

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Jawa Barat merupakan salah satu daerah yang memiliki keunggulan dan peran strategis baik dari sisi geografi maupun ekonomi. Dari sisi geografis, Provinsi Jawa Barat berdekatan dengan Provinsi DKI Jakarta sebagai pusat pemerintah dan ekonomi nasional yang dijadikan sebagai pasar, pusat keuangan dan permodalan serta pengembangan teknologi. Sedangkan, dari sisi ekonomi, menurut data dari Kementerian Perindustrian, Provinsi Jawa Barat merupakan penyumbang PDB nasional terbesar ketiga (14,07 persen) setelah Provinsi DKI Jakarta (16,04 persen) dan Jawa Timur (14,88 persen). Di samping itu, provinsi Jawa Barat mempunyai keunggulan sumber daya manusia (SDM), dimana jumlah penduduk Jawa Barat adalah terbesar di Indonesia sehingga dapat menjadi potensi yang tinggi baik sebagai faktor produksi maupun sebagai pasar yang sangat potensial. Keunggulan-keunggulan tersebut harus terus dimanfaatkan dalam rangka mendorong pembangunan ekonomi di Jawa Barat melalui percepatan pertumbuhan investasi di segala sektor, termasuk sektor industri.

Sektor industri merupakan sektor yang penting dalam suatu pembangunan. Berkembangnya sektor industri saat ini dapat memacu pembangunan sektor-sektor yang lainnya seperti sektor perdagangan, sektor pertanian, maupun sektor jasa. Peranan sektor industri dalam pembangunan ekonomi di berbagai negara sangat penting karena sektor industri memiliki beberapa keunggulan dalam hal akselerasi pembangunan. Keunggulan-keunggulan sektor industri tersebut diantaranya memberikan kontribusi bagi penyerapan tenaga kerja dan mampu menciptakan nilai tambah (*value added*) yang lebih tinggi pada berbagai komoditas yang dihasilkan.

Ketua Kamar Dagang Industri (Kadin) Jawa Barat, Agung Suryamai Sutisno di Bandung mengatakan bahwa Provinsi Jawa Barat masih menjadi jantung industri secara nasional karena mampu mengendalikan lebih dari 50 persen kontribusi sektor industri terhadap perekonomian nasional. Dari 74 kawasan

industri yang tersebar di Indonesia, diantaranya disumbang dari Provinsi Jawa Barat sebanyak 40 industri.

Tabel 1.1
Jumlah Unit Usaha, Investasi, dan Tenaga Kerja pada Kelompok Industri Jawa Barat Tahun 2010-2014

Kelompok Industri Sekunder	Industri Agro dan Kimia	Industri Logam, Mesin, Tekstil dan Aneka	Industri Alat Transportasi	Industri Kecil dan Menengah	
Jumlah Unit Usaha (dalam unit)	2010	3.550	1.614	356	4.306
	2011	3.618	1.633	362	4.366
	2012	3.638	1.641	363	4.393
	2013	3.709	1.656	367	4.474
	2014	3.843	1.783	369	4.726
Nilai Investasi (dalam Juta Rupiah)	2010	38.172.152	131.872.744	43.762.649	135.387.657
	2011	7.924.519.607	141.649.502	2.210.913.253	2.749.468.317
	2012	7.924.531.560	141.660.336	243.346.435	2.749.468.317
	2013	7.924.531.560	141.664.997	243.346.061	2.550.650.070
	2014	7.924.587.156	141.798.983	243.348.146	2.749.680.721
Jumlah Tenaga Kerja (dalam Orang)	2010	118.716	222.069	29.223	243.558
	2011	119.600	223.366	30.161	245.489
	2012	119.600	224.517	30.161	245.489
	2013	120.710	224.899	30.311	247.701
	2014	123.114	234.251	30.332	259.295

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa industri agro dan kimia merupakan industri yang nilai investasinya lebih unggul. Hal ini mengindikasikan bahwa sektor industri agro dan kimia lebih menjanjikan daripada sektor industri yang lain. Tingginya nilai investasi sektor agro dan kimia tersebut juga diikuti oleh meningkatnya jumlah unit usaha dari tahun 2010 hingga tahun 2014, dengan rata-rata peningkatan sebesar 2,008%. Industri agro dan kimia tersebut terdiri dari subsektor makanan, minuman dan tembakau, hasil hutan dan perkebunan, serta kimia hulu dan hilir.

Berdasarkan subsektor tersebut, subsektor industri makanan tentunya memegang peranan yang sangat strategis. Berkembangnya pariwisata Jawa Barat saat ini, akan menimbulkan *multiplier effect* di sektor yang lainnya. Salah satu *multiplier effect* yang timbul atas berkembangnya sektor pariwisata adalah bertambahnya permintaan atas makanan khas dari daerah tersebut.

Garut merupakan salah satu Kabupaten yang letaknya hanya 64,2 km dari Ibu Kota Provinsi Jawa Barat. Jarak tempuh yang dekat dan dapat diakses hanya dengan kurang lebih 2 jam dari Bandung mengakibatkan tingginya minat wisatawan untuk berkunjung ke Kabupaten Garut. Keelokan tempat wisatanya pun tak diragukan lagi, cuaca yang sejuk pun turut menjadi faktor pendukung masyarakat perkotaan untuk berlibur serta menghilangkan penat dari rutinitas sehari-hari. Tingginya minat wisatawan untuk berkunjung ke Kabupaten Garut merupakan suatu peluang usaha yang bisa dimanfaatkan oleh penduduk sehingga dapat menjadi industri baik itu berskala besar maupun industri berskala rumahan.

Tabel 1.2
Potensi Industri Kecil, Unggulan yang Tercatat Di Kabupaten Garut

No	Komoditi	Jumlah Unit Usaha	Tenaga Kerja (orang)
Hasil Agro			
1	Dodol	134	2.726
	Sale Pisang	112	516
	Tembakau	319	161.093
	Bubuk Cokelat	1	106
Barang Kulit dan Aneka Industri			
2	Kerajinan Barang Kulit	319	2.014
	Pakaian Jadi Kulit	417	2.953
	Batik	14	275
	Sutera Alam	6	123
	Bulu Mata Palsu	1	2.600
Industri Kimia			
3	Penyamak Kulit	350	1.750
	Minyak Astiri	55	334

Sumber: Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Garut

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa terdapat 3 golongan industri yang menjadi potensi unggulan di Kabupaten Garut, industri tersebut antara lain hasil agro, barang kulit dan aneka industri serta industri kimia. Dari ketiga industri tersebut, nampak bahwa industri agro merupakan industri yang menyerap tenaga kerja yang cukup tinggi serta jumlah unit usahanya pun terbesar kedua setelah barang kulit dan aneka industri. Dari sekian hasil agro yang merupakan potensi unggulan di Kabupaten Garut, dodol merupakan salah satu yang paling terkenal dan tak asing

lagi bagi wisatawan di Kabupaten Garut. Selain harga dan rasa yang enak, dodol garut pun tahan lama sehingga para wisatawan pun tertarik memilih dodol sebagai buah tangan bagi sanak saudara. Dodol yang ada sejak tahun 1926, kini berkembang bukan hanya sebagai industri skala rumahan, tetapi menjadi industri skala besar.

Tabel 1.3
Data Penjualan Dodol Berdasarkan Brand (dalam Ton)

No	Brand	Tahun			
		2011	2012	2013	2014
1	Anugrah	37,0	39,6	41,0	42,1
2	Pusaka	52,8	54,5	55,0	55,2
3	Picnic	66,4	66,0	67,8	68,9
4	Olympic	38,9	30,0	31,2	32,0
5	Azziza	43,0	44,0	44,2	45,3
6	Hade	23,2	22,0	24,1	23,9
7	Saluyu	52,1	31,2	35,4	35,0
8	Eka Sari	35,2	36,0	37,0	37,8
9	Winda	62,3	60,0	61,2	62,4
10	Lain-lain	418,0	432,7	441,2	452,1
	Total	828,9	829,9	838,1	854,7

Sumber: Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Garut

Tabel 1.3 tersebut menunjukkan bahwa penjualan dodol dari masing-masing *brand* rata-rata mengalami peningkatan. Penjualan dodol di Kabupaten Garut dikuasai oleh Dodol *brand* Picnic dengan total penjualan pada tahun 2012 yang mencapai 66,4 ton dan terus meningkat dari tahun ke tahun hingga mencapai 68,9 ton pada tahun 2014. Sementara itu merk “lain-lain” merupakan gabungan dari 60 *brand* dodol skala kecil.

Dodol Picnic adalah makanan Khas Garut Jawa Barat Indonesia yang telah terkenal dengan kekhasannya, kelezatan dan kualitasnya yang sangat disukai oleh konsumen domestik maupun mancanegara sehingga Dodol Picnic merupakan produk tradisional potensial dan mempunyai nilai jual tinggi. Produk Dodol Picnic merupakan makanan tradisional yang terus dikembangkan dari waktu ke waktu melalui pengolahan yang higienis, pengawasan yang ketat dan terbuat dari bahan-bahan alami pilihan tanpa bahan pengawet sehingga tidak diragukan lagi mutunya, dijamin keasliannya, lezat, dan bergizi.

Dodol Picnic yang menguasai industri dodol di Kabupaten Garut ini merupakan produk yang dikeluarkan oleh PT. Herlinah Cipta Pratama. Perusahaan yang awalnya hanya industri skala rumahan, kini berkembang secara pesat dan menjadi industri yang berskala besar. Hingga saat ini perusahaan sudah mampu menyerap tenaga kerja 230 orang dengan klasifikasi pendidikan dan keahlian. Kapasitas produksi pun senantiasa ditingkatkan dengan cakupan pemasaran meliputi seluruh wilayah kota besar di Indonesia. Dalam perjalanan bisnisnya, perusahaan melakukan berbagai upaya perbaikan, penyempurnaan dan pengembangan dalam berbagai bidang diperusahaan meliputi: manajemen, produksi, pengembangan produk, pemasaran, administrasi, SDM dan diversifikasi produk aneka Dodol Garut.

Jika dilihat dari struktur pengelolaannya, PT. Herlinah Cipta Pratama merupakan salah satu perusahaan keluarga. Menurut John L. Ward dan Craig E. Aronoff (dalam Susanto, 2005, hlm. 3) menyatakan bahwa, “suatu perusahaan dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan keluarga”. Meskipun demikian, bukan berarti bahwa semua pekerja dalam perusahaan harus merupakan anggota keluarga. Keikutsertaan anggota keluarga dalam sebuah perusahaan bisa dikatakan menguntungkan. Hal ini dikarenakan pada umumnya anggota keluarga memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan milik keluarga.

Akan tetapi, disisi lain sebuah perusahaan keluarga cenderung mempertahankan anggota keluarga yang tidak memiliki kompetensi untuk menduduki suatu jabatan. Padahal justru hal tersebut dapat membahayakan keselamatan perusahaan itu sendiri. Selain dari itu, turut campurnya anggota keluarga selain pengelola pun dapat menghancurkan kejayaan perusahaan itu sendiri.

Menurut Susanto (2005, hlm. 4) berdasarkan survei dari *Family Business Review* sebanyak 71% perusahaan keluarga di Australia dimiliki oleh generasi pertama, 20% oleh generasi kedua, dan hanya 9% dimiliki oleh generasi ketiga. Selain dari itu, Susanto sebagai *Chairman The Jakarta Consulting Group (JCG)* juga menyatakan bahwa, hanya lima persen bisnis keluarga di Indonesia yang mampu bertahan hingga generasi ke empat (G4) dan memiliki kontribusi terhadap

perekonomian nasional. Hasil survei JCG menunjukkan tren kelanggengan yang terus menurun pada perusahaan keluarga di generasi kedua tinggal 61 persen, generasi ketiga 24 persen dan tinggal lima persen saja pada generasi berikutnya.

Pendapat senada pun disampaikan oleh J. Nasbitt (dalam Susanto, 2005, hlm. 4) hanya 30% yang bisa bertahan hingga generasi kedua karena pada umumnya perusahaan keluarga berhenti sepeninggal pendirinya. Dari sisi finansial, survei dari Monash University menunjukkan rata-rata kekayaan generasi pertama adalah sebesar \$690 juta, kekayaan generasi kedua menurun menjadi \$293 juta dan kekayaan generasi ketiga tinggal \$170 juta.

Berdasarkan hasil survey tersebut, menurut Susanto (2005, hlm. 4) terdapat semacam mitos yang melekat pada perusahaan keluarga yaitu generasi pertama membangun, generasi kedua menikmati dan generasi ketiga menghancurkan.

Dibalik pendapat yang disampaikan oleh Susanto, PT. Herlinah Cipta Pratama sebagai salah satu perusahaan keluarga yang berada di Kabupaten Garut patut berbangga, hal ini dikarenakan diantara sekian banyak perusahaan keluarga yang mengalami kemunduran justru perusahaan tersebut kian lama kian berkembang dengan produk Dodol Picnic Garut. Perusahaan dan keluarga telah mampu berperan secara profesional dalam membentuk regenerasi yang semakin mumpuni dalam memimpin perusahaan. Perkembangan usaha yang semakin lama semakin baik ini tentu didukung oleh berbagai faktor baik itu faktor ekonomi maupun faktor non ekonomi.

Dalam dunia bisnis, pengertian pertumbuhan menunjukkan semakin meningkatnya ukuran dan aktivitas perusahaan dalam jangka panjang. Pertumbuhan usaha diartikan sebagai peningkatan besarnya perusahaan (*firm size growth*).

Perkembangan usaha suatu perusahaan dapat diukur melalui beberapa indikator. Menurut Andito (2007, hlm. 21) pertumbuhan perusahaan dapat diukur dengan berbagai pendekatan (*proxy*) sebagai berikut:

- a. Peningkatan jumlah modal perusahaan (*capital*)
- b. Peningkatan jumlah tenaga kerja
- c. Peningkatan nilai tambah (*value added*) yang dihasilkan
- d. Peningkatan keuntungan bersih (*nett profit*)
- e. Peningkatan output produksi (volume produksi)

Sedangkan, pertumbuhan usaha menurut Davidson dalam Handrimurtjahjo (2007, hlm. 2) dapat dilihat dari:

- a. Pertumbuhan produksi
- b. Pertumbuhan penjualan
- c. Pertumbuhan pendapatan, dan
- d. Pertumbuhan laba

Faktor ekonomi mampu mendukung perputaran aliran dana yang dimiliki oleh perusahaan sehingga perusahaan mampu mengembangkan bisnisnya melalui skala usaha yang semakin besar dan inovasi yang semakin beragam. Selain dari berkembangnya aspek-aspek ekonomi tersebut, sebuah perusahaan tentunya didukung oleh faktor-faktor non ekonomi lainnya. Seperti misalnya budaya organisasi, semakin kuatnya budaya organisasi maka kinerja perusahaan pun akan semakin meningkat.

Robbins (2002), mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu membentuk budaya organisasi yang kuat. Organisasi perlu menyebarkan nilai-nilai utamanya kepada seluruh karyawan. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga budaya organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Kottler dan Heskett pada tahun 1992 (dalam Andreas Lako, 2004, hlm. 32) terhadap suatu organisasi dengan berbagai jenis industri di Amerika Serikat menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dalam jangka panjang.

Begitupun dengan manajemen perusahaan yang turut serta memegang peranan penting dalam suatu perusahaan. Seberapa apapun modal yang dimiliki oleh suatu perusahaan jika tidak diimbangi oleh manajemen perusahaan yang baik, maka jalannya perusahaan tidak dapat berjalan sesuai dengan rencana dan tidak akan memperoleh hasil yang maksimal.

Suwatno (2003, hlm. 7) menyatakan bahwa, “Manajemen perusahaan dapat didefinisikan sebagai proses pengelolaan kegiatan perusahaan dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk dapat menghasilkan barang dan jasa

secara berkesinambungan sehingga tujuan perusahaan tercapai dengan efektif dan efisien”

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan maksud menggambarkan dengan sejelas-jelasnya mengenai perkembangan usaha Dodol Picnic Garut terutama dilihat dari kacamata ekonomi maupun non ekonomi berupa manajemen perusahaan dan budaya organisasi dan kemudian diberi judul ***“Studi Deskriptif tentang Perkembangan Usaha Dodol Garut”***

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran perkembangan usaha dilihat dari aspek ekonomi seperti modal kerja, investasi, tenaga kerja, volume produksi, pendapatan, dan laba Dodol Garut?
- 2) Bagaimana gambaran perkembangan usaha dilihat dari aspek manajemen Dodol Garut?
- 3) Bagaimana gambaran perkembangan usaha dilihat dari budaya organisasi Dodol Garut?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penulisan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui gambaran perkembangan usaha dilihat dari aspek ekonomi seperti modal kerja, investasi, tenaga kerja, volume produksi, pendapatan, dan laba Dodol Garut
- 2) Untuk mengetahui gambaran perkembangan usaha dilihat dari aspek manajemen Dodol Garut
- 3) Untuk mengetahui gambaran perkembangan usaha dilihat dari budaya organisasi Dodol Garut

1.4 Manfaat/Signifikansi Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Dari segi ilmiah, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan, khususnya ekonomi mikro dalam memberikan gambaran mengenai perkembangan usaha Dodol Garut.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi pemilik Dodol Garut, penelitian ini bermanfaat untuk mengetahui sejauh mana perkembangan usaha Dodol Garut.
2. Bagi penulis, dapat menambah pengetahuan khususnya mengenai perkembangan usaha Dodol Garut.
3. Bagi pembaca, hasil penelitian ini dapat menambah dan mengembangkan wawasan pembaca terkait perkembangan usaha Dodol Garut. Selain itu sebagai referensi bagi pembaca yang tertarik dan ingin mengkaji lebih dalam mengenai penelitian ini.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Gambaran lebih rinci tentang isi dari keseluruhan skripsi disajikan dalam struktur organisasi skripsi dengan susunan sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan

Bab ini merupakan bagian awal dari skripsi yang menguraikan latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat/signifikansi penelitian dan struktur organisasi skripsi.

2. Bab II Kajian Pustaka

Bab ini berisi tentang kajian teori yang terdiri dari konsep perkembangan usaha, konsep perusahaan keluarga, konsep perkembangan usaha ditinjau dari aspek ekonomi, manajemen perusahaan dan budaya organisasi, kajian empiris, dan kerangka pemikiran.

3. Bab III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang deskripsi mengenai desain penelitian, partisipan dan tempat penelitian, pengumpulan data, dan analisis data.

4. Bab IV Temuan dan Pembahasan

Bab ini mengemukakan tentang hasil penelitian yang telah dicapai meliputi pengolahan data serta analisis temuan dan pembahasannya.

5. Bab V Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi

Bab ini menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut