

IESP-R

171-24-10-02

16106

Industrial production

NCI BookMan 2.30



1100002078

NCI



MILIK PERPUSTAKAAN

UNIVERSITAS JEMBER JAYA YOGYAKARTA

PERPUSTAKAAN

Diterima : 24 OCT 2002

Inventarisasi : 14/IESP/Hd.10 Pen/02

Klasifikasi : Rf. 338 / Pen / R.

Selesai Diproses . :

**Laporan Penelitian**

**HIBAH BERSAING PERGURUAN TINGGI  
(HIBAH BERSAING X)  
Tahun Ke-1**



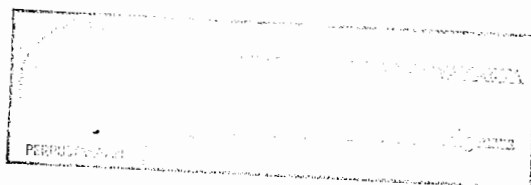
**Universitas Atma Jaya Yogyakarta**

**Kemampuan Bertahan dan Strategi Industri Kecil  
di Masa Pemulihan Ekonomi**

**Ketua Peneliti:**

**Drs. Y. Sri Susilo, M.Si**

**Biaya oleh Bagian Proyek Peningkatan Kualitas Sumberdaya Manusia,  
Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi,  
Departemen Pendidikan Nasional,  
Tahun Anggaran 2001**



**LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN**  
**LAPORAN AKHIR HASIL PENELITIAN HIBAH BERSAING**

---

**A. Judul Penelitian** : Kemampuan Bertahan dan Strategi Industri Kecil  
di Masa Pemulihan Ekonomi

**B. Ketua Peneliti**

- a. Nama Lengkap dan Gelar : Drs. Y. Sri Susilo, M.Si  
b. Jenis Kelamin : Laki-laki  
c. Pangkat/Golongan/NIP : Penata / IIIc / -  
d. Bidang Keahlian : Ekonomi Industri / Ekonomi Manajerial  
e. Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Ilmu Ekonomi (IESP)  
f. Perguruan Tinggi : Universitas Atma Jaya Yogyakarta (UAJY)

**C. Tim Peneliti**

No.	Nama	Bidang Keahlian	Fakultas / Jurusan	Perguruan Tinggi
1.	Dr. J. Sukmawati, MM	Manajemen Keuangan	Ekonomi / Manajemen	UAJY
2.	Dra. D. Wahyu Ariani, MT	Manajemen Operasi	Ekonomi / Manajemen	UAJY
3.	Fandy Tjiptono, SE, M.Com	Manajemen Pemasaran	Ekonomi / Manajemen	UAJY

**D. Pendanaan dan jangka waktu penelitian**

- Jangka waktu yang diusulkan : 3 tahun  
Biaya total yang diusulkan : Rp 89.490.000,00  
Biaya yang disetujui tahun 2002 : Rp 29.000.000,00
-

Yogyakarta, Oktober 2002

Ketua Peneliti

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



  
Drs. Gunawan Jiwanto, MBA

NIP. 131.283.306

  
Drs. Y. Sri Susilo, M.Si


NIP. -

Menyetujui,

Ketua Lembaga Penelitian

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



  
Siti Amini Mediastika ST, Ph.D

NIP. -

## RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis: (1) permasalahan dan dinamika industri kecil, (2) kemampuan bertahan (*survival*), (3) strategi industri kecil dalam menghadapi krisis ekonomi pada tahun 1998 dan kondisi pemulihan ekonomi, khususnya perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001. Subyek penelitian adalah industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT). Kategori IKKRT adalah unit usaha industri yang memperkerjakan 1 – 19 orang tenaga kerja. Dalam riset IKKRT ini yang menjadi subyek adalah jenis/kelompok industri: (1) pengolahan makanan (bakpia, tahu dan makanan ringan), (2) pembuatan pakaian jadi (konveksi), (3) pembuatan mebel kayu, (4) kerajinan kulit, (5) kerajinan gerabah dan keramik, dan (6) industri lainnya (pembuatan genteng dan kerajinan bambu). Sedangkan lokasi penelitian meliputi Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (Kota Yogyakarta, Kabupaten Bantul, dan Kabupaten Sleman) dan Propinsi Jawa Tengah (Kabupaten Klaten).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) metode telaah literatur, (2) metode survei lapangan, dan (3) simulasi dengan metode Keseimbangan Umum Terapan (KUT) INDORANI (*Applied Computable General Equilibrium Model*) INDORANI. Telaah literatur, khususnya studi atau riset sebelumnya, dilakukan untuk mengidentifikasi industri kecil yang mampu bertahan dari dampak negatif krisis, sedangkan survei lapangan dilakukan untuk mengumpulkan data primer. Dalam survei tersebut dilakukan wawancara terhadap responden yang terpilih menjadi sampel. Jumlah responden dalam penelitian sebanyak 297 pemilik atau pengelola IKKRT. Penentuan sampel dilakukan dengan cara *stratified random sampling*.

Selanjutnya dilakukan pengisian kuesioner atau daftar pertanyaan oleh responden. Di samping itu juga dilakukan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) untuk beberapa responden dengan tujuan untuk cek silang (*cross-check*) terhadap data yang telah dikumpulkan dari kuesioner. Dengan wawancara mendalam diharapkan juga diperoleh informasi yang lebih mendalam dan informasi yang belum tercakup dalam kuesioner. Sementara itu, simulasi dengan Model KUT INDORANI dapat dilakukan skenario simulasi: (1) dampak krisis

ekonomi terhadap kinerja industri kecil, dan (2) dampak terjadinya pemulihan ekonomi atau perubahan lingkungan ekonomi terhadap kinerja industri kecil. Kinerja dalam hal ini ditinjau dari jumlah produksi, penyerapan tenaga kerja (*employment*), harga, dan volume ekspor.

Kesimpulan yang pertama dari penelitian ini adalah kemampuan bertahan dari industri kecil dan kerajinan rumah tangga (IKKRT) berbeda-beda tergantung dari jenis atau kelompok IKKRT. Demikian pula kemampuan bertahan diantara unit usaha dalam satu jenis atau kelompok IKKRT juga tidak sama tergantung dari kemampuan manajerial yang dimiliki oleh pemilik unit usaha IKKRT yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil simulasi dengan Model Keseimbangan Umum terapan (KUT) INDORANI maka IKKRT yang relatif tahan dampak terhadap dampak negatif krisis ekonomi tahun 1998 adalah industri pengolahan makanan dan minuman serta industri pengolahan kayu. Indikator yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kemampuan bertahan adalah variabel jumlah produksi, *employment*, harga dan volume ekspor. Sedangkan IKKRT yang lebih rentan terhadap dampak krisis adalah industri kimia, industri kimia, dan industri kimia. Dari skenario terjadinya pemulihan ekonomi pada tahun 2001, maka hasil simulasi konsisten dengan hasil simulasi untuk kondisi krisis ekonomi. Sedangkan berdasarkan hasil survei dan wawancara mendalam di lapangan, jenis atau kelompok yang relatif tahan terhadap dampak krisis ekonomi 1998 dan perubahan lingkungan ekonomi tahun 2001 adalah industri pengolahan makanan, industri mebel kayu, industri kerajinan gerabah, dan industri pembuatan genteng. Industri yang lebih rentan adalah industri kerajinan kulit dan industri konveksi.

Kemampuan bertahan dari masing-masing jenis atau kelompok IKKRT tersebut dipengaruhi oleh sisi permintaan maupun sisi penawaran. Dari sisi permintaan, faktor yang mempengaruhi antara lain: (1) tingkat persaingan dalam industri sejenis, (2) kategori produk termasuk kebutuhan pokok atau tidak, (3) permintaan produk yang relatif tetap/konstan atau mempunyai pelanggan yang **tetap**, dan (4) kesempatan untuk melakukan ekspor. Dari sisi penawaran faktor yang mempengaruhi daya tahan industri, yaitu: (1) sedikit banyaknya komponen impor yang digunakan dalam proses produksi, (2) ketersediaan bahan baku di

daerah setempat, dan (3) kemampuan untuk melakukan diversifikasi produk oleh produsen.

Kesimpulan yang kedua dari riset ini adalah permasalahan dan dinamika yang dihadapi oleh IKKRT antara jenis atau kelompok industri yang satu dengan yang lainnya mempunyai kesamaan namun juga mempunyai perbedaan. Kesamaan yang menonjol adalah permasalahan kenaikan harga faktor produksi yang memaksa mereka menaikkan harga jual produk. Hal yang sama lainnya adalah menurunnya tingkat produksi dan *employment*. Dari hasil survei ternyata ada beberapa permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing jenis IKRT.

Kesamaan lainnya adalah hampir sebagian besar IKKRT yang disurvei untuk memcukupi kebutuhan modal usahanya hampir sebagian besar bersumber dari keluarga dan hasil pengembangan usahanya. Mereka hampir sebagian besar tidak menggunakan jasa lembaga keuangan bank maupun non bank untuk memperoleh modal usahanya. Hal ini mengakibatkan mereka tidak menghadapi masalah kredit macet ketika tingkat suku bunga perbankan di masa krisis yang lalu mengalami kenaikan yang relatif sangat tinggi.

Dalam hal perbedaan permasalahan pokok yang dihadapi tergantung dari jenis dan karakteristik masing-masing IKKRT. Ada yang menyatakan masalah pokok mereka adalah pasokan bahan baku, namun ada yang menyatakan masalah pokok yang dihadapi adalah kemampuan bersaing di pasar. Ada juga produsen IKKRT yang menyatakan masalah pokok mereka adalah pemasaran produk, dan juga ketersediaan tenaga kerja terampil.

Kesimpulan yang terakhir adalah strategi yang diterapkan oleh unit usaha IKKRT mempunyai beberapa karakteristik atau ciri-ciri: (1) tanpa perencanaan (informal), (2) lebih bersifat individual ketimbang kolektif, dan (3) terfokus pada strategi untuk *survival* ketimbang strategi yang diarahkan untuk persaingan di pasar (*competitive strategy*). Dalam penerapan strategi, pengusaha IKKRT sangat fleksibel dan adaptif dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh mereka. Sebagai contoh, produsen mebel kayu mencoba mencari alternatif bahan kayu selain kayu jati yang pasokannya semakin terbatas dan harganya semakin mahal. Produsen makanan bakpia yang melibatkan agen wisata dan perjalanan serta tukang becak untuk memasarkan dan menjual hasil produksinya.

## PRAKATA

Setelah melalui proses yang penuh tantangan dan diskusi yang cukup intensif maka riset atau penelitian tahun ke-1 yang berjudul “Kemampuan Bertahan dan Strategi Industri Kecil di Masa Pemulihan Ekonomi” dapat diselesaikan. Secara keseluruhan riset ini akan dilakukan selama 3 tahun (2002 – 2004). Proses penyelesaian penelitian tahun ke-1 ini bukannya tanpa kendala. Kendala termaksud antara lain:

- (1) Jadwal penelitian yang telah disusun terkadang dilanggar oleh tim peneliti, sehingga beberapa tahap riset mundur dari jadwal waktu yang telah ditetapkan.
- (2) Di beberapa wilayah industri kecil menerapkan perijinan yang cukup ketat untuk dapat dilakukan survai terhadap pengusaha di wilayah tersebut dan tidak semua bersedia menjadi responden.

Dalam proses penyelesaian riset ini tentu banyak pihak yang terlibat. Berkaitan dengan hal tersebut, maka tim peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional yang telah memberikan dana untuk riset pada Tahun ke-1/Tahun 2002 melalui Proyek Peningkatan Kualitas Sumberdaya Manusia, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional, Tahun Anggaran 2001.
- (2) Seluruh pengusaha atau pemilik industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) di wilayah Kota Yogyakarta, Kabupaten Bantul, Kabupaten Sleman, dan Kabupaten Klaten yang bersedia menjadi responden penelitian dan bersedia memberikan informasi yang berkaitan dengan tujuan penelitian.
- (3) Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta (UAJY) yang bersedia menjadi enumerator dalam pengumpulan data di lapangan.
- (4) Pusat Studi Ekonomi dan Kebijakan Publik Universitas Gadjah Mada (UGM) (d/h PAU Studi Ekonomi UGM) yang telah memberikan



kesempatan belajar Model Keseimbangan Umum Terapan (KUT) INDORANI.

- (5) Fakultas Ekonomi UAJY yang telah menyediakan fasilitas sehingga laporan penelitian ini dapat diselesaikan sesuai rencana.
- (6) Lembaga Penelitian UAJY yang telah memberikan dukungan administratif.
- (7) Kolega Drs. A. Edi Sutarta, M.Si yang telah membantu survei lapangan dan menjadi rekan diskusi yang kritis.

Untuk semuanya sekali lagi tim peneliti hanya dapat mengucapkan terima kasih dan semoga Tuhan Yang Maha Kasih memberikan berkah yang setimpal.

Hasil riset ini tentu masih banyak kekurangannya. Untuk itu komentar, saran, dan kritik dari pembaca laporan ini sangat diharapkan oleh tim peneliti. Untuk segala hal yang berkaitan dengan hal riset ini dapat disampaikan kepada:

**Drs. Y. Sri Susilo, M.Si**  
**Fakultas Ekonomi**  
**Universitas Atma Jaya Yogyakarta**  
**Jl. Babarsari No. 43 Yogyakarta 55281**  
**Tlp. (0274) 487711 psw. 2229; Faks. (0274) 485227**  
**Hp. 08164260698 / 08122751061**  
**Email: [yssusilo@mail.uajy.ac.id](mailto:yssusilo@mail.uajy.ac.id)**

Komentar, saran dan kritik yang masuk segera tim peneliti respon demi peningkatan kualitas dari riset ini dan tahap ke-2 penelitian ini.

Selanjutnya tim peneliti hasil riset memberikan manfaat yang signifikan kepada pengambil kebijakan, pengusaha industri kecil, dan pihak-pihak yang peduli terhadap pengembangan industri kecil di tanah air. Sebagai penutup, tim peneliti berharap pihak Ditjen Dikti Depdiknas bersedia membiayai riset untuk tahun yang ke-2.

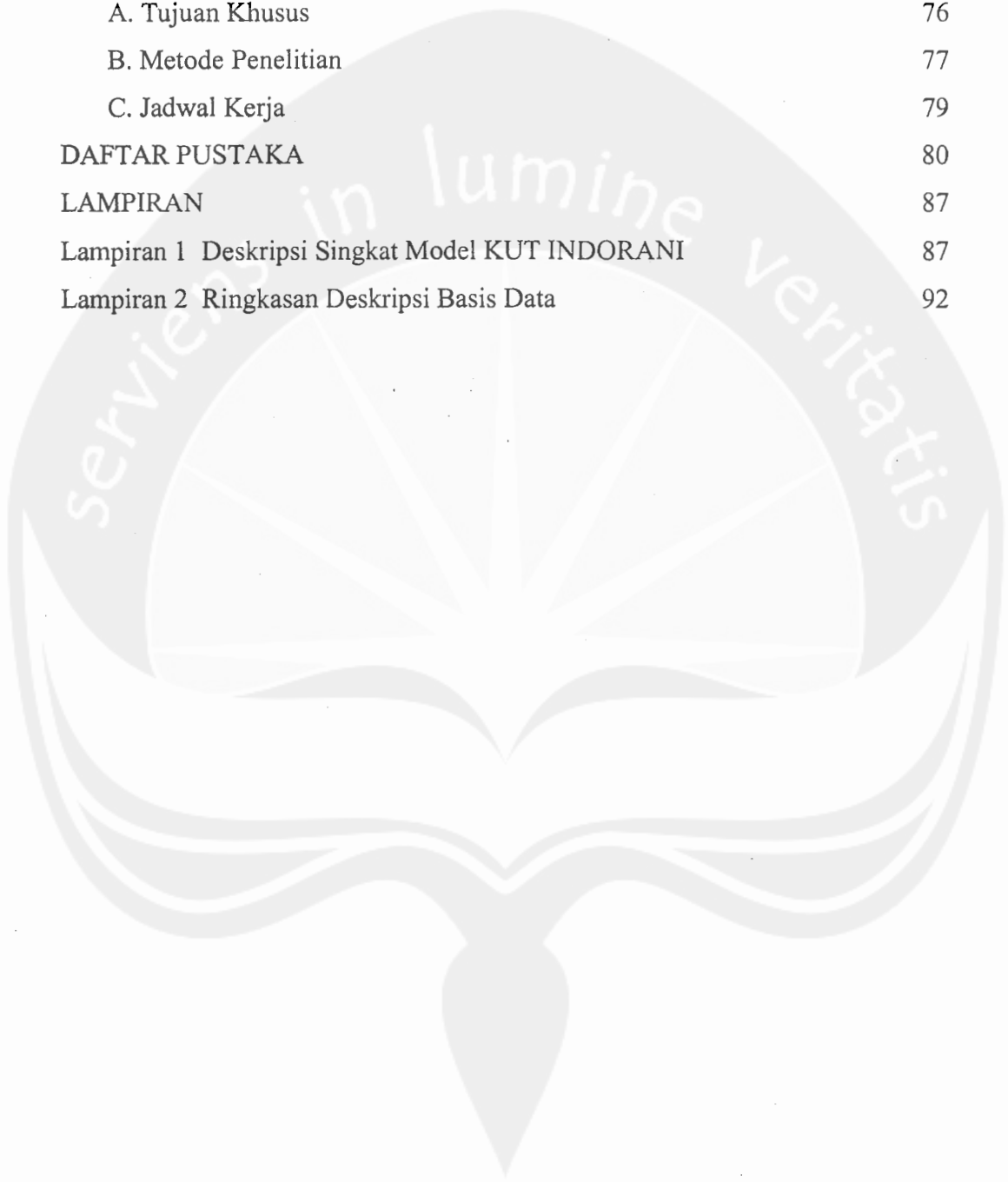
Yogyakarta, Oktober 2002

**Drs. Y. Sri Susilo, M.Si**  
**Dr. J. Sukmawati S., MM**  
**Dra. D. Wahyu Ariani, MT**  
**Fandy Tjiptono, SE, M.Com**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN	ii
RINGKASAN DAN <i>SUMMARY</i>	iv
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
I. PENDAHULUAN	1
A. Subyek Penelitian	1
B. Lokasi Penelitian	1
C. Hasil yang diharapkan	2
II. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN TAHUN KE-1	3
A. Tujuan Penelitian	3
B. Manfaat Penelitian	4
III. TINJAUAN PUSTAKA	5
A. Kemampuan Bertahan	5
B. <i>Sustainability</i> Industri Kecil	11
C. Strategi ( <i>Strategy</i> )	14
D. Riset/Studi Terkait	17
E. Peran Industri Kecil	21
IV. METODE PENELITIAN	31
A. Batasan Operasional	31
B. Kerangka Konseptual	32
C. Metode Pengumpulan Data	34
D. Alat Analisis	35
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	40
A. Hasil dan Diskusi Hasil Simulasi	40
B. Hasil dan Pembahasan Hasil Survei	47

VI. KESIMPULAN DAN SARAN	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran	74
VII. RENCANA/PENELITIAN TAHAP SELANJUTNYA	76
A. Tujuan Khusus	76
B. Metode Penelitian	77
C. Jadwal Kerja	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN	87
Lampiran 1 Deskripsi Singkat Model KUT INDORANI	87
Lampiran 2 Ringkasan Deskripsi Basis Data	92



**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 1.1 Lokasi Penelitian	1
Tabel 3.1 <i>Cross-sectional</i> Distribution dari Tenaga Kerja di Sektor Industri Manufaktur menurut Skala Usaha dari 34 Negara 1985-1988	23
Tabel 3.2 Perbedaan Antara <i>demand-pull based SSIs</i> dan <i>supply-push based SSIs</i>	27
Tabel 3.3 Produktivitas (Q/TK) dan Kontribusi Output (Q) IK dan IRT Dibandingkan IM dan IB, 1994-1998	30
Tabel 4.1 Jumlah Sampel di Wilayah Penelitian	35
Tabel 5.1 Hasil Simulasi Dampak Krisis Ekonomi 1998 Terhadap Kinerja Sektor IKKRT	41
Tabel 5.2 Hasil Simulasi Dampak Perubahan Lingkungan Ekonomi 2001 Terhadap Kinerja Sektor IKKRT	42
Tabel L.1 Matriks Pangsa Penjualan IKKRT	92
Tabel L.2 Matriks Pangsa Biaya IKKRT	93

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Model Berkesinambungan ( <i>Sustainability Model</i> )	12
Gambar 4.1 Kerangka Konseptual	33
Gambar 5.1 Tingkat Pendidikan Terakhir Responden	
Gambar 5.2 Jenis/Kelompok Industri	
Gambar 5.3 Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Produksi Pada IKKRT	51
Gambar 5.4 Dampak Krisis Ekonomi Terhadap <i>Employment</i> Pada Industri Pengolahan Makanan	53
Gambar 5.5 Dampak Krisis Terhadap Produksi Industri Pembuatan Mebel Kayu	55
Gambar 5.6 Dampak Pemulihan Ekonomi Terhadap Produksi Industri Kerajinan Gerabah	57
Gambar 5.7 Kenaikan Produksi Industri Genteng di Masa Pemulihan Ekonomi	59
Gambar 5.8 Dampak Pemulihan Ekonomi Terhadap Produksi Konveksi	61
Gambar 5.9 Dampak Pemulihan Ekonomi Terhadap <i>Employment</i> Pada Industri Kerajinan Kulit	63
Gambar 5.10 Penerapan Strategi oleh IKKRT	67
Gambar 5.11 Pengertian Pesaing Menurut IKKRT	71
Gambar L.1 Alur Tabel Input-Output INDORANI	89
Gambar L.2 Skema Umum Model INDORANI	91

## **DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1 Deskripsi Singkat Model KUT INDORANI	87
Lampiran 2 Ringkasan Deskripsi Basis Data	92



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Subyek Penelitian

Subyek dari penelitian ini adalah unit usaha industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT). Menurut BPS (Badan Pusat Statistik), definisi atau batasan industri kecil (IK) adalah unit usaha industri yang memperkerjakan tenaga kerja sebanyak 4 – 19 orang. Sedangkan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) adalah unit usaha industri yang memperkerjakan 1 – 4 tenaga kerja. Dengan demikian pengertian atau batasan IKKRT dalam riset ini adalah unit usaha industri yang memperkerjakan tenaga kerja 1 - 19 orang. Dalam riset IKKRT ini yang menjadi subyek adalah jenis/kelompok industri: (1) pengolahan makanan (bakpia, tahu dan makanan ringan), (2) pembuatan pakaian jadi (konveksi), (3) pembuatan mebel kayu, (4) kerajinan kulit, (5) kerajinan gerabah dan keramik, dan (6) industri lainnya (pembuatan genteng dan kerajinan bambu).

### B. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di wilayah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (Kota Yogyakarta, Kabupaten Sleman, dan Kabupaten Bantul) serta wilayah Propinsi Jawa Tengah (Kabupaten Klaten). Lokasi penelitian secara lengkap tersaji pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1  
Lokasi Penelitian**

No.	Jenis Industri	Lokasi
1.	Pembuatan dan Pengolahan Makanan:	
	a. Tahu	Margoagung, Seyegan, Sleman
	b. Bakpia	Patuk, Ngampilan, Yogyakarta
	c. Makanan Ringan	Palbapang, Bantul
2.	Pakaian Jadi / Konveksi	Kalitengah, Wedi, Klaten
3.	Pembuatan Mebel Kayu	Serenan, Juwiring, Klaten
4.	Kerajinan Kulit	Manding, Sabdodadi, Bantul
5.	Kerajinan Gerabah dan Keramik	Panjangrejo, Pundong, Bantul
6.	Industri lainnya:	
	a. Pembuatan Genteng	Sidoluhur, Godean, Sleman
	b. Kerajinan Bambu	Cebongan, Mlati, Sleman

Sumber: Data Primer

### C. Hasil yang diharapkan

Berdasarkan penelitian atau riset ini hasil yang diharapkan adalah:

- (1). diperoleh gambaran terbaru permasalahan dan dinamika industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) pada periode puncak krisis ekonomi tahun 1998 dan setelah krisis ekonomi berlangsung, khususnya perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001.
- (2). Diperoleh informasi dan data yang berkaitan kemampuan bertahan (*survival*) IKKRT pada saat puncak krisis ekonomi tahun 1998 dan periode pasca krisis ekonomi atau pemulihan ekonomi, khususnya perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001.
- (3). Diperoleh informasi dan data yang berkaitan dengan strategi yang digunakan oleh IKKRT pada berbagai jenis atau kelompok industri dalam menghadapi berbagai persoalan kegiatan usahanya selama masa krisis ekonomi 1998 dan periode sesudah krisis ekonomi, khususnya perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001.
- (4). Diperoleh basis data (*data base*) yang akan digunakan sebagai dasar atau pijakan untuk analisis penelitian selanjutnya (tahap ke-2 dan ke-3), sehingga dapat diperoleh hasil kajian IKKRT yang lebih komprehensif dan berkesinambungan.
- (5). Rekomendasi kebijakan yang operasional baik di tingkat mikro/pelaku usaha dan di tingkat makro untuk menumbuhkembangkan IKKRT.



## **BAB II**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN TAHUN KE-1**

#### **A. Tujuan Penelitian**

Ada tiga tujuan utama yang hendak dicapai dalam penelitian atau riset ini, pertama adalah untuk mengetahui dan menganalisis kemampuan bertahan industri kecil di masa puncak krisis ekonomi tahun 1998 dan di masa pemulihan ekonomi atau pasca krisis ekonomi, khususnya pada tahun 2001. Berdasarkan penelitian ini maka bisa diperoleh suatu hasil kajian yang komprehensif mengenai bagaimana unit usaha dalam IKKRT mempertahankan kegiatan usahanya. Selain itu, dapat diketahui pula jenis industri dalam IKKRT yang relatif lebih resisten terhadap perubahan lingkungan eksternal dan jenis industri yang relatif mampu bertahan terhadap adanya gejolak lingkungan eksternal.

Kedua, adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan dan dinamika industri kecil pada saat krisis ekonomi dan masa pemulihan ekonomi. Permasalahan dan dinamika yang akan diteliti adalah bagaimana dampak krisis ekonomi yang terjadi pada tahun 1998 terhadap perkembangan kegiatan usaha industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga tersebut (IKKRT). Di samping itu, juga dianalisis dinamika kegiatan usaha IKKRT di masa pemulihan ekonomi atau pasca krisis ekonomi, khususnya terjadinya perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001. Dinamika yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah perubahan pada beberapa variabel dalam unit usaha, seperti tingkat harga dan pasokan bahan baku, tingkat upah dan tenaga kerja yang digunakan, keuangan perusahaan, jumlah produksi, distribusi dan pemasaran produk, yang terjadi selama periode krisis ekonomi 1998 dan pada periode sesudahnya, khususnya tahun 2001. Sehingga berdasarkan penelitian ini dapat diidentifikasi mana variabel-variabel unit usaha yang resisten dan mana yang relatif tidak terpengaruh terhadap adanya krisis ekonomi dan perubahan lingkungan ekonomi.

Tujuan yang terakhir adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang digunakan atau diterapkan oleh unit usaha dalam industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) dalam menghadapi dampak krisis ekonomi pada tahun 1998 dan kondisi perekonomian di masa pemulihan ekonomi tahun 2001,

sehingga kegiatan usahanya dapat tetap bertahan (*survive*). Strategi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah bagaimana unit usaha dalam IKKRT baik secara individu maupun kolektif melakukan perubahan pada orientasi pemasarannya, bauran pemasaran, operasi usaha, masalah keuangan dan tenaga kerja dan bahan baku dalam menghadapi krisis ekonomi dan lingkungan ekonomi pasca krisis sehingga perusahaan tetap mampu bertahan (*survive*).

### **B. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan penelitian ini setidaknya ada empat manfaat yang diperoleh. Manfaat pertama yaitu diperoleh suatu kajian mengenai masalah, dinamika, kemampuan bertahan dan strategi yang digunakan oleh industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) pada masa puncak krisis ekonomi tahun 1998 dan pada masa pemulihan ekonomi, khususnya perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001.

Manfaat selanjutnya adalah diperolehnya basis data sebagai dasar untuk mengkaji masalah, dinamika, kemampuan bertahan dan strategi yang digunakan oleh industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) pada penelitian selanjutnya. Dengan demikian dapat diketahui apakah unit usaha yang ada dalam IKKRT tersebut benar-benar dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya pada periode/tahun mendatang (*sustainability*).

Sedangkan manfaat yang ketiga adalah diperolehnya masukan-masukan atau rekomendasi yang operasional bagi pembuatan kebijakan baik di tingkat mikro/pelaku usaha maupun ditingkat makro.

Manfaat terakhir dari penelitian ini adalah memperkaya hasil kajian atau riset yang berkaitan dengan IKKRT, sehingga hasil penelitian ini dapat dikomparasikan dengan hasil riset atau studi terkait yang sudah ada maupun hasil riset sejenis untuk wilayah lain atau jenis industri yang berbeda.

### BAB III

#### TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini akan dideskripsikan pemahaman atau pengertian beberapa konsep atau hal yang berkaitan dengan riset ini. Konsep atau hal dimaksud antara lain: (1) kemampuan bertahan, (2) *sustainability*, (3) strategi, (4) studi atau riset terkait, dan (5) peran industri kecil dalam perekonomian.

##### A. Kemampuan Bertahan (*Survival*)

Krisis ekonomi yang berlangsung sejak pertengahan tahun 1997 dan puncaknya terjadi pada tahun 1998 membawa dampak negatif terhadap sektor industri. Sektor industri yang relatif lebih tahan terhadap dampak negatif krisis adalah industri yang pada umumnya menggunakan bahan baku domestik, berorientasi ekspor, dan tidak mempunyai hutang luar negeri yang signifikan (lihat studi Sri Susilo dan Sri Handoko, 2002; Hallaward-Driemeir, 2001; Widiyanto dan Choesni, 1999). Krisis ekonomi tersebut berdampak negatif, baik terhadap industri besar dan sedang (IBS) maupun terhadap industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT). Hal tersebut dapat dilihat bahwa krisis tersebut menyebabkan hampir semua kelompok industri mengalami penurunan dalam jumlah produksi dan tenaga kerja (Setiadji, 2002).

Di sisi lain, ada beberapa jenis/kelompok IKKRT yang mampu bertahan dari dampak krisis ekonomi (lihat hasil studi Akatiga dan Ford Foundation, 1999; 2000). Dari hasil studi tersebut kemampuan bertahan dari masing-masing jenis atau kelompok IKKRT tersebut berbeda-beda tergantung kondisi unit usaha masing-masing maupun lingkungan ekonomi yang mempengaruhinya. Selanjutnya kemampuan bertahan tersebut perlu dan menarik untuk dipelajari atau dikaji lebih lanjut. Kemampuan bertahan dari unit usaha juga berkaitan dengan strategi yang diterapkan oleh unit usaha yang bersangkutan.

Konsep strategi dari perusahaan sering berhubungan dengan arah operasi perusahaan (Ireland dan Hit, 1997). Pada industri kecil-menengah, khususnya industri kecil, tidak mempunyai strategi formal ataupun strategi tertulis secara formal. Strategi yang dijalankan muncul begitu saja dan sering direvisi sepanjang

waktu dalam menghadapi tantangan dan kesempatan yang timbul pada saat tersebut. Adaptasi yang amat luwes dapat dilakukan dengan mudahnya oleh industri kecil seperti yang diungkapkan oleh Drucker (1995):

*When a new venture does succeed, more often than not it is in a market other than the one it was intended to serve, with products and services not quite those with which it had set out, bought in large part by customers it does not even think of when starting and used for a host of purposes besides the ones which the products were designed.*

Drucker (1995) memberikan saran bahwa adaptasi yang tinggi dibutuhkan untuk industri kecil. Masuk akal jika industri kecil-menengah lebih mudah beradaptasi karena rentang kendali langsung dilakukan oleh para pemilik dan dijalankan oleh para pemiliknya sendiri. Adaptasi adalah suatu proses melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap bisnis dan fokus strateginya. Kemampuan penyesuaian terhadap bisnis merupakan faktor penting dalam kemampuan *survival* industri kecil-menengah dalam menghadapi dinamika ekonomi yang terjadi.

Kemampuan *survival* industri kecil-menengah menentukan pertumbuhan yang berkesinambungan (O'Gorman, 2001). Pertumbuhan industri kecil-menengah terjadi sebagai konsekuensi atas pilihan strategi *entrepreneur* (Hambrick dan Mason, 1984), kemampuannya melakukan adaptasi dalam organisasi yang berkembang (Hambrick dan Cozier, 1985), kemampuannya menghadapi semua rintangan-rintangannya untuk berkembang (Barber *et al.*, 1989), ataupun disebabkan oleh pengaruh karakteristik struktural lingkungannya (lihat misalnya, Aldrick dan Fiol, 1994, dan Eisenhardt dan Schoonhoven, 1990). Dari uraian tersebut di atas terlihat bahwa pertumbuhan terjadi karena pilihan strategi yang diambil oleh industri dan struktur industri itu sendiri. Pendapat ini sesuai dengan penelitian Hoy *et al.* (1992) yang menemukan bahwa suatu industri kecil-menengah berkembang karena faktor pilihan strateginya dan atau karena struktur industri itu sendiri.

Untuk memperjelas kemampuan *survival* dan strategi industri kecil-menengah di masa pemulihan perlu diuraikan dukungan teori mengenai kemampuan *survival* pada industri kecil-menengah, strategi yang digunakan,

kesinambungan yang dibutuhkan, serta kemampuan adaptasi yang luwes dari industri kecil-menengah.

#### **A. 1. Kemampuan Survival Industri Kecil**

Dalam bahasa Jepang krisis adalah “ki-ki”. Kata “ki” yang pertama adalah “bahaya” dan kata “ki” kedua adalah “kesempatan.” Menghadapi krisis sebuah perusahaan seharusnya melihat apa yang menjadi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) nya dan apa yang menjadi kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) nya. Perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang mempunyai kebiasaan untuk menggapai kesempatan dengan merubah “bahaya” menjadi “kesempatan” (Straits Times, 6 Desember 1997).

Dalam menghadapi krisis diperlukan: (1) keuletan bernegosiasi dengan wawasan (*vision*), (2) kesabaran dengan kekerasan hati (*tenacity*), dan (3) fleksibilitas dengan fokus (Widyahartono, 1999). Pendekatan menggunakan *vision*, *tenacity*, dan *flexibility* telah dinikmati hasilnya oleh China dalam mendongkrak ekonomi negaranya dan mendorong pertumbuhan ekonomi sebesar 8 persen. Belajar dari keberhasilan China yang telah mengimplementasikan strategi ini pada sektor riilnya, dengan menitik beratkan pada industri rumah tangga dan industri kecil, maka kemampuan *survival* akan dapat diraih oleh suatu negara.

Sektor riil yang dapat diharapkan dalam hal ini adalah industri rumah tangga dan industri kecil yang dapat menghasilkan barang-barang ekspor (kerajinan tangan) serta barang-barang yang dibutuhkan langsung masyarakat sekitar (*domestic market*). Keberhasilan di bidang pendayagunaan industri kecil bukan saja menyerap tenaga kerja dan devisa namun yang paling utama adalah sebagai salah satu sektor perekonomian yang kelak dapat diharapkan sebagai penyumbang devisa terbesar dengan melihat dan memperhatikan kemampuan pasar dunia.

Kemampuan mengubah “bahaya” menjadi “kesempatan” lebih mudah dilakukan oleh industri kecil-menengah karena sifat bisnis itu sendiri yang langsung dimanajementi oleh para pemiliknya sehingga fleksibel dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (ulet) dan mempunyai kecepatan dan

tekad (*speed and passion*). Kemampuan bertahan industri kecil-menengah ini sejalan dengan pendapat Audretsch *et al.* (1997) yang menyatakan bahwa *survival* suatu perusahaan tergantung dari : (1) *the startup size*, banyaknya jumlah karyawan yang dimiliki pada waktu perusahaan dimulai, (2) *capital intensity*, mencerminkan biaya produksi yang harus dikeluarkan terutama untuk biaya-biaya tetapnya, dan (3) *debt structure*, struktur modal terutama yang disebabkan oleh banyaknya bunga hutang sebagai beban tetap yang harus ditanggungnya. Perbedaan nilai dari ketiga unsur tersebut di atas menyebabkan perbedaan tingkat *survival* suatu perusahaan.

Perusahaan kecil yang tidak dibebani oleh banyaknya beban tetap akan terhindar dari kesulitan menanggung semua biaya pada kondisi ekonomi memburuk, walaupun perusahaan kecil sering mengalami kesulitan dalam mengelola skala ekonominya dan sulit bersaing dengan perusahaan berskala ekonomi besar. Struktur hutang (*debt structure*) mempunyai pengaruh positif terhadap kesempatan suatu perusahaan untuk *survive* melalui dua alasan. Pertama, atas dasar *agency theory* dalam keuangan (Jensen, 1986) menyatakan bahwa makin tinggi perbandingan hutang dengan modal sendiri, yang mengakibatkan tingginya bunga hutang, akan membatasi arus kas yang tersedia di dalam perusahaan sehingga perusahaan kehilangan kesempatan untuk menginvestasikan arus kas tersebut ke dalam proyek investasi yang lebih menguntungkan. Kedua, menurut Caves dan Porter (1976), investasi yang besar memang dapat mencegah pesaing-pesaing baru masuk tetapi sekaligus menghalangi perusahaan untuk secara fleksibel keluar dari industrinya.

Dari kedua pendapat tersebut di atas (Jensen, 1986, dan Caves dan Porter, 1976) terlihat bahwa perusahaan kecil lebih luwes untuk mengalihkan arus kasnya ke proyek yang lebih menguntungkan karena *barrier to exit*-nya tidak tinggi, berbeda sekali dengan perusahaan besar yang lebih kaku. Besarnya beban hutang dan beban tetap lainnya menyebabkan perusahaan sulit mengatasi masalah keuangannya jika kondisi ekonomi memburuk. Dalam kondisi ekonomi membaik perusahaan besar dengan skala ekonomi besar akan mudah menanggung semua beban berat tersebut dan dapat lebih efisien dalam produksinya.

### **A.2. Strategi Bertahan Industri Kecil**

Strategi bertahan industri kecil tergantung pada tingkat adaptasinya (Schindehutte dan Morris, 2001). Konsep strategi dalam perusahaan sering berhubungan dengan fokus atau kunci arah area operasinya (Ireland and Hitt, 1997). Penyesuaian-penyesuaian amat cocok untuk industri kecil karena ketidakpastian dan risiko yang dihadapinya. Ketidakpastian timbul bukan saja karena lingkungannya tetapi juga dari kemampuannya menangkap kesempatan yang ada. Adaptasi didefinisikan sebagai tindakan *entrepreneur* dan kelompoknya dalam memproses informasi yang datang dari lingkungannya dan melakukan penyesuaian-penyesuaian secara cepat untuk umpan balik (lihat misalnya, McKee *et al.*, 1989; Woo *et al.*, 1990; dan Stoica dan Schindehutte, 1999). Adaptasi mempengaruhi perubahan perilaku strategiknya, meningkatkan kompetisinya, dan mendorong keselarasan organisasi dengan lingkungannya. Tidak ada sebuah organisasipun yang secara statis sepanjang waktu. Penyesuaian-penyesuaian, perubahan atau peningkatan akan sejalan dengan operasi perusahaannya. Tingkat adaptasi yang timbul dan hasil dari adaptasi selalu bervariasi antarperusahaan (Chakravarthy, 1982). Adaptasi organisasi muncul sebagai suatu bentuk koalisi untuk mengelola kebutuhan-kebutuhan organisasi agar tetap *survival* (Preffer, 1981).

Pada industri kecil-menengah, fondasi yang relevan untuk adaptasi dapat ditemukan pada teori kontingensi. Dasar premis yang digunakan adalah kondisi lingkungan memaksa manajemen untuk mengadakan penyesuaian yang dilakukan sepanjang waktu terhadap strategi dan struktur perusahaan (Ginsberg dan Buchholtz, 1990). Kondisi lingkungan yang amat turbulan dan tidak ramah menuntut organisasi untuk lebih fleksibel dan luwes menghadapi semua perubahan tersebut. Industri kecil-menengah merupakan industri yang memiliki perusahaan-perusahaan yang lebih mudah "berubah" mengikuti perubahan lingkungan karena organisasinya sering tidak terstruktur dan formal serta kontrol langsung dilakukan oleh pemiliknya.

Berdasarkan atas pilihan strateginya, kesuksesan *entrepreneurship* industri kecil terletak pada keputusan masing-masing individu *entrepreneur* yang dapat mengidentifikasi kesempatan, mengembangkan strategi, mengelola sumber

yang terbatas, dan menelurkan inisiatif-inisiatif baru dalam menghadapi dinamika ekonomi yang berkembang (Venkataraman dan Van de Ven, 1998). Kemampuan melakukan adaptasi bukan merupakan "luck," berada ditempat yang tepat pada waktu yang tepat, mempunyai akses ke sumber-sumber atau informasi yang orang lain tidak memilikinya, dan kemampuan individu *entrepreneur* dan kelompoknya untuk belajar menghadapi situasi yang ada.

Bisnis yang lebih kecil lebih menderita terhadap ancaman lingkungan terutama dalam hal kemampuan keuangannya dan koneksi dalam memperoleh pinjaman hutang. Bisnis kecil sering amat tergantung pada batasan produksinya sehingga bisnis ini cenderung mendasarkan pada ceruk pasar (*niche customer*). Banyak perusahaan kecil menderita karena kehadirannya di pasar amat tergantung pada fluktuasi permintaan dan gempuran yang agresif dari pesaingnya. Kesulitan-kesulitan ini sebagai tantangan yang selalu harus dihadapi oleh industri kecil sehingga memaksanya untuk melakukan inovasi secara cepat, tidak terlalu memperhatikan target atas besarnya keuntungan yang diperoleh, mempunyai pegawai yang tidak kental nuansa *vested interest*-nya terhadap alokasi sumber, serta tidak adanya pembagian yang jelas antara manajer dan pegawainya (Schindehutte dan. Morris, 2001). Kesimpulannya, industri kecil dengan *entrepreneur*-nya dapat lebih luwes beradaptasi menghadapi opsi-opsi persaingan dan mudah melakukan penyesuaian sepanjang waktu (Woo *et al.*, 1990).

Perubahan ekonomi di Indonesia yang begitu dratis banyak menghancurkan industri-industri besar terutama industri yang sulit dengan cepat berubah menyesuaikan diri terhadap perubahan yang ada. Kemampuan pasar dalam negeri yang melemah karena dihantam krisis menuntut bisnis beralih ke pasar mancanegara. Perusahaan besar yang dari awal tidak mempunyai target pasar manca akan kesulitan untuk segera beralih ke pasar mancanegara. Kebalikannya, industri kecil dengan tingkat adaptasi yang tinggi dapat segera menyesuaikan pangsa pasarnya ke pangsa pasar luar negeri (kerajinan) atau paling tidak menurunkan biaya produksi dengan penggunaan bahan-bahan lokal (barang konsumsi). Karakteristik industri kecil yang fleksibel terhadap perubahan membantu industri kecil dalam menjalankan strategi-strateginya.

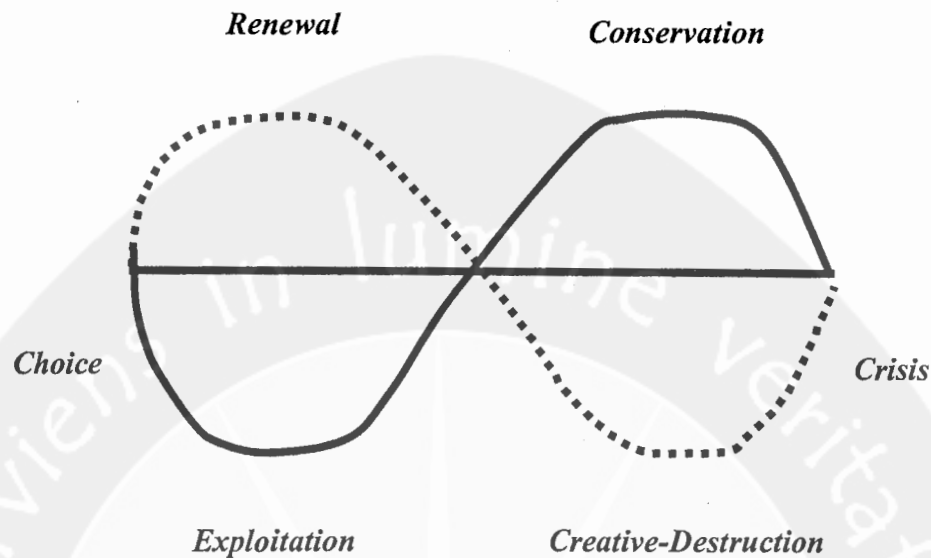


## B. Sustainability Industri Kecil

Perkembangan yang berkesinambungan (*sustainability of growth*) pada industri kecil-menengah perlu dipelajari karena proses *sustainability* diperlukan untuk menganalisis proses perubahan dan pembaharuan organisasi dalam rangka beradaptasi dengan perubahan lingkungannya (Kotler dan Kertajaya, 2000). *Sustainability model* terdiri atas enam tahap yang merupakan proses siklus berkelanjutan: *choice*, *exploitation*, *conservation*, *crisis*, *creative-destruction*, dan *renewal* (lihat Gambar 1).

Tahap *choice* merupakan tahap pendirian organisasi dengan visi dan misi tertentu. Tahap *exploitation* ditandai dengan pencurahan energi dan sumber daya organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang ditetapkan. Biasanya dalam tahap ini, sistem manajemen relatif masih tradisional. Sedangkan dalam tahap *conservation* telah muncul kebutuhan akan deskripsi pekerjaan yang jelas dan birokratisasi proses manajerial. Tahap ini merupakan tahap kritis, terutama jika perusahaan berupaya 'mengkonservasi' sistemnya dan gagal menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan lingkungan dan pasar baru. Karena itu, biasanya tahap *conservation* bakal diikuti dengan tahap *crisis* yang menuntut transformasi organisasional. Tahap *crisis* dapat dilalui dengan baik jika perusahaan menciptakan *sense of crisis* yang disertai dengan langkah-langkah *creative destruction* yang menuntut perombakan struktur organisasi dan praktik bisnis. Proses ini akan mengarah pada pembaharuan organisasi (tahap *renewal*) yang ditandai dengan eliminasi nilai dan praktik lama yang sudah tidak sesuai dengan kondisi mutakhir dan digantikan dengan nilai dan praktik yang lebih sesuai serta berdimensi masa depan.

**Gambar 3.1**  
**Model Berkesinambungan (*Sustainability Model*)**



Sumber: Kotler and Kartajaya (2000).

Dua hal penting yang perlu diperhatikan dalam model berkesinambungan (*sustainability*) adalah: (1) ketertarikan pada sesuatu yang akan hidup dimasa depan, dan (2) menyadari adanya kendala yang menghambat aktivitas manusia oleh lingkungannya (Heal, 1998). Definisi *sustainability* di sini dapat kita rujuk dari definisi berikut ini:

*Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs and that utility levels be non-decreasing over time* (Heal, 2001: 2).

Dari definisi tersebut terlihat bahwa yang dimaksud *sustainability* adalah aktivitas yang dilakukan saat ini harus mempertimbangkan juga adanya kecukupan kesejahteraan untuk generasi berikutnya baik secara langsung maupun tidak secara langsung. Pilihan strategi dari *entrepreneur* berpengaruh terhadap perkembangan organisasi dan juga mempengaruhi kesejahteraan yang akan diperoleh generasi berikutnya. Asumsi suatu organisasi dapat tumbuh dan berubah, naik tetapi tidak turun, di bawah bimbingan manajerial dan melalui

beberapa evolusi industri. Dalam industri kecil-menengah manajer bisa mencapai perkembangan melalui strategi kompetisi superior atau melalui transisi tingkatan perkembangan dan menguasai hambatan-hambatan untuk berkembang.

Smallbone *et al.* (1993a; 1993b) menyatakan bahwa kemampuan untuk merespon perubahan pasar merupakan syarat penting untuk perkembangan industri kecil. Kemampuan ini berguna untuk merubah posisi pasar menuju pasar ekspor karena ekspor penting untuk mendorong pertumbuhan pada industri kecil (lihat misalnya, Storey, 1994; Kinsella *et al.*, 1993; dan Cambridge Small Business Research Centre, 1992). Industri kecil-menengah tumbuh melalui proses tahapan yang pasti (lihat misalnya, Kazanjian, 1988, dan Normann, 1977) dan melalui kemampuan para *entrepreneur*-nya untuk mengatur struktur dan strategi dalam mendorong prospek pertumbuhan bisnisnya. Kegagalan menyelesaikan problem strategik kunci pada setiap tahap akan menghambat organisasi untuk bertumbuh. Bila suatu industri kecil-menengah dapat tumbuh dari satu tahap ke tahap berikutnya berarti industri kecil-menengah tersebut mampu menghadapi hambatan tumbuh (*barriers to growth*) yang biasa dihadapi oleh setiap organisasi. Kemampuan para *entrepreneur* untuk menghadapi hambatan tumbuh ini merupakan modal dasar potensial untuk dapat tumbuh dari satu tahap ke tahap berikutnya secara berkesinambungan (*sustainable*).

Dari ketiga hal di atas, *survival*, strategi, dan *sustainability* yang dimiliki oleh industri kecil-menengah, terlihat bahwa industri kecil-menengah mampu menghadapi perubahan ekonomi. Lesunya ekonomi global dan regional yang dihadapi oleh semua bisnis merupakan realita yang harus diterima oleh semua pihak. Banyaknya proyek-proyek yang ditunda atau malahan dibatalkan, menurunnya kepercayaan konsumen terhadap produk dan hal-hal lain yang dirasa amat memberatkan bisnis menyebabkan industri kecil menjadi suatu pilihan yang menarik. Daya hidup (*survival*) industri kecil-menengah yang mempunyai fleksibilitas menghadapi perubahan dan kemampuannya menghadapi tantangan yang ada telah dapat mendorong tumbuh kembangnya industri ini secara berkesinambungan.

Industri kecil-menengah Indonesia di tengah badai krisis ekonomi dan sosial yang berkepanjangan telah mampu membuktikan bahwa syarat-syarat suatu

organisasi bisa bertahan hidup. Pada industri kecil-menengah fokus harus ditekankan pada pertumbuhan yang berkelanjutan. Melalui strategi dan daya tahan yang tinggi, pertumbuhan berkesinambungan akan dapat dicapai.

### C. Strategi (*Strategy*)

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani "strategos", yaitu "stratos" yang berarti militer dan "ag" yang berarti memimpin (Evered, 1983). Dengan demikian strategi dapat diartikan kepemimpinan dalam ketentaraan. Dalam perkembangannya terdapat banyak pengertian atau definisi strategi. Salah satu pengertian strategi adalah hal yang menetapkan arah kepada manajemen di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk memenangkan persaingan di dalam pasar (Dirgantoro, 2001).

Pengertian strategi berbeda dengan taktik. Strategi adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*), sedangkan taktik adalah mengerjakan sesuatu dengan benar (*doing the thing right*) (Sri Wahyudi, 1996). Taktik merupakan penjabaran operasional jangka pendek dari strategi agar strategi tersebut dapat diterapkan. Karena strategi adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan, maka strategi memiliki beberapa sifat (Sri Wahyudi, 1996): (1) menyatu (*unified*), yaitu menyatukan bagian-bagian dalam perusahaan. (2) Menyeluruh (*comprehensive*), yaitu mencakup seluruh aspek dalam perusahaan. (3) Integral (*integrated*), yaitu seluruh strategi akan sesuai dengan seluruh tingkatan perusahaan, bisnis, dan fungsional.

#### C.1 Komponen Strategi

Hofer dan Schendel (1978) mengajukan empat komponen strategi yang menarik untuk kita simak (Satyagraha, 1995) : (1) ruang lingkup (*scope*), (2) pengerahan sumber-daya (*resource developments*), (3) keunggulan kompetitif (*competitive advantage*), dan (4) sinergi. *Scope*, ruang gerak interaksi antara organisasi dan lingkungan eksternalnya saat ini maupun dimasa depan pada umumnya dianggap sebagai pernyataan domain organisasi yang bersangkutan.

Pengeralahan sumberdaya menyatakan bahwa pola pengeralahan sumber-daya dan kemampuan (*skills*), ini dan dimasa depan, yang akan membantu pencapaian sasaran atau tujuan organisasi. Hal ini dapat disebut kompetensi distingtif (*distinctive competence*) suatu organisasi. Sedangkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) adalah posisi unik yang dikembangkan organisasi *vis-à-vis* para pesaingnya lewat pola pengeralahan sumberdaya dan *skills* dan atau keputusan mengenai cakupan bisnis. Keunggulan kompetitif berasal dari pemosisian (*positioning*) produk dalam pasar tertentu atau dari pengeralahan sumber-daya dan skill.

Unsur ke empat yang diajukan Hofer dan Schendel (1978) adalah sinergi. Sinergi adalah cfc bersama dari pncgrahan sumber-daya dan atau keputusan mengenai scope bisnis. Dalam konteks strategi korporasi (*corporate strategy*) sinergi menunjukkan adanya saling penguatan antar berbagai unit bisnis strategik (*strategic business units*) seperti kebersamaan staf korporasi, sumber-daya dan kemampuan manajemen puncak. Keempat unsur strategi ini dapat digunakan dalam mengoperasionalkan konsep strategi. Bobot dari setiap unsur tentu berbeda bagi setiap organisasi tergantung kepada lingkungan eksternal organisasi dan tingkat persaingan yang dialami.

### **C.2. Hirarki Strategi**

Literatur manajemen strategi pada umumnya menyepakati adanya berbagai tingkatan strategi (Grant, 2002; David, 1997; Ansoff, 1965) : (1) strategi tingkat korporasi (*corporate strategy*), (2) Strategi tingkat bisnis (*business strategy*), dan (3) strategi tingkat fungsi (*functional strategy*).

Strategy korporasi pada prinsipnya berurusan dengan pertanyaan “Dalam bisnis apa sajakah organisasi harus berada ?” Dengan demikian, maka *scope* dan pengeralahan sumber-daya antar berbagai bisnis adalah komponen utama strategi. Dua komponen lain seperti keunggulan kompetitif dan sinergi juga penting bagi korporasi yang mempunyai bisnis terkait (*related diversification*), tetapi tidak demikian bagi korporasi konglomerat (*unrelated diversification*).

Pada tingkat bisnis, strategi dipusatkan kepada bagaimana bersaing dalam suatu industri atau segmen pasar tertentu. Jadi, unsur terpenting dalam strategi

tingkat bisnis adalah kompetensi distingtif dan keunggulan kompetitif. Kecuali itu juga sinergi antar fungsi (keuangan, pemasaran, produksi) merupakan hal penting.

Pada tingkat fungsional, strategi dipusatkan pada isu pemanfaatan maksimal produktivitas berbagai sumber-daya organisasi. Perumusan strategi di berbagai tingkat dipengaruhi oleh tingkat di atasnya. Misalnya, strategi fungsional seyogyanya mengacu ke strategi bisnis. Sedangkan strategi bisnis, dalam batas-batas tertentu dibatasi oleh strategi korporasi.

### **C.3. Strategi Bersaing Generik**

Strategi bersaing yang dipilih akan ditentukan oleh struktur industri dimana perusahaan bersaing, tahap di mana industri berada dalam daur hidupnya. Secara umum terdapat tiga pilihan generik (*generic competitive strategies*) untuk bersaing dalam suatu bisnis (Porter, 1980) : (1) kepemimpinan biaya (*cost leadership*), (2) diferensiasi, dan (3) fokus. Melalui strategi-strategi ini perusahaan dapat mengembangkan keunggulan kompetitifnya agar dapat langgeng dan melaba.

Strategi kepemimpinan biaya, populer pada tahun 1970-an di Amerika Serikat dicapai lewat serangkaian kebijakan fungsional yang bertujuan mencapai keunggulan biaya. Strategi ini mengharuskan pemilihan fasilitas produksi yang efisien, supaya sungguh-sungguh untuk mencapai penurunan biaya lewat pengalaman (*experience curve*), pengendalian biaya dan *overhead* yang ketat, dan sebagainya. Lewat biaya rendah, perusahaan dapat menghasilkan laba di atas rata-rata walaupun industri di mana ia berada amat kompetitif. Kerap kali strategi ini mengharuskan perusahaan untuk mengejar pangsa pasar tinggi. Bila strategi ini bisa dicapai, maka lewat laba tinggi, perusahaan dapat menanamkannya kembali dalam mesin-mesin mutakhir untuk mempertahankan posisinya tersebut. Kisah *ball-point* pen Bic di Amerika adalah salah satu contoh kisah sukses lewat kepemimpinan biaya (Satyagraha, 1995). Bic Crystal dijual dengan harga 19 sen saja selama lebih dari satu dekade.

Strategi bisnis kedua yang dapat digunakan oleh perusahaan ialah strategi diferensiasi. Lewat strategi ini perusahaan berusaha menciptakan agar produknya

dipersepsi sebagai sesuatu yang utuh. Strategi diferensiasi dapat dicapai lewat berbagai jalan seperti : disain produk, kesan merk (Mercedes Benz), teknologi, layanan pelanggan (IBM dalam komputer), jaringan distribusi (Caterpillar) dan lain sebagainya. Tentu agar dapat berkelanjutan akan lebih baik diferensiasi dicapai lewat lebih dari satu dimensi. Caterpillar, misalnya, berhasil memperatakan posisinya lewat produknya yang bermutu tinggi, jaringan distribusinya serta jaminan bahwa suku cadang tersedia dalam waktu singkat dimana pun sang pelanggan berada.

Lewat strategi diferensiasi, perusahaan dapat melindungi dirinya dari berbagai kekuatan dalam suatu industri yang dapat mengancam keberadaannya. Pemakaian strategi diferensiasi biasanya menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai pangsa pasar tertinggi. Diferensiasi yang diikuti oleh eksklusivitas (strategi BMW dengan "Kelas Tersendiri"-nya) jelas tidak sejalan dengan pangsa pasar tinggi.

Strategi generik terakhir adalah fokus. Lewat strategi ini perusahaan memusatkan perhatiannya ke kelompok pelanggan tertentu. Perbedaan utama strategi fokus dengan dua strategi generik terdahulu adalah penekanannya pada sebagian segmen industri. Pada kedua strategi terdahulu, cakupan strategi adalah industri secara keseluruhan. Logika strategi ini adalah bahwa dengan melayani sekelompok kecil pelanggan perusahaan dapat melakukannya dengan lebih baik daripada pesaing. Skill Corporation, produsen alat-alat kecil seperti gergaji dan lain-lain, sukses bersaing dengan pesaing yang jauh lebih besar seperti Black & Decker lewat strategi fokusnya dengan kepemimpinan biaya sebagai strategi bersaingnya.

#### **D. Riset/Studi Terkait**

Industri pengolahan skala besar dan sedang yang relatif masih dapat bertahan terhadap krisis ekonomi pada umumnya adalah industri yang menggunakan bahan baku domestik dan atau produknya berorientasi ekspor (Sri Susilo dan Sri Handoko, 2002; Hallaward-Driemeir, 2001). Kondisi sebaliknya terjadi pada industri yang sebagian bahan bakunya menggunakan produk impor dan atau produknya sebagian besar untuk pasar domestik. Di samping itu,

perusahaan-perusahaan dalam industri yang relatif mampu bertahan terhadap krisis adalah mereka yang mempunyai pinjaman dalam mata uang asing dalam jumlah yang relatif kecil (Widianto dan Choesni, 1999). Sumber pembiayaan usaha memang sangat mempengaruhi kinerja keuangan usaha pada saat unit usaha tersebut mengalami krisis (lihat misalnya Rajan and Zingales, 1995). Secara umum dampak krisis dapat dilihat dengan banyaknya perusahaan yang mengurangi kegiatannya hingga penutupan usahanya karena: (1) semakin lemahnya tingkat likuiditas perusahaan, (2) semakin sulitnya perusahaan memperoleh bahan baku impor, (3) semakin menurunnya daya beli pasar domestik akibat terdepresiasinya nilai tukar rupiah terhadap dollar Amerika. Indikator yang lain dari dampak krisis adalah semakin bertambahnya perusahaan melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

Bagaimana dampak krisis terhadap industri kecil? Berdasarkan studi Departemen Perindustrian dan Perdagangan (1999) secara umum krisis ekonomi tidak membawa dampak yang drastis terhadap industri kecil. Dampak negatif dialami industri kecil yang menggunakan bahan baku impor, yaitu berupa kenaikan harga bahan baku sebagai dampak kenaikan nilai dolar Amerika terhadap rupiah. Beberapa industri termaksud antara lain industri kerajinan perak, sutera dan sebagainya. Namun dampak negatif bagi setiap perusahaan masih bervariasi, karena ada beberapa perusahaan yang menghasilkan produk spesifik untuk pasar ekspor masih dapat memproduksi dan memasarkan produknya tersebut. Bagi mereka yang terkena dampak negatif dan harus menghentikan usahanya akan dengan cepat beralih usaha ke bidang lainnya. Sedangkan dampak positif krisis ekonomi justru dialami oleh industri kecil berbasis pertanian untuk pasar ekspor, seperti industri mebel kayu, mebel ukir, produk rotan, kerajinan dan sebagainya. Hal tersebut disebabkan kenaikan nilai dolar Amerika terhadap rupiah mengakibatkan produk Indonesia menjadi murah di mata konsumen luar negeri, sehingga terjadi kenaikan permintaan ekspor baik dari sisi volume dan nilai.

Sebuah studi monitoring dampak krisis terhadap usaha kecil telah dilakukan oleh Akatiga bekerja sama dengan Asia Foundation (1999). Hasil studi tersebut menunjukkan bahwa pada awal krisis usaha kecil juga sangat terpukul oleh krisis ekonomi yang terjadi, namun jika dibandingkan dengan usaha formal



skala menengah dan besar, usaha kecil lebih dahulu memperlihatkan tanda-tanda kebangkitan. Selain itu, dampak krisis terhadap usaha kecil juga beragam. Faktor penentu kinerja atau ketahanan usaha kecil di masa krisis adalah kombinasi dari dua unsur, yaitu: (1) faktor permintaan pasar, dan (2) kenaikan harga input dan kelangkaan barang input. Dari sisi faktor permintaan pasar artinya bahwa kinerja usaha akan bertahan atau membaik jika pangsa pasarnya tidak terpengaruh krisis atau bahkan meningkat karena krisis. Kinerja usaha dapat bertahan atau membaik juga karena input yang digunakan harganya atau ketersediaannya tidak terpengaruh oleh kondisi krisis.

Temuan lain dari studi Akatiga dan Asia Foundation (1999) ini adalah usaha kecil di Jawa lebih terpukul dibandingkan dengan usaha kecil yang berada di luar Jawa. Usaha kecil di luar Jawa lebih bertumpu pada pertanian dan perkebunan lahan kering yang memiliki pasar ekspor. Gambaran ini tentunya tidak mutlak, karena di Jawa ada juga usaha yang tidak terpukul, yaitu usaha yang mempunyai pasar ekspor dan/atau bahan bakunya tidak berhubungan dengan komponen impor, seperti misalnya industri gerabah di Kasongan, Yogyakarta. Hasil studi ini juga sekaligus memperlihatkan bahwa usaha kecil yang berada di kota lebih terpukul dibandingkan dengan jenis usaha yang berada di desa. Kenyataan ini menunjukkan bahwa usaha kecil di pedesaan yang berbasis pertanian kurang merasakan dampak krisis dibandingkan dengan jenis usaha di perkotaan.

Studi lanjutan yang dilakukan oleh Akatiga dan Asia Foundation (2000) menunjukkan bahwa meskipun ada perbaikan kondisi ekonomi makro Indonesia, namun kondisi tersebut tidak merata dirasakan oleh semua usaha kecil dan menengah (UKM). Studi ini menemukan bahwa sub-sektor industri pengolahan makanan menunjukkan kinerja naik, sedangkan sub-sektor jasa perdagangan produk pertanian kinerjanya menurun. Sementara itu proporsi UKM dengan kinerja yang naik dan menurun hampir berimbang untuk sub-sektor industri mebel kayu dan industri pakaian jadi.

Lebih lanjut, sejumlah penelitian empiris lainnya juga mengindikasikan hal serupa, yaitu bahwa dampak krisis ternyata berbeda antar industri dan bahkan antar perusahaan atau organisasi bisnis di Indonesia (Chotim dan Sari, 1999;

Priyono dan Supriyanto, 1999; Andadari, *et al.*, 1999; Ratnawati, *et al.*, 1999). Dengan kata lain, kemampuan bertahan (*survival*) perusahaan selama periode krisis berbeda-beda. Padahal, *firm survival* merupakan salah satu ukuran yang bisa digunakan untuk menilai kinerja organisasi (McKelvey, 1982, seperti dikutip Barney, 1997). Penelitian yang dilakukan Chotim dan Sari (1999) berhasil mengidentifikasi beberapa usaha kecil yang memiliki tingkat *survival* relatif tinggi, di antaranya pertanian coklat di Sumut, industri manufaktur gerabah di DIY, perdagangan pakaian bekas impor di Sumut, pertanian paprika di Jabar, dan industri mebel di Sulut.

Selanjutnya studi Sri Susilo dan Sri Handoko (2002) menunjukkan bahwa dampak krisis ekonomi tahun 1997 – 1998 menyebabkan unit usaha IKKRT mengalami penurunan jumlah produksi dan kesempatan kerja. Unit usaha IKKRT yang menjadi sampel adalah: (1) industri pembuatan tempe, (2) industri pakaian jadi, (3) industri pembuatan mebel kayu, (4) industri pengecoran logam, (5) industri kerajinan kulit, dan (6) industri kerajinan gerabah dan keramik. Penurunan produksi yang terjadi antara 10% - 60%. Sedangkan kesempatan kerja mengalami penurunan antara 10% - 50%. Penurunan produksi dan kesempatan kerja yang paling besar adalah pada industri pengecoran logam. Unit usaha IKKRT yang disurvei adalah unit usaha yang berlokasi di wilayah Yogyakarta dan Surakarta.

Kemudian Kaballu dan Kameo (2001) melakukan studi strategi bertahan industri kecil konveksi di Salatiga dalam menghadapi krisis ekonomi. Hasil dari kajian tersebut adalah pengusaha melakukan strategi meningkatkan harga jual produk untuk menutup kenaikan biaya produksi. Mereka tidak mempunyai strategi lain untuk mempertahankan usahanya. Secara keseluruhan riset ini tidak menemukan dampak negatif dari krisis ekonomin terhadap kegiatan usaha IKKRT yang diteliti.

Hasil Survei Usaha Terintegrasi (SUSI) tahun 1995 yang dilakukan oleh BPS menunjukkan bahwa pada tahun 1999 roda kegiatan IKKRT mulai bergerak (BPS, 2001a). Hal tersebut ditunjukkan dengan terjadinya kenaikan output atau produksi sebesar 15,70% dibandingkan tingkat produksi pada saat puncak krisis ekonomi tahun 1988. Kenaikan output terbesar terjadi sub-sektor industri logam

dasar (ISIC 37) yaitu sebesar 82,90%, sedangkan penurunan terbesar terjadi pada sub-sektor industri kertas dan barang dari kertas (ISIC 34) yaitu sebesar -12,11%. Jika dilihat dari kemampuan bertahan, maka mayoritas (78,16%) dari IKKRT mampu bertahan dari krisis ekonomi yang menimpanya. Sedangkan 27,39% pengusaha IKKRT mengaku tidak terpengaruh oleh dampak negatif krisis dan sebanyak 15% saja yang tidak mampu mengatasi dampak krisis ekonomi yang terjadi.

#### E. Peran Industri Kecil

Kotler, Jatusripitak dan Maisincee (1988) mengingatkan bahwa usaha kecil dapat memenuhi kebutuhan untuk mendiversifikasikan perekonomian agar dapat melindunginya terhadap fluktuasi dan krisis makro ekonomi. Usaha kecil juga dapat menyesuaikan diri pada keadaan ekonomi yang berubah-ubah. Baswir (1997) juga mengingatkan bahwa perlu diupayakan pengembangan industri kecil mengingat daya serapnya terhadap tenaga kerja sangat besar. Sri Susilo (1996) mengungkapkan bahwa kontribusi sektor usaha kecil terhadap perekonomian Indonesia secara makro cukup signifikan. Sumbangan tersebut terutama dari segi penyerapan tenaga kerja. Disamping itu, mereka juga memberikan kontribusi dalam penciptaan nilai tambah dan devisa ekspor non-migas. Reynold juga berpendapat bahwa pengembangan usaha modern sangat kecil sumbangannya terhadap penciptaan lapangan kerja. Untuk itu perlu dicari bentuk-bentuk usaha kecil yang berdiri sendiri dan lebih banyak menggunakan tenaga kerja .

Survei literatur menunjukkan bahwa hingga saat ini pembahasan secara teoritis mengenai relasi antara pertumbuhan atau tingkat pendapatan (sebagai salah satu proksi dari tingkat pembangunan ekonomi) di suatu wilayah dengan perubahan struktural di sektor industri manufaktur atau *development pattern* dari ISK di wilayah tersebut secara teoritis masih relatif sedikit. Indikator-indikator perkembangan ISK yang umum digunakan di dalam literatur adalah pertumbuhan nilai atau volume output (produktivitas), peningkatan kontribusi output terhadap pembentukan PDB, pertumbuhan tenaga kerja, dan peningkatan porsi di dalam jumlah tenaga kerja di sektor industri manufaktur (pangsa tenaga kerja).

Hozelist (1959) dapat dikatakan sebagai orang pertama yang membahas relasi antara tingkat pendapatan dan tingkat dominasi ISK didalam suatu ekonomi secara empiris dengan memakai data dari sejumlah negara di Eropa. Hasil studinya mengungkapkan bahwa dalam proses pembangunan di suatu wilayah (misalnya negara), tercermin dalam laju pertumbuhan PDB atau peningkatan pendapatan per kapita, kontribusi ISK di negara tersebut mengalami perubahan. Kontribusi ISK yang dianalisis adalah dalam bentuk andil tenaga kerjanya sebagai suatu persentase dari jumlah tenaga kerja di sektor industri manufaktur, dan bentuk pangsa pasar NO/NT-nya di dalam pembentukan PDB atau PN dari negara tersebut. Hasil studi ini memberi suatu indikasi bahwa perubahan struktur di sektor industri manufaktur terjadi dalam beberapa tahap (*stages*) mengikuti perubahan tingkat pembangunan. Pada tahap pembangunan awal (*early stage of development*), di mana tingkat pendapatan riil per kapita masih sangat rendah, industri rumah tangga (IRT), yakni skala usaha terkecil dari ISK, sangat dominan di sektor industri manufaktur. Sedangkan pada tingkat pembangunan yang sudah sangat maju (*later stage of development*), ISB lebih dominan.

Setelah Hozelist (1959) , Anderson (1982) dengan *firm-growth patterns* teorinya juga mencoba menganalisis relasi antara perubahan struktur tenaga kerja dan unit usaha di sektor industri manufaktur dengan tingkat pembangunan. Berdasarkan dari data beberapa negara yang diteliti, Anderson juga berkesimpulan bahwa di negara-negara dengan ekonomi yang masih terbelakang, diukur dari tingkat PN riil per kapita yang masih rendah, IRT memiliki saham tenaga kerja terbesar di sektor industri manufaktur. Sedangkan di negara-negara dengan tingkat PN riil per kapita yang tinggi , ISM terutama ISB lebih dominan.

Beberapa studi empiris lain seperti dari Biggs dan Oppenheim (1986) dengan memakai data makro dari sejumlah negara di Amerika Latin, Asia, Afrika juga menunjukkan adanya perubahan struktural di sektor industri manufaktur mengikuti proses industrialisasi. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat PN riil per kapita di suatu negara semakin kecil saham ISK tenaga kerja terutama IRT dan semakin besar saham ISK dan ISB, baik sebagai suatu persentase dari jumlah tenaga kerja di sektor industri manufaktur maupun di sektor-sektor non-pertanian secara total.

Studi empiris dari Snodgrass dan Biggs (1996) dengan memakai hasil-hasil sensus industri dari 34 negara juga menunjukkan adanya korelasi negatif antara tingkat pentingnya pembangunan ekonomi dan ISK (Tabel 3.1). Sedangkan, hasil studi empiris dari Liedholm dan Parker (1989) memperlihatkan suatu fakta yang sedikit berbeda dengan penemuan-penemuan empiris dari studi-studi di atas, walaupun *trend* jangka panjangnya menunjukkan suatu indikasi perubahan yang sama. Studi mereka menunjukkan bahwa jumlah pekerja dan unit usaha secara absolut di ISK memang tidak berkurang melainkan meningkat mengikuti kenaikan PN riil per kapita. Tetapi laju pertumbuhan dari variabel-variabel tersebut di ISK jauh lebih lambat dari pada ISM dan ISB. Sehingga secara relatif, jumlah tenaga kerja di kelompok industri oertama semakin kecil dibandingkan kelompok industri kedua.

Tabel 3.1

*Cross-sectional Distribution* dari Tenaga Kerja di Sektor Industri Manufaktur menurut Skala Usaha dari 34 Negara: 1985-1988

Pendapatan Nasional perkapita (\$AS)	Jumlah negara	Persentase dari jumlah tenaga kerja			
		IRT (1-4)	IK* (5-19)	ISM (20-99)	ISB (100+)
100-500	6	64	7	4	25
500-200	7	41	12	10	37
1.000-2.000	7	11	13	14	61
2.000-5.000	9	8	11	17	64
5.000+	5	4	6	20	70

Sumber: Snodgrass dan Biggs, 1996

Menurut Anderson (1982), salah satu faktor utama penyebab berkurangnya peranan ISK, terutama dari kategori IRT, di negara-negara industri maju yang tingkat PN tinggi adalah akibat pergeseran fungsi konsumsi masyarakat. Sesuai teori Engel, kelompok masyarakat kaya dengan pendapatan riil tinggi membelanjakan sebagian besar dari pendapatan mereka untuk membeli barang-barang non-makan yang sebagian besar adalah barang-barang non-impor atau produk-produk dalam negeri buatan ISM atau ISB yang lebih *sophisticated*, lebih

baik kualitasnya, lebih indah bentuk atau warnanya, lebih bagus penampilannya dan sebagainya, dibandingkan barang-barang serupa buatan ISK.

Faktor-faktor lain yang menurut Anderson (1982) juga mengakibatkan jumlah ISK terutama IRT semakin kecil di negara-negara yang tingkat pendapatannya sudah tinggi, adalah termasuk semakin mahalnya harga bahan-bahan baku utama akibat praktik monopsoni atau oligopsoni di pasar input oleh sekelompok ISB, lowongan pasar output semakin sempit karena semakin banyak ISB atau ISM yang mensuplai barang yang sama atau serupa dengan barang-barang impor; modal investasi semakin terbatas akibat sebagian besar dana bank di salurkan ke proyek-proyek besar; dan kebijakan-kebijakan ekonomi makro, meso, dan mikro yang pada umumnya (walaupun tidak disengaja) lebih cenderung memproteksi atau melayani kepentingan ISM atau terutama ISB (konglomerat) daripada ISK.

Menurut Anderson (1982), pengaruh faktor-faktor tersebut akan lebih nyata pada tingkat industrialisasi yang lebih tinggi, karena resources yang ada semakin terbatas, sementara jumlah pelaku ekonomi semakin banyak dan kebutuhan konsumsi dan industri semakin besar. Maka terjadilah persaingan antar pelaku bisnis dengan cara-cara yang tidak *fair*. Sementara itu, dengan tujuan meningkatkan pendapatan atau laju pertumbuhan output yang tinggi, sedangkan input produksi (seperti tenaga kerja berpendidikan tinggi, modal, teknologi dan sumber daya alam) yang diperlukan semakin terbatas, pemerintah terpaksa membuat prioritas, yakni hanya mendukung sektor-sektor atau industri-industri tertentu yang dinilai memiliki potensi besar untuk menghasilkan nilai tambah atau pertumbuhan output yang besar. Maka terjadilah ketidakmerataan dalam distribusi input produksi antar sektor atau antar industri, atau antar ekonomi perkotaan dengan ekonomi pedesaan, yang semua ini lebih merugikan daripada menguntungkan ISK (Tambunan, 1999).

### ***E. 1. Definisi dan Ciri Industri Skala Kecil di Indonesia***

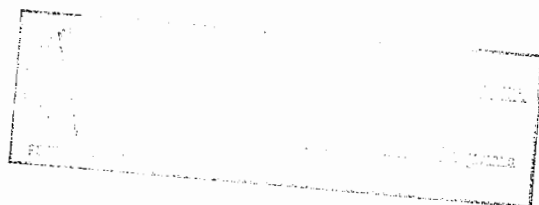
Ada sejumlah departemen dan lembaga pemerintah non-departemen di Indonesia yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam perumusan kebijakan pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dan

implementasinya (pelaksana program-program pembinaan), antara lain Menteri Negara Koperasi dan UKM, Menteri Keuangan, Departemen Perindustrian dan Perdagangan (Depperindag) dan BAPPENAS. Walaupun dalam UU No. 9 Tahun 1995 telah ditetapkan apa yang dimaksud dengan Usaha Kecil, dan melalui Instruksi Presiden (Inpres) No. 10 Tahun 1999 ditetapkan mengenai definisi usaha menengah (UM), namun dalam praktiknya banyak di antara departemen dan badan pemerintah tersebut mempunyai kriteria sendiri-sendiri yang berbeda dalam mendefinisikan UKM.

Dalam UU No. 9/1999 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, UM didefinisikan sebagai suatu unit usaha dengan nilai aset neto (tidak termasuk tanah dan bangunan) antara Rp 200 juta hingga Rp 10 miliar, di atas nilai ini di sebut Usaha Besar (UB). Meskipun demikian, masih ada perbedaan dalam mendefinisikan UKM di sektor manufaktur (Industri Kecil Menengah (IKM)) antara definisi yang berasal dari Depperindag dan definisi dari Badan Pusat Statistik (BPS). Depperindag mengukur mengukur IKM berdasarkan nilai investasi awal (aset), sedangkan BPS mendefinisikannya berdasarkan jumlah pekerja.

Menurut definisi BPS, industri skala kecil (ISK) adalah unit usaha di sektor industri manufaktur dengan jumlah pekerja 1 sampai dengan 19 orang. Selanjutnya, ISK bisa digolongkan ke dalam 2 sub-kategori. Pertama, industri rumah tangga (IRT), yaitu unit usaha dengan jumlah pekerja antara 1 sampai dengan 4 orang. Kedua, industri kecil (IK), yaitu unit usaha dengan jumlah tenaga kerja antara 5 sampai dengan 19 orang.

Walaupun tidak selalu mudah untuk membedakan antara IK dan IRT, namun jika diperhatikan ada beberapa perbedaan utama antara IK dan IRT. Perbedaan-perbedaan tersebut terutama dalam aspek: organisasi, manajemen, metode atau pola produksi, teknologi, pendapatan dan tenaga kerja, produk serta **lokasi usaha**. Dibandingkan IK, IRT pada umumnya adalah unit-unit usaha yang sifatnya lebih tradisional, dalam arti tidak menerapkan sistem organisasi dan



manajemen yang baik seperti lazimnya dalam suatu perusahaan modern, yaitu tidak adanya pembagian tugas kerja dan sistem pembukuan yang jelas.

Ciri-ciri utama lainnya dari IRT antara lain adalah (Tambunan, 2001): (1). sebagian besar dari pekerja adalah anggota keluarga (suami/istri dan anak) dari pengusaha atau pemilik usaha (*family workers*) yang tidak dibayar (khususnya anggota keluarga), (2) proses produksi dan teknologi produksi dilakukan secara manual dan seringkali direkayasa sendiri, dan kegiatan produksi sehari-hari dilakukan di dalam rumah pemilik usaha (pengusaha), mereka tidak punya tempat khusus (*bengkel/workshop*), (3) sebagian besar IRT terdapat di daerah pedesaan, dan kegiatan produksinya pada umumnya musiman karena mengikuti kegiatan produksi di sektor pertanian yang sifatnya juga musiman, dan (4) jenis produk yang dihasilkan pada umumnya adalah dari kategori barang-barang konsumsi sederhana seperti misalnya alat-alat dapur dari kayu dan bambu, pakaian jadi dan alas kaki.

Berbeda dengan IRT, industri kecil (IK) pada umumnya lebih modern. Karakteristik utama dari IK antara lain adalah (Tambunan, 2001): (1) proses produksinya lebih mekanis, dan kegiatan produksinya dilakukan di tempat khusus (pabrik) yang biasanya berlokasi disamping rumah pengusaha atau pemilik usaha; (2) sebagian besar tenaga kerja yang bekerja di IK adalah pekerja yang dibayar (*wage labour*); dan (iii) produk yang dibuat termasuk golongan barang-barang yang cukup *sophisticated*.

Tambunan (2002) membedakan antara IK yang disebut *demand-pull based small scale industries (SSIs)* dan IRT yang disebut *supply-push based small scale industries (SSIs)*. Perbedaan tersebut didasarkan pada sejumlah aspek, seperti tingkat pendapatan, motivasi pengusaha melakukan kegiatan (tujuan usaha), tingkat pendidikan pengusaha, jenis produk yang dibuat (jenis pasar yang dilayani), nilai investasi awal, faktor utama pendorong kegiatan, dan laju pertumbuhan (lihat Tabel 3.2).



**Tabel 3.2**  
**Perbedaan antara *demand-pull based SSIs* dan *supply-push based SSIs***

<i>Demand-pull based SSIs</i>	<i>Supply-push based SSIs</i>
a. Kategori IK lebih modern	a. Kategori IRT lebih tradisional
b. Membuat produk <i>non-inferior</i> untuk kelas masyarakat berpendapatan menengah atas.	b. Membuat produk <i>inferior</i> untuk masyarakat miskin.
c. Penghasilan relatif tinggi	c. Penghasilan relatif rendah
d. Kegiatan ditentukan oleh pasar output	d. Kegiatan ditentukan oleh pasar buruh
e. Nilai investasi awal besar	e. Nilai investasi awal kecil
f. Pertumbuhan besar	f. Pertumbuhan rendah
g. Memakai lebih banyak tenaga kerja dibayar	h. Memakai tenaga kerja dari anggota keluarga yang tidak dibayar
h. Tujuan usaha memaksimalkan profit	h. Tujuan usaha untuk sekedar memperoleh pendapatan keluarga.
i. Pendidikan pengusaha lebih tinggi (di atas SD)	j. Pendidikan pengusaha rendah (rata-rata hanya SD atau tidak sekolah)

Sumber: Tambunan (2002)

Berdasarkan produk yang dihasilkannya, ISK membuat berbagai macam produk yang dapat digolongkan ke dalam dua kategori: barang-barang untuk keperluan konsumsi (*final goods*) dan industri seperti barang-barang modal dan penolong (*intermediate goods*). Di banyak negara, termasuk Indonesia, untuk berbagai jenis barang konsumsi tertentu seperti makanan dan minuman, pakaian jadi, tekstil, alas kaki, dan alat-alat rumah tangga, ISK tetap dapat bertahan di pasar dan bahkan menikmati pertumbuhan volume produksi yang lumayan setiap tahunnya, walaupun menghadapi persaingan yang ketat dari ISM dan ISB yang membuat jenis barang yang sama (Tambunan, 1999). Hal ini terutama disebabkan karena ISK walaupun memproduksi barang yang sama seperti yang diproduksi oleh ISM dan ISB, tetapi produk ISK ada perbedaannya, baik secara alamiah maupun rekayasa. Perbedaan tersebut misalnya dalam hal warna, bentuk, rasa, kemasan (*packing*), harga, dan pelayanan. Dengan kata lain, walaupun jenis barangnya sama, ISK memiliki segmentasi pasar tersendiri yang melayani kelompok pembeli tertentu.

Perbedaan selera atau pola konsumsi di dalam masyarakat untuk barang yang sama juga sangat menentukan besar kecilnya pasar ISK. Sebagai contoh, ada kelompok masyarakat yang lebih suka kain batik yang dibuat secara tradisional dengan tangan, dan ada pula kelompok masyarakat yang lebih menyenangi batik yang dicetak dengan mesin modern di pabrik besar.

Jenis barang lainnya di mana ISK memiliki pasar yang secara alamiah terproteksi dari persaingan ISM dan IMB adalah kerajinan tangan seperti patung, ukir-ukiran, perhiasan, meubel, dan dekorasi bangunan dari kayu, rotan atau bambu. Secara teori, produk-produk tersebut memang dapat dibuat dengan mesin besar. Tetapi, biaya produksinya mahal sehingga harga jualnya pun menjadi relatif mahal dibandingkan dengan produk buatan tangan karena proses produksi barang jenis barang tersebut tidak mengandung skala ekonomis, selain itu nilai budayanya jika dibuat dengan mesin dengan sendirinya akan berkurang.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dikatakan bahwa di dalam suatu perekonomian modern sekalipun ISK mempunyai suatu kesempatan besar untuk bertahan hidup (*survive*) atau bahkan berkembang pesat hanya jika industri tersebut membuat atau memproduksi jenis produk/barang yang proses produksinya tidak mempunyai skala ekonomis, dan mengandung teknologi sederhana tanpa mengurangi kualitas produk, serta memerlukan keahlian tertentu (yang hanya dapat dimiliki di luar sistem pendidikan formal atau secara tradisional, turun temurun). Atau, ISK berspesialisasi khusus dalam pembuatan komponen-komponen tertentu dari suatu produk, dalam arti dapat memproduksinya dengan biaya lebih rendah tanpa mengurangi kualitas daripada jika dibuat oleh ISM dan ISB.

Dalam hal teknologi, apabila *economic size* dari suatu jenis produk yang ditentukan oleh teknologi adalah kecil, maka suatu perusahaan besar yang membuat produk tersebut akan dengan cepat tersisihkan dari pasar. Tetapi, pasar maupun teknologi tidak tetap, melainkan berubah terus mengikuti waktu. Kemajuan yang pesat di bidang teknologi informasi akan membuat terjadinya perubahan pasar yang terus menerus. Banyak perusahaan besar mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan teknologi dan pasar karena untuk menyesuaikan dengan perubahan tersebut di perlukan biaya yang relatif

cukup besar. Menurut Panandiker (1996), seperti dikutip dalam Tambunan (1999), dalam kondisi seperti ini ISK lebih fleksibel dalam menyesuaikan diri, dan oleh karena itu ISK memiliki harapan yang lebih besar daripada usaha besar (UB) untuk dapat bertahan hidup (*survive*).

### ***E. 2. Produktivitas dan Kontribusi Output***

Tingkat produktivitas (rasio nilai output atau nilai tambah terhadap jumlah tenaga kerja) dan kontribusi output adalah dua variabel penting yang terkait, dalam arti peningkatan produktivitas dari salah satu faktor produksi (misalnya tenaga kerja), atau dari semua faktor-faktor produksi yang digunakan dalam suatu industri untuk membuat kontribusi output dari industri tersebut meningkat terhadap misalnya pembentukan PDB. Oleh sebab itu, tingkat produktivitas dari suatu sektor industri atau perusahaan sering digunakan sebagai salah satu indikator penting untuk mengukur kinerja industri/perusahaan tersebut, misalnya tingkat efisiensinya.

Oleh karena keterbatasan data, dalam kasus IK dan IRT ini hanya dibahas produktivitas dari satu faktor produksi saja (*partial productivity*), yakni tenaga kerja (rasio nilai tambah terhadap jumlah tenaga kerja). Walaupun juga menarik untuk dilihat perbedaan produktivitas tenaga kerja antara IK dan IRT baik secara total maupun disagregat menurut subsektor, namun lebih menarik lagi kalau dilihat perbedaannya antara IK dan IRT sebagai satu kelompok dan IM dan IB sebagai satu kelompok. Seperti yang dapat dilihat di Tabel 3.3, produktivitas tenaga kerja di IK dan IRT jauh lebih rendah dibandingkan di IM dan IB; demikian juga perbedaan dalam pangsa output antara kelompok pertama dan kedua tersebut sangat besar.

Perbedaan tersebut tidak mengherankan, melihat kenyataan bahwa pada umumnya IK dan IRT di Indonesia dalam kondisi yang tidak menguntungkan karena menghadapi banyak kendala jika dibandingkan dengan kondisi yang dialami oleh IM dan IB. Kendala-kendala tersebut bersifat internal seperti keterbatasan modal, teknologi dan SDM berkualitas tinggi, maupun eksternal seperti kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah 'anti' IK dan IRT.

**Tabel 3.3**  
**Produktivitas (Q/TK) dan Kontribusi Output (Q)**  
**IK dan IRT Dibandingkan IM dan IB, 1994-1998**

Golongan Industri	1994		1995		1996		1998	
	(Q/TK)	Q(%)	(Q/TK)	Q(%)	(Q/TK)	Q(%)	(Q/TK)	Q(%)
IM+IB	15,70	87,91	17,71	88,99	22,14	90,07	27,23	85,24
IK+IRT	1,44	12,09	1,58	11,01	1,69	9,93	2,94	14,76

Sumber: Tambunan (2002)

Selain untuk mengukur efisiensi, perkembangan produktivitas tenaga kerja di IK dan IRT juga menunjukkan apakah golongan industri tersebut relatif padat karya dibandingkan IM dan IB berarti sekali bagi perekonomian nasional. Oleh karena itu, apa artinya kalau IK dan IRT menyerap banyak tenaga kerja (jadi, membantu pemerintah dalam usaha mengurangi jumlah pengangguran di dalam negeri), tetapi dengan tingkat produktivitas tenaga kerja yang rendah. Oleh karena ini berarti keberadaan IK dan IRT sangat membantu dalam menciptakan kesempatan kerja, namun tidak memberi kontribusi yang berarti terhadap peningkatan pendapatan (kesejahteraan) masyarakat.

## BAB IV METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) metode telaah literatur, (2) metode survei lapangan, dan (3) simulasi dengan metode Keseimbangan Umum Terapan (KUT) INDORANI (*Applied Computable General Equilibrium Model*) INDORANI. Telaah literatur, khususnya studi atau riset sebelumnya, dilakukan untuk mengidentifikasi industri kecil yang mampu bertahan dari dampak negatif krisis, sedangkan survei lapangan dilakukan untuk mengumpulkan data primer. Dalam survei tersebut, responden mengisi kuesioner atau daftar pertanyaan yang telah disiapkan. Di samping itu juga dilakukan wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) untuk beberapa responden dengan tujuan untuk cek silang (*cross-check*) terhadap data yang telah dikumpulkan dari kuesioner. Dari wawancara mendalam tersebut diharapkan juga diperoleh informasi lebih mendalam dan informasi lain yang belum tercakup dalam kuesioner.

Sementara itu, simulasi dengan Model KUT INDORANI dapat dilakukan skenario simulasi: (1) dampak krisis ekonomi terhadap kinerja industri kecil, dan (2) dampak terjadinya pemulihan ekonomi atau perubahan lingkungan ekonomi terhadap kinerja industri kecil. Kinerja dalam hal ini ditinjau dari jumlah produksi, penyerapan tenaga kerja (*employment*), harga, dan volume ekspor.

### A. Batasan Operasional

Batasan operasional yang digunakan dalam riset ini adalah sebagai berikut:

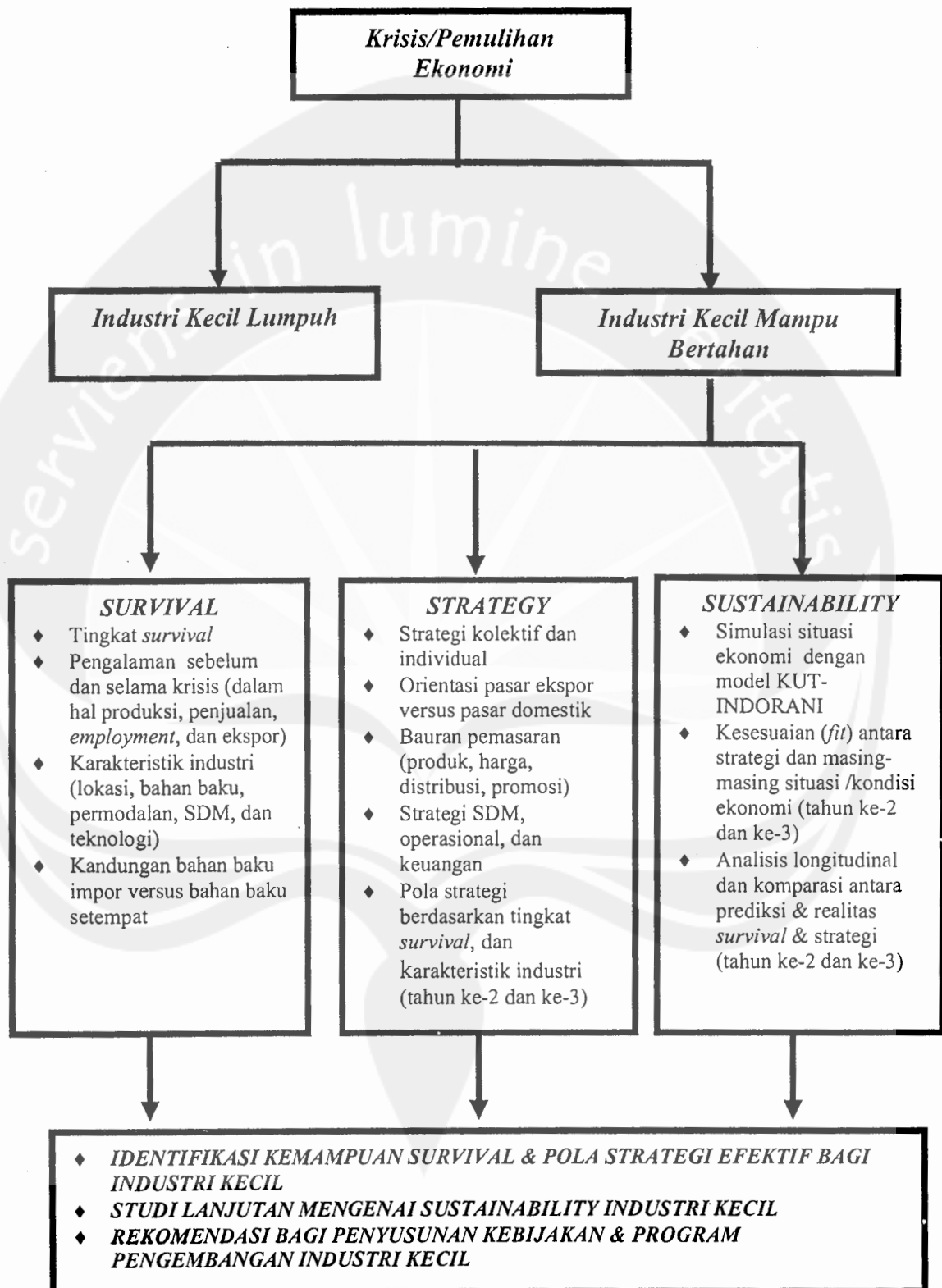
- (1). Industri kecil didefinisikan sebagai unit usaha yang melakukan kegiatan produksi dan memperkerjakan tenaga kerja berkisar antara 5 - 19 orang. Dalam riset ini industri kerajinan rumah tangga, yakni unit usaha industri yang memperkerjakan 1 – 4 orang juga dimasukkan dalam kelompok industri kecil.
- (2). Kemampuan bertahan didefinisikan sebagai kemampuan unit usaha untuk tetap dapat melaksanakan aktivitas produksi dan memperoleh penghasilan atau pendapatan dari kegiatan tersebut.

- (3). Strategi didefinisikan sebagai rencana atau program dirancang dan diterapkan dalam rangka mewujudkan tujuan unit usaha.
- (4). *Sustainability* didefinisikan sebagai kesinambungan dari unit usaha dalam jangka panjang.
- (5). Kinerja adalah ukuran dari keberhasilan unit usaha kecil yang dilihat dari volume produksi, jumlah penjualan, harga, *employment* dan volume ekspor.
- (6). Masa krisis ekonomi adalah kondisi perekonomian Indonesia pada periode tahun 1998.
- (7). Masa pemulihan ekonomi adalah masa perekonomian Indonesia pasca puncak krisis ekonomi 1998, khususnya perubahannya lingkungan ekonomi pada tahun 2001.

#### **B. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual yang digunakan dalam riset ini tersaji pada Gambar 4.1 di bawah ini.

Gambar 4.1  
Kerangka Konseptual



## C. Metode Pengumpulan Data

### C.1. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan melalui metode survei. Metode survei dilakukan dengan penyebaran kuesioner/daftar pertanyaan yang telah disiapkan kepada responden penelitian. Salah satu ciri dari metode penelitian survei adalah digunakan kuesioner untuk memperoleh data dan informasi (Singarimbun dan Effendi, 1989). Di samping itu, untuk memperoleh berbagai informasi yang belum tercakup dalam kuesioner maka dalam penelitian ini juga dilakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*).

Kegiatan survei dan wawancara mendalam dilakukan pada bulan Mei – Juli 2002. Jumlah unit usaha IKKRT yang dipilih menjadi sampel sebanyak 325 buah, namun yang diolah dan dianalisis sebanyak 297 unit usaha atau sebesar 91,38% dari total responden (Tabel 4.1).

Agar dapat diperoleh sampel yang benar-benar representatif maka pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *stratified sampling* dan *simple random sampling* (Sugiarso, *et. al*, 2001; Sekaran, 2000; Nazir, 1988). *Stratified sampling* digunakan untuk menentukan jenis usaha dan lokasi dari industri kecil yang akan diteliti. Stratifikasi/pengelompokan jenis usaha dan lokasi dimaksudkan agar dapat diperoleh data dari satu jenis usaha yang homogen sehingga akan mempermudah dalam pengambilan sampel. Setelah dilakukan stratifikasi sampel berdasarkan jenis usaha dan lokasi usaha maka langkah selanjutnya adalah pengambilan sampel secara acak sederhana (*simple random sampling*).

Jenis usaha industri kecil dan lokasi penelitian yang dipilih untuk diteliti adalah: (1) industri pengolahan makanan, (2) industri pakaian jadi, (3) industri mebel kayu, (4) industri kerajinan kulit, (5) industri kerajinan gerabah dan keramik, (6) industri kerajinan lainnya yang berlokasi di Propinsi Daerah istimewa Yogyakarta dan Propinsi Jawa Tengah. Pilihan terhadap jenis usaha industri kecil didasarkan pada pertimbangan bahwa industri tersebut relatif mempunyai kemampuan bertahan di masa krisis ekonomi (lihat misalnya studi Akatiga dan Asia Foundation, 1999; 2000).



Selanjutnya, agar dapat diperoleh informasi yang lebih mendalam lagi maka dilakukan wawancara mendalam terhadap para pengusaha atau produsen dari industri kecil di wilayah penelitian. Pada setiap kelompok jenis/kelompok usaha industri kecil diambil 3 (tiga) responden untuk diwawancarai secara mendalam. Wawancara mendalam ini dilakukan untuk mengetahui dinamika yang lebih rinci dari kegiatan industri kecil dan informasi lain yang belum diperoleh dari kuesioner. Data mengenai jumlah sampel di masing-masing wilayah penelitian tersaji pada Tabel 4.1 berikut.

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Sampel di Wilayah Penelitian**

Wilayah	Industri Pengolahan Makanan	Industri Pakaian Jadi	Industri Mebel Kayu	Industri Kerajinan Kulit	Industri Gerabah	Industri Kerajinan Lainnya	Total
Yogyakarta	57	-	-	22	31	58	297
Surakarta	-	60	69	-	-	-	297
<b>Total</b>	57	60	69	22	31	58	<b>297</b>

Sumber: Data Primer

### **C.2. Data Sekunder**

Data sekunder diperlukan sebagai pendukung data primer hasil survei lapangan. Data sekunder termasuk bersumber pada data terbitan Departemen Perindustrian dan Perdagangan, dan BPS (Badan Pusat Statistik). Khusus data I-O (Input-Output) dan SNSE (Sistem Neraca Sosial Ekonomi) terbitan BPS akan digunakan sebagai basis data untuk model KUT INDORANI yang akan digunakan dalam simulasi. Di samping itu dari telaah literatur yang dilakukan diperoleh informasi dan data yang terkait dengan tujuan riset.

## **D. Alat Analisis**

### **D.1. Analisis Deskriptif**

Data akan dianalisis berdasarkan analisis deskriptif, yaitu melalui penyajian distribusi frekuensi, pengukuran tendensi sentral, dan pengukuran variasi kelompok. Sekalipun metode ini relatif sederhana, namun bisa memberikan informasi yang memadai sesuai dengan tujuan penelitian. Analisis

dilakukan didasarkan pada teori dan konsep ekonomi (*economically meaningful*). Di samping itu analisis deskriptif ini juga didukung dengan telaah literatur, agar diperoleh hasil analisis yang lebih mendalam dan komprehensif.

Dalam analisis deskriptif dilakukan interpretasi atas data dan hubungan yang ada dalam penelitian tersebut. Di samping itu juga dilakukan komparasi antara hasil penelitian dengan hasil-hasil penelitian terkait dan dilakukan korelasi antara hasil-hasil penelitian tersebut dengan teori atau konsep yang relevan (Singarimbun dan Effendi, 1989).

#### **D.2. Model KUT INDORANI<sup>1</sup>**

Alat analisis lain yang digunakan adalah model Keseimbangan Umum Terapan (KUT) INDORANI (*INDORANI Computable General Equilibrium Model*). Dengan menggunakan model KUT, konsekuensi ekonomis dapat dilihat dari tataran sektoral dan makro secara simultan. Di tingkat sektoral, analisis dilakukan dengan melihat perubahan beberapa indikator seperti tingkat output, harga dasar produk/komoditas, harga input, harga output, ekspor, impor, *employment*, dan beberapa indikator mikro lainnya. Sedangkan di tingkat makro, analisis didasarkan pada telaah mengenai dengan melihat perubahan kinerja perekonomian makro seperti, PDB riil, konsumsi agregat riil, investasi riil, inflasi, nilai tukar, dan indikator makro lainnya. Besarnya dampak yang diamati di masing-masing rumusan di atas dilihat dari persentase perubahan parameter dari kondisi awal sebelum adanya perubahan kebijakan.

Secara umum, model KUT yang digunakan dalam penelitian ini dibangun untuk melakukan simulasi dampak ekonomi dan sosial (dalam hal ini merupakan variabel endogen) dari adanya perubahan variabel eksogen (*shocks*). Pada umumnya, cakupan variabel eksogen meliputi: (1) kejutan eksternal (*foreign shocks*), seperti perubahan nilai tukar, penurunan pinjaman asing, dan perubahan pasar internasional; (2) kebijakan ekonomi domestik (*domestic shock*), seperti

---

<sup>1</sup> Penjelasan lebih lanjut mengenai model ini disajikan pada Lampiran 1. Mengenai Model KUT INDORANI dapat dilihat pada Sri Susilo dan Sri Handoko (2002), Sri Handoko dan Sri Susilo (2000), Sri Susilo (1999), Sri Handoko (PI) (1998), PAU Studi Ekonomi UGM (1998), Sri Handoko dan Abimanyu (1997), sumber lain tentang model keseimbangan umum misalnya Dixon and Parmenter (1994), *Dixon et al.* (1982) serta *Dixon et al.* (1992). Model ini dikembangkan oleh PAU Studi Ekonomi UGM, berdasarkan model KUT ORANI yang disusun oleh Monash University, Australia.

perubahan tingkat pajak, subsidi, tarif, pengeluaran transfer, dan investasi pemerintah; (3) perubahan dalam struktur ekonomi dan sosial domestik, seperti perubahan tingkat teknologi pada sektor perekonomian, redistribusi aset, dan formasi sumberdaya. *Shock* yang dibangun dari adanya perubahan variabel eksogen tertentu, seperti tersebut di atas, akan digunakan sebagai skenario simulasi.

Model KUT melakukan proses kalibrasi terhadap hubungan antar variabel eksogen dan endogen melalui sistem persamaan simultan. Pada dasarnya model KUT adalah model statis, yang menunjukkan keseimbangan pada suatu periode waktu tertentu<sup>2</sup>. Hasil perhitungan dari model ini berupa persentase perubahan (*percentage change*) dari variabel endogen, yang digunakan sebagai bahan analisis secara deskriptif.

#### D.2.1. Langkah/Tahapan

Adapun tahapan atau langkah penggunaan model KUT INDORANI adalah sebagai berikut (lihat misalnya Sri Susilo dan Sri Handoko, 2002; Sri Handoko dan Sri Susilo, 2000; Sri Susilo, 1999):

- (1) memahami model Indorani baik dari asumsi, struktur model, interpretasi hasil, data dasar, struktur fungsi produksi, *closure* dan variabel eksogen serta endogen.
- (2) Menentukan jumlah sektor yang dimasukkan dalam model. Jumlah sektor ini sangat berkaitan dengan data dasar, yakni transaksi I-O yang menjadi struktur

<sup>2</sup> Model KUT INDORANI ini mempunyai beberapa keterbatasan antara lain (lihat misalnya Sri Susilo, 1999): (1) Model KUT yang digunakan dalam penelitian ini adalah statik, menggambarkan keseimbangan tunggal di mana variabel-variabelnya tidak memasukkan variabel kelambanan waktu (*time lag*) maupun variabel harapan di masa mendatang. Penentuan keseimbangan didasarkan pada tanda-tanda untuk periode yang sedang berjalan, berdasarkan pada kondisi awal dan keadaan lampau yang tertangkap pada set tahun dasar. (2) Model KUT yang digunakan tidak secara eksplisit memasukkan pasar finansial dalam persamaannya. (3) Parameter-parameter KUT tidak seluruhnya diestimasi secara ekonometrik. Pada dasarnya model KUT seharusnya menggunakan estimasi empirik apabila memungkinkan, terutama untuk parameter-parameter kunci, sehingga tes statistik dapat diterapkan pada pilihan spesifikasi model. Tetapi tidak semua parameter di dalam model KUT adalah penting, sehingga ketidakhadiran estimasi statistik dapat ditolerir. Di samping itu adalah tidak memungkinkan untuk mengestimasi model KUT dengan **dimensi yang besar menggunakan prosedur estimasi yang lengkap.** (4) Model KUT terlalu kompleks dan memerlukan banyak data. Sesungguhnya model KUT berusaha menangkap fungsi dari ekonomi pasar (dengan banyak faktor) dan diperlukan untuk memperlihatkan bagaimana suatu kebijakan bekerja di sektor riil. Dengan model KUT, misalnya KUT INDORANI, maka harus tersedia data Input-Output (I-O). Untuk model KUT yang berbasis data SAM (*Social Accounting Matrix*) maka juga harus tersedia data tersebut.

dasar model. Studi ini menggunakan Model KUT INDORANI yang terdiri dari 68 sektor dan 71 komoditas.

- (3) Berkaitan dengan struktur fungsi produksi, maka harus diketahui struktur dan perilaku hubungan dalam input dan output sesuai dengan kepentingan studi. Untuk itu, salah satunya harus diketahui masing-masing elastisitas dari fungsi CET (*Constant Elasticity of Transformation*), fungsi Leontief dan fungsi produksi CES (*Constant Elasticity of Substitution*). Koefisien elastisitas dari masing-masing fungsi CET, Leontief dan CES tersebut dapat dikutip dari berbagai studi yang pernah dilakukan, atau melakukan estimasi sendiri.
- (4) Menyusun sebuah *closure* untuk menentukan variabel-variabel yang termasuk variabel eksogen (yaitu variabel yang tidak terpengaruh pada variabel lainnya atau dapat diubah sesuai dengan skenario perubahan) dan variabel endogen (tergantung variabel lain). *Closure* yang digunakan dalam studi merupakan standar *closure* yang ada dalam model.
- (5) Kemudian dilakukan simulasi sesuai dengan skenario berdasarkan variabel *shock* yang telah ditentukan<sup>3</sup>.
- (6) Dilakukan interpretasi hasil sesuai dengan tujuan penelitian, dan analisis yang lain yang diperoleh dari hasil simulasi tersebut.

### D.2.2. Desain Simulasi

Simulasi ini perlu digunakan untuk menghindari berbagai kesalahan penetapan skenario, karena dengan menggunakan model KUT, besaran yang dihasilkan sangat tergantung dan peka terhadap besarnya *shock* yang ditetapkan sebagai skenario simulasi. Selanjutnya penelitian ini akan memfokuskan diri dalam mengestimasi implikasi jangka pendek dari *shock* berupa krisis ekonomi terhadap sektor industri. Krisis ekonomi selama periode 1997 – 1998 akan dilihat

---

<sup>3</sup> Simulasi dilakukan dengan asumsi: (1) perilaku para konsumen dianggap dapat melakukan penyesuaian untuk mengoptimalkan fungsi tujuannya yang dalam model INDORANI menggunakan pendekatan *Klein-Rubin utility function*. (2) Komoditas industri diasumsikan sebagai input antara, yang dalam proses produksinya dikombinasikan dengan faktor produksi lainnya dengan menggunakan fungsi persamaan proporsional Leontief. (3) Tidak ada distorsi harga di pasar komoditas atau pasar dalam kondisi persaingan sempurna. (4) Harga dasar komoditas berdasarkan kondisi *zero profit* di tingkat produsen. (5) Elastisitas substitusi antara produk domestik dan impor sama dengan 1 (*Armington's Elasticity*). (6) Satu sektor atau industri hanya menghasilkan satu komoditas, sebagai contoh komoditas BBM merupakan agregasi dari berbagai jenis BBM yang ada.

dari: (1) penurunan kurs rupiah terhadap US \$ ( $\phi$ ) sebesar 350%, (2) penurunan volume ekspor ( $x_{4tot}$ ) sebesar 5,70%, (3) permintaan riil ( $x_{5tot}$ ) turun sebesar 14,00%, (4) investasi riil ( $x_{2tot\_i}$ ) turun sebesar 54,62%, (5) konsumsi riil ( $x_{3tot}$ ) turun sebesar 3,86%, (6) depresiasi stok modal ( $x_{1cap}$ ) sebesar 17,10%, (7) upah riil (realwage) turun sebesar 41,27%, dan (8) kenaikan harga BBM per 16 Mei 1998 ( $f_{1oct}$  untuk "PetrolRef") sebesar 40%.

Sedangkan periode pemulihan ekonomi didasarkan pada perubahan kondisi atau lingkungan perekonomian selama kurun waktu tahun 2001. Adapun penetapan skenario untuk periode tahun 2001 tersebut adalah: (1) penurunan kurs rupiah terhadap US \$ ( $\phi$ ) sebesar 8,34%, (2) kenaikan volume ekspor ( $x_{4tot}$ ) sebesar 56,0%, (3) permintaan riil ( $x_{5tot}$ ) naik sebesar 5,00%, (4) investasi riil ( $x_{2tot\_i}$ ) naik sebesar 9,00%, (5) konsumsi riil ( $x_{3tot}$ ) naik sebesar 5,00%, (6) depresiasi stok modal ( $x_{1cap}$ ) sebesar 17,00%, (7) upah riil (realwage) turun sebesar 10,00%, dan (8) kenaikan harga BBM (untuk "PetrolRef") rata-rata sebesar 20%. Angka-angka untuk simulasi dapat juga ditentukan secara empiris maupun arbitrer. Variabel-variabel tersebut secara bersama-sama dapat juga digunakan sebagai variabel *shock* untuk melakukan simulasi sesuai dengan tujuan penelitian.

## BAB V

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dibahas hasil simulasi dan survei lapangan sesuai dengan tujuan riset. Sistematika pelaporan bagian ini terdiri dari: (1) hasil dan diskusi hasil simulasi, dan (2) hasil dan pembahasan survei lapangan.

#### A. Hasil dan Diskusi Hasil Simulasi

##### A.1. Hasil Simulasi

Sebelum melakukan analisis hasil simulasi, terlebih dahulu dijelaskan spesifikasi masing-masing sektor yang tercermin dari matriks pangsa industri bersangkutan<sup>1</sup>. Hal ini perlu dilakukan karena ada filosofi dalam model keseimbangan umum terapan yang berbunyi “*the data is solution*” (Sri Handoko (PI), 1998). Ini berarti bahwa perilaku sektor-sektor ekonomi dapat digambarkan oleh data yang digunakan. Data yang digunakan dalam model mencerminkan kondisi keseimbangan awal dari suatu perekonomian. Dengan mempelajari kondisi keseimbangan awal, perbedaan dampak yang diterima di masing-masing sektor karena adanya *external shock* tertentu, dapat dijelaskan. Dalam konteks ini, data berfungsi sebagai bahan prediksi dalam memperkirakan dampak suatu kebijakan atau kejadian (*shock*) terhadap sektor-sektor perekonomian.

Berdasarkan desain simulasi yang telah disusun, maka kemudian dilakukan simulasi dengan Model KUT INDORANI. Desain simulasi dengan skenario terjadi krisis ekonomi tahun 1998 dan pemulihan ekonomi atau terjadi perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001. Adapun variabel-variabel eksogen yang digunakan untuk simulasi dapat dilihat pada bagian metode penelitian. Hasil simulasi tersaji pada Tabel 5.1<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Lihat lampiran 2.

<sup>2</sup> Analisis difokuskan pada jangka pendek, dampak dalam jangka panjang tidak dianalisis karena dalam jangka panjang dimungkinkan telah banyak perubahan. Kondisi jangka pendek menurut teori ekonomi adalah kondisi dimana setidaknya ada variabel yang mempengaruhi perekonomian tidak berubah, sedangkan kondisi dalam jangka panjang adalah kondisi dimana seluruh variabel yang mempengaruhi perekonomian telah berubah. Dari hasil studi menunjukkan bahwa keseimbangan jangka pendek bisa terjadi dalam jangka waktu 2 tahun, sedangkan keseimbangan jangka panjang terjadi antara 10 – 20 tahun (Cooper, *et al.*, 1985).

Dari hasil simulasi terlihat bahwa krisis ekonomi yang terjadi pada tahun 1998 berdampak negatif terhadap kinerja pada 9 (sembilan) jenis atau kelompok industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT). Besar dan kecilnya variabel yang mengalami perubahan juga sangat bervariasi. Dari sisi tingkat produksi atau output, jenis industri yang mengalami penurunan produksi terbesar adalah kimia (-51,07%), mesin (-39,98%), logam (-34,26%). Sedangkan dari sisi employment, penurunan terbesar masing-masing terjadi pada industri logam (-46,48%), mesin (-31,53%), dan industri pupuk (-29,96%).

**Tabel 5.1**  
**Hasil Simulasi Dampak Krisis Ekonomi 1998**  
**Terhadap Kinerja Sektor IKKRT (% perubahan)**

No.	Jenis Industri	Produksi	Employment	Harga	Ekspor
1.	Makanan dan minuman	-17,86	-12,76	10,95	9,67
2.	Tekstil dan produk tekstil	-7,72	-22,71	50,21	-15,80
3.	Pengolahan kayu	26,43	-17,32	9,52	8,96
4.	Kertas	-18,12	-13,81	34,73	19,05
5.	Pupuk	13,95	-29,96	70,18	-31,38
6.	Kimia	-51,07	-27,74	49,24	-12,81
7.	Logam	-34,26	-46,48	62,05	-27,95
8.	Mesin	-39,98	-31,53	52,96	-18,99
9.	Lainnya	-15,11	-18,89	16,13	-20,12

Sumber: Hasil simulasi (diringkas)

Indikator lain untuk melihat dampak negatif krisis terhadap kinerja IKKRT adalah variabel harga dan ekspor. Dari aspek harga, kenaikan harga terbesar masing-masing terjadi pada industri pupuk (70,18%), logam (62,05%), dan industri mesin. Sedangkan IKKRT yang kenaikan harganya relatif lebih rendah adalah industri pengolahan kayu (9,52%) serta industri pengolahan makanan dan minuman (10,95%). Kemudian dari indikator volume ekspor terjadi penurunan ekspor yang cukup signifikan. Sektor yang mengalami penurunan terbesar masing-masing industri pupuk (-31,38%), logam (-27,95%), dan industri lainnya

(-20,12%). Untuk industri kertas, ndustri pengolahan makanan dan minuman, serta pengolahan kayu justru mengalami kenaikan nilai ekspor masing-masing sebesar 19,05%, 9,67% dan 8,96%.

**Tabel 5.2**  
**Hasil Simulasi Dampak Perubahan Lingkungan Ekonomi 2001**  
**Terhadap Kinerja Sektor IKKRT (% perubahan)**

No.	Jenis Industri	Produksi	Employment	Harga	Ekspor
1.	Makanan dan minuman	11,34	15,82	5,14	19,25
2.	Tekstil dan produk tekstil	10,77	14,07	22,31	8,71
3.	Pengolahan kayu	40,06	14,61	4,90	16,06
4.	Kertas	11,15	16,03	18,29	32,83
5.	Pupuk	15,32	9,02	30,66	3,37
6.	Kimia	7,28	10,16	27,51	9,98
7.	Logam	9,51	7,18	29,98	6,45
8.	Mesin	9,90	8,24	21,45	9,32
9.	Lainnya	16,52	14,70	8,09	8,90

Sumber: Hasil simulasi (diringkas)

Selanjutnya hasil simulasi dengan asumsi telah terjadi pemulihan ekonomi, khususnya perubahan lingkungan ekonomi pada tahun 2001 tersaji pada Tabel 5.2. Dari sisi variabel produksi pemulihan ekonomi ternyata menyebabkan terjadinya kenaikan volume produksi pada 9 (sembilan) jenis/kelompok IKKRT yang diteliti. Kenaikan produksi terbesar masing-masing pada industri pengolahan kayu (40,06%), industri lainnya (16,52%), dan industri pupuk (15,32%).

Kemudian dari sisi *employment* juga terjadi kenaikan yang besarnya antara 7% - 16%. Kenaikan ini terjadi tentu berkaitan dengan meningkatnya volume produksi. Peningkatan *employment* terbesar dialami masing-maisng oleh industri kertas (16,03%), industri lainnya (14,70%), dan pengolahan kayu (14,61%). Untuk variabel harga juga terjadi peningkatan yang besarnya sangat bervariasi dari 5% - 30%. Kenaikan harga terbesar terjadi pada industri pupuk, logam dan industri kimia masing-masing sebesar 30,66%, 29,98%, dan 27,51%.



Kenaikan harga yang relatif rendah terjadi pada industri pengolahan kayu (4,90%) dan industri pengolahan makanan dan minuman (5,14%).

Dampak dari meningkatnya produksi nampaknya mendorong kenaikan ekspor. Kenaikan volume ekspor pada IKKRT bervariasi dari 3% - 32%. Volume ekspor meningkat secara signifikan terjadi pada industri kertas (32,83%), makanan dan minuman (19,25%), dan industri pengolahan kayu (16,06%). Sedangkan peningkatan volume ekspor yang paling kecil terjadi pada industri pupuk yaitu sebesar 3,37%.

#### *A.2. Diskusi Hasil Simulasi*

Dari hasil simulasi jelas nampak krisis ekonomi menyebabkan terjadinya penurunan volume produksi, penurunan *employment*, kenaikan harga, dan penurunan volume ekspor pada IKKRT (lihat Tabel 5.1). Dari sembilan jenis/kelompok IKKRT, maka yang relatif terkena dampak negatif krisis ekonomi lebih besar adalah industri kimia, mesin, logam dan pupuk. Sedangkan yang terkena dampak negatif namun lebih ringan adalah industri pengolahan makanan dan minuman, pengolahan kayu, kertas dan industri lainnya.

Jika dikaji lebih lanjut, penurunan produksi yang terjadi dapat disebabkan oleh sisi permintaan (*demand side*) maupun sisi penawaran (*supply side*). Dari sisi permintaan, krisis mata uang rupiah yang berubah menjadi krisis moneter dan akhirnya menjadi krisis ekonomi, menyebabkan harga-harga jual faktor produksi meningkat dan selanjutnya menyebabkan harga jual barang dan jasa juga meningkat, *ceteris paribus*. Kondisi tersebut menyebabkan pendapatan riil atau daya beli masyarakat menurun, *ceteris paribus*. Dengan menurunnya daya beli masyarakat maka permintaan terhadap barang dan jasa, termasuk produk IKKRT, juga menurun, *ceteris paribus*.

Dari sisi penawaran menurunnya produksi sangat terkait kenaikan harga faktor produksi atau input. Kenaikan harga input pada saat krisis terjadi disebabkan karena melemahnya mata uang domestik atau rupiah terhadap mata uang asing, khususnya US \$. Untuk faktor produksi yang masih harus diimpor kenaikan harganya tinggi, sedangkan untuk faktor produksi yang diproduksi domestik atau di dalam negeri juga meningkat. Meningkatnya harga faktor

produksi domestik disebabkan beberapa faktor, yaitu: (1) komponen atau bahan baku faktor produksi domestik tersebut mengandung bahan baku impor, dan (2) biaya yang berkaitan dengan produksi input domestik juga meningkat, misalnya biaya transportasi meningkat karena harga BBM dan onderdil kendaraan naik. Kesemuanya itu memaksa produsen, termasuk IKKRT, menurunkan produksi barang yang diproduksinya.

Menurunnya volume produksi, memaksa produsen melakukan beberapa penyesuaian agar usahanya tetap berjalan. Salah satu jalan yang ditempuh adalah mengurangi *employment*. Pengurangan tersebut dapat ditempuh dengan mengurangi jumlah tenaga kerja atau dengan cara mengurangi jam kerja. Mengurangi jumlah tenaga kerja berarti produsen harus melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawannya. Sedangkan mengurangi jam kerja dimungkinkan tidak terjadi PHK, namun jam kerja karyawan lebih pendek sehingga pendapatan karyawan menjadi berkurang. Khusus untuk IKKRT pada umumnya produsen memilih mengurangi jam kerja daripada menerapkan kebijakan PHK (Sri Susilo dan Sri Handoko, 2002; Akatiga dan Asia Foundation, 1999; 2000).

Selanjutnya fenomena kenaikan harga barang, termasuk produk IKKRT, lebih disebabkan kenaikan biaya produksi. Kenaikan biaya produksi tersebut disebabkan meningkatnya harga input dan biaya transportasi. Seperti telah dijelaskan di depan, bahwa krisis mata uang domestik (Rp) terhadap mata uang US \$ menyebabkan harga faktor produksi impor dalam mata uang Rp meningkat. Demikian pula harga input domestik yang didalamnya mengandung komponen impor. Kondisi memaksa produsen menerapkan kebijakan kenaikan harga jual agar usaha masih dapat berjalan, di samping dengan jalan mengurangi jumlah produksi.

Berkaitan dengan meningkatnya harga input tidak semata faktor deapresiasi mata uang Rp saja, namun juga dapat disebabkan oleh struktur pasar dan faktor psikologis konsumen (Sri Susilo dan Sri Handoko, 2002). Struktur pasar yang cenderung oligopsoni, menyebabkan produsen faktor produksi mempunyai kekuatan monopoli yang lebih dibandingkan konsumen. Kondisi ini menyebabkan harga cenderung fleksibel naik, namun sulit atau *rigid* untuk turun.

Selanjutnya faktor psikologis yang dimaksud adalah adanya ketakutan konsumen untuk kehabisan barang, sehingga kemudian mereka memborong barang-barang yang akan dikonsumsi. Kondisi ini menyebabkan permintaan meningkat, dan pada gilirannya harga juga naik, *ceteris paribus*.

Menurunnya volume ekspor dapat diduga berkaitan dengan menurunnya volume produksi. Dengan menurunnya kemampuan produksi, maka kemampuan untuk menjual barang di pasar internasional juga menurun, *ceteris paribus*. Menurunnya kemampuan ekspor juga diperparah dengan kondisi banyak ditolaknya *letter of credit* (LC) yang diterbitkan oleh perbankan Indonesia. Kondisi tersebut tentu menghambat ekspor yang telah dan akan berjalan. Untuk IKKRT yang volume ekspornya meningkat dimungkinkan terjadi karena (Sri Susilo dan Sri Handoko, 2001; Akatiga, 2000): (1) produknya berorientasi ekspor, dalam hal ini produsen IKKRT bekerjasama dengan eksportir, dan (2) input dari produk IKKRT tersebut sebagian besar merupakan input domestik, sehingga biaya produksi tidak dipengaruhi secara signifikan oleh depresiasi rupiah.

Pemulihan ekonomi atau perubahan lingkungan ekonomi pasca krisis yang terjadi menyebabkan kegiatan atau roda perekonomian mampu bergerak lagi. Pada saat puncak krisis ekonomi tahun 1998, perekonomian Indonesia mengalami pertumbuhan negatif yaitu sebesar -13,1%. Selanjutnya pada periode pasca krisis tahun 1999 – 2001, pertumbuhan ekonomi telah tumbuh positif meskipun perumbuhannya masih relatif rendah. Pertumbuhan ekonomi secara makro yang terjadi sedikit banyak mampu menggerakkan roda produksi unit-unit usaha industri, termasuk unit usaha IKKRT.

Meningkatnya volume produksi, *employment*, dan volume ekspor dapat disebabkan oleh sisi permintaan maupun sisi penawaran. Dari sisi permintaan, daya beli masyarakat dimungkinkan telah relatif lebih baik dibandingkan pada saat krisis ekonomi berlangsung. Membaiknya daya beli dimungkinkan karena meningkatnya pendapat riil masyarakat atau karena masyarakat telah melakukan penyesuaian-penyesuaian sehingga meskipun pendapatan riil tetap namun daya beli untuk beberapa produk meningkat, meskipun harus menurunkan konsumsi terhadap beberapa produk yang lainnya. Dengan kondisi tersebut maka

permintaan masyarakat meningkat, dan pada gilirannya produksi juga meningkat, *ceteris paribus*.

Sedangkan dari sisi penawaran, meningkatnya jumlah produksi disebabkan oleh kemampuan produsen untuk melakukan beberapa penyesuaian sehingga ongkos produksi dapat ditekan. Penyesuaian yang dapat dilakukan produsen, misalnya: (1) menghemat biaya, (2) melakukan substitusi faktor produksi, (3) mengurangi ukuran produk, dan (4) melakukan perubahan komposisi bahan baku. Selanjutnya dengan kondisi tersebut, produsen mampu meningkatkan jumlah produksi atau setidaknya mempertahankan tingkat produksi yang ada.

Untuk mengimbangi kenaikan produksi maka produsen harus menambah jumlah faktor produksi dan atau meningkatkan produktivitas. Salah satu bentuk menambah jumlah input adalah dengan menambah jumlah tenaga kerja atau menambah jam kerja. Penambahan jam kerja oleh IKKRT tidak selalu identik dengan nglembur, karena pada saat krisis mereka sempat mengurangi jam kerja. Dengan demikian penambahan kerja tersebut dapat juga diartikan menambah jam kerja sehingga jumlah jam kerja per hari seperti pada saat krisis ekonomi terjadi. Kondisi itulah yang menyebabkan kenaikan produksi yang selanjutnya akan mendorong meningkatnya *employment*, *ceteris paribus*.

Dengan meningkatnya jumlah produksi maka kemungkinan untuk mendorong volume ekspor juga lebih besar, *ceteris paribus*. Pembeli-pembeli dari luar negeri mulai kembali melakukan kontak dengan produsen domestik atau melalui eksportir. Hal ini sejalan kondisi perekonomian yang relatif membaik, sehingga kepercayaan pembeli di luar negeri juga meningkat. Khusus untuk produsen IKKRT, meningkatnya volume ekspor tidak terlepas dari upaya dan kegigihan para eksportir. Seperti diketahui, produsen IKKRT pada umum mereka tidak langsung mengekspor hasil produknya tetapi melalui kerjasama dengan eksportir.

Dalam masa pemulihan ekonomi berdasarkan hasil simulasi tetap terjadi kenaikan harga, meskipun kenaikan tersebut relatif lebih rendah dibandingkan kenaikan harga pada saat krisis ekonomi. Fenomena kenaikan harga produk yang terjadi adalah hal yang wajar. Bahkan kenaikan harga dalam batas-batas tertentu masih dapat diterima dan merupakan insentif bagi produsen. Perlu dicatat,

meskipun perkeconomian dapat dianggap membaik namun nilai kurs rupiah terhadap US\$ relatif masih tinggi. Hal itulah yang menjadi salah satu penyebab kenaikan harga. Penyebab utama kenaikan harga produk IKKRT di masa pemulihan ekonomi adalah kebijakan penurunan subsidi bahan bakar minyak (BBM) dan tarif dasar listrik. Penurunan subsidi tersebut menyebabkan harga BBM dan tarif dasar listrik naik dan pada gilirannya akan mendorong harga jual produk (*cost-push inflation*)<sup>3</sup>.

## **B. Hasil dan Pembahasan Hasil Survei**

### **B.1. Karakteristik Responden**

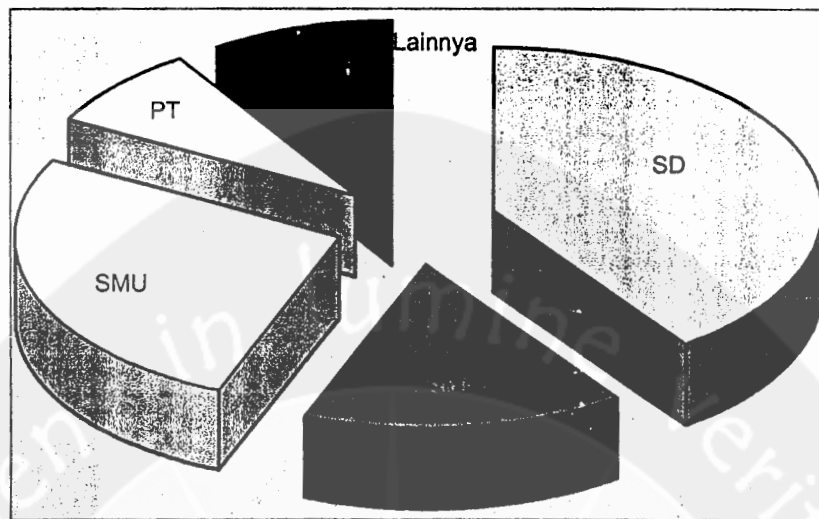
Penelitian mengambil lokasi di wilayah Yogyakarta (Kota Yogyakarta, Kabupaten Bantul, dan Kabupaten Sleman) serta wilayah Surakarta (Kabupaten Klaten). Jumlah responden yang disurvei mencapai 325 pengusaha industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT). Dari jumlah tersebut yang layak untuk diolah dan dianalisis lebih lanjut sebanyak 297 responden. Responden yang tinggal di wilayah Yogyakarta sebanyak 179 orang (60,3%) dan bertempat tinggal di wilayah Surakarta sebanyak 118 responden (39,7%).

Tingkat pendidikan terakhir dari responden adalah sekolah dasar (SD) sebanyak 119 orang (40,1%), SLTA/ sederajat 79 pengusaha (26,6%), SLTP/ sederajat sebanyak 48 responden (16,2%), lulus perguruan tinggi sebanyak 24 responden (8,1%) dan sebanyak 27 responden (9,1%) termasuk dalam kategori lainnya (lihat Gambar 5.1). Karakteristik tingkat responden ini relatif tidak berbeda jika dibandingkan dengan studi BPS (2001a; 2001b), dan Ellyawati *et al.*, (1995), dimana tingkat pendidikan terakhir dari pengusaha atau pemilik IKKRT sebagian besar pendidikan dasar (SD).

---

<sup>3</sup> Kajian mengenai dampak penurunan subsidi BBM dan tarif dasar listrik, misalnya dapat dilihat pada Sri Susilo (2002) dan Mangiri (2001).

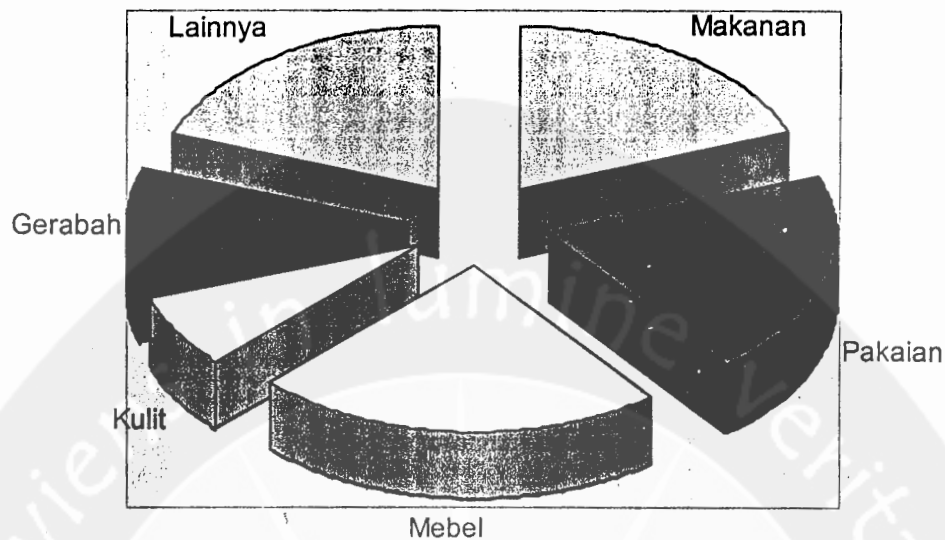
**Gambar 5.1**  
**Tingkat Pendidikan Terakhir Responden**



Sumber: Data primer (diolah)

Selanjutnya dari jenis/kelompok industri yang dipilih menjadi sampel dari survei ini adalah industri pengolahan makanan sebanyak 57 unit usaha (19,2%), industri pembuatan pakaian jadi 60 unit usaha (20,2%), industri mebel kayu 69 unit (23,2%), industri kerajinan kulit 22 unit usaha (7,4%), industri kerajinan gerabah 31 unit usaha (10,4%), dan industri lainnya sebanyak 58 unit usaha (19,5%) (Gambar 5.2). Industri pengolahan makanan yang dipilih menjadi responden adalah industri pembuatan tahu (36 unit usaha atau 12,1%), industri makanan bakpia (11 unit usaha atau 3,7%), industri makanan geplak dan industri makanan lainnya (10 unit usaha atau 3,4%). Sedangkan yang termasuk industri lainnya dalam survei ini industri pembuatan gendeng (51 unit usaha atau 17,2%) dan industri kerajinan bambu (7 unit usaha atau 2,4%). Sebagian besar dari unit usaha yang disurvei merupakan perusahaan pribadi (295 unit atau 99,3%), dan hanya 2 unit usaha (0,7%) yang berbadan hukum yaitu CV. Kondisi ini secara keseluruhan dapat dikatakan tidak berbeda dengan hasil survei BPS (2001b).

**Gambar 5.2**  
**Jenis/Kelompok Industri**



Sumber: Data primer (diolah).

Untuk masalah keuangan, hampir sebagian besar responden menyatakan bahwa sumber utama permodalan mereka berasal dari keluarga dan dari pengembangan hasil usaha. Sebanyak 77,8% responden menyatakan bahwa mereka tidak mempunyai hutang di bank sehingga mereka tidak terlibat dengan kredit macet. Meskipun modal berperan dalam kegiatan usaha mereka ternyata mereka juga menyatakan tidak mencari sumber alternatif pembiayaan lainnya di pada lembaga keuangan formal non bank dan lembaga keuangan informal/rentenir (80%).

### **B. 2. Kemampuan Bertahan (Survival)**

Kemampuan bertahan dalam riset ini diartikan kemampuan untuk dapat melaksanakan aktivitas produksi dan memperoleh penghasilan atau pendapatan dari kegiatan produksi. Mengacu dari beberapa studi sebelumnya, kemampuan bertahan IKKRT tergantung dari (Sri Susilo dan Ariani, 2001; Akatiga dan Asia Foundation, 1999; Sjaifudian, *et al.*, 1998): (1) besar kecilnya komponen impor pada bahan baku, (2) gaya manajemen yang adaptif terhadap situasi dan kondisi lingkungan ekonomi, (3) akses terhadap informasi (perijinan, sumber-sumber

bahan baku yang murah, calon pembeli dan pasar, dan teknologi), (4) kemampuan memproduksi dan penguasaan teknologi, (5) jenis barang yang diproduksi (kebutuhan pokok atau bukan), dan (6) orientasi pasar dari produk (domestik atau ekspor).

Kemampuan bertahan unit usaha industri kecil juga tergantung dari (Audretsch *et al.*, 1997): (1) *the startup size*, banyaknya jumlah karyawan yang dimiliki pada waktu perusahaan dimulai, (2) *capital intensity*, mencerminkan biaya produksi yang harus dikeluarkan terutama untuk biaya-biaya tetapnya, dan (3) *debt structure*, struktur modal terutama yang disebabkan oleh banyaknya bunga hutang sebagai beban tetap yang harus ditanggungnya. Perbedaan nilai dari ketiga unsur tersebut di atas menyebabkan perbedaan tingkat *survival* suatu perusahaan.

Perusahaan kecil yang tidak dibebani oleh banyaknya beban tetap akan terhindar dari kesulitan menanggung semua biaya pada kondisi ekonomi memburuk, walaupun perusahaan kecil sering mengalami kesulitan dalam mengelola skala ekonominya dan sulit bersaing dengan perusahaan berskala ekonomi besar. Struktur hutang (*debt structure*) mempunyai pengaruh positif terhadap kesempatan suatu perusahaan untuk *survive* melalui dua alasan. Pertama, atas dasar *agency theory* dalam keuangan (Jensen, 1986) menyatakan bahwa makin tinggi perbandingan hutang dengan modal sendiri, yang mengakibatkan tingginya bunga hutang, akan membatasi arus kas yang tersedia di dalam perusahaan sehingga perusahaan kehilangan kesempatan untuk menginvestasikan arus kas tersebut ke dalam proyek investasi yang lebih menguntungkan. Kedua, menurut Caves dan Porter (1976), investasi yang besar memang dapat mencegah pesaing-pesaing baru masuk tetapi sekaligus menghalangi perusahaan untuk secara fleksibel keluar dari industrinya.

Ada beberapa persamaan faktor yang mempengaruhi kemampuan bertahan antara industri besar dan sedang (IBS) dengan IKKRT. Kemampuan bertahan dari krisis ekonomi pada industri besar dan sedang dipengaruhi oleh (Sri Susilo dan Sri Handoko, 2002; Hallward-Driemeir, 2001; Widiyanto dan Choesni, 1999): (1) mayoritas komponen bahan baku (domestik atau impor), (2) pasar dari hasil

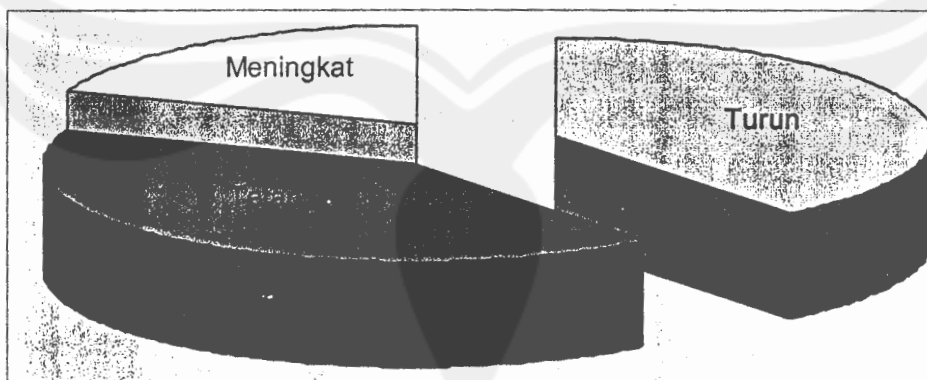




produksi (ekspor atau domestik), dan (3) besarnya utang luar negeri yang harus ditanggung.

Pada masa puncak krisis ekonomi 1998, 117 responden (39,4%) mengaku mengalami penurunan produksi. Sedangkan yang produksinya relatif tetap sebanyak 122 responden (41,1%) dan yang mengalami peningkatan produksi sebanyak 58 responden (19,5%) (Gambar 5.3). Penurunan produksi yang terjadi cukup bervariasi, ada yang mengalami penurunan sebesar 10% (24 responden), 11% - 20% (13 responden), 21% - 30% (23 responden), 31% - 40% (responden), 41% - 50% (12 responden), dan > 50% sebanyak 38 responden. Demikian pula untuk responden yang mengalami peningkatan produksi, kenaikan produksi yang terjadi juga bervariasi. Sebagian besar responden mengaku mengalami kenaikan sebesar 30%. Kondisi yang dapat dikatakan tidak berbeda untuk variabel penjualan. Dampak krisis ekonomi terhadap penjualan juga bervariasi sama dengan halnya dampak terhadap produksi tersebut.

**Gambar 5.3**  
**Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Produksi**  
**Pada IKKRT**



Sumber: Data primer (diolah)

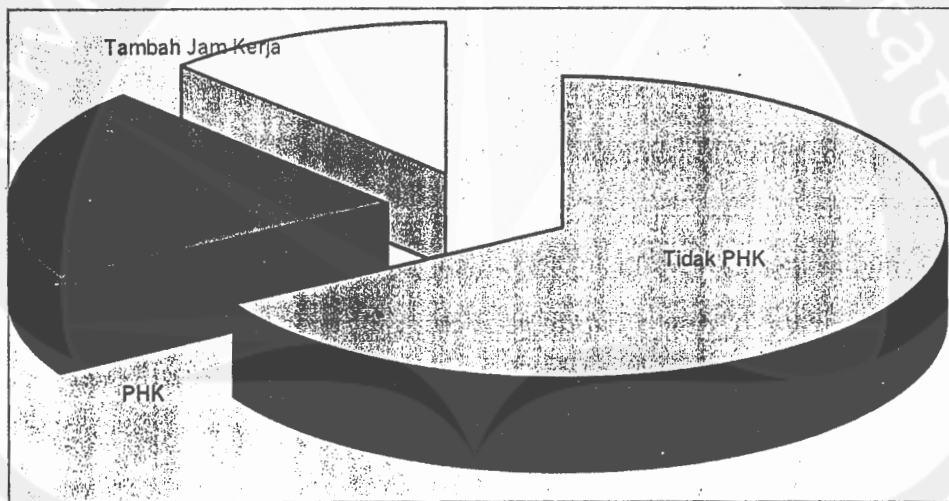
Dari hasil survei, kemampuan bertahan dari industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) yang menjadi responden berbeda-beda. Melihat lebih jauh maka ada beberapa jenis/kelompok IKKRT yang relatif mempunyai ketahanan terhadap dampak negatif yang berbeda. Demikian pula diantara unit usaha IKKRT dalam satu jenis/kelompok industri tertentu. Berdasarkan indikator volume produksi, jenis atau kelompok IKKRT yang mempunyai kemampuan bertahan yang relatif paling lebih baik menurut hasil survei, yaitu: (1) industri pengolahan makanan, dan (2) industri pembuatan mebel kayu.

Sebagian responden dari IKKRT pengolahan makanan tidak mengalami penurunan produksi (40 responden atau 70,2%) dan hanya 7 responden yang mengaku mengalami kenaikan produksi (12,3%). Namun juga ada yang mengalami penurunan yaitu sebanyak 10 responden atau 17,5%. Jika dilihat lebih jauh, maka unit usaha yang tidak mengalami penurunan produksi terdistribusi secara merata pada unit usaha pembuatan tahu, makanan bakpia, dan makanan kecil. Dalam kondisi pemulihan ekonomi tahun 2001, maka komposisinya ada perubahan. Sebagian besar responden menyatakan produksinya mengalami kenaikan (73,7%), sedangkan 9 responden (15,8%) produksinya relatif tetap dan sebanyak 6 responden (10,5%) yang mengalami penurunan produksi.

Faktor penyebab industri pengolahan makanan (pembuatan tahu, bakpia dan makanan ringan) relatif tahan terhadap krisis ekonomi dikarenakan produk tersebut termasuk kebutuhan primer bagi masyarakat. Produk tahu misalnya, meskipun harga bahan baku kedelai naik namun permintaan dari masyarakat relatif tetap tinggi. Seperti diketahui, tahu merupakan lauk utama di samping tempe terutama bagi kebanyakan masyarakat. Untuk produk bakpia dan makanan ringan, relatif tahan krisis dikarenakan produk tersebut merupakan produk oleh-oleh yang khas di wilayah riset Yogyakarta. Wisatawan domestik yang datang di Yogyakarta pada umumnya membawa oleh-oleh seperti bakpia dan makanan ringan lainnya (geplak, enting-enting, criping ketela dsb). Permintaan wisatawan domestik terhadap oleh-oleh tersebut diduga menjadi faktor penyebab industri makanan bakpia dan makanan ringan mempunyai kemampuan bertahan pada saat krisis ekonomi berlangsung.

Berkaitan dengan tingkat produksi pada industri pengolahan makanan di masa krisis ekonomi maka kemampuan produksi terkait dengan tingkat *employment* pada industri yang bersangkutan. Dari 57 responden, sebanyak 38 responden (66,7%) menyatakan tidak melakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) atau mengurangi jam kerja karyawannya. Kemudian sebanyak 12 responden (21,1%) menyatakan mengurangi jam kerja atau terpaksa melakukan PHK dan 7 responden (12,2%) menambah jam kerja meskipun tidak menambah jumlah karyawan (Gambar 5.4).

**Gambar 5.4**  
**Dampak Krisis Ekonomi Terhadap *Employment***  
**Pada Industri Pengolahan Makanan**



Sumber: Data primer (diolah)

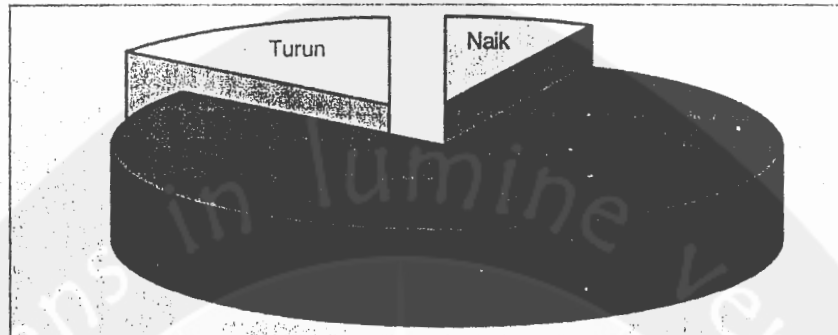
Pada unit IKKRT tenaga kerja yang terlibat dalam proses produksi dapat dibagi menjadi 2 (dua), yaitu: (1) tenaga kerja yang dibayar, dan (2) tenaga kerja yang tidak dibayar. Tenaga kerja yang tidak dibayar pada umumnya merupakan anggota keluarga pemilik unit usaha. Pada kondisi pasca krisis meskipun ada kenaikan produksi mereka pada umumnya tidak akan menambah tenaga kerja, namun yang dilakukan adalah dengan menambah jam kerja atau lembur. Hasil survei pada IKKRT pengolahan makanan, ternyata 47 responden (82,5%) menyatakan tidak menambah jumlah tenaga kerja dan hanya menambah jam kerja.

Sedangkan sisanya mengaku ada yang menambah jumlah tenaga kerja, memberikan pekerjaan kepada unit usaha lain (sub-kontrak), dan mengambil produk dari unit usaha lainnya.

Untuk IKKRT pembuatan mebel kayu daya di wilayah Serenan, Juwiring, Klaten, Jawa Tengah tahannya terhadap krisis ekonomi dikarenakan sistem keterkaitan antara unit usaha kecil, menengah, dan unit usaha skala besar. Di wilayah riset tersebut sudah terjalin kerjasama antara unit usaha yang besar dengan skala kecil. Beberapa pekerjaan pembuatan mebel oleh unit usaha yang lebih besar diberikan kepada unit usaha yang lebih kecil.

Pada saat krisis ekonomi tahun 1997 – 1998 unit usaha skala besar memperoleh pesanan produk mebel dalam jumlah dan nilai yang cukup berarti. Fenomena tersebut bahkan terjadi sebelum krisis ekonomi berlangsung. Jenis mebel kayu yang lagi laris di pasar domestik dan ekspor saat itu adalah mebel jenis antik atau replika mebel kuno. Unit usaha mebel skala IKKRT memperoleh pekerjaan sub-kontrak dari unit usaha besar tersebut. Berdasarkan kondisi tersebut maka suatu hal yang wajar ternyata sebanyak 54 responden (78,3%) menyatakan mampu mempertahankan tingkat produksinya. Sedangkan sisanya sebanyak 10 responden (14,5%) yang menyatakan mengalami penurunan produksi dan 5 responden (7,2%) mengaku produksinya meningkat (Gambar 5.5). Setelah ditelusuri lebih jauh, penurunan produksi memang terjadi pada unit usaha IKKRT yang tidak atau sedikit memperoleh sub-kontrak. Sedangkan peningkatan produksi terjadi pada beberapa unit usaha IKKRT yang memperoleh sub-kontrak dalam jumlah atau nilai yang lebih banyak.

**Gambar 5.5**  
**Dampak Krisis Terhadap Produksi**  
**Industri Pembuatan Mebel Kayu**



Sumber: Data Primer (diolah)

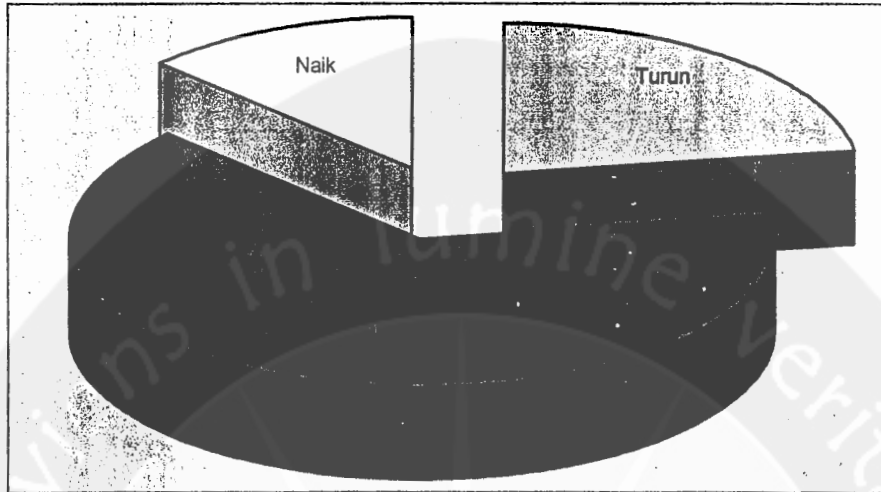
Berkaitan dengan *employment*, karena sebagian besar responden produksinya relatif tetap maka tenaga kerja yang dipekerjakan jumlahnya juga tetap. Penurunan *employment* yang terjadi pada beberapa unit usaha IKKRT dalam pengertian pengurangan jam kerja bukan PHK, karena tenaga kerja yang terlibat merupakan anggota keluarga sendiri. Dalam kondisi pemulihan ekonomi atau lingkungan ekonomi tahun 2001, maka justru penurunan permintaan ekspor. Hal tersebut terjadi dikarenakan *trend* permintaan terhadap replika mebel kayu kuno atau mebel antik sedang menurun. Di samping itu, beberapa kiriman ekspor ditolak oleh pembeli atau impotir karena alasan kualitas produk yang tidak memenuhi standar yang telah ditentukan. Secara keseluruhan penurunan ekspor yang terjadi pada tahun 2001 memang tidak signifikan.

Di sisi lain dengan membaiknya kondisi perekonomian domestik maka permintaan domestik terhadap mebel kayu juga meningkat. Beberapa pesanan baik instansi pemerintah, swasta, maupun dari pedagang mebel sudah diterima oleh unit usaha di wilayah penelitian. Secara keseluruhan untuk kondisi tahun 2001, hasil survei menunjukkan bahwa sebanyak 43 responden (75,4%) tidak mengalami perubahan produksi dibandingkan pada saat krisis ekonomi tahun

1998. Sedangkan sebanyak 11 responden (15,9%) mengaku mengalami kenaikan produksi dan sebanyak 15 responden (21,7%) justru produksinya menurun. Kenaikan atau penurunan produksi sangat dipengaruhi kemampuan unit IKKRT mencari sub-kontrak atau pesanan, baik di dalam satu daerah maupun di luar daerah.

Kemampuan bertahan yang dapat dianggap cukup baik pada kajian ini adalah industri kerajinan gerabah dan industri lainnya (pembuatan genteng). Industri kerajinan gerabah di Pundong, Bantul, Yogyakarta pada umumnya masih bersifat tradisional dan mencoba mengembangkan produknya menjadi keramik. Dari 31 unit usaha IKKRT yang menjadi responden, 20 (64,5%) responden diantaranya tidak mengalami perubahan jumlah produksi. Sedangkan sebanyak 7 (22,6%) diantaranya mengalami penurunan produksi, dan sisanya sebanyak 4 (12,9%) menyatakan produksinya meningkat pada saat krisis ekonomi berlangsung. Pada saat masa pemulihan ekonomi pada tahun 2001, kondisinya tidak berbeda dengan kondisi pada saat krisis ekonomi. Jumlah unit usaha yang produksi relatif tetap sebanyak 18 (58,1%) (lihat Gambar 5.6). Sedangkan jumlah unit usaha yang produksinya meningkat sebanyak 10 (32,3%), ini berarti terjadi kenaikan jumlah responden yang mengalami peningkatan produksi. Untuk unit usaha yang mengalami penurunan produksi sebanyak 3 (9,6%). Meningkatnya jumlah produksi yang dialami oleh beberapa responden, terkait dengan upaya mereka untuk mengembangkan variasi jenis produk dan menjalin kerjasama dengan produsen gerabah di daerah lain, misalnya industri gerabah dan keramik di Kasongan, Bantul, Yogyakarta dan Klampok, Banjarnegara, Jawa Tengah.

**Gambar 5.6**  
**Dampak Pemulihan Ekonomi**  
**Terhadap Produksi Industri Kerajinan Gerabah**



Sumber: Data primer (diolah)

Bedasarkan temuan lapangan lainnya, untuk industri gerabah yang pemasarannya juga ke luar negeri, periode krisis ekonomi relatif tidak berdampak negatif terhadap kegiatan usaha mereka. Pada saat krisis, para pengrajin umumnya memproduksi dalam jumlah yang relatif tetap terhadap produksi sebelum adanya krisis ekonomi, bahkan pada masa krisis tersebut justru ada perusahaan yang tingkat produksinya mengalami kenaikan. Hal ini disebabkan banyaknya barang-barang mereka yang diekspor ke luar negeri terutama ke Eropa. Kesulitan yang dihadapi oleh pengrajin justru terjadi setelah Peristiwa 11 September 2001, yaitu peristiwa penyerangan gedung World Trade Center (WTC) dan adanya *sweeping* anti Amerika. Kejadian ini berakibat banyak importir yang mengentikan pesannya ke para pengrajin sehingga produksi dan penjualannya pun menjadi menurun. Setelah pesanan dari pembeli luar negeri menurun maka para pengrajin kemudian hanya membuat barang dengan tujuan untuk dijadikan sebagai persediaan.

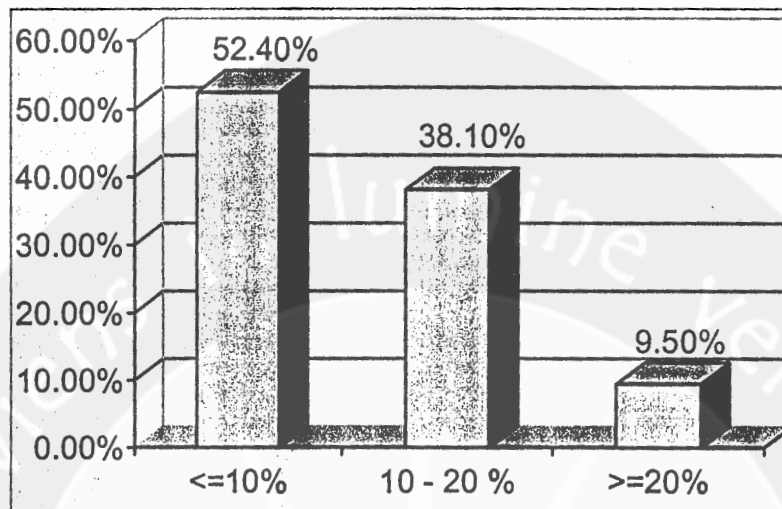
Meskipun krisis ekonomi menyebabkan sektor bangunan terpuruk, namun ternyata dampaknya tidak terlalu signifikan terhadap kegiatan produksi pada industri genteng di wilayah Godean, Sleman, Yogyakarta. Dari 51 unit usaha yang

menjadi responden penelitian, ternyata 26 unit usaha (50,9%) diantaranya tidak mengalami penurunan produksi pada saat krisis ekonomi berlangsung. Sedangkan yang produksinya menurun sebanyak 15 responden (29,4%), dan yang mengalami peningkatan sebanyak 10 responden (19,7%). Krisis ekonomi yang terjadi bagi sebagian besar unit usaha memang tidak mengurangi permintaan terhadap produk genteng tersebut. Hal ini terjadi dikarenakan jenis genteng “soka” dari tanah liat yang diproduksi mereka pasarnya adalah konsumen individu atau rumah tangga. Di wilayah Yogyakarta dan sekitarnya pada saat krisis pembangunan rumah dan bangunan pribadi tidak mengalami penurunan seperti halnya sebelum krisis. Sedangkan pihak pengembang atau kontraktor yang terpuruk pada saat krisis, merupakan konsumen genteng jenis yang dibuat dari pasir dan semen (genteng cetak).

Pada masa pemulihan memang ada kenaikan produksi, namun jumlahnya tidak terlalu besar. Secara keseluruhan jumlah responden yang mengaku produksinya meningkat sebanyak 21 unit usaha (41,2%), sedangkan yang produksinya relatif tetap sebanyak 20 responden (39,2%) dan yang produksinya menurun 10 unit usaha (19,6%). Meningkatnya produksi genteng tentu tidak terlepas dari permintaan dari konsumen. Peningkatan produksi ternyata yang terjadi bervariasi dari 10% - 30%. Dari 21 responden yang mengalami peningkatan produksi, 11 responden (52,4%) meningkat 10%, 8 responden (38,1%) meningkat 10% - 20%, sedangkan yang mengaku produksinya meningkat 20% (lihat Gambar 5.7)



**Gambar 5.7**  
**Kenaikan Produksi Industri Genteng**  
**di Masa Pemulihan Ekonomi**



Sumber: Data primer (diolah)

Kemampuan bertahan unit usaha pada industri kerajinan gerabah dan industri pembuatan genteng, di samping faktor permintaan produk yang relatif tidak berubah juga disebabkan karena faktor produksi yang sebagian besar dapat diperoleh di daerah setempat. Bahan baku utama baik untuk gerabah maupun genteng adalah tanah liat, bahan baku tersebut dapat diperoleh di wilayah setempat atau di datangkan dari daerah tetangga. Demikian pula untuk tenaga kerja, faktor produksi tersebut relatif dapat diperoleh di wilayah setempat.

Dari hasil survei, kondisi krisis ekonomi yang terjadi ternyata tidak terlalu mempengaruhi tingkat *employment* pada industri kerajinan gerabah dan industri pembuatan genteng. Di samping memperkerjakan tenaga kerja berasal dari keluarga sendiri, mereka juga memperkerjakan orang lain. Sebagian besar responden mengaku tidak melakukan PHK terhadap karyawannya, hal dimungkinkan mereka memperkerjakan tenaga kerja tersebut di sektor pertanian. **Seperti diketahui** sebagian dari produsen tersebut juga sebagai petani. Bahwa ada produsen gerabah dan genteng yang menjadi responden harus mengurangi jam kerja memang terjadi demikian. Namun hal tersebut tidak membuat terjadinya

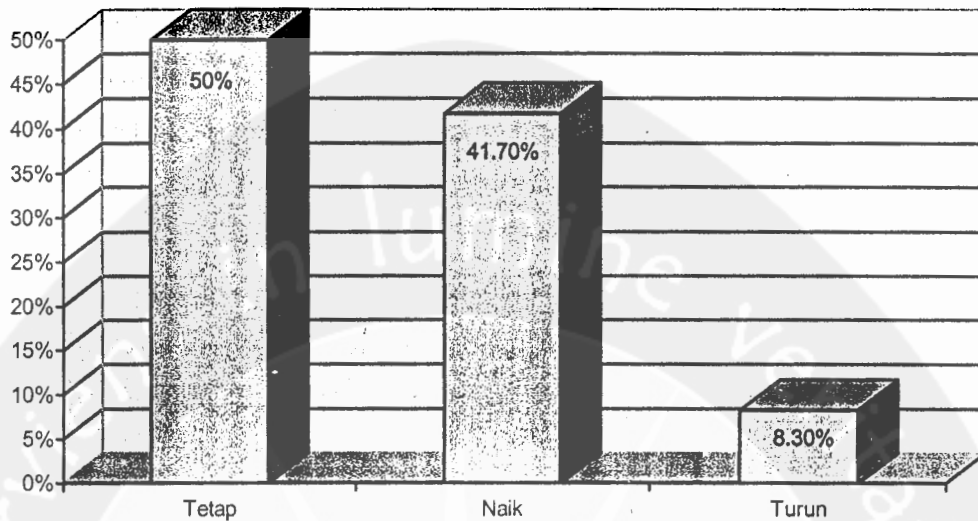
PHK. Menurut beberapa responden, ada tenaga kerjanya yang keluar namun atas kemauannya sendiri dengan berbagai alasan.

Selanjutnya sebagai contoh IKKRT yang mempunyai kemampuan bertahan yang relatif rendah adalah industri pakaian jadi (konveksi) dan industri kerajinan kulit. Untuk industri konveksi di Wedi, Klaten, Jawa Tengah krisis ekonomi pada tahun 1998 memang terbukti menyebabkan terjadinya penurunan produksi. Dari 60 responden yang menjadi sampel dalam penelitian, 46 responden (76,6%) diantara mengaku mengalami penurunan produksi sebesar 15% - 40%. Sedangkan yang mengaku produksinya relatif stabil sebanyak 10 responden (16,7%) dan 4 responden (6,67%) mengaku mengalami kenaikan produksi sebesar 10% -20%.

Terpuruknya industri konveksi tersebut, disebabkan karena faktor naiknya harga bahan baku (*supply side*) dan faktor persaingan yang menyebabkan permintaan terhadap produk konveksi menurun (*demand side*). Dari sisi produksi, krisis ekonomi menyebabkan kenaikan harga bahan baku (kain, benang dan kancing) berkisar antara 20% - 40%, kondisi tersebut memaksa produsen konveksi mengurangi produksinya, *ceteris paribus*. Sedangkan dari sisi permintaan, menurunnya permintaan terhadap produksi konveksi adalah adanya persaingan dari produk sejenis. Pesaing termaksud adalah toko-toko besar (*department store*) yang menjual produk sejenis dengan produk konveksi dengan harga yang sama. Dengan kondisi tersebut konsumen memilih membeli produk di toko-toko besar, ketimbang membeli produk konveksi di toko-toko kecil atau di pasar tradisional. Faktor lain yang menyebabkan menurunnya permintaan adalah maraknya impor pakaian bekas. Produk pakaian bekas impor tersebut di jual di berbagai kota besar dan kecil, dan menjadi alternatif bagi konsumen.

Pada periode pemulihan ekonomi tahun 2001, tanda-tanda geliat kegiatan produksi sudah nampak namun tidak terlalu signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari indikator jumlah responden yang menyatakan kegiatan produksinya relatif tidak berbeda jika dibandingkan pada saat krisis ekonomi yang mencapai 30 responden (50,0%) dari total responden. Sedangkan yang mengalami kenaikan produksi sebanyak 25 responden (41,7%), dan sebanyak 5 responden (8,3%) menyatakan mengalami penurunan produksi (lihat Gambar 5.8).

**Gambar 5.8**  
**Dampak Pemulihan Ekonomi**  
**Terhadap Produksi Konveksi**



Sumber: Data primer (diolah)

Berkaitan dengan *employment*, menurunnya jumlah produksi memaksa produsen mengurangi aktivitas produksinya. Pengurangan tersebut dijalankan dengan: (1) mengurangi jumlah tenaga kerja yang terlibat, dan (2) mengurangi jam kerja. Dalam aktivitas produksi konveksi ada suatu kegiatan sub-kontrak, khususnya untuk kegiatan menjahit produk. Ada sebagian produsen yang menyerahkan bahan bakunya kepada penjahit-penjahit di sekitar lokasi usaha. Dengan demikian pengurangan kegiatan produksi tidak harus disertai dengan PHK karyawan tetap, namun memang harus mengurangi jam kerja karyawan tetap dan tenaga kerja penjahit borongan.

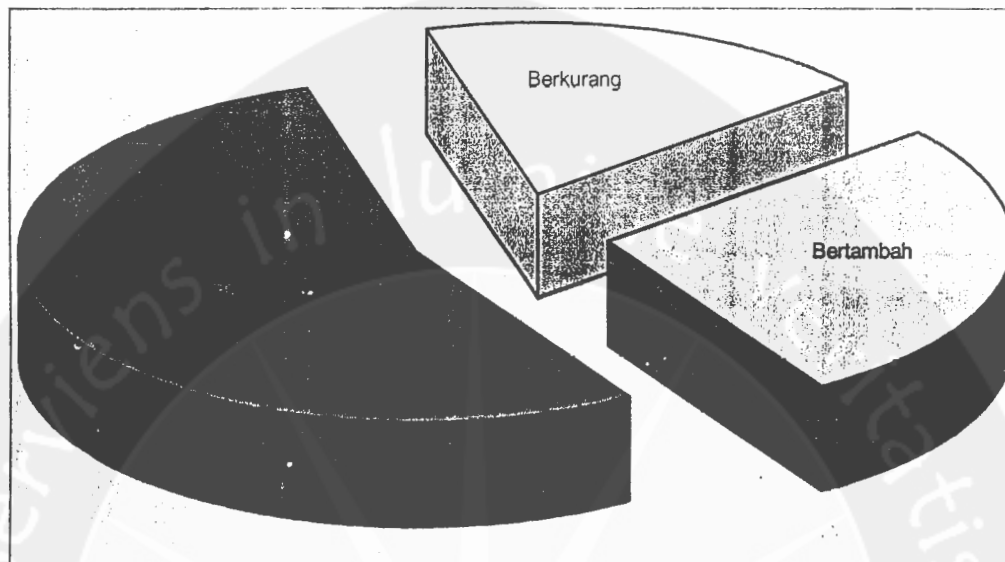
Kondisi yang tidak berbeda terjadi pada industri kerajinan kulit yang berlokasi wilayah Manding, Bantul, Yogyakarta. Krisis ekonomi yang terjadi memperburuk aktivitas produksi industri tersebut. Hampir semua unit usaha atau sebanyak 18 responden (81,8%) mengalami penurunan produksi antara 20% – 60%. Sedangkan 4 responden (18,2%) menyatakan produksinya relatif tetap. Sebelum krisis tahun 1998, gejala atau tanda-tanda bahwa kegiatan produksi industri sudah terasa. Penyebab utama adalah ketersediaan bahan baku dan daya saing produk di pasar yang kurang kompetitif.

Bahan baku kulit yang siap untuk diproduksi menjadi barang-barang dari kulit memang sangat sedikit tersedia di daerah sekitar, untuk itu harus didatangkan dari luar daerah. Ketersediaan dan pasokan bahan kulit yang terkadang tersendat dan terbatas menjadikan produsen menjadi semakin tidak berdaya. Di samping itu produk-produk sejenis dari luar daerah, misalnya Jawa Timur, ternyata dari segi harga dan kualitas lebih kompetitif sehingga daya saing produk kulit Manding semakin berkurang.

Pada masa pemulihan ekonomi tahun 2001 untuk barang-barang dari kulit tingkat produksi tidak berbeda dibandingkan kondisi pada saat krisis ekonomi tahun 1998. Dari hasil survei, 16 responden (72,7%) menyatakan produksinya tidak mengalami perubahan, sedangkan 4 responden (18,2%) produksinya meningkat dan sebanyak 2 responden (9,1%) justru mengalami kenaikan produksi. Industri kerajinan kulit di Manding nampaknya sedang mengalami penurunan, hal ini disadari oleh para pengrajin sehingga mereka sudah memproduksi barang kerajinan lain yang bakunya berasal dari bahan bukan kulit.

Dari aspek *employment*, penurunan produksi memaksa pengrajin menurunkan aktivitas produksi dengan mengurangi jam kerja atau bahkan sebagian kecil terpaksa melakukan PHK terhadap karyawan tetapnya. Jumlah pengurangan jam kerja untuk kegiatan produksi berkisar 30% - 60% dari total jam kerja per hari. Selanjutnya pada kondisi pemulihan ekonomi tahun 2001, kondisi *employment* ternyata tidak berbeda jika dibandingkan pada saat krisis ekonomi. Dari 22 responden, sebanyak 12 responden (54,5%) menyatakan tingkat *employment*nya tidak berbeda dengan kondisi pada saat krisis. Sedangkan 6 responden (27,3%) menyatakan mengalami peningkatan *employment* dan sebanyak 4 reponden (18,2%) mengaku harus mengurangi jam kerja.

**Gambar 5.9**  
**Dampak Pemulihan Ekonomi**  
**Terhadap *Employment* Pada Industri Kerajinan Kulit**



Sumber: Data primer (diolah)

Dari hasil Survei Usaha Terintegrasi (SUSI) BPS tahun 1999, ternyata krisis ekonomi secara keseluruhan memang menyebabkan terjadinya penurunan tingkat produksi, baik pada IBS dan IKKRT. Dengan demikian secara keseluruhan untuk IKKRT, krisis ekonomi menyebabkan penurunan produksi dan *employment* pada semua kelompok jenis industri (lihat juga Setiadji, 2002). Memang ada beberapa jenis IKKRT yang mengalami pengecualian yaitu justru mengalami kenaikan produksi dan *employment*, misalnya industri pembuatan mebel di Jepara dan industri konveksi di Salatiga (Andadari *et al.*, 1999; Kaballu dan Kameo, 2001). Dalam hasil survei ini, menunjukkan bahwa kemampuan bertahan ada yang kategori tinggi, cukup tinggi, dan ada yang termasuk dalam kategori rendah.

## **B.2. Masalah dan Dinamika**

Dalam kondisi krisis ekonomi maupun perubahan lingkungan ekonomi masalah yang dihadapi IKKRT pada umumnya sama yaitu naiknya harga faktor produksi atau input. Kenaikan harga tersebut memaksa produsen IKKRT menaikkan harga jual produknya. Sebagai contoh, produsen makanan bakpia dan makanan ringan dalam kajian ini menyatakan kenaikan harga input yang terjadi antara 20% – 30%. Untuk mereka harus menaikkan harga jual produknya sebesar 20% - 30% pula. Permasalahan yang lain yang menonjol berkaitan dengan kondisi krisis ekonomi adalah terjadinya penurunan output atau produksi. Penurunan produksi tersebut tidak semata karena naiknya harga bahan baku (*cost-push*), namun juga disebabkan oleh menurunnya permintaan.

Dalam pasokan bahan baku permasalahan yang dihadapi oleh IKKRT berbeda-beda tergantung jenis atau kelompok IKKRT. Bagi industri pembuatan gerabah dan pembuatan genteng pasokan bahan baku bukan menjadi masalah utama. Hal ini disebabkan oleh ketersediaan bahan baku utama tanah liat tersedia cukup melimpah di daerah setempat. Dari 31 responden pengrajin gerabah, 27 responden (87,1%) menyatakan pasokan bahan baku bukan menjadi masalah pokok bagi mereka. Demikian pula bagi produsen genteng, 45 responden (88,2%) menyatakan hal yang sama.

Di sisi lain, bagi pengrajin barang-barang kulit masalah utama yang dihadapi justru bahan baku. Ketersediaan dan pasokan yang terbatas di daerah setempat serta harganya yang berfluktuatif menjadikan masalah pokok bagi mereka adalah pasokan bahan baku. Dari 22 responden yang diteliti, ternyata 86,4% atau 19 responden menyatakan pasokan bahan baku merupakan masalah utama yang dihadapi oleh mereka.

Masalah yang dihadapi oleh IKKRT ada yang mempunyai kesamaan namun juga ada beberapa perbedaan. Dalam hal pemasaran produk misalnya, pengrajin gerabah atau keramik mengalami kendala atau merupakan masalah utama bagi mereka meskipun dalam hal pasokan bahan baku tidak mengalami masalah. Hasil survei menunjukkan bahwa 80,6% (25 responden) dari total responden mengalami kesulitan untuk memasarkan produknya. Sebaliknya, bagi produsen tahu pemasaran bukan masalah pokok yang dihadapi, bagi mereka

masalah yang dihadapi lebih pada harga bahan baku. Masalah lain yang dihadapi produsen konveksi di Wedi, Klaten adalah kemampuan bersaing dengan produk sejenis di pasar. Namun dalam masalah produksi atau pasokan bahan baku bukan menjadi masalah bagi mereka.

Dalam hal keuangan atau modal seluruh responden menyatakan hal yang penting bagi suatu kegiatan usaha. Sebagian besar dari responden yaitu sebanyak 270 responden (90,9%) menyatakan bahwa modal bukan masalah yang pokok bagi mereka. Hal ini didukung kenyataan sekitar 80% dari total responden tidak mempunyai utang di lembaga keuangan perbankan maupun sumber-sumber pembiayaan lainnya, baik formal maupun informal. Jika membutuhkan tambahan modal usaha mereka memilih menjual aset yang dimiliki atau meminjam dari saudara atau keluarga sendiri.

Meskipun ada diantara unit usaha dalam IKKRT yang disurvei memerlukan tambahan modal lagi namun mereka masih enggan untuk menggunakan jasa lembaga keuangan bank ataupun non bank karena alasan tidak terpenuhinya syarat administrasi yang diperlukan, misalnya ketiadaan agunan, tidak adanya Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) maupun tidak adanya ijin usaha (HO).

Perusahaan-perusahaan skala kecil pada umumnya tingkat dinamikanya tinggi. Hal ini misalnya dapat dilihat dari kemampuan perusahaan kecil lebih luwes untuk mengalihkan arus kasnya ke proyek yang lebih menguntungkan karena *barrier to exit*-nya tidak tinggi, berbeda sekali dengan perusahaan besar yang lebih kaku (Jensen, 1986, dan Caves dan Porter, 1976). Besarnya beban hutang dan beban tetap lainnya menyebabkan perusahaan sulit mengatasi masalah keuangannya jika kondisi ekonomi memburuk. Dalam kondisi ekonomi membaik perusahaan besar dengan skala ekonomi besar akan mudah menanggung semua beban berat tersebut dan dapat lebih efisien dalam produksinya.

Salah bentuk dinamika yang diperoleh dari hasil survei adalah apa yang dilakukan oleh pengrajin barang-barang kulit. Karena pasokan kulit terbatas dan harga cenderung meningkat, kemudian mereka memproduksi barang-barang yang dibuat dari anyaman pandan, pelepah pisang dan enceng gondok. Beberapa

produsen konveksi kemudian juga melakukan bisnis jual beli kendaraan bekas, karena kegiatan usahanya sedang mengalami penurunan.

### **B. 3. Strategi**

Konsep strategi dari perusahaan sering berhubungan dengan arah operasi perusahaan (Ireland dan Hit, 1997). Pada industri kecil-menengah, khususnya industri kecil, tidak mempunyai strategi formal ataupun strategi tertulis secara formal. Strategi yang dijalankan muncul begitu saja dan sering direvisi sepanjang waktu dalam menghadapi tantangan dan kesempatan yang timbul pada saat tersebut. Adaptasi yang amat luwes dapat dilakukan dengan mudahnya oleh industri kecil seperti yang diungkapkan oleh Drucker (1995):

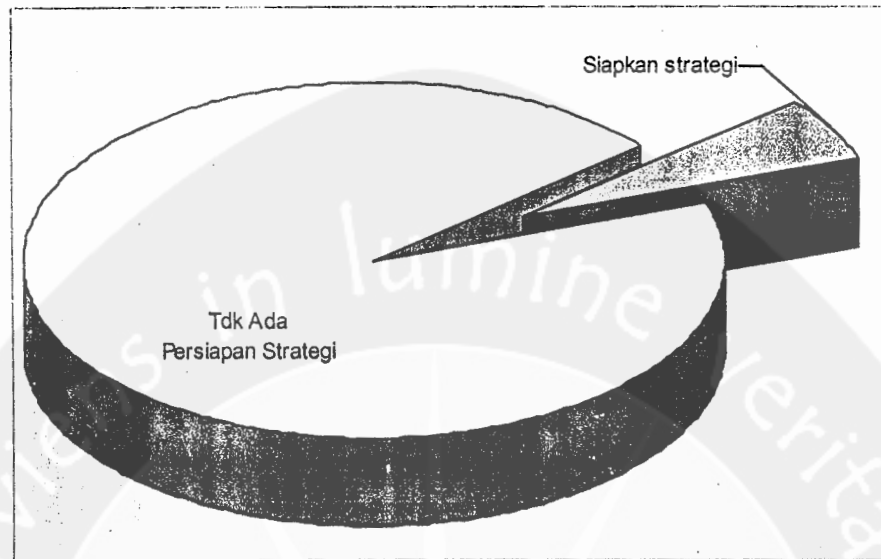
*When a new venture does succeed, more often than not it is in a market other the one it was intended to serve, with products and services not quite those with which it had set out, bought in large part by customers it does not even think of when starting and used for a host of purposes besides the ones which the products were designed.*

Drucker (1995) memberikan saran bahwa adaptasi yang tinggi dibutuhkan untuk industri kecil. Masuk akal jika industri kecil-menengah lebih mudah beradaptasi karena rentang kendali langsung dilakukan oleh para pemilik dan dijalankan oleh para pemiliknya sendiri. Adaptasi adalah suatu proses melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap bisnis dan fokus strateginya. Kemampuan penyesuaian terhadap bisnis merupakan faktor penting dalam kemampuan *survival* industri kecil-menengah dalam menghadapi dinamika ekonomi yang terjadi.

Strategi yang dilakukan oleh IKKRT yang sangat tergantung pada situasi dan kondisi yang sedang dihadapi oleh mereka. Dari 297 responden, sebanyak 280 responden (94,3%) mengaku tidak menyiapkan strategi secara formal untuk persaingan di pasar dan kelangsungan hidup usahanya (Gambar 5.10). Dengan demikian strategi yang diterapkan oleh mereka hanya berdasarkan intuisi atau kondisi yang sedang dihadapi. Hanya sebanyak 17 responden (5,7%) yang menyatakan menyiapkan strateginya berdasarkan secara khusus berdasarkan pendekatan dan fungsi manajemen.



**Gambar 5.10**  
**Penerapan Strategi oleh IKKRT**



Sumber: Data primer (diolah)

Berdasarkan temuan di lapangan diketahui bahwa tidak banyak strategi kolektif yang dikembangkan oleh pengusaha dari semua jenis usaha di masa krisis maupun sesudah krisis. Hal ini disebabkan karena relatif tidak adanya suatu organisasi/perkumpulan baik formal maupun informal yang bisa menjadi wadah bagi para produsen untuk mengembangkan usahanya. Perkumpulan informal yang ada pun hanya sekedar berfungsi sebagai perkumpulan sosiologis saja. Adapun lembaga-lembaga formal yang ada di daerah yang disurvei, misalnya koperasi, cenderung tidak berfungsi. Hal ini secara keseluruhan menyebabkan strategi yang dipakai oleh para pengusaha di IKKRT adalah strategi individual. Masing-masing pengusaha bekerja dan bahkan ada yang bersaing diantara mereka sendiri pada perusahaan sejenis.

Ada berbagai strategi yang digunakan oleh unit usaha untuk tetap bertahan pada saat perekonomian dilanda krisis. Hampir sebagian besar dari unit usaha dari seluruh jenis usaha yang disurvei pada saat menghadapi krisis ekonomi relatif tidak menurunkan jumlah tenaga kerja, jam kerja perhari, dan tingkat upah. Berdasarkan hasil survei dari seluruh jenis usaha responden yang menyatakan bahwa mereka tidak mengurangi jumlah tenaga kerja adalah sebanyak 83,2%,

sedangkan besarnya responden yang menyatakan tidak mengurangi tingkat upah tenaga kerja adalah sebesar 96%. Sebanyak 92,6% responden menyatakan bahwa mereka juga tidak mengurangi jam kerjanya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja dan upah tenaga kerja relatif tidak begitu menjadi permasalahan bagi para responden. Hal ini disebabkan karena sebagian besar tenaga kerja yang digunakan berasal dari keluarga mereka sendiri.

Tetapi pada beberapa jenis industri yang terkena dampak negatif krisis ekonomi mereka melakukan pengurangan tenaga kerja sebagai akibat adanya penurunan omset usaha. Mereka akan menambah jumlah tenaga kerja yang mereka gunakan apabila ada pesanan yang relatif besar yang harus segera dipenuhi. Selain itu apabila ada suatu perusahaan sejenis memperoleh pesanan yang relatif melimpah mereka selain menambah tenaga kerjanya juga akan memberikan sebagian pesannya itu pada pengusaha lain yang berada didekatnya.

Temuan lapangan lainnya adalah ada beberapa pengusaha (kasus industri konveksi di Wedi, Klaten, Jawa Tengah) yang pada saat masa krisis karena penurunan omset usahanya harus beralih profesi ke jenis usaha lainnya, yaitu menjadi pembuat makanan. Namun, setelah krisis ekonomi mulai mereda mereka mulai kembali kepada profesinya yang semula yaitu sebagai pengusaha pakaian (konveksi).

Masalah lainnya yang dihadapi oleh para produsen pada saat krisis adalah pada kelangkaan bahan baku dan meningkatnya harga bahan baku, terutama pada jenis usaha yang menggunakan bahan baku impor. Untuk mensiasati langkanya bahan baku dan mahalnya bahan baku tersebut maka kemudian produsen mengubah komposisi produk yang dihasilkannya (16,2% responden), yaitu dengan cara mengubah komposisi bahan bakunya (11,8%) sedangkan cara lainnya adalah mengubah kuantitas produknya (11% responden).

Hasil temuan lainnya juga menunjukkan bahwa mereka juga tidak mengubah distribusi pemasaran yang sudah ada (89%), namun demikian sebanyak 10,8% responden menyatakan bahwa mereka menambah jaringan distribusi pemasarannya. Hal ini menunjukkan bahwa pasar mereka/pembelinya relatif sudah tetap. Dengan kata lain sebagian besar konsumen mereka adalah pelanggan tetap.

Krisis ekonomi mengakibatkan meningkatkan berbagai bahan baku untuk kegiatan produksi pada berbagai jenis usaha mengalami kenaikan. Kondisi ini mengakibatkan pengusaha harus menaikkan harga jual produk yang dihasilkannya. Alasan utama mereka menaikkan harga jual produknya adalah karena terjadinya kenaikan harga bahan baku (63%) sedangkan variabel input lainnya dirasakan tidak begitu berperanan terhadap kenaikan harga output tersebut kecuali biaya listrik, telepon dan air. Strategi bersaing yang digunakan oleh unit usaha untuk menghadapi perusahaan lain yang sejenis adalah dengan selalu menjaga kualitas produk yang dihasilkannya (64,6%). Sedangkan strategi bersaing lainnya yang relatif banyak digunakan oleh unit usaha adalah persaingan harga, yaitu sebanyak 12,0% dari total responden .

Jika dicermati untuk masing-masing kelompok atau jenis IKKRT, maka strategi yang diterapkan untuk menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan ekonomi berbeda-beda. Demikian pula strategi yang diterapkan untuk masing-masing unit usaha dalam satu jenis industri bisa sama, namun juga bisa berbeda. Sebagai contoh strategi yang diterapkan pengusaha IKKRT pengolahan makanan jenis bakpia. Pada saat krisis ekonomi dan perubahan lingkungan ekonomi, strategi yang diterapkan adalah menaikkan harga jual. Hal ini tidak bisa dihindari karena kenaikan harga bahan baku, terutama gula dan terigu. Dari 11 responden produsen bakpia, semua menyatakan menerapkan strategi menaikkan harga (100%). Berkaitan dengan strategi pemasaran, maka penjualan produk bakpia dilakukan dengan membuka *outlet* atau toko/warung sendiri, sedangkan cara lain dititipkan pada pedagang makanan oleh-oleh khas Yogyakarta. Informasi yang diperoleh dari wawancara mendalam, untuk meningkatkan penjualan produsen bakpia juga menerapkan kerjasama dengan agen perjalanan dan tukang becak untuk mendatangkan calon pembeli di toko/warung milik produsen.

Untuk industri pembuatan tahu yang berlokasi di Seyegan, Sleman, Yogyakarta, di samping menerapkan strategi meningkatkan harga jual produk maka mereka menerapkan strategi lain yaitu: (1) mengurangi jumlah produksi, dan (2) menurunkan/mengecilkan ukuran produk yang dijual. Dalam hal pemasaran produk, juga tidak ada strategi khusus yang diterapkan oleh produsen tahu, mereka langsung menjual produknya ke pasar dan atau pedagang pengecer

langsung membeli kepada produsen. Dalam teknologi produksi, cara digunakan oleh 36 responden tidak berbeda. Demikian pula dalam kaitannya dengan manajemen produksi mereka juga menyimpan bahan baku, khususnya kedelai, meskipun dalam jumlah yang tidak banyak.

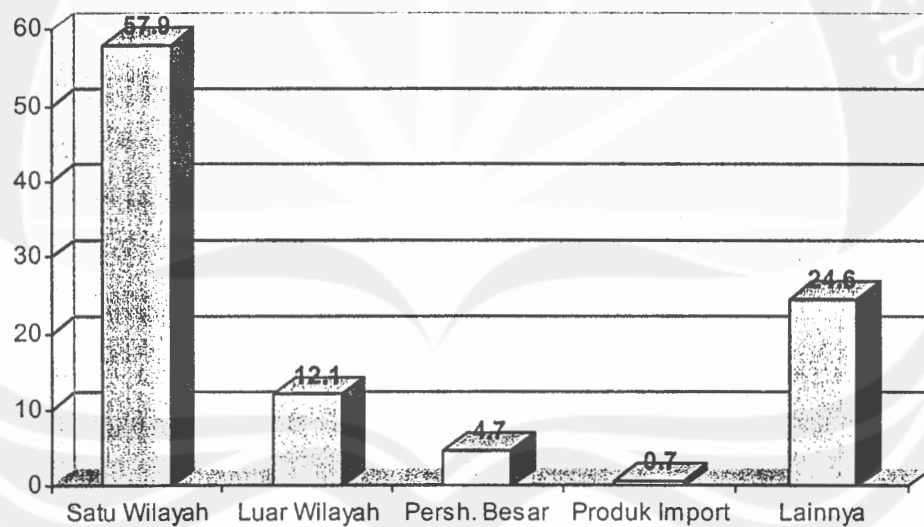
Selanjutnya dicermati strategi yang diterapkan oleh produsen kerajinan kulit di wilayah Manding, Bantul, Yogyakarta. Dengan meningkatnya harga bahan baku dan menurunnya permintaan barang-barang kerajinan dari kulit, maka pengrajin kemudian menerapkan strategi diversifikasi produk. Pengrajin tidak hanya menghasilkan barang-barang kerajinan dari kulit, tetapi juga memproduksi barang-barang yang dibuat dari bahan bukan kulit, seperti pandan, pelepah pisang dan enceng gondok. Mereka melakukan hal tersebut dikarenakan dari harga bahan baku lebih murah, dan kecenderungan permintaan terhadap barang-barang kerajinan dari bahan tersebut juga baru meningkat.

Strategi menerapkan penggunaan kualitas bahan baku yang lebih rendah diterapkan oleh sebagian besar responden produsen mebel kayu IKKRT (86,9%) di daerah Juwiring, Klaten, Jawa Tengah. Harga bahan baku kayu, terutama kayu Jati, kecenderungan terus meningkat. Untuk mengatasi hal tersebut, responden membeli bahan kayu jati kualitas yang paling rendah, dengan harapan tetap dapat berproduksi. Namun strategi tersebut tidak dapat diterapkan jika produksi yang dilakukan merupakan pesanan dari pihak lain, dimana jenis dan kualitas kayu sudah ditentukan. Strategi lain yang diterapkan adalah dengan melakukan diversifikasi atas bahan kayu, yaitu tidak hanya dari kayu jati saja tetapi juga dari kayu sawo, waru, dan jenis kayu lainnya. Jenis-jenis kayu yang digunakan adalah kayu yang harganya di bawah kayu jati, namun relatif mudah diolah untuk dijadikan mebel. Beberapa produsen juga ada yang nekat menggunakan kayu ilegal untuk dijadikan mebel, namun sejalan dengan gencarnya operasi yang dilakukan pihak kepolisian maka penggunaan kayu ilegal tersebut menjadi hal yang tidak mudah dilakukan.

Dalam kondisi pemulihan ekonomi, maka kondisi persaingan menjadi hal yang perlu diperhatikan oleh unit usaha IKKRT. Berdasarkan hasil survei, secara keseluruhan pengertian pesaing menurut IKKRT yang menjadi responden adalah: (1) perusahaan kecil yang sejenis dalam satu wilayah (57,9%), (2) perusahaan

kecil sejenis di luar daerah (12,1%), (3) perusahaan besar (4,7%), (4) produk-produk impor (0,7%), dan (5) pesaing lainnya (24,6%) (lihat Gambar 5.11). Dari hasil wawancara mendalam diperoleh informasi bahwa diantara produsen IKKRT menyadari diantara mereka adalah pesaing atau kompetitor, namun seringkali diantara mereka saling kerjasama meskipun tidak secara formal. Bentuk kerjasama yang dimaksud diantaranya: (1) saling meminjamkan alat produksi, (2) meminjam bahan baku, dan (3) menitip membeli bahan baku. Melihat kondisi tersebut, maka fokus strategi yang diterapkan oleh IKKRT lebih pada strategi agar kegiatan usahanya tetap bertahan (*survive*) daripada strategi bersaing di pasar untuk merebut atau mempertahankan pangsa pasar.

**Gambar 5.11**  
**Pengertian Pesaing Menurut IKKRT**



Sumber: Data primer (diolah)

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Ada tiga kesimpulan utama yang dapat ditarik dari penelitian ini, pertama adalah kemampuan bertahan dari industri kecil dan kerajinan rumah tangga (IKKRT) berbeda-beda tergantung dari jenis atau kelompok IKKRT. Demikian pula kemampuan bertahan diantara unit usaha dalam satu jenis atau kelompok IKKRT juga tidak sama tergantung dari kemampuan manajerial yang dimiliki oleh pemilik unit usaha IKKRT yang bersangkutan.

Berdasarkan hasil simulasi dengan Model Keseimbangan Umum terapan (KUT) INDORANI maka IKKRT yang relatif tahan terhadap dampak negatif krisis ekonomi tahun 1998 adalah industri pengolahan makanan dan minuman serta industri pengolahan kayu. Indikator yang digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kemampuan bertahan adalah variabel jumlah produksi, *employment*, harga dan volume ekspor. Sedangkan IKKRT yang lebih rentan terhadap dampak krisis adalah industri kimia, industri kimia, dan industri kimia. Dari skenario terjadinya pemulihan ekonomi pada tahun 2001, maka hasil simulasi konsisten dengan hasil simulasi untuk kondisi krisis ekonomi. Sedangkan berdasarkan hasil survei dan wawancara mendalam di lapangan, jenis atau kelompok yang relatif tahan terhadap dampak krisis ekonomi 1998 dan perubahan lingkungan ekonomi tahun 2001 adalah industri pengolahan makanan, industri mebel kayu, industri kerajinan gerabah, dan industri pembuatan genteng. Industri yang lebih rentan adalah industri kerajinan kulit dan industri konveksi.

Kemampuan bertahan dari masing-masing jenis atau kelompok IKKRT tersebut dipengaruhi oleh sisi permintaan maupun sisi penawaran. Dari sisi permintaan, faktor yang mempengaruhi antara lain: (1) tingkat persaingan dalam industri sejenis, (2) kategori produk termasuk kebutuhan pokok atau tidak, (3) permintaan produk yang relatif tetap/konstan atau mempunyai pelanggan yang tetap, dan (4) kesempatan untuk melakukan ekspor. Dari sisi penawaran faktor yang mempengaruhi daya tahan industri, yaitu: (1) sedikit banyaknya komponen impor yang digunakan dalam proses produksi, (2) ketersediaan bahan baku di

daerah setempat, dan (3) kemampuan untuk melakukan diversifikasi produk oleh produsen.

Kesimpulan yang kedua dari riset ini adalah permasalahan dan dinamika yang dihadapi oleh IKKRT antara jenis atau kelompok industri yang satu dengan yang lainnya mempunyai kesamaan namun juga mempunyai perbedaan. Kesamaan yang menonjol adalah permasalahan kenaikan harga faktor produksi yang memaksa mereka menaikkan harga jual produk. Hal yang sama lainnya adalah menurunnya tingkat produksi dan *employment*.

Kesamaan lainnya adalah hampir sebagian besar IKKRT yang disurvei untuk mencukupi kebutuhan modal usahanya hampir sebagian besar bersumber dari keluarga dan hasil pengembangan usahanya. Mereka hampir sebagian besar tidak menggunakan jasa lembaga keuangan bank maupun non bank untuk memperoleh modal usahanya. Hal ini mengakibatkan mereka tidak menghadapi masalah kredit macet ketika tingkat suku bunga perbankan di masa krisis yang lalu mengalami kenaikan yang relatif sangat tinggi.

Dalam hal perbedaan permasalahan pokok yang dihadapi tergantung dari jenis dan karakteristik masing-masing IKKRT. Ada yang menyatakan masalah pokok mereka adalah pasokan bahan baku, namun ada yang menyatakan masalah pokok yang dihadapi adalah kemampuan bersaing di pasar. Ada juga produsen IKKRT yang menyatakan masalah pokok mereka adalah pemasaran produk, dan juga ketersediaan tenaga kerja terampil.

Kesimpulan yang terakhir adalah strategi yang diterapkan oleh unit usaha IKKRT mempunyai beberapa karakteristik atau ciri-ciri: (1) tanpa perencanaan (informal), (2) lebih bersifat individual ketimbang kolektif, dan (3) terfokus pada strategi untuk *survival* ketimbang strategi yang diarahkan untuk persaingan di pasar (*competitive strategy*). Dalam penerapan strategi, pengusaha IKKRT sangat fleksibel dan adaptif dengan situasi dan kondisi yang dihadapi oleh mereka. Sebagai contoh, produsen mebel kayu mencoba mencari alternatif bahan kayu selain kayu jati yang pasokannya semakin terbatas dan harganya semakin mahal. Produsen makanan bakpia yang melibatkan agen wisata dan perjalanan serta tukang becak untuk memasarkan dan menjual hasil produksinya.

## B. Saran

Adapun saran yang dapat diberikan atau direkomendasikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (1). Untuk menguatkan daya tahan unit usaha yang ada di dalam IKKRT maka perlu dibentuk atau memberdayakan lembaga/organisasi atau asosiasi baik formal maupun informal guna membantu setiap permasalahan, seperti pengadaan bahan baku, keuangan, produksi, penyediaan informasi dan pemasaran, sehingga permasalahan tersebut dapat dihadapi secara bersama-sama oleh unit usaha pada jenis usaha yang sejenis.
- (2). Perlu diadakannya pembinaan dan berbagai pelatihan dalam bidang ekonomi maupun manajemen, yaitu dengan cara melibatkan perguruan tinggi atau pun LSM, agar para pelaku usaha dapat memahami berbagai gejala ekonomi makro yang akan mempengaruhi usahanya dan dapat mengelola berbagai variabel usaha (misalnya tenaga kerja, bahan baku, distribusi pemasaran) dengan baik. Dalam pemberian pelatihan dan pembinaan usaha ini harus diperhatikan materi yang dibutuhkan oleh IKKRT. Untuk itu institusi atau lembaga yang terlibat harus melakukan kontak yang intensif dengan IKKRT agar dapat diketahui bentuk pembinaan dan pelatihan yang tepat dan benar-benar diperlukan oleh IKKRT.
- (3). Pemerintah, terutama di tingkat daerah, perlu membuat suatu rencana pengembangan IKKRT yang komprehensif baik dalam jangka pendek, menengah, dan panjang sehingga kebijakan dalam pengembangan IKKRT lebih terfokus. Termasuk di sini antara lain adalah kebijakan penyediaan modal untuk pengembangan industri kecil yang mudah diperoleh oleh pelaku usaha tanpa harus melalui prosedur dan persyaratan yang tidak bisa dipenuhi oleh pelaku usaha.
- (4). Unit usaha dalam IKKRT harus terus meningkatkan keterampilan teknisnya, terutama dalam bidang produksi, sehingga mampu menghasilkan produk-produk yang berkualitas dan berdaya saing tinggi sehingga produk yang dihasilkannya dapat bersaing atau diterima di pasar lokal, domestik maupun internasional. Selain itu, IKKRT harus mengembangkan distribusi pemasarannya sehingga pemasaran produknya tidak hanya terpaku pada



pembeli yang sudah tetap. Hal ini perlu dilakukan karena kesulitan pemasaran produk-produk IKKRT seringkali terjadi bukan semata-mata karena kualitas produk yang kurang memadai, melainkan karena lemahnya kemampuan distribusi pemasaran. Ketidakberdayaan IKKRT dalam pemasaran pada umumnya terjadi karena tidak adanya jaringan pemasaran yang luas dan tidak adanya merek dagang atas produk-produk yang dijual. Untuk mengembangkan pasarnya maka IKKRT perlu terus mencari informasi pasar baik pasar lokal, domestik ataupun pasar luar negeri.

- (5). Untuk mengatasi masalah kompetisi yang saling mematikan (misalnya dalam bentuk saling banting harga, atau kualitas) antar unit usaha, maka jalan keluarnya tidak lain adalah pembinaan sumberdaya manusia guna meningkatkan wawasan tentang untung ruginya berusaha secara sendiri-sendiri dibandingkan dengan saling bekerjasama dalam bentuk usaha bersama, koperasi atau asosiasi. Dengan bekerjasama dalam suatu wadah bersama tersebut maka kompetisi yang merugikan dan bahkan saling mematikan dapat dihindarkan.
- (6) Berkaitan dengan penelitian tahun ke-2, maka metode penelitian sebaiknya ditambah dengan metode *focus group discussion* (FGD). Dalam FGD terlibat seluruh pihak yang terkait dengan pengembangan IKKRT, termasuk produsen skala IKKRT sendiri. Dengan metode FGD diharapkan akan diperoleh informasi dan data yang lebih mendalam untuk melengkapi hasil penelitian.



## BAB VII

### RENCANA/PENELITIAN TAHAP SELANJUTNYA

#### A. Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian tahap ke-2 tahun 2003, adalah sebagai berikut:

- (1). mengetahui dan menganalisis dinamika serta kemampuan bertahan industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT) terhadap perubahan lingkungan ekonomi yang terjadi pada tahun 2002.
- (2). Mengetahui dan menganalisis pola dan dinamika strategi yang diterapkan oleh IKKRT dalam menghadapi perubahan lingkungan atau kondisi perekonomian yang terjadi tahun 2002 . Strategi yang akan dianalisis pada penelitian tahap II ini, selain strategi-strategi yang digunakan oleh perusahaan yang telah diungkapkan pada penelitian tahap I juga akan dikaji pula pola strategi berdasarkan tingkat survival, dan karakteristik industri. Selain itu, pada penelitian ini juga akan dianalisis strategi manakah yang sesuai/cocok untuk berbagai situasi/kondisi perekonomian yang berbeda-beda sehingga suatu unit usaha dapat terus hidup (*sustainable*).
- (3). Mengetahui dan menganalisis peranan dan kebijakan instansi pemerintah daerah dalam mengembangkan IKKRT, sehingga nantinya dapat diketahui apakah berbagai kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah daerah dalam era otonomi daerah tersebut mendorong atau justru menghambat pengembangan usaha IKKRT.
- (4). Mengetahui dan menganalisis peranan instansi non-pemerintah seperti lembaga keuangan (perbankan dan pegadaian), asosiasi usaha, lembaga riset di perguruan tinggi, maupun lembaga swadaya masyarakat (LSM) dalam membantu mengembangkan kegiatan usaha IKKRT.

Berdasarkan tujuan ke-1 dan ke-2 penelitian maka dapat dianalisis secara berkesinambungan dinamika dan pola kemampuan bertahan serta strategi dari IKKRT pada tahun 2002 dibandingkan dengan hasil riset pada tahap pertama atau tahun 2001.

Seperti diketahui antara tahun 2001 sampai dengan 2002 terjadi berbagai perubahan dalam lingkungan ekonomi dan bisnis ditingkat nasional maupun

internasional, tentunya berbagai perubahan kondisi tersebut akan berdampak terhadap kinerja IKKRT yang diteliti pada tahap pertama. Tentu saja hal ini akan berdampak pula terhadap dinamika dan pola strategi yang digunakan oleh IKKRT untuk menghadapi perubahan lingkungan tersebut. Kondisi ini juga berimplikasi adanya perubahan atau adaptasi kebijakan baik di tingkat mikro maupun pada tingkat makro. Sedangkan dari tujuan penelitian ke-3 dan ke-4 diharapkan diperoleh informasi yang lebih mendalam, sehingga dalam penyusunan rekomendasi kebijakan untuk pengembangan kegiatan usaha IKKRT akan lebih efektif.

## **B. Metode Penelitian**

Pada dasarnya metode penelitian yang digunakan untuk penelitian tahap selanjutnya atau pada tahun ke-2 sama dengan metode pada tahun pertama. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) metode telaah literatur, (2) metode survei, dan (3) simulasi dengan Model Keseimbangan Umum Terapan (KUT) INDORANI (*Applied Computable General Equilibrium Model*) INDORANI. Dalam penelitian tahun ke-2 ditambah metode *focus group discussion* (FGD) agar diperoleh informasi dan data yang lengkap dari berbagai pihak yang terkait dengan pengembangan IKKRT.

### **B.1. Telaah Literatur**

Telaah literatur, khususnya studi atau riset terkait, dilakukan untuk mengidentifikasi industri kecil yang mampu bertahan dari dampak adanya perubahan lingkungan ekonomi yang terjadi selama tahun 2001 - 2002, serta untuk mengetahui kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan pemerintah daerah yang berkaitan dengan pengembangan IKKRT.

### **B.2. Survei Lapangan**

Survei lapangan dilakukan untuk mengumpulkan data primer. Dalam survei tersebut dilakukan wawancara terhadap responden yang terpilih menjadi sampel. Wawancara dilakukan secara terstruktur dengan kuesioner yang telah disiapkan sebelumnya. Di samping itu juga dilakukan wawancara secara

mendalam (*in-depth interview*) untuk beberapa responden dengan tujuan untuk cek silang (*cross-check*) terhadap data yang telah dikumpulkan dari kuesioner. Responden yang akan disurvei dan diwawancarai sebagai sumber data primer adalah pelaku usaha/pengusaha IKKRT. Lokasi penelitian dan sampel yang dipilih menjadi responden sama dengan pada penelitian tahap ke-1. Hal ini dilakukan agar diperoleh gambaran dinamika dan kesinambungan riset tahap ke-1 dengan tahap ke-2. Di samping itu juga dilakukan wawancara dengan pihak instansi pemerintah daerah yang terkait dengan pengembangan IKKRT, dan nara sumber dari lembaga keuangan, asosiasi usaha, lembaga riset di perguruan tinggi, serta lembaga swadaya masyarakat (LSM) yang terlibat dalam pengembangan IKKRT.

### **B.3. Metode FGD**

FGD (*focus group discussion*) adalah metode penelitian melalui proses pengumpulan informasi mengenai suatu permasalahan tertentu yang sangat spesifik melalui diskusi kelompok (Irwanto, 1998). Peserta diskusi adalah pemilik atau pengelola IKKRT, unsur lembaga keuangan (perbankan dan pegadaian), dinas/instansi terkait ( Perindustrian dan Perdagangan, Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil), peneliti dari lembaga/pusat penelitian perguruan tinggi, dan pihak lembaga swadaya masyarakat (LSM). Dalam diskusi ini tim peneliti bertindak sebagai fasilitator.

### **B.4. Simulasi Model KUT INDORANI**

Sementara itu, simulasi dengan Model KUT INDORANI dilakukan skenario simulasi yang didasarkan pada kondisi ekonomi tahun 2002 terhadap kinerja industri kecil dan industri kerajinan rumah tangga (IKKRT). Kinerja dalam hal ini ditinjau dari jumlah produksi, penyerapan tenaga kerja (*employment*), harga, dan volume ekspor.

**C. Jadwal Kerja**

Kegiatan penelitian untuk tahap ke-2 tahun 2003 dilakukan selama 8 (delapan) bulan. Adapun jadwal kegiatan selengkapnya disajikan pada tabel di bawah ini.

No.	Kegiatan/ Penanggung Jawab	Bulan						
		2	3	4	5	6	7	8
1.	Telaah Literatur	■						
2.	Pengumpulan Data Sekunder	■						
3.	Simulasi Model KUT	■						
4.	Survei Lapangan		■	■				
5.	Pengolahan dan Analisis Data			■	■			
6.	Wawancara Mendalam				■	■		
7.	Penyusunan Laporan Akhir					■	■	
8.	Evaluasi dan Seminar						■	
9.	Revisi Laporan Akhir							■
10.	Penggandaan dan Pengiriman							■

Keterangan: Penanggungjawab setiap kegiatan adalah ketua peneliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akatiga and The Asia Foundation, (1999), "The Impact of Economic Crisis on the Indonesia Small Medium Enterprises", *A Longitudinal Survey*, Supported by USAID, Jakarta, April 1999. (unpublished).
- Akatiga dan The Asia Foundation, (2000), "Studi Dinamika dan Dampak Krisis Pada Usaha Kecil Menengah", *Ringkasan Eksekutif*, Jakarta. (tidak dipublikasikan).
- Aldrick, H.E., and C. Fiol, (1994). "Fools Rush in? The Institutional Context of Industry Creation," *Academy of Management Review*, 19(4), pp. 645-664.
- Andadari, R. K., Sri Sulandjari, Ibtu, I., dan Muslichin (1999), "Yang Untung dan Buntung di Tengah Krisis: Usaha Mebel/Ukir Kayu Jepara", *Jurnal Analisis Sosial*, Vol. 4, No. 1, hal. 45-59.
- Anderson, D., (1982), "Small-Scale Industry in Developing Countries: A Discussion of the Issue", *World Development*, 10(11) 1982, pp. 201 -215
- Ansoff, H. Igor, (1965), *Corporate Strategy: An Analysis Approach to Business Policy for Growth and Expansion*, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois.
- Audretsch, D.B., P. Houweling, and A.R. Thurik, (1997). "New-Firm Survival: Industry versus Firm Effects," *NBER Working Paper*.
- Barber, J., J. Metcalfe, and M. Porteous, (1989). *Barrier to Growth in Small Firms*, Routledge, London.
- Barney, J. B., (1997), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading, Addison-Wesley Publishing Company, Massachusetts.
- Baswir., R., (1997), *Agenda Ekonomi Kerakyatan*, Pustaka Pelajar dan IDEA., Yogyakarta.
- Berry, A., Rodriquest, E., and Sandee, H., (2001), " Small dan Medium Enterprise Dynamics in Indonesia", *Bulletin of Indonesia Economics Studies*, Vol. 37, No. 3/2001, pp. 363 – 384
- Biggs, T dan Oppenheim, J. (1986) , "What Drives the Size Distribution of Firms in Developing Countries?", *EEPA Discussion Paper No. 6*, HIID, Harvard University.
- BPS, (2001a), *Statistik Industri Kecil dan Kerajinan Rumah Tangga Indonesia Tahun 1999*, Survei Usaha Terintegrasi 1999, Jakarta, Indonesia.

- BPS, (2001b), *Profil Usaha Kecil dan Menengah Tidak Berbadan Hukum Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*, Survei Usaha Terintegrasi 1999, Jakarta, Indonesia.
- Cambridge Small Business Research Centre, (1992). *The State of British Enterprise*, Department of Applied Economics, University of Cambridge.
- Caves, R.E., and M.E. Porter, (1976). "Barrier to Exit," in R.T. Mason and P.D. Qualls (eds.), *Essays on Industrial Organization in Honor of Joe S. Bain*, Ballinger, Cambridge, MA., pp. 39-69.
- Chakravarthy, B.S., (1982). "Adaptation: A Promising Metaphor for Strategic Management," *Academy of Management Review*, 7/1982, pp. 35-44.
- Chotim, E. E., dan Sari, Y. I., (1999), "Krisis: Peluang Bagi Usaha Kecil?," *Jurnal Analisis Sosial*, Vol. 4, No. 1, hal. 1-26.
- Cooper R, McLaren K and Powell A, (1985), Macroeconomic Closure in Applied General Equilibrium Modelling: Experience from ORANI and Agenda for Further Research, in Piggot, J and Whalley, J., (eds), *New Development in Applied general Equilibrium Analysis*, Cambridge University Press, New York.
- David, F.R., (1997), *Strategic Management*, Prentice Hall International Inc., Singapore.
- Departemen Perindustrian dan Perdagangan, (1999), "Dampak Krisis Terhadap Usaha Kecil", *Menu Utama*, diakses dari [www.dprin.go.id/ikdk](http://www.dprin.go.id/ikdk) tanggal 12 Januari 2001.
- Dirgantoro, C., (2001), *Manajemen Strategik*, Cetakan 1, Grasindo, Jakarta.
- Dixon, P. B., Parmenter B.R, Powell A.A, Wilcoxon P.J, (1992), *Notes and Problems in Applied General Equilibrium Economics*, North-Holland Publishing Company, Amsterdam-New York-Oxford.
- Dixon, P.B., Parmenter B.R, Sutton, J., and Vincent D.P., (1982), *ORANI: A Multisectoral Model of The Australian Economy*, North-Holland Publishing Company, Amsterdam-New York-Oxford.
- Dixon, Peter B. and B.R Parmenter, (1994), "Computable General Equilibrium Modelling", *Preliminary Working Paper No. IP-65 July 1994*, Centre of Policy Studies and the Impact Project, Monash University, Australia.
- Drucker, P., (1995). "The Discipline of Innovation," *Harvard Business Review*, November/December 1995, pp. 149.

- Eisenhardt, K., and C. Schoonhoven, (1990). "Organizational Growth: Linking Founding Team, Strategy, Environment, and Growth among U.S. Semiconductor Ventures, 1978-1988," *Administration Science Quarterly*, 35, 504-529.
- Ellyawati, J., Sri Susilo, Y., Maryatmo, R., Liem, K.H., Sukamto, A., (1995), "Profil Sektor Usaha Kecil: Sub-sektor Perdagangan Eceran di Yogyakarta", *Laporan Penelitian*, Universitas Atma Jaya Yogyakarta dan Universitas Stichting Belanda. (tidak dipublikasikan).
- Evered, R., (1983), "So What is Strategy?", *Lange Range Planning*, Vol. 16, No. 3, June 1983, pp. 57 - 72
- Ginsberg, A., and A. Buchholtz, (1990). "Converting to for-Profit: Corporate Responsiveness to Radical Change," *Academy of Management Journal*, 9, pp. 559-575.
- Grant, M.R., (2002), *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, 4<sup>th</sup> Edition, Blackwell publishers Inc., Massachusetts.
- Hallward-Driemeir, M., (2001), "Firm-Level Survey Provides Data on Asia's Corporate Crisis and Recovery", *Working Paper*, The Policy and Human Resource Development Fund, Japan and The ASEM Trust Fund, diakses dari [www.adb.org](http://www.adb.org) tanggal 22 Januari 2002.
- Hambrick, D.C., and L.M. Cozier, (1985). "Stumbles and Stars in the Management of Rapid Growth," *Journal of Business Venturing*, 1(1), pp. 31-45.
- Hambrick, D.C., and P. Mason, (1984). "Upper Echelors: The Organization as a Reflection of its Top Managers," *Academy of Management Review*, 9, 193-206.
- Heal, G., (1998). *Valuing the Future: Economic Theory and Sustainability*, Columbia University Press.
- Heal, G., (2001), "Optimality or Sustainability?" *Working Paper EAERE*, Southampton.
- Hoselitz, B.F., (1959), "Small Industry in Underdeveloped Countries" *Journal of Economic History*, 19(4). Cetak Ulang dalam Ian Livingstone (ed.), *Development Economics and Policy: Readings*, George Allen and Unwin.
- Hoy, F., P. McDougall, and D. Dsouza, (1992). "Strategies and Environments of High-Growth Business," in Sexton, D., and J. Kasarda (Eds), *The State of the Art of Entrepreneurship*, PWS Kent Publishing, Boston, MA.



- Hurst, D. (1995), *Crisis and Renewal*, Harvard Business School Press, Boston.
- Ireland, R.D., and M.A.Hit, (1997), "Performance Strategies for High-Growth Entrepreneurial Firms," in Reynolds et al. (Eds), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA, pp. 90-104.
- Irwanto, (1998), *Focus Group Discussion (FGD) Sebuah Pengantar Praktis*, Pusat Kajian Pembangunan Masyarakat, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Yogyakarta.
- Jensen, M.C., (1986). "The Agency Costs of Free Cash Flows, Corporate Finance, and Takeovers," *American Economic Review*, pp. 234-256.
- Kaballu, O.U., dan Kameo, D.D., (2001), "Strategi Bertahan Usaha Kecil Dalam Menghadapi Krisis Ekonomi (Studi Industri Kecil Konveksi di Salatiga)", *Dian Ekonomi*, Vol. VII, No. 2 September 2001, hal. 191 - 205
- Kazanjian, R.K., (1988). "Relation of Dominant Problems to Stages of Growth in Technology-Based New Ventures," *Administration*, 41(1), pp. 3-15.
- Kinsella, R., W. Clarke, D. Coyne, D. Mulvenna, and D.J. Storey, (1993). *Fast Growth Firms and Selectivity*, Irish Management Institute, Dublin.
- Kotler, P. and Kartajaya, H. (2000), *Repositioning Asia: From Bubble to Sustainable Economy*, John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd., Singapore.
- Kotler., P., Jatusripitak, S. dan Maisincee, S., (1988), *Pemasaran Keunggulan Bangsa: Pendekatan Untuk Membangun Kekayaan Nasional.*, Prenhallindo, Jakarta.
- Mangiri, K., 2001, "Dampak Kenaikan Harga BBM, Telepon, dan TDL Terhadap Inflasi", *Kompas*, 17 Juni 2001, hal. 20.
- McKee, D.O., P.R. Varadarajen, and W.M. Pride, 1989. "Strategic Adaptability and Firm Performance a Market Contingent Perspective," *Journal of Marketing*, 53, 21-35.
- Nazir, Moh., (1988), *Metode Penelitian*, Cetakan ke-3, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Normann, R., (1977). *Management for Growth*, John Wiley & Sons Inc., New York.
- O'Gorman, C., (2001). "The Sustainability of Growth in Small and Medium-Sized Enterprises," *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 7(2), pp. 60-75.
- PAU Studi Ekonomi UGM dan Bappenas, (1998), *Data Dasar INDORANI Regional*, Yogyakarta. (tidak dipublikasikan).

- PAU Studi Ekonomi UGM, (1998), *Dokumentasi INDORANI 9571*, Yogyakarta. (tidak dipublikasikan).
- Porter, M.P., (1980), *Competitive Strategy, Techniques for Analysing Industries and Competitors*, The Free Press, New York.
- Preffer, J., (1981), *Power in Organizations*, Pitman Co., Marshfield, MA.
- Priyono, E. dan Supriyanto, H. (1999), "Perdagangan Eceran Skala Kecil-Menengah Saat Krisis Ekonomi: Analisis Dampak dan Respons", *Jurnal Analisis Sosial*, Vol. 4, No. 1, hal. 27-44.
- Rajan, R.G., and Zingales, L., (1995), "What Do We Know About Capital Structure? Some Evidence from International Data", *Journal of Finance*, 50 (Des 1995), pp. 1421 - 1460
- Ratnawati, A., Suryana, R.N., Rachmina, D., dan PKPEK (1999), "Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Beberapa Komoditas Pertanian-Peternakan dan Industri Pangan Strategis", *Jurnal Analisis Sosial*, Vol. 4, No. 1, hal. 61-84.
- Satyagraha, H., (1992), *PT. Delta Djakarta: Managing Turnaround*, IPMI, Jakarta. (tidak dipublikasikan).
- Satyagraha, H., (1995), "Asal Muasal Strategi", dalam *Jurnal Ekonomi Industri*, Edisi I No.1 Tahun 1995, hal. 66 - 84.
- Schindehutte, M., and M.H. Morris, (2001), "Understanding Strategic Adaptation in Small Firms," *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 7(3), pp. 84-107.
- Sekaran, U., (2000), *Research Methods for Business A Skill-Building Approach*, Third Edition, John Wiley & Sons, Inc., Singapore.
- Setiadji, B., (2002), "Daya Tahan Industri Kecil dan Menengah (IKM): Mitos atau Realita", *Makalah*, Simposium Dwi Tahunan Jurnal Riset AME, STIE "YO", 6 April 2002, Yogyakarta.
- Singarimbun, M., dan Effendi, S., (Editor), (1989), *Metode Penelitian Survei*, Edisi Revisi, Cetakan 1, LP3ES, Jakarta.
- Syaifudian, H., Chotim, E., Thamrin, J., (1998), "Situasi Usaha Kecil di Masa Krisis", *Makalah*, Workshop Monitoring Dampak Krisis dan Paket Reformasi Ekonomi terhadap Usaha Kecil, Yayasan Akatiga, Bandung.
- Smallbone, D., D. North, and R. Leigh, (1993a), "The Growth and Survival of Mature Manufacturing SMEs in the 1980s: An Urban and Rural

- Comparison,” in Curran J., and D. Storey (Eds), *Small Firms in Urban and Rural Locations*, Routledge, London.
- Smallbone, D., D. North, and R. Leigh, (1993b). “The Use of External Assistance by Mature SMEs in the UK: Some Policy Implications,” *Entrepreneurship and Regional Development*, 5, pp. 279-295.
- Snodgrass, D. R., dan Biggs, T., (1996), *Industrialization and the Small Firm: Pattern and Policies*, International Center for Economic Growth dan Harvard Institute for International Development, San Fransisco, California.
- Sri Handoko, B. (PI), (1998), “Dampak Liberalisasi Perdagangan Sektor Pertanian Terhadap Lingkungan dan Bidang Kesehatan”, *Laporan*, Graduate Team Research URGE Project, UGM, Yogyakarta. (tidak dipublikasikan).
- Sri Handoko, B. dan Abimanyu, A., (1997), “INDORANI: A Single Country Computable General Equilibrium of the Indonesian Economy”, *Paper*, A One Day Seminar Macroeconomic Modeling in Developing Country, Cooperation The IESR Faculty of Economics University of Indonesia with Erasmus Huis University and Japan Internasional Cooperation Agency, Jakarta .
- Sri Handoko, B., dan Sri Susilo, Y., (2000), “Dampak Penurunan Subsidi BBM terhadap Kinerja Sektor dan Regional”, *Jurnal Ekonomi & Bisnis Indonesia*, Vol. 15 No. 1, Januari 2000, hal. 14 – 24
- Sri Susilo, Y., dan Sri Handoko, B., (2002), “Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Kinerja Sektor Industri: Pendekatan Model Keseimbangan Umum Terapan INDORANI”, *Jurnal Ekonomi & Bisnis Indonesia*, Vol. 17, No. 3 Juli 2002, hal. 243 - 257
- Sri Susilo, Y., (2002), “Dampak Kenaikan Harga BBM dan TDL Terhadap Kinerja Ekonomi Makro”, *Wahana*, Vol. 5, No. 2 Agustus 2002, hal. 149 - 164
- Sri Susilo, Y., dan Ariani, D.W., (2001), “Strategi Survival Industri Kecil di Masa Krisis Ekonomi”, *Makalah*, Konvensi II AMI dan Forum Komunikasi Hasil Penelitian Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM Jakarta.
- Sri Susilo, Y., (1999), “Konsekuensi Ekonomi Penurunan Subsidi BBM: Pendekatan Model Keseimbangan Umum Terapan”, *Tesis*, Program Pascasarjana UGM, Yogyakarta. (tidak dipublikasikan).
- Sri Wahyudi, A., (1996), *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik*, Cetakan 1, Binarupa Aksara, Jakarta.

- Sugiarto, Siagian, D., Tri Sunaryanto, L., Octomo, D.S., (2001), *Teknik Sampling*, Cetakan 1, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Stoica, M., and M. Schindehutte, (1999). "Understanding Adaptation in Small Firms: Links to Culture and Performance," *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 4 (1), pp. 1-15.
- Storey, R. (1994), *Understanding the Small Business Sector*, Routledge, London.
- Tambunan, (2002), *Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Tambunan, (2001), "The Institutional Setup for SME Policy Formulation and Implementation in Indonesia", *Background Report*, ADB SME Development TA, Jakarta. (unpublished)
- Tambunan, (1999), *Perkembangan Industri Skala Kecil di Indonesia*, PT. Mutiara Sumber Widya, Jakarta.
- Venkataraman, S., and A.H. Van de Ven, (1998), "Hostile Environmental Jolts, Transaction Set, and New Business," *Journal of Business Venturing*, 13, pp. 231-255.
- Widianto, B. and Choesni, Tb. A., (1999), "Indonesia: The Impact of the Economic Crisis on Industry Performance", *Conference Paper*, World Bank, Washington DC.
- Widyahartono, B., (1999), "Strategi Pemasaran Dalam Krisis Moneter: Faktor Sukses Utama Memasuki Pasar Global", *Makalah*, Asia Pacific Management Forum and Orient Pacific Century, Bangkok.
- Woo, C.Y., A.C. Cooper, C. Nicholls-Nixon, and W.C. Dunkelberg, (1990), "Adaptation by Start-Up Firms," in Churchill, N.C. et al. (Eds.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College, Wellesley, MA, pp. 306-319.



## LAMPIRAN 1<sup>1</sup>

### I. Deskripsi Singkat Model KUT INDORANI

#### A. Spesifikasi Model KUT INDORANI

Model KUT INDORANI, secara teoritis merupakan model statis-komparatif tipikal yang mencerminkan kondisi perekonomian pada suatu waktu tertentu. Pada dasarnya, INDORANI berisi sistem persamaan simultan yang menggambarkan keterkaitan antar aktivitas ekonomi. Sistem persamaan simultan ini antara lain menjelaskan:

- (1). permintaan produsen atas input antara dan input primer (kapital, tenaga kerja, dan tanah)
- (2). Permintaan produsen atas barang investasi untuk pembentukan kapital (*capital formation*)
- (3). Penawaran komoditas oleh produsen
- (4). Permintaan konsumsi rumah tangga
- (5). Permintaan ekspor
- (6). Pengeluaran dan penerimaan pemerintah
- (7). Hubungan antara nilai produksi dengan biaya produksi dan harga jual
- (9). Kondisi *market-clearing*<sup>2</sup> untuk komoditas dan input primer
- (10). Berbagai indikator makro ekonomi serta indeks harga.

Persamaan tentang permintaan dan penawaran untuk pelaku ekonomi (agen) di sektor swasta didasarkan pada prinsip optimasi (minimisasi biaya, maksimisasi utilitas, dll.). Para pelaku diasumsikan sebagai *price-taker*. Produsen beroperasi pada pasar persaingan yang membuat mereka tidak bisa menentukan harga. Meski demikian, asumsi ini bisa disesuaikan dengan kondisi pasar produk industri yang bersangkutan.

Setiap persamaan memiliki komponen, yakni variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen adalah variabel yang nilainya ditentukan di luar model. Sedangkan variabel endogen nilainya ditentukan di dalam model. Karena bersifat sistem persamaan simultan, maka sebuah variabel endogen dapat menjadi variabel eksogen bagi persamaan lainnya. Pada sistem persamaan

<sup>1</sup> Bersumber pada PAU Studi Ekonomi UGM (1998) dan Sri Susilo (1999).

<sup>2</sup> *Market clearing* adalah asumsi awal dari kondisi keseimbangan masing-masing pasar yang bisa disesuaikan dengan kondisi yang sebenarnya.

simultan, perubahan variabel eksogen (disebut *shock*) suatu persamaan akan mempengaruhi persamaan lain yang berhubungan.

Variabel-variabel yang ada dalam sistem persamaan harus memiliki nilai tertentu. Dalam model KUT INDORANI ini, data yang digunakan adalah tabel Input-Output (I-O). Tabel I-O adalah matriks yang berisi sejumlah baris dan kolom yang saling berkaitan. Setiap sel pertemuan antara baris dan kolom berisi nilai transaksi. Sektor baris menjual komoditas ke sektor kolom. Pendeknya, tabel I-O berisi data yang mencerminkan keseimbangan antara permintaan dan penawaran suatu perekonomian. Apabila tabel I-O tersebut dikaitkan penuh (*linked*) dengan sistem persamaan simultan yang telah dibangun, maka berbagai simulasi (dengan cara mengubah nilai suatu variabel eksogen) akan menghasilkan keseimbangan baru. Selisih antara keseimbangan baru dengan keseimbangan awal (dalam bentuk persentase perubahan) dalam tabel I-O akan digunakan sebagai bahan analisis.

## B. Data Dasar

Gambar L.1 merupakan presentasi skematik dari tabel Input-Output yang digunakan sebagai data dasar model. Gambar tersebut juga dapat dipergunakan sebagai struktur dasar model. Judul kolom pada bagian utama tabel ini (matriks absorpsi) diidentikkan dengan pelaku-pelaku ekonomi, yang terdiri dari:

- (1) Produsen domestik yang bergerak di sektor I
- (2) Investor di sektor I
- (3) Rumah tangga (idealnya dalam berbagai kelompok rumah tangga)
- (4) Ekspor agregat
- (5) Pengeluaran pemerintah (atau "*other*" demand)
- (6) Perubahan persediaan (stok)

Data-data yang menghubungkan antara kolom dan baris pada Gambar L.1 menunjukkan penggunaan atau pembelian pelaku ekonomi (produsen, investor, rumah tangga, pemerintah, ekspor) atas : (1) output komoditas atau jasa, (2) margin, (3) input primer yang terdiri dari tenaga kerja, kapital, dan tanah, (4) pajak dan biaya-biaya lain. Setiap komoditas tipe C yang diidentifikasi dalam model dipenuhi dari domestik maupun impor. Produk domestik hanya tampak dalam

kolom ekspor dan persediaan. Hanya barang-barang produksi domestik yang tampak pada kolom ekspor. Ini menunjukkan bahwa tidak ada kegiatan re-ekspor produk impor. M produk domestik digunakan sebagai margin jasa (perdagangan dan transportasi) yang diperlukan untuk mentransfer suatu komoditas dari suatu tempat ke tempat lain. Pajak komoditas dibayarkan pada saat pembelian dilakukan. Selain memerlukan input antara, kegiatan produksi juga memerlukan input primer, yang terdiri dari tenaga kerja (dibagi menurut berbagai kelompok pekerjaan/profesi), kapital, dan tanah (khusus untuk pertanian). Sedangkan kategori 'other costs' (biaya lain-lain) meliputi berbagai pengeluaran industri.

**Gambar L.1**  
**Alur Tabel Input-Output INDORANI**

		Matriks Absorpsi					
		1	2	3	4	5	6
		Produsen	Investor	Rumah Tangga	Ekspor	Pemerintah	Persediaan
Ukuran		← I →	← I →	← I →	← I →	← I →	← I →
Transaksi Dasar	↑ C X S ↓	V1BAS	V2BAS	V3BAS	V4BAS	V5BAS	V6BAS
Margin	↑ C X S X M ↓	V1MAR	V2MAR	V3MAR	V4MAR	V5MAR	n/a
Pajak	↑ C X S ↓	V1TAX	V2TAX	V3TAX	V4TAX	V5TAX	n/a
Tenaga Kerja	↑ O ↓	V1LAB	C = Komoditas (71)* I = Industri (68) S = Domestik dan Impor (2) O = Jenis Pekerjaan (7) M = Margin Perdagangan dan Transportasi (2)				
Kapital	↑ I ↓	V1CAP					
Tanah	↑ I ↓	V1LND					
Biaya lainnya	↑ I ↓	V1OCT					

\* angka dalam kurung menunjukkan besarnya dimensi

Setiap sel dalam matriks absorpsi dalam Gambar L.1 berisi nama data yang berhubungan dengan Matriks tersebut. Sebagai contoh, V2MAR adalah susunan 4 dimensi (*4-dimensional array*) menunjukkan biaya margin perdagangan M pada aliran barang C ke I investor, baik yang dihasilkan produsen domestik



atau diimpor (S). Nama data semacam itu yang digunakan sebagai variabel dalam menyusun sistem persamaan simultan.

### C. Sistem Persamaan

Untuk memahami perilaku keterkaitan antar variabel yang terdapat dalam sistem persamaan model INDORANI, secara garis besar perekonomian dapat disederhanakan menjadi beberapa blok persamaan, seperti yang tertera pada Gambar L.2.<sup>3</sup>

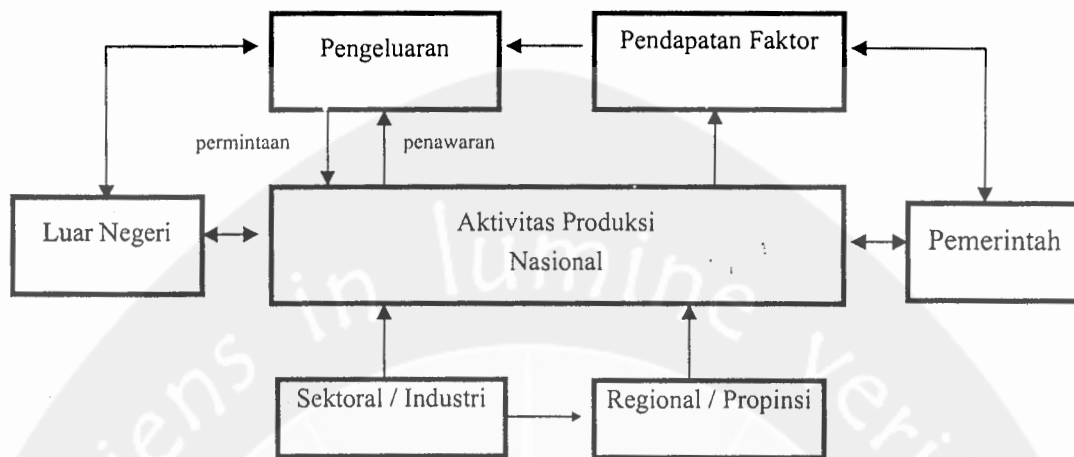
Pada blok aktivitas produksi, produsen berada pada sisi yang berbeda. Di satu pihak, produsen sebagai sektor pengguna input primer (kapital, tanah, dan tenaga kerja) yang berasal dari sektor rumah tangga. Sebaliknya, output yang dihasilkan sektor produksi merupakan penawaran ke sektor rumah tangga, di samping digunakan sendiri oleh sektor produksi sebagai input antara, persediaan, atau barang kapital. Untuk komoditas-komoditas yang dapat dijual di pasar luar negeri (*tradable goods*), apabila terdapat kelebihan penawaran di dalam negeri akan di ekspor, dan jika kekurangan akan dapat dipenuhi dari impor. Dalam Teori Keseimbangan Umum Neo Klasik Walrasian, disebutkan bahwa terdapat keseimbangan antara penawaran dan permintaan. Hukum Walras ini dijadikan sebagai dasar untuk membangun Model Keseimbangan Umum Terapan (KUT).

Pengeluaran produsen untuk membayar input primer merupakan pendapatan bagi pemilik input primer (rumah tangga). Sumber-sumber pendapatan lain berasal dari pemerintah, berupa transfer, subsidi, dan pajak merupakan bagian pendapatan rumah tangga yang tidak dapat diabaikan. Konsekuensinya, sektor pemerintah memiliki pengaruh terhadap tingkat pendapatan dan kesejahteraan rumah tangga. Perilaku hubungan ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menganalisis dampak kebijakan pemerintah terhadap tingkat pendapatan dan kesejahteraan rumah tangga maupun distribusinya. Lebih lanjut, tingkat pendapatan rumah tangga akan menentukan pola pengeluaran rumah tangga terhadap komoditas yang dihasilkan oleh sektor **produksi**.

---

<sup>3</sup> Penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada PAU Studi Ekonomi UGM (1998) dan Sri Susilo (1999).

**Gambar L.2**  
**Skema Umum Model INDORANI**



Aktivitas produksi di tingkat nasional merupakan akumulasi dari tingkat aktivitas produksi sektoral, baik dalam cakupan nasional maupun regional (propinsi). Kotak Aktivitas Produksi Nasional mencerminkan PDB (Produk Domestik Bruto) dari sisi produksi, kotak Pendapatan Faktor mencerminkan PDB dari sisi pendapatan, dan kotak pengeluaran mencerminkan PDB dari sisi pengeluaran, di mana ketiganya dalam besaran yang sama. Demikian pula jika dirinci ke tingkat sektoral dan regional, maka besaran PDB akan menunjukkan jumlah yang sama. Akumulasi output sektoral<sup>4</sup> akan membentuk PDB dari sisi produksi. Sedangkan aktivitas produksi di tingkat regional, jika dijumlahkan, akan membentuk output sektoral dan sekaligus PDRB (Produk Domestik Regional Bruto). Dengan kata lain, bahwa perekonomian diasumsikan selalu dalam keadaan seimbang (*equilibrium*), dan ini merupakan landasan bagi model keseimbangan umum terapan (*Applied General Equilibrium*).

<sup>4</sup> Sektor-sektor perekonomian dalam INDORANI didasarkan pada tabel input-output yang merupakan data dasar INDORANI. Berdasarkan Tabel Input-Output Tahun 1995 yang dikeluarkan BPS, sektor-sektor perekonomian Indonesia dirinci menjadi 172 sektor. Namun, INDORANI telah memampatkan sektor perekonomian hanya menjadi 68 sektor industri dengan 71 komoditas.

## LAMPIRAN 2

### II. Ringkasan Deskripsi Basis Data

#### A. Matriks Pangsa Penjualan

Matriks pangsa penjualan (*sales share matrix*) menggambarkan alokasi output sektor-sektor perekonomian yang antara lain digunakan untuk input antara, investasi, konsumsi rumah tangga, konsumsi pemerintah, ekspor, dan persediaan. Dengan mengetahui pola alokasi output suatu sektor atau industri, maka perubahan kondisi sektor-sektor perekonomian dan ekonomi makro akibat perubahan (*shock*) atau kebijakan di sektor tertentu dapat diperkirakan. Misalnya, dampak kenaikan harga barang di sektor tertentu terhadap sektor lainnya dapat diperkirakan dengan melihat distribusi penggunaan barang tersebut dalam perekonomian. Jika digunakan sebagai input antara, maka kenaikan harga barang tersebut akan berdampak pada kenaikan biaya produksi di sektor-sektor yang menggunakannya. Namun jika sebagian besar barang digunakan sebagai konsumsi (*final demand*), maka kenaikan harga hanya akan mempengaruhi daya beli konsumen.

Tabel L.1  
Matriks Pangsa Penjualan IKKRT  
(%)

Komoditas	Input Antara	Investasi	Konsumsi Rumah Tangga	Ekspor	Konsumsi Pemerintah	Persediaan	Total	Impor
1. Makanan dan minuman	28,16	0	66,73	1,23	0,07	0,62	100	0
2. Tekstil dan Produk Tekstil	21,26	0,02	32,05	44,83	0,55	1,30	100	0
3. Pengolahan Kayu	58,45	1,03	16,99	25,04	0,08	-1,59	100	0
4. Kertas	68,52	0	15,91	8,23	5,43	1,90	100	0
5. Pupuk	20,21	0	37,06	51,66	0,01	-8,93	100	0
6. Kimia	70,61	0	16,51	13,60	1,14	-1,87	100	0
7. Logam	60,56	10,19	8,25	18,12	1,06	1,81	100	0
8. Mesin	41,68	10,82	11,56	33,44	2,03	0,46	100	0
9. Lainnya	44,59	0,09	39,92	11,64	0,56	3,21	100	0

Sumber : Data Dasar INDORANI (diolah dan diringkas)

## B. Matriks Pangsa Biaya

Matrik pangsa biaya menunjukkan pangsa biaya untuk emnghasilkan output. Sebagai contoh untuk industri makanan dan minuman, 55, 64% dari total biaya digunakan untuk pembelian input antara domestik dan untuk biaya tenaga kerja sebesar 12,60%. Selanjutnya biaya untuk membeli input antara impor sebesar 1,34%, margin penjualan sebesar 6,51%, pajak tak langsung 0,98%, pembelian barang modal atau kapital 14,69%, dan pajak sebesar 0,004%.

**Tabel L.2**  
**Matriks Pangsa Biaya IKKRT**  
(%)

Sektor	Input Antara Do-mestik	Input Antara Impor	Margin	Pajak Tak Lang-sung	Tenaga Kerja	Kapi-tal	Tanah	Pajak	Total
1. Makanan dan minuman	65,29	1,34	6,51	0,98	11,18	14,69	0	0,004	100
2. Tekstil dan Produk Tekstil	48,94	12,19	5,02	1,62	15,15	17,07	0	0,012	100
3. Pengolahan Kayu	55,91	0,76	8,87	0,97	15,34	18,12	0	0,03	100
4. Kertas	39,90	3,53	2,77	0,95	18,09	34,71	0	0,05	100
5. Pupuk	12,82	29,12	5,40	1,59	24,47	20,28	0	6,31	100
6. Kimia	31,71	24,75	8,81	2,09	17,67	14,96	0	0,015	100
7. Logam	29,26	22,56	9,61	1,84	16,82	19,77	0	0,12	100
8. Mesin	32,31	24,75	8,63	1,85	16,81	15,63	0	0,104	100
9. Lainnya	35,04	20,60	10,15	2,16	9,99	22,05	0	0,009	100

Sumber : Data Dasar INDORANI (diolah dan diringkas)

