

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di Indonesia sektor industri mempunyai andil paling besar dalam peningkatan pendapatan nasional dibandingkan dengan sektor-sektor yang lainnya. Sektor industri terdiri dari perusahaan-perusahaan yang mempunyai input yang sama tetapi dengan output yang berbeda-beda baik berupa barang maupun jasa.

Dalam realita keseharian, lebih sering terdengar bahwa hanya perusahaan besar, dengan modal tinggi, teknologi super canggih, dan dengan jaringan kerja yang luas yang menjadi sumber pemasukan utama bagi negara. Padahal perusahaan yang kecil juga memberikan kontribusi yang cukup besar walaupun tidak sebesar perusahaan besar.

Untuk mampu bertahan dalam pasar global semua perusahaan tidak terkecuali perusahaan dalam sektor industri kecil maupun menengah harus mempunyai strategi bersaing yang tepat. Strategi pada intinya merupakan sebuah perencanaan dalam bisnis. Dalam perekonomian yang penuh ketidakpastian seperti sekarang ini, apabila suatu perusahaan ingin bertahan dan meraih sukses di bidangnya masing-masing maka perusahaan dituntut untuk menentukan suatu strategi agar dapat memanfaatkan peluang-peluang dan kekuatan-kekuatan yang ada secara efisien

Menurut Waskito (2004) strategi perusahaan merupakan cara untuk mengantisipasi masalah-masalah dan kesempatan-kesempatan masa depan pada kondisi perusahaan yang berubah dengan cepat. Proses strategi akan memberikan

tujuan dan arah perusahaan di masa depan dengan jelas pada semua karyawan sehingga mereka dapat mengetahui kemana arah tujuan perusahaan, mengurangi konflik yang timbul, menjaga motivasi, dan menjamin adanya dasar pengendalian manajemen. Strategi juga bermanfaat untuk memonitor apa yang dikerjakan dan apa yang terjadi dalam perusahaan, serta memberikan informasi kepada manajemen puncak dalam merumuskan tujuan akhir perusahaan.

Dengan menerapkan suatu strategi, maka akan mempermudah manajer untuk mengambil keputusan-keputusan terbaik sehubungan dengan tugas dan wewenangnya. Perusahaan yang menyusun strategi pada umumnya lebih efektif dibandingkan dengan perusahaan yang tidak mempunyai strategi. Menurut Daft (Herri et all, 2001) dalam Waskito (2004), manajemen memilih dan menjalankan strategi persaingan untuk menghadapi lingkungan yang berubah dengan sangat cepat dan dinamis.

Sebagaimana sektor industri yang lainnya, industri kecil juga dihadapkan pada iklim persaingan pasar yang kompetitif. Agar industri kecil dapat mencapai tujuannya, tentunya harus dikelola dengan baik dengan berbagai strategi yang digunakan untuk mencapai misi dan tujuan yang ditetapkan. Dengan penerapan berbagai strategi yang tepat, diharapkan agar industri kecil tersebut mampu untuk mandiri, mampu untuk beroperasi secara menguntungkan dan tentunya mampu untuk memberikan kontribusi lebih besar terhadap perekonomian Indonesia.

Untuk dapat menentukan strategi yang tepat, pengusaha kecil penting memahami tipe strategi yang dipandang mampu meningkatkan kinerja usahanya dalam menghadapi situasi yang penuh ketidakpastian. Berdasarkan beberapa

penelitian, ditemukan banyak faktor yang bisa menentukan kesuksesan industri kecil. Beberapa peneliti menghubungkan kesuksesan industri kecil dengan Tipologi Strategi *Miles* dan *Snow*, yang terdiri dari empat tipe strategi, yaitu : *strategi prospector, defender, analyzer, dan reactor*. Keempat tipe strategi ini, dipandang sangat relevan dikaji pada saat situasi yang tidak menentu seperti sekarang ini.

Bentuk strategi yang di jalankan oleh perusahaan dipengaruhi oleh persepsi manajemen terhadap keadaan lingkungan yang mereka hadapi. Oleh karena itu walaupun perusahaan menghadapi lingkungan usaha yang sama mereka kemungkinan akan memilih strategi yang berbeda dalam menciptakan suatu keunggulan kompetitif. Tujuan utama dari strategi kompetitif adalah bagaimana perusahaan menghadapi pola persaingan atau mampu secara aktif menciptakan pola persaingan dalam sebuah industri. Dengan mengambil objek studi industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta maka permasalahan pokok yang pertama dalam penelitian ini adalah bagaimana pengelompokan tipe strategi industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta dan karakteristik masing-masing. Permasalahan pokok yang kedua adalah apakah ada perbedaan kesuksesan usaha antar kelompok tipe strategi terhadap industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta dalam mengimplementasikan strategi tersebut.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah :

- 1.2.1. Bagaimana pengelompokan tipe strategi industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta dan karakteristik masing-masing kelompok?
- 1.2.2. Apakah ada perbedaan kesuksesan usaha antar kelompok tipe strategi pada industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.3.1. Menganalisis pengelompokan tipe strategi industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta dan karakteristik masing-masing kelompok.
- 1.3.2. Menganalisis perbedaan kesuksesan usaha antar kelompok tipe strategi pada industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta.

1.4. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat lebih terfokus pada pokok permasalahan, maka diperlukan batasan atas masalah sebagai berikut:

- 1.4.1. Strategi Bisnis yang akan diteliti hanya dilihat dari perspektif Tipologi Strategi *Miles* dan *Snow*.
- 1.4.2. Kesuksesan usaha dalam penelitian ini dinilai berdasarkan ketahanan usaha, pertumbuhan tenaga kerja dan pertumbuhan penjualan.

1.4.3. Dalam penelitian ini objek penelitian dibatasi hanya pada industri kecil yang berlokasi di wilayah Kota Yogyakarta

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai berikut:

1.5.1. Memberikan informasi kepada pelaku industri kecil mengenai tipe strategi yang bisa dipakai guna mencapai kesuksesan usahanya masing-masing.

1.5.2. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang hendak melakukan pengembangan penelitian di bidang industri kecil.

1.6. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, batasan, dan manfaat penelitian, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga terdapat empat kelompok tipe strategi, yaitu : *Prospector*, *Defender*, *Analyzer*, dan *Reactor* pada industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta
2. Diduga ada perbedaan kesuksesan usaha antar kelompok tipe strategi industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta.

1.7. Metode Penelitian

1.7.1. Jenis penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian survey, yaitu suatu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Penelitian ini dapat disebut *explanatory research* karena penelitian ini menjelaskan pengelompokan industri kecil ke dalam empat tipe strategi menurut Tipologi *Miles* dan *Snow*, yaitu : *prospector*, *defender*, *analyzer*, dan *reactor*. Masing-masing tipe tersebut akan dicari perbedaannya terhadap kesuksesan yang dicapai pada industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta.

1.7.2. Objek dan Lokasi Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah sektor industri kecil yang berada di wilayah Kota Yogyakarta.

1.7.3. Populasi, sampel, dan teknik sampling

1.7.3.1 Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian (Kuncoro, 2003)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengusaha industri kecil yang berada di wilayah Kota Yogyakarta.

1.7.3.2 Sampel adalah suatu himpunan bagian (*subset*) dari unit populasi (Kuncoro, 2003)

Dalam penelitian ini sampel diambil dengan menggunakan metode *random*. Metode *random* atau probabilitas sampel memungkinkan setiap unsur populasi memiliki kesempatan atau kans (*chance*) yang sama untuk dipilih sebagai sampel, sehingga dapat diharapkan hasil sampel ini obyektif. Kriteria – kriteria yang harus dipenuhi yaitu :

1. Merupakan industri kecil di wilayah Kota Yogyakarta. Menurut BPS Indonesia industri kecil (*small scale manufacturing industry*) adalah perusahaan yang mempunyai pekerja 5 - 19 orang.
2. Berada di wilayah Kota Yogyakarta
3. Bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti, dengan lengkap.

Agar sampel yang diambil dalam penelitian ini dapat mewakili populasi maka dapat ditentukan jumlah sampel yang dihitung dengan menggunakan rumus *Slovin* (dalam Darmawan, 2004) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = *error* (ditetapkan sebesar 10%)

1.7.4. Data dan Metode Pengumpulan Data

1.7.4.1. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah meliputi:

1. Data pribadi responden
2. Data persepsi responden terhadap alternatif pilihan strategi yang telah mereka implementasikan
3. Data mengenai kesuksesan usaha yang dinilai dari ketahanan usaha, pertumbuhan tenaga kerja dan pertumbuhan penjualan.

1.7.4.2. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode:

1. Kuesioner adalah cara pengumpulan data dengan memberikan suatu daftar pertanyaan untuk dijawab oleh para responden.
2. Observasi adalah kegiatan pengamatan. Pengamatan yang dilakukan berlangsung secara seksama dan sistematis.
3. Wawancara adalah proses tanya jawab atau interaksi antara pihak pencari data atau peneliti selaku pewawancara dengan responden atau narasumber yang berposisi sebagai pihak yang diwawancarai.

Penentuan skor pada masing-masing item pertanyaan dalam kuesioner dinilai dengan menggunakan skala Likert lima poin. Data yang diperoleh dari skala Likert tersebut kemudian diadakan uji validitas dan reabilitas dengan menggunakan SPSS 13.0

1.7.5 Definisi Variabel (Darmawan, 2004)

1.7.5.1. Tipe strategi (X) yang dimaksud disini adalah tipologi *Miles* dan *Snow* yang mengklasifikasi organisasi berdasarkan tingkat sejauh mana mereka mengubah produk atau pasarnya ke dalam salah satu dari keempat strategi, yaitu, :

1. *Prospector* (X_1) adalah tipe strategi yang mengeksploitasi dan menemukan produk dan peluang pasar baru.
2. *Defender* (X_2) adalah tipe strategi yang meneliti pada stabilitas pasar, dan menawarkan serta mencoba untuk melindungi lini produk yang terbatas untuk segmen yang sempit dari pasar yang potensial.
3. *Analyzer* (X_3) adalah tipe strategi yang mencoba meminimalkan resiko dan memaksimalkan peluang untuk memperoleh laba.
4. *Reactor* (X_4) adalah tipe strategi yang bereaksi pada perubahan lingkungan dan membuat strategik menyesuaikan hanya kapan tekanan datang.

1.7.5.2. Kesuksesan usaha (Y) adalah industri kecil yang memiliki ketahanan (*survival*) melewati krisis moneter yang terjadi di Indonesia, memiliki pertumbuhan tenaga kerja (*employment*) sejak lima tahun terakhir dan memiliki pertumbuhan penjualan (*sales*) yang meningkat selama lima tahun terakhir.

1.7.6. Analisis Data

Alat analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini adalah dengan :

1. Menggunakan analisis *Cluster* dengan *Hierarchical Clustering* untuk mengelompokkan industri kecil ke dalam tipe-tipe strategi yang terbentuk. Analisis *Cluster* merupakan uji interdependensi sehingga dalam analisis ini tidak ada variabel bebas maupun variabel tergantung (Suliyanto, 2005). Analisis *Cluster* pada prinsipnya digunakan untuk mereduksi data, yaitu proses meringkas sejumlah variabel menjadi lebih sedikit (menjadi beberapa cluster).
2. Menggunakan analisis ANOVA untuk mengetahui apakah ada perbedaan kesuksesan usaha antara tipe srategi yang satu dengan tipe strategi yang lain.

1.8. Batasan Operasional

- 1.8.1. Menurut Undang-undang No. 9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil, batasan Industri Kecil didefinisikan sebagai berikut :

“Industri Kecil adalah kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau rumah tangga maupun suatu badan, bertujuan untuk memproduksi barang ataupun jasa untuk diperniagakan secara komersial, yang mempunyai kekayaan bersih paling banyak Rp.200 juta, dan mempunyai nilai penjualan per tahun sebesar Rp.1 milyar atau kurang”

- 1.8.2. Batasan mengenai skala usaha menurut BPS, yaitu berdasarkan kriteria jumlah tenaga kerja, mulai dicobakan di lingkungan Deperindag, yaitu Industri dan Dagang Kecil (ID-Kecil) : 5 – 19 orang.
- 1.8.3. Industri dalam penelitian ini adalah pengusaha industri kecil yang berada di wilayah Kota Yogyakarta.

1.9. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan terdiri dari lima bab. Adanya sistematika ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran singkat dari keseluruhan penulisan. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi Latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Berisi teori-teori yang mendasari penelitian ini dan review atas beberapa penelitian yang berhubungan dengan hal yang diteliti.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Berisi jenis penelitian, metode pengumpulan data, sumber data, populasi dan sampel, dan metode analisis data.

BAB IV : ANALISIS DATA

Berisi cara penulis dalam menganalisis data dan menguji hipotesis serta hasil dari analisis tersebut.

BAB V : PENUTUP

Berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.