

# Jurnal Keuangan dan Perbankan

ISSN: 1829-9865

Volume 9, No 1, Desember 2012

**Analisis Hubungan *Investment Opportunity Sets*, *Profitabilitas*, *Likuiditas* dan Hutang Dengan Kebijakan *Dividen* (Studi di Bursa Efek Indonesia Periode 2003 - 2007)**

- Sparta, dan Ikhsan Yudha Nugraha

**Kajian Kompetensi Inti Industri Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur**

- Paulina

**Pengaruh Elemen *What* dan *How* Ajang Khusus Magnum Cafe Terhadap Intensi Perilaku Pengunjung (Studi pada Mahasiswa Binus University, April 2011)**

- Reggy Oktaviani Wijaya, dan Donant Alananto Iskandar

**Analisis Pengaruh Siklus Hidup Perusahaan terhadap Penggunaan Informasi Akuntansi dalam Menjelaskan Value Perusahaan di Pasar Modal : Bukti Empiris pada Bursa Efek Jakarta**

- Ari Sunardi

**Pengaruh Kompetensi, Independensi dan Etika Auditor terhadap Kualitas Audit pada Kantor Akuntan Publik**

- Trinandari Prasetya Nugrahanti

VOL. 9, NO. 1, DESEMBER 2012

JURNAL KEUANGAN DAN PERBANKAN

ISSN 1829-9865



9 771829 986554



Analisis Hubungan *Investment Opportunity Sets*, *Profitabilitas*, *Likuiditas* dan Hutang Dengan Kebijakan *Dividen*

(Studi di Bursa Efek Indonesia Periode 2003 - 2007)

*Sparta dan Ikhsan Yudha Nugraha*..... 1 – 14

Kajian Kompetensi Inti Industri Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur

*Paulina*..... 15 -46

Pengaruh Elemen *What* dan *How* Ajang Khusus Magnum Cafe Terhadap Intensi Perilaku Pengunjung

(Studi pada Mahasiswa Binus University, April 2011)

*Reggy Oktaviani Wijaya dan Donant Alananto Iskandar*..... 47 - 76

Analisis Pengaruh Siklus Hidup Perusahaan terhadap Penggunaan Informasi Akuntansi dalam Menjelaskan *Value* Perusahaan di Pasar Modal : Bukti Empiris pada Bursa Efek Jakarta

*Ari Sunardi*..... 77 - 89

Pengaruh Kompetensi, Independensi dan Etika Auditor terhadap Kualitas Audit pada Kantor Akuntan Publik

*Trinandari Prasetya Nugrahanti*..... 90 - 105

# **Kajian Kompetensi Inti Industri Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur**

Paulina

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study is formulated kahian results and concepts of core competencies that can be utilized industrial areas and assist local governments to improve the effectiveness and competitiveness of the region in order to stimulate the regional economy that will ultimately have a positive impact on the national economy.*

*Data used in this study were primary and secondary data, including data on production, industrial centers, markets, contribution, productivity, infrastructure, institutional, and industrial sectors to the role of employment.*

*By using the method of analysis and value chain analysis of the hierarchy, as well as a SWOT analysis of strategic policy analysis and other supporting analysis, the resulting analysis as follows: for Gresik regency with core competence is the embroidery industry;*

*Keywords: core competencies, value chain analysis, analytical hierarchy process*

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kebijakan pengembangan Industri Nasional 2004-2009, difokuskan pada industri adalah penguatan dan penumbuhan klaster-klaster industri inti yang berjumlah sepuluh kelompok industri, yaitu: industri makanan dan minuman, industri pengolahan hasil laut, industri tekstil dan produk tekstil, industri alas kaki, industri kelapa sawit, industri barang kayu dan rotan, industri karet dan barang karet, industri pulp dan kertas, industri mesin listrik dan peralatannya, serta industri petrokimia. Pembangunan sepuluh klaster industri inti dilakukan secara menyeluruh terintegrasi, didukung secara simultan dengan pengembangan industri terkait dan industri supporting industri.

Implementasi pembangunan industri nasional dan daerah harus dilakukan secara sinergi dan terintegrasi dengan pengembangan sektor ekonomi lainnya. Dukungan dan partisipasi seluruh pihak terkait sangat menentukan keberhasilan pembangunan sektor industri nasional.

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka fokus pembangunan sektor industri adalah penguatan dan penumbuhan klaster-klaster industri inti yang berjumlah sepuluh kelompok industri, yaitu: industri makanan dan minuman, pengolahan hasil laut, tekstil dan produk tekstil, alas kaki, kelapa sawit, barang kayu (termasuk rotan), karet dan barang karet, pulp dan kertas, mesin listrik dan peralatannya, petrokimia. Pengembangan sepuluh klaster industri inti dilakukan secara komprehensif dan integratif, yang didukung secara simultan dengan pengembangan industri terkait (*related industries*) dan industri penunjang (*supporting industries*).

Dengan memperhatikan permasalahan baik di tingkat pusat maupun daerah dalam rangka peningkatan daya saing, maka harus dibangun industri nasional yang sinergi melalui dua pendekatan. Pertama, Pendekatan *top down* yaitu pembangunan industri yang direncanakan dari pusat (*by design*) dengan memperhatikan prioritas yang ditentukan secara nasional dan diikuti oleh daerah. Kebijakan pembangunan industri nasional telah digariskan dengan dipilihnya 32 industri prioritas dengan pendekatan klaster. Kedua, melalui pendekatan *bottom up* yaitu melalui penetapan kompetensi inti daerah yang merupakan keunggulan daerah, dimana pemerintah pusat turut membangun pengembangannya, sehingga daerah memiliki daya saing.

Pada dasarnya, daya saing suatu negara memiliki dimensi yang sangat luas. Daya saing sangat ditentukan oleh banyak faktor, seperti keterbukaan baik pada institusi keuangan maupun perdagangan, ketersediaan infrastruktur dan suprastruktur yang memadai, mudah diakses dengan harga pasar, disertai dengan pelayanan yang cepat, akurat dan bertanggungjawab.

Adapun penyebab rendahnya daya saing produk yang dihasilkan sektor industri antara lain adalah ekonomi biaya tinggi (*high cost economy*), produk yang tidak memiliki ciri/kekhasan daerah, serta tidak terintegrasinya layanan birokrasi. Selain itu, tantangan yang berkaitan langsung dengan pengembangan sektor industri adalah belum/tidak terbangunnya keterkaitan struktur antara sektor industri hulu dan hilir maupun antara industri besar dengan kecil dan menengah. Belum terbangunnya struktur klaster (*industrial cluster*) yang saling terintegrasi, keterbatasan barang setengah jadi dan komponen pendukung di dalam negeri, ketergantungan ekspor dan impor pada beberapa komoditi tertentu, serta kesenjangan kemampuan ekonomi antar daerah. Untuk mengatasi permasalahan di atas salah satunya adalah dengan cara mengembangkan kompetensi inti daerah.

## **1.2. Batasan Penelitian**

Untuk membatasi penelitian ini digunakan beberapa batasan, anantara lain:

1. Daerah kajian kompetensi inti industri adalah Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur
2. Kompetensi yang dikaji adalah kompetensi inti industri inti yang ada di daerah Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur, dengan menggunakan model analisis hirarki proses dan rantai nilai

### **1.3. Permasalahan**

Adapun permasalahan yang diajukan dalam kajian ini adalah :

1. Sejuahmanakah perkembangan industri kecil menengah Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur dilihat dari berbagai aspek
2. Apakah kompetensi inti industri di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur dengan menggunakan pendekatan AHP
3. Bagaimana gambaran rantai distribusi dan permasalahan logistik industri unggulan Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur

### **1.4. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui sejauhmana perkembangan industri kecil menengah Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur dilihat dari berbagai aspek
2. Untuk mengetahui apakah kompetensi inti industri di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur
3. Untuk mengetahui gambaran rantai distribusi dan permasalahan logistik industri unggulan Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil kegiatan ini adalah :

- a. Bagi Pemerintah Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur, dapat melakukan :
  - (1) Terumuskannya kompetensi inti industri bagi daerah Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur
  - (2) Pemerintah daerah dapat meningkatkan efektifitas dan daya saing industri daerahnya jika memiliki kompetensi inti industri
  - (3) Tersusunnya rencana tindak pengembangan kompetensi inti industri daerah yang dapat diimplementasikan melalui proses partisipatori dan konsultatif dengan berbagai unsur di daerah.
- b. Bagi Peneliti  
Dapat memberikan gambaran dan pengetahuan tentang perkembangan dan kompetensi inti industri di setiap daerah di Indonesia.

## **BAB 2 TINJAUAN TEORI**

### **2.1. Daya Saing**

Daya saing suatu negara menurut Michael Porter adalah tingkat kemampuan suatu negara menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan tuntutan pasar internasional dan bersamaan dengan itu mempunyai kemampuan menciptakan suatu kesejahteraan

berkelanjutan bagi warganya. Porter menyatakan bahwa daya saing itu ditentukan oleh produktifitas.

**Porter** mengemukakan empat komponen yang membentuk lingkungan dimana perusahaan-perusahaan berkompetisi dan menciptakan keunggulan daya saingnya :

1. Kondisi Faktor (*Factor Conditions*), yakni posisi bangsa tersebut dalam faktor-faktor produksi, seperti tenaga kerja terampil dan infrastruktur, yang diperlukan untuk bersaing dengan industri sejenis dari luar negeri;
2. Kondisi Permintaan (*Demand Condition*), yakni sifat permintaan di dalam negeri terhadap produk atau layanan industri bersangkutan.
3. Industri Terkait dan Pendukung (*Related and supporting Industries*), yakni keberadaan industri pemasok dan atau industri pendukung yang mampu bersaing secara internasional
4. Strategi, Struktur dan Tingkat Persaingan Perusahaan (*Firm Strategy, Structure, and Rivalry*) sebagai kondisi di dalam bangsa tersebut yang menentukan bagaimana unit-unit usaha terbentuk, diorganisasikan, dikelola, serta dengan tingkat persaingan yang ketat di dalam negeri.

Salah satu upaya untuk membangun daya saing daerah adalah dengan menciptakan kluster industri yang berbasis pada kompetensi inti daerah. Kotler (Jatusripitak, and Macsinee, 1997) dan Porter (1990) sepakat dalam argumentasi bahwa negara-negara dapat membangun keunggulan daya saing baik di tingkat nasional maupun tingkat regional (daerah). Oleh karena itu, adalah menjadi sangat relevan untuk menganalisis keunggulan daya saing nasional dan daerah dan faktor-faktor yang membentuk keunggulan daya saing tersebut, dengan menggunakan konsep kluster dan kompetensi inti daerah masing-masing.

Daya saing suatu negara menurut Michael Porter adalah tingkat kemampuan suatu negara menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan tuntutan pasar internasional dan bersamaan dengan itu mempunyai kemampuan menciptakan suatu kesejahteraan berkelanjutan bagi warganya. Porter menyatakan bahwa daya saing itu ditentukan oleh produktifitas. Menurut Hidayat (2004) ada delapan faktor kunci yang menentukan daya saing yaitu : (1) Kebijakan ekonomi protektif yang menyebabkan kurang inovatif dan mahal; (2) Peran dan prestasi lembaga-lembaga ekonomi nasional yang dibawah standar; (3) Perkembangan dan difusi teknologi yang berjalan lamban; (4) Lemahnya penegakan hukum sehingga mudah terjadi KKN; (5) Sifat dan struktur pasar yang tidak fleksibel dan tidak dinamis; (6) Kompetensi SDM rendah, terutama dalam teknologi informasi dan komunikasi; (7) Rasio modal tenaga kerja relatif rendah; (8) Tingkat dan produktifitas rendah (makro, mikro, parsial dan total).

Menurut *World Economic Forum* (WEF) ada lima faktor signifikan yang mempengaruhi daya saing, tiga faktor pada tataran makro dan dua faktor pada tataran mikro. Pada tataran makro meliputi : (1) Tidak kondusifnya kondisi ekonomi makro; (2) Buruknya kualitas kelembagaan publik dalam menjalankan fungsinya sebagai fasilitator dan pusat pelayanan : (1) Lemahnya kebijakan pengembangan teknologi dalam memfasilitasi kebutuhan peningkatan produktifitas.

Sedangkan pada tataran mikro, meliputi : (1) Rendahnya efisiensi usaha pada tingkat operasional perusahaan; (2) Lemahnya iklim persaingan usaha.

Menurut IMD (*The International Institute Forum Management Development*), rendahnya daya saing industri di Indonesia disebabkan oleh buruknya perekonomian Indonesia, yang ditandai oleh empat hal pokok yaitu : (1) Buruknya kinerja perekonomian nasional yang tercermin dalam masalah perdagangan internasional, investasi, tenaga kerja, dan stabilitas harga ; (2) Buruknya efisiensi kelembagaan pemerintah dalam mengembangkan kebijakan keuangan negara dan kebijakan fiskal, pengembangan berbagai peraturan dan perundangan untuk iklim usaha kondusif, lemahnya koordinasi akibat kerangka institusi publik yang masih tumpang tindih; (3) Lemahnya usaha dalam mendorong peningkatan produksi dan inovasi secara bertanggung jawab yang tercermin dari produktifitas yang rendah, pasar tenaga kerja yang belum optimal, akses ke sumber daya keuangan yang masih rendah, serta manajerial yang relatif belum profesional; (4) Keterbatasan infrastruktur, baik infrastruktur fisik, teknologi dan infrastuktur dasar yang berkaitan dengan kebutuhan akan pendidikan dan kesehatan.

Menurut Pangestu ada tiga faktor yang menyebabkan menurunnya daya saing produk Indonesia yaitu : (1) Kurs efektif yang tidak menguntungkan, depresiasi nilai tukar rupiah pada tahun 1997-1998 disatu sisi berhasil meningkatkan daya saing produk Indonesia, tetapi karena inflasi dalam negeri lebih tinggi dari negara-negara bersaing menyebabkan keuntungan depresiasi menjadi tidak besar; (2) Peningkatan biaya tenaga kerja yang disebabkan kenaikan gaji karyawan (UMR) yang lebih tinggi dari produktifitas; (3) Berbagai permasalahan dalam penerapan Undang-Undang Tenaga Kerja yang menghambat mobilitas tenaga kerja serta permasalahan hubungan pengusaha dengan buruh.

Menurut Tulus Tambunan, ada tiga faktor menonjol yang menyebabkan kemerosotan daya saing industri Indonesia yaitu : (1) Kebijakan pemerintah yang kurang mendukung; (2) Biaya produksi meningkat; (3) Kualitas SDM yang rendah dan rasa ketidakpastian untuk melakukan bisnis/investasi di Indonesia yang masih besar.

Menurut Fahmi Idris (2006), rendahnya daya saing industri Indonesia disebabkan oleh : (1) Iklim Indonesia yang kurang kondusif; (2) Biaya ekonomi tinggi seperti banyaknya pungutan atau retribusi yang membebani industry; (3) Ketergantungan terhadap produk impor yang semakin tinggi dan masih banyaknya penyelundup. Daya saing dapat ditingkatkan dengan membangun industri berbasis kompetensi yang dimiliki oleh setiap daerah pada tingkat kabupaten/kota, sehingga diperlukan perencanaan yang terintegrasi.

Menurut Yusuf Kalla (2007) untuk meningkatkan daya saing industri di Indonesia harus meningkatkan efisiensi dan kesesuaian produk melalui penciptaan sistem yang dapat meningkatkan harga, kualitas produk, dan distribusi.

Menurut Mudrajat Kuncoro (2007) daya saing negara Indonesia semakin merosot dari tahun ke tahun dan berada di peringkat papan bawah (laporan *World Competitiveness Report*). Ini akibat dari rendahnya kualitas pelayanan birokrasi, tidak efisiennya bisnis, meningkatnya biaya buruh, rendahnya kualitas infrastruktur, dan tingginya biaya investasi di Indonesia.

Akibatnya, *Country Risk* Indonesia menjadi tinggi sehingga investor asing enggan masuk ke Indonesia.

**Porter** mengemukakan empat komponen yang membentuk lingkungan dimana perusahaan-perusahaan berkompetisi dan menciptakan keunggulan daya saingnya: (1) Kondisi Faktor (Factor Conditions), yakni posisi bangsa tersebut dalam faktor-faktor produksi, seperti tenaga kerja terampil dan infrastruktur, yang diperlukan untuk bersaing dengan industri sejenis dari luar negeri; (2) Kondisi Permintaan (Demand Condition), yakni sifat permintaan di dalam negeri terhadap produk atau layanan industri bersangkutan; (3) Industri Terkait dan Pendukung (Related and supporting Industries), yakni keberadaan industri pemasok dan atau industri pendukung yang mampu bersaing secara internasional; (4) Strategi, Struktur dan Tingkat Persaingan Perusahaan (Firm Strategy, Structure, and Rivalry) sebagai kondisi di dalam bangsa tersebut yang menentukan bagaimana unit-unit usaha terbentuk, diorganisasikan, dikelola, serta dengan tingkat persaingan yang ketat di dalam negeri.

Keempat komponen di atas menciptakan konteks bagaimana unit-unit usaha dalam negara bersangkutan terbentuk dan bersaing, dilihat dari aspek sumberdaya dan keterampilan yang diperlukan untuk keunggulan daya saing suatu industri, informasi yang membentuk persepsi terhadap peluang dan arah penyebaran sumberdaya dan keterampilan, tujuan dari pemilik, manajer, dan karyawan yang terlibat dalam persaingan, dan yang paling penting adalah tekanan terhadap perusahaan agar berinvestasi dan berinovasi. Dalam hal ini, pelaku bisnis akan mampu meraih keunggulan daya saing bila : (1) Daerah tempat usahanya memungkinkan dan mendukung akumulasi yang cepat terhadap asset dan keterampilan; (2) Daerah tempat usahanya mampu memberikan informasi dan pandangan secara terus-menerus mengenai kebutuhan produk dan proses; (3) Semua stakeholders, mulai dari pemilik, manajer, dan karyawan mendukung komitmen dan investasi yang berkelanjutan.

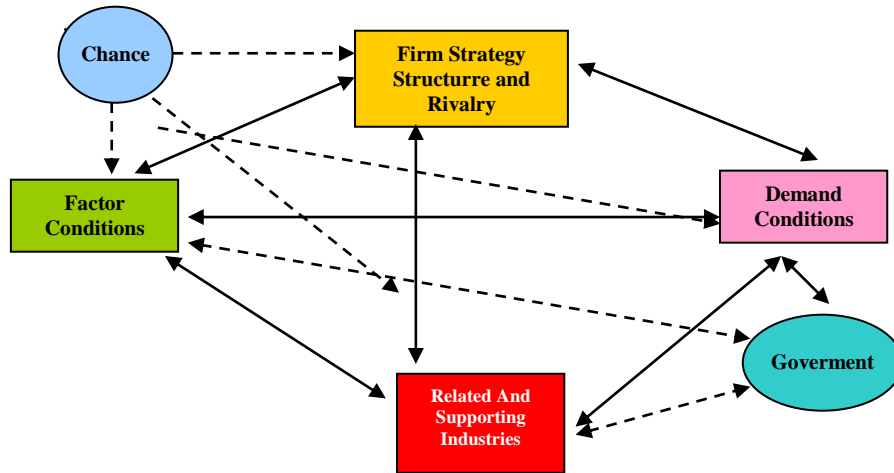
Porter mengemukakan bahwa empat komponen yang membentuk keberhasilan industri nasional tersebut sebagai suatu kerangka kerja berlian keunggulan daya saing nasional (*the national diamond*). Komponen-komponen dalam berlian tersebut merupakan komponen dalam sistem yang saling menguatkan. Oleh karena itu, keunggulan pada seluruh komponen dibutuhkan untuk memperoleh dan mempertahankan keberhasilan daya saing dalam industri yang bersaing secara global dalam perekonomian yang maju. Skema lengkap dan saling keterkaitan pada sistem berlian dapat dilihat pada Gambar 1 dibawah ini.

Selain empat komponen dalam berlian keunggulan daya saing nasional, terdapat dua variabel tambahan yang mempengaruhi sistem ini, yakni kesempatan dan pemerintah. Kesempatan (*chance event*) adalah perkembangan yang berada di luar kendali perusahaan-perusahaan (dan biasanya juga di luar kendali pemerintah suatu bangsa), seperti misalnya penemuan baru, terobosan teknologi dasar, perang, perkembangan politik eksternal dan perubahan besar dalam permintaan pasar asing. Faktor-faktor kesempatan ini dapat menciptakan gangguan yang mencairkan atau membentuk ulang struktur industri.

Komponen terakhir yang juga turut mempengaruhi adalah pemerintah. Pemerintah, pada semua tingkatan, dapat meningkatkan atau bahkan memperlemah keunggulan nasional.



Peran pemerintah terutama dalam membentuk kebijakan yang mempengaruhi komponen-komponen dalam berlian keunggulan daya saing nasional. Misalnya, kebijakan *anti-trust* mempengaruhi persaingan nasional. Regulasi dapat mengubah faktor permintaan. Kebijakan pemerintah yang mendukung pendidikan dapat mengubah kondisi faktor produksi. Belanja pemerintah dapat merangsang industri terkait dan pendukung.



**Gambar 2.1 : Sistem Lengkap Berlian Keunggulan Daya Saing Nasional**

Secara makro, perhatian utama suatu daerah meliputi tiga hal utama yaitu pengendalian inflasi, memacu pertumbuhan dan mengurangi tingkat pengangguran. Bila ketiga hal tersebut dapat dilaksanakan dengan baik maka daerah tersebut dapat dikatakan telah membangun perekonomiannya. Berkaitan dengan konteks daerah maka kompetensi inti mempunyai peran penting dalam mengembangkan daya saing daerah. Beberapa peran kompetensi inti dalam mengembangkan daya saing daerah adalah ; sebagai pemacu, penentu keberhasilan, syarat memasuki era globalisasi dan jati diri sebuah perekonomian daerah.

## 2.2. Kompetensi Inti

Pengertian Kompetensi Inti sangat beraneka ragam. Beberapa pengertian menurut para pakar yang berorientasi pada aliran persaingan pasar dapat disajikan sebagai berikut :

Menurut Prahalad dan Hammel (1994) kompetensi inti adalah kumpulan keterampilan dan teknologi yang memungkinkan perusahaan menyediakan manfaat tersendiri bagi pelanggan. Kemudian dipertegas lagi oleh Reve (1995), yang menyatakan bahwa kompetensi inti adalah aset-aset yang memiliki keunikan yang tinggi yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan strategis perusahaan. Menurut kedua konsep ini kompetensi inti adalah kesulitan para pesaing untuk menirunya karena yang dikembangkan bukanlah hanya pola teknologi produksi tetapi lebih kepada harmonisasi pola koordinasi internal antara production skills dan teknologi sehingga dapat dikatakan merupakan hasil dari “collective learning”

Menurut Gallon, Stilman, Coates (dalam prospektif ekonomi regional), kompetensi inti adalah kemampuan suatu daerah untuk menarik investasi dari luar daerah itu baik dari investasi asing maupun investasi dalam negeri. Jadi, suatu daerah yang memiliki tingkat kompetensi yang tinggi adalah kesanggupan untuk menarik masukan investasi tersebut untuk memfasilitasi aktifitas perekonomian yang menghasilkan nilai tambah. Selain istilah kompetensi inti (Core Competence) para ahli juga menggunakan istilah seperti resources, strenght, skill, capabilities, organizational, knowledge, districtive competence, dan intangible assets.

Menurut para ahli ada beberapa sifat dan identitas kompetensi inti yaitu Barney (1995) mengatakan bila sumber daya dan kapabilitas merupakan kompetensi dalam persaingan maka harus bersifat : (1) Memiliki nilai; (2) Langka; (3) Sulit ditiru

Nilai suatu sumber daya tergantung pada kesempatan yang tersedia untuk mengeksploisir sumber daya tersebut. Sumber daya harus langka supaya dapat memberikan keunggulan bersaing.

Prahalad dan Hammel mengatakan paling tidak ada tiga hal yang dapat diterapkan untuk mengidentifikasi kompetensi inti dalam perusahaan yaitu ; (1) Suatu kompetensi inti memberikan akses potensial pada keragaman pasar (keterkaitan / sub contracting / out sourcing); (2) Suatu kompetensi inti mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi manfaat pelanggan produk akhir; (3) Suatu kompetensi inti harus sulit ditiru oleh pesaing, dan akan semakin sulit bila kompetensi inti itu merupakan harmonisasi yang kompleks dari teknologi individual dan keahlian produksi.

Zahn (1996), dalam menciptakan kompetensi inti diperlukan keahlian inti yang dimiliki oleh perusahaan sehingga menjadi pembeda dibanding dengan pesaingnya. Keahlian-keahlian inti tersebut berasal dari tiga keunikan aset berupa : (1) Keunikan lokasi dari sumber daya tidak bergerak; (2) Keunikan aset fisik berupa keuntungan teknologis; (3) Aset yang diperuntukkan apakah ada investasi khusus.

Wibowo, 2007 : Pengertian kompetensi inti secara umum adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Spencer dan Spencer (1993) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama. Menurut spencer ada lima tipe karakteristik kompetensi inti : (1) Motif; (2) Sifat; (3) Konsep diri; (4) Pengetahuan; (5) Keterampilan;

## **BAB 3**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Desain Penelitian**

Kajian kompetensi inti yang dilakukan di setiap daerah Kabupaten/Kota di Indonesiabertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis komptensi industry di masing-masing daerah. Metode yang dipergunakan dalam kajian ini, semaksimal mungkin mengkombinasikan berbagai pendekatan dan teknik analisis baik yang bersifat kuantitatif maupun yang bersifat kualitatif. Adapun metode penelitian yang dipergunakan adalah : *Participatory Research* dan *Survey*.

#### **3.2. Data dan Sumber Data**

Data yang dipergunakan dalam kajian kompetensi inti, meliputi :

- **Data Primer**  
Data yang dikumpulkan langsung dari responden/*stakeholder* (Dinas Perindustrian, Dinas terkait, pelaku usaha, expert, LSM, dlll) yang berkaitan dengan kompetensi inti industri unggulan daerah yang berada di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur .
- **Data Sekunder**  
Data yang dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti : Badan Pusat Statistik (BPS), Departemen Perindustrian, Dinas Perindustrian Provinsi/Kabupaten, Bappeda, dan lain-lain. Analisis data sekunder dipergunakan untuk mengetahui gambaran umum daerah penelitian serta sektor/sub sektor/produk unggulan dari masing-masing daerah penelitian.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah *stakeholders* (Dinas Perindustrian, Dinas terkait, pelaku usaha, expert, LSM, dll) yang terkait dengan pengembangan kompetensi inti industri daerah, dengan pertimbangan bahwa mereka lebih mengetahui kondisi dan permasalahan yang terjadi selama ini.

#### **3.4. Teknik Penentuan Sampel dan Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini teknik sampling yang dipergunakan adalah *purposive random sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu, dimana sampel yang dipilih adalah *stakeholders* yang terkait dengan pengembangan kompetensi inti industri daerah.

##### **3.4.1. Instrumen Pengumpulan Data**

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam kajian ini, ada beberapa teknik yang dapat dilakukan yaitu:

### Kuisisioner

Kuisisioner yang digunakan pada penelitian ini adalah kuisisioner terstruktur yang dipergunakan untuk mengumpulkan data kuantitatif dan kualitatif, seperti : data tentang karakteristik pengusaha produk unggulan, omset penjualan, struktur biaya produksi, nilai tambah, jumlah tenaga kerja, aspek permodalan, kapasitas produksi, sumber bahan baku, rantai nilai dengan industri lainnya, dan lain-lain.

### Wawancara

Proses pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif dengan cara *indepth interview* (wawancara mendalam) dengan para *stakeholders* sektor/sub sektor produk unggulan untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

## 3.5. Model Analisis

Untuk menemukan dan menentukan industri unggulan dilakukan dengan cara/langkah-langkah yang telah ditetapkan sebelumnya pada metode pengumpulan dan pengolahan data. Langkah awal yang dilakukan adalah dengan mengumpulkan informasi yang sebanyak-banyaknya mengenai data daerah kajian, baik yang menyangkut data secara makro maupun mikro yang terkait langsung dengan industri di daerah tersebut.

Berdasarkan data sekunder dan informasi yang telah didapatkan tersebut baik dari berbagai macam sumber, selanjutnya dapat dianalisa kondisi setiap sektor ekonomi yang berada di daerah kajian untuk dapat di stressing lebih fokus lagi pada tujuan yang akan dicapai pada kajian ini.

Selanjutnya data dan informasi awal tersebut akan dipergunakan dan menjadi dasar untuk menentukan sektor dan sub sektor ekonomi yang akan di jadikan tolak ukur untuk menentukan industri unggulan di daerah kajian.

Dengan data dan informasi sektor dan sub sektor ekonomi yang telah dimiliki, serta metode CPI (*Composite Performane Index*) menjadi alat bantu pada saat menentukan industri unggulan. Dari hasil perhitungan CPI (*Composite Performane Index*) dengan lima industri unggulan yang telah didapatkan tersebut, akan dibawa dan didiskusikan pada saat FGD I ini. Ke lima (5) industri unggulan tersebut yang telah disetujui, selanjutnya akan dilakukan perhitungan dengan metode AHP dengan menggunakan 11 kriteria untuk menentukan 1 (satu) industri unggulan prioritas, dan kembali akan dibawa pada FGD II.

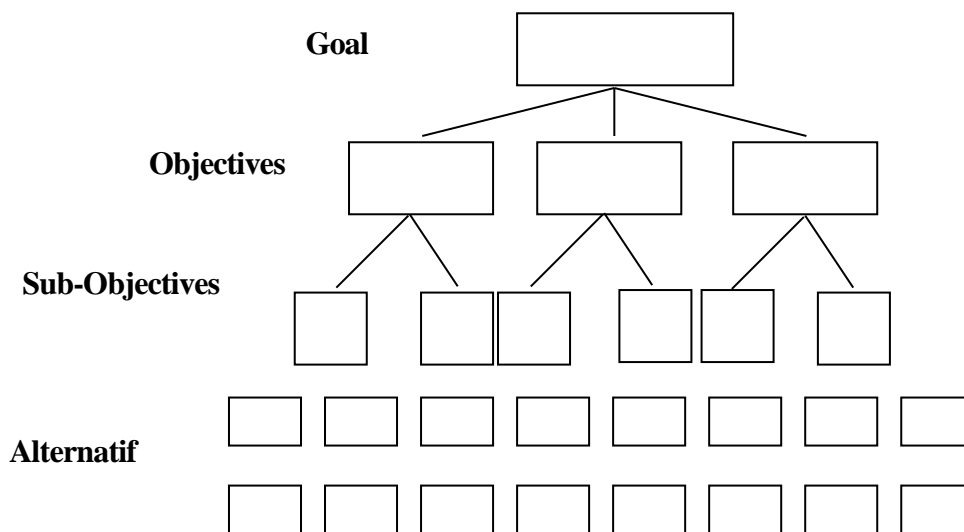
Setelah diketahui dan disetujui 1 (satu) industri unggulan prioritas, selanjutnya dengan bantuan rantai nilai dan metode AHP akan ditentukan kompetensi dari industri unggulan prioritas tersebut. Dan pada tahap akhir dari kompetensi yang telah diketahui dan dengan kriteria kompetensi inti, serta kembali menggunakan metode AHP, maka akan diketahui kompetensi inti dari industri unggulan prioritas dari masing-masing daerah.

Langkah akhir, dengan diketahui industri unggulan prioritas daerah serta kompetensi inti industrinya, akan ditentukan strategi dan rencana pengembangan dari industri tersebut dengan menggunakan metode SWOT, yang dilaksanakan pada FGD III

Pengolahan data untuk penelitian ini baik dari hasil kuesioner maupun wawancara dengan data kuantitatif dan kualitatif akan dilakukan dengan menggunakan software statistik, seperti SPSS (*Statistical Package of Social Science*) dan Eviews. Sedangkan analisis hasil penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan bantuan Tabel, Grafik serta berbagai teknik analisis statistik lainnya.

### 3.5.1. Metode AHP (Analytic Hierarcy Process)

AHP adalah metode penelitian untuk pengambilan keputusan dalam situasi yang kompleks, tidak terstruk, ke dalam bagian-bagian secara lebih terstruktur, mulai dari goals, objectives, kemudian sub-objectives lalu menjadi alternatif tindakan (lihat gambar). Pembuat keputusan kemudian membuat perbandingan sederhana hirarki tersebut untuk memperoleh prioritas seluruh alternatif yang ada.



Dalam menyelesaikan persoalan AHP, ada prinsip-prinsip yang harus dipahami, diantaranya adalah (Saaty, 1994):

#### Dekomposisi (*Decomposition*)

Setelah persoalan didefinisikan, maka perlu dilakukan *decomposition*, yaitu memecah persoalan yang utuh menjadi unsur-unsurnya. Jika ingin mendapatkan hasil yang akurat, maka pemecahan terhadap unsur-unsurnya dilakukan hingga tidak memungkinkan dilakukan pemecahan lebih lanjut. Pemecahan tersebut akan menghasilkan beberapa tingkatan dari suatu persoalan. Oleh karena itu, proses analisis ini dinamakan hierarki (*hirarcy*)

#### Penilaian Komparasi (*Comparative Judgment*)

Prinsip ini membuat penialain tentang kepentingan relatif dua elemen pada suatu tingkat tertentu yang berkaiatan dengan tingkat di atasnya. Penilaian ini merupakan inti dari AHP karena berpengaruh terhadap prioritas elemen-elemen. Hasil penilaian ini tampak lebih baik bila disajikan dalam bentuk matriks perbandingan berpasangan (*Pairwise Comparison*)

#### Penentuan Prioritas (*Synthesis of Priority*)

Dari setiap matriks *pairwise comparison* dapat ditentukan nilai *eigenvectornya* untuk mendapatkan prioritas daerah (*local priority*). Oleh karena matriks *pairwise comparison* terdapat pada setiap tingkat, maka *global priority* dapat diperoleh dengan melakukan sintesa di antara prioritas daerah. Prosedur melakukan sintesa berbeda menurut hierarki. Pengukuran elemen-elemen menurut kepentingan relatif melalui prosedur sintesa dinamakan *priority setting*

#### Local Consistency

Konsistensi memiliki dua makna, pertama adalah bahwa objek-objek yang serupa dapat dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansi. Kedua, menyangkut tingkat hubungan antara Objek-objek yang didasarkan pada kriteria tertentu.

### 3.5.2. Prosedur Analytic Hierarchy Process (AHP)

Dalam pengambilan keputusan dengan metode AHP, langkah-langkah kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut: (1) Mendefinisikan suatu kegiatan yang memerlukan pemilihan dalam pengambilan keputusan; (2) Menentukan kriteria dari pilihan-pilihan tersebut terhadap identitas kegiatan membuat hirarkinya; (3) Membuat matriks "*pairwise comparison*" berdasarkan kriteria fokus dengan memperhatikan prinsip-prinsip "*comparative judgment*"; (4) Buat matriks *pairwise comparison* dengan memperhatikan prinsip-prinsip *comparative judgment* berdasarkan kriteria pada tingkat dasarnya.

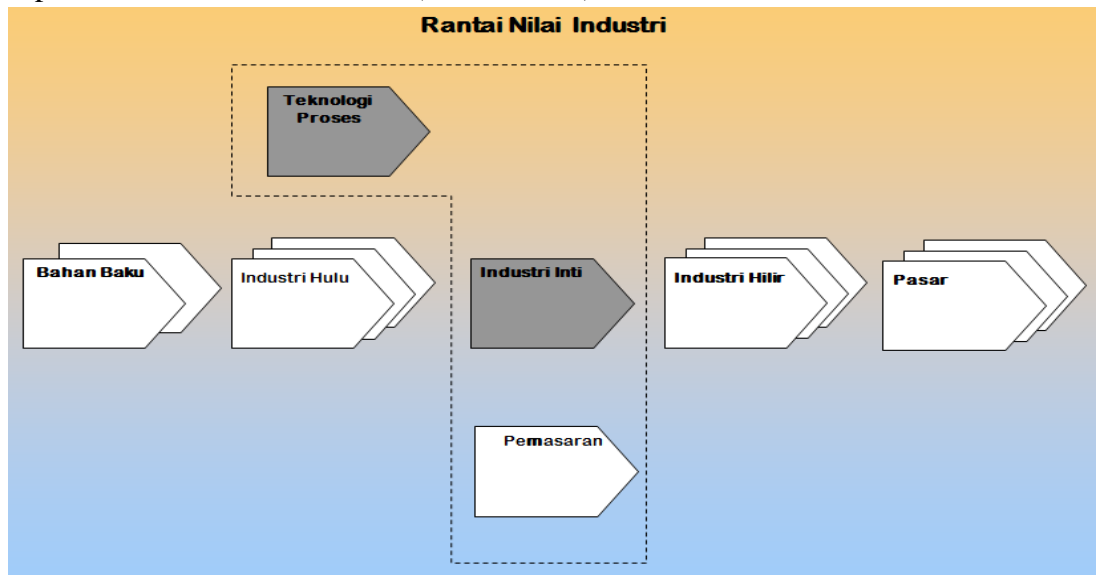
### 3.5.3. Penentuan Prioritas

Kriteria kualitatif dan kuantitatif dapat dibandingkan sesuai dengan penialain yang telah ditentukan untuk menghasilkan ranking dan prioritas. Maisng-masing perbandingan berpasangan dievaluasi dalam *Saaty's Scale* 1-9, seabai berikut:

Skala	Definisi dari 'importance'
1	Sama pentingnya (equal importance)
3	Sedikit lebih penting (slightly more importance)
5	Jelas lebih penting (materially more importance)
7	Sangat jelas penting (significantly more importance)
9	Mutlak lebih penting (Absolutely more importance)
2,4,6,8	Ragu-ragu antara dua nilai yang berdekatan (compromise values)

### 3.5.4. Analisis Rantai Nilai

Setelah penentuan satu produk unggulan dilakukan, maka diidentifikasi rantai nilai dari produk unggulan tersebut. Dalam menganalisis rantai nilai, digunakan pendekatan dari Porter (1994). Analisis dilakukan dengan melihat kapasitas dan kapabilitas dari daerah untuk membentuk suatu rantai nilai terhadap produk unggulan yang sudah ditentukan berdasarkan dua aktivitas nilai yaitu aktivitas utama dan pendukung. Analisis rantai nilai juga digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan dengan asumsi bahwa tujuan ekonomis dasar dari setiap aktifitas bisnis adalah menciptakan nilai tambah. Untuk itu langkah selanjutnya adalah menentukan proses dari rantai nilai yang dapat memberikan nilai tambah yang paling besar bagi produk unggulan tersebut. Perhitungan nilai tambah pada setiap rantai nilai dilakukan dengan menambahkan margin yang dikehendaki pada setiap proses yang dapat memberikan nilai tambah (*value added*).



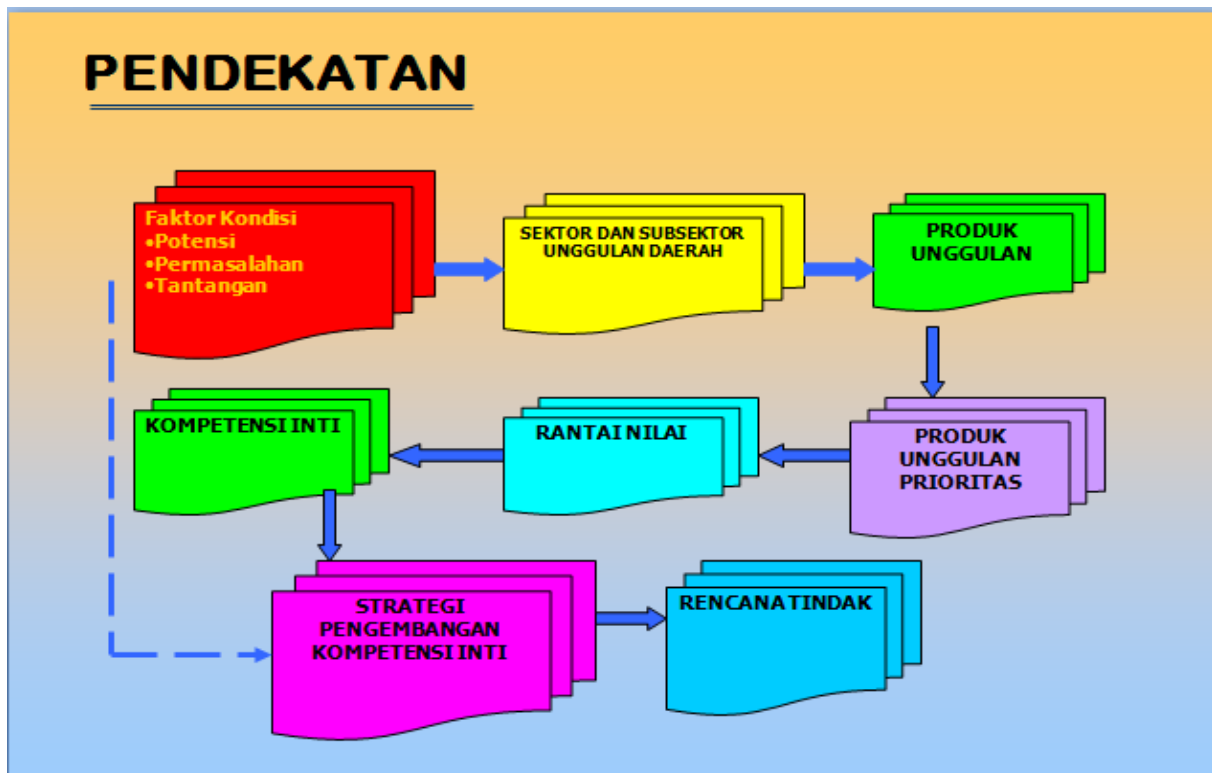
### 3.6. Penentuan Kompetensi Inti (*Core Competence*) Industri Daerah

Setelah dilakukan proses analisis rantai nilai yang memberikan nilai tambah yang paling besar dengan menggunakan analisis rantai nilai, maka selanjutnya dilakukan penentuan kompetensi inti industri daerah. Dalam hal ini, penentuan kompetensi inti

industri bisa dilakukan melalui pengetahuan, keterampilan dan teknologi (Hamel dan Prahalad, 1990).

Dalam menentukan sumber daya yang akan menjadi kompetensi inti industri daerah, sumber daya tersebut terbagi menjadi tiga indikator yaitu sumber daya *tangible* (SDA, SDM), *intangible* (kemampuan birokrasi, kualitas masyarakat, efisiensi biaya) dan *very intangible* (moral birokrasi, reputasi masyarakat, reputasi daerah di mata investor). Penentuan sumberdaya ini nantinya akan menentukan implikasi manajerial dari pemerintah dan industri penunjang dengan melakukan analisis kesenjangan (*gap analysis*) antara aktifitas yang dilakukan saat ini dengan aktifitas yang diharapkan.

### 3.7. Pendekatan



## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Kondisi Makro Perekonomian Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur

Tak dapat dipungkiri bahwa perkembangan ekonomi di Kabupaten Gresik dari tahun ke tahun menunjukkan arah positif. Ditinjau dari struktur perekonomian yang ada, pilar utamanya adalah industri pengolahan. Terhadap sumbangannya pada PDRB, sektor industri pengolahan menyumbang 48,63 % dari seluruh konstruksi ekonomi daerah Gresik. Dengan

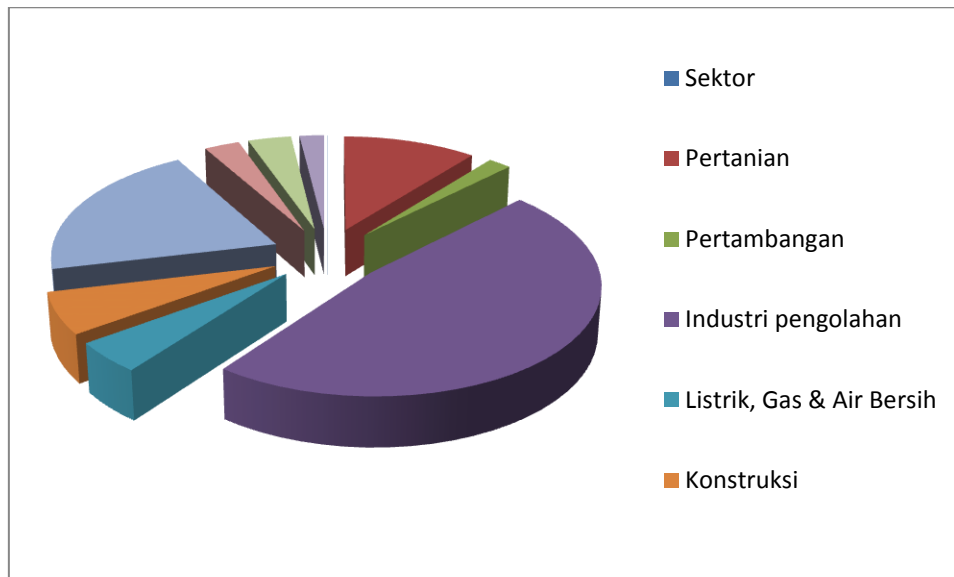


banyaknya industri tersebut akan ada kecenderungan semakin cepat berdiri industri baru yang merupakan mata rantai industri yang saling menunjang. Dengan demikian sektor Industri merupakan sektor yang bisa diharapkan memulihkan perekonomian kabupaten Gresik, karena sektor ini disamping menyerap banyak tenaga kerja juga menggerakkan perkembangan sektor-sektor yang lain.

Tabel 4.1. Perkembangan PDRB Kabupaten Gresik 2005-2007 (Rp.Juta)  
(Atas Dasar Harga Berlaku)

No.	Sektor	2005	2006	2007
1	Pertanian	1,924,819.71	2,182,764.50	2,226,419.79
2	Pertambangan	333,585.84	376,294.32	383,820.21
3	Industri pengolahan	8,592,557.30	9,932,033.18	10,130,673.84
4	Listrik, Gas & Air Bersih	841,235.82	977,953.60	997,512.67
5	Konstruksi	1,125,247.28	1,264,197.63	1,289,481.58
6	Perdagangan,hotel & Restoran	3,674,194.27	4,531,469.83	4,622,099.23
7	Pengangkutan & Komunikasi	510,613.73	625,065.49	637,566.80
8	Keuangan,persewaan & Jasa perusahaan	621,184.73	685,704.08	699,418.16
9	Jasa-jasa	353,675.51	415,007.80	423,307.96

Sumber : Gresik Dalam Angka, 2009



Gambar 4.1. PRDB Kabupaten Gresik

Secara nyata kemajuan ekonomi Kabupaten Gresik dapat dilihat dari indikator pertumbuhan ekonomi. Dari sejak tahun 2005 hingga 2007 pertumbuhan ekonomi Gresik berkecenderungan fluktuatif dari 16,76 % tahun 2006 dan 2,0 % pada akhir tahun 2007. Walaupun secara umum, seluruh sektor mengalami kenaikan tetapi tidak terlalu besar, dan hal ini tenatunya menjadi pekerjaan yang tidak mudah bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan pertumbuhannya.

#### 4.2. Peranan Sektoral

Distribusi Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur berdasarkan sektor ekonomi, memperlihatkan kondisi yang hampir sama untuk seluruh kabupaten/kota di Indonesia. Dimana, sektor ekonomi yang mendominasi adalah sektor primer dan sekunder. Dari hasil publikasi BPS Kabupaten Gresik, memperlihatkan bahwa berdasarkan harga konstan tahun 2000, sektor yang memberikan nilai tambah terbesar adalah sektor industri pengolahan (Rp.10.130 miliar), dan sektor lainnya yang memberikan kontribusi cukup besar adalah sektor perdagangan, hotel dan restoran.

#### 4.3. Kondisi Industri Pengolahan

Sektor industri pengolahan di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur pada beberapa tahun terakhir, cenderung memperlihatkan perkembangan yang stabil, dengan sumbangan yang cukup stabil dari waktu ke waktu. Perkembangan sub sektor industri pengolahan sejalan dengan konsep pembangunan yang cukup jelas dan direncanakan yaitu kabupaten yang menjadi pusat aktivitas pengembangan industri pengolahan. Adapun peranan atau kontribusi sektor industri pengolahan terhadap PDRB dalam beberapa tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.2. : Kontribusi Sektor Industri Pengolahan Terhadap PDRB Kabupaten Gresik (ADHB)**

Sektor	2005 (%)	2006 (%)	2007 (%)
Industri Pengolahan	47.79	47.31	47.31

Sumber : Disperindag Kabupaten Minahasa Utara, 2008

Sektor industri pengolahan di Kabupaten Gresik, juga telah dikelompokkan berdasarkan kelompok industri kecil menengah (IKM) dan industri besar (IB). Adapun perkembangan IKM dan IB di Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur berdasar unit usaha dan penggunaan tenaga kerja, dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 4.3 : Kontribusi Sub Sektor Industri Terhadap PDRB Kabupaten Gresik**

No.	Sektor/Sub Sektor	% Thdp PDRB 2005	% Thdp PDRB 2006	% Thdp PDRB 2007
1	Makanan, minuman & tembakau	4.20	4.03	4.03

2	Tekstil,pakaian jadi & kulit	7.56	7.38	7.38
3	Kayu & sejenisnya	11.78	11.57	11.57
4	Kertas,percetakan&penerbitan	1.91	1.84	1.84
5	Kimia, minyak bumi, karet, plastik	15.16	15.38	15.38
6	Logam dasar	2.11	2.11	2.11
7	Barang dari logam, mesin & peralatan	2.63	2.61	2.61
8	Barang galian non logam	2.40	2.34	2.34
9	Pengolahan lainnya	0.04	0.04	0.04

Sumber: BPS Gresik, Data Diolah

Berdasarkan data yang diperoleh, nampak bahwa sub sektor industri pengolahan dari tahun ke tahun menunjukkan peranan yang meningkat terutama sub sektor industri kimia, minyak bumi, karet, dan plastik dengan kontribusi rata-rata 15 %, diikuti sub sektor industri kayu dan sejenisnya rata-rata sebesar 11 %.

#### 4.4. Perhitungan CPI Industri Kabupaten Gresik

Perhitungan CPI tersebut dengan memasukkan seluruh subsektor yang terpilih dan hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut seperti pada table 4.4.

**Tabel 4.4. Rekapitulasi perhitungan CPI untuk setiap sub sektor**

No.	Subsektor	Nilai CPI
<b>Makanan,minuman &amp; tembakau</b>		
1	Ikan	898.03
2	<b>Tempe</b>	<b>1573.26</b>
3	Kerupuk	1389.07
4	Petis	1352.78
5	Makanan	447.51
6	Tape	270.98
7	Pengolahan Kedelai	122.24
<b>Kayu &amp; sejenisnya</b>		
1	Rotan	1033.96
2	K.Kayu	164.29
3	S.Burung	158.93
4	Mebel	796.54

5	Anyaman Bambu	4686.39
6	Tikar	3523.14
<b>Tekstil &amp; lainnya</b>		
1	Tenun	544.23
2	Batik	310.05
3	Bordir	572.78
4	Tas	200.37
5	Sepatu	184.11
6	Songkok	329.14
<b>Barang dari Logam, Mesin &amp; Peralatan</b>		
1	Pandai Besi	839.95
2	Alat Dapu	593.14
3	Semprotan Hama	85.00
4	Perak	88.96
5	Pengecoran Logam	95.50
6	Per spiral	168.03
<b>Barang Galian Non Logam</b>		
1	Batu Onix	174.40
2	Gerabah	3836.68
3	Kapur Tulis	18586.80
4	Batu Kapur	39693.88
5	Dolomit	79392.79

*Sumber : Diolah dari data BPS, Kabupaten Gresik Dalam Angka tahun 2007, Data Industri Dinas KOPERINDAG dan UKM Kabupaten Gresik*

Dari perhitungan CPI diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa 5 (lima) Industri Unggulan di Kabupaten Pasaman Barat adalah :

Tabel 4.5. Rekapitulasi perhitungan CPI

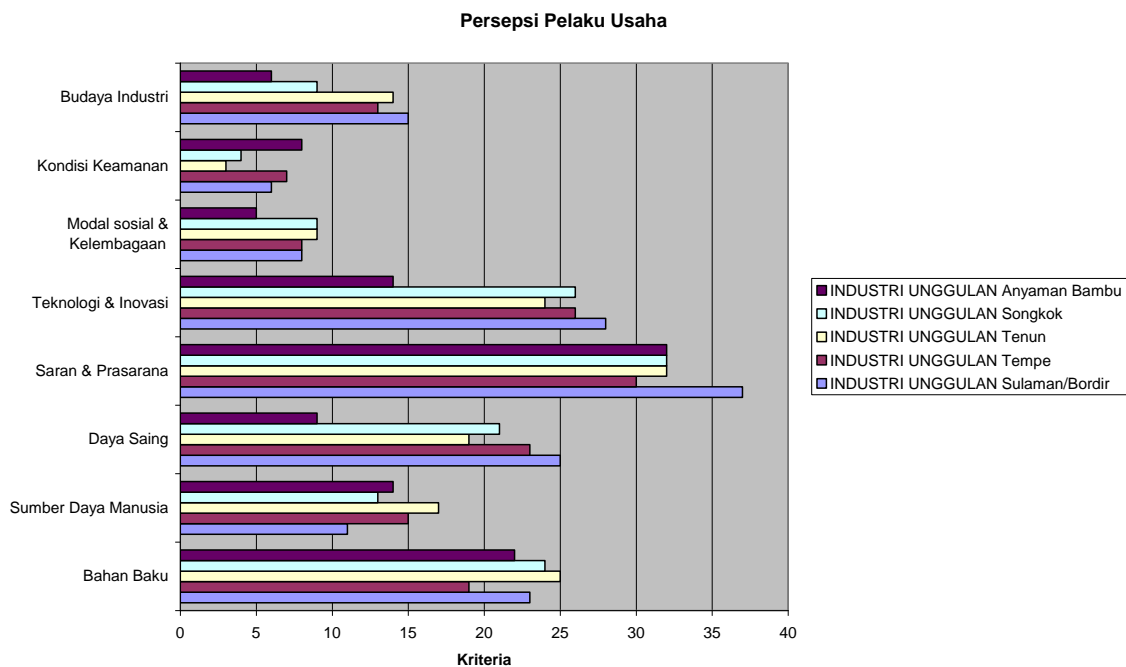
No	Industri Unggulan Prioritas	Nilai CPI
1	Anyaman Bambu	4686.39
2	Bordir	572.78
3	Tempe	1573.26
4	Songkok	329.14
5	Tenun	544.23

*Sumber : Diolah dari data BPS, Gresik Dalam Angka tahun 2007, Data Industri Dinas KOPERINDAG dan UKM Kabupaten Gresik*

Hasil perhitungan CPI tersebut kemudian di diskusikan kepada peserta FGI I dan para peserta dimintakan persetujuannya untuk selanjutnya akan diolah ke tahap kerikutnya. Para peserta FGD I menyetujui hasil tersebut.

#### 4.5. PEMILIHAN INDUSTRI UNGGULAN DAN INDUSTRI PRIORITAS

Dari data awal dan interview dengan beberapa pihak, khususnya Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Gresik, diperoleh 5 (lima) industri unggulan, yaitu: Industri Sulaman/Bordir, Industri Tempe, Industri Tenun, Industri songkok, Industri Anyaman Bambu. Adapun hasil survey terhadap kelima industri unggulan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:



Gambar 4.2. Persepsi Pelaku Usaha di Kabupaten Gresik

Dari gambar 1 di atas, untuk industri unggulan menurut persepsi pelaku usaha, kriteria yang memiliki nilai tertinggi adalah sarana dan prasarana. Selanjutnya disusul oleh kriteria teknologi dan inovasi, daya saing, bahan baku. Sementara itu untuk kriteria budaya industri dan sumber daya manusia termasuk dalam kelompok menengah. Sedangkan kriteria kondisi keamanan dan modal sosial dan kelembagaan dalam kelompok kriteria yang terendah.

Adapun persepsi pelaku usaha untuk industri unggulan di Kabupaten Gresik dapat di lihat pada Tabel 4.6 di bawah ini.

**Tabel 4.6.. Verifikasi Industri Unggulan Kabupaten Gresik (PELAKU USAHA)**

No.	KRITERIA	INDUSTRI UNGGULAN				
		Sulaman/ Bordir	Tempe	Tenun	Songkok	Anyaman Bambu
<b>1</b>	<b>Bahan Baku :</b>					
	Jumlah pemasok	3	2	2	4	3
	Kontinuitas ketersediaan	3	4	3	4	3
	Kualitas	4	4	4	5	3
	Kemampuan pemenuhan	3	1	5	4	4
	Penggunaan bahan lokal	4	4	4	3	3
	harga	3	2	3	1	3
	Perubahan harga	3	2	4	3	3
<b>2</b>	<b>Sumber Daya Manusia</b>					
	Asal TK	2	4	4	2	4
	Kemudahan mendapatkan TK	2	2	4	3	2
	Ketrampilan	3	3	3	3	3
	Pendidikan	3	2	3	3	3
	Fasilitas pendidikan formal & informal	1	4	3	2	2
<b>3</b>	<b>Daya Saing</b>					
	Memiliki keunggulan harga	4	4	4	3	2
	Daerah memiliki keunggulan produk	4	4	4	4	2
	Unik	4	4	2	4	2
	Tujuan pemasaran	4	2	3	4	1
	Pemanfaatan jaringan pemasaran	4	4	3	4	1
	Struktur pasar	5	5	3	2	1
<b>4</b>	<b>Saran dan Prasarana</b>					
	Ketersediaan transportasi	4	2	3	3	3
	Frekuensi transportasi	3	4	3	3	3
	Ketepatan waktu distribusi	2	2	3	2	1
	Kemudahan akses	3	2	4	3	2
	Biaya transportasi	3	2	3	3	3
	Air bersih	3	2	2	2	3
	Kontinuitas ketersediaan air bersih	4	2	3	3	3
	Biaya air bersih	3	2	1	1	3

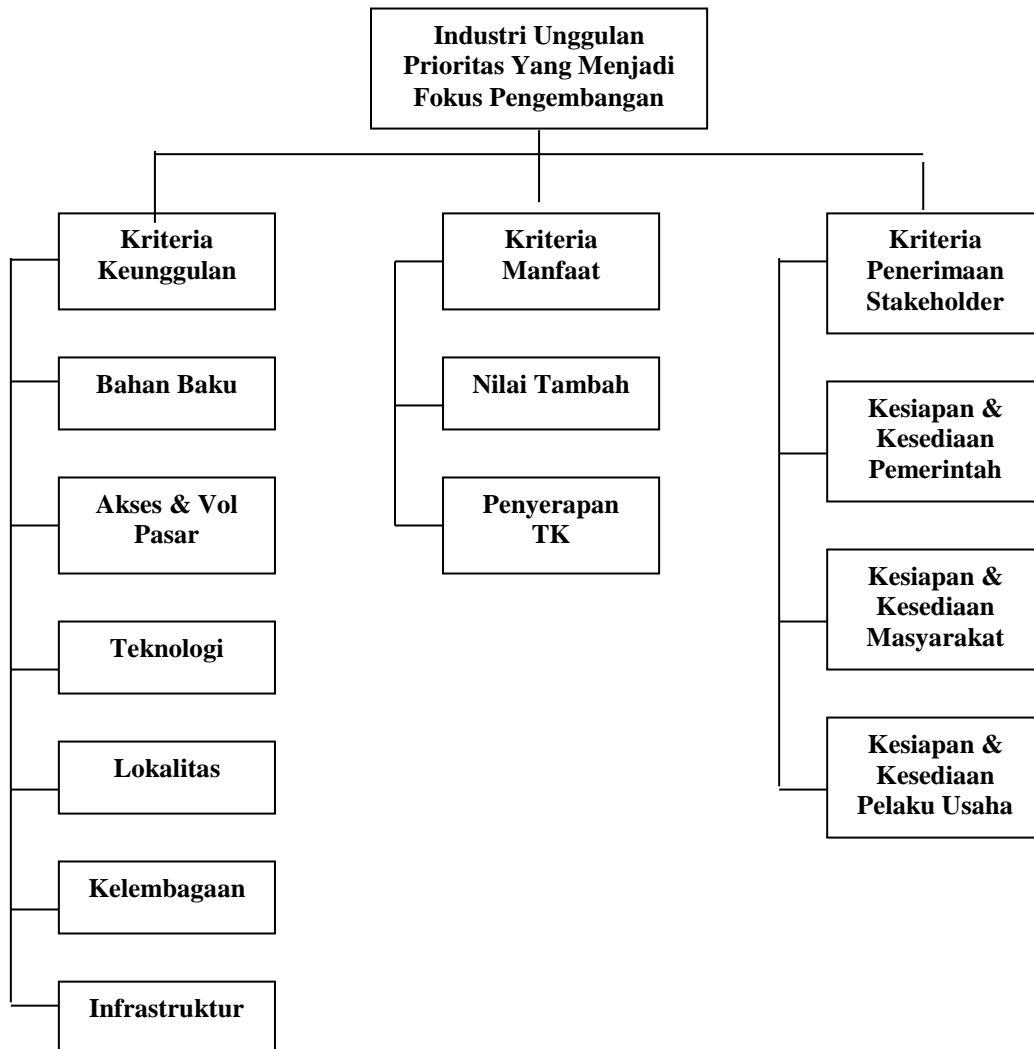
	Kontinuitas ketersediaan listrik	3	3	3	3	3
	Biaya listrik	2	3	1	3	2
	Telekomunikasi	4	4	3	3	3
	Kualitas layanan telekomunikasi	3	2	3	3	3
<b>5</b>	<b>Teknologi &amp; Inovasi</b>					
	Teknologi proses produksi	3	1	2	3	1
	Transfer teknologi	2	1	1	1	1
	Kemudahan peniruan	2	5	3	3	2
	Kuantitas produk	4	2	2	3	2
	Usia ekonomis produk	2	4	2	3	2
	Desain	3	4	3	3	1
	Pengembangan produk	3	3	3	3	1
	Ketersediaan fasilitas litbang	2	1	2	2	1
	Pemanfaatan jasa litbang	2	1	2	1	1
	Adopsi teknologi	2	2	2	2	1
	Jenis teknologi	3	2	2	2	1
<b>6</b>	<b>Modal Sosial &amp; Kelembagaan</b>					
	Peran lembaga masyarakat	4	4	2	3	2
	Peran LSM	2	1	3	3	1
	Komitmen Daerah	2	3	4	3	2
<b>7</b>	<b>Kondisi Keamanan</b>					
	Intensitas gangguan	3	4	2	2	4
	Biaya keamanan	3	3	1	2	4
<b>8</b>	<b>Budaya Industri</b>					
	Pola masyarakat	5	4	5	3	2
	Adat istiadat	5	4	5	3	2
	Pengetahuan masyarakat	5	5	4	3	2
	TOTAL NILAI	153	141	143	138	110
	% THD NILAI MAKSIMAL	62,45	57,55	58,37	56,33	44,89

Catatan :

1. Persepsi peserta FGD dikur berdasarkan skala 5; dimana 1 = sangat rendah; 2 = rendah; 3 = sedang/cukup; 4 = tinggi; 5 = sangat tinggi
2. Nilai maksimal adalah 60 (terdapat 12 indikator, dimana masing-masing indikator nilai maksimal 5)
3. Nilai setiap industri (%) = total nilai persepsi/total nilai maksimal dikalikan 100

Dari hasil FGD I adalah menetapkan 1 industri unggulan prioritas Kabupaten Gresik adalah Industri sulaman/bordir sebagai basis pengembangan kompetensi inti industri

daerah Kabupaten Gresik. Selain dilakukan dengan persepsi pelaku usaha juga dilakukan dengan metode AHP dengan menggunakan 11 kriteria.



Gambar .4.3. Kriteria Penentuan Industri Unggulan



Adapun hasil AHP untuk menentukan industri unggulan prioritas adalah :

**Tabel. 4.7. Matriks Pembobotan Ahp Berdasarkan Kriteria Keunggulan Kabupaten Gresik**

	Industri Bordir	Industri Anyaman Bambu	Industri Tempe	Songkok	Industri tenun	Bobot
Akses & Vol Pasar	0,2308	0,2308	0,2308	0,2308	0,2308	0,1428
Bahan Baku	0,1288	0,1288	0,2458	0,0340	0,1476	0,1366
Teknologi	0,1442	0,2024	0,0380	0,1442	0,2191	0,1752
Lokalitas	0,1585	0,0298	0,0959	0,1129	0,0957	0,1962
Kelembagaan	0,4315	0,1667	0,0313	0,1667	0,1215	0,1747
Infrastruktur	0,3725	0,1292	0,2764	0,1292	0,0846	0,1745
Total	0,2473	0,1435	0,1457	0,1367	0,1463	
<b>Ranking</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	

Dari hasil perhitungan AHP berdasarkan kriteria keunggulan, terlihat bahwa industri bordir menduduki ranking pertama dengan total nilai 0.2473 kemudian diikuti oleh industri tenun total nilai 0.1463, dan industri lainnya dapat di lihat pada Tabel 4.7 di atas. Sedangkan matriks pembobotan AHP dengan kriteria Manfaat dapat dilihat pada Tabel 4.8 di bawah ini.

**Tabel. 4.8. Matriks Pembobotan Ahp Berdasarkan Kriteria Manfaat Kabupaten Gresik**

	Industri Bordir	Industri Anyaman Bambu	Industri Tempe	Industri Songkok	Industri tenun	Bobot
Nilai Tambah	0,5886	0,1786	0,5886	0,1786	0,5886	0,3361
Penyerapan TK	0,5886	0,1786	0,0894	0,1786	0,5152	0,6639
Total	0,5886	0,1786	0,2572	0,1786	0,5399	
<b>Ranking</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	

Hasil perhitungan AHP berdasarkan kriteria manfaat, terlihat bahwa industri bordir menduduki ranking pertama dengan total nilai 0.5886, selanjutnya diikuti oleh industri

tenun dengan total nilai 0.5389, sedangkan industri lainnya dapat di lihat pada Tabel 4.8 di atas.

Sedangkan perhitungan AHP dengan kriteria kesediaan dan kesiapan stakeholder dapat di lihat pada Tabel 4.9 di bawah ini.

**Tabel. 4.9. Matriks Pembobotan Ahp Berdasarkan Kriteria Kesediaan dan Kesiapan Stakeholder Kabupaten Gresik**

	Industri Bordir	Industri Anyaman Bambu	Industri Tempe	Industri Songkok	Industri tenun	Bobot
Pemerintah	0,4343	0,4078	0,4343	0,4078	0,4343	0,5608
Masyarakat	0,5158	0,4708	0,5428	0,5100	0,4103	0,2933
Pelaku usaha	0,3747	0,3548	0,3943	0,6256	0,4710	0,2303
Total	0,4812	0,4485	0,4936	0,5224	0,4724	
<b>Ranking</b>	3	5	2	1	4	

Berdasarkan perhitungan AHP dengan kriteria kesediaan dan kesiapan stkeholder, nampak bahwa industri songkok memiliki total nilai tertinggi 0.6923, diikuti dengan industri tempe dengan total nilai 0.6489, sedangkan industri bordir menempati urutan ketiga dengan total nilai 0.6284.

Dengan menggabungkan ketiga kriteria yang dipergunakan,yaitu: keunggulan, manfaat dan kesediaan serta kesiapan stakeholder, maka dapat ditentukan industri unggulan yang akan menjadi industri unggulan prioritas untuk Kabupaten Gresik dapat di lihat pada Tabel 4.10 di bawah ini.

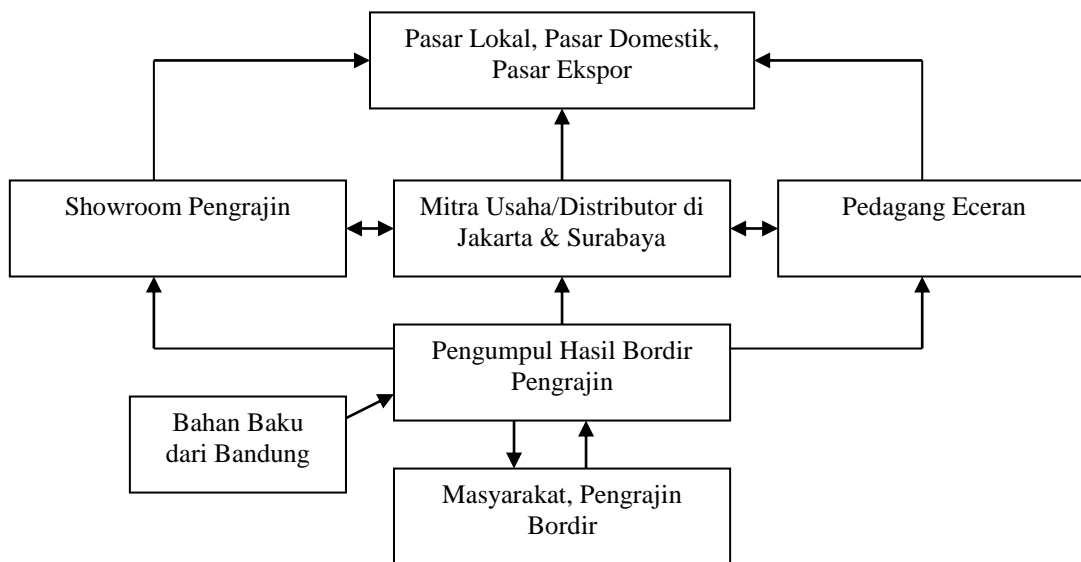
**Tabel 4.10. Rekapitulasi Hasil Perhitungan AHP Dengan Seluruh Kriteria**

	Kriteria		
	Keunggulan	Manfaat	Kesediaan & Kesiapan Stakeholder
<b>Industri Bordir</b>	<b>0,2473</b>	<b>0,5886</b>	<b>0.4812</b>
<b>Industri Anyaman Bambu</b>	0,1435	0,1786	0.4485
<b>Industri Tempe</b>	0,1457	0,2572	0.4936
<b>Industri Songkok</b>	0,1367	0,1786	0.5224
<b>Industri tenun</b>	0,1463	0,5399	0.4724

Dari penggabungan ketiga kriteria utama (keunggulan, manfaat, serta kesediaan dan kesiapan stakeholder) menunjukkan bahwa yang menjadi industri unggulan prioritas di Kabupaten Gresik adalah industri bordir.

#### 4.6. Analisis Rantai Nilai

Industri bordir adalah industri unggulan prioritas dari Kabupaten Gresik sebagai basis pengembangan kompetensi inti industri daerah yang akan ditelaah lebih jauh terkait dengan rantai nilainya. Perumusan rantai nilai bertujuan untuk mengidentifikasi dan menemukan keunggulan bersaing yang dimiliki industri tersebut sehingga layak dijadikan kompetensi inti industri daerah. Sebelum di analisis rantai nilai pada industri bordir, sebagai gambaran sistem nilainya digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.4. Sistem Nilai Industri Bordir di Kabupaten Gresik



Tabel 4.11. Identifikasi Rantai Nilai pada Industri Bordir

AKTIVITAS UTAMA				
LOGISTIK KE DALAM	OPERASI	LOGISTIK KE LUAR	PEMASARAN & PENJUALAN	PELAYANAN
<p><u>Aktivitas</u> :</p> <p>Pengrajin bordir/masyarakat mendapatkan bahan baku dari pengumpul bordir</p> <p><u>Pelaku</u> :</p> <p>Pengrajin/masyarakat sekitar</p>	<p><u>Aktivitas</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bahan baku tekstil diolah sedemikian rupa sehingga menghasilkan bahan dasar yang siap di bordir</li> <li>- Proses pembordiran dilakukan secara manual dengan teknik yang dimiliki pengrajin/masyarakat setempat untuk produk dalam bentuk kerudung/jilbab</li> <li>- Proses pembordiran dilakukan dengan mesin untuk menghasilkan produk lainnya, spt: mukena, baju koko, dll</li> </ul> <p><u>Pelaku</u> :</p> <p>Pengrajin/masyarakat, baik sebagai pemilik maupun pekerja</p>	<p><u>Aktivitas</u> :</p> <p>Pengemasan, pengepakan, penyimpanan, dan pengiriman produk ke showroom/distributor di Jakarta &amp; Surabaya</p> <p><u>Pelaku</u> :</p> <p>Pengrajin/masyarakat, baik sebagai pemilik maupun pekerja</p>	<p><u>Aktivitas</u> :</p> <p>Pemasaran produk bordir baik di jual melalui showroom dan distributor, dipasarkan secara eceran maupun dalam jumlah besar di pasar lokal, di jual ke Jakarta dan Surabaya maupun di ekspor.</p> <p><u>Pelaku</u> :</p> <p>Pengrajin/masyarakat, pengecer lokal, distributor/mitra usaha di Jakarta dan Surabaya</p>	<p><u>Aktivitas</u> :</p> <p>:</p> <p><u>Pelaku</u> :</p>

AKTIVITAS PENDUKUNG			
MANAJEMEN SDM	PENGEMBANGAN TEKNOLOGI	PEMBELIAN	INFRASTRUKTUR PERUSAHAAN
<p><u>Aktivitas :</u> Tenaga kerja lokal, baik dari keluarga sendiri maupun masyarakat sekitar, yang memiliki ketrampilan menyulam/bordir yang merupakan pengetahuan turun temurun. Dengan demikian secara internal belum ada manajemen SDM yang terorganisir</p> <p><u>Pelaku:</u></p>	<p><u>Aktivitas :</u> Teknologi yang digunakan pada bordir selain kerudung/jilbab adalah teknologi mesin sederhana, sedangkan untuk kerudung/jilbab tidak menggunakan teknologi (secara manual)</p> <p><u>Pelaku :</u></p>	<p><u>Aktivitas :</u> Meliputi aktivitas pembelian bahan baku tekstil, kemasan, dan lainnya</p> <p><u>Pelaku :</u> Pengrajin, baik sebagai pemilik maupun pekerja</p>	<p><u>Aktivitas :</u> Aktivitas perencanaan produksi, tata cara pembukuan, pembayaran, pengiriman barang, dan lain masih secara sederhana.</p> <p><u>Pelaku :</u> Pengrajin, baik sebagai pemilik maupun pekerja</p>

#### KEUNGGULAN BERSAING

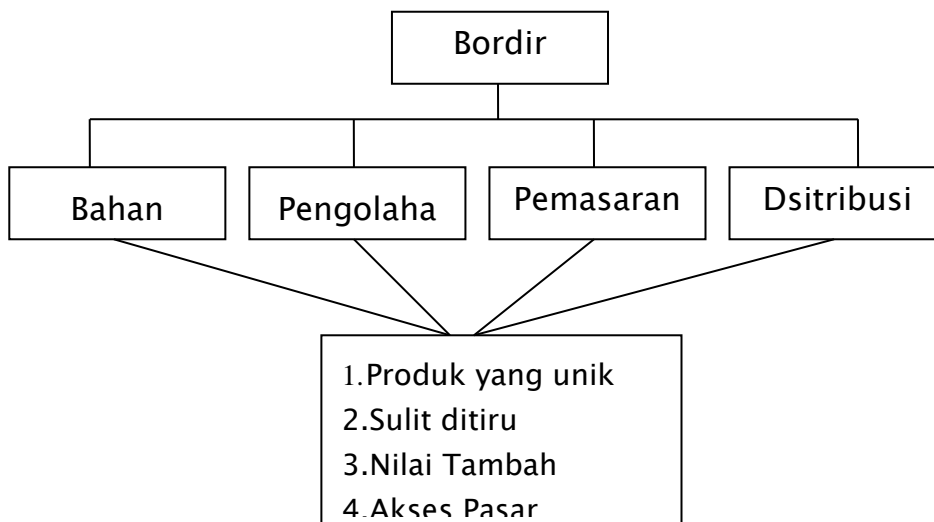
1. Industri border menjadi salah satu industri unggulan di Kabupaten Gresik
2. Merupakan unit usaha yang memanfaatkan ketrampilan masyarakat sekitar
3. Peluang produk turunan sangat bervariasi, seperti: kerudung/jilbab, baju koko, dll

1. Memiliki pasar bagi produknya baik pasar local, domestic, maupun ekspor
2. Memiliki nilai tambah yang tinggi bagi masyarakat
3. Industri bordir mampu menyerap tenaga kerja cukup banyak

Berdasarkan hasil perhitungan penilaian matrik pairwise untuk penilaian sub indikator dan parameter industri bordir dapat dilihat pada Tabel 4.12. di bawah ini.

Tabel 4.12.. Rekapitulasi Penilaian sub Indikator dan Parameter Industri Bordir

Indikator	Sub Indikator	Nilai	Parameter	Nilai
Industri Bordir	Bahan Baku	1.1564	Penambahan Nilai	1,2500
			Kelangkaan	1,1573
			Kesukaran u ditiru	1,2827
			Kemampuan manfaat	0,9356
	Pengolahan	1.2156	Penambahan Nilai	1,8088
			Kelangkaan	1,1496
			Kesukaran u ditiru	1,2517
			Kemampuan manfaat	0,6523
	Pemasaran	1.0836	Penambahan Nilai	1,4260
			Kelangkaan	1,3165
			Kesukaran u ditiru	0,8592
			Kemampuan manfaat	0,7329
	Distribusi	1.0064	Penambahan Nilai	1,4937
			Kelangkaan	1,0676
			Kesukaran u ditiru	0,7819
			Kemampuan manfaat	0,6823



Gambar 4.5. Hirarki Penentuan Kompetensi Inti

Tabel 4.13. Rekapitulasi Penilaian Terhadap Kompetensi Inti Industri Bordir

Bordir	Bahan Baku	Pengolahan	Pemasaran	Distribusi
Produk Unik	3,2190	0,9174	0,7456	2,0346
Sulit Ditiru	0,3462	1,1091	0,3841	1,0951
Nilai Tambah	1,4440	2,2070	0,9024	0,5615
Akses Pasar	0,5424	2,1438	0,5888	0,3243
Kontribusi & Manfaat	3,2253	4,8690	2,5355	2,8488
Total	8,7769	11,2463	5,1563	6,8643
Nilai Rata-Rata	1,7554	<b>2,2493</b>	1,0313	1,3729

Dari identifikasi dan analisis rantai nilai dengan perhitungan AHP, menunjukkan bahwa dari semua aktivitas yang ada sepanjang rantai nilai pada industri bordir, yang dinilai memiliki keunggulan bersaing adalah proses pengolahan atau pembuatan bordir, yaitu: *pertama*, penambahan nilai dari bahan baku tekstil hingga menjadi produk bordir dalam berbagai bentuk dan variasi tidak hanya sebatas dilakukan dengan bordir/sulaman seperti biasa yang telah banyak dilakukan di berbagai sentra industri, namun memiliki perbedaan dengan bordir/sulaman dari tempat lainnya. *Kedua*, bordir/sulaman yang dihasilkan menunjukkan produk yang sulit ditiru, karena untuk menghasilkan bordir/sulaman tersebut memerlukan ketrampilan tenaga kerja, dan ini dimiliki oleh industri bordir/sulaman di Kabupaten Gresik, bahkan produk tersebut mampu menembus pasar ekspor khususnya Timur Tengah.

Oleh karena itu, sebagai keunggulan bersaing yang dinilai pada industri bordir/sulaman adalah *ketrampilan pengolahan dalam bentuk membordir/menyulam*. Hal ini tidak saja didukung oleh hasil perhitungan yang telah dilakukan serta hasil quisioner dan diskusi dengan stakeholder Kabupaten Gresik, dan ditetapkan sebagai keunggulan bersaing pada industri bordir yang selanjutnya ditetapkan sebagai kompetensi inti industri daerah.

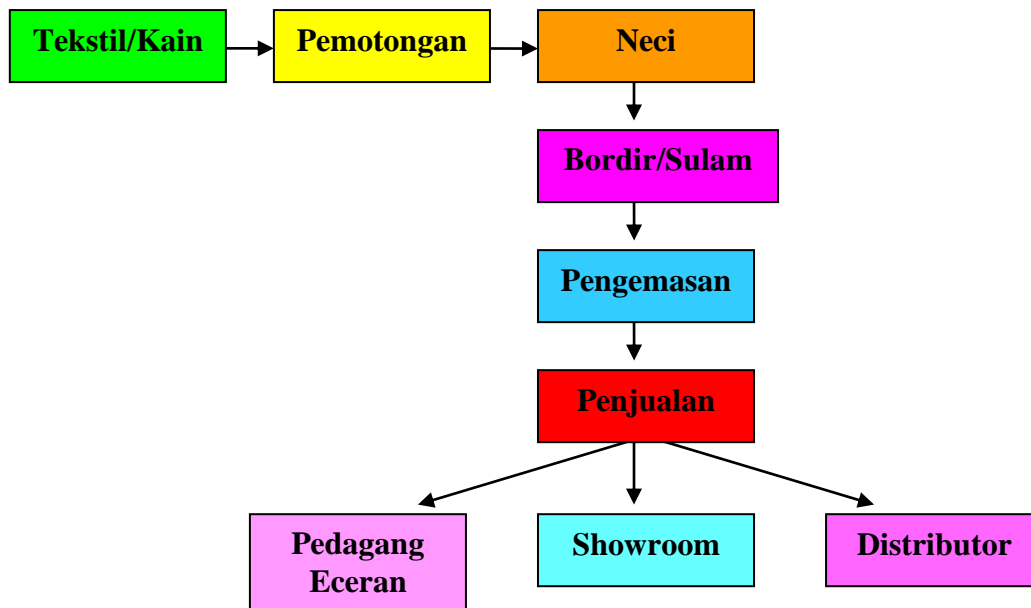
#### 4.7. Penetapan Kompetensi Inti Industri Daerah

Kesimpulan analisis rantai nilai dan diskusi dalam FGD II menyatakan bahwa industri bordir memiliki kompetensi inti industri pada *kemampuan dan ketrampilan membordir/menyulam yang dimiliki tenaga kerja yang dapat menghasilkan produk bordir/sulaman yang halus dan memiliki nilai tinggi*.

Dengan penetapan kompetensi inti industri daerah seperti di atas, maka ketrampilan tenaga kerja yang ada perlu ditingkatkan agar dapat bekerjasama dengan industri lainnya di wilayah Kabupaten Gresik untuk menghasilkan produk-produk bermutu dan berciri khas daerah yang bersangkutan.

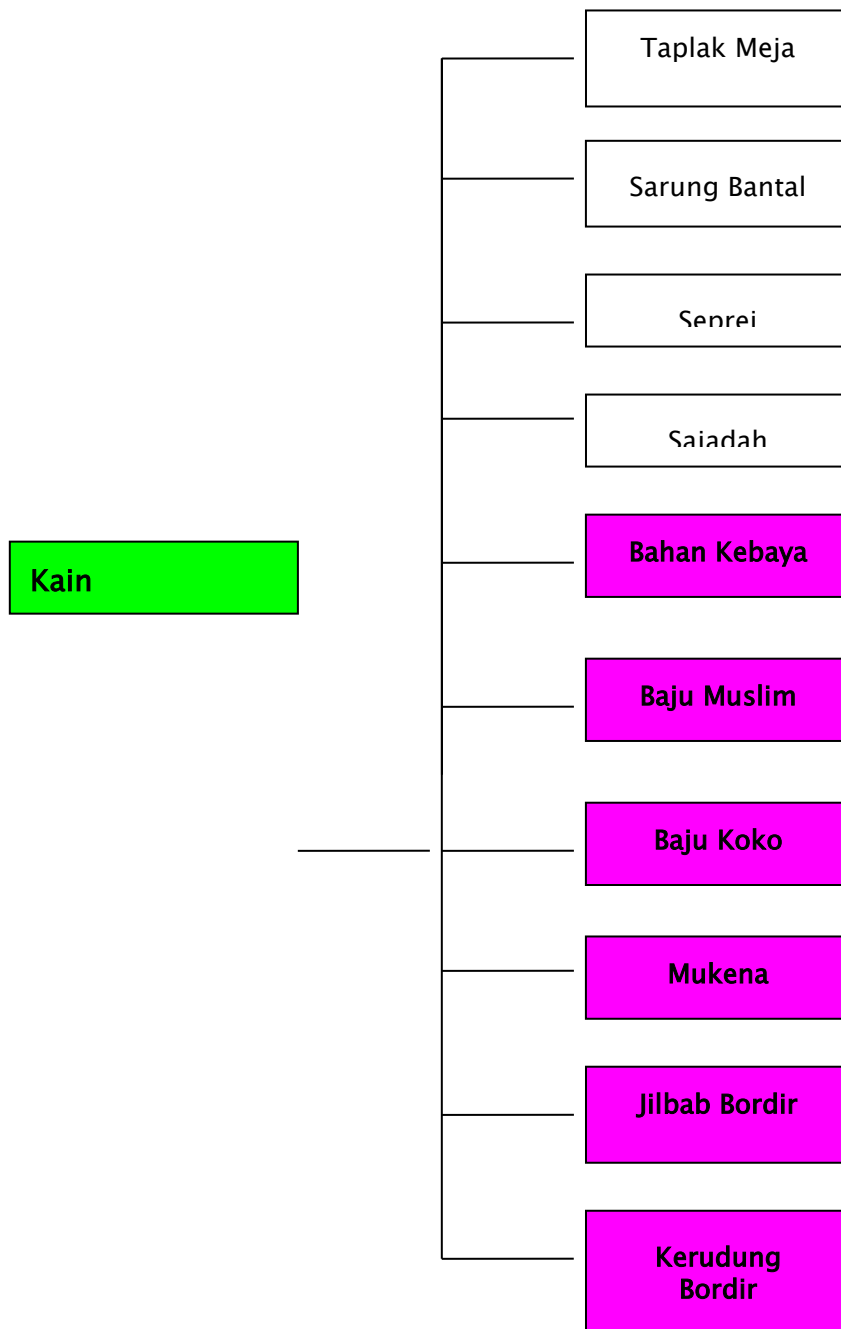


#### 4.8. Rantai Proses Industri Bordir/Sulam



Gambar 4.6. Rantai Proses Industri Bordir/Sulam

#### 4.9. Pohon Industri Bordir/Sulaman



**Ket :**  usaha bordir/sulaman yang saat ini dilakukan  
 Usaha yang belum dilakukan

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

- Industri yang telah ada di Kabupaten Gresik, selama ini telah berkembang dengan cukup baik, bahkan sektor industri mampu menciptakan nilai tambah dan memberikan kontribusi besar pada produk domestik regional bruto Kabupaten Gresik. Industri pengolahan yang mengalami perkembangan cukup baik hingga saat ini adalah industri kimia, dan sejenisnya, diikuti industri kayu dan sejenisnya.
- Dari hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan AHP dan Rantai Nilai, industri yang memiliki kompetensi inti adalah industri bordir, dilihat dari berbagai aspek.
- Untuk industri bordir yang ada di Kabupaten Gresik, memiliki rantai distribusi yang cukup panjang dan mendatangkan nilai tambah untuk setiap rantai yang dilalui, serta dengan pohon industri yang sangat banyak tentunya akan menjadi sumber pendapatan masyarakat khususnya dan Pemerintah Kabupaten Gresik pada umumnya.

#### **5.2. Saran**

- \* Mengintegrasikan kerjasama antara beberapa instansi yang terkait (Pemda, Departemen Perindustrian, Departemen Perdagangan, Koperasi, Pembangunan Daerah Tertinggal) untuk membangun dan mengembangkan industri bordir di daerah tersebut.
- \* Membangun industri bordir yang berbentuk klaster sebagai perwujudan program jangka menengah dan panjang.
- \* Mengembangkan industri terkait dan pendukung lainnya untuk meningkat nilai tambah bagi daerah Kabupaten Gresik

### **DAFTAR PUSTAKA**

- BPS (2008) : Kabupaten Gresik Provinsi Jawa Timur Dalam Angka  
Bappeda (2008) : Potensi Ekonomi Kabupaten Minahasa Utara  
Dinas Perindustrian, Koperasi, dan Perdagangan Kabupaten Minahasa Utara  
Dinas Pertanian Kabupaten Minahasa Utara  
David, Fred, R (2007) : Strategic Management ; Concept, 10<sup>th</sup>, Pearson Educations, Inc  
Kementerian Perindustrian (2007) : Peta Jalan Pengembangan Industri Nasional  
Metode Penelitian Kuantitatif :  
Mudrajat Kuncoro (2007). Industrialisasi di Indonesia  
Porter, Michael (1994) . Value Chain Managemnet  
Saaty (1994) . Analitical Hirarchi Process