

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Membangun Keunggulan Daya Saing Nasional

Daya saing nasional adalah tingkat sampai sejauh mana suatu negara dapat memenuhi permintaan pasar internasional dalam memproduksi barang dan jasa, sementara itu juga mempertahankan atau meningkatkan pendapatan riil penduduknya⁸. Michael Porter (1990) menggunakan teori keunggulan kompetitif untuk menjelaskan pembangunan ekonomi bangsa-bangsa dan perbedaan-perbedaan nasional dalam pertumbuhan dan kekayaan. Ada empat tahapan dan ciri-ciri proses pengembangan menurut Porter, sebagaimana terdapat dalam tabel berikut ini⁹:

Tabel 2.1 Tahap-Tahap dari Pembangunan kompetitif Nasional

Penggerak Pembangunan	Sumber Keunggulan Kompetitif	Contoh-Contoh
Kondisi-Kondisi Faktor	Faktor-faktor produksi dasar (seperti: SDA, lokasi geografis, tenaga kerja tidak terampil)	Kanada, Australia, Singapura, Korea Selatan sebelum tahun 1990
Investasi	Investasi dalam peralatan modal, dan transfer teknologi dari luar negeri, juga diperlukan adanya dan konsensus nasional yang lebih memilih investasi daripada konsumsi	Jepang selama tahun 1960-an. Korea Selatan selama tahun 1980-an.
Inovasi	Keempat determinan keunggulan nasional semuanya berinteraksi untuk menggerakkan penciptaan teknologi baru	Jepang sejak akhir tahun 1970-an; Italia sejak awal tahun 1970-an; Swedia dan Jerman selama kebanyakan periode pasca perang.
Kekayaan	Tekanan pada pengelolaan kekayaan yang ada menyebabkan berbaliknya dinamika berlian. Keunggulan kompetitif terkikis karena inovasi tertekan, investasi dalam faktor-faktor yang maju menjadi lamban, persaingan menurun, dan motivasi perorangan melemah.	Inggris selama periode pasca-prerang. AS, Swiss, Swedia, dan Jerman sejak tahun 1980.

Sumber: Robert M. Grant, "Porter's 'Competitive Advantage of Nations': An Assessment," *Strategic Management Journal*, 12(1991), Table 1, p. 540.

⁸ Michael A. Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson. *Strategic Management Competitiveness and Globalization* (West Publishing Company, 1995). h. 8.

⁹ Philip Kotler, Somkid Jatusripitak, Suvit Maesincee. *The Marketing of Nations* (NY: The Free Press A Division Simon & Schuster Inc., 1997). h. 83.

Menurut pandangan Porter, kekayaan nasional terkait erat dengan “peningkatan” keunggulan kompetitif. Pada awalnya suatu bangsa mencoba mengeksploitasi kondisi-kondisi faktor-faktornya untuk mendorong laju pembangunannya. Pada tahap berikutnya bangsa tersebut mulai menarik teknologi asing dan mengadakan investasi dalam peralatan modal, sambil mendorong lebih banyak tabungan. Industri-industri yang padat karya dan padat sumber daya diganti oleh industri yang lebih intensif teknologi. Perusahaan yang paling berhasil mampu menghasilkan nilai tambah yang lebih tinggi melalui diferensiasi produk dan jasa. Perusahaan-perusahaan ini memusatkan perhatiannya pada kegiatan ilmu pengetahuan di luar negeri.

Pada tahap lebih lanjut bangsa tersebut beralih ke inovasi sebagai pengendali utama kekayaan nasionalnya. Apabila berhasil, bangsa tersebut akan bergerak ke tahap berikutnya lagi yang ditandai oleh upaya untuk mengelola dan memelihara kekayaan yang ada. Kegiatan investasi dan inovasinya bisa mengendur dan keunggulan kompetitif bangsa tersebut mulai terkikis.

Daya saing nasional ini tidak terlepas dari daya saing perusahaan-perusahaan atau industri yang ada di dalam negara atau wilayah yang bersangkutan dalam berkompetisi dan menggerakkan kegiatan ekonominya. Kompetisi dalam suatu industri ditentukan oleh struktur dari masing-masing industri. Struktur industri mengarah pada hubungan antara lima kekuatan yang mengendalikan perilaku perusahaan dalam berkompetisi di suatu industri. Bagaimana perusahaan berkompetisi dengan industri lainnya secara langsung berhubungan dengan lima kunci kekuatan yang dikembangkan oleh Michael Porter sebagai berikut¹⁰:

a. Ancaman Pendetang Baru dalam Industri

Profitabilitas perusahaan cenderung tinggi ketika perusahaan lainnya terhalangi untuk memasuki industri. Pendetang baru dapat mengurangi profitabilitas industri karena mereka menambah jumlah produksi dan dapat

¹⁰ Cynthia A. Montgomery and Michael Porter. *Strategy Seeking and Securing Competitive Advantage*. (Boston: Harvard Business School Publishing, 1991). h. 13-20.

secara substansial mengikis posisi keberadaan pasar yang sudah ada. Oleh Karena itu, untuk mengurangi pendaatang baru, perusahaan yang ada dapat membangun halangan untuk memasuki industri, yakni dalam bentuk : (1) persyaratan modal untuk masuk dalam industri, (2) skala ekonomi industri yang ada saat ini, (3) diferensiasi produk yang dilakukan oleh industri yang ada saat ini, (4) biaya pengganti untuk mempengaruhi pembeli beralih dari industri yang ada saat ini, (5) indentitas merek dari produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan yang ada saat ini di benak konsumen, (6) Ketersediaan akses untuk saluran distribusi, (7) Keyakinan untuk mendapatkan kemanfaatan yang berlanjut dari produk atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen oleh industri yang ada saat ini.

b. Posisi Tawar Pelanggan

Pelanggan produk atau jasa suatu industri dapat menekan perusahaan yang ada untuk mendapatkan harga yang rendah atau pelayanan yang lebih baik dari penyedia (industri) apabila : (1) pelanggan memiliki pengetahuan yang baik tentang kualitas produk dan memiliki informasi yang cukup mengenai produk atau jasa yang ditawarkan sehingga dapat mengevaluasi produk atau jasa tersebut dengan penjual lainnya. (2) Ukuran pembelian yang dilakukan oleh pelanggan (banyaknya uang yang digunakan pelanggan untuk membeli produk atau jasa yang ditawarkan), (3) kurang dirasakannya fungsi produk bagi pelanggan (kemanfaatan produk), (4) jumlah pelanggan lebih terkonsentrasi daripada jumlah penyedia produk atau jasa (oligopsoni). Pelanggan juga memiliki posisi tawar lebih kuat ketika produk dan jasa yang dtawarkan oleh industri cenderung homogen atau standar (tidak ada perbedaan antara satu dan yang lainnya) sehingga membutuhkan biaya yang rendah untuk mengganti ke pemasok lain, dan ketika pelanggan juga dapat masuk ke dalam industri dimana mereka biasanya melakukan pembelian (membuat sendiri produk yang biasa dibelinya).

c. Posisi Tawar Pemasok (*supplier*)

Pemasok dapat mempengaruhi posisi tawar apabila: (1) produk mereka krusial (penting) bagi pelanggan, (2) mereka dapat memasang harga tinggi

untuk biaya penggantian (peralihan ke pemasok lain), (3) Mereka lebih terkonsentrasi daripada jumlah pelanggan. Pemasok juga memiliki posisi tawar yang tinggi ketika dengan mudah mereka dapat masuk ke dalam industri dimana mereka biasanya memasok produk atau jasa mereka (membuat industri untuk menjual produk yang dihasilkannya sendiri).

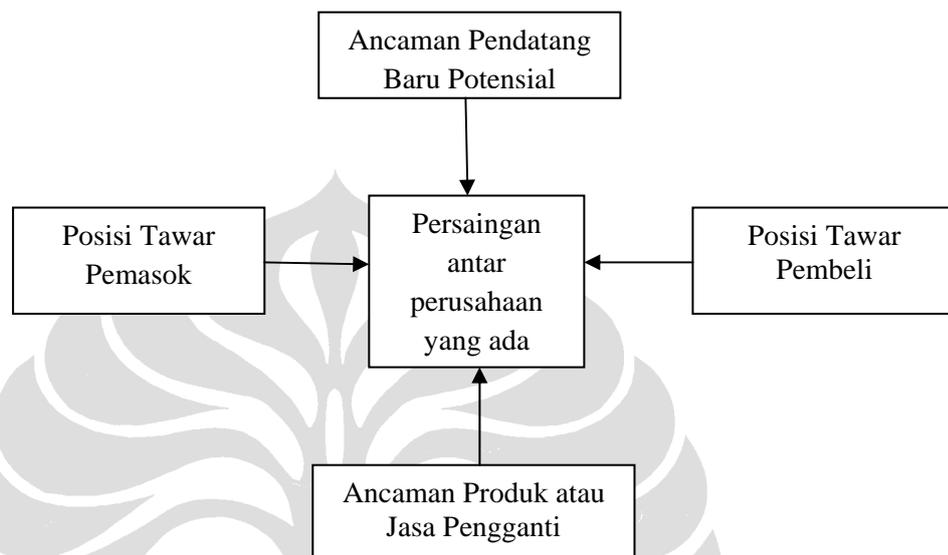
d. Intensitas Persaingan Antara Perusahaan dalam Industri

Tingkat persaingan antar perusahaan yang sudah ada saat ini adalah determinan penting ketertarikan industri dan profitabilitas. Intensitas persaingan dapat mempengaruhi biaya pasokan, distribusi dan ketertarikan pelanggan, dan kemudian secara langsung mempengaruhi profitabilitas. Persaingan antar perusahaan cenderung saling mematikan dan profitabilitas industri rendah apabila: (1) Tidak adanya pemimpin yang jelas dalam pasar (keseimbangan kekuatan antara perusahaan dalam pasar), sehingga dapat terjadinya perang harga antara industri yang satu dengan yang lainnya, (2) jumlah pesaing yang terlalu banyak, (3) Pesaing beroperasi dengan biaya tetap yang tinggi yang dapat memberikan motivasi untuk memaksimalkan kapasitas mereka dan cenderung memotong harga ketika mereka memiliki kelebihan kapasitas. (4) Sulitnya untuk keluar dari industri, (5) pesaing memiliki sedikit peluang untuk bisa melakukan diferensiasi produk, (6) Pertumbuhan penjualan yang rendah sehingga tingkat persaingan untuk merebut pasar sangat tinggi.

e. Potensi untuk Produk atau Jasa Pengganti

Untuk memprediksi tingkat keuntungan, perusahaan harus melihat apakah ada atau tersedianya produk yang sama di dalam pasar, atau memiliki fungsi yang sama dengan produk yang ditawarkan. Produk atau jasa pengganti dapat mengancam profitabilitas perusahaan yang ada saat ini jika mereka dapat menawarkan harga yang lebih rendah dari produk atau jasa yang ditawarkan oleh industri yang ada saat ini, atau memiliki kualitas yang lebih baik dengan harga yang sama dengan yang ditawarkan oleh industri saat ini.

Model lima kekuatan Porter ini merupakan salah satu konsep yang paling efektif digunakan untuk menilai kondisi lingkungan yang kompetitif dan untuk menggambarkan sebuah struktur industri dalam suatu wilayah yang berdaya saing. Model lima kekuatan Porter ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1 Model Ketertarikan Industri Lima Kekuatan Porter

Sumber: Cynthia A. Montgomery and Michael Porter. *Strategy Seeking and Securing Competitive Advantage*. (Boston: Harvard Business School Publishing, 1991). h. 141

2.2 Pengembangan Ekonomi Daerah

Setiap daerah mempunyai corak pertumbuhan ekonomi yang berbeda dengan daerah lain. Oleh sebab itu perencanaan pembangunan ekonomi suatu daerah pertama-tama perlu mengenali karakter ekonomi, sosial dan fisik daerah itu sendiri, termasuk interaksinya dengan daerah lain. Dengan demikian tidak ada strategi pembangunan ekonomi daerah yang dapat berlaku untuk semua daerah. Namun di pihak lain, dalam menyusun strategi pembangunan ekonomi daerah, baik jangka pendek maupun jangka panjang, pemahaman mengenai teori pertumbuhan ekonomi wilayah, yang dirangkum dari kajian terhadap pola-pola

pertumbuhan ekonomi dari berbagai wilayah, merupakan satu faktor yang cukup menentukan kualitas rencana pembangunan ekonomi daerah.

Tidak ada satu definisi yang disepakati bersama mengenai pengertian pembangunan ekonomi lokal atau daerah ini. Helmsing mendefinisikan Pembangunan Ekonomi Lokal sebagai suatu proses yang membentuk kemitraan pemeran (*stakeholders*) ekonomi, yakni pemerintah daerah, kelompok-kelompok berbasis masyarakat dan sektor swasta dalam mengelola sumber daya yang tersedia untuk menciptakan lapangan kerja dan menggiatkan (stimulasi) ekonomi daerah. Sementara itu, menurut Blakely (1989), Pembangunan Ekonomi Lokal adalah suatu konsep pengembangan ekonomi yang diorientasikan secara lokal atau daerah dengan penekanan pada kebijaksanaan pengembangan endogen, yang menggunakan potensi manusia, lembaga dan sumber daya fisik lokal, khususnya lebih pada perilaku penduduk dikaitkan dengan proses pembangunan (Coffey dan Pollese, 1984), namun dengan tetap menjaga hubungan fungsional dan integrasi wilayah dengan wilayah yang lebih luas¹¹.

Berdasarkan definisi tersebut, pembangunan ekonomi daerah perlu memberikan solusi jangka pendek dan jangka panjang terhadap isu-isu ekonomi daerah yang dihadapi, dan perlu mengkoreksi kebijakan yang keliru. Karena pembangunan ekonomi daerah merupakan bagian dari pembangunan daerah secara menyeluruh. Ada dua prinsip dasar pengembangan ekonomi daerah yang perlu diperhatikan, yakni: (1) mengenali ekonomi wilayah dan (2) merumuskan manajemen pembangunan daerah yang pro-bisnis¹².

2.2.1 Mengenali Ekonomi Wilayah

Isu-isu utama dalam perkembangan ekonomi daerah yang perlu dikenali menurut Herry Darwanto (2002) antara lain sebagai berikut :

¹¹ Dikutip dari Sawitri Dewi, "Manusia dalam Pengembangan Wilayah Berbasis Sumberdaya Lokal", 2004. Dapat diakses pada <http://lib.itenas.ac.id/jurnal/volume8>.

¹² Herry Darwanto, "Prinsip-Prinsip Dasar Pembangunan Ekonomi Daerah", *Majalah PP*, Edisi 28 Tahun 2002, h. 1.

a. Perkembangan Penduduk dan Urbanisasi

Pertumbuhan penduduk merupakan faktor utama pertumbuhan ekonomi, yang mampu menyebabkan suatu wilayah berubah cepat dari desa pertanian menjadi agropolitan dan selanjutnya menjadi kota besar. Pertumbuhan penduduk terjadi akibat proses pertumbuhan alami dan urbanisasi. Pertumbuhan alami penduduk menjadi faktor utama yang berpengaruh pada ekonomi wilayah karena menciptakan kebutuhan akan berbagai barang dan jasa. Penduduk yang bertambah membutuhkan pangan. Rumah tangga baru juga membutuhkan rumah baru atau renovasi rumah lama berikut perabotan, alat-alat rumah tangga dan berbagai produk lain, dari sini kegiatan pertanian dan industri berkembang.

Urbanisasi dipandang pelakunya sebagai penyaluran kebutuhan ekonomi. Perpindahan ke wilayah lain dari desa atau kota kecil ini telah menjadi tren dari waktu ke waktu akibat pengaruh dari televisi, perusahaan penggerak tenaga kerja, dan berbagai sumber lainnya. Suatu kajian mengindikasikan bahwa pendidikan berkaitan erat dengan perpindahan ini. Secara umum semakin tinggi tingkat pendidikan maka tingkat perpindahan pun semakin tinggi. Sebagai dorongan bagi mereka untuk tetap tinggal adalah dengan menyediakan lapangan pekerjaan yang sesuai.

Lembaga pendidikan/pelatihan dan dunia usaha perlu menyadari adanya kebutuhan untuk membangun hubungan kerjasama. Pendidikan mencari cara agar mereka cukup berguna bagi pengusaha lokal dan pengusaha lokal mengandalkan pada pendidikan untuk meningkatkan kemampuan tenaga kerja lokal. Jika metode pendidikan yang ada tidak dapat mengatasi tantangan yang dihadapi, maka ada keperluan untuk mendatangkan tenaga ahli dari wilayah lain untuk memberikan pelatihan yang dapat mensuplai tenaga kerja terampil bagi pengusaha lokal.

b. Sektor Pertanian

Setiap wilayah berpenduduk selalu terjadi kegiatan pembangunan, namun ada beberapa wilayah yang pembangunannya berjalan di tempat atau bahkan berhenti sama sekali, dan wilayah ini kemudian menjadi wilayah kelas kedua

dalam kegiatan ekonomi. Hal ini mengakibatkan penanam modal dan pelaku bisnis keluar dari wilayah tersebut karena wilayah itu dianggap sudah tidak layak lagi untuk dijadikan tempat berusaha. Akibatnya laju pertumbuhan ekonomi wilayah itu menjadi semakin lambat.

Upaya pengembangan sektor agribisnis dapat menolong mengembangkan dan mempromosikan agroindustri di wilayah tertinggal. Program kerjasama dengan pemilik lahan atau pihak pengembang untuk mau meminjamkan lahan yang tidak dibangun atau lahan tidur untuk digunakan sebagai lahan pertanian perlu dikembangkan. Dari jumlah lahan pertanian yang tidak produktif ini dapat diciptakan pendapatan dan lapangan kerja bagi penganggur di perdesaan. Program kerjasama mengatasi keterbatasan modal, mengurangi resiko produksi, memungkinkan petani memakai bahan baku impor dan produk yang dihasilkan dapat mampu bersaing dengan barang impor yang sejenis serta mencari dan membuka pasaran yang baru.

c. Sektor Pariwisata

Pariwisata memberikan dukungan ekonomi yang kuat terhadap suatu wilayah. Industri ini dapat menghasilkan pendapatan besar bagi ekonomi lokal. Kawasan sepanjang pantai yang bersih dapat menjadi daya tarik wilayah, dan kemudian berlanjut dengan menarik turis dan penduduk ke wilayah tersebut. Sebagai salah satu lokasi rekreasi, kawasan pantai dapat merupakan tempat yang lebih komersial dibandingkan kawasan lain, tergantung karakteristiknya. Sebagai sumber alam yang terbatas, hal penting yang harus diperhatikan adalah wilayah pantai haruslah menjadi aset ekonomi untuk suatu wilayah.

d. Kualitas Lingkungan

Persepsi atas suatu wilayah, apakah memiliki kualitas hidup yang baik, merupakan hal penting bagi dunia usaha untuk melakukan investasi. Investasi pemerintah daerah yang meningkatkan kualitas hidup masyarakat sangat penting untuk mempertahankan daya saing. Jika masyarakat ingin menarik modal dan investasi, maka haruslah siap untuk memberi perhatian terhadap:

keanekaragaman, identitas dan sikap bersahabat. Pengenalan terhadap fasilitas untuk mendorong kualitas hidup yang dapat dinikmati oleh penduduk suatu wilayah dan dapat menarik bagi investor luar perlu dilakukan. Kualitas lingkungan ini mencakup terpeliharanya kawasan bersejarah, ketersediaan sarana umum di wilayah tersebut, kepadatan, pemanfaatan lahan, dan jarak. Pola pembangunan yang padat, kompak dan teratur, berbiaya lebih murah daripada pembangunan yang linier atau terpencar-pencar. Semakin efisien biaya yang dikeluarkan untuk pemeliharaan dan pengadaan sarana umum maka akan semakin memperkuat dan memperkuat pembangunan ekonomi wilayah tersebut.

e. Keterkaitan Wilayah dan Aglomerasi

Kemampuan wilayah untuk mengefisienkan pergerakan orang, barang dan jasa adalah komponen pembangunan ekonomi yang penting. Suatu wilayah perlu memiliki akses transportasi menuju pasar secara lancar. Jalur jalan yang menghubungkan suatu wilayah dengan kota-kota lebih besar merupakan prasarana utama bagi pengembangan ekonomi wilayah.

Umumnya usaha yang sama cenderung beraglomerasi dan membentuk kelompok usaha dengan karakter yang sama serta tipe tenaga kerja yang sama. Produk dan jasa yang dihasilkan juga satu tipe. Pengelompokan usaha (aglomerasi) berarti semua industri yang saling berkaitan saling membagi hasil produk dan keuntungan. Pengelompokan itu juga menciptakan potensi untuk menciptakan jaringan kerjasama yang dapat membangun kegiatan pemasaran bersama dan untuk menarik kegiatan lainnya yang berkaitan ke depan atau ke belakang.

Pertumbuhan ekonomi yang sehat sangat penting jika suatu wilayah ingin bersaing di pasar lokal dan nasional. Untuk mencapai tujuan ini, pendekatan kawasan yang terpadu diperlukan untuk mempromosikan pembangunan ekonomi. Prioritas utama adalah mengidentifikasi kawasan-kawasan yang menunjukkan tanda-tanda aglomerasi dengan seluruh kegiatan dan institusi yang membentuknya. Kemungkinan kawasan ini menjadi pusat usaha dan perdagangan tergantung pada jaringan transportasi yang baik, prasarana yang lengkap, tempat

kerja yang mudah dicapai, dukungan modal, dan kesempatan pelatihan/pendidikan.

2.2.2 Manajemen Pembangunan Daerah Yang Pro-Bisnis

Pemerintah daerah dan pengusaha adalah dua kelompok yang paling berpengaruh dalam menentukan corak pertumbuhan ekonomi daerah. Pemerintah daerah, mempunyai kelebihan dalam satu hal, dan tentu saja keterbatasan dalam hal lain, demikian juga pengusaha. Sinergi antara keduanya untuk merencanakan bagaimana ekonomi daerah akan diarahkan perlu menjadi pemahaman bersama. Pemerintah daerah mempunyai kesempatan membuat berbagai peraturan, menyediakan berbagai sarana dan peluang, serta membentuk wawasan orang banyak. Tetapi pemerintah daerah tidak mengetahui banyak bagaimana proses kegiatan ekonomi sebenarnya berlangsung. Pengusaha mempunyai kemampuan mengenali kebutuhan orang banyak dan dengan berbagai inisiatifnya, memenuhi kebutuhan itu. Aktivitas memenuhi kebutuhan itu membuat roda perekonomian berputar, menghasilkan gaji dan upah bagi pekerja dan pajak bagi pemerintah. Dengan pajak, pemerintah daerah berkesempatan membentuk kondisi agar perekonomian daerah berkembang lebih lanjut.

Pemerintah daerah dalam mempertahankan keberlanjutan pembangunan ekonomi daerahnya agar membawa dampak yang menguntungkan bagi penduduk daerah perlu memahami bahwa manajemen pembangunan daerah dapat memberikan pengaruh yang baik guna mencapai tujuan pembangunan ekonomi yang diharapkan. Bila kebijakan manajemen pembangunan tidak tepat sasaran maka akan mengakibatkan perlambatan laju pertumbuhan ekonomi. Maka manajemen pembangunan daerah mempunyai potensi untuk meningkatkan pembangunan ekonomi serta menciptakan peluang bisnis yang menguntungkan dalam mempercepat laju pertumbuhan ekonomi daerah.

Prinsip-prinsip manajemen pembangunan yang pro-bisnis adalah antara lain sebagai berikut¹³.

a. Menyediakan Informasi kepada Pengusaha

Pemerintah daerah dapat memberikan informasi kepada para pelaku ekonomi di daerahnya ataupun di luar daerahnya kapan, dimana, dan apa saja jenis investasi yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan yang akan datang. Dengan cara ini maka pihak pengusaha dapat mengetahui arah kebijakan pembangunan daerah yang diinginkan pemerintah daerah, sehingga dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam menentukan dalam kegiatan apa usahanya akan perlu dikembangkan. Pemerintah daerah perlu terbuka mengenai kebijakan pembangunannya, dan informasi yang diterima publik perlu diupayakan sesuai dengan yang diinginkan.

b. Memberikan Kepastian dan Kejelasan Kebijakan

Salah satu kendala berusaha adalah pola serta arah kebijakan publik yang berubah-ubah sedangkan pihak investor memerlukan ada kepastian mengenai arah serta tujuan kebijakan pemerintah. Strategi pembangunan ekonomi daerah yang baik dapat membuat pengusaha yakin bahwa investasinya akan menghasilkan keuntungan di kemudian hari. Perhatian utama calon penanam modal oleh sebab itu adalah masalah kepastian kebijakan. Pemerintah daerah akan harus menghindari adanya tumpang tindih kebijakan jika menghargai peran pengusaha dalam membangun ekonomi daerah. Ini menuntut adanya saling komunikasi diantara instansi-instansi penentu perkembangan ekonomi daerah. Dengan cara ini, suatu instansi dapat mengetahui apa yang sedang dan akan dilakukan instansi lain, sehingga dapat mengurangi terjadinya kemiripan kegiatan atau ketiadaan dukungan yang diperlukan.

Pengusaha juga mengharapkan kepastian kebijakan antar waktu. Kebijakan yang berubah-ubah akan membuat pengusaha kehilangan kepercayaan mengenai keseriusannya membangun ekonomi daerah. Pengusaha daerah

¹³ *Ibid.*, h. 5.

umumnya sangat jeli dengan perilaku pengambil kebijakan di daerahnya. Kerjasama yang saling menguntungkan mensyaratkan adanya kepercayaan terhadap mitra usaha. Membangun kepercayaan perlu dilakukan secara terencana dan merupakan bagian dari upaya pembangunan daerah.

c. Mendorong Sektor Jasa dan Perdagangan

Sektor ekonomi yang umumnya berkembang cepat di kota-kota adalah sektor perdagangan kecil dan jasa. Sektor ini sangat tergantung pada jarak dan tingkat kepadatan penduduk. Persebaran penduduk yang berjauhan dan tingkat kepadatan penduduk yang rendah akan memperlemah sektor jasa dan perdagangan eceran, yang mengakibatkan peluang kerja berkurang. Semakin dekat penduduk, maka interaksi antar mereka akan mendorong kegiatan sektor jasa dan perdagangan. Seharusnya pedagang kecil mendapat tempat yang mudah untuk berusaha, karena telah membantu pemerintah daerah mengurangi pengangguran. Pada waktunya pengusaha kecil akan membayar pajak kepada pemerintah daerah. Dengan menstimulir usaha jasa dan perdagangan eceran, pertukaran ekonomi yang lebih cepat dapat terjadi sehingga menghasilkan investasi yang lebih besar. Adanya banyak pusat-pusat pedagang kaki lima yang efisien dan teratur akan menarik lebih banyak investasi bagi ekonomi daerah dalam jangka panjang.

Sebagian besar lapangan kerja yang ada dalam suatu wilayah diciptakan oleh usaha kecil dan menengah. Namun usaha kecil juga rentan terhadap ketidakstabilan, yang terutama berkaitan dengan pasar dan modal, walaupun secara umum dibandingkan sektor skala besar, usaha kecil dan menengah lebih tangguh menghadapi krisis ekonomi. Pemerintah daerah perlu berupaya agar konjungtur ekonomi tidak berpengaruh negatif terhadap kelangsungan usaha kecil.

d. Meningkatkan Daya Saing Pengusaha Daerah

Kualitas strategi pembangunan ekonomi daerah dapat dilihat dari apa yang akan dilakukan pemerintah daerah dalam menyiapkan pengusaha-pengusaha di daerahnya menghadapi persaingan global dengan meningkatkan daya saing usaha daerah. Meningkatkan daya saing adalah dengan meningkatkan persaingan itu

sendiri. Ini berarti perlakuan-perlakuan khusus harus ditinggalkan. Proteksi perlu ditiadakan segera ataupun bertahap. Pengembangan produk yang sukses adalah yang berorientasi pasar, ini berarti pemerintah daerah perlu mendorong pengusaha untuk selalu meningkatkan efisiensi teknis dan ekonomis. Peraturan perdagangan internasional harus diperkenalkan dan diterapkan. Perlu ada upaya terencana agar setiap pejabat pemerintah daerah mengerti peraturan-peraturan perdagangan internasional ini, untuk dapat mendorong pengusaha-pengusaha daerah menjadi pemain-pemain yang tangguh dalam perdagangan bebas, baik pada lingkup daerah, nasional maupun internasional.

e. Membentuk Ruang yang Mendorong Kegiatan Ekonomi

Membentuk ruang khusus untuk kegiatan ekonomi akan lebih langsung menggerakkan kegiatan ekonomi. Pemerintah daerah perlu berusaha mengantisipasi kawasan-kawasan mana yang dapat ditumbuhkan menjadi pusat-pusat perekonomian wilayah. Kawasan-kawasan yang strategis dan cepat tumbuh ini dapat berupa kawasan yang sudah menunjukkan tanda-tanda aglomerasi, seperti sentra-sentra produksi pertanian tanaman pangan, hortikultura, perkebunan, peternakan, perikanan; klaster industri, dan sebagainya. Kawasan cepat tumbuh juga dapat berupa kawasan yang sengaja dibangun untuk memanfaatkan potensi SDA yang belum diolah, seperti yang dulu dikembangkan dengan sistem permukiman transmigrasi. Kawasan-kawasan ini perlu dikenali dan selanjutnya ditumbuhkan dengan berbagai upaya pengembangan kegiatan ekonomi, seperti pengadaan terminal agribisnis, pengerasan jalan, pelatihan bisnis, promosi dan sebagainya. Pengembangan kawasan-kawasan strategis dan cepat tumbuh ini perlu dilakukan bersamaan dengan upaya peningkatan keterampilan, pengembangan usaha, dan penguatan keberdayaan masyarakat.

2.3 Konsep Dasar Pengembangan Wilayah

Pengembangan wilayah mengandung arti yang luas, namun pada prinsipnya merupakan berbagai upaya yang dilakukan untuk memperbaiki tingkat

kesejahteraan hidup di wilayah tertentu, memperkecil kesenjangan pertumbuhan, dan ketimpangan kesejahteraan antar wilayah¹⁴. Berbagai konsep pengembangan wilayah telah diterapkan di berbagai negara melalui berbagai disiplin ilmu. Konsep-konsep yang telah pernah berkembang sebelumnya umumnya didominasi oleh ilmu ekonomi regional, walaupun sesungguhnya dalam penerapannya akan lebih banyak tergantung pada potensi pertumbuhan setiap wilayah yang akan berbeda dengan wilayah lainnya, baik potensi SDA, kondisi sosial budaya dan ekonomi masyarakat, ketersediaan infrastruktur, dan lainnya.

Beberapa pendekatan pengembangan wilayah berdasarkan karakter dan sumber daya daerah yang bersangkutan, antara lain dikemukakan sebagai berikut¹⁵ :

1. Pengembangan wilayah berbasis sumber daya

Konsep ini menghasilkan sejumlah pilihan strategi sebagai berikut :

a. Pengembangan wilayah berbasis input namun surplus sumber daya manusia

Bagi wilayah yang memiliki SDM yang cukup banyak namun lahan dan SDA terbatas maka *labor surplus strategy* cukup relevan untuk diterapkan. Tujuan utama strategi ini adalah menciptakan lapangan kerja yang bersifat padat karya dan mengupayakan ekspor tenaga kerja ke wilayah lain.

b. Pengembangan wilayah berbasis input namun surplus sumber daya alam

Strategi ini mengupayakan berbagai SDA yang mengalami surplus yang dapat diekspor ke wilayah lain baik dalam bentuk bahan mentah maupun bahan setengah jadi. Hasil dari ekspor SDA ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk mengimpor produk yang jumlahnya sangat terbatas di wilayah tersebut, misalnya barang modal, bahan baku, bahan penolong, barang konsumsi atau jasa.

c. Pengembangan wilayah berbasis sumber daya modal dan manajemen

¹⁴ Pinchalemel, *Aspek-Aspek Geografi dalam manajemen Pengembangan Wilayah*, (Paris).

¹⁵ Komet Mangiri, *Perencanaan Terpadu Pembangunan Ekonomi Daerah Otonom*, (Jakarta: Badan Pusat Statistik, 2000)

Strategi pengembangan wilayah berdasarkan pengembangan lembaga keuangan yang kuat dan pengembangan sistem manajemen yang baik, yang dapat ditempuh oleh wilayah yang memiliki keterbatasan dalam hal modal dan manajemen tersebut.

d. Pengembangan wilayah berbasis seni budaya dan keindahan alam

Wilayah dengan potensi-potensi pantai dan pemandangan yang indah, seni budaya yang menarik dan unik, dapat mengembangkan wilayahnya dengan cara membangun transportasi, perhotelan dan restoran, industri-industri kerajinan, pelayanan travel, dan lainnya yang terkait dengan pengembangan kepariwisataan.

2. Pengembangan wilayah berbasis komoditas unggulan

Konsep ini menekankan pada pilihan komoditas unggulan suatu wilayah sebagai motor penggerak pembangunan, baik di tingkat domestik maupun internasional.

3. Pengembangan wilayah berbasis efisiensi

Konsep ini menekankan pengembangan wilayah melalui pembangunan bidang ekonomi yang porsinya lebih besar dibandingkan dengan bidang-bidang lain. Pembangunan ekonomi ini dilaksanakan dalam kerangka pasar bebas/pasar persaingan sempurna.

4. Pengembangan wilayah berbasis pelaku pembangunan

Peranan setiap pelaku pembangunan menjadi fokus utama dalam pengembangan wilayah konsep ini. Pelaku pembangunan ekonomi tersebut dapat dipilah menjadi lima kelompok yaitu : usaha kecil/rumah tangga (*household*), usaha lembaga sosial (*nonprofit institution*), lembaga bukan keuangan (*nonfinancial institution*), lembaga keuangan (*financial institution*), dan pemerintah (*government*). Di Indonesia, di samping kelima pelaku tersebut, juga terdapat pelaku pembangunan ekonomi lain yaitu koperasi (UUD 1945).

Dengan demikian, pengembangan suatu wilayah atau kawasan harus didekati berdasarkan pengamatan terhadap kondisi internal dan sekaligus mengantisipasi perkembangan eksternal. Faktor-faktor kunci yang menjadi syarat

perkembangan kawasan dari sisi internal adalah pada pola-pola pengembangan sumber daya manusia, informasi, sumber-sumber daya modal dan investasi, kebijakan dalam investasi, pengembangan infrastruktur, pengembangan kemampuan kelembagaan lokal dan pemerintahan, serta berbagai kerjasama dan kemitraan yang harus digalang untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Di lain pihak, faktor-faktor kunci yang menjadi syarat perkembangan kawasan dari sisi eksternal adalah perhatian pada masalah kesenjangan wilayah dan pengembangan kapasitas otonomi daerah; perdagangan bebas terutama masalah pengembangan produk dalam pasar bebas untuk meningkatkan daya saing seperti peningkatan kualitas unsur-unsur sumber daya manusia, pengembangan riset dan teknologi termasuk teknologi informasi, pengembangan sumber-sumber daya modal untuk membiayai investasi berbagai inovasi pengembangan produk; serta otonomi daerah dengan fokus berbagai kebijakan yang mendukung iklim usaha investasi, kerjasama dan kemitraan dalam pengembangan produk antar berbagai pelaku, daerah, secara vertikal dan horisontal, serta pengembangan kemampuan kelembagaan pengelolaan ekonomi di daerah secara profesional¹⁶.

Sebuah wilayah yang berdaya-saing adalah wilayah yang mampu mengalahkan dan memimpin pasar setelah melakukan penyesuaian strategis yang tergantung kepada kekuatan pendorong, kapabilitas, serta kompetensi inti kawasan dan produk yang diunggulkan¹⁷.

2.4 Teori Pengembangan Kawasan

Konsep kawasan adalah wilayah yang berbasis pada keberagaman fisik dan ekonomi tetapi memiliki hubungan erat dan saling mendukung satu sama lain secara fungsional demi mempercepat pertumbuhan ekonomi daerah dan meningkatkan kesejahteraan rakyat. Dalam kaitan ini, kawasan didefinisikan sebagai kawasan yang mempunyai fungsi tertentu, dimana kegiatan ekonominya, sektor dan produk unggulannya, mempunyai potensi mendorong pertumbuhan ekonomi wilayah sekitarnya. Kawasan ini secara sendiri-sendiri maupun secara

¹⁶ Michael Porter, *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, (Jakarta: Binarupa Aksara).

¹⁷ Bernhard H. Boar, *Thale Art of Strategic Planning for Information Techalnology, Crafting Strategy for The 90s*, (New York: Johaln Wiley & Sons, Inc, 1993)

bersama membentuk suatu klaster. Klaster dapat berupa klaster pertanian dan klaster industri, tergantung dari kegiatan ekonomi yang dominan dalam kawasan itu¹⁸.

Pembangunan kawasan adalah usaha untuk mengembangkan dan meningkatkan hubungan kesalingtergantungan dan interaksi antara sistem ekonomi (*economic system*), masyarakat (*social system*), dan lingkungan hidup beserta sumber daya alamnya (*ecosystem*). Setiap sistem ini memiliki tujuannya masing-masing.

Menurut model “*diamond of advantage*” dari Michael Porter, suatu kawasan secara alamiah akan mengembangkan keunggulan kompetitif berdasarkan kemampuan inovasi dari perusahaan-perusahaan yang ada di dalamnya dan vitalitas ekonomi suatu wilayah merupakan hasil langsung dari persaingan industri yang ada di kawasan tersebut. Berbagai faktor yang memicu inovasi dan pertumbuhan kawasan diantaranya adalah¹⁹:

1. Faktor Kondisi, yaitu tenaga kerja terampil yang dibutuhkan, infrastruktur ekonomi yang tersedia, dan hambatan-hambatan tertentu.
2. Permintaan Sektor Rumah Tangga, yaitu pembeli lokal yang mendorong perusahaan-perusahaan untuk berinovasi.
3. Dukungan Industri Terkait, yaitu industri-industri pemasok setempat yang kompetitif yang memacu inovasi dan memungkinkan industri-industri untuk berkembang biak.
4. Strategi, Struktur, dan Persaingan, yaitu tingkat persaingan antar industri lokal yang memberikan motivasi untuk bersaing, dan budaya lokal yang mempengaruhi perilaku masing-masing industri dalam melakukan persaingan dan inovasi.

Selain itu, Porter menyertakan peristiwa historis dan campur tangan pemerintah sebagai faktor yang juga berperan secara signifikan dalam perkembangan suatu kawasan. Suatu kawasan memiliki peran penting dalam

¹⁸ Bappenas. *Tata Cara Pengembangan Kawasan*, (Jakarta, 2004). h. 36.

¹⁹ Michael E. Porter, *On Competition*, (Boston, MA: Harvard Business School Publishing, 1998), h. 166.

perekonomian suatu wilayah. Di dalam suatu kawasan terdapat kegiatan-kegiatan ekonomi yang berinteraksi satu sama lain membentuk suatu klaster. Walaupun suatu kawasan secara fungsional ada, namun bisa saja perusahaan-perusahaan didalamnya tidak bekerja bersama-sama atau tidak menunjukkan diri sebagai bagian dari sebuah klaster. Untuk bekerja secara efektif sebagai sebuah klaster, perusahaan-perusahaan yang ada di dalamnya harus memahami peran mereka dalam klaster yang lebih besar dan menyadari bahwa bekerja bersama akan menekan biaya.

Strategi pembangunan ekonomi wilayah harus dapat mengarahkan secara efektif investasi dan subsidi sektor pemerintah dan swasta pada kawasan-kawasan strategis yang telah kuat dan mengakar di wilayah tersebut dan telah membentuk klaster-klaster industri . Pemerintah dapat mengarahkan sumber daya masyarakat yang terbatas menjadi sesuatu yang bernilai tinggi, dan menjadikan pertumbuhan industri yang tinggi pula. Hal ini ditandai dengan meningkatnya upah di kawasan-kawasan strategis yang secara signifikan memiliki tingkat perbedaan yang tinggi dibanding dengan upah rata-rata di wilayah tersebut.

Klaster tidak bersifat sama. Beberapa klaster melibatkan pemerintah, lembaga pendidikan, dan lembaga nirlaba. Beberapa klaster bersifat urban, sedangkan yang lain menonjolkan karakter pertanian. Besar kecilnya skala klaster akan berdampak langsung pada karakter ekonomi wilayah²⁰. Keberhasilan suatu klaster, menurut Rosenfeld (1997), dapat dilihat pada beberapa faktor-faktor penentu kekuatan klaster tersebut, yaitu: (1) spesialisasi, (2) kapasitas penelitian dan pengembangan yang relevan dengan kegiatan klaster wilayah, (3) pengetahuan dan keterampilan, (4) pengembangan sumber daya manusia, (5) jaringan kerjasama dan modal sosial, (6) kedekatan dengan pemasok, (7) ketersediaan modal, (8) jiwa kewirausahaan, serta (9) kepemimpinan dan visi bersama.²¹

²⁰ Bappenas. *op. cit.* h. 12.

²¹ Rosenfeld, Stuart A. Bringing Business Clusters Into The Mainstream Of Economic Development. *European Planning Studies* (1997), Vol. 5 Issue, dikutip oleh Arnelsaksen, *Regionalisation and Regional Clusters as Development Strategies in Global Economy* (Step Group, 1998).

2.4.1 Jenis-Jenis Kawasan

Kawasan produktif dibangun berdasarkan basis sektor yang ada, sesuai dengan kondisi dan potensi lahan dan ekosistemnya. Ada 10 (sepuluh) jenis kawasan menurut Bappenas (2004), diantaranya²² :

1. Kawasan Hutan Rakyat, suatu kawasan yang dibangun dan dikembangkan dengan berbasis pada subsektor kehutanan, dengan konsep pemanfaatan dan pelestarian hutan bagi kesejahteraan masyarakat sekitar hutan.
2. Kawasan Perkebunan Rakyat, suatu kawasan yang dikembangkan berdasarkan subsektor perkebunan dengan wewenang pengelolaan berada di tangan masyarakat atau rakyat dalam rangka meningkatkan kesejahteraannya.
3. Kawasan Tanaman Pangan dan Hortikultura, suatu kawasan yang dibangun berbasiskan subsektor tanaman pangan dan hortikultura, dengan kosep peningkatan produtvitas dan kualitas hasil pertanian dan swasembada pangan, demi kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia.
4. Kawasan Peternakan Rakyat, suatu kawasan yang dibangun berdasarkan subsektor peternakan dengan pendekatan agribisnis yang berkelanjutan demi peningkatan kesejahteraan masyarakat.
5. Kawasan Perikanan, suatu kawasan yang dikembangkan berdasarkan subsektor perikanan dengan wewenang manajemen di tangan rakyat, dalam rangka peningkatan kesejahteraan rakyat.
6. Kawasan Pertambangan Rakyat, suatu kawasan yang dikembangkan berbasiskan pada sektor pertambangan dengan wewenang manajerial ada di tangan rakyat, demi peingkatkan kesejahteraan rakyat sekitarnya.
7. Kawasan Agrowisata, suatu kawasan yang dikembangkan berbasiskan pada sektor kepariwisataan, dengan manajemen di tangan rakyat, demi peningkatan kesejahteraan rakyat.
8. Kawasan Technopark, suatu kawasan yang dibangun berbasiskan subsektor technowisata, untuk meningkatkan pendapatan daerah dan kesejahteraan masyarakat sekitarnya.

²² Bappenas, *op. cit.* h. 38.

9. Kawasan Industri Kecil, suatu kawasan yang dikembangkan berbasiskan pada industri kecil dan menengah untuk meningkatkan pendapatan daerah dan kesejahteraan masyarakat.
10. Kawasan Kerajinan, suatu kawasan yang dikembangkan berbasiskan pada industri kerajinan tangan (*handmade*), untuk penciptaan dan perluasan lapangan kerja di daerah, dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan pendapatan pemerintah daerah.

2.4.2 Kawasan Industri Kecil

Usaha kecil memegang peranan penting dalam perekonomian di hampir semua negara berkembang selama bertahun-tahun. Menurut Kirkpatrick dalam Pardede (2000), usaha ini dianggap sebagai kegiatan ekonomi yang tepat dalam pembangunan di negara yang sedang berkembang. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal berikut:

1. Usaha kecil mendorong munculnya kewirausahaan domestik dan sekaligus menghemat sumber daya negara.
2. Usaha kecil menggunakan teknologi padat karya, sehingga dapat menciptakan lebih banyak kesempatan kerja dibandingkan yang disediakan oleh perusahaan skala besar.
3. Usaha kecil dapat didirikan, dioperasikan dan memberikan hasil dengan cepat.
4. Pengembangan usaha kecil dapat mendorong proses desentralisasi inter-regional dan intra-regional, karena usaha kecil dapat berlokasi di kota-kota kecil dan pedesaan.
5. Usaha kecil memungkinkan tercapainya tujuan ekonomi dan sosial politik secara bersamaan tanpa gangguan.

Pengembangan kegiatan industri kecil dan menengah dianggap sebagai satu alternatif penting yang mampu mengurangi beban berat yang dihadapi perekonomian nasional dan daerah. Argumentasi ekonominya adalah karena industri kecil dan menengah merupakan kegiatan usaha dominan yang dimiliki

bangsa ini. Selain itu, pengembangan kegiatan Industri Kecil Menengah tidak memerlukan kapital besar serta dalam periode krisis IKM terbukti lebih memiliki daya tahan banting dibandingkan dengan industri besar, terutama yang berkaitan dengan industri pertanian atau agribisnis²³.

Menurut Undang-undang No. 5 tahun 1999, Industri Kecil tergolong dalam batasan Usaha Kecil. Menurut Undang-undang No. 9 tahun 1995 tentang Usaha Kecil, Industri Kecil didefinisikan sebagai berikut:

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

Dengan logika pemikiran yang sama Deperindag bersama BPS dan instansi terkait sedang mengupayakan adanya konsensus bersama tentang kriteria Industri Menengah dan Industri Besar. Rumusan sementaraanya adalah sebagai berikut:

“Industri Menengah adalah kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh perseorangan atau badan, bertujuan untuk memproduksi barang ataupun jasa untuk diperniagakan secara komersial, yang mempunyai nilai penjualan per tahun lebih besar dari Rp.1 milyar namun kurang dari Rp.50 milyar”. Sedangkan “Industri Besar adalah industri yang memiliki nilai penjualan lebih besar dari Rp.50 milyar”.

Menurut Batasan Biro Pusat Statistik (BPS), skala usaha itu dibagi berdasarkan kriteria jumlah tenaga kerja, mulai dicobakan di lingkungan Deperindag, yaitu²⁴:

1. Industri dan Dagang Mikro (ID-Mikro): 1 - 4 orang
2. Industri dan Dagang Kecil (ID-Kecil): 5 - 19 orang.
3. Industri dan Dagang Menengah (ID-Menengah): 20 - 99 orang.
4. Industri dan Dagang Besar (ID-Besar): 100 orang ke atas.

Berdasarkan batasan-batasan tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Kawasan Industri Kecil Menengah adalah aglomerasi perusahaan industri

²³ *Ibid.*, h.. 244.

²⁴ *Ibid*

di suatu lokasi, khususnya Industri Kecil dan Menengah yang di dalamnya terdiri dari berbagai kegiatan usaha yang saling terikat kerjasama strategis (secara vertikal maupun horisontal) yang bersifat saling mengisi, dan saling membutuhkan/mendukung atau komplementer dan sinergik, yang terikat dalam semangat kebersamaan/ komitmen kolektif yang kuat, dengan jumlah tenaga kerja maksimal 100 orang, dan bermodal maksimal Rp. 50 miliar, yang dalam proses produksinya lebih banyak menggunakan peralatan mesin daripada menggunakan tangan atau manual.

Hampir semua anggota suatu kelompok industri, khususnya industri pendukung, adalah badan usaha bisnis skala menengah dan kecil. Pengembangan usaha baru bagi usaha kecil dan menengah memerlukan dua bahan: kerangka ekonomi yang membantu dan orang-orang yang ahli dalam pengoperasian bisnis. Karenanya, untuk meningkatkan pengembangan kewirausahaan dan usaha kecil suatu bangsa, paling tidak dibutuhkan tiga unsur, yakni:²⁵

1. Penyediaan kredit

Untuk menyediakan lebih banyak dana bagi badan-badan usaha berukuran kecil dan sedang, pembagian aset yang lebih baik (seperti tanah) akan meningkatkan kemampuan mereka untuk menyediakan jaminan. Lagi pula, pemerintah dapat mendorong kerangka kredit informal, seperti tabungan rotasi lokal (arisan simpan pinjam), asosiasi kredit, dan skema pinjaman kelompok. Terlepas dari program-program pendanaan informal ini, cara lain untuk mendukung badan-badan usaha menengah dan kecil adalah dengan menggabungkan ketersediaan kredit yang telah diperbaiki dengan tindakan-tindakan yang ditujukan untuk meningkatkan daya saing.

2. Penyediaan pelatihan

Bentuk bantuan yang penting kepada badan-badan usaha kecil adalah pelatihan-bukan hanya pelatihan kejuruan tetapi juga pengembangan dari

²⁵ Philip Kotler, Somkid Jatusripitak, Suwit Maesincee. *The Marketing of Nations* (NY: The Free Press A Division Simon & Schuster Inc., 1997), h. 299.

keterampilan manajemen., seperti Entrepreneurship Development Program (EDP).

3. Penyediaan jasa-jasa

Bagi perusahaan-perusahaan skala kecil hingga menengah, penyediaan jasa merupakan hal yang penting, seperti penerjemah tender-tender yang diiklankan di negara-negara asing; penyediaan informasi tentang standar – standar teknis yang diisyaratkan untuk seperangkat produk oleh perundangan di berbagai negara asing; atau penyediaan fasilitas pengujian mutu bagi bahan mentah yang digunakan dalam manufaktur.

Dalam hal ini pemerintah daerah dapat membantu, misalnya dalam meningkatkan kualitas produk melalui pengkaitan usaha besar dan usaha kecil, melalui pengkaitan antara universitas dengan usaha kecil, dan pemberian fasilitas konsultasi yang dibiayai oleh pemerintah daerah. Pemerintah daerah juga dapat membantu mendorong pertumbuhan usaha kecil dengan membantu akses usaha kecil ke modal. Karena, untuk dapat berkembang, usaha kecil tetap harus dapat menghadapi persaingan bebas, dan beberapa prasyarat yang harus dipenuhi agar usaha kecil dapat berperan dalam menghadapi persaingan bebas adalah:²⁶

- Usaha kecil harus mempunyai sistem manajemen yang baik, dan untuk itu diperlukan bimbingan dan pelatihan
- Usaha kecil harus mempunyai produktivitas yang tinggi
- Usaha kecil harus mempunyai sistem mutu yang standar, sehingga diperlukan pembinaan agar mereka bisa mencapai sertifikat ISO9000
- Usaha kecil harus mempunyai akses pasar yang besar, antara lain melalui kemitraan dan melalui peningkatan mutu sesuai dengan standar internasional
- Usaha kecil harus bergerak dalam bidang usaha yang peluang tumbuhnya relatif tinggi
- Usaha kecil harus mempunyai sumberdaya yang ebsar, terutama dalam modal kerja yang berkesinambungan, wajar, dan sesuai dengan tingkat keuntungan usaha yang ditangani.

²⁶ Susongko Suhardjo. *Saatnya...Daerah Bangkit* (Jakarta: Duta Aksara, 2002). h. 233.

2.4.3 Arah dan Tantangan Pengembangan Kawasan

Berdasarkan berbagai tinjauan atas arah pengembangan wilayah di atas, maka terdapat beberapa hal pokok yang perlu diperhatikan, baik untuk mengatasi masalah kesenjangan wilayah maupun mengantisipasi era globalisasi dan era otonomi daerah, yaitu²⁷:

1. Pola dan strategi pengembangan dasar kawasan:
 - (a) kawasan sebagai pusat pertumbuhan memiliki sektor unggulan yang dikembangkan menjadi spesialisasi kawasan;
 - (b) sektor industri merupakan sektor pembangkit kegiatan ekonomi yang merupakan industri pendorong (*propulsive industry*) yang memiliki nilai keunggulan daya saing komparatif dan kompetitif;
 - (c) pengembangan kawasan mempunyai skenario keterkaitan antara sektor SDA unggulan dan sektor industri pendorong, ke belakang dan ke depan (*backward and forward linkage*) atau hulu-hilir, keterkaitan desa-kota, dan keterkaitan antardaerah;
 - (d) output atau keluaran dalam strategi pengembangan difokuskan pada pengembangan produk berdaya-saing dengan orientasi pada pasar regional, nasional atau global, serta peningkatan pelayanan jasa publik yang dapat meliputi perbaikan dalam kebijakan publik, birokrasi serta iklim usaha;
 - (e) sinergitas antar program menjadi kemutlakan keberhasilan pengembangan kawasan;
 - (f) pemerintah sebagai katalisator dan fasilitator, dan mendorong peran aktif swasta dan masyarakat.
2. Faktor-faktor kunci yang seharusnya dikembangkan dalam pengembangan kawasan yang berdaya saing yakni:
 - (a) **Pengembangan sumber daya manusia**, yang dibedakan ke dalam aspek kualitas dan kuantitas. Aspek kualitas meliputi upaya fasilitasi dan penciptaan keahlian (*expert*). Aspek kuantitas meliputi pendidikan dan latihan serta lembaga/institusi yang memfasilitasi.

²⁷ Bappenas, *Model Pengelolaan dan Pengembangan Keterkaitan Program dalam Pengembangan Ekonomi Daerah Berbasis Kawasan Andalan*, (Jakarta, 2003), h. 42.

- (b) **Pengembangan penelitian dan pengembangan (R&D)**, yang akan menjadi tulang punggung pengembangan produk berdaya saing, terdiri dari aspek teknologi produksi dan aspek informasi/pengetahuan. Aspek teknologi produksi meliputi pengembangan lembaga-lembaga riset, pengembangan jenis-jenis teknologi, serta pemanfaatannya;
- (c) **Pengembangan pasar**, yang menjadi orientasi dalam pengembangan suatu kawasan, terdiri dari pengembangan pusat-pusat pasar (*outlet*) serta pengembangan riset pasar dan jaringan pasar (akses informasi pasar dan faktor produksi);
- (d) **Akses terhadap sumber input atau faktor produksi**, yang merupakan aspek dasar dalam pengembangan kawasan, terdiri dari pengembangan sarana dan prasarana (infrastruktur fisik, lembaga penyedia, pelayanan), sumber daya modal (lembaga penyedia, jenis modal, pelayanan), dan input raw material (lembaga penyedia, jenis input);
- (e) **Linkages (keterkaitan, kerjasama, dan kemitraan)**, yang terdiri dari jaringan kerja/jejaring yang melibatkan baik antardaerah dalam satu propinsi, antara pusat-propinsi-kabupaten, antara pemerintah-pengusaha, atau antara pemerintah-masyarakat-LSM-swasta, dan pengembangan keterkaitan antar sektor/komoditi (input-output);
- (f) **Iklm Usaha**, yang terdiri dari pengembangan regulasi yang meliputi kebijakan-kebijakan yang diarahkan kepada pengurangan hambatan untuk iklim usaha, seperti halnya kebijakan fiskal, insentif dan peraturan perundangan lainnya, beserta penegakan hukumnya, serta keberadaan leadership baik dalam pemerintahan dan pemimpin pasar.

Tabel 2.2 Faktor-Faktor Kunci Kawasan Andalan

NO	FAKTOR KUNCI	TURUNAN 1	TURUNAN 2
1.	Penelitian dan Pengembangan (Litbang)	Teknologi produksi (<i>hardware</i>)	Jenis teknologi/komoditas baru Lembaga riset Pelayanan teknologi terapan
		Informasi/pengetahuan (<i>software</i>)	Keterbaruan informasi dan pengetahuan
2.	Pasar	Pusat pasar/lokasi pasar baru (<i>hardware</i>)	Pengembangan outlet
		<i>Software</i> : Riset pasar Jaringan pasar	Penerapan riset pemasaran dan kemudahan akses informasi pasar dan faktor produksi
3.	Sumber Daya Manusia	Kualitas	Program-program fasilitas Tenaga-tenaga ahli/ <i>expert</i>
		Kuantitas	Jenis dan jumlah pendidikan, pelatihan, kursus, Jumlah tenaga kerja pendukung
4.	Akses terhadap Ketersediaan Faktor Produksi	Prasarana dan sarana	Infrastruktur fisik, lembaga penyedia; Sosialisasi dan pelayanan; <i>Sustainability</i> /Kontinuitas
		Modal	Lembaga sumber modal; Jenis (ventura, mikro,); Sosialisasi dan pelayanan; <i>Sustainability</i> /Kontinuitas
		Bahan baku	Jenis; Lembaga Penyedia; Sosialisasi dan pelayanan; <i>Sustainability</i> /Kontinuitas
5.	Linkages	Jejaring (<i>network</i>)	Forum (<i>trust</i> antar pelaku; komitmen)
		Antar sektor/komoditi	Input-Output (Asal input/output; Jenis input/output; Akses input/output)
6.	Iklim Usaha	Regulasi	Mekanisme Perda/UU/Kebijakan tingkat daerah-nasional-internasional di semua sector
			Keamanan Perencanaan bisnis
		Kepemimpinan	Kepemimpinan wilayah, pelaku bisnis/pemimpin pasar

Sumber: Stuart A. Rosenfeld. *Creating Smart System: A guide to cluster strategies in less favoured regions*, Regional Technology Strategies (North Carolina, USA, 2002)

3. Adanya keterkaitan antar program yang ada di kawasan andalan yang tergambar dalam satu rangkaian aktivitas yang terdiri dari aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Aktivitas utama ini meliputi :
- Input, yaitu aktivitas yang berkaitan dengan penyediaan sumberdaya alam, material, dan investasi yang digunakan untuk proses transformasi.
 - Proses produksi, yaitu aktivitas yang berhubungan dengan proses transformasi bahan baku menjadi produk.

- Output, berupa aktivitas pengumpulan, penyimpanan, dan pengepakan produk.
- Pemasaran, yaitu aktivitas yang berkaitan dengan pemasaran produk seperti promosi, penetapan kuota, penetapan jaringan distribusi, dan strategi penetapan harga.
- Jasa pelayanan, yaitu aktivitas yang berhubungan dengan penyediaan jasa pelayanan untuk meningkatkan dan mempertahankan produk unggulan suatu wilayah, sehingga wilayah tetap memiliki keunggulan berdaya saing tinggi.

Sedangkan yang termasuk dengan aktivitas pendukung meliputi :

- Perdagangan, yaitu aktivitas yang berkaitan dengan pembelian bahan baku dan peralatan selama proses transformasi.
- Teknologi, yaitu aktivitas yang berkaitan dengan pengembangan teknologi untuk mendukung kegiatan utama.
- Sumberdaya manusia, berupa aktivitas manajemen SDM seperti pelatihan tenaga kerja.
- Prasarana dan sarana yang mendukung seluruh aktivitas utama, dari prasarana wilayah hingga sarana produksi.

2.5 Manajemen Strategis Pembangunan Kawasan Industri

Manajemen strategi dapat diartikan sebagai seni dan ilmu dalam memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan fungsi yang saling bersilangan yang membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahap: formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.²⁸

Ada beberapa tahap dalam memformulasi strategi, diantaranya yakni:²⁹

1. Membangun visi dan misi, yang merupakan pernyataan tujuan yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lainnya. Pernyataan misi mengidentifikasi wilayah operasional perusahaan dalam produk dan pasar.

²⁸ Fred R. David. *Strategic Management Concepts*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 2001). h. 5

²⁹ *Ibid.*, h. 6-12

Artinya berbicara tentang tujuan yang diinginkan dan apa yang menjadi bisnis inti dari perusahaan.

2. Mengidentifikasi kondisi eksternal organisasi yakni yang menjadi peluang dan ancaman bagi organisasi. Kondisi eksternal seperti peluang dan ancaman dapat mencakup kondisi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, peraturan, pemerintah, teknologi, dan trend persaingan serta kejadian yang secara signifikan dapat mempengaruhi keuntungan atau mengganggu organisasi di masa yang akan datang. Prinsip dasar manajemen strategi adalah kebutuhan perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal dan menghindari atau mengurangi dampak dari ancaman eksternal.
3. Menentukan faktor internal organisasi seperti kekuatan dan kelemahan organisasi. Kekuatan dan kelemahan internal organisasi merupakan kegiatan yang dapat dikontrol oleh organisasi yang menjadi keunggulan dan kelemahan. Organisasi dapat berusaha untuk melanjutkan strategi yang menjadi kekuatannya dan memperbaiki kelemahan internalnya. Faktor internal dapat ditentukan dengan beberapa cara seperti memperhitungkan rasio, mengukur kinerja, dan membandingkannya dengan periode sebelumnya. Beberapa tipe survey juga dapat dikembangkan dan dikelola untuk memeriksa faktor internal, seperti moral karyawan, efisiensi produksi, efektivitas iklan, dan kesetiaan pelanggan.
4. Membangun tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi prioritas. Tujuan dapat dirumuskan sebagai hasil spesifik yang diinginkan oleh organisasi yang dirumuskan selanjutnya dalam misi dasar. Tujuan jangka panjang dimaknakan lebih dari satu tahun periode. Tujuan penting untuk keberhasilan organisasi karena mereka dapat mengarahkan, membantu dalam evaluasi, menciptakan sinergi, menyatakan prioritas, fokus pada koordinasi, dan menyediakan suatu dasar untuk efektivitas dalam perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan mengendalikan kegiatan. Strategi mengarah pada bagaimana mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Strategi ini mempengaruhi keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang, setidaknya selama lima

tahun, dan berorientasi masa depan. Lain halnya dengan tujuan jangka pendek, yang lebih bersifat terukur, realistis, konsisten dan prioritas. Tujuan tahunan (jangka pendek) terutama penting dalam implementasi strategi, sekumpulan tujuan jangka pendek dibutuhkan untuk masing-masing tujuan jangka panjang (mendukung untuk jangka panjang organisasi). Tujuan jangka pendek (tahunan) dapat dicapai melalui kebijakan, kebijakan ini termasuk petunjuk, peraturan, prosedur untuk mendukung upaya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Implementasi strategi sering disebut sebagai tahapan tindakan atau aksi dari manajemen strategi. Implementasi strategi dimaknai sebagai memobilisasi karyawan dan manajer untuk menerapkan hasil formulasi strategi.

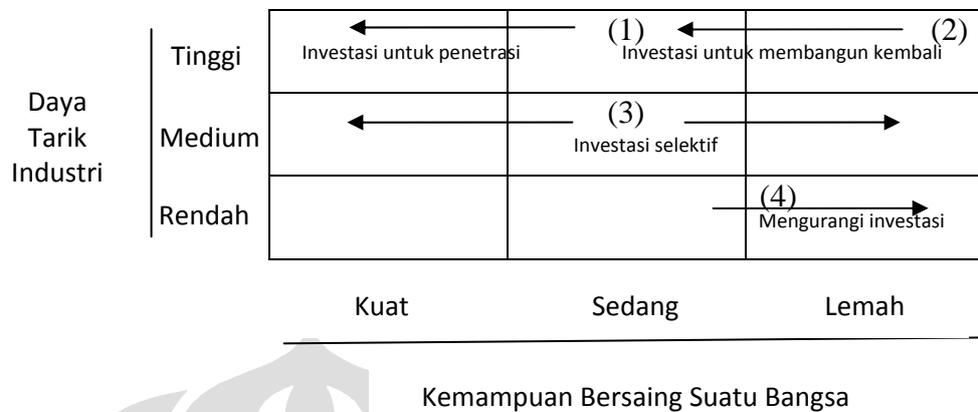
Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategi. Dasar dalam kegiatan mengevaluasi strategi ini yakni : (1) melakukan review terhadap faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar dari strategi, (2) mengukur kinerja, (3) melakukan tindakan perbaikan.

Secara keseluruhan, pada pembuat kebijakan hendaknya mencoba mengidentifikasi faktor-faktor dasar yang perlu dan dapat memajukan pertumbuhan intern tiap industri, dan faktor apakah yang perlu didapatkan untuk lebih memperkuat daya saing perusahaan. Baik daya tarik industri maupun kemampuan bangsa untuk bersaing harus diperhitungkan dalam menilai posisi persaingan dari industri-industri yang ada sekarang dan yang potensial.

Tidak ada pengembangan industri tanpa investasi. Investasi dapat dilakukan oleh negara (yang dilakukan oleh pemerintah), berupa pembangunan prasarana dan sarana publik, dalam bentuk kelembagaan, maupun yang dilakukan oleh swasta atau masyarakat luas, dalam rangka memenuhi kebutuhan maupun untuk keperluan bisnis. Matriks pada gambar 2.2 memberikan suatu dasar rasional untuk memprioritaskan empat jenis investasi:

1. Investasi untuk penetrasi, strategi ini bertujuan untuk mencapai kedudukan kepemimpinan global dengan memperkuat kemampuan untuk bersaing. Hal ini membutuhkan investasi yang memadai untuk menggerakkan industri ke bagian kiri grafik. Strategi demikian biasanya diterapkan pada bagian awal tahap pembangunan atau pertumbuhan dari suatu industri global.
2. Investasi untuk membangun kembali, strategi ini bertujuan untuk membangun kembali kekuatan industri yang telah hilang dalam suatu industri yang daya tariknya masih tinggi. Revitalisasi tersebut mungkin akan membutuhkan investasi yang cukup besar.
3. Investasi selektif, strategi ini mencakup memperkuat beberapa peran tertentu dalam segmen-segmen industri yang melemah yaitu manfaat dari investasi selektif melebihi biayanya, dan mengurangi atau menghilangkan investasi pada peran-peran yang kurang menarik.
4. Mengurangi investasi, untuk industri-industri yang potensinya menurun. Mengurangi investasi dan memangkas industri tersebut merupakan hal yang paling wajar. Pemangkasan mungkin dapat dijalankan dalam waktu yang cukup panjang. Untuk jangka pendek, investasi selektif hendaknya digunakan untuk mendukung subsektor-subsektor dimana volume produksi tinggi masih memungkinkan. Investasi yang rendah cocok bila kemampuan bangsa dalam industri kompetisi tinggi telah terkikis.

Secara umum, empat jenis investasi ini dapat dilihat pada kerangka matriks berikut.



Gambar 2.2 Strategi-Strategi Industri

Sumber: Philip Kotler, Somkid Jatusripitak, Suvit Maesincee. *The Marketing of Nations* (NY: The Free Press A Division Simon & Schuster Inc., 1997), h. 299.

Profesor Freeman dan Lundvall (1988) menyarankan tiga pendekatan umum bagi pemerintah untuk mendukung satu atau lebih industri, berkisar dari kompetisi pasar terbuka di satu sisi, atau campur tangan pemerintah yang selektif di sisi lainnya. Ketiga pendekatan tersebut yakni:

a. Merangsang pasar

Pendekatan ini bertujuan untuk memperkuat bekerjanya pasar dalam bidang kebijakan tertentu. Hal ini mencakup: (1) penyediaan jasa-jasa dari jenis infrastruktur kepada perekonomian secara keseluruhan; (2) pembangunan mekanisme pasar yang responsif; (3) perangsangan dan membantu perkembangan perusahaan-perusahaan spesialis yang bekerja sebagai agen pasar.

b. Netralitas dan seleksi alamiah

Netralitas menyangkut dukungan bagi kegiatan-kegiatan tertentu (seperti subsidi untuk penelitian dan pengembangan serta penyebaran teknologi) tanpa suatu preferensi eksplisit untuk sektor industri atau teknologi tertentu. Dalam pengertian ini, netralitas tidak ikut mencampuri kekuatan pasar. Dia memulai suatu proses seleksi alami pada tingkat perusahaan maupun

industri. Kelangsungan hidup perusahaan terutama ditentukan oleh keberhasilan persaingannya dalam pasar. “Seleksi alamiah” lebih unggul daripada mekanisme-mekanisme pemilihan lainnya dalam keadaan tidak adanya dasar atau informasi tentang bidang-bidang mana akan menjadi pemenang atau menciptakan eksternalitas yang positif. Tidak adanya suatu dasar merupakan ciri khas dari tahap-tahap awal khususnya industri-industri teknologi tinggi. Ada 2 hal yang perlu diperhatikan mengenai kelayakan dan efisiensi dari pemilihan alami di antara perusahaan dan industri:

1. Seleksi alami akan lebih efisien dalam meningkatkan daya saing suatu perusahaan bila perusahaan tersebut memiliki suatu kumpulan orang yang terlatih dalam ilmu pengetahuan dan teknologi, suatu tingkat pendidikan yang berkualitas tinggi serta dukungan finansial yang memadai untuk riset dan pengembangan.
 2. Seleksi alami dari perusahaan kewirausahaan dimungkinkan dalam bidang teknologi yang dapat dibagi (yaitu dalam bidang yang perusahaan kecil mampu mendapatkan efisiensi teknologi dan ekonomi), namun tidak mungkin dalam bidang-bidang teknologi yang tidak dapat dibagi biasanya membutuhkan investasi dalam jumlah yang besar.
- c. Pendekatan pemilihan strategis

Ada tiga definisi dari industri strategis, yaitu:

1. Suatu industri yang penting dari segi militer (seperti semikonduktor dan alat-alat bermesin)
2. Suatu industri yang padat-riset (seperti obat-obatan dan pesawat terbang)
3. Suatu industri yang mempunyai tumpahan teknologi serta permintaan pasar yang banyak ke industri-industri lainnya (seperti baja dan komputer).

Secara keseluruhan, merangsang pasar lebih diinginkan daripada dua pendekatan lainnya. Apabila kemungkinan untuk menjalankan rangsangan pasar tidak ada, netralitas dan seleksi alami hendaknya dijalankan. Mekanisme pemilihan strategi hendaknya hanya digunakan sebagai pilihan terakhir.

2.6 Strategi Pengembangan Kawasan Dalam Rangka Mendukung Peningkatan Daya Saing

Suatu kajian tentang strategi pengembangan kawasan di Indonesia dilakukan secara komprehensif oleh Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas). Studi ini menentukan 6 faktor kunci pengembangan kawasan, diantaranya yakni pengembangan R&D, pasar, SDM, akses terhadap sumber input atau faktor produksi, *linkages* (keterkaitan, kerjasama, dan kemitraan), dan iklim usaha, serta menentukan 8 faktor-faktor penentu kekuatan klaster menurut Rosenfeld (1997), yakni spesialisasi, kapasitas penelitian dan pengembangan, pengetahuan dan keterampilan, pengembangan SDM, jaringan kerjasama dan modal sosial, jiwa kewirausahaan serta kepemimpinan dan visi bersama.³⁰

Salah satu pendekatan studi kasus yang dilakukan, yakni pada Klaster Industri Rotan di Kabupaten Cirebon dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada kawasan yang bersangkutan melalui analisis SWOT, dirumuskan strategi pengembangan kawasan diantaranya yakni³¹:

1. Penguatan Kerjasama
 - a. Pembentukan 'Unit Bersama Klaster' di antara stakeholder klaster
 - b. Penyusunan visi bersama guna pengembangan klaster industri rotan
 - c. Penyusunan kebijakan dan program
2. Pembentukan spesialisasi produk
 - a. Mengadakan penelitian pasar
 - b. Fasilitasi pameran dan kontak dagang di dalam dan luar negeri
 - c. Fasilitasi outlet-outlet pemasaran di kota-kota besar di dalam negeri
 - d. Sosialisasi dan fasilitasi proses hak paten produk
 - e. Penyediaan prasarana dan sarana telekomunikasi, termasuk teknologi informasi
 - f. Bantuan penyediaan kredit ekspor
3. Peningkatan kapasitas SDM

³⁰ Bappenas, *Kajian Strategi Pengembangan Kawasan Dalam Rangka Mendukung Akselerasi Peningkatan Daya Saing Daerah*, (Jakarta, 2004), h. 12.

³¹ *Ibid.*, h. 100.

- a. Membangun pusat/balai pendidikan dan pelatihan khusus untuk industri rotan di setiap sentra industri rotan
 - b. Memfasilitasi kegiatan pendidikan dan pelatihan di semua bidang, mulai dari peningkatan keahlian dan keterampilan, desain produk, pengenalan teknologi, manajemen usaha termasuk pembukuan, pemasaran, hingga pemahaman akan HaKI
 - c. Memfasilitasi kerjasama antara industri rotan dengan institusi pendidikan dan pelatihan yang terkait
 - d. Memfasilitasi kerjasama antara industri rotan skala besar dengan skala kecil dan menengah dalam hal pengenalan teknologi, manajemen usaha, dan pemasaran
4. Penciptaan iklim usaha yang kondusif guna kelancaran pelaksanaan dan pengembangan usaha, terutama dalam menarik investor untuk berinvestasi di industri rotan
- a. Pembentukan regulasi yang mendukung perkembangan usaha
 - b. Pembentukan rencana bisnis industri rotan
 - c. Peningkatan pelayanan aparatur terhadap dunia usaha
 - d. Peningkatan keamanan wilayah
 - e. Pembentukan rencana bisnis industri rotan

Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Bappenas, yakni terhadap kawasan berbasis potensi usaha kapal rakyat di Kabupaten Bima, melalui FGD (*Focus Group Discussion*) berdasarkan analisis faktor kunci pengembangan kawasan, analisis pasar dan pemasaran, serta analisis linkages (keterkaitan usaha) merumuskan strategi pengembangan kawasan sebagai berikut³²:

a. Strategi Jangka Pendek

Sasaran strategi dalam jangka pendek adalah tumbuhnya motivasi dan komitmen untuk melakukan perubahan dari usaha yang bersifat tradisional

³² Bappenas, *Kajian Strategi dan Arah Kebijakan untuk Memaksimalkan Potensi Daya Saing Daerah*, (Jakarta, 2005), h. VI-16.

menjadi usaha yang bersifat semi-modern, serta memperbaiki permasalahan-permasalahan mendasar. Strategi ini diproyeksikan dapat dilaksanakan dalam jangka waktu hingga 2 tahun. Adapun strategi jangka pendek, meliputi:

- (1) Melakukan pemetaan stakeholders yang terlibat dalam pengembangan UPKR sesuai dengan kewenangan dan kepentingannya, untuk selanjutnya menyusun rencana aksi bersama dengan pembagian peran yang jelas diantara seluruh stakeholder yang terkait. Upaya ini dapat dipelopori oleh pemerintah daerah sebagai pembuat kebijakan dengan melibatkan berbagai institusi pendukung, seperti: perguruan tinggi dan pihak swasta. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan, diantaranya:
 - a. Pemetaan stakeholder
 - b. Sosialisasi kluster kepada seluruh stakeholders
 - c. Penyusunan misi dan visi, serta penguatan komitmen antar stakeholders
 - d. Penyusunan rencana pengembangan yang melibatkan seluruh stakeholders.
- (2) Memperkuat kelembagaan usaha, termasuk didalamnya aspek legalitas, rencana dan manajemen bisnis, serta riset pasar diantaranya melalui peningkatan peran BDS. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan, diantaranya:
 - a. Pembentukan legalitas usaha
 - b. Mobilitas sumber daya modal dan asset dari anggota
 - c. Pelatihan dan pembinaan mengenai rencana dan manajemen bisnis, serta riset pasar. Melalui kegiatan tersebut diharapkan para stakeholder dapat menyusun rencana bisnis (*business plan*), termasuk melakukan riset pasar (*market research*) untuk mengetahui permintaan dan kecenderungan pasar, serta mengetahui peluang-peluang usaha baru. Selain itu, rencana bisnis juga sangat berguna dalam menentukan skenario pengembangan kluster usaha pembuatan kapal rakyat selanjutnya.

b. Strategi Jangka Menengah

Sasaran strategi jangka menengah untuk pengembangan UPKR adalah terjadinya peningkatan kapasitas teknologi dalam praktek bisnis serta mengembangkan jaringan kerjasama dengan institusi pendukung. Strategi jangka

menengah diproyeksikan dapat dilaksanakan selama 5 tahun. Adapun strategi jangka menengah, meliputi:

- (1) Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan teknik SDM lokal untuk mentransformasikan usaha perkapalan rakyat yang masih bersifat tradisional menjadi usaha yang dikelola dan dijalankan dengan teknologi tepat guna sesuai dengan kebutuhan pasar. Upaya ini dilaksanakan oleh pemerintah daerah, sedangkan pemerintah pusat dapat membantu dengan memfasilitasi pelatihan dan pendidikan, kemitraan serta magang, baik dengan perguruan tinggi, maupun pihak swasta/industri skala besar, terutama dalam hal transfer pengetahuan dan pengembangan prototipe.
- (2) Meningkatkan interaksi yang intensif, sinergis dan saling menguntungkan antar pelaku usaha dan antara pelaku usaha dengan lembaga keuangan, lembaga riset, dan institusi terkait lainnya melalui berbagai bentuk kerja sama, kemitraan dan asosiasi usaha agar diperoleh kemudahan akses modal, informasi dan transfer teknologi untuk kepentingan pengembangan usaha yang berdaya saing.

b. Strategi Jangka Panjang

Sasaran strategi untuk jangka panjang, yakni terciptanya inovasi serta mengembangkan pangsa pasar produk. Strategi jangka panjang diproyeksikan dapat dilaksanakan dalam jangka waktu 10 tahun. Adapun strategi jangka panjang, meliputi:

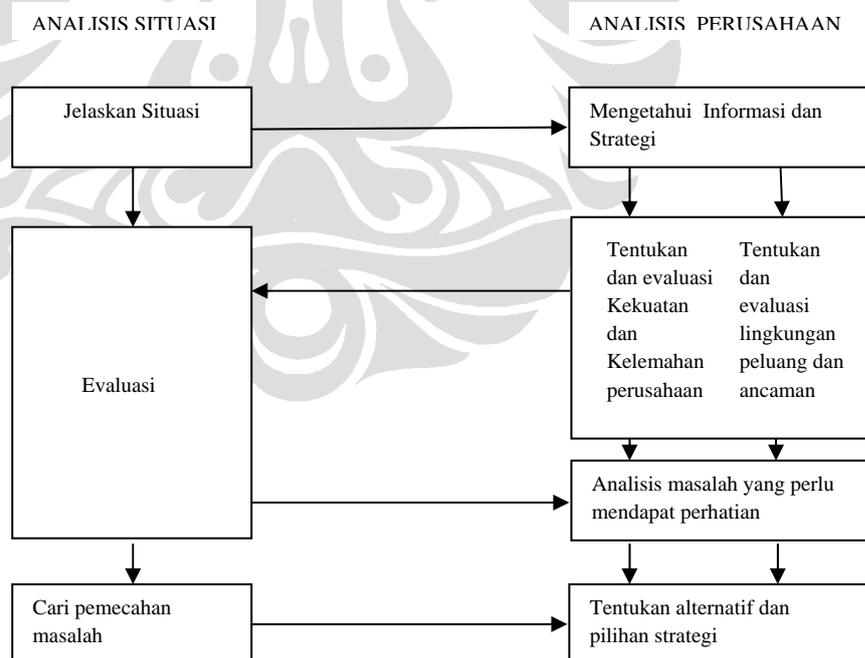
- (1) Melakukan inovasi-inovasi produk dengan tetap mengacu pada efisiensi dan kesesuaian dengan permintaan pasar.
- (2) Membuka akses terhadap pasar dan informasi pasar seluas-luasnya melalui penyusunan strategi pemasaran, menjalin kemitraan dan kerjasama antar daerah dan industri usaha, serta meningkatkan kegiatan promosi, baik dalam konteks sebagai penunjang industri perikanan dan pengangkutan, maupun industri pariwisata.
- (3) Memperbaiki berbagai aspek yang mempengaruhi terciptanya iklim usaha yang sehat dan kondusif bagi pengembangan dan perluasan usaha sehingga dapat menarik investasi ke wilayah tersebut; Implementasi program dilakukan

secara bertahap, sesuai dengan strategi yang ingin dicapai. Berikut ini adalah diagram langkah-langkah pengembangan dan tabel rencana tindak dari masing-masing strategi yang diterjemahkan ke dalam program-program terkait.

Berdasarkan hasil studi-studi yang telah dilakukan, maka kajian lebih lanjut diperlukan untuk mendalami fenomena terbentuknya kawasan-kawasan di Indonesia dan upaya-upaya pengembangan yang dapat dan perlu dilakukan sesuai dengan karakter usaha dan daerah kawasan yang bersangkutan, dalam rangka mendukung peningkatan daya saing daerah.

2.7 Model Analisis

Berdasarkan latar belakang penelitian dan teori yang telah dikemukakan di atas, kerangka pemikiran penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Model Analisis

Sumber: Bouton R. William. *Business Policy, The Art of Strategic Management*, (New York: Mamillan, 1984)

2.8 Operasionalisasi Konsep

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian ini akan dianalisis melalui dua tahapan. Tahapan pertama, yakni merumuskan faktor-faktor yang berkaitan dengan pengembangan Kawasan Sentra Industri Keripik Kota Bandar Lampung baik dari sisi internal maupun eksternal berupa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman diperoleh dengan menggunakan analisis SWOT berdasarkan hasil studi literatur dan wawancara dengan responden, dimana indikator faktor analisis SWOT berdasarkan hasil studi literatur mencakup beberapa indikator berikut ini:

Tabel 2.3 Operasionalisasi Konsep SWOT

Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Faktor Internal	a. Spesialisasi Produk b. Kapasitas R&D dan Inovasi c. Pengetahuan dan Keterampilan d. Pengembangan Sumber Daya Manusia e. Jaringan Kerjasama dan modal sosial f. Jiwa kewirausahaan g. Kepemimpinan dan Visi Bersama	Ordinal
Faktor Eksternal	a. Pasar dan Kompetitor b. Iklim Usaha	Ordinal

Sumber : Telah diolah kembali oleh penulis dari Stuart A. Rosenfeld. Bringing business clusters into the mainstream of economic development. *European Planning Studies*, (1997) Vol. 5 Issue.

Indikator faktor analisis SWOT di atas selanjutnya akan dikomparasikan dengan hasil wawancara dengan responden, dimana hasil analisisnya ini adalah untuk memperoleh strategi pengembangan Kawasan Sentra Industri Keripik Kota Bandar Lampung secara terpadu yang kemudian akan digunakan pada tahapan penelitian kedua.

Penelitian tahap kedua ini sangat bergantung pada hasil perumusan strategi yang diperoleh melalui analisis SWOT yang telah dilakukan sebelumnya. Pemilihan alternatif strategi terbaik dilakukan dengan menggunakan metode AHP. Pengukuran model tersebut dilakukan berdasarkan enam kriteria, beserta dengan sub kriteria masing-masing. Responden diminta untuk memberikan bobot penilaian mereka pada seluruh kriteria dan subkriteria. Setelah itu, responden memberikan penilaiannya tentang alternatif strategi terbaik dari beberapa strategi yang berhasil dirumuskan melalui analisis SWOT. Berikut adalah penjelasan mengenai definisi operasional kriteria dan subkriteria yang digunakan:

Tabel 2.4 Operasionalisasi Kriteria, Sub Kriteria, dan Alternatif Strategi AHP

NO	KRITERIA	SUB KRITERIA	Alternatif Strategi	Skala Pengukuran
1.	Penelitian dan Pengembangan (Litbang)	Teknologi produksi (<i>hardware</i>)	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
		Informasi/pengetahuan (<i>software</i>)		
2.	Pasar	Pusat pasar/lokasi pasar baru (<i>hardware</i>)	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
		<i>Software</i> : Riset pasar Jaringan pasar		
3.	Sumber Daya Manusia	Kualitas	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
		Kuantitas	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
4.	Akses terhadap Ketersediaan Faktor Produksi	Prasarana dan sarana	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
		Modal	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
		Bahan baku	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
5.	Keterkaitan/kemitraan	Jejaring (<i>network</i>)	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
		Antar sektor/komoditi	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
6.	Iklm Usaha	Regulasi	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio
		Kepemimpinan	Alternatif Strategi terpilih dalam analisis SWOT	Rasio

Sumber : Telah diolah kembali oleh penulis dari Stuart A. Rosenfeld. *Creating Smart System: A guide to cluster strategies in less favoured regions*, Regional Technology Strategies (North Carolina, USA, 2002).