

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Analisa Faktor yang dilakukan guna menentukan faktor utama yang berpengaruh pada tiap variabel adalah sebagai berikut :
 - a. Variabel Turbulensi Lingkungan

Faktor Utama I, variabel turbulensi lingkungan menyangkut aspek peralatan kerja yang dipergunakan, variasi mode, kompetisi harga, tingkat kreativitas dan jumlah pesaing. Faktor utama ini menggambarkan kondisi yang diperlukan dalam persaingan.

Faktor Utama II, menggambarkan aspek bahan baku, karena faktor ini didominasi dengan faktor : perolehan bahan baku, bahan baku menentukan harga jual dan kenaikan harga bahan baku terhadap mutu produk.

Faktor Utama III, terdiri dari variabel : perubahan perilaku mempengaruhi mode, hubungan stabilitas politik dengan keberhasilan usaha, bahan baku diperoleh dari sales dan tingkat ketrampilan karyawan.

- b. Variabel Agresivitas Perusahaan

Faktor Utama I, variabel agresivitas perusahaan menyangkut aspek kapasitas produk didasarkan pada masa lalu, kontrol kualitas dilakukan oleh perusahaan, perubahan sistem perusahaan mempengaruhi perubahan strategi pemasaran, strategi pemasaran berubah jika terjadi

peningkatan jumlah pesaing.

Faktor Utama II, terdiri dari item variabel : pengaruh promosi lewat pameran terhadap volume penjualan, produk yang menumpuk akan mempengaruhi strategi pemasaran, promosi lewat showroom, kekuatan pesaing baru mempengaruhi kebijakan perusahaan.

c. Variabel Responsivitas Perusahaan

Faktor Utama I, didukung oleh item : definisi tugas bagi tenaga kerja harus jelas, pemecahan masalah perusahaan perlu melibatkan konsultan, intensitas saran/masukan dari karyawan terhadap strategi perusahaan, tenaga kerja harus sesuai dengan bidangnya, indikasi keberhasilan yang lain adalah meningkatnya produksi, perencanaan sebelum melakukan tindakan selalu dilakukan, manajer sebaiknya mengetahui aktivitas yang dilakukan dalam perusahaan, kemampuan menghadapi resiko, karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Faktor Utama II, menyangkut item variabel : pemecahan masalah perusahaan perlu melibatkan karyawan dan manajer sebaiknya memahami masalah pemasaran

2. Profil Analisa Kluster

a. Kluster 1

Skala turbulensi lingkungan berada pada kondisi changing (skala 3) yang menunjukkan bahwa pengrajin pada cluster 1 ini mengalami lingkungan dinamis yang terus mengalami perubahan. Skala agresivitas perusahaan

pada kondisi wirausaha (skala 4), yang dimaksud pengrajin dalam menghadapi kondisi turbulensi yang dinamis, diharapkan mengambil tindakan bersifat kewirausahaan dengan mengelola usahanya dengan didasarkan prinsip-prinsip manajemen yang mengupayakan perubahan-perubahan baru (peningkatan produksi, perluasan pasar, pengembangan produk), tindakan tersebut didasarkan skala responsivitas perusahaan (skala 4) yang berada pada kondisi strategic.

b. Kluster 2

Skala turbulensi lingkungan cluster 2 para pengrajin berada pada kondisi ketidaksinambungan (skala 4) atau perubahan lingkungan yang melompat-lompat dan tidak mulus, untuk itu skala agresivitas perusahaan yang berada pada kondisi wirausaha (skala 4), menuntut pengrajin mengambil tindakan bersifat kewirausahaan dengan mengelola usahanya dengan didasarkan prinsip-prinsip manajemen yang mengupayakan perubahan-perubahan baru (peningkatan produksi, perluasan pasar, pengembangan produk), tindakan tersebut didasarkan skala responsivitas perusahaan (skala 4) yang berada pada kondisi strategic baik dalam perencanaan produksi, produk, pemasaran.

c. Kluster 3

Skala turbulensi lingkungan yang menunjukkan kondisi changing (skala 3) pengrajin pada cluster 3 ini mengalami lingkungan dinamis yang terus mengalami perubahan. Skala agresivitas perusahaan pada kondisi wirausaha (skala 4), tindakan yang diharapkan diambil bersifat kewirausahaan dengan mengelola usahanya dengan didasarkan prinsip-

prinsip manajemen yang mengutamakan pada konsep produksi guna mengefisienkan operasional, hal ini didasarkan pada skala responsivitas perusahaan (skala 2).

3. Faktor keberhasilan usaha di Sentra Industri Sepatu Kelurahan Kedungdoro ini adalah :
 - a. Turbulensi Lingkungan : stabilitas politik (X-17) yang cenderung stabil dari waktu-ke waktu sehingga usaha dijalankan dari pengalaman masa lalu.
 - b. Agresivitas Lingkungan : peranan promosi yang dilakukan dengan mengikuti pameran merupakan upaya meningkatkan kapasitas produksi (X-31) dan sistem perusahaan sangat mempengaruhi strategi perusahaan (X-39).
 - c. Responsivitas Perusahaan : kerjasama yang terjalin antara pemilik dan karyawan dalam memecahkan permasalahan secara bersama-sama merupakan kunci tetap eksisnya usaha ini.

Faktor penyebab penghambat keberhasilan usaha pengrajin adalah :

- a. Agresivitas Perusahaan yang rendah yang ditunjukkan dengan keengganan menambah kapasitas produksi, kapasitas produksi hanya didasarkan pengalam masa lalu (X-34), hal ini disebabkan keterbatasan pasar.
- b. Responsivitas Perusahaan yang rendah karena keterbatasan kemampuan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi, untuk itu perlunya bantuan dari pihak terkait (pemerintah, LSM, pendidikan) yang berperan sebagai konsultan (X-56).

4. Alternatif strategi guna mengembangkan Sentra Industri Sepatu Kelurahan Kedondoro Surabaya guna mengembangkan pengrajin yang berada pada kluster 1, kluster 2 dan kluster 3 : lebih meningkatkan ketrampilan dan kreativitas pengrajin meski teknologi yang digunakan adalah teknologi yang relatif sangat sederhana tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan. Disamping itu perlunya pengrajin meningkatkan promosi guna meningkatkan kapasitas produk dan memperluas pangsa pasar, disamping itu pengrajin perlu memahami prinsip-prinsip manajemen dalam mengelola usahanya.

6.2 Saran/Rekomendasi

- 1 Perlunya dilakukan pelatihan guna meningkatkan ketrampilan dan kreativitas pengrajin (desain, proses produksi, pengelolaan perusahaan/manajemen dan pemasaran), yang diselenggarakan oleh balai-balai pelatihan, institusi pendidikan, pemerintah sehingga diharapkan mampu memperbaiki kinerja perusahaan.
- 2 Diperlukan adanya koperasi di sentra industri ini sehingga pengrajin dapat memperoleh bahan baku dengan mudah dan dengan harga yang cenderung stabil sehingga pengrajin tidak dipermainkan oleh pasar karena harga bahan baku yang tidak stabil.
- 3 Agar konsumen mudah mengetahui hasil produksi sentra sepatu ini maka perlu dibangun ruang pameran yang mudah dijangkau oleh konsumen, hal ini perlu keterlibatan pemerintah daerah sehingga produk unggulan hasil sentra industri yang ada dapat diketahui oleh pasar.

- 4 Guna memperbaiki keterbatasan teknologi yang digunakan oleh pengrajin, perlu dikembangkan teknologi tepat guna (misalnya mesin press) yang diharapkan mampu meningkatkan kapasitas produksi perusahaan.
- 5 Perlunya peningkatan pengawasan mutu yang dilakukan oleh pengrajin, dengan memperhatikan kualitas bahan baku, proses produksi dan hasil akhir, sehingga produk yang dihasilkan diharapkan akan mampu bersaing dengan produk sejenis baik yang dihasilkan oleh sesama pengrajin maupun yang dihasilkan oleh perusahaan besar.
- 6 Guna memperluas pangsa pasar, keikutsertaan dalam mengikuti pameran-pameran dan mencoba mencari pasar baru perlu dilakukan. Karena keterlibatan pameran merupakan salah satu faktor keberhasilan maka perlu dibuat kalender tetap penyelenggaraan pameran dan penyertaan pengrajin guna mengikutinya.
- 7 Perlunya informasi-informasi yang diperoleh melalui media massa (koran, majalah, televisi) guna mengetahui trend mode atau selera konsumen, sehingga hasil produksi yang dihasilkan dapat terjual di pasar.
- 8 Guna mengurangi persaingan yang tidak sehat antar sesama pengrajin dalam satu sentra perlu dibentuk paguyuban yang diharapkan mampu menjembatani kesenjangan yang terjadi dan menyelesaikan secara kekeluargaan permasalahan yang dihadapi oleh pengrajin di sentra ini.
- 9 Agar usaha yang dikelola oleh pengrajin dapat ditingkatkan, perlu dikembangkan pola-pola kepemimpinan dan struktur organisasi, sehingga profesionalisme usaha tersebut menjadi jelas karena tidak hanya mengandalkan hubungan kekerabatan saja.

- 10 Pemimpin/pemilik usaha perlu berani mencari terobosan lain guna mempertahankan kelangsungan hidup usaha misalnya : dengan menjalin kerjasama dengan industri sepatu yang besar, mempromosikan produknya di koran, majalah.
- 11 Penelitian lanjutan yang dapat dilakukan di sentra industri ini, berkaitan dengan penataan ruang kerja yang mungkin perbaikan lingkungan kerja dan fasilitas kerja yang disesuaikan postur tubuh pekerjanya, melakukan rekayasa guna menciptakan mesin-mesin sederhana yang tepat guna sehingga pekerjaan manual dapat dikurangi sehingga keseragam hasil produksi dan kualitas dapat dipertahankan, perhitungan analisa biaya guna meminimalkan biaya-biaya yang tidak perlu.

DAFTAR PUSTAKA

- Adil, Mohamad, "*Identifikasi Faktor-faktor yang Berpengaruh dalam Pengembangan Sektor Industri Jatim*", Tugas Akhir, 1997.
- Alstrup, Lotte, "*Coaching Continuous Improvement in Small Enterprises*", MCB University Press, 2000.
- Ansoff, H. Igor, "*Corporate Strategy : Business Policy for Growth & Expansion*", New York, Mc. Grow Hill Company, 1995.
- A. Sidik Prawiranegara, "*Kebijaksanaan Pembinaan Pengusaha Kecil Khususnya tentang Organisasi*", PAU-IS-UI Jakarta, 1994.
- Attaran, Mohsen, dkk, "*How To Succeed at Reengineering*", MCB University Press, 2000.
- Bustanul, Mohamad Arifin, "*Perencanaan Kebijakan Pengalokasian Dana dari Pemerintah guna Mengembangkan Industri Kecil di Kota Madya Surabaya*", Tugas Akhir, 1999.
- Chase, Aquilano, Jacobs, "*Operations Management for Competitive Advantage*", McGraw-Hill, New York, 2001.
- Hakim, Agus Santoso, "*Analisis Strategi Pengembangan Industri Kecil dengan Menggunakan pendekatan SPACE*", Tugas Akhir, 1995.
- Harper Malcolm, "*Small Business in The Third World*", John Willey & Sons, Singapore, 1984.
- Hines, William W., "*Probabilitas dan Statistik dalam Ilmu Rekayasa dan Manajemen*", Jakarta, Penerbit FEUI, 1990.

- Hyland, Paul, dkk, "*Learning Strategis and CI : Lessons from Several Small to Medium Australia Manufacturers*", MCB University Press, 2000.
- James, A.F., Stonner, "*Management*", Prentice Hall, New Jersey, 1995.
- Kurniati, Nani, "*Analisis Strategic Pengembangan Industri Kecil dengan Menggunakan Metode CSSF (Contingent Strategic Success Formula)*", Tugas Akhir, 1997.
- Review Rencana Induk Pembinaan & Pengembangan Industri Kecil dan Kerajinan di Jawa Timur, Pemerintah Propinsi Daerah Tingkat I, Jawa Timur, 1993.
- Philip Kotler, "*Marketing Management*", A Simon & Schuster Company, New Jersey, 1997.
- Porter, E. Michael, "*Competitive Strategy*", The Free Press, New York, 1980.
- Sentot Harman Gendoh, "*Pembinaan dan Pengembangan Usaha Kecil*", Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, LPM UK Petra Surabaya, 2001.
- Singarimbun, Masri, Sofian Effendi, "*Metode Penelitian Survey*", LP3ES, 1995.
- Umar, Husein, "*Strategic Management in Action*", PT. Gramedia, Jakarta, 2001.
- Walpole, Ronald, "*Ilmu Peluang dan Statistik untuk Insinyur dan Ilmuwan*", Penerbit ITB Bandung, 1989.

