
Kota Madiun	32	29	30	30	30	945	791	789	789	789
Kab. Madiun	5	7	5	5	5	131	136	131	131	131
Kab. Ngawi	12	12	12	12	12	230	230	230	230	230
Kab. Magetan	49	62	47	47	47	883	883	825	825	825
Kab. Ponorogo	14	15	14	14	14	310	270	265	265	265
Kab. Pacitan	10	9	9	9	9	183	169	169	169	169
Kab. Bojonegoro	7	7	9	9	9	212	212	226	226	226
Kab. Lamongan	2	2	6	6	6	84	84	139	139	139
Kab. Tuban	9	8	9	8	8	258	161	222	186	186
JUMLAH	1.116	1.099	1.148	1.147	1.147	31.005	26.935	28.043	28.122	28.122

Tabel 5.7
AKOMODASI DI JAWA TIMUR TAHUN 2009

NO.	KAB. / KOTA	HOTEL BINTANG		HOTEL MELATI		PONDOK WISATA		JUMLAH	
		Unit	Kamar	Unit	Kamar	Unit	Kamar	Unit	kamar
1.	Kota Surabaya	28	5.206	87	2.912	8	61	123	8.179
2.	Kab. Gresik	0	0	6	159	0	0	6	159
3.	Kab. Jombang	0	0	11	350	0	0	11	350
4.	Kab. Sidoarjo	1	64	24	396	0	0	25	460
5.	Kota Mojokerto	0	0	6	261	0	0	6	261
6.	Kab. Mojokerto	2	87	12	346	14	78	28	511
7.	Kota Malang	9	593	47	1.339	0	0	56	1.932
8.	Kab. Malang	0	0	39	878	0	0	39	878
9.	Kota Batu	7	642	50	1.073	155	455	212	2.170
10.	Kab. Lumajang	0	0	7	228	0	0	7	228
11.	Kota Probolinggo	1	725	10	277	0	0	11	1.002
12.	Kab. Probolinggo	1	196	15	338	0	0	16	534
13.	Kota Pasuruan	0	0	3	126	0	0	3	126
14.	Kab. Pasuruan	7	527	23	426	222	1.150	252	2.103
15.	Kab. Jember	2	100	24	798	3	24	29	922
16.	Kab. Situbondo	0	0	15	447	1	5	16	452
17.	Kab. Bondowoso	0	0	6	202	2	11	8	213
18.	Kab. Banyuwangi	2	154	43	1.227	10	89	55	1.470
19.	Kab. Bangkalan	0	0	3	63	0	0	3	63
20.	Kab. Sampang	0	0	5	105	0	0	5	105
21.	Kab. Pamekasan	0	0	11	230	0	0	11	230
22.	Kab. Sumenep	0	0	7	208	0	0	7	208
23.	Kab. Nganjuk	0	0	11	281	0	0	11	281
24.	Kota Blitar	0	0	15	514	0	0	15	514
25.	Kab. Blitar	0	0	2	16	0	0	2	16
26.	Kota Kediri	3	226	17	586	0	0	20	812
27.	Kab. Kediri	0	0	8	167	0	0	8	167
28.	Kab. Trenggalek	0	0	8	178	0	0	8	178
29.	Kab. Tulungagung	0	0	14	638	0	0	14	638
30.	Kota Madiun	2	164	28	625	0	0	30	789
31.	Kab. Madiun	0	0	5	131	0	0	5	131
32.	Kab. Ngawi	0	0	12	230	0	0	12	230
33.	Kab. Magetan	2	58	45	767	0	0	47	825
34.	Kab. Ponorogo	0	0	14	265	0	0	14	265
35.	Kab. Pacitan	0	0	9	169	0	0	9	169
36.	Kab. Bojonegoro	0	0	8	212	1	14	9	226
37.	Kab. Lamongan	0	0	6	139	0	0	6	139
38.	Kab. Tuban	0	0	8	186	0	0	8	186
JUMLAH		67	8.742	664	17.493	416	1.887	1.147	28.122

5.1.6. Usaha Penyelenggaraan Kegiatan Hiburan dan Rekreasi

Yaitu usaha yang ruang lingkup kegiatannya berupa usaha seni pertunjukan, arena permainan, karaoke, bioskop serta kegiatan hiburan dan rekreasi lainnya yang bertujuan untuk pariwisata.

Pada tahun 2009 di Jawa Timur terdapat 2.475 unit usaha. Sedangkan untuk usaha impresariat, tidak mengalami peningkatan yaitu tercatat 11 usaha jasa impresariat yang tersebar di 3 kota yaitu Probolinggo (4 usaha) Madiun (1 usaha) dan Ngawi (6 usaha).

Tabel 5.8
REKREASI DAN HIBURAN UMUM DI JAWA TIMUR TAHUN 2009

KAB. / KOTA	Taman Rekreasi	Gelombang Renang	Pemandian Alam	Padang Golf	Kolam Pancing	GPK	Bowling
Kota							
Surabaya	4	2	0	3	0	14	2
Kab. Gresik	5	0	0	0	2	0	0
Kab.	-	-	-	-	-	-	-
Jombang							
Kab. Sidoarjo	0	0	0	0	2	0	0
Kota							
Mojokerto	0	0	0	0	7	1	0
Kab.							
Mojokerto	0	0	0	0	2	0	0
Kota Malang	4	0	0	0	0	6	1
Kab. Malang	3	0	4	1	7	0	0
Kota Batu	5	0	4	0	0	0	0
Kab.							
Lumajang	1	1	2	1	5	1	0
Kota							
Probolinggo	0	0	0	0	0	0	0
Kab.							
Probolinggo	0	0	1	0	0	0	0
Kota							
Pasuruan	0	0	0	0	2	0	0
Kab.							
Pasuruan	1	0	1	0	0	0	0
Kab. Jember	1	1	0	1	4	4	0
Kab.							
Situbondo	0	0	1	0	0	3	0
Kab.							
Bondowoso	5	0	3	0	6	1	0

Kab. Banyuwangi	23	0	4	0	3	0	0
Kab. Bangkalan	1	0	0	0	1	0	0
Kab. Sampang	1	1	0	0	1	0	0
Kab. Pamekasan	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Sumenep	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Nganjuk	0	1	1	1	2	5	0
Kota Blitar	0	0	1	0	0	2	0
Kab. Blitar	0	0	0	0	0	0	0
Kota Kediri	4	2	0	0	0	0	0
Kab. Kediri	7	0	0	0	0	0	0
Kab. Trenggalek	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Tulungagung	13	0	3	0	1	5	0
Kota Madiun	1	0	0	0	1	0	0
Kab. Madiun	5	0	0	0	0	0	0
Kab. Ngawi	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Magetan	2	0	0	1	1	0	0
Kab. Ponorogo	0	1	0	0	4	0	0
Kab. Pacitan	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Bojonegoro	5	0	0	1	3	0	0
Kab. Lamongan	4	0	0	0	1	0	0
Kab. Tuban	0	0	0	1	0	0	0
JUMLAH	95	9	25	10	55	42	3

Rekreasi Dan Hiburan Umum Di Jawa Timur Tahun 2009 (Lanjutan)

KAB. / KOTA	Salon Kecantikan	Kolam renang	Lapangan Tenis	Lapangan Bulu tangkis	Gedung Squash	Gedung Tenis Meja	Pusat Kesehatan	GOR Tertutup
Kota Surabaya	719	28	15	6	2	0	28	13
Kab. Gresik	10	1	7	3	0	0	1	1
Kab. Jombang	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Sidoarjo	16	2	3	0	0	0	0	4
Kota Mojokerto	34	4	0	0	0	0	0	1
Kab. Mojokerto	14	0	8	3	0	0	0	0
Kota Malang	25	2	3	0	0	0	6	0
Kab. Malang	2	3	7	1	0	0	0	1
Kota Batu	8	2	0	0	0	0	0	0
Kab. Lumajang	1	1	9	3	0	0	0	0
Kota Probolinggo	4	1	4	0	0	0	0	0
Kab. Probolinggo	0	3	7	1	0	1	0	0
Kota Pasuruan	5	1	1	1	0	0	2	0
Kab. Pasuruan	26	0	4	4	0	0	0	0
Kab. Jember	24	5	2	1	0	0	1	0
Kab. Situbondo	4	1	9	4	0	0	1	0
Kab. Bondowoso	9	4	5	5	0	0	1	0
Kab. Banyuwangi	22	10	1	1	0	0	2	0
Kab. Bangkalan	0	0	0	7	0	0	0	0
Kab. Sampang	1	1	1	1	0	1	0	0
Kab. Pamekasan	22	1	12	6	0	0	0	0

Kab. Sumenep	8	0	3	2	0	1	1	1
Kab. Nganjuk	6	4	11	12	0	0	0	0
Kota Blitar	8	1	4	4	0	0	3	0
Kab. Blitar	0	1	1	0	0	0	0	0
Kota Kediri	8	1	3	5	1	1	0	0
Kab. Kediri	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Trenggalek	0	1	6	0	0	0	1	0
Kab. Kota Madiun	15	3	7	9	0	0	4	0
Kab. Madiun	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Ngawi	1	1	5	2	0	0	0	0
Kab. Magetan	9	2	4	0	0	0	1	0
Kab. Ponorogo	28	0	6	32	0	0	1	0
Kab. Pacitan	10	0	4	1	0	0	0	0
Kab. Bojonegoro	30	2	4	3	0	0	0	0
Kab. Lamongan	9	1	3	3	0	0	0	1
Kab. Tuban	3	1	3	2	0	1	1	0
JUMLAH	1.081	88	162	93	3	5	54	22

Rekreasi Dan Hiburan Umum Di Jawa Timur Tahun 2009 (Lanjutan)

KAB. / KOTA	Panti		Dunia Fantasi	Teater Terbuka	Teater Tertutup	Taman Satwa	Pentas Satwa	Wisata Tirta	Sarana Olahraga
	Mandi	Bioskop							
	Uap								
Kota Surabaya	51	10	0	4	4	0	0	1	13
Kab. Gresik	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Kab. Jombang	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kab. Sidoarjo	6	1	0	0	0	0	0	0	4
Kota	0	2	0	0	0	0	0	0	1
Mojokerto	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab.									
Mojokerto	34	6	0	0	0	0	0	0	0
Kota Malang	0	2	0	1	0	0	0	0	1
Kab. Malang	4	0	0	0	0	0	0	0	0
Kota Batu	1	0	0	0	0	0	0	3	0
Kab.	0	3	0	0	0	0	0	0	0
Lumajang	0	0	2	0	0	0	0	0	0
Kota	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Probolinggo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab.	0	0	0	1	0	2	0	0	0
Probolinggo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kota Pasuruan	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Pasuruan	0	1	0	0	0	1	0	1	0
Kab. Jember	0	1	0	0	0	1	0	1	0
Kab.	0	1	0	0	0	1	0	1	0
Situbondo	0	1	0	0	0	1	0	1	0
Kab.	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Bondowoso	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Kab.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Banyuwangi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab.	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Bangkalan	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Sampang	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Kab.	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Pamekasan	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Kab. Sumenep	0	0	0	0	0	0	0	5	0
Kab. Nganjuk	6	0	0	0	0	0	0	0	0
Kota Blitar	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Kab. Blitar	0	4	0	0	0	0	0	1	0
Kota Kediri	0	2	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Kediri	0	0	0	0	0	0	0	4	0
Kab.	10	1	0	2	0	0	0	0	0
Trenggalek									
Kab.	19	1	3	0	0	0	0	1	0
Tulungagung	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kota Madiun	0	0	0	0	0	0	0	4	0
Kab. Madiun	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Ngawi	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Magetan									

Kab.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ponorogo									
Kab. Pacitan	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Kab.									
Bojonegoro	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab.									
Lamongan	0	0	0	0	0	1	0	2	1
Kab. Tuban	0	1	0	0	0	0	0	0	0
JUMLAH	132	42	5	8	5	0	0	26	22

Rekreasi Dan Hiburan Umum Di Jawa Timur Tahun 2009 (Lanjutan)

KAB. / KOTA	Balai	GOR	Billiard	Karaoke	Kelab Malam	Diskotik	Panti Pijat	Jumlah RHU
	Perte-muan umum	Terbuka						
Kota Surabaya	26	5	63	54	7	14	34	1.122
Kab. Gresik	4	0	1	0	0	0	0	37
Kab. Jombang	0	0	0	0	0	0	0	0
Kab. Sidoarjo	1	1	0	0	0	0	0	40
Kota Mojokerto	0	0	1	0	0	0	0	51
Kab. Mojokerto	3	0	5	3	0	0	0	39
Kota Malang	0	1	10	5	0	3	1	107
Kab. Malang	5	4	2	0	0	1	6	51
Kota Batu	0	0	0	0	0	0	12	35
Kab. Lumajang	3	2	0	0	0	0	0	34
Kota Probolinggo	0	1	4	0	0	0	0	17
Kab. Probolinggo	0	1	2	6	0	0	0	24
Kota Pasuruan	5	0	1	1	0	0	0	20
Kab. Pasuruan	7	1	10	0	5	0	0	64
Kab. Jember	10	1	3	0	0	0	0	58
Kab. Situbondo	1	0	0	0	0	0	0	27
Kab. Bondowoso	5	0	0	2	0	0	0	49
Kab. Banyuwangi	0	1	7	0	0	0	0	75
Kab. Bangkalan	2	1	7	0	0	0	0	19
Kab. Sampang	1	1	0	0	0	0	0	11
Kab. Pamekasan	3	0	2	1	0	0	0	48
Kab. Sumenep	3	0	1	0	0	0	0	22
Kab. Nganjuk	3	0	0	5	0	0	0	56
Kota Blitar	0	0	1	1	0	0	0	31
Kab. Blitar	1	0	6	0	0	0	0	10
Kota Kediri	4	0	1	0	0	4	0	39
Kab. Kediri	0	0	1	2	0	0	0	12

Kab. Trenggalek	0	0	1	2	0	0	0	15
Kab. Tulungagung	0	0	0	8	0	0	0	43
Kota Madiun	5	1	2	2	0	1	0	75
Kab. Madiun	0	0	0	0	0	0	0	5
Kab. Ngawi	2	0	3	0	0	0	0	18
Kab. Magetan	4	0	3	0	0	0	1	29
Kab. Ponorogo	6	0	1	0	0	0	0	50
Kab. Pacitan	3	0	1	0	0	0	0	20
Kab. Bojonegoro	10	0	2	2	0	0	2	64
Kab. Lamongan	2	1	2	2	0	0	0	33
Kab. Tuban	5	1	3	3	0	0	0	25
JUMLAH	124	23	146	99	12	23	56	2.475

5.1.7. Usaha Jasa Konsultan Pariwisata

Yaitu usaha yang menyediakan saran dan rekomendasi mengenai studi kelayakan, perencanaan, pengelolaan usaha, penelitian dan pemasaran dibidang kepariwisataan. Pada tahun 2009, untuk konsultan pariwisata sejumlah 103 yang tersebar d 14 kabupaten/kota yaitu Surabaya 70, Malang 11, Jember 6, Blitar 3, Ponorogo, Lumajang, Kediri masing-masing 2 dan Banyuwangi, Magetan, Mojokerto, Nganjuk, Probolinggo, Sidoarjo, Tulungagung masing-masing 1.

5.1.8. Usaha Jasa Pramuwisata

Jumlah pramuwisata di Jawa Timur sebanyak 342, yang terbagi dalam 3 jenis yaitu pramuwisata muda sejumlah 122 orang, madya 51 orang dan khusus 169 orang. Dari ke 3 jenis tersebut yang menguasai bahasa Belanda 21 orang, Inggris 141 orang, Jepang 22 orang, Jerman 29 orang, Mandarin 17 orang, Perancis 14 orang dan Indonesia 98 orang.

Tabel 5.9
PERKEMBANGAN PRAMUWISATA DI JAWA TIMUR MENURUT JENISNYA TAHUN 2005-2009

JENIS PRAMUWISATA	2005	2006	2007	2008	2009
Pramuwisata Muda	128	108	108	108	122
Pramuwisata Madya	76	81	81	81	51
Pramuwisata Khusus	141	76	76	76	169
JUMLAH	345	265	265	265	342

Tabel 5.10
PERKEMBANGAN PRAMUWISATA DI JAWA TIMUR MENURUT BAHASA TAHUN 2005-2009

BAHASA	2005	2006	2007	2008	2009
Indonesia	91	47	47	47	98
Inggris	139	116	116	116	141
Jepang	30	17	17	17	22
Perancis	19	22	22	22	14
Jerman	23	20	20	20	29
Belanda	16	16	16	16	21
Mandarin	25	25	25	25	17
Arab	2	2	2	2	0
JUMLAH	345	265	265	265	342

5.1.9. Usaha Penyelenggaraan Pertemuan, Perjalanan Insentif, Konferensi dan Pameran

Jawa Timur memiliki 28 hotel berbintang dan 4 tempat non hotel yang dapat digunakan sebagai kegiatan konvensi, dan dari jumlah tersebut 19 hotel dan 4 non hotel berlokasi di Surabaya sedangkan sisanya berlokasi di Kabupaten Pasuruan, Kota Malang, Kota Batu dan Kabupaten Mojokerto.

5.2. WISATAWAN DI JAWA TIMUR

5.2.1. Wisatawan Mancanegara

- a. Wisatawan mancanegara yang berkunjung ke Jawa Timur melalui Bandara Juanda pada tahun 2009 sejumlah 158.076 kunjungan, naik sebesar ,86% dari tahun 2008 (156.726 kunjungan). Sebagian besar wisman yang datang berasal dari Malaysia (38.543), disusul Singapura (14.265), Cina (10.258), Taiwan (9.146) dan Jepang (6.186).
- b. Berdasarkan 15 pintu masuk utama wisatawan ke Indonesia, Bandara Juanda menempati posisi ke 4 dalam memberikan kontribusi masuknya wisatawan mancanegara (2,94%) setelah Nguah Rai 44,36%, Sukarno Hatta 25,86%, dan Batam 17,70%.
- c. Sedangkan wisatawan mancanegara yang menginap di hotel sebanyak 216.758 kunjungan mengalami peningkatan sebesar 0,73% dibanding tahun 2008 (215.195). Dari jumlah tersebut 176.152 (81,26%) menginap di hotel berbintang dan 40.606 (18,73%) menginap di hotel melati.
- d. Rata-rata lama tinggal wisatawan hotel berbintang mencapai 1,91 hari, sedangkan lama tinggal di hotel melati 1,25 hari.
- e. Wisatawan mancanegara yang mengunjungi daya tarik wisata di tahun 2009 sejumlah 67.198 turun sebesar 2,58% dibanding tahun 2008 (68.977) dan objek yang paling banyak dikunjungi adalah Gunung Bromo (Kab. Probolinggo), House of Sampurna (Kota Surabaya), Kawah Ijen (Kab. Bondowoso, Agro Wisata Kalisat (Kab. Jember) dan Selecta (Kab. Malang).

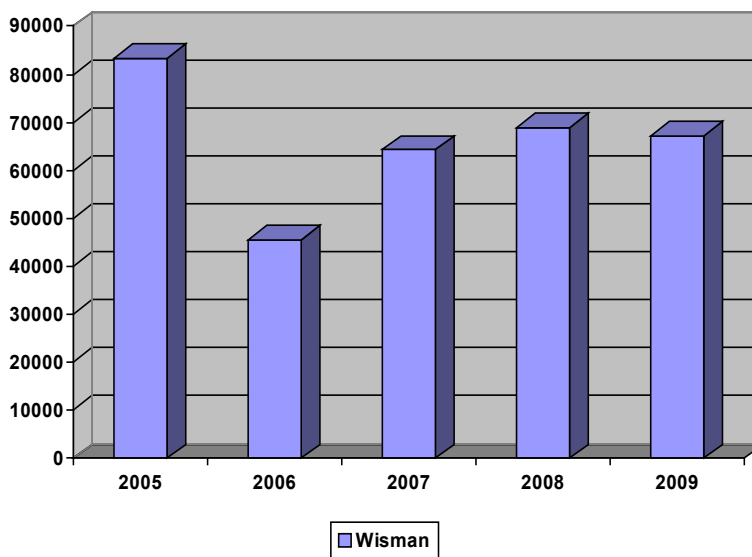
Tabel 5.11
PERKEMBANGAN WISATAWAN MANCANEGARA YANG MENGINAP DI
AKOMODASI TAHUN 2005-2009

Bulan	2005	2006	2007	2008	2009
Januari					
- Kunjungan	22.507	13.157	13.678	15.563	12.994
- Pertumbuhan (%)	72,24	-41,54	3,96	13,78	-16,51
Februari					
- Kunjungan	12.808	14.524	12.981	16.108	14.205
- Pertumbuhan (%)	-5,66	13,40	-10,62	24,09	-11,81
Maret					
- Kunjungan	15.519	21.296	14.711	17.870	17.618
- Pertumbuhan (%)	8,96	37,23	-30,92	21,47	-1,41
April					
- Kunjungan	19.908	16.983	14.653	17.209	18.302
- Pertumbuhan (%)	10,30	-14,69	-13,72	16989,00	6,35
Mei					
- Kunjungan	19.323	17.842	18.639	16.989	18.712
- Pertumbuhan (%)	-3,99	-7,66	4,47	-8,26	12,40

Juni						
-	Kunjungan	26.963	17.185	20.493	20.031	25.896
-	Pertumbuhan (%)	29,11	-36,26	19,25	-2,25	29,28
Juli						
-	Kunjungan	26.963	17.185	20.493	20.031	25.896
-	Pertumbuhan (%)	29,11	-36,26	19,25	-2,25	29,28
Agustus						
-	Kunjungan	23.609	19.595	23.210	19.812	28.044
-	Pertumbuhan (%)	6,98	-17,00	18,45	-14,64	41,55
September						
-	Kunjungan	15.729	15.446	16.513	15.512	19.163
-	Pertumbuhan (%)	-21,92	-1,80	6,91	-6,06	23,54
Oktober						
-	Kunjungan	13.257	13.212	28.360	29.061	22.971
-	Pertumbuhan (%)	-29,78	-0,34	114,65	2,47	-20,96
November						
-	Kunjungan	21.787	14.286	21.290	18.869	13.738
-	Pertumbuhan (%)	23,59	-34,43	49,03	-11,37	-27,19
Desember						
-	Kunjungan	8.466	11.712	12.900	14.523	9.775
-	Pertumbuhan (%)	-31,71	38,34	10,14	12,58	-32,69
JUMLAH						
	Kunjungan	213.688	213.953	214.125	215.195	216.758
	Pertumbuhan (%)	0,77	0,12	0,08	0,50	0,73

Grafik 5.1

Wisatawan Mancanegara Pengunjung DTW Tahun 2005-2009



Tabel 5.12
KEDATANGAN WISATAWAN MANCANEgara KE INDONESIA BERDASARKAN
PINTU MASUK

NO.	Pintu Masuk	2008		2009		Pertumbuhan
		Kunjungan	%	Kunjungan	%	%
1.	Sukarno – Hatta	1.464.717	27,97	1.390.440	25,86	-5,07
2.	Ngurah Rai	2.081.786	39,75	2.384.819	44,36	14,56
3.	Polonia	130.211	2,49	148.193	2,76	13,81
4.	Batam	1.061.390	20,27	951.384	17,70	-10,36
5.	Sam Ratulangi	21.795	0,42	29.715	0,55	36,34
6.	Juanda	156.726	2,99	158.076	2,94	0,86
7.	Entikong	19.989	0,38	21.190	0,39	6,01
8.	Adi Sumarmo	19.022	0,36	16.489	0,31	-13,32
9.	Tabing	40.911	0,78	51.002	0,95	24,67
10.	Selaparang	14.368	0,27	13.908	0,26	-3,20
11.	Hasanuddin	5.818	0,11	20.222	0,38	247,58
12.	Tg. Priok	67.883	1,30	59.212	1,10	-12,77
13.	Tg. Pinang	123.505	2,36	102.487	1,91	-17,02
14.	S. Syarif	18.002	0,34	18.996	0,35	5,52
15.	Hidayatullah	11.345	0,22	9.985	0,19	-11,99
	JUMLAH	5.237.468	100	5.376.118	100	2,65

Tabel 5.13
PERKEMBANGAN KEDATANGAN WISATAWAN MANCANEGERA MELALUI
BANDARA JUANDA TAHUN 2005-2009

Bulan	2005	2006	2007	2008	2009
Januari					
- Kunjungan	6.484	6.859	9.675	9.043	10.665
- Pertumbuhan (%)	21,40	5,78	41,06	-6,53	17,94
Februari					
- Kunjungan	6.356	6.456	10.948	10.403	9.916
- Pertumbuhan (%)	5,42	1,57	69,58	-4,98	-4,68
Maret					
- Kunjungan	7.201	6.937	12.192	11.485	13.061
- Pertumbuhan (%)	11,78	-3,67	75,75	-5,80	13,72
April					
- Kunjungan	6.512	7.021	14.124	10.597	11.582
- Pertumbuhan (%)	6,53	7,82	101,17	-24,97	9,30
Mei					
- Kunjungan	7.164	8.074	14.577	12.646	13.448
- Pertumbuhan (%)	20,38	12,70	80,54	-13,25	6,34
Juni					
- Kunjungan	7.256	7.903	13.264	12.416	14.879
- Pertumbuhan (%)	4,18	8,92	67,83	-6,39	19,84
Juli					
- Kunjungan	8.540	7.975	11.502	14.006	14.810
- Pertumbuhan (%)	9,05	-6,62	44,23	21,77	5,74
Agustus					
- Kunjungan	8.229	8.331	10.813	18.171	15.661
- Pertumbuhan (%)	-1,74	1,24	29,79	68,05	-13,81
September					
- Kunjungan	8.129	6.735	8.680	17.363	10.381
- Pertumbuhan (%)	8,08	-17,15	28,88	100,03	-40,21
Oktober					
- Kunjungan	6.716	5.490	9.026	11.011	12.630
- Pertumbuhan (%)	-9,33	-18,25	-64,41	21,99	14,70
November					
- Kunjungan	7.681	8.430	12.092	13.858	16.413
- Pertumbuhan (%)	-8,93	9,75	43,44	14,60	18,44
Desember					
- Kunjungan	7.003	8.366	10.087	15.727	14.630
- Pertumbuhan (%)	-3,67	19,46	20,57	55,91	-6,98
JUMLAH					
Kunjungan	87.271	88.577	136.980	156.726	158.076
Pertumbuhan (%)	4,29	1,50	54,65	14,42	0,86

5.2.2. Wisatawan Nusantara

- a. Wisatawan nusantara yang menginap di hotel sebanyak 3.005.734 mengalami peningkatan sebesar 0,02% dibanding tahun 2008 (3.005.268). Dari jumlah tersebut 1.422.485 (47,32%) menginap di hotel berbintang dan 1.583.249 (52,67%) menginap di hotel Melati.
- b. Rata-rata lama tinggal wisatawan nusantara di hotel berbintang mencapai 1,55 hari, sedangkan lama tinggal di hotel melati 1,29 hari.
- c. Wisatawan nusantara yang mengunjungi daya tarik wisata di tahun 2009 sejumlah 23.179.713 naik sebesar 27,98% dibanding tahun 2008 (18.112.171) dan obyek yang paling banyak dikunjungi adalah Masjid Ampel (Kota Surabaya), Selecta (Kota Malang), Wisata Bahari Lamongan (Kab. Lamongan), Kebun Bintang (Kota Surabaya) dan Jatim Park (Kab. Malang).

Sedangkan untuk tingkat penghunian kamar (TPK) hotel bintang mencapai 48,42%, naik 2,66 poin dibanding TPK tahun 2008 (45,76%). Bila dilihat dari sisi klasifikasi hotel, maka hotel bintang 5 mencapai TPK tertinggi dibanding TPK bintang lainnya yaitu 49,48%, diikuti hotel bintang 4 (46,54%) kemudian bintang 3 (45,16%), dan bintang 2 (36,38%) serta bintang 1 sebesar 35,62%.

Sedangkan TPK hotel melati di tahun 2009 mencapai 31,61%, naik 1,13 poin dibanding TPK tahun 2008 (30,48%).

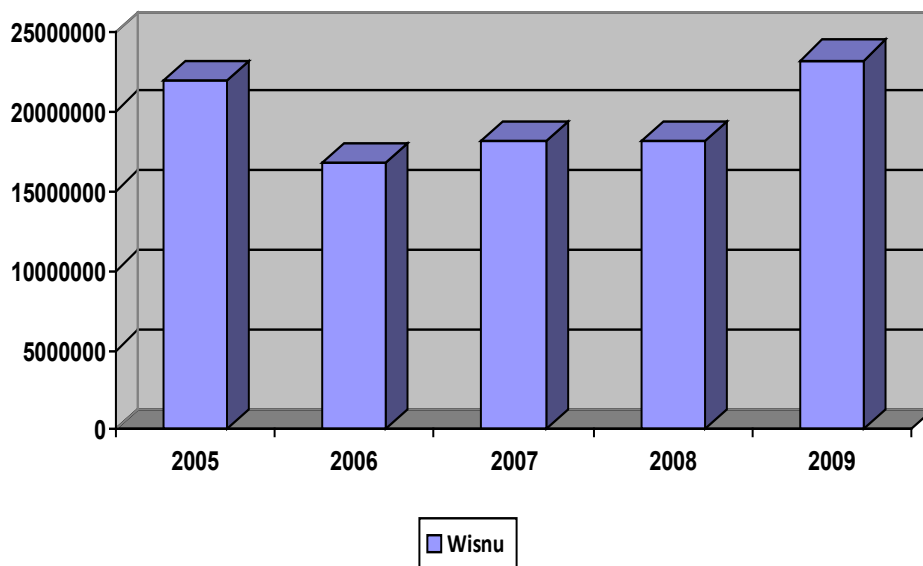
Tabel 5.14
PERKEMBANGAN WISATAWAN NUSANTARA YANG MENGINAP DI AKOMODASI
TAHUN 2005-2009

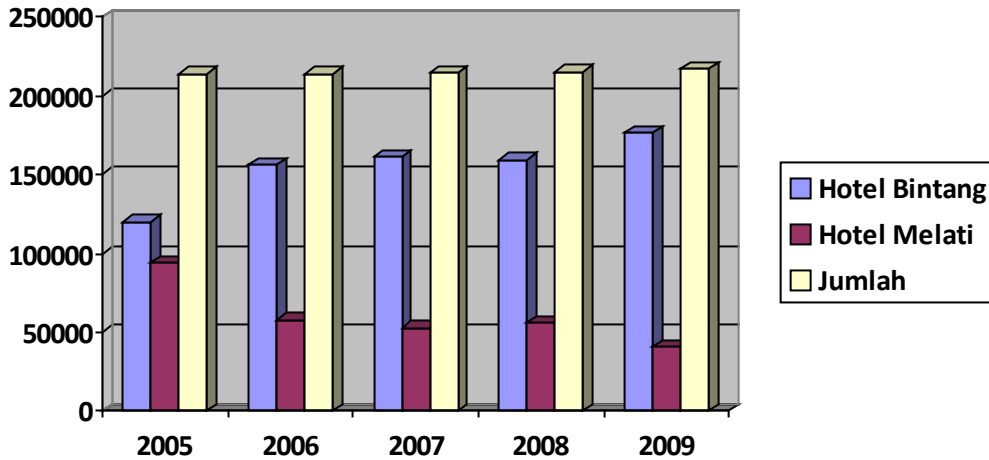
Bulan	2005	2006	2007	2008	2009
Januari					
- Kunjungan	302.400	308.821	258.693	275.384	157.802
- Pertumbuhan (%)	-48,61	2,12	-16,23	6,45	-42,70
Februari					
- Kunjungan	467.136	286.924	231.994	252.404	1.031.653
- Pertumbuhan (%)	87,44	-38,58	-19,14	8,80	308,73
Maret					
- Kunjungan	312.813	289.612	262.982	284.525	155.226
- Pertumbuhan (%)	-36,63	-7,42	-9,20	8,19	-45,44
April					
- Kunjungan	290.252	309.097	258.174	262.508	136.465
- Pertumbuhan (%)	28,85	6,49	-16,47	1,68	-48,01
Mei					
- Kunjungan	276.951	362.253	328.110	269.239	171.446
- Pertumbuhan (%)	10,03	30,80	-9,43	-17,94	-36,32
Juni					
- Kunjungan	268.253	293.182	237.902	271.736	210.139
- Pertumbuhan (%)	8,89	9,29	-18,86	14,22	-22,67
Juli					

-	Kunjungan	248.199	287.327	277.645	279.050	267.395
-	Pertumbuhan (%)	-35,43	15,76	-3,37	0,51	-4,18
	Agustus					
-	Kunjungan	241.348	294.983	264.849	245.973	221.091
-	Pertumbuhan (%)	5,24	22,22	-10,22	-7,13	-10,12
	September					
-	Kunjungan	247.315	242.547	214.791	173.788	127.594
-	Pertumbuhan (%)	17,69	-1,93	-11,44	-19,09	-26,58
	Oktober					
-	Kunjungan	192.410	248.959	201.098	225.455	253.569
-	Pertumbuhan (%)	-15,67	29,39	-19,22	12,11	12,47
	November					
-	Kunjungan	599.856	312.174	254.038	234.860	141.082
-	Pertumbuhan (%)	166,66	-47,96	-18,62	-7,55	-39,93
	Desember					
-	Kunjungan	186.842	262.006	213.432	230.346	132.272
-	Pertumbuhan (%)	-26,25	40,23	-18,54	7,92	-42,58
JUMLAH						
	Kunjungan	3.633.775	3.497.885	3003.708	3.005.268	3.005.734
	Pertumbuhan (%)	1,36	-3,74	-14,13	0,05	0,02

Grafik 5.2

Wisatawan Nusantara Pengunjung DTW Tahun 2005-2009



Grafik 5.3

5.3. KONTRIBUSI PARIWISATA

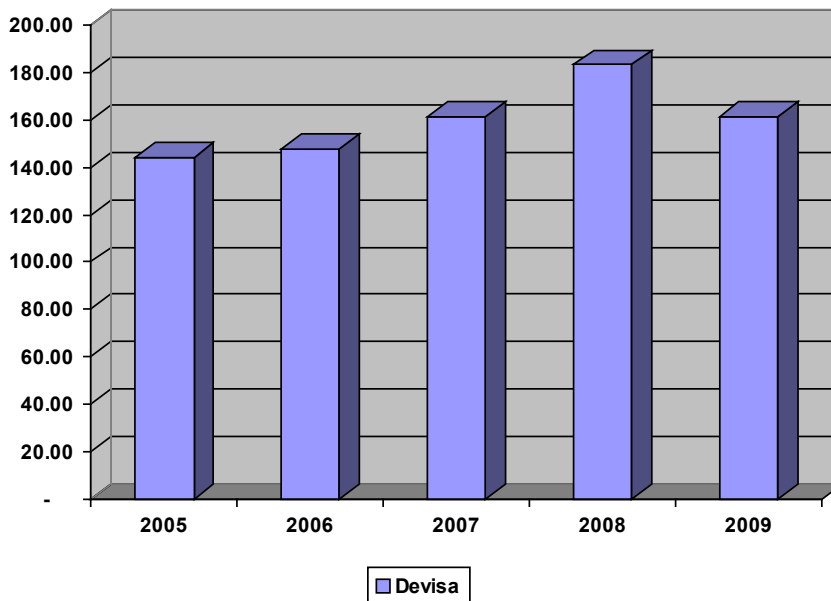
Dalam proses interaksi ekonomi, kegiatan pariwisata membawa dampak berganda (multi effects), ini dikarenakan sifat dan bentuk dari produk wisata merupakan bauran dari berbagai produk yang berupa barang dan jasa, seperti prasarana dan sarana transportasi, telekomunikasi/informasi, layanan jasa dan lain-lain. Kinerja Pariwisata dilihat dari sektor ekonomi riil, maka indikator yang dapat digunakan sebagai ukuran berupa penghitungan perolehan devisa, penerimaan pendapatan asli daerah (PAD) dari pajak dan produk domestik regional bruto (PDRB) serta penyerapan tenaga kerja.

5.3.1. Devisa

Perolehan devisa dari sektor pariwisata Jawa Timur pada tahun 2009 sejumlah 161,39 juta US\$ (Rp. 1,61 T) turun sebesar 11,88% dibanding tahun 2008 sejumlah 183,15 juta US\$ (Rp. 1,83 T).

Grafik 5.4

Perkembangan Perolehan Devisa Tahun 2005-2009



5.3.2. Produk Domestik Regional Bruto (PDRB)

Pariwisata memiliki peranan penting dalam membentuk besaran PDRB Jawa Timur karena pariwisata terkait dengan sub sektor dari hampir semua sektor ekonomi yang ada. Selama ini PDRB sektor pariwisata yang dihitung oleh Kantor Statistik Jawa Timur hanya hotel, restoran dan jasa hiburan/kebudayaan, yang penghitungannya didasarkan pada harga dasar yang berlaku di tahun 2009 dan harga dasar yang ditetapkan di tahun 2000.

PDRB komulatif pariwisata atas dasar harga berlaku tahun 2009 memberikan peranan sebesar 37,92 triliun rupiah atau naik 13,32% dari tahun 2008 (35,07 triliun rupiah), dengan rincian :

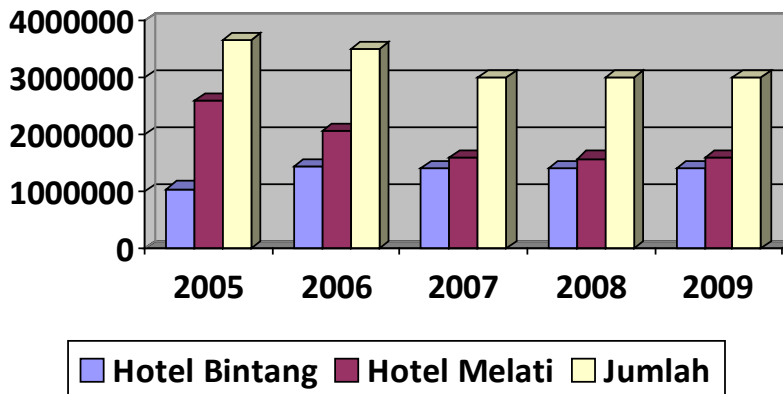
- PDRB Hotel sebesar 4,21 triliun rupiah
- PDRB Restoran sebesar 33,60 triliun rupiah
- PDRB Hiburan sebesar 1,93 triliun rupiah

Sedangkan PDRB komulatif pariwisata atas dasar harga konstan tahun 2000 (ADHK'00) memberikan peranan sebesar 19,91 triliun rupiah atau naik 6,85% dari tahun 2008 (18,63 triliun rupiah), dengan rincian :

- PDRB Hotel sebesar 2,65 triliun rupiah
- PDRB Restoran sebesar 16,36 triliun rupiah
- PDRB Hiburan sebesar 897,23 milyar rupiah

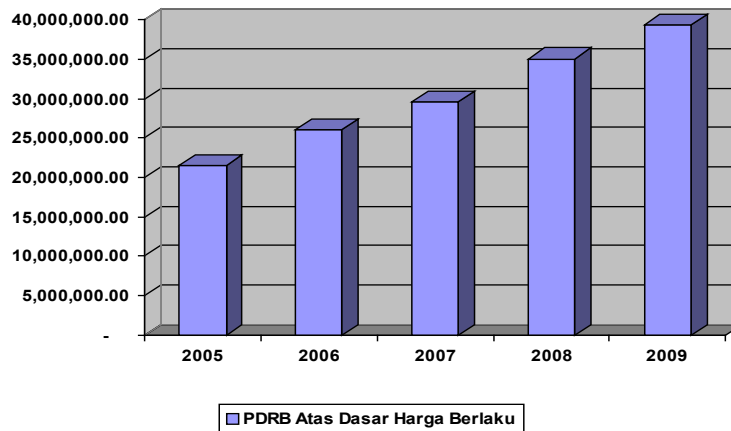
Grafik 5.5.

Wisnus Yang Menginap di Akomodasi Tahun 2005-2009



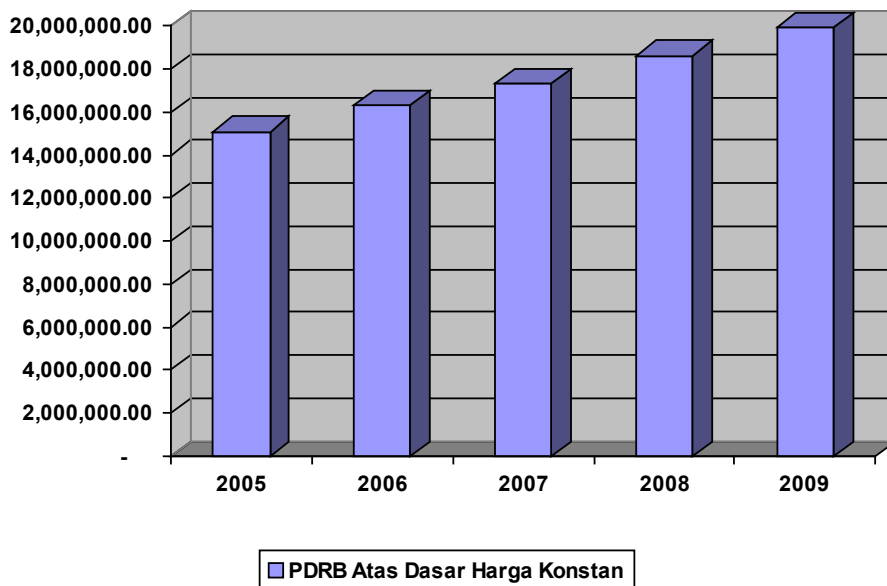
Grafik 5.6

Perkembangan PDRB Atas Dasar Harga Berlaku Tahun 2005-2009



Grafik 5.7

Perkembangan PDRB Atas Dasar Harga Konstan Tahun 2008-2009



5.3.3. Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Pendapatan asli daerah di bidang pariwisata dari pajak sementara masih didasarkan pada pajak hotel dan restoran serta pajak hiburan yang dipungut oleh Dinas Pendapatan Daerah.

Di tahun 2009 pajak hotel dan restoran sejumlah 233,36 milyar rupiah mengalami pertumbuhan sebesar 8,14% dibandingkan dengan tahun 2008 (215,79 milyar rupiah).

Sedangkan pajak hiburan memberikan peranan sebesar 37,59 milyar rupiah mengalami pertumbuhan sebesar 14,83% dibandingkan dengan tahun 2008 (32,74 milyar rupiah).

5.3.4. Penyerapan Tenaga Kerja

Di tahun 2009 tenaga kerja yang terserap di bidang usaha pariwisata sebanyak 180.672 orang mengikat 0,06% dibanding tahun 2008 (180.572 orang). Sedangkan jumlah pramuwisata pada tahun 2009 sejumlah 342 orang naik 29,06% dibanding jumlah tahun 2008 (265 orang).

Tabel 5.15
PDRB, PENDAPATAN PAJAK DAN TENAGA KERJA SEKTOR PARIWISATA TAHUN
2005-2009

URAIAN	SATUAN	TAHUN				
		2005	2006	2007	2008	2009
PDRB Dasar Harga Berlaku						
Hotel Bintang	Juta Rp.	2.696.870,34	3.089.502,79	3.282.714,11	3.752.422,16	4.215.349,18
Restoran	Juta Rp.	17.894.068,60	21.765.772,78	25.058.848,53	29.680.468,70	33.224.746,97
Hiburan	Juta Rp.	977.537,18	1.144.123,67	1.337.711,10	1.645.804,45	1.934.877,28
Jumlah ADHB	Juta Rp.	21.568.476,12	25.999.399,14	29.679.273,74	35.078.715,31	39.374.973,43
PDRB Atas Dasar Harga						
Konstan						
Hotel Bintang	Juta Rp.	2.254.552,39	2.363.404,40	2.384.935,91	2.502.735,20	2.653.630,42
Restoran	Juta Rp.	12.217.940,49	13.316.249,69	14.248.663,77	15.320.705,82	16.375.274,87
Hiburan	Juta Rp.	623.977,83	667.101,35	726.647,63	809.480,37	900.081,18
Jumlah ADHB	Juta Rp.	15.096.470,71	16.346.755,44	17.360.247,31	18.632.921,39	19.928.986,47
Pendapatan Pajak						
Hotel dan Restoran	Juta Rp.	134.466,81	156.702,08	178.666,29	215.792,39	233.358,82
Hiburan	Juta Rp.	20.949,28	24.470,96	26.694,86	32.744,56	37.599,14
Jumlah	Juta Rp.	155.416,09	181.173,04	205.361,15	248.536,95	270.957,96
Tenaga Kerja						
Hotel Bintang	Orang	17.727	18.603	18.605	19.757	19.757
Hotel Melati	Orang	45.828	37.441	37.791	37.282	37.282
Restoran / Rumah Makan	Orang	65.505	65.505	65.925	65.925	65.925
UPW	Orang	5.958	4.771	4.771	4.771	4.771
ODTW	Orang	18.300	15.729	15.608	15.623	15.723
RHU	Orang	38.615	55.552	37.214	37.214	37.214
Jumlah	Orang	191.933	197.601	179.914	180.572	180.672

5.4. ANALISIS SWOT POTENSI PARIWISATA JAWA TIMUR

Analisis SWOT merupakan suatu teknik analisis dengan memperhatikan kondisi berupa kekuatan dan peluang tanpa mengabaikan kelemahan dan ancaman sebagai acuan dalam usaha pengembangan kawasan wisata di beberapa obyek wisata Jawa Timur lebih lanjut.

Dengan mengetahui kekuatan dan peluang yang dimiliki sebagai faktor pendukung dan dengan memperhatikan kelemahan dan ancaman yang dapat menghambat usaha pengembangan tersebut diharapkan nantinya langkah atau strategi pengembangan yang akan direncanakan merupakan rencana yang tepat, handal, dan berkelanjutan.

5.4.1 Analisis Faktor Internal.

Faktor Internal dalam analisis teknik SWOT ini meliputi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan obyek wisata yang lebih banyak terjadi atau

berasal dari dalam lingkungannya. Berikut ini akan diuraikan mengenai kondisi kawasan wisata beberapa obyek wisata dari beberapa kajian daerah yang telah dikunjungi oleh peneliti berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.

1. Kondisi Kawasan Wisata Berdasarkan Kekuatan yang Ada.

Daerah-daerah wisata di Jawa Timur merupakan kawasan wisata yang umumnya menawarkan obyek daya tarik wisata yang terdiri dari alam, budaya, dan minat khusus, yang sudah sangat terkenal tidak hanya di tingkat nasional tapi sudah sampai pada tingkat Internasional. Letaknya yang sangat strategis di pulau Jawa dan didukung dengan ketersediaan sarana transportasi yang cukup

banyak dan aksesibilitas yang mudah memberikan kekuatan tersendiri bagi obyek wisata – obyek wisata di Jawa Timur.

2. Kondisi Kawasan Wisata Berdasarkan Kelemahan yang Ada .

Daerah-daerah wisata di Jawa Timur memiliki beberapa kelemahan yang berpengaruh terhadap usaha pengembangan pariwisata di Jawa Timur. Sebagai sebuah kawasan yang umumnya penuh dengan obyek wisata alam, bangunan bersejarah, obyek minat khusus diperlukan biaya yang tidak sedikit untuk pemeliharannya agar tetap menarik untuk dikunjungi. Namun karena terbatasnya subsidi dari pemerintah, banyak obyek wisata alam yang kondisinya kurang bersih/higienis bila ditinjau dari sarana-prasarana pariwisata yang tersedia. Apabila ditinjau dari bangunan-bangunan bersejarah, memprihatkan kondisi yang memprihatinkan dan dalam kondisi tidak terawat dengan baik. Keterbatasan dana juga menjadi penyebab belum optimalnya usaha-usaha promosi dan informasi yang dilakukan, sehingga kegiatan ini belum menjadi prioritas.

Sumber daya manusia belum didayagunakan secara optimal merupakan salah satu kelemahan dalam pengembangan kawasan wisata-kawasan wisata di Jawa Timur tersebut. Sumber daya manusia dibutuhkan dalam seluruh segi, baik pengembangan, pelaksanaan, pengelolaan dan pemeliharaan. Apabila tidak didukung dengan kualitas sumber daya manusia yang cukup handal maka kegiatan-kegiatan kepariwisataan tersebut tidak dapat dilaksanakan secara optimal.

Ketidakpuasan pengunjung dalam mengakses semua obyek-obyek wisata juga harus menjadi perhatian.

5.4.2. Analisis Faktor Eksternal

Faktor Eksternal dalam analisis teknik SWOT ini meliputi faktor-faktor yang merupakan kesempatan serta ancaman yang ada dan terjadi atau berasal dari luar lingkungannya. Berikut ini akan diuraikan mengenai kondisi kawasan wisata di Jawa Timur berdasarkan peluang dan ancaman yang dimiliki.

1. Kondisi Kawasan Wisata Berdasarkan Peluang yang Ada

Kawasan wisata di Jawa Timur berdasarkan hasil survey memiliki beberapa peluang yang dapat mendukung usaha pengembangannya. Salah satu keunggulan Jawa Timur yang dikenal sebagai daerah strategis karena berada di antara tujuan wisata andalan nasional yaitu Borobudur, Yogyakarta, dan Bali, sehingga *point* penting ini dapat menjadi modal utama Jawa Timur untuk terus menggali dan mengembangkan kawasan-kawasan wisata baru.

Jawa Timur yang terletak dikawasan strategis, yang mempunyai banyak pusat bisnis dan perdagangan serta didukung dengan kemudahan aksesibilitas akan menjadikan kawasan ini selalu menarik perhatian investor untuk menanamkan investasinya. Sebagai kawasan keramaian dengan tingkat konsentrasi manusia yang tinggi, jika dikelola dengan baik akan menjadi simbiosis mutualisma bagi lintas sektor di kawasan tersebut. Maka sector pariwisata bila dikelola dengan baik dan profesional akan menjadikan kawasan ini menjadi lebih disegani dan selalu dirindukan untuk dikunjungi.

2. Kondisi Kawasan Wisata Berdasarkan Ancaman yang Ada

Karena letaknya yang mempunyai banyak pusat bisnis dan perdagangan dikhawatirkan akan terjadi pertumbuhan yang tidak terkendali. Sebagai suatu kawasan wisata budaya maka harus dijaga dengan baik masalah konservasi budaya, bangunan purabakala dan lingkungan sekitarnya. Apabila halini tidak diperhatikan, maka keunikan budaya dan bangunan purbakala yang menjadi daya tarik utama wisata dan merupakan potensi pengembangan kawasan wisata di beberapa daerah wisata di Jawa Timur akan semakin pudar. Jangan sampai kepentingan bisnis akan menggeser kepentingan budaya dan kelestariannya.

5.5. Matrik SWOT dan Identifikasi Isu Strategis

Dari keseluruhan hasil analisis yang dilakukan diatas dengan berfokus pada teknik analisis SWOT maka dapat ditemukan strategi-strategi yang tepat untuk digunakan dalam pengembangan kawasan wisata-kawasan wisata di Jawa Timur. Strategi-strategi tersebut dapat dilihat pada **Tabel 5.16** berikut ini:

TABEL 5.16
STRATEGI PENGEMBANGAN KAWASAN WISATA DI JAWA TIMUR
BERDASARKAN ANALISIS SWOT EKSTERNAL DAN INTERNAL

EKSTERNAL	<p><u>Peluang</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Letak yang strategis dengan banyak wisata alam dan pusat bisnis serta kemudahan aksesibilitas dengan didukung adanya bandara Internasional Juanda - Sumber wisata alam, budaya, dan minat khusus yang potensial untuk dikembangkan. - Tingginya minat berinvestasi - Pengelolaan yang baik akan menjadikan simbiosis mutualisma bagi lintas sector yang berada kawasan-kawasan wisata Jawa Timur - Selain wisata budaya juga terdapat produk komplementer, misalnya kerajinan tangan dan batik tradisional 	<p><u>Ancaman</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pertumbuhan kawasan yang tidak terkendali dengan disertai pusat-pusat bisnis modern - Kegiatan bisnis dan perdagangan dikhawatirkan akan menggeser konservasi sejarah dan cagar budaya. - Tidak ada tindakan yang tegas bagi yang melanggar peraturan daerah yang melindungi kawasan cagar budaya dan bangunan bersejarah dari kepentingan pembangunan kota/publik. - Obyek wisata budaya sejenis yang sudah cukup berkembang. - Kondisi sosial, ekonomi, politik dan keamanan Indonesia yang kurang kondusif jika dikaitkan dengan pariwisata.
------------------	---	--

<p style="text-align: center;">INTERNAL <u>Kekuatan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Keunikan yang terdapat pada alam dan budaya serta bangunan purbakala menjadi daya tarik utama wisata <ul style="list-style-type: none"> - Keragaman atraksi dan even-even yang ditampilkan sepanjang tahun. - Aksesibilitas dan ketersediaan moda transportasi serta sarana pendukung wisata lainnya - Perpaduan yang bagus antara kawasan wisata budaya dan wisata belanja - Banyaknya koleksi berbagai macam benda dan bangunan bersejarah 	<p style="text-align: center;"><u>Strategi memanfaatkan kekuatan dan mengisi peluang :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki yaitu daya tarik wisata alam, budaya, dan minat khusus, kemudahan aksesibilitas dan lokasinya yang strategis sebagai pusat pertumbuhan ekonomi dengan minat berinvestasi yang tinggi. - Meningkatkan sarana promosi dan informasi sehingga lebih banyak wisatawan yang berkunjung. - Membuka pasar baru dengan mengoptimalkan Bandara Juanda - Menjalin kerjasama secara regional dengan kabupaten-kabupaten tetangga untuk akomodasi dan kemudahan aksesibilitas untuk jalur wisata. 	<p style="text-align: center;"><u>Strategi memanfaatkan kekuatan dan mengatasi ancaman :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Dengan pengelolaan yang lebih profesional akan terjadi sinergis yang menguntungkan bagi kegiatan bisnis perdagangan dengan konservasi cagar budaya (simbiosis mutualisme) sehingga akan mendorong kemajuan pariwisata di Jawa Timur. Hal ini dapat ditempuh dengan memadukan wisata budaya dan wisata belanja dalam satu kunjungan wisata. - Peluang potensial investasi didorong untuk ikut bertanggung jawab dalam konservasi lingkungan sesuai dengan amanat UU Cagar Budaya. - Perlu arah dan strategi yang jelas dalam pengembangannya dan harus dilindungi dan didukung dengan penegakkan hukum untuk melindungi kawasan cagar budaya dari kepentingan pembangunan kota/daerah
---	--	--

Sumber: Hasil Analisis, 2011

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Pariwisata merupakan bagian integral dari pembangunan ekonomi karena pariwisata terkait dengan hampir semua sub sektor ekonomi, sehingga memiliki peranan penting dalam memberikan kontribusi perekonomian makro Jawa Timur da perekonomian Indonesia pada umumnya. Pariwisata mampu memberikan dampak positif dalam upaya memberikan sumbangan terhadap penerimaan devisa, meningkatkan kesempatan berusaha dan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan pemerintah pusat, daerah dan masyarakat serta sebagai wahana bagi masyarakat untuk memupuk rasa cinta tanah air, memperkokoh persatuan dan kesatuan sekaligus pengenalan budaya.

6.1. Kesimpulan

1. Dalam era globalisasi ini, peranan pariwisata dituntut mampu turut serta dalam persaingan bebas yang berkesinambungan di taraf internasional, dan untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah melaksanakan berbagai kebijakan guna memperkokoh struktur perekonomian khususnya dibidang pariwisata. Salah satu indikator keberhasilan pariwisata adalah meningkatnya kunjungan wisatawan, karena dengan meningkatnya kunjungan akan berdampak pada kelangsungan usaha pariwisata.
2. Dalam upaya peningkatan kunjungan wisatawan diperlukan peningkatan intensitas promosi dengan pangsa pasar yang teridentifikasi dan dibarengi dengan peningkatan kualitas produk pariwisata melalui perbaikan serta pembenahan amenities dan aksesibilitas pariwisata seperti peningkatan pelayanan imigrasi, fasilitas angkutan, akomodasi, makan minum, biro perjalanan serta fasilitas umum lainnya.
3. Upaya terebut di atas harus diawali dengan proses perencanaan berdasarkan informasi / data kuantitatif maupun kualitatif yang memadai, sehingga diharapkan dapat berlangsung secara bertahap dan mencapai sasaran secara optimal.
4. Pertumbuhan dan perkembangan kepariwisataan di Jawa Timur sampai tahun 2009 masih menunjukkan trend positif. Kondisi ini di karenakan makin meningkatnya kesadaran dan kepedulian dari kalangan pelaku pariwisata (stake holders) khususnya pemerintah kabupaten / kota, dunia usaha serta masyarakat pemerhati pariwisata seperti pers, lembaga pendidikan, lembaga swadaya masyarakat, dan lainnya.

5. Meningkatnya perhatian pemerintah kabupaten / kota dan unsur swasta serta masyarakat juga nampak dalam membenahi / revitalisasi maupun memberdayakan potensi-potensi wisata berikut sarana dan prasarananya. Kondisi tahun 2009 yang cukup baik ini hendaknya dapat menjadi *turning point* yang positif dalam menuju percepatan pertumbuhan di tahun-tahun berikutnya, dan tahun 2008 yang telah dicanangkan sebagai Tahun Kunjungan Indonesia (Visit Indonesia Year) 2008 merupakan momen bagi para komponen pariwisata Jawa Timur untuk lebih membangkitkan kepariwisataan Jawa Timur.
6. Dalam peta pariwisata nasional, Provinsi Jawa Timur merupakan daerah tujuan wisata yang strategis, karena berada diantara daerah tujuan wisata andalan nasional yaitu Borobudur, Yogyakarta dan Bali yang telah banyak dikunjungi oleh wisatawan mancanegara, sehingga menempatkan daerah tujuan wisata Jawa Timur dalam koridor perjalanan wisatawan utama Jawa-Bali overland, baik dari arah Barat (Jakarta, Bandung dan Jogjakarta) ke Timur (Denpasar) maupun sebaliknya. Koridor perjalanan wisatawan Jawa-Bali telah lama berjalan dan semakin berkembang intensitasnya terlebih pasca revitalisasi Bandara Juanda. Hal ini semakin memperkuat Daerah Tujuan Wisata Jawa Timur dalam peta pariwisata nasional dan internasional.
7. Dalam analisis SWOT, strategi-strategi yang perlu dilakukan sebagai berikut:
 - Mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki yaitu sebagai daerah dengan tujuan wisata yang strategis, dengan cara meningkatkan kemudahan aksesibilitas sehingga mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang tinggi yang pada akhirnya mampu menarik pihak lain untuk berinvestasi.
 - Meningkatkan sarana promosi dan informasi baik tingkat nasional maupun internasional sehingga lebih banyak wisatawan yang berkunjung.
 - Membuka kawasan wisata baru dengan mengoptimalkan Bandara Internasional Juanda Surabaya dan kerjasama dengan obyek wisata lain yang berada di daerah lain misalnya dengan Pemerintah Daerah Yogyakarta, Magelang atau Bali untuk rute kunjungan wisata.
 - Menjalin kerjasama dengan pihak swasta.
 - Meningkatkan keamanan, pelayanan, dan kenyamanan bagi para pengunjung dan membuka akses yang lebih luas bagi wisatawan dalam menyaksikan semua event-event wisata yang ada.
 - Pengelolaan yang lebih profesional dan bertanggungjawab serta memperhatikan kelestarian kawasan wisata sehingga keberadaannya tidak tergusur oleh pertumbuhan kawasan di sekitarnya akan tetapi justru terjadi sinergis yang menguntungkan baik bagi kegiatan bisnis

perdagangan dengan konservasi cagar budaya (simbiosis mutualisme) sehingga akan mendorong kemajuan pariwisata di kawasan ini.

- Peluang potensial investasi didorong untuk ikut bertanggung jawab dalam pelestarian dan pengembangan kawasan wisata terutama konservasi budaya dan lingkungan sehingga perlu arah dan strategi yang jelas.

6.2. Rekomendasi

1. Untuk meningkatkan permintaan pasar, perlu jaringan promosi dan informasi yang lebih luas dengan kerjasama lintas kota dan propinsi dan didukung dengan peningkatan akses sehingga bisa membuka pasar baru/kawasan baru yang potensial. Disini peran Pemerintah Kota sangat diharapkan untuk mengoptimalkan Bandara Internasional Juanda dengan membuka jalur penerbangan sebanyak-banyaknya baik domestik maupun internasional, sehingga akan lebih banyak wisatawan memperoleh kemudahan dan akses langsung untuk mengunjungi daerah-daerah wisata di Jawa Timur.
2. Mengintensifkan kerjasama dengan menerapkan konsep kebersamaan dalam jalur wisata sehingga akan menambah modal dalam pembiayaan pengelolaan kawasan wisata serta menjaring wisatawan seluas mungkin.
3. Selaras dengan tahun 2008 yang telah dicanangkan sebagai Tahun Kunjungan Indonesia (Visit Indonesia Year) 2008 merupakan momen bagi para komponen pariwisata Jawa Timur untuk lebih membangkitkan kepariwisataan Jawa Timur dengan mengacu pada konsep pembangunan berwawasan lingkungan (*ecologically sustainable development*) yaitu upaya interaksi atau mengintegrasikan pembangunan ekonomi dengan pembangunan lingkungan, sehingga dicapai keselarasan antara kepentingan ekonomi dan lingkungan, baik alam maupun budaya. Dan pembangunan pariwisata berkelanjutan yaitu sebagai proses pembangunan pariwisata yang tidak mengenyampingkan sumberdaya alam dan budaya, baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang.
4. Salah satu cara untuk mengapresiasi kawasan-kawasan wisata bisa dimulai dengan membuat cinderamata khas namun mempunyai fungsi dan nilai yang tinggi. Hendaknya industri *handycraft* sebagai bagian dari faktor pendorong industri wisata benar-benar ditangani secara serius dan profesional yang melibatkan pemberdayaan masyarakat setempat beserta lembaga-lembaga yang berkompeten dan mempunyai keahlian di bidang industri *handycraft*. *Handicraft* yang dihasilkan tidak hanya dimanfaatkan sebagai oleh-oleh maupun kenangan dalam kunjungan wisata tapi juga mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi di daerah kawasan wisata tersebut berada. Diharapkan juga *handycraft* tersebut mempunyai nilai jual yang tinggi dan mampu bersaing di tingkat nasional bahkan internasional

dalam kaitannya sebagai produk unggulan daerah. Peran industri *handycraft* sangat signifikan sekali dalam dunia perdagangan dan dunia industri di Jawa Timur khususnya dan Indonesia pada umumnya. Hal itu dapat dilihat dari banyaknya suku dan daerah di Indonesia yang masih boleh dikatakan tradisional, yang masih banyak membuat kerajinan tangan dan dipasarkan baik lokal maupun tradisional. Oleh karena itu persaingan dalam dunia *handycraft* mulai semarak, adapun hal itu disebabkan oleh:

- a. Perubahan perilaku pasar dan konsumen: Pergaulan dan gaya hidup semakin global dan pasar baru berbasis teknologi informasi.
 - b. Tumbuhnya era produksi non massal: Daur hidup produk yang semakin singkat mendorong lahirnya sistem produksi non-massal yang kemudian justru sesuai dengan kebutuhan produksi di industri di industri craft.
 - c. Porsi konsumsi produk dan jasa industri craft yang relatif besar dan memberikan panduan pada Indonesia, bahwa produk yang diekspor harus terdesain dengan lebih baik, tidak bisa hanya berorientasi pada fungsi dasar saja.
 - d. Porsi pasar industri dalam negeri yang besar: Jumlah penduduk terbesar nomor 4 di dunia. Perilaku konsumsi masyarakat yang tinggi harus diarahkan untuk mengkonsumsi produk-produk lokal.
 - e. Keragaman sosio-Kultural Indonesia: Keragaman sosio-kultural menjadi sumber inspirasi yang tidak pernah kering. Industri kreatif mampu memberi sentuhan yang lebih kontekstual dengan kehidupan di era modern.
5. Pengembangan **desa wisata** bisa dijadikan sebagai rujukan dan alternatif pengembangan wisata. Sejalan dengan dinamika, gerak perkembangan pariwisata merambah dalam berbagai terminologi seperti, *sustainable tourism development*, *village tourism*, *ecotourism*, merupakan pendekatan pengembangan kepariwisataan yang berupaya untuk menjamin agar wisata dapat dilaksanakan di daerah tujuan wisata bukan perkotaan. Salah satu pendekatan pengembangan wisata alternatif adalah **desa wisata** untuk pembangunan pedesaan yang berkelanjutan dalam bidang pariwisata. Ramuan utama desa wisata diwujudkan dalam gaya hidup dan kualitas hidup masyarakatnya. Keaslian juga dipengaruhi keadaan ekonomi, fisik dan sosial daerah pedesaan tersebut, misalnya ruang, warisan budaya, kegiatan pertanian, bentangan alam, jasa, pariwisata sejarah dan budaya, serta pengalaman yang unik dan eksotis khas daerah. Dengan demikian, pemodelan desa wisata harus terus dan secara kreatif mengembangkan identitas atau ciri khas daerah. Ramuan penting lainnya dalam upaya pengembangan desa wisata yang berkelanjutan yaitu pelibatan atau partisipasi masyarakat setempat, pengembangan mutu produk wisata pedesaan, pembinaan kelompok pengusaha setempat. Keaslian akan memberikan manfaat bersaing bagi produk wisata pedesaan. Unsur-unsur keaslian produk wisata yang utama adalah kualitas asli, keorisinalan, keunikan,

ciri khas daerah dan kebanggaan daerah diwujudkan dalam gaya hidup dan kualitas hidup masyarakatnya secara khusus berkaitan dengan perilaku, integritas, keramahan dan kesungguhan penduduk yang tinggal dan berkembang menjadi milik masyarakat desa tersebut. Oleh sebab itu, pemodelan desa wisata bagi pembangunan pedesaan yang berkelanjutan harus terus secara kreatif mengembangkan identitas atau ciri khas yang baru bagi desa untuk memenuhi tujuan pemecahan masalah yang berkaitan dengan krisis ekonomi daerah pedesaan, semakin bertambah akibat adanya berbagai kekuatan yang rumit, yang menyebabkan baik berkurangnya kesempatan kerja maupun peningkatan kekayaan masyarakat desa, salah satu jalan keluar yang dapat mengatasi krisis tersebut adalah melalui pembangunan industri desa wisata skala kecil, sehingga mampu bersaing dan unggul dalam pembangunan daerah pedesaan, dan dalam penciptaan lapangan kerja baru serta peningkatan kesejahteraan masyarakat. Prinsip pengembangan desa wisata adalah sebagai salah satu produk wisata alternatif yang dapat memberikan dorongan bagi pembangunan pedesaan yang berkelanjutan serta memiliki prinsip-prinsip pengelolaan antara lain, ialah: (1) memanfaatkan sarana dan prasarana masyarakat setempat, (2) menguntungkan masyarakat setempat, (3) berskala kecil untuk memudahkan terjalinnya hubungan timbal balik dengan masyarakat setempat, (4) melibatkan masyarakat setempat, (5) menerapkan pengembangan produk wisata pedesaan, dan beberapa kriteria yang mendasarinya seperti antara lain:

1. Penyediaan fasilitas dan prasarana yang dimiliki masyarakat lokal yang biasanya mendorong peran serta masyarakat dan menjamin adanya akses ke sumber fisik merupakan batu loncatan untuk berkembangnya desa wisata.
2. Mendorong peningkatan pendapatan dari sektor pertanian dan kegiatan ekonomi tradisional lainnya.
3. Penduduk setempat memiliki peranan yang efektif dalam proses pembuatan keputusan tentang bentuk pariwisata yang memanfaatkan kawasan lingkungan dan penduduk setempat memperoleh pembagian pendapatan yang pantas dari kegiatan pariwisata.
4. Mendorong perkembangan kewirausahaan masyarakat setempat.

Tidak semua kegiatan pariwisata yang dilaksanakan di desa adalah benar-benar bersifat desa wisata, oleh karena itu agar dapat menjadi pusat perhatian pengunjung, desa tersebut pada hakikatnya harus memiliki hal yang penting, antara lain:

1. Keunikan, keaslian, sifat khas
2. Letaknya berdekatan dengan daerah alam yang luar biasa
3. Berkaitan dengan kelompok atau masyarakat berbudaya yang secara hakiki menarik minat pengunjung
4. Memiliki peluang untuk berkembang baik dari sisi prasarana dasar, maupun sarana lainnya.

Terima Kasih pada sponsor :

