

# **DAMPAK KRISIS EKONOMI TERHADAP KEGIATAN USAHA KECIL DAN MENENGAH**



Penyunting :  
**Wijaya Adi**

**PUSLITBANG EKONOMI DAN PEMBANGUNAN  
LEMBAGA ILMU PENGETAHUAN INDONESIA  
JAKARTA, 2000**

# **DAMPAK KRISIS EKONOMI TERHADAP KEGIATAN USAHA KECIL DAN MENENGAH**



Penyuting:

Wijaya Adi

**PUSLITBANG EKONOMI DAN PEMBANGUNAN  
LEMBAGA ILMU PENGETAHUAN INDONESIA (PEP-LIPI)  
Jakarta, 2000**

Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Kegiatan Usaha Kecil dan Menengah/Penyunting,  
Wijaya Adi.—Cet. 1

Wijaya Adi, Thee Kian Wie, Joko Suryanto, Barkah A. Siregar  
Jakarta: Puslitbang Ekonomi dan Pembangunan – LIPI (PEP-LIPI), 200  
xix, 125 hlm, 21 cm

ISBN 979-9165-14-8

@ Hak pengarang dilindungi Undang-Undang  
Cetakan Pertama 2000  
Dicetak oleh: CV. Raga Meulaba

Penerbit: Puslitbang Ekonomi dan Pembangunan, Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia  
(PEP-LIPI)

Jalan Gatot Subroto 10, Jakarta

Telepon: 5251542, 5207120 (Langsung); Fax: 5262139



# KATA PENGANTAR

Penelitian **DAMPAK KRISIS EKONOMI TERHADAP KEGIATAN USAHA KECIL DAN MENENGAH**, merupakan salah satu dari sepuluh penelitian dan atau kegiatan pemberdayaan ekonomi rakyat yang dilakukan oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan Ekonomi dan Pembangunan (PEP-LIPI). Kegiatan ini tergabung dalam Proyek Litbang Potensi Sumber Daya Alam dan Sosial Ekonomi Dan Teknologi Untuk Pengembangan Wilayah-LIPI Tahun Anggaran 1999/2000.

Sebelum menjadi laporan akhir, kegiatan penelitian dan atau pemberdayaan ini telah diuji melalui berbagai tahapan proses penelitian yang panjang dan sangat ketat dalam bentuk diskusi, seminar dan penilaian akhir oleh Tim "Quality Assurance" PEP-LIPI. Dengan demikian, laporan hasil penelitian dan atau kegiatan pemberdayaan ini, secara akademik dapat dipertanggung jawabkan.

Semua kegiatan yang berkaitan dengan penyusunan laporan penelitian dan atau pemberdayaan ini tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya tanpa adanya dukungan dari berbagai pihak, baik instansi pemerintah maupun swasta. Berkenaan dengan itu kami mengucapkan terima kasih. Kami juga sangat menghargai kerja keras para peneliti dan staf administrasi PEP-LIPI, sehingga berhasil menyajikan laporan penelitian ilmiah yang baik. Harapan kami semoga laporan ini mampu memberikan sumbangsih terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk pengambilan keputusan atau kepentingan praktis lainnya.

Kami menyadari bahwa laporan ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Oleh karena itu, kami mengharapkan adanya masukan berupa kritik dan saran-saran konstruktif guna menyempurnaan laporan-laporan penelitian PEP-LIPI pada masa yang akan datang.

Jakarta, Maret 2000  
Kepala Puslitbang Ekonomi dan

Pembangunan – LIPI

Dr. Carunia Mulya Firdausy, MA. APU.  
NIP: 320003805



# DAFTAR ISI

Halaman

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>ABSTRAK</b> .....	xix

## **BAB I PENDAHULUAN**

*Oleh : Wijaya Adi*

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Tujuan Penelitian.....	3
1.3. Lingkup Studi.....	3
1.4. Metodologi.....	4
1.4.1. Alur Pikir.....	4
1.4.2. Pendekatan.....	5
1.4.3. Gambaran Singkat Dampak Krisis.....	5
1.4.4. Kerangka Teori.....	6
1.4.5. Data.....	8

## **BAB II INDUSTRI ALAS KAKI**

*Oleh: Joko Suryanto*

2.1. Pendahuluan.....	11
2.2. Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Kegiatan Industri Alas Kaki .....	12
2.2.1. Dampak Terhadap Bahan Baku.....	12
2.2.2. Dampak Terhadap Permodalan.....	17
2.2.3. Dampak Terhadap Produksi.....	20
2.2.4. Dampak Terhadap Pemasaran .....	23
2.3. Upaya Menanggulangi Dampak Negatif Dari Krisis .....	25
2.3.1. Menyiasati Permasalahan Bahan Baku.....	25
2.3.2. Menyiasati Permasalahan Produksi.....	27
2.3.3. Menyiasati Permasalahan Pemasaran .....	28
2.4. Kondisi Perusahaan Industri Akas Kaki Saat Ini .....	29

2.5. Harapan Usaha Kecil dan Menengah Terhadap Pemerintah.....	30
2.5.1. Harapan Terhadap Bahan Baku.....	31
2.5.2. Harapan Terhadap Permodalan.....	32
2.5.3. Harapan Terhadap Pemasaran.....	33

### **BAB III INDUSTRI GARMEN**

*Oleh: Thee Kian Wie*

3.1. Dampak Krisis Ekonomi Atas Usaha-Usaha Kecil Garmen di Semarang dan Bandung.....	35
3.1.1. Dampak Krisis .....	35
3.1.2. Dampak Krisis Terhadap Bahan Baku ...	37
3.1.3. Dampak Krisis Terhadap Permodalan	42
3.1.4. Dampak Krisis Terhadap Produksi .....	46
3.1.5. Dampak Krisis Terhadap Pemasaran ...	47
3.2. Upaya Menanggulangi Dampak Negatif Dari Krisis	48
3.2.1. Upaya Menanggulangi Masalah Bahan Baku	48
3.2.2. Upaya Menanggulangi Masalah Produksi..	50
3.2.3. Upaya Menanggulangi Masalah Pemasaran	51
3.3. Kondisi Usaha Sekarang, Khususnya Kondisi Produksi.....	52
3.4. Harapan Bantuan Dari Pemerintah.....	53
3.4.1. Harapan Bantuan Pemerintah Dalam Pemasaran .....	53
3.4.2. Harapan Bantuan Pemerintah Dalam Permodalan .....	54
3.4.3. Harapan Bantuan Pemerintah Dalam Produksi .....	55

### **BAB IV INDUSTRI LOGAM**

*Oleh: Wijaya Adi*

4.1. Pendahuluan.....	57
4.2. Dampak Krisis Terhadap Industri Logam.....	58
4.2.1. Periode Dampak .....	58
4.2.2. Dampak Terhadap Bahan Baku .....	59
4.2.3. Dampak Terhadap Permodalan .....	64
4.2.4. Dampak Terhadap Produksi .....	67
4.2.5. Dampak Terhadap Pemasaran .....	72
4.3. Cara Menanggulangi Krisis.....	77
4.3.1. Bahan Baku.....	78
4.3.2. Modal.....	80

4.3.3. Produksi.....	80
4.3.4. Pemasaran.....	81
4.4. Kondisi Perusahaan Logam Sekarang.....	83
4.5. Harapan Pada Pemerintah.....	87
4.5.1. Harapan Atas Bahan Baku.....	88
4.5.2. Harapan Atas Permodalan.....	89
4.5.3. Harapan Atas Pemasaran.....	91

## **BAB V INDUSTRI MAKANAN**

*Oleh: Barkah A. Siregar*

5.1. Pendahuluan.....	95
5.2. Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Industri Makanan .....	96
5.2.1. Dampak Terhadap Bahan Baku.....	98
5.2.2. Dampak Terhadap Permodalan .....	102
5.2.3. Dampak Terhadap Produksi.....	104
5.2.4. Dampak Terhadap Pemasaran Produksi.....	108
5.3. Upaya Menanggulangi Dampak Negatif Dari Krisis .....	111
5.3.1. Menyiasati Permasalahan Bahan Baku .	111
5.3.2. Menyiasati Permasalahan Produksi .....	112
5.3.3. Menyiasati Permasalahan Pemasaran...	113
5.4. Kondisi Perusahaan Makanan Saat Ini.....	115
5.5. Harapan Pada Pemerintah.....	116
5.5.1. Harapan Atas Bahan Baku.....	116
5.5.2. Harapan Atas Permodalan .....	118
5.5.3. Harapan Atas Pemasaran .....	119

## **BAB VI PENUTUP**

6.1. Kesimpulan.....	121
6.2. Saran.....	123

DAFTAR PUSTAKA.....	125
---------------------	-----



# DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Rencana Dan Realisasi Sampel Menurut Lokasi Dan Jenis Industri.....	8
Tabel 2.1.	Harga Bahan Baku Utama Pra Krisis Dan Saat Krisis (Rp.).....	13
Tabel 2.2.	Dampak Krisis Mulai Dirasakan.....	14
Tabel 2.3.	Periode Fluktuasi “Tertinggi” Bahan Baku Utama	14
Tabel 2.4.	Periode Fluktuasi “Terendah” Bahan Baku Utama	15
Tabel 2.5.	Kesulitan Dalam Mendapatkan Bahan Baku.....	15
Tabel 2.6.	Perubahan Cara Pembelian Bahan Baku Selama Krisis.....	16
Tabel 2.7.	Cara Pembelian Bahan Baku.....	16
Tabel 2.8.	Perubahan Volume Penggunaan Bahan Baku Utama Setelah Krisis.....	17
Tabel 2.9.	Perubahan Volume Penggunaan Bahan Baku Tambahan Setelah Krisis.....	17
Tabel 2.10.	Perkembangan Modal Investasi Sebelum Dan Setelah Krisis.....	18
Tabel 2.11.	Aset Perusahaan Selama Krisis.....	18
Tabel 2.12.	Peminjaman Modal Selama Krisis Dibanding Sebelumnya.....	19
Tabel 2.13.	Jumlah Mesin Utama Dalam Berproduksi.....	20
Tabel 2.14.	Keterkaitan Antara Krisis Dengan Kinerja Produksi.....	20

Tabel 2.15.	Kesualitan Dalam Produksi.....	21
Tabel 2.16.	Peningkatan Biaya Produksi Selama Krisis.....	21
Tabel 2.17.	Prosentase Produksi Dibanding Sebelum Krisis...	22
Tabel 2.18.	Kecenderungan Produksi Selama Krisis.....	22
Tabel 2.19.	Pemutusan hubungan Kerja Setelah Krisis.....	23
Tabel 2.20.	Tujuan Pemasaran Produk.....	23
Tabel 2.21.	Segmen Pasar.....	24
Tabel 2.22.	Cara Pemasaran Produk.....	24
Tabel 2.23.	Pereseran konsumen Selama Krisis.....	25
Tabel 2.24.	Menyiasati Kenaikan Harga Bahan Baku.....	26
Tabel 2.25.	Cara Menyiasati Produksi.....	27
Tabel 2.26.	Usaha Mempertahankan Konsumen.....	29
Tabel 2.27.	harapan terhadap Pemerintah Atas bahan Baku.	31
Tabel 2.28.	Harapan kepada Pemerintah Sehubungan Dengan Modal.....	32
Tabel 2.29.	Harapan Kepada Pemerintah Sehubungan Dengan Pemasaran.....	33
Tabel 3.1.	Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Usaha Kecil Garmen Menurut Lokasi.....	36
Tabel 3.2.	Dampak Turunnya Kurs Rupiah Mulai Dirasakan	36
Tabel 3.3.	Dampak Krisis Terhadap Kinerja Usaha Kecil....	37
Tabel 3.4.	Sumber Bahan Baku Utama Sebelum Krisis.....	38
Tabel 3.5.	Sumber Bahan Baku Tambahan Sebelum Krisis.	38

Tabel 3.6.	Fluktuasi Harga bahan Baku Utama Sebelum Krisis.....	39
Tabel 3.7.	Fluktuasi Harga Bahan Baku Utama Setelah Krisis.....	40
Tabel 3.8.	Fluktuasi Harga Bahan Baku Tambahan Sebelum Krisis.....	40
Tabel 3.9.	Fluktuasi Harga Bahan Baku Tambahan Setelah Krisis.....	41
Tabel 3.10.	Kesulitan Lain Dalam Pengadaan Bahan Baku Menurut Lokasi.....	41
Tabel 3.11.	Faktor-Faktor Penyebab Pertambahan Modal Investasi Sebelum Krisis.....	42
Tabel 3.12.	Faktor-Faktor Penyebab Pengurangan Modal Investasi Setelah Krisis.....	42
Tabel 3.13.	Faktor-Faktor Penyebab Pertambahan Modal Kerja Sebelum Krisis.....	43
Tabel 3.14.	Faktor-Faktor Penyebab pengurangan Modal Kerja Setelah Krisis.....	43
Tabel 3.15.	Faktor Penyebab Kesulitan Memperoleh Kredit Setelah Krisis.....	44
Tabel 3.16.	Perubahan Relatif Dalam Volume Produksi Setelah Krisis.....	45
Tabel 3.17.	Faktor Penyebab Kenaikan Volume Produksi Setelah Krisis.....	46
Tabel 3.18.	Kesulitan Yang Dialami Dalam Berproduksi Garmen Setelah Krisis.....	46
Tabel 3.19.	Orientasi Pasar Usaha Garmen.....	47

Tabel 3.20.	Alasan-Alasan Produk Tidak Terjual Setelah Krisis.....	47
Tabel 3.21.	Penyebab Kesulitan Dalam Memasarkan Produk Setelah Krisis.....	48
Tabel 3.22.	Upaya Menanggulangi Masalah Bahan Baku Setelah Krisis.....	49
Tabel 3.23.	Perubahan Cara Beli Bahan Baku Setelah Krisis.....	50
Tabel 3.24.	Upaya Menggulangi Masalah Produksi.....	51
Tabel 3.25.	Usaha Mempertahankan Konsumen.....	51
Tabel 3.26.	Upaya Mempertahankan Pembeli Setelah Krisis Menurut Lokasi.....	52
Tabel 3.27.	Perkembangan Volume Produksi Setelah Krisis.....	53
Tabel 3.28.	Jenis bantuan Yang Diharapkan Dari Pemerintah Selama Krisis.....	53
Tabel 3.29.	Bantuan yang Diharapkan Dari Pemerintah Dalam Hal Permodalan.....	54
Tabel 3.30.	Harapan bantuan Dari Pemerintah Dalam Produksi.....	55
Tabel 4.1.	Dampak Krisis Mulai Dirasakan.....	59
Tabel 4.2.	Harga Bahan Baku Utama, Sebelum Dan Selama Krisis (Rp.).....	60
Tabel 4.3.	Harga Bahan Baku Tambahan, Sebelum Dan Selama Krisis (Rp.).....	60
Tabel 4.4.	Asal Bahan Baku.....	62
Tabel 4.5.	Fluktuasi harga Bahan Baku Tertinggi Selama Krisis, Menurut Periode Dan Jumlah Perusahaan	62

Tabel 4.6.	Alasan Kesulitan mendapatkan Bahan Baku Selama Krisis.....	63
Tabel 4.7.	Perubahan Dalam Cara Membeli Bahan Baku Selama Krisis .....	64
Tabel 4.8.	Investasi Sebelum Krisis Terjadi.....	65
Tabel 4.9.	Modal Kerja Krisis dan Selama Krisis.....	65
Tabel 4.10.	Aset Perusahaan Selama Krisis.....	66
Tabel 4.11.	Kemungkinan Mendapatkan Pinjaman Modal Selama Krisis (dibanding sebelumnya).....	67
Tabel 4.12.	Keyakinan Bahwa Produk Yang Dijual Meningkatkan Kalau Modal diTingkatkan.....	68
Tabel 4.13.	Kesulitan Dalam Berproduksi.....	69
Tabel 4.14.	Prosentase Peningkatan Biaya Produksi (dibanding dengan biaya sebelum krisis).....	70
Tabel 4.15.	Volume Produksi Sekarang (dibanding sebelum krisis).....	71
Tabel 4.16.	Kondisi Permesinan Perusahaan.....	71
Tabel 4.17.	Cara Memasarkan Produk.....	73
Tabel 4.18.	Pasar Produk.....	73
Tabel 4.19.	Kelas Konsumen.....	75
Tabel 4.20.	terjadi Pergeseran Konsumen.....	75
Tabel 4.21.	Kesulitan Dalam Pemasaran Pra Krisis Dan Selama Krisis .....	76
Tabel 4.22.	Cara Menyiasati Penggunaan Bahan Baku Selama Krisis .....	79
Tabel 4.23.	Cara Menyiasati Produksi Selama Krisis.....	81

Tabel 4.24.	Cara Menyiasati Pemasaran.....	82
Tabel 4.25.	Trend Produksi, Sebelum Krisis Sampai Sekarang.....	85
Tabel 4.26.	Harapan kepada Pemerintah Atas Bahan Baku.....	89
Tabel 4.27.	Harapan Kepada Pemerintah Atas Permodalan....	91
Tabel 4.28.	Harapan kepada Pemerintah Atas Pemasaran..	92
Tabel 5.1.	Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Industri Berskala Kecil dan Menengah Di Bandung Dan Semarang.....	97
Tabel 5.2.	Dampak Krisis Mulai Dirasakan.....	98
Tabel 5.3.	Harga Bahan Baku Utama, Sebelum Dan Selama Krisis (Rp.).....	99
Tabel 5.4.	Harga Bahan Baku Tambahan, Sebelum Dan Selama Krisis (Rp.).....	99
Tabel 5.5.	Asal Bahan Baku.....	100
Tabel 5.6.	Fluktuasi Harga Bahan Baku Tertinggi Selama Krisis Menurut Periode dan Jumlah Perusahaan	100
Tabel 5.7.	Alasan Kesulitan Mendapatkan Bahan Baku Selama Krisis .....	101
Tabel 5.8.	Perubahan Dalam Cara Membeli Bahan Baku Selama Krisis .....	102
Tabel 5.9.	Investasi sebelum Krisis Terjadi.....	102
Tabel 5.10.	Modal Kerja Sebelum Krisis dan Selama Krisis.	103
Tabel 5.11.	Aset Perusahaan Selama Krisis.....	103
Tabel 5.12.	Kemungkinan Mendapat Pinjaman Modal Selama Krisis (dibanding sebelumnya).....	104

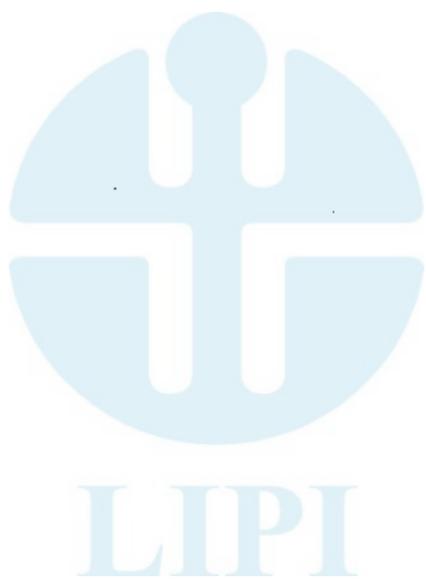
Tabel 5.13.	Keyakinan Bahwa Produk Yang Dijual Meningkatkan Kalau Modal Ditingkatkan.....	104
Tabel 5.14.	Kesulitan Dalam Berproduksi.....	105
Tabel 5.15.	Persentase Peningkatan Biaya Produksi (dibandingkan biaya sebelum krisis).....	106
Tabel 5.16.	Volume Produksi Sekarang (dibanding sebelum krisis) .....	107
Tabel 5.17.	Kondisi Permesinan Perusahaan.....	108
Tabel 5.18.	Cara Memasarkan Produk.....	108
Tabel 5.19.	Orientasi Pasar Hasil Produksi.....	109
Tabel 5.20.	Kelas Konsumen.....	109
Tabel 5.21.	Ada Atau Tidaknya Pergeseran Konsumen.....	110
Tabel 5.22.	Kesulitan Dalam Pemasaran Pra Krisis Dan Selama Krisis .....	111
Tabel 5.23.	Cara Menyiasati Penggunaan Bahan Baku Selama Krisis .....	112
Tabel 5.24.	Cara Menyiasati Produksi Selama Krisis.....	113
Tabel 5.25.	Cara Menyiasati Pemasaran.....	114
Tabel 5.26.	Trend Produksi, Sebelum Krisis Sampai Sekarang.....	116
Tabel 5.27.	Harapan kepada Pemerintah Atas Bahan Baku.....	117
Tabel 5.28.	Harapan Kepada Pemerintah Atas Permodalan....	119
Tabel 5.29.	Harapan kepada Pemerintah Atas Pemasaran..	120



# DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Alur Pikir Studi.....	4
Gambar 2. Penawaran Agregat dan Permintaan Agregat.....	6





# ABSTRAK

Fokus dari penelitian ini adalah menganalisis dampak krisis ekonomi terhadap Industri Kecil dan Menengah (IKM). Jenis industri yang dianalisis adalah: alas kaki, garment, logam dan makanan, sementara lokasi penelitian dilakukan di Bandung dan Semarang. Adapun aspek yang dianalisis dibatasi pada aspek bahan baku, permodalan, produksi dan pemasaran. Hasil kajian menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan yang menjadi sampel studi menderita kerugian sebagai akibat dari krisis yang terjadi, walaupun jumlah perusahaan ini tidak banyak.

Meskipun sebagian besar perusahaan terkena dampak negatif dari krisis, dan ini berakibat pada menurunnya volume produksi, ternyata banyak perusahaan berusaha untuk tidak melakukan PHK. Cara yang banyak digunakan adalah dengan mengurangi jam kerja karyawan agar tenaga kerja yang ada mendapat peluang untuk mendapatkan penghasilan, walaupun tingkat penghasilan mengalami penurunan. Singkatnya, fenomena yang terjadi adalah upaya memperlunak PHK diimbangi dengan penurunan penghasilan.

Selanjutnya, krisis yang terjadi telah memaksa perusahaan untuk melakukan berbagai langkah penyesuaian, dimana langkah penyesuaian ini bervariasi dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Hasil studi menunjukkan bahwa semakin kreatif suatu perusahaan melakukan langkah penyesuaian, perusahaan cenderung semakin tahan terhadap krisis yang terjadi.

Berdasar pada volume produksi, terdapat indikasi bahwa lebih dari separuh perusahaan yang dijadikan sampel studi telah mencapai titik paling rendah dari krisis (*bottoming out*) dan sedang menapak ke pemulihan. Sebagian besar dari perusahaan yang berada pada posisi ini adalah perusahaan yang melakukan berbagai langkah penyesuaian pada berbagai lini produksinya.



The logo of LIPI (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia) is a light blue watermark in the background. It features a stylized human figure with arms raised, enclosed within a semi-circular shape at the top and a larger semi-circular shape at the bottom, forming a circular emblem.

**BAB I**  
**PENDAHULUAN**

Oleh : Wijaya Adi

LIPI



# BAB I

## PENDAHULUAN

Oleh : Wijaya Adi

### 1.1. Latar Belakang

Tidak diragukan lagi, krisis ekonomi yang berlangsung semenjak medio Juli 1997 telah memporakporandakan ekonomi Indonesia yang dengan susah payah dibangun dalam beberapa dekade. Walaupun sebenarnya Indonesia telah beberapa kali mengalami krisis ekonomi namun harus diakui bahwa inilah krisis paling parah yang pernah terjadi semenjak Orde Baru. Beberapa indikator makro ekonomi yang selama beberapa tahun menunjukkan kinerja menggembirakan namun selama krisis telah berubah menjadi suram. Misalnya saja, pada tahun 1998 inflasi mencapai 77 %, laju tumbuh PDB minus 14 %, PMDN dan PMA yang disetujui pemerintah menurun menjadi sekitar 50 % dari tahun 1997, jumlah pengangguran sekitar 17 juta orang, jumlah penduduk miskin sekitar 50 juta orang, dan lainnya (Statistik Ekonomi dan Keuangan Indonesia, berbagai penerbitan). Mengingat cepatnya berbagai perubahan yang terjadi belakangan ini serta berbagai ketidakpastian masih melekat pada besaran makro ekonomi, maka prospek perekonomian Indonesia untuk dua tiga tahun mendatang tampaknya masih diselimuti oleh suasana prihatin.

Dalam halnya pertumbuhan sektoral, selain dijumpai adanya kontraksi yang sangat parah pada beberapa sektor, ternyata dijumpai pula beberapa sektor yang mampu tumbuh. Pada tahun 1998, sektor yang mengalami kontraksi sangat parah adalah sektor bangunan (39,7 %), sektor keuangan (26,7 %) dan sektor pengangkutan (12,8 %). Sementara sektor yang mengalami pertumbuhan adalah sektor pertambangan dan penggalaian tanpa migas (15,9 %) dan sektor listrik, gas dan air minum (3,7 %). Perlu diingat bahwa sumbangan dua sektor ini dalam PDB relatif kecil (sekitar 5,8 %) sehingga dua sektor ini tidak mampu menetralkan kontraksi yang terjadi di beberapa sektor lain. Karena itu, selama tahun 1998 ekonomi Indonesia mengalami kontraksi sekitar 14 %.

Selama ini terdapat anggapan bahwa semakin tinggi pertumbuhan ekonomi maka daya serap tenaga kerja juga akan meningkat. Perhitungan sebelum krisis menunjukkan bahwa setiap

pertumbuhan 1 %, maka tenaga kerja yang dapat diserap sekitar 375.000 orang. Dengan menggunakan koefisien yang sama, maka dengan kontraksi ekonomi sebesar 14 %, maka tenaga kerja yang terpaksa keluar dari pasar diperkirakan sekitar 5,25 juta orang. Ditambah dengan pencari kerja baru, maka dapat diduga bahwa pengangguran yang terjadi akan sangat besar dan ini akan menjadi salah satu tantangan utama pembangunan dalam beberapa tahun mendatang. Ternyata data Sakernas Agustus tahun 1998 memberikan gambaran yang berbeda. Antara Agustus 1997 sampai Agustus 1998, tingkat pengangguran hanya meningkat sedikit, dari 4,7 % menjadi 5,5 %. Hal yang mencolok adalah terjadinya penyesuaian pada tingkat upah, dimana upah riil telah turun sekitar 34 % pada periode yang sama (Sakernas, 1998).

Dalam beberapa diskusi serta berbagai tulisan, sering dikemukakan bahwa UKM (Usaha Kecil dan Menengah) adalah salah satu alternatif yang menjanjikan bagi upaya untuk memperlunak pengangguran (SMERU, 08/1999). Selain kebutuhan tenaga kerja mempunyai persyaratan yang relatif longgar, berbagai pendapat mengatakan bahwa UKM mampu bertahan walaupun terkena dampak krisis ekonomi (Akatiga, 1999). Dalam format yang sedikit berbeda, studi oleh Endang dkk. menunjukkan dengan jelas bahwa tidak sedikit UKM yang menderita sebagai akibat dari krisis yang terjadi (Endang, 1999). Karena itu untuk mendapatkan gambaran tentang dampak dari krisis ekonomi terhadap UKM, suatu studi yang obyektif dipandang perlu untuk dilakukan. Pertanyaan yang perlu mendapat jawaban adalah sebagai berikut:

- seberapa parah UKM menderita sebagai akibat dari krisis yang terjadi
- kiat apa yang dilakukan oleh UKM, kalau ada, agar tetap dapat bertahan
- bagaimana kondisi UKM sekarang ini setelah diterpa krisis

Selain itu, terdapat orientasi ekonomi segar dari pemerintah sekarang ini yakni dengan memberikan perhatian lebih kepada UKM. Namun perlu diingat bahwa sebelum krisis, UKM tidak pernah lepas dari berbagai permasalahan. Dengan adanya krisis, maka diduga permasalahan yang dihadapi akan menjadi semakin kompleks. Sementara pada sisi lain, sumber daya pemerintah untuk membantu perkembangan UKM sangat terbatas. Dengan demikian menjadi jelas, sumber daya terbatas yang dimiliki pemerintah harus dapat dimanfaatkan secara optimal dan penajaman serta prioritas program

pengembangan pemerintah harus dirumuskan secara jelas. Dalam konteks inilah studi ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan.

## 1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah:

- menganalisis dampak krisis ekonomi terhadap UKM
- mengkaji kiat yang dilakukan UKM agar dapat bertahan selama krisis
- mengkaji kondisi UKM sekarang
- menyusun solusi alternatif bagi upaya pengembangan UKM

## 1.3. Lingkup Studi

UKM mempunyai karakteristik sangat luas. Berdasar pada jenis kegiatan, terdapat 4 (empat) golongan UKM yakni, pertanian dan pertambangan, manufaktur, jasa dan perdagangan. Kalau klasifikasi ini ditelusuri, akan dijumpai bahwa untuk setiap golongan terdapat variasi karakteristik yang sangat banyak. Menjadi jelas kiranya, suatu studi tentang UKM secara menyeluruh adalah pekerjaan yang luar biasa besar. Mengingat berbagai keterbatasan yang sulit dihindari, maka studi ini membatasi hanya pada sektor manufaktur atau IKM (Industri Kecil dan Menengah).

Selanjutnya, IKM ternyata mempunyai definisi lebih dari satu. Definisi yang didasarkan atas modal (Deperindag), definisi atas dasar tenaga kerja (BPS), definisi atas dasar omset (BI). Untuk menghindari kerancuan, maka studi ini menggunakan definisi BPS, dimana industri kecil adalah yang mempunyai tenaga kerja 5 sampai 19 orang, dan industri sedang adalah industri yang mempunyai tenaga kerja 20 sampai 100 orang.

Sebenarnya akan lebih luas dan lengkap kalau cakupan studi relatif luas. Karena berbagai keterbatasan maka lokasi studi dibatasi hanya di Bandung dan Semarang. Adapun jenis industri yang dikaji adalah industri makanan, industri logam, industri garmen dan industri alas kaki. Pemilihan industri ini didasarkan atas pertimbangan bahwa 2 industri pertama diperkirakan pasarnya adalah pasar domestik sementara 2 industri yang terakhir mempunyai pasar ekspor. Antara pasar domestik dan ekspor diduga terdapat karakteristik yang tidak sama sehingga dampak dari masing-masing industri akan berbeda.

Dalam studi ini faktor teknologi tidak secara khusus dikaji sebab dalam jangka pendek teknologi diasumsikan konstan. Adapun aspek yang akan disoroti dibatasi pada 4 aspek, yakni: bahan baku, modal, produksi, pemasaran. Tidak mudah untuk membedakan apakah suatu perubahan yang terjadi sebagai akibat dari krisis atau diakibatkan oleh penyebab lain. Untuk itu seandainya studi tidak dapat memastikan penyebab dari suatu perubahan untuk 4 aspek diatas, maka dianggap itu sebagai akibat dari krisis.

## 1.4. Metodologi

### 1.4.1. Alur Pikir

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan krisis adalah adanya perubahan yang sangat nyata dalam hal: depresiasi rupiah, inflasi dan instabilitas harga, kontraksi ekonomi, kenaikan suku bunga bank dan likuiditas yang ketat (CESS, 1998).

Secara sederhana alur pikir studi dapat disusun sebagai berikut:



Gambar 1: Alur Pikir Studi

### 1.4.2. Pendekatan

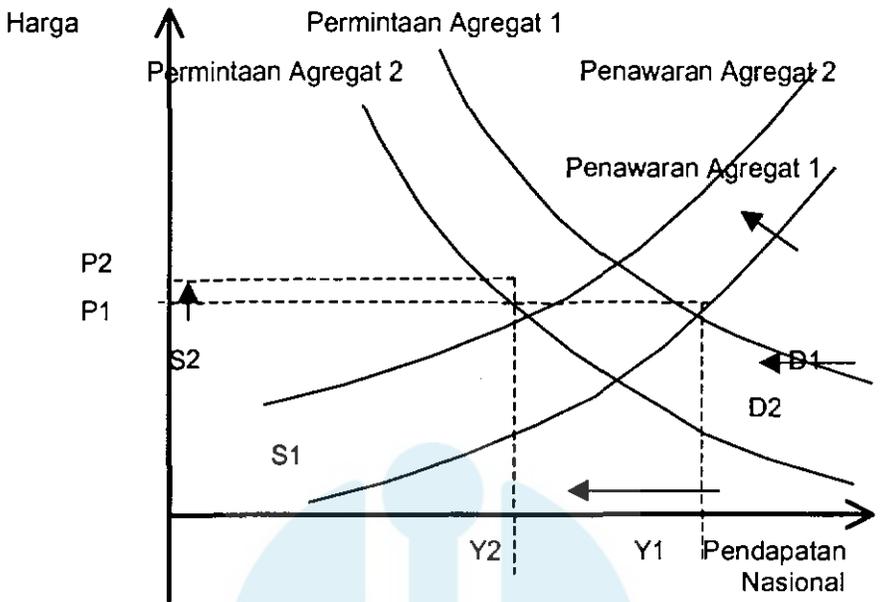
Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan ekonomi. Cara mendeteksi dampak krisis adalah dengan membandingkan 2 (dua) titik pengamatan. Titik pengamatan pertama adalah kondisi terakhir sebelum krisis terjadi. Berbagai aspek yang disebutkan sebelumnya dipotret dalam titik pengamatan ini. Titik pengamatan kedua adalah kondisi sekarang (pada saat survei dilakukan). Kembali aspek tersebut dipotret lagi, apakah berubah atau tidak, kemudian dua titik pengamatan ini dibandingkan. Teknik semacam ini disebut sebagai rekoleksi (*recollection*).

Salah satu kelemahan dari teknik ini adalah akurasi data yang dikumpulkan sangat tergantung pada daya ingat responden. Kalau responden mempunyai daya ingat kuat, maka akurasi data dapat diandalkan. Tetapi sebaliknya, kalau daya ingat responden tidak kuat maka akurasi data perlu dipertanyakan. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap, studi melakukan wawancara mendalam dengan beberapa nara sumber terpilih.

### 1.4.3. Gambaran Singkat Dampak Krisis

Krisis ekonomi di Indonesia adalah imbas dari krisis ekonomi yang terjadi di Thailand dan Korea Selatan. Imbas ini terjadi melalui transaksi pasar modal yang secara otomatis berpengaruh pada transaksi pasar barang internasional (ekspor-impor). Ini dapat terjadi karena Indonesia menganut sistem nilai tukar tidak tetap (uraian ini dapat dilihat di Adi, 1999). Singkatnya, krisis ekonomi menghantam IKM hampir pada semua aspek produksinya. Pada satu sisi, biaya produksi menjadi lebih mahal sementara pada sisi lain permintaan akan produk ini menurun sebagai akibat dari melemahnya permintaan.

Dalam konteks nasional, krisis menyebabkan harga faktor produksi meningkat, dan ini tercermin dengan menurunnya kurva penawaran agregat (bergeser ke kiri atas). Pada saat yang sama permintaan agregat mengalami penurunan cukup berarti sebagai akibat dari semakin miskinnya penduduk pada umumnya (lihat Gambar 2). Apakah akibat atas hal tersebut di atas? *Pertama*, harga pada umumnya meningkat (inflasi) dan *kedua*, pendapatan riil menurun. Dengan perkataan lain, kondisi yang terjadi di Indonesia mirip dengan kondisi stagflasi, dimana pada satu sisi terjadi stagnansi (kemandegan, atau dalam konteks kita kontraksi) dan pada sisi lain terjadi inflasi



Gambar 2: Penawaran Agregate dan Permintaan Agregat

Seperti sudah dijelaskan didepan, sebelum krisis pun IKM sebenarnya menghadapi berbagai permasalahan yang tidak ringan. Dengan adanya krisis tentunya permasalahan yang dihadapi akan semakin kompleks. Tetapi studi oleh Akatiga menunjukkan bahwa tidak semua IKM menderita dampak negatif dari krisis (Erna dan Yulia, 1999). Beberapa industri yang justru mendapat dampak positif dari krisis adalah: pertanian coklat, industri gerabah, perdagangan pakaian bekas impor, pertanian paprika dan industri meubel. Namun studi juga menyebutkan tidak sedikit IKM yang menderita kerugian sebagai akibat dari terjadinya krisis, bahkan pada tingkat yang lebih parah, sebagian perusahaan terpaksa harus keluar dari pasar (tutup).

#### 1.4.4. Kerangka Teori

- modal

Pada saat krisis, hampir semua pihak yang biasa meminjamkan dana untuk modal akan sangat membatasi dana pinjaman sebab mereka juga sedang mengalami kesulitan dana. Sebagai akibatnya, pengusaha akan mengalami kesulitan dalam meminjam modal. Salah satu

cara yang dapat dilakukan pengusaha untuk mencukupi kebutuhan modalnya adalah dengan menjual aset perusahaan. Namun beberapa aset perusahaan adalah juga digunakan untuk keperluan rumah tangga (dual used commodities). Singkatnya, tidak mudah bagi pengusaha untuk dapat tambahan modal.

- **bahan baku**

Sebagai akibat dari krisis yang terjadi, harga bahan baku baik impor maupun lokal meningkat. Dengan modal yang terbatas pengusaha terpaksa mengurangi pembelian bahan baku. Keseimbangan faktor produksi terjadi pada tingkat yang lebih rendah dibanding sebelumnya.

- **produksi**

Akibat berikutnya adalah kuantitas input yang digunakan menurun dibanding sebelumnya. Dalam kurva isoquant, garis anggaran (budget line) menurun ke bawah menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam membeli input menurun. Keseimbangan produsen terjadi pada isoquant yang lebih rendah, berarti kuantitas yang dapat diproduksi pada titik keseimbangan baru adalah lebih rendah dibanding sebelumnya. Dikaitkan dengan keseimbangan di faktor produksi, penerjemahan dalam kurva penawaran adalah, produk akan ditawarkan dengan harga yang lebih mahal dibanding sebelumnya (kurva penawaran bergeser ke kiri).

- **pasar**

Sebagai akibat dari melemahnya pendapatan riil masyarakat, maka kurva permintaan baik individu maupun pasar akan bergeser ke bawah. Penyesuaian ini terjadi untuk pasar persaingan sempurna maupun pasar persaingan tidak sempurna. Interaksi antara permintaan dan penawaran akan terjadi (keseimbangan pasar) pada tingkat harga yang lebih tinggi dan kuantitas yang lebih rendah. Apa artinya ini? Dari sisi pengusaha, karena tekanan permintaan maka tingkat keuntungan pengusaha akan menurun, dimana jumlah yang dibeli menurun (dalam praktek produksi, ini dicerminkan dengan menurunnya omset produksi). Selain itu, kalau ini terjadi pada pasar bukan monopoli, maka persaingan antara produsen akan semakin ketat. Produsen yang tidak sanggup bersaing akan dipaksa untuk keluar dari pasar (free exit), kecuali

kalau mereka mau menderita kerugian yang berkepanjangan. Dari sisi konsumen, maka konsumen harus membeli dengan harga lebih mahal, dan karena jumlah barang yang mampu dibeli menurun, maka dikatakan bahwa kesejahteraan masyarakat menurun. Tingkat keseimbangan baru mencerminkan bahwa konsumen sekarang harus berkorban lebih banyak agar dapat mencapai titik keseimbangan baru (konsep *marginal utility*).

#### 1.4.5. Data

Studi ini mengandalkan data primer yang dijarah dari responden. Untuk keperluan ini, tim peneliti telah menyusun daftar pertanyaan dan pengumpulan data yang dilakukan dengan survey (kunjungan langsung). Responden ditentukan secara acak, dimana jumlah responden dibatasi hanya 85 responden untuk Bandung dan 85 responden untuk Semarang. Dalam proses editing ditemukan bahwa tidak semua responden adalah Industri Kecil (sekitar 10 % adalah Industri Menengah), dan tim peneliti setuju dengan adanya dugaan bahwa karakteristik antara industri kecil dengan industri menengah tidak selalu sama. Namun kalau langkah pemisahan harus dilakukan maka hasilnya jelas tidak akan kuat dan tajam. Selain itu, seperti diketahui perhatian baik pemerintah maupun instansi terkait lainnya tidak memisahkan antara industri kecil dengan menengah (selalu dikatakan sebagai IKM). Berlandaskan pada pertimbangan ini, maka dalam studi tidak dilakukan pemisahan antara industri kecil dengan menengah. Adapun pembagian responden adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1

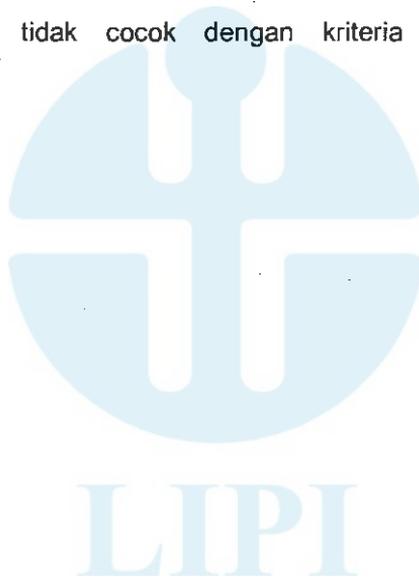
Rencana Dan Realisasi Sampel Menurut Lokasi Dan Jenis Industri

Jenis industri	Bandung		Semarang	
	Rencana	Realisasi	Rencana	Realisasi
Alas kaki	21	17	21	5
Garment	21	18	21	16
Logam	21	25	21	16
Makanan	22	18	22	38
Total	85	78	85	75

Sumber: Hasil lapangan

Dalam realisasinya daftar pertanyaan yang memadai untuk diolah berjumlah 153, dimana untuk Bandung adalah 78 responden sedang untuk Semarang 75 responden. Pada awalnya jumlah daftar pertanyaan yang berhasil dijaring adalah 170 responden. Tetapi dalam tahap editing ternyata dijumpai beberapa kesalahan mendasar dalam daftar pertanyaan yang telah diisi dimana kesalahan tersebut karena:

- data dan informasi dalam daftar pertanyaan yang telah diisi jauh dari lengkap
- responden tidak dapat meneruskan jawaban sebab ternyata telah ganti usaha
- responden tidak cocok dengan klasifikasi IKM sebab mempunyai tenaga kerja lebih dari 100 orang
- responden tidak cocok dengan kriteria sebagai usaha manufaktur





The logo of LIPI (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia) is a large, light blue watermark in the background. It features a stylized figure of a person with arms raised, enclosed within a semi-circular shape.

**BAB II**  
**INDUSTRI ALAS KAKI**

Oleh : Joko Suryanto

LIPI



# BAB II

## INDUSTRI ALAS KAKI

Oleh : Joko Suryanto

### 2.1. Pendahuluan

Permasalahan internal dan kondisi krisis ekonomi yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah merupakan masalah krusial, disamping masalah persaingan dengan industri besar. Pembedayaan usaha kecil dan menengah menjadi penting karena akan dapat menyerap tenaga kerja yang besar, sehingga permasalahan tenaga kerja yang terjadi akibat adanya krisis akan relatif terpecahkan. Hal tersebut membuat peluang bagi usaha kecil dan menengah untuk membuktikan pentingnya perhatian terhadap kegiatan usaha ini. Penelitian yang dilakukan ini sekiranya dapat memberikan gambaran yang nyata tentang kendala dan upaya yang harus dilakukan oleh pengusaha yang tergolong kecil dan menengah pada industri alas kaki serta pemerintah dalam menjaga kelangsungan kegiatan usaha.

Untuk mendapatkan gambaran tentang usaha kecil dan menengah penelitian dilakukan di dua wilayah *pertama* wilayah Bandung dan *kedua* wilayah Semarang. Kondisi yang berbeda antar dua wilayah dari pengaruh krisis ekonomi terhadap kegiatan industri alas kaki tidak dapat di generalisir. Karakteristik wilayah pengamatan yang berbeda membuat permasalahanyang dihadapi pun berbeda, walaupun terdapat permasalahan internal yang sama. Analisis lebih mendalam menyangkut kegiatan industri alas kaki akan dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu masalah bahan baku, permodalan, produksi dan pemasaran. Analisis mengenai kondisi industri alas kaki yang dilakukan pada dua daerah Bandung dan Semarang terdapat beberapa kendala dalam menghimpun informasi. Kendala yang sering ditemukan dilapangan adanya beberapa kegiatan usaha yang sudah mati (khususnya wilayah Semarang) atau ada pula yang kurang merespon pertanyaan. Untuk wilayah Bandung diperoleh responden sebanyak 17 responden dan wilayah Semarang sebanyak 5 responden. Perbedaan responden pada dua daerah penelitian yang sangat mencolok tersebut disebabkan karena di daerah Semarang tim merasa sangat sulit mencari usaha yang bergerak pada industri alas kaki walaupun telah ada daftar dari instansi (daftar yang diperoleh pun sangat sedikit). Berbeda halnya dengan wilayah Bandung di mana terdapat sentra

industri alas kaki, sehingga relatif lebih mudah dalam mencari responden.

## **2.2. Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Kegiatan Industri Alas Kaki**

Usaha pembuatan sepatu/sandal pada industri alas kaki dengan adanya krisis, secara umum menyatakan mengalami kerugian (berupa penurunan produksi) baik di wilayah Bandung maupun wilayah Semarang. Dari dua wilayah pengamatan dapat dibandingkan bagaimana para pengusaha mempertahankan kegiatan usahanya akibat adanya krisis ekonomi. Pengusaha baik di wilayah Bandung maupun Semarang pada industri alas kaki menyatakan bahwa dengan adanya krisis maka usaha yang dijalankan sangat terasa sulit, di mana dampak yang dirasakan berupa turunnya omset penjualan akibat daya beli masyarakat jauh menurun. Mempertahankan kegiatan usaha dalam industri alas kaki yang tergolong kecil dan menengah merupakan suatu upaya agar usaha yang telah digelutinya tidak hancur/mati. Alasan ini didasari pula karena sebagian besar usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam industri alas kaki adalah usaha turun temurun/usaha keluarga. Apabila diamati permasalahan pada industri alas kaki dapat dibagi menjadi beberapa hal sebagai berikut:

### **2.2.1. Dampak Terhadap Bahan Baku**

Pengusaha pada industri alas kaki mengungkapkan rata-rata dampak dari krisis ekonomi yang pertama kali dirasakan adalah permasalahan tingginya harga bahan baku. Kenaikan bahan baku tersebut mereka rasakan tidak langsung pada periode paruh waktu tahun 1997, karena pada periode tersebut mulai terjadi krisis. Meningkatnya harga dan kelangkaan dari bahan baku baik yang bersifat utama maupun tambahan disebabkan para pemasok bahan baku lebih senang melakukan ekspor, namun demikian naiknya harga bahan baku baik bahan baku utama maupun tambahan tidak dapat disamakan pada setiap daerah. Tiap daerah memiliki nilai harga jual bahan baku yang berbeda baik saat pra krisis maupun krisis, hal ini kemungkinan disebabkan cara pemasokan/rantai distribusi yang berbeda. Khusus wilayah Bandung, pasokan terhadap bahan baku relatif lebih tidak stabil dibanding wilayah Semarang. Indikasi tersebut tampak dari perubahan harga baik bahan baku utama maupun tambahan yang sangat fluktuatif.

Walaupun para responden (Bandung dan Semarang) menyatakan bahwa bahan baku utama yang mereka gunakan berasal dari pasokan lokal, akan tetapi terjadi pula peningkatan harga yang

cukup tinggi. Perubahan harga terendah bahan baku utama pada prakrisis ke krisis untuk wilayah Bandung terjadi yaitu dari Rp 5.000,- menjadi Rp 8.500,- sedangkan harga tertinggi dari Rp 357.000,- menjadi Rp 500.000,-. Sedangkan wilayah Semarang perubahan yang terjadi untuk harga terendah dari Rp 2.000,- menjadi Rp 4.800,- dan tertinggi dari Rp 150.000,- menjadi Rp 250.000,-. (tabel 2.1.)

Tabel 2.1.

Harga Bahan Baku Utama Pra Krisis Dan Saat Krisis (Rp)

Uraian	Bandung		Semarang	
	Pra krisis	Krisis	Pra krisis	Krisis
Terendah	5.000	8.500	2.000	4.800
Tertinggi	357.000	500.000	150.000	250.000

Sumber: Hasil penelitian

Peningkatan harga bahan baku utama tersebut disebabkan oleh industri penyamakan kulit lokal yang harus membeli bahan pengolah kulit (bahan kimia) dari luar negeri (import) dengan nilai kurs yang tinggi. Dari kondisi yang terjadi tersebut berakibat secara tidak langsung terhadap penurunan daya beli masyarakat sehingga perkembangan usaha pada industri alas kaki agak terhambat.

Terjadinya peningkatan yang sangat tajam pada harga bahan baku akan berakibat sulitnya pengusaha menetapkan harga jual produk. Informasi yang diperoleh adalah terjadinya kenaikan harga bahan baku yang berkisar antara 100% – 300 % dibanding harga sebelum krisis. Kenaikan harga bahan baku untuk industri alas kaki ternyata sangat dipengaruhi oleh harga bahan kimia pengolah kulit yang seharusnya mendapat perhatian lebih dari pemerintah. Dari informasi diperoleh gambaran bahwa krisis mulai dirasakan oleh pengusaha pada periode Juni – Desember 1997 untuk wilayah Bandung sedangkan untuk wilayah Semarang lebih pada ungkapan merasakan tetapi periode waktunya tidak mengetahui (tabel 2.2.).

**Tabel 2.2**  
**Dampak Krisis Mulai Dirasakan**

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Juni – Des '97	6	35,29	1	20
Januari – Juni '98	3	17,64	1	20
Juli – Des '98	-	-	1	20
Tidak tahu tetapi merasakan	8	47,05	2	40
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil penelitian

Fluktuasi tertinggi bahan baku utama terjadi pada periode Januari – Juni 1998 untuk wilayah Bandung dan periode Juli – Desember 1998 pada wilayah Semarang (lihat tabel 2.3.). Sedangkan periode terendah fluktuasi harga bahan baku utama wilayah Bandung pada periode Januari – Juni 1999 dan Semarang pada periode Juli 1999 – sekarang (tabel 2.4.).

**Tabel 2.3.**  
**Periode Fluktuasai "Tertinggi" Bahan Baku Utama**

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Juli '97 – Desember '97	1	5,9	-	-
Januari '98 – Juni '98	13	76,5	-	-
Juli '98 – Desember '98	2	11,8	2	40
Januari '99 – Juni '99	-	-	1	20
Juli '99 – sekarang	-	-	-	-
Tidak terjadi fluktuasi	1	5,9	2	40
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 2.4.

## Periode Fluktuasai "Terendah" Bahan Baku Utama

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Juli '97 – Desember '97	1	5,9	-	-
Januari '98 – Juni '98	-	-	1	20
Juli '98 – Desember '98	4	23,5	-	-
Januari '99 – Juni '99	6	35,3	-	-
Juli '99 – sekarang	5	29,4	2	40
Tidak terjadi fluktuasi	1	5,9	2	40
Total	17	100	5	100

Sumber: Hasil penelitian

Periode fluktuasi bahan baku utama saat terjadinya krisis disebabkan kondisi keamanan yang tidak memungkinkan sehingga rantai distribusi/pasokan bahan baku sangat terhambat. Hal tersebut tergambar untuk wilayah Bandung dimana 52,9% responden mengungkapkan sulitnya mencari bahan baku dan 23,5% tidak ada bahan baku dipasaran, sedangkan wilayah Semarang 20% sulit dicari di pasar (tabel 2.5.).

Tabel 2.5.

## Kesulitan Dalam Mendapatkan Bahan Baku

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Sulit dicari di pasar	9	52,9	1	20
Tidak ada di pasar	4	23,5	-	-
Harga tinggi	2	11,8	-	-
Kualitas rendah	2	11,8	-	-
Tidak ada kesulitan	-	-	1	20
Tidak menjawab	-	-	3	60
Total	17	100	5	100

Sumber: Hasil penelitian

Dalam hal cara pembelian bahan baku baik utama maupun tambahan pada periode sebelum dan sesudah krisis ternyata mengalami pergeseran (lihat tabel 2.6. dan 2.7.) di mana cara pembelian harus dilakukan dengan cara tunai (tidak seperti sebelum krisis dapat dilakukan secara kredit).

Tabel 2.6.

Perubahan Cara Pembelian Bahan Baku Selama Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Ada	12	70,6	3	60
Tidak ada	5	29,4	2	40
Total	17	100	5	100

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 2.7.

Cara Pembelian Bahan Baku

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Kredit	2	11,8	3	60
Tunai	10	58,8	-	-
Kredit + tunai	5	29,4	2	40
Total	17	100	5	100

Sumber: Hasil penelitian

Perubahan metoda pembayaran pembelian bahan baku disebabkan pula oleh kondisi dunia perbankan yang sangat tidak sehat. Namun demikian, dapat dikatakan bahwa para pengusaha pada industri alas kaki masih berupaya mempertahankan kegiatan produksinya walaupun terjadi krisis dengan menyiasati penggunaan bahan baku (tabel 2.8. dan tabel 2.9.).

Tabel 2.8.

## Perubahan Volume Penggunaan Bahan Baku Utama Setelah Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
10 – 20%	6	35,3	-	-
26 – 50%	3	17,6	1	20
51 – 75%	2	11,8	1	20
76 – 100%	5	29,4	1	20
Tidak menjawab	1	5,9	2	40

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 2.9.

## Perubahan Volume Penggunaan Bahan Baku Tambahan Setelah Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
10 – 20%	5	29,4	1	20
26 – 50%	3	17,6	1	20
51 – 75%	2	11,8	1	20
76 – 100%	5	29,4	-	-
Tidak menjawab	2	11,8	2	40

Sumber: Hasil penelitian

### 2.2.2. Dampak Terhadap Permodalan

Modal bagi usaha kecil dan menengah merupakan hal terpenting, karena untuk memproduksi pada tingkat kuantitas yang sama, dibutuhkan jumlah modal yang lebih besar (tambahan modal). Apabila terjadi kekurangan modal, kegiatan usaha ini biasanya akan melakukan pinjaman modal baik pada pihak ketiga maupun rekan/keluarga. Krisis ekonomi yang terjadi membuat kegiatan usaha kecil dan menengah makin terhimpit terutama menyangkut masalah permodalan. Berkaitan dengan modal investasi pada jenis usaha ini, wilayah Bandung saat pra-krisis berkembang dengan baik (70,6%). Namun dengan adanya krisis menjadi berkurang (58,8%). Artinya

hampir setengahnya mengalami penurunan nilai modal investasi (tabel 2.10.). Sedangkan untuk wilayah Semarang, saat pra-krisis modal investasinya tetap (60%), namun akibat krisis tersebut, terjadi perubahan berupa berkurangnya modal investasi (60%) (tabel 2.10.).

Tabel 2.10.

Perkembangan Modal Investasi Sebelum Dan Setelah Krisis

Uraian	Bandung				Semarang			
	Pra krisis	%	Krisis	%	Pra krisis	%	Krisis	%
Berkembang	12	70,6	-	-	1	20	-	-
Berkurang	-	-	10	58,8	-	-	3	60
Tetap	-	-	5	29,5	3	60	2	40
Tidak menjawab	5	29,4	2	11,7	1	20	-	-

Sumber: Hasil penelitian

Kondisi krisis membuat banyak usaha kecil dan menengah mengalami keterbatasan modal sehingga berakibat terhadap kegiatan produksi. Masalah permodalan juga terkait secara tidak langsung dengan turunnya daya beli masyarakat, sehingga hasil penjualan produk akan digunakan kembali sebagai modal usaha. Jumlah pengusaha yang dapat meningkatkan permodalan saat krisis terjadi dapat dikatakan hampir tidak ada. Kebanyakan pengusaha wilayah Bandung mengungkapkan selama krisis berkaitan dengan aset perusahaan, maka aset yang dimiliki berkurang (29,5%) sedangkan wilayah Semarang tetap (40%) (tabel 2.11.).

Tabel 2.11.

Aset Perusahaan Selama Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Meningkat	-	-	-	-
Berkurang	5	29,5	1	20
Tetap	-	-	2	40
Tidak menjawab	12	70,5	2	40

Sumber: Hasil penelitian

Pengusaha pada industri kecil dan menengah di sektor alas kaki mengungkapkan bahwa sebenarnya, akibat adanya krisis, bentuk

kegiatan yang selama ini dilakukan hanya bertujuan untuk mempertahankan kelanjutan usaha yang biasanya mengupayakan adanya pesanan dari instansi pemerintah. Kebanyakan modal usaha yang ada saat ini, jika dinilai, akan mengalami penyusutan karena digunakan untuk pembelian bahan baku atau membayar upah tenaga kerja, tanpa dapat meningkatkan modal. Responden wilayah Bandung seperti halnya kurang mengungkapkan permasalahan kesulitan peminjaman modal disaat krisis. Hal ini tercermin dari pertanyaan yang tidak dijawab sebanyak 64,7 % (tabel 2.12.). Menyangkut bantuan dari pihak ketiga tersebut yang mengungkapkan mengalami kesulitan untuk wilayah Bandung (17,6%) dan wilayah Semarang (60%) (tabel 2.12.). Permasalahan permodalan belum terpecahkan dengan baik, walaupun banyak instansi terkait terlibat dalam memecahkan permasalahan ini, terlebih-lebih pada saat krisis. Perhatian terhadap permasalahan modal dari pemerintah masih dirasakan perlu disaat terjadinya krisis selain bantuan teknis.

Tabel 2.12.

Peminjaman Modal Selama Krisis Dibanding Sebelumnya

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Lebih sulit	3	17,6	3	60
Sama saja	3	17,6	1	20
Lebih mudah	-	-	-	-
Tidak menjawab	11	64,7	1	20

Sumber: Hasil penelitian

Untuk dapat menjalankan kegiatan usaha disaat krisis, modal sangat menunjang bagi aktivitas/kegiatan produksi. Dengan asumsi bahwa usaha kecil dan menengah relatif lebih kuat dibanding usaha besar dalam menghadapi krisis seharusnya masalah permodalan bagi usaha kecil dan menengah makin diprioritaskan. Kondisi yang ada banyak instansi pendukung permodalan (Bank) masih enggan untuk mendorong makin bergeraknya kegiatan usaha apalagi ditengah kondisi krisis. Keengganan pihak ketiga (Bank) memberi bantuan disaat krisis beralasan karena bank sendiri menghadapi permasalahan internal yang harus segera terselesaikan.

### 2.2.3. Dampak Terhadap Produksi

Dalam melakukan kegiatan produksi pengusaha pada industri alas kaki masih menggunakan mesin yang tergolong kuno, gambaran ini tercermin dari jawaban responden di Bandung 76,5% dan di Semarang 60% (tabel 2.13.)

Tabel 2.13.

#### Jenis Mesin Utama Dalam Berproduksi

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Modern	2	11,8	-	-
Kuno	13	76,5	3	60
Semi modern	2	11,8	2	40

Sumber: Hasil penelitian

Permasalahan produksi selalu menyangkut pada tiga hal yang saling terkait, yaitu modal, bahan baku, dan tenaga kerja. Kondisi tersebut yang membuat sebagian orang merasa pesimis atas apa yang terjadi terhadap kegiatan produksi, terlebih dengan adanya krisis. Pandangan tersebut beralasan apabila dilihat dari hasil penelitian mengungkapkan terjadinya penurunan kinerja produksi akibat krisis, dimana wilayah Bandung sebesar 52,9% dan Semarang 60% (tabel 2.14.).

Tabel 2.14.

#### Keterkaitan Antara Krisis Dengan Kinerja Produksi

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Mendapat keuntungan	-	-	-	-
Mengalami kerugian	9	52,9	3	60
Tidak terpengaruh	2	11,8	2	40
Tidak menjawab	5	29,4	-	-
Total	17	100	5	100

Sumber: Hasil penelitian

Yang terbayangkan hanya kehancuran dari kegiatan usaha kecil dan menengah. Asumsi tersebut beralasan karena selama ini kita mengenal karakteristik bahwa UKM baik pada industri alas kaki maupun industri lain mengalami permasalahan yang sama yaitu adanya keterbatasan modal, penggunaan mesin produksi yang sederhana dan sulitnya pemasaran (masalah internal).

Permasalahan produksi diperparah dengan adanya krisis hal ini tercermin dari jawaban responden khususnya di Bandung yang menyatakan 64,7% mengalami peningkatan biaya produksi (tabel 2.15).

Tabel 2.15.

**Kesulitan Dalam Produksi**

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Order berkurang	2	11,8	2	40
Tenaga kerja sulit	2	11,8	-	-
Peningkatan biaya produksi	9	64,7	-	-
Tidak ada kesulitan	4	23,5	3	60

Sumber: Hasil penelitian

Akibat yang amat dirasakan oleh UKM adalah terjadinya peningkatan biaya produksi hingga lebih dari 50% (tabel 2.16.) di mana peningkatan tersebut amat menyulitkan pengusaha dalam menentukan harga jual agar dapat diterima oleh konsumen sehingga berakibat pula terhadap pemasaran produk.

Tabel 2.16.

**Peningkatan Biaya Produksi Selama Krisis**

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
< 10%	-	-	-	-
21 – 30%	2	11,8	-	-
31 – 40%	2	11,8	-	-
41 – 50%	1	5,9	2	40
> 50%	12	70,6	3	60

Sumber: Hasil penelitian

Permasalahan produksi dapat tercermin dari turunnya produksi pada kegiatan industri alas kaki adalah penurunan yang terjadi lebih dari 50 % untuk wilayah Bandung dan untuk wilayah Semarang turun 10 hingga 49 % dibanding sebelum adanya krisis (tabel 2.17.).

Tabel 2.17.

Prosentase Produksi Dibanding Sebelum Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Turun 10 %	-	-	-	-
Turun 10 – 49%	2	11,7	3	60
Turun $\geq$ 50%	15	88,3	1	20
Tetap	-	-	-	-
Tidak menjawab	-	-	1	20

Sumber: Hasil penelitian

Gambaran kesulitan tersebut menjadikan usaha kecil dan menengah perlu menyasiasi cara berproduksi agar dapat bertahan dan tidak mati. Walaupun demikian, kegiatan produksi dari usaha kecil dan menengah tidak dapat dikatakan akan turun seperti jurang, namun pada kurun waktu tertentu diperkirakan akan terjadi pemulihan kondisi produksi. Pulihnya kondisi yang dialami pengusaha industri alas kaki tersebut digambarkan dari jawaban responden yang menyatakan adanya upaya perbaikan ke arah peningkatan produk (tabel 2.18.).

Tabel 2.18.

Kecenderungan Produksi Selama Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Turun seperti linear	3	17,6	1	20
Mendatar horizontal	1	5,9	-	-
Meningkat seperti linear	-	-	-	-
Turun kemudian naik	7	41,2	1	20
Naik kemudian turun	1	5,9	-	-
Naik kemudian mendatar	-	-	-	-
Turun kemudian mendatar	5	29,4	3	60

Sumber: Hasil penelitian

Akan tetapi waktu yang tepat untuk memprediksi kapan para pengusaha tersebut menyatakan adanya upaya pemulihan kegiatan produksi tidak dapat dipastikan dengan tepat, karena mereka tidak tahu pasti kapan kondisi tersebut terjadi. Terlepas dari meningkatnya harga bahan baku, makin sulitnya modal usaha dan daya beli masyarakat yang belum stabil, sisi lain permasalahan produksi tidak dapat terlepas dari tenaga kerja. Masalah tenaga kerja pada industri alas kaki tidak menunjukkan permasalahan yang mendasar karena tenaga kerja pada industri ini lebih banyak merupakan tenaga kerja borongan di mana diungkapkan oleh responden seperti pada tabel 2.19.

Tabel 2.19.

#### Pemutusan Hubungan Kerja Setelah Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Ya	-	-	1	20
Tidak	17	100	4	80

Sumber: Hasil penelitian

#### 2.2.4. Dampak Terhadap Pemasaran

Tujuan pasar pada industri alas kaki yang tergolong kecil dan menengah dapat dikatakan hanya pangsa pasar baik nasional maupun lokal, dengan segmen pasar kelas menengah dan menengah kebawah (tabel 2.20. dan tabel 2.21).

Tabel 2.20.

#### Tujuan Pemasaran Produk

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Ekspor	1	5,9	-	-
Nasional	10	58,8	3	60
Lokal/wil. Sekitar	5	29,4	2	40
Nasional + ekspor	1	5,9	-	-

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 2.21.  
Segmen Pasar

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Kelas atas	-	-	-	-
Kelas menengah	6	35,3	-	-
Menengah keatas	2	11,8	4	80
Menengah kebawah	5	29,4	1	20
Tidak menjawab	4	23,5	-	-

Sumber: Hasil penelitian

Pemasaran hasil produksi usaha industri alas kaki saat krisis dilakukan secara langsung pada konsumen, namun ada pengusaha yang menitipkan hasil produknya di koperasi/toko (tabel 2.22.).

Tabel 2.22.  
Cara Pemasaran Produk

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Iklan	1	5,9	4	80
Koperasi/toko	2	11,8	-	-
Sales/keliling	1	5,9	1	20
Tidak ada perantara/sendiri	13	76,5	-	-

Sumber: Hasil penelitian

Persaingan antar sesama pengusaha dalam industri alas kaki yang berskala kecil dan menengah merupakan kendala pemasaran baik sebelum adanya krisis maupun sesudah adanya krisis. Adanya krisis menimbulkan permasalahan baru berupa turunnya daya beli masyarakat yang sangat tajam. Kondisi tersebut berakibat pemasaran produk makin sulit dimana terjadi pula pergeseran konsumen seperti yang diungkapkan oleh responden (tabel 2.23.).

Pergeseran konsumen tersebut berupa ketidakmampuan membeli produk dengan harga yang telah berubah dibanding sebelum

krisis terjadi. Krisis ekonomi yang amat terasa bagi masyarakat golongan menengah mengakibatkan kemampuan daya beli mereka relatif turun/bergeser, padahal pada golongan ini hasil produk industri alas kaki saat sebelum krisis dapat terserap dengan baik. Jenis usaha ini pada prinsipnya sangat mengandalkan pada perolehan keuntungan dari penjualan produk, karena keuntungan akan digunakan kembali sebagai modal usaha. Apabila keuntungan yang diperoleh relatif kecil, maka kelangsungan kegiatan produksipun akan terhambat.

Tabel 2.23.

Pergeseran Konsumen Selama Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Ya	10	58,8	1	20
Tidak	7	41,2	4	80

Sumber: Hasil penelitian

### 2.3. Upaya Menanggulangi Dampak Negatif Dari Krisis

Krisis yang berakibat terhadap input, proses dan output dari kegiatan usaha kecil dan menengah pada industri alas kaki perlu disiasati oleh pengusaha. Beberapa cara yang sering dilakukan pengusaha terhadap permasalahan yang timbul akan dijelaskan pada beberapa hal dibawah:

#### 2.3.1. Menyiasati Permasalahan Bahan Baku

Timbulnya krisis ekonomi berakibat terhadap penurunan daya beli masyarakat. Untuk itu pengusaha industri alas kaki berskala kecil dan menengah melakukan beberapa upaya agar dapat memproduksi dengan harga jual produk yang terjangkau oleh masyarakat/konsumen. Awal pengamatan ditemukan bahwa industri alas kaki banyak melakukan terobosan dalam menyiasati penggunaan bahan baku agar dapat bertahan. Di wilayah Bandung antara lain dengan mengurangi penggunaan bahan baku kulit (35,3%), mengganti bahan baku (29,4%) dan hanya 11,8% yang mengurangi produksi/menunggu pesanan (tabel 2.24.). Sedangkan di wilayah Semarang, sebagian besar tidak melakukan perubahan penggunaan bahan baku (40%) (tabel 2.24.). Hal tersebut kemungkinan besar disebabkan oleh pangsa pasar yang terbesar untuk wilayah Semarang masuk ke pangsa pasar nasional.

Tabel 2.24.

## Menyiasati Kenaikan Harga Bahan Baku

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Mengurangi bahan baku	6	35,3	-	-
Mengganti bahan baku	5	29,4	1	20
Tidak menyiasati (jaga kualitas)	4	23,5	2	40
Menunggu pesanan	2	11,8		
Tidak menjawab			2	40
Total	17	100	5	100

Sumber: Hasil penelitian

Penggunaan bahan baku kulit pada industri alas kaki memegang peran yang dominan selain, karet alas sepatu/sol dan lem. Seperti telah diungkapkan dimuka, penyebab dari kenaikan harga kulit adalah bahan untuk pemrosesan/peyamakan kulit. Selain itu produsen penyamakan kulit merasa lebih menguntungkan apabila kulit hasil olahannya ditujukan untuk tujuan pasar ekspor. Dengan adanya ekspor kulit oleh produsen penyamakan kulit, maka bahan baku sulit diperoleh dipasaran (pasokan berkurang) yang akan berdampak pada tingginya harga. Upaya yang dilakukan oleh para pengusaha adalah dengan melakukan efisiensi/mengurangi penggunaan kulit, maupun mengantinya dengan menggunakan bahan sejenis kulit (*oscar*). Cara lain yang sering dilakukan adalah mengganti model produk akan tetapi, baik di wilayah Bandung maupun Semarang tidak terungkap ada yang melakukan solusi ini. Hasil temuan di lapangan mengindikasikan bahwa beberapa pengusaha khususnya wilayah Bandung menyiasati penggunaan bahan baku dengan menunggu pesanan (tabel 2.24.). Pesanan yang dimaksud adalah dari instansi pemerintah. Akan tetapi hal tersebut hanya berlaku untuk beberapa pengusaha sehingga tidak seluruh pengusaha mendapatkan order dari pemerintah.

Akibat adanya krisis terhadap masalah bahan baku, tidak ditemukan terjadinya pengalihan kegiatan usaha dari para pengusaha industri alas kaki ke jenis kegiatan/usaha lain. Yang ditemukan dilapangan, khususnya di wilayah Semarang, ada beberapa perusahaan yang bangrut sehingga dapat dikatakan bahwa krisis ekonomi amat terasa pada kegiatan usaha di wilayah Semarang.

Masalah pembelian bahan baku yang tidak dapat dilakukan dengan cara kredit seperti sebelum krisis, membuat para pengusaha tidak berani melakukan pembelian bahan baku jika tidak ada pesanan. Banyak hal yang dilakukan untuk menyasati tingginya harga bahan baku, namun responden mengalami keterbatasan dalam memberi keterangan. Permasalahan bahan baku ini memiliki keterkaitan dengan masalah permodalan pada jenis usaha yang sama. Pengusaha pada industri alas kaki mengeluhkan sulitnya memperoleh tambahan modal saat krisis ekonomi guna membeli bahan baku. Baik di wilayah Semarang maupun Bandung, tidak ditemukan pengusaha yang melakukan penyimpanan bahan baku pada saat krisis. Hal tersebut disebabkan oleh harga bahan baku yang tidak dapat diprediksi (*fluktuatif*) sehingga dapat berpengaruh terhadap penentuan harga jual suatu produk.

### 2.3.2. Menyasati Permasalahan Produksi

Dalam menyasati masalah produksi saat krisis ekonomi, usaha kecil dan menengah melakukan terobosan berupa mencari bahan baku sejenis yang harganya terjangkau (tabel 2.25.) atau melakukan penurunan produksi dengan tetap memproduksi tetapi menunggu pesanan.

Tabel 2.25.  
Cara Menyasati Produksi

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Seirit mungkin	2	11,8	1	20
Perluasan pasar	1	5,9	-	-
Cari bahan baku murah	13	76,5	2	40
Tidak menyasati	1	5,9	1	20

Sumber: Hasil penelitian

Turunnya produksi pada saat terjadinya krisis dipengaruhi oleh harga bahan baku yang fluktuatif dan daya beli masyarakat yang menurun. Turunnya daya beli secara langsung akan menurunkan tingkat produksi sehingga berpengaruh pula secara tidak langsung terhadap tenaga kerja (sebagai faktor produksi). Namun pengurangan jumlah tenaga kerja(PHK) tidak terjadi walaupun terjadi penurunan produksi. Hal ini ditunjukkan oleh pernyataan responden bahwa hampir

seluruhnya tidak melakukan PHK terhadap karyawan (tabel 2.19.). Sehubungan dengan masalah tenaga kerja pada industri alas kaki, sebenarnya tidak menjadi masalah penting, karena tenaga kerja tidak memiliki keterikatan formal (sistem borongan). Untuk dua daerah pengamatan, upaya menyasiasi proses produksi yang dominan adalah upaya mencari terobosan dalam hal mencari bahan baku alternatif (tabel 2.25. dimana 76,5% di Bandung dan 40% di Semarang) agar harga jualnya terjangkau oleh konsumen tanpa mengurangi kualitas dan merubah model dari produk yang sesuai dengan selera pasar.

### **2.3.3. Menyasiasi Permasalahan Pemasaran**

Kondisi krisis ekonomi yang mengakibatkan turunnya daya beli masyarakat berpengaruh terhadap penyerapan hasil produk, selain masalah persaingan. Persaingan dalam memperebutkan segmen pasar pada jenis usaha ini disaat terjadi krisis makin ketat. Dari sisi pemasaran, jenis industri ini memiliki peluang pangsa pasar yang besar walaupun pada saat krisis terjadi pergeseran konsumen dimana pergeseran tersebut akibat kemampuan daya beli masyarakat yang sangat menurun. Pergeseran yang dimaksud adalah, masyarakat yang sebelum krisis termasuk dalam golongan konsumen kelas atas, secara pasti akan mengalami pergeseran menjadi konsumen kelas menengah dan demikian seterusnya.

Upaya yang dilakukan oleh pengusaha dalam memecahkan masalah pemasaran seperti mempertahankan kualitas, peningkatan pelayanan dan terobosan penciptaan model yang dapat menarik konsumen (tabel 2.26.). Cara lain yang dapat dilakukan oleh pengusaha industri alas kaki adalah dengan mencoba menawarkan produk pada instansi pemerintah, namun hal ini tergambarkan dengan indikator menunggu pesanan. Pemecahan masalah melalui penawaran pada instansi-instansi juga dianggap paling efektif dilakukan oleh sebagian pengusaha industri alas kaki pada saat krisis. Permasalahan pemasaran akan selalu menjadi kendala pada setiap kegiatan industri kecil dan menengah baik pada saat krisis maupun setelah krisis. Karena itu kemungkinan yang dapat dilakukan dengan menjalin kerjasama antara kelompok usaha kecil dalam mencari pemasaran produknya.

Tabel 2.26.

## Usaha Mempertahankan Konsumen

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Ada:	17	100	4	80
- Mempertahankan kualitas				
- menjaga kestabilan harga				
- peningkatan pelayanan				
- mengikuti mode/trend				
Tidak menjawab	-	-	1	20

Sumber: Hasil penelitian

#### 2.4. Kondisi Perusahaan Industri Alas Kaki Saat Ini

Permasalahan pada industri kecil dan menengah dalam sektor alas kaki sebenarnya memiliki tiga permasalahan yang saling terkait (masalah intern). Permasalahan yang selalu dihadapi adalah masalah modal, bahan baku dan pemasaran. Permasalahan lain yang sangat dirasakan akibat krisis adalah naiknya harga bahan baku sehingga sulit menentukan harga jual produk. Walaupun bahan baku tersebut tersedia di dalam negeri akan tetapi tetap terjadi kenaikan hingga 400%<sup>1</sup>.

Seperti diungkapkan dimuka bahwa permasalahan produksi dapat diatasi dengan beberapa cara, sehingga dapat dikatakan pengusaha pada sektor ini sebenarnya memiliki tingkat kreativitas yang tinggi. Pemerintah selaku pembina kegiatan usaha kecil dan menengah telah membuat UU yang melindungi kegiatan usaha kecil dan menengah. Undang-Undang tentang Persaingan Sehat atau Undang-Undang Anti Monopoli telah memberikan peluang kepada pengusaha kecil dan menengah untuk dapat lebih eksis. Kebijakan tersebut merupakan dampak dari kebijaksanaan rezim orba berupa "*trickle down effect*" atau rembesan kebawah tidak terjadi.

Jika dilihat dari sisi produksi, produk yang dihasilkan oleh usaha kecil dan menengah tidak kalah dalam model jika dibanding dengan produk pengusaha besar. Munculnya era globalisasi membuat

<sup>1</sup> Kekuatan Kolektif Sebagai Strategi Mempercepat Pemberdayaan Usaha Kecil, Konferensi Nasional Usaha Kecil II 7-8 Okt. 1998, Center For Economic and Social Studies The Asia Foundation, hal 75.

usaha kecil dan menengah harus dapat bersaing dengan kelompok usaha kecil dan menengah baik secara regional maupun internasional. Kondisi usaha kecil dan menengah yang bergerak dalam industri alas kaki di negara kita saat ini masih harus dibenahi terutama menyangkut teknologi mesin produksi guna meningkatkan kualitas dari hasil produksi, dengan demikian akan lebih baik jika pemerintah memberikan solusi atas permasalahan teknologi mesin produksi. Hal tersebut akan sangat membantu karena mesin produksi yang ada saat ini masih sederhana/semi modern. Kebanyakan pemerintah melakukan pendekatan terhadap usaha kecil dan menengah dengan peminjaman modal usaha, sedangkan dalam hal permesinan masih belum optimal. Peminjaman modal bagi usaha kecil dan menengah hanyalah bersifat sementara dan sulit dikontrol apakah digunakan untuk menunjang kegiatan produksi atau tidak.

Kondisi krisis yang melanda hampir seluruh sektor ekonomi di Indonesia sebenarnya masih dapat di upayakan pemberdayaannya, hal tersebut tampak dari masih bertahannya kegiatan usaha walaupun dengan segala upaya. Perkembangan usaha semenjak adanya krisis banyak yang akan memperkirakan akan membuat usaha kecil dan menengah tidak dapat bangkit kembali. Pernyataan yang pesimis akan usaha kecil dan menengah ditepis dengan terbuktinya usaha kecil dan menengah yang dapat mulai bergerak/beraktifitas kembali walaupun periode kegiatan produksi tidak dapat teridentifikasi. Kegiatan produksi selama krisis yang berjalan telah lebih dari satu tahun menunjukkan perkembangan yang menjanjikan, perkembangan tersebut seharusnya perlu dilakukan upaya memotivasi dalam hal produksi agar segala usaha yang dilakukan oleh pengusaha tidak sia-sia.

## **2.5. Harapan Usaha Kecil dan Menengah Terhadap Pemerintah**

Tidak dapat dipungkiri selama ini usaha kecil dan menengah telah mendapatkan perhatian dari pemerintah, akan tetapi perhatian tersebut sepertinya hanya setengah hati. Pemerintah seharusnya tidak hanya memberikan kemudahan kepada pengusaha besar saja, akan tetapi bagaimana agar kegiatan usaha kecil dan menengah dapat berkembang. Agar perkembangan usaha industri alas kaki terwujud maka konsep tentang ekonomi kerakyatan yang didengungkan, bukan hanya menjadi slogan politik akan tetapi dapat bergulir dengan mekanisme yang ada. Dapat dikatakan demikian karena sebagian besar usaha kecil dan menengah berlokasi di luar pusat pemerintahan. Dengan adanya krisis yang melanda perekonomian Indonesia, permasalahan internal dari jenis kegiatan pada industri alas kaki makin terasa, untuk itu kiranya peran pemerintah

harus semakin intensif. Pengusaha kecil dan menengah, khususnya yang bergerak dalam industri alas kaki, berharap agar pemerintah melakukan upaya yang konkrit dimana harapan tersebut antara lain:

### 2.5.1. Harapan Terhadap Bahan Baku

Bahan baku pada industri alas kaki yang paling utama adalah kulit, sehingga masalah tingginya harga dan pasokan bahan baku diharapkan dapat dicarikan jalan keluarnya. Solusi yang dapat dilakukan adalah pemerintah perlu memberdayakan berkembangnya industri pendukung seperti usaha penyamakan kulit. Apabila seluruh industri pendukung dapat berkembang dengan baik maka masalah tingginya harga dan pasokan bahan baku secara otomatis akan teratasi. Harapan tersebut terungkap dari jawaban responden dimana sebagian besar menginginkan agar kestabilan harga bahan baku dapat terjamin di mana untuk wilayah Bandung jawabannya sebesar 29,4% dan Semarang 60% (tabel 2.27.).

Tabel 2.27.

#### Harapan Terhadap Pemerintah Atas Bahan Baku

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Menyediakan bahan baku	5	29,4	-	-
Harga bahan baku stabil	5	29,4	2	40
Situasi aman	3	17,6	1	20
Ada bantuan pihak terkait	1	5,9	-	-
Tidak ada/tidak menjawab	3	17,6	2	40

Sumber: Hasil penelitian

Timbulnya kondisi krisis menyebabkan permasalahan bahan baku bagi industri kecil dan menengah. Namun akibat krisis yang amat terasa adalah pada kegiatan produksi karena kegiatan ini yang menjadi motor bagi Bergeraknya aktivitas usaha. Beban yang diderita oleh jenis usaha ini sebenarnya tidak begitu terasa karena penguasaan aset masing-masing usaha tidak besar dan kondisinya yang tidak seperti jenis usaha besar. Akan tetapi, timbulnya krisis menjadikan peran pemerintah menjadi semakin penting, terutama dalam membantu agar kehidupan dari kegiatan usaha kecil tetap dapat berjalan, dalam upaya menciptakan pengusaha yang baik dan tangguh yang sangat sulit.

Hampir seluruh instansi yang memiliki akses terhadap kegiatan usaha kecil melakukan pembinaan namun pembinaan yang dilakukan selalu tidak sejalan. Program-program yang dilakukan kebanyakan hanya berorientasi jangka pendek dan hanya mementingkan terlaksananya program kerja instansinya saja.

### 2.5.2. Harapan Terhadap Permodalan

Bentuk dari peran serta pemerintah dalam menanggulangi masalah permodalan pada industri alas kaki sangat perlu pengkajian yang lebih mendalam agar bantuan yang diberikan tidak meleset. Hal ini terungkap dari hasil penelitian di mana pengusaha menginginkan kemudahan pinjaman menjadi harapan dimasa krisis, untuk wilayah Bandung 64,7% dan Semarang 40% (tabel 2.28.). Jenis bantuan yang dapat dilakukan oleh pemerintah sebaiknya berupa kerjasama dengan pengusaha besar melalui sistem bapak angkat. Metoda lain yang dapat dilakukan untuk dapat memecahkan masalah permodalan dapat dicoba dengan model pembiayaan modal ventura. Untuk pengembangan pembiayaan dengan modal ventura akan lebih sesuai jika penerapannya pada kawasan industri seperti di daerah Cibaduyut, wilayah Bandung. Modal ventura tersebut dapat berbentuk pemasok bahan baku sehingga para pengusaha akan memperoleh harga yang relatif murah dan pasokan bahan baku lebih terjangkau.

Tabel 2.28.

#### Harapan Kepada Pemerintah Sehubungan Dengan Modal

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Kemudahan pinjaman	11	64,7	2	40
Bantuan instansi terkait	2	11,8	1	20
Adanya bapak angkat	2	11,8	-	-
Tidak menjawab	2	11,8	2	40

Sumber: Hasil penelitian

Program yang banyak dilakukan berbentuk seperti program pemberdayaan ekonomi dengan tujuan kelompok usaha kecil perlu sangat intensif dilakukan oleh pemerintah. Akan tetapi campur tangan pemerintah yang terlampau dalam juga akan mematikan ketangguhan usaha tersebut. Bila terlampau banyak campur tangan khususnya dalam bidang permodalan, pemerintah dimata pengusaha kecil dan

menengah hanya dianggap sebagai “dermawan”. Program yang dilakukan pemerintah selama ini tampaknya hanya cenderung bersifat politis<sup>2</sup>. Kenyataannya program pemerintah selama ini dianggap tidak mampu memecahkan permasalahan modal, produksi, dan pemasaran. Masalah yang dihadapi pengusaha lebih disebabkan ketergantungan terhadap pemerintah sehingga jenis usaha ini selalu berada pada posisi inferior.

### 2.5.3. Harapan Terhadap Pemasaran

Permasalahan dalam kegiatan usaha kecil dan menengah sangat terkait dengan kondisi keamanan dalam negeri maupun kondisi perekonomian yang stabil (tabel 2.29.).

Tabel 2.29.

#### Harapan Kepada Pemerintah Sehubungan Dengan Pemasaran

Uraian	Bandung		Semarang	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Aman dan stabil	8	47,1	3	60
Perbaiki ekonomi	5	29,4	-	-
Adanya kuota	4	23,5	-	-
Kemudahan pemasaran	-	-	1	20
Tidak menjawab	-	-	1	20

Sumber: Hasil penelitian

Dengan makin terjaminnya keamanan maka dan membuat distribusi pemasaran yang lancar akan terjamin dengan baik. Karena sebagian industri alas kaki hanya memiliki pangsa pasar Nasional maupun lokal/kabupaten maka masalah distribusi sangat penting. Krisis yang terjadi sekitar satu tahun lamanya dan kondisi keamanan yang kurang mantap (berupa terjadinya kerusuhan di beberapa wilayah) membuat pemasaran produk sangat terganggu. Dalam hal pemasaran sebaiknya pemerintah melakukan suatu pendekatan kebijaksanaan khusus terhadap industri kecil dan menengah (usaha alas kaki), kebijaksanaan khusus tersebut dapat berupa pemberian pelatihan terhadap kelompok usaha berupa metoda pemasaran yang baik. Masalah pemasaran juga terkait dengan model produk makin beraneka

<sup>2</sup> Pemberdayaan Usaha Kecil di Tengah Krisis, PPT-LIPI, Desember 1998.

ragam model maka secara otomatis produk dapat bersaing dengan industri sejenis yang berskala lebih besar. Industri alas kaki tidak hanya menghadapi persaingan domestik tetapi juga persaingan global, pengusaha sejenis dari negara lain dengan kualitas yang lebih baik akan mampu merebut pasar global.





**BAB III**  
**INDUSTRI GARMEN**

**Oleh: Thee Kian Wie**

**LIPI**



# **BAB III**

## **INDUSTRI GARMEN**

Oleh: Thee Kian Wie

### **3.1. Dampak Krisis Ekonomi Atas Usaha-Usaha Kecil Garmen di Semarang dan Bandung**

Bab ini menyajikan hasil-hasil penelitian mengenai usaha-usaha kecil garment yang beroperasi di Semarang dan Bandung, khususnya tentang dampak krisis terhadap kegiatan usaha mereka. Dalam hubungan ini secara khusus diteliti dampak krisis atas persediaan bahan baku, permodalan, volume produksi, dan pemasaran produk-produk usaha-usaha kecil garmen ini. Setelah itu dibahas berbagai upaya yang dilakukan usaha-usaha kecil ini untuk menanggulangi dampak negatif dari krisis, khususnya dalam pengadaan bahan baku, produksi, dan pemasaran. Akhirnya, bab ini membahas jenis bantuan dari pemerintah yang diharapkan oleh usaha-usaha kecil ini, khususnya dalam permodalan dan produksi.

Perlu dikemukakan di sini bahwa beberapa usaha kecil garmen di Semarang tidak memberikan jawaban atas beberapa pertanyaan. Hal ini rupanya disebabkan oleh karena mereka tidak bisa mengingat lagi secara pasti bagaimana krisis ekonomi telah mempengaruhi usaha mereka. Jawaban yang kadang-kadang kurang lengkap dari responden Semarang atas berbagai pertanyaan mungkin juga disebabkan oleh karena teknik pengumpulan data di Semarang tidak sebaik teknik pengambilan data di Bandung. Dalam hal-hal di mana banyak responden dari Semarang tidak memberi jawaban, hasil-hasil penelitian tentang hal-hal tersebut perlu diberikan kualifikasi.

#### **3.1.1. Dampak Krisis**

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kebanyakan usaha kecil garmen yang telah disurvei di Semarang dan Bandung memang menderita rugi, suatu temuan yang tidak mengherankan. Di lain sisi, jumlah usaha kecil yang tidak terkena dampak atau yang tetap dapat mempertahankan operasinya juga cukup banyak. (Tabel 3.1.). Berbeda dengan temuan-temuan di Bandung, maka jumlah usaha kecil garmen di Semarang yang mengalami dampak negatif dari krisis, seperti tercermin dari kerugian yang diderita usaha kecil tersebut, adalah sama dengan

jumlah usaha kecil yang tidak mengalami dampak negatif. Bahkan sejumlah kecil usaha kecil di Semarang dan Bandung mengalami dampak positif dari krisis, karena bisa memperoleh keuntungan selama krisis.

Tabel 3.1:

Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Usaha Kecil Garmen Menurut Lokasi

Dampak Krisis	Semarang		Bandung	
	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
1. Memperoleh keuntungan	2	12,5	2	11,1
2. Menderita rugi	7	43,8	10	55,6
3. Tidak terkena dampak	4	25,0	4	22,2
4. Lain-lain (bertahan)	3	18,8	2	11,1
Total	16	100,0	18	100,0

Sumber: Hasil penelitian.

Angka-angka dalam tabel 3.2. menunjukkan bahwa bagi sebagian besar usaha kecil garmen di Bandung dampak depresiasi rupiah yang tajam sudah terasa pada akhir tahun 1997, sedangkan bagi sejumlah kecil dampaknya baru terasa selama paruh pertama tahun 1998. Di lain sisi hanya sepertiga dari jumlah usaha kecil di Semarang mulai terkena dampak krisis pada akhir tahun 1997, sedangkan jumlah yang lebih kecil lagi baru terkena dampak krisis pada paruh pertama tahun 1998.

Temuan mengenai hal ini perlu diberikan kualifikasi, mengingat kenyataan bahwa 56 persen dari usaha kecil garmen di Semarang yang disurvei tidak memberikan jawaban atas pertanyaan ini. Hal ini mungkin disebabkan oleh karena mereka tidak bisa mengingat lagi pada saat mana mereka mulai terkena dampak krisis.

Tabel 3.2.

Dampak Turunnya Kurs Rupiah Mulai Dirasakan

Kurun Waktu	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Juli - Des '97	5	31,3	11	61,1
Jan - Juni '98	2	12,5	3	16,7
Tidak dijawab	9	56,3	4	22,2
Total	16	100,0	18	100,0

Sumber: Hasil penelitian.

Dari tabel 3.3. dapat terlihat bahwa dampak negatif dari krisis atas usaha kecil garmen di Semarang terutama disebabkan oleh karena pesanan berkurang (karena daya beli pembeli merosot akibat taju inflasi yang sangat tinggi selama tahun 1998, yaitu 78 persen dibanding dengan 10 persen pada tahun 1997 dan 7 persen pada tahun 1996). Di samping ini dampak negatif dari krisis juga terasa karena pemasokan bahan baku tidak stabil, terutama yang diimpor, sehingga mengganggu kesinambungan kegiatan usaha kecil tersebut. Satu usaha kecil mengalami kesulitan selama krisis karena kesulitan yang dialaminya dalam memperoleh modal. Hal ini sangat mungkin erat berkaitan dengan ambruknya sistem perbankan nasional Indonesia akibat krisis. Di sisi lain kebanyakan usaha kecil garmen di Bandung mengalami kesulitan dalam memperoleh modal akibat krisis. Berbeda dengan pengalaman usaha kecil di Semarang, rupanya pesanan yang berkurang tidak merupakan masalah bagi usaha kecil garmen di Bandung.

Tabel 3.3.

Dampak Krisis Terhadap Kinerja Usaha Kecil

Alasan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pesanan berkurang	6	37,5	-	-
Pemasokan bahan baku tidak stabil	6	37,5	3	16,7
Pesanan barang lancar	3	18,8	3	16,7
Kesulitan dalam memperoleh modal	1	6,3	12	66,7
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

### 3.1.2. Dampak Krisis Terhadap Bahan Baku

Angka-angka dalam tabel 3.4. menunjukkan bahwa sebelum krisis mayoritas usaha-usaha kecil garmen baik di Semarang maupun di Bandung memperoleh seluruh bahan baku utama mereka dari sumber domestik. Dengan demikian maka usaha-usaha kecil ini pada umumnya tidak tergantung pada bahan baku utama yang diimpor. Hal ini menguntungkan mereka karena dengan demikian kebanyakan usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung tidak terkena dampak negatif akibat depresiasi rupiah yang tajam yang terjadi pada tahun 1997/98.

Tabel 3.4. juga menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil di antara usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung yang sangat tergantung sekali pada bahan baku impor.

Tabel 3.4.

Sumber Bahan Baku Utama Sebelum Krisis

Sumber Bahan Baku	Semarang		Bandung	
	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
Sebagian besar impor	1	6,3	1	5,6
Sebagian kecil impor	2	12,5	1	5,6
Seluruhnya domestik	9	56,3	9	50,0
Tidak dijawab	4	25,0	7	38,9
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.0</b>	<b>18</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Hasil penelitian.

Angka-angka dalam tabel 3.5 juga menunjukkan bahwa dalam hal pengadaan bahan baku tambahan pun, mayoritas usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung sebelum krisis juga membeli bahan baku tambahan buatan domestik.

Tabel 3.5.

Sumber Bahan Baku Tambahan Sebelum Krisis

Sumber Bahan Baku	Semarang		Bandung	
	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
Sebagian besar impor	1	6,3	1	5,6
Sebagian kecil impor	1	6,3	1	5,6
Seluruhnya domestik	9	56,3	8	44,4
Tidak dijawab	5	31,3	8	44,4
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100.0</b>	<b>18</b>	<b>100.0</b>

Sumber: Hasil penelitian.

Angka-angka dalam tabel 3.6 menunjukkan bahwa harga bahan baku utama yang dibeli usaha kecil garmen di Semarang sebelum krisis berkisar antara Rp. 1,000 dan Rp. 40,000. Bagi jumlah terbesar usaha kecil ini rentang fluktuasi harga adalah antara Rp.

10,000 dan Rp. 20,000. Di sisi lain harga bahan baku utama yang dibeli kebanyakan usaha kecil garmen di Bandung sebelum krisis berkisar antara Rp. 1.000 dan Rp. 10.000, khususnya antara Rp. 1.000 dan Rp. 5.000.

Tabel 3.6.

Fluktuasi Harga Bahan Baku Utama Sebelum Krisis

Semarang			Bandung		
Harga (Rp)	Jumlah	%	Harga (Rp)	Jumlah	%
1,000 - 4,999	2	12,5	1,000 - 4,999	1	5,6
5,000 - 9,999	2	12,5	5,000 - 9,999	2	11,1
10,000 - 14,999	2	12,5	10,000 - 14,999	-	11,1
15,000 - 19,999	2	12,5	15,000 - 19,999	1	5,6
20,000 - 29,999	1	6,3	20,000 - 29,999	1	5,6
30,000 - 39,999	2	12,5	30,000 - 39,999	3	16,7
> 40,000	2	12,5	> 40,000	5	27,8
Tidak dijawab	3	18,8	Tidak dijawab	3	16,7
Total	16	100,0	Total	18	100,0

Sumber: Hasil penelitian.

Setelah krisis rentang fluktuasi harga bahan baku utama yang dibeli kebanyakan usaha garmen di Semarang menjadi jauh lebih besar, yaitu berkisar antara Rp. 1.500 dan Rp. 30.000 lebih, yang disebabkan oleh kenaikan pesat dalam harga bahan baku utama, yang bukan saja terjadi dengan bahan baku utama yang diimpor, akan tetapi juga dengan harga bahan baku asal domestik. Kenaikan harga ini disebabkan oleh inflasi "cost-push" yang dipicu oleh depresiasi rupiah yang tajam. (Tabel 3.7)

Setelah krisis rentang fluktuasi harga bahan baku utama yang dibeli usaha kecil garmen di Bandung juga menjadi jauh lebih besar, yaitu berkisar antara Rp. 1.500 dan lebih dari Rp. 30.000

Tabel 3.7.

## Fluktuasi Harga Bahan Baku Utama Setelah Krisis

Semarang			Bandung		
Harga (Rp)	Jumlah	%	Harga (Rp)	Jumlah	%
1,500 - 19,999	4	25,0	1.500 - 19,999	4	22,2
20,000 - 30,000	1	6,3	20,000 - 30,000	-	-
> 30.000	8	50,0	> 30.000	4	22,2
Tidak dijawab	3	18,8	Tidak dijawab	10	55,6
Total	16	100,0	Total	18	100,0

Sumber: Hasil penelitian.

Angka-angka dalam tabel 3.8. menunjukkan bahwa sebelum krisis harga bahan baku tambahan yang dibeli kebanyakan usaha kecil garmen di Semarang berkisar antara Rp. 1.000 dan Rp. 10.000. Di sisi lain hanya bahan baku tambahan yang dibeli usaha kecil garmen di Bandung sebelum krisis berkisar antara Rp. 1.000 dan Rp. 30.000.

Tabel 3.8.

## Fluktuasi Harga Bahan Baku Tambahan Sebelum Krisis

Harga (Rp)	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
100 - 999	1	6,3	-	-
1,000 - 4,999	4	25,0	1	5,6
5,000 - 9,999	4	25,0	2	11,1
10,000 - 29,000	2	12,5	5	27,8
30,000 - 70,000	2	12,5	-	-
> 70,000	-	-	-	-
Tidak dijawab	3	18,8	10	55,6
Total	16	100,0	18	100,0

Sumber: Hasil penelitian.

Setelah krisis rentang harga bahan baku tambahan yang harus dibayar usaha-usaha kecil di Semarang menjadi lebih besar, yaitu berkisar antara Rp.1.500 dan Rp. 30.000 lebih. (Tabel 3.9). Jelaslah kiranya bahwa setelah krisis meletus kenaikan harga bahan baku tambahan seiring dengan kenaikan harga bahan baku utama.

Angka-angka dalam tabel 3.9. juga menunjukkan bahwa setelah krisis rentang harga yang harus dibayar usaha kecil garmen di Bandung juga bertambah besar, yaitu berkisar antara Rp. 5.000 dan lebih dari Rp. 70.000 lebih.

Tabel 3.9.

Fluktuasi Harga Bahan Baku Tambahan Setelah Krisis

Harga (Rp)	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
100 – 999	1	6,3	-	-
1,000 - 4,999	1	6,3	-	-
5,000 - 9,999	2	12,5	1	5,6
10,000 – 29,999	5	31,3	-	-
30,000 – 70,000	-	-	-	-
> 70,000	4	25,0	7	38,9
Tidak dijawab	3	8,8	10	55,6
T o t a l	16	100,0	18	100,0

Sumber: Hasil penelitian.

Selain kenaikan harga bahan baku utama dan tambahan setelah krisis, maka usaha-usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung menghadapi kesulitan lain dalam pengadaan bahan baku, yaitu kesulitan dalam memperoleh bahan baku di pasar, tidak adanya bahan baku di pasar, mungkin karena sudah keburu dibeli pembeli lain sebelum terjadi kenaikan tajam dalam harga bahan baku. Kesulitan lain dalam pengadaan bahan baku adalah mutu bahan baku yang lebih rendah, dan cara pembayaran tunai yang merepotkan beberapa usaha kecil di Bandung, seperti dapat dilihat dalam tabel 3.10.

Tabel 3.10.

Kesulitan Lain Dalam Pengadaan Bahan Baku Menurut Lokasi

Kesulitan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Sulit dicari di pasar	8	50,0	9	50,0
Harga tinggi	1	6,3	3	16,7
Pembayaran harus tunai			2	11,1
Tidak dijawab	7	43,8	2	11,1
T o t a l	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

### 3.1.3. Dampak Krisis Terhadap Permodalan

Angka-angka dalam tabel 3.11. menunjukkan bahwa sebelum krisis modal investasi bagi sejumlah usaha kecil garmen di Semarang digunakan untuk pengembangan usaha. Di sisi lain kebanyakan usaha kecil di Bandung menggunakan pertambahan modal yang mereka peroleh untuk pengembangan usaha.

Tabel 3.11.

Faktor – Faktor Penyebab Pertambahan Modal Investasi Sebelum Krisis

Faktor-faktor Penyebab	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pengembangan usaha	6	37,5	11	61,1
Tidak dijawab	10	62,5	7	38,9
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Angka-angka dalam tabel 3.12. menunjukkan bahwa kebanyakan usaha kecil garmen di Semarang tidak memberikan jawaban atas pertanyaan apa faktor penyebab pengurangan modal investasi mereka setelah terjadi krisis. Di sisi lain bagi sejumlah usaha kecil garmen di Bandung modal investasinya dikurangi karena omzet (jumlah penjualan) mereka setelah krisis berkurang, sangat mungkin karena daya beli kebanyakan konsumen mereka telah menurun akibat laju inflasi yang tinggi atau mungkin juga karena mereka kurang mampu bersaing dengan para pesaingnya. Disamping ini satu usaha kecil mengalami penurunan dalam modal investasinya karena usaha ini mengalami kesulitan dalam memperoleh tambahan modal untuk investasi.

Tabel 3.12.

Faktor-faktor Penyebab Pengurangan Modal Investasi Setelah Krisis

Faktor-faktor Penyebab	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Omzet berkurang	-	-	4	22,2
Kesulitan memperoleh modal tambahan	-	-	1	5,6
Tidak dijawab	16	100		72,3
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Tabel 3.13. menunjukkan bahwa sebelum krisis hanya satu usaha kecil garmen di Semarang telah menambah modal kerjanya untuk mempertahankan operasi usahanya. Karena tidak satu pun dari usaha di Semarang telah menjawab apakah mereka telah mengurangi atau tidak modal kerjanya sebelum krisis, maka dalam hal ini tidak dapat ditarik kesimpulan yang pasti.

Tabel 3.13.

Faktor-Faktor Penyebab Pertambahan Modal Kerja Sebelum Krisis

Faktor-faktor Penyebab	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Kenaikan volume produksi	-	-	2	11,1
Untuk mempertahankan usaha	1	6,3	1	5,6
Tidak dijawab	15	93,8	15	83,3
Total	16	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian.

Di sisi lain sebelum krisis dua usaha kecil garmen di Bndung telah menambah modal kerjanya untuk kenaikan volume produksinya, sedangkan bagi satu usaha lainnya tambahan modal kerjanya digunakan untuk mempertahankan operasi usahanya.

Karena kebanyakan responden di Searang dan Bandung tidak memberikan jawaban atas pertanyaan mengapa mereka mengurangi modal kerja mereka setelah krisis, maka sulit dapat ditarik kesimpulan tentang hal iri.

Tabel 3.14.

Faktor-Faktor Penyebab Pengurangan Modal Kerja Setelah Krisis

Faktor penyebab	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Volume produksi dikurangi	-	-	1	5,6
Tidak dijawab	16	100	17	94,4
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Setelah terjadinya krisis, maka usaha-usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung mengalami berbagai kesulitan dalam memperoleh kredit, seperti dapat dilihat dalam tabel 3.15.

Tabel 3.15.

Faktor Penyebab Kesulitan Memperoleh Kredit Setelah Krisis

Uraian	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Kenaikan suku bunga	6	37,5	4	22,2
Kesulitan memperoleh kredit bank	4	25,0	8	44,5
Bank dilikuidasi	1	6,3	1	5,6
Tidak dijawab	5	31,3	5	27,8
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Angka-angka dalam tabel 3.15. menunjukkan bahwa kesulitan yang dialami kebanyakan usaha kecil di Semarang dalam memperoleh kredit adalah kenaikan suku bunga, sedangkan jumlah yang lebih kecil mengalami kesulitan dalam memperoleh atau mengakses kredit dari bank. Di sisi lain kebanyakan usaha kecil garmen di Bandung mengalami kesulitan dalam memperoleh atau mengakses kredit dari bank, sedangkan jumlah yang lebih kecil mengalami kesulitan karena kenaikan suku bunga.

### 3.1.4. Dampak Krisis Terhadap Produksi

Setelah terjadi krisis, maka volume produksi kebanyakan usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung menurun, meskipun di Semarang beberapa usaha kecil malahan dapat meningkatkan volume produksi mereka, antara lain dengan mengalihkan produksi mereka ke pasar ekspor atau dengan menyesuaikan produksi mereka seiring dengan pergeseran dalam permintaan di pasaran domestik yang disebabkan oleh penurunan dalam daya beli konsumen di pasar domestik. (Tabel 3.16.).

Angka-angka dalam tabel 3.16. menunjukkan bahwa mayoritas usaha kecil garmen di Semarang maupun di Bandung setelah krisis mengalami penurunan dalam volume produksi sebanyak 10 sampai 50 persen. Di samping ini sejumlah usaha kecil garmen di Semarang dan

Bandung mengalami penurunan dalam volume produksi sebanyak lebih dari 50 persen.

Tabel 3.16.

Perubahan Relatif Dalam Volume Produksi Setelah Krisis

Perubahan Dalam Volume Produksi(%)	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Menurun 10 – 50	9	56,3	7	38,9
Menurun > 50	5	31,3	3	16,7
Meningkat 10 – 50	1	6,3	0	0
Meningkat > 50	1	6,3	4	22,2
Tidak Menjawab			4	22,2
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Di samping ini suatu usaha kecil di Semarang dan empat usaha kecil di Bandung setelah krisis malahan mengalami kenaikan lebih dari 50 persen dalam volume produksi mereka. Hal ini sangat mungkin disebabkan oleh karena beberapa usaha kecil ini, baik di Semarang maupun di Bandung, dapat mengalihkan hasil produksi mereka ke pasar ekspor, seperti dapat dilihat dalam tabel 3.17.

Dengan depresiasi rupiah yang sangat tajam akibat krisis, maka hasil-hasil produksi usaha-usaha kecil ini telah menjadi lebih kompetitif dalam soal harga (*price-competitive*) di pasar ekspor. Di samping ini beberapa usaha kecil garmen di Semarang dapat menjual hasil produksi mereka dengan harga yang lebih murah karena penurunan dalam harga bahan baku.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan mengapa kebanyakan usaha kecil garmen mengalami penurunan dalam volume produksi mereka setelah krisis. Angka-angka dalam tabel 3.18 menunjukkan bahwa bagi kebanyakan usaha kecil di Semarang kesulitan-kesulitan utama yang dihadapi mereka dalam berproduksi setelah krisis adalah kekurangan tenaga kerja dan tidak tersedianya bahan baku. Disamping ini dua usaha kecil mengalami kesulitan karena kenaikan harga bahan baku.

Tabel 3.17.

## Faktor Penyebab Kenaikan Volume Produksi Setelah Krisis

Uraian	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Penyesuaian dengan dengan pergeseran dalam pola permintaan pasar	2	12,6	1	5,6
Produksi dialihkan ke pasar ekspor	3	18,9	3	16,8
Penurunan dalam harga bahan baku	1	6,3	5	27,8
Ekonomi stabil			4	22,2
Tidak menjawab	10	62,5	5	27,8
Total	18	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian.

Di sisi lain sebagian besar dari usaha kecil garmen di Bandung mengalami kesulitan dalam berproduksi mereka karena tidak tersedianya bahan baku yang mereka perlukan. Beberapa di antara usaha kecil garmen di Bandung juga mengalami kesulitan dalam menjalankan produksi mereka karena kekurangan tenaga kerja, kenaikan harga bahan baku (terutama jika bahan baku ini diimpor), dan kesulitan dalam memperoleh modal tambahan.

Tabel 3.18.

## Kesulitan Yang Dialami Dalam Berproduksi Garmen Setelah Krisis

Uraian	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
- Kekurangan tenaga kerja	5	31,1	4	22,2
- Kenaikan harga bahan baku	2	12,5	2	11,1
- Kesulitan modal	1	6,3	2	11,1
- Tidak ada bahan baku	5	31,3	7	38,9
- Tidak dijawab	3	18,8	3	16,7
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

### 3.1.5. Dampak Krisis Terhadap Pemasaran

Tabel 3.19. menunjukkan bahwa orientasi pasar mayoritas usaha kecil garmen baik di Semarang maupun di Bandung adalah pasar domestik (nasional), sedangkan jumlah yang sedikit lebih kecil hanya berorientasi pada pasar lokal. Di samping ini masing-masing dua usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung berorientasi pasar ekspor.

Tabel 3.19.

#### Orientasi Pasar Usaha Garmen

Pasar	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Ekspor	2	12,5	2	11,1
Nasional	7	43,8	7	38,9
Lokal	6	37,5	4	22,2
Lainnya (mis. Instansi pemerintah)	1	6,3	3	16,7
Tidak dijawab			2	11,1
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Angka-angka dalam tabel 3.20 menunjukkan bahwa cukup banyak usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung setelah terjadi krisis mengalami kesulitan dalam memasarkan hasil-hasil produksi mereka karena pasarnya tidak stabil.

Table 3.20.

#### Alasan-Alasan Produk Tidak Terjual Setelah Krisis

Alasan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pasar tidak stabil	7	43,8	5	27,8
Kenaikan harga bahan baku	1	6,3	1	5,6
Kesulitan dalam Mengadakan penyesuaian dengan permintaan pasar	1	6,3		
Tidak dijawab	7	43,8	12	66,7
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Di samping ini satu usaha kecil di Semarang dan di Bandung tidak bisa menjual hasil produksi mereka karena barang mereka terpaksa dinaikkan karena kenaikan harga bahan baku. Di samping ini satu usaha kecil garmen di Semarang mengalami kesulitan dalam pemasaran karena kurang mampu dalam menyesuaikan produknya dengan permintaan pasar.

Angka-angka dalam tabel 3.21. menunjukkan bahwa setelah krisis usaha-usaha kecil garmen di Semarang mengalami kesulitan dalam memasarkan produk mereka karena penurunan dalam daya beli konsumen (yang pada gilirannya disebabkan oleh laju inflasi yang tinggi yang dipicu oleh depresiasi rupiah yang tajam). Kesulitan lain yang dialami beberapa usaha kecil garmen di Semarang adalah timbulnya banyak pesaing baru setelah krisis. Beberapa usaha kecil di Semarang setelah krisis tidak mengalami kesulitan dalam pemasaran produk mereka setelah krisis melanda.

Tabel 3.21.

**Penyebab Kesulitan Dalam Memasarkan Produk Setelah Krisis**

Kesulitan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Penurunan dalam daya beli	4	25,0	5	27,8
Timbulnya banyak pesaing	3	18,8	6	33,3
Tidak ada kesulitan	3	18,8	3	16,7
Tidak dijawab	6	37,5	4	22,2
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian

Kesulitan terbesar dalam pemasaran yang dihadapi kebanyakan usaha kecil garmen di Bandung setelah krisis adalah timbulnya banyak pesaing baru. Kesulitan lain yang dihadapi usaha kecil ini di Bandung adalah penurunan dalam daya beli konsumen mereka.

### 3.2. Upaya Menanggulangi Dampak Negatif Dari Krisis

#### 3.2.1. Upaya Menanggulangi Masalah Bahan Baku

Tabel 3.22 menunjukkan bahwa setelah krisis terjadi usaha-usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung melakukan berbagai upaya untuk menanggulangi masalah bahan baku, termasuk peningkatan

tajam dalam harga bahan baku utama atau makin langkanya atau hilangnya bahan baku utama di pasar. Untuk mengurangi biaya bahan baku yang lebih tinggi maka beberapa usaha kecil garmen di Semarang menunggu pesanan dulu, sebelum mereka membeli bahan baku. Beberapa usaha kecil lainnya mengurangi jumlah bahan baku utama yang mereka gunakan dalam proses produksi atau mereka menggantikan (mensubstitusikan) bahan baku utama dengan bahan baku yang lebih murah yang sangat mungkin lebih rendah mutunya. Di samping ini beberapa usaha kecil di Bandung dan satu di Semarang tidak berupaya untuk menanggulangi masalah bahan baku, mungkin karena mereka tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam hal bahan baku.

Di Bandung kebanyakan usaha kecil menggantikan (mensubstitusi) bahan baku utama mereka dengan bahan baku yang lebih murah untuk mengurangi biaya yang mereka keluarkan untuk bahan baku utama. Di samping ini beberapa usaha kecil, seperti juga halnya dengan usaha kecil garmen di Semarang, menunggu pesanan dulu sebelum mereka membeli bahan baku utama.

Tabel 3.22.

Upaya Menanggulangi Masalah Bahan Baku Setelah Krisis

Upaya	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Mengurangi bahan baku utama	2	12,5	1	5,6
Substitusi bahan baku utama	2	12,5	7	38,9
Menunggu pesanan dahulu	3	18,8	2	11,1
Tidak berupaya	1	6,3	3	16,7
Tidak dijawab	8	50,0	5	27,8
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Untuk menanggulangi masalah makin langkanya pasokan bahan baku utama di pasar atau meningkatnya harga bahan baku utama, maka usaha-usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung juga mengadakan perubahan dalam cara pembelian bahan baku mereka. (Tabel 3.23.).

Tabel 3.23.

## Perubahan Cara Beli Bahan Baku Setelah Krisis

Perubahan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pembayaran tunai	4	25,0	6	33,3
Pembayaran dengan kredit (kredit pemasok)	2	12,5	4	22,2
Tidak dijawab	10	62,5	8	44,4
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Tabel 3.23. mengungkapkan bahwa baik di Semarang maupun di Bandung sejumlah usaha kecil merubah cara pembelian bahan baku mereka dengan beralih ke pembayaran tunai. Hal ini mungkin juga merupakan hal yang diharuskan penjual dalam keadaan di mana terdapat kelangkaan bahan baku. Sebaliknya beberapa usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung justru beralih cara pembelian bahan baku mereka dengan membelinya dengan kredit. Dengan kata lain, penjual bahan baku memberikan kredit pemasok (*supplier's credit*) kepada usaha-usaha kecil ini karena mungkin usaha-usaha kecil ini menghadapi masalah kekurangan dana akibat krisis yang berkepanjangan.

### 3.2.2. Upaya menanggulangi masalah produksi

Angka-angka dalam tabel 3.24 menunjukkan bahwa setelah krisis terjadi usaha-usaha kecil garmen baik di Semarang maupun di Bandung setelah krisis berupaya menanggulangi masalah penurunan dalam volume produksi atau masalah peningkatan biaya produksi mereka dengan mengurangi jam kerja mereka dan peningkatan efisiensi (penghematan) dalam penggunaan bahan baku mereka. Pengurangan jam kerja terpaksa dilakukan jika volume produksi dikurangi akibat penurunan yang tajam dalam permintaan konsumen.

Di samping ini ada juga beberapa usaha kecil garmen di Bandung yang sama sekali tidak berupaya untuk menanggulangi masalah produksi mereka, entah karena masalah yang mereka hadapi dalam produksi tidak serius atau karena mereka pasrah saja.

Tabel 3.24.

## Upaya Menanggulangi Masalah Produksi

Upaya	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pengurangan jam kerja	3	18,8	3	16,7
Peningkatan efisiensi dalam penggunaan	2	12,5	4	22,2
Melakukan produksi	4	25,0	1	5,6
Tidak berupaya melakukan produksi	-	-	3	16,7
Melakukan produksi	-	-	4	22,2
Tidak dijawab	7	43,8	3	16,7
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

## 3.2.3. Upaya Menanggulangi Masalah Pemasaran

Menghadapi penurunan dalam permintaan konsumen setelah krisis, maka kebanyakan usaha kecil garmen baik di Semarang maupun di Bandung memang telah berupaya untuk mempertahankan konsumen mereka. (Tabel 3.25.).

Tabel 3.25.

## Usaha Mempertahankan Konsumen

Upaya	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Ada usaha	11	68,8	12	66,7
Tidak berusaha	3	18,8	4	22,2
Tidak dijawab	2	12,5	2	11,1
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Dalam rangka mempertahankan konsumen mereka agar volume penjualan mereka tidak dikurangi atau sedikit-dikitnya penurunan yang tajam dalam volume penjualan mereka sesudah krisis dapat dihindari, maka usaha-usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung telah melakukan berbagai upaya untuk menanggulangi masalah pemasaran yang mereka hadapi. Angka-angka dalam tabel 3.26. menunjukkan bahwa persentase terbesar dari usaha-usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung telah berupaya untuk meningkatkan mutu hasil-hasil produksi mereka untuk tetap menarik para pembeli mereka.

Tabel 3.26.

## Upaya Mempertahankan Pembeli Setelah Krisis Menurut Lokasi

Upaya	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Meningkatkan mutu	10	62,5	7	38,9
Harga dipertahankan	1	6,3	2	11,1
Cara perdagangan yang lebih baik	3	18,8	2	11,1
Penyesuaian dengan perubahan dalam pola permintaan	-	-	1	5,6
Tidak dijawab	2	12,5	6	33,3
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Di samping ini beberapa usaha kecil juga telah berupaya untuk melakukan memperdagangkan produk-produk mereka dengan cara yang lebih baik untuk menarik pembeli-pembeli baru. Upaya lain yang dilakukan mereka adalah untuk tetap mempertahankan tingkat harga produk-produk mereka supaya mereka tidak kehilangan pembeli-pembeli mereka. Di samping ini beberapa usaha kecil di Semarang dan Bandung juga telah berupaya untuk memperdagangkan produk-produk mereka dengan cara yang lebih baik.

### 3.3. Kondisi Usaha Sekarang, Khususnya Kondisi Produksi

Angka-angka dalam tabel 3.27. menunjukkan bahwa selama berlangsungnya krisis beberapa usaha kecil garmen di Semarang mengurangi volume produksi mereka, namun setelah turun sampai suatu tingkat tertentu volume produksi tidak menurun lagi, akan hingga kini tetap dapat dipertahankan pada tingkat tersebut. Hal yang sama juga dialami beberapa usaha kecil garmen di Bandung, akan tetapi dua usaha kecil setelah krisis berjalan beberapa waktu justru dapat meningkatkan volume produksi mereka sampai suatu tingkat tertentu, dan kemudian hingga kini dapat mempertahankan volume produksi ini pada tingkat tersebut.

Tabel 3.27.

## Perkembangan Volume Produksi Setelah Krisis

Perkembangan Produksi	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Volume menurun	6	37,5	6	33,3
Volume tetap	4	25,0	1	5,6
Volume meningkat	1	6,3	3	16,8
Volume menurun, lalu meningkat	1	6,3	1	5,6
Volume menurun, lalu tetap	4	25,0	2	11,1
Tidak dijawab	6	37,5	5	27,8
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

### 3.4. Harapan Bantuan Dari Pemerintah

#### 3.4.1. Harapan Bantuan Pemerintah Dalam Pemasaran

Untuk ke luar dari kesulitan yang mereka hadapi akibat krisis, maka beberapa usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung juga mengutarakan harapan mereka bahwa pemerintah Indonesia dapat membantu mereka dalam beberapa hal. Tabel 3.28. mengungkapkan beberapa jenis bantuan yang diharapkan dapat diberikan pemerintah dalam pemasaran.

Tabel 3.28.

## Jenis Bantuan Yang Diharapkan Dari Pemerintah Selama Krisis

Jenis Bantuan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pemulihan keadaan yang aman dan stabil	5	31,3	6	33,3
Pemulihan ekonomi	1	6,3	6	33,3
Pemberian kuota ekspor	1	6,3	1	5,6
Peningkatan bantuan Pemerintah	2	12,5	4	22,2
Tidak dijawab	7	43,8	1	5,6
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

Sejumlah usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung tidak mengharapkan bantuan khusus dari pemerintah, akan tetapi lebih mengharapkan bahwa pemerintah dapat memulihkan keamanan dan keadaan politik dan ekonomi yang stabil. Dengan pemulihan keamanan dan stabilitas politik dan makroekonomi, maka diharapkan bahwa pemulihan ekonomi dan kepercayaan konsumen bisa cepat tercapai. Di samping ini satu usaha kecil garmen di Semarang dan satu lagi di Bandung yang berorientasi ekspor mengharapkan bantuan pemerintah dalam memberikan kepada mereka suatu jatah (kuota) ekspor tertentu (yang umumnya tidak mudah bisa diperoleh usaha kecil garmen). Dengan adanya kuota ekspor ini maka usaha-usaha kecil garmen bisa mendapat kepastian yang lebih besar bahwa mereka dapat mengekspor hasil-hasil produksi mereka.

### 3.4.2. Harapan Bantuan Pemerintah Dalam Permodalan

Tabel 29 mengungkapkan bahwa bantuan pemerintah yang diharapkan kebanyakan usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung dalam bidang permodalan adalah pemberian kemudahan dalam memperoleh kredit dari lembaga-lembaga keuangan, khususnya dalam akses mereka ke sumber-sumber kredit ini atau dengan memperoleh kredit dengan suku bunga yang lebih rendah dari suku bunga pasar (kredit bersubsidi). Di samping ini beberapa usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung juga mengharapkan bantuan pemerintah dalam menjaga stabilitas harga bahan baku mereka, sehingga modal kerja mereka tidak terkuras karena kenaikan tajam dalam harga bahan-bahan baku yang mereka perlukan. Di samping sejumlah usaha kecil garmen di Bandung juga mengharapkan bantuan pemerintah dalam mencari mitra kuat bagi mereka, khususnya suatu 'Bapak Angkat' yang dapat memberikan berbagai bantuan kepada mereka.

Tabel 3.29.

#### Bantuan Yang Diharapkan Dari Pemerintah Dalam Hal Permodalan

Jenis Bantuan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Menjaga stabilitas harga bahan baku	3	18,8	2	11,1
Kemudahan dalam memperoleh kredit	9	56,3	7	38,9
Bantuan dari Bapak Angkat	1	6,3	6	33,3
Tidak berharap	-	-	2	11,1
Tidak dijawab	3	18,8	1	5,6
Total	16	100	18	100

Sumber: Hasil penelitian.

### 3.4.3. Harapan Bantuan Pemerintah Dalam Produksi

Tabel 3.30 mengungkapkan bahwa jenis bantuan pemerintah yang diharapkan usaha-usaha kecil garmen di Semarang dan Bandung dalam produksi adalah bantuan dalam menjaga stabilitas harga bahan baku (sehingga operasi produksi mereka tidak terganggu oleh kenaikan tajam dalam harga bahan baku) dan bantuan dalam pemasaran. Bantuan dalam pemasaran mungkin bisa diberikan oleh BUMN yang dapat bertindak sebagai Bapak Angkat bagi usaha kecil tersebut. Di samping ini beberapa usaha kecil garmen di Bandung juga secara khusus mengharapkan bantuan pemerintah dalam menjaga keamanan dan stabilitas politik, karena ini adalah penting sekali bagi operasi usaha-usaha kecil ini.

Tabel 3.30.

Harapan Bantuan Dari Pemerintah Dalam Produksi

Jenis Bantuan	Semarang		Bandung	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Bantuan dalam pemasaran	2	12,5	3	16,7
Menjaga stabilitas harga bahan baku	5	31,3	4	22,2
Menjaga keamanan dan stabilitas politik	1	6,3	5	27,8
Tidak perlu bantuan	3	18,8	6	33,3
Tidak dijawab	5	31,3	-	-
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

Sumber: Hasil penelitian.

Bantuan dalam pemasaran mungkin bisa diberikan oleh BUMN yang dapat bertindak sebagai Bapak Angkat bagi usaha kecil tersebut. Di samping ini beberapa usaha kecil garmen di Bandung juga secara khusus mengharapkan bantuan pemerintah dalam menjaga keamanan dan stabilitas politik, karena ini adalah penting sekali bagi operasi usaha-usaha kecil ini.





**BAB IV**

**INDUSTRI LOGAM**

Oleh: Wijaya Adi

**LIPI**



# BAB IV

## INDUSTRI LOGAM

Oleh: Wijaya Adi

### 4.1. Pendahuluan

Jumlah perusahaan industri kecil dan menengah logam di Bandung dan Semarang relatif tidak banyak. Ini dapat dimengerti karena Bandung dan Semarang bukanlah konsentrasi industri logam untuk Jawa Barat dan Jawa Tengah. Walaupun tidak sepopuler seperti Kuningan atau Tegal, tetapi menurut informasi yang berhasil dijangkau, sebelum krisis ekonomi terjadi industri logam di Bandung dan Semarang sedang mengalami perkembangan yang relatif baik.

Industri logam adalah salah satu industri yang terkena dampak dari krisis ekonomi. Ini didasarkan pada kenyataan bahwa ketergantungan industri ini pada bahan baku impor cukup tinggi. Depresiasi rupiah berakibat langsung pada semakin mahalnya harga bahan baku impor dan bahan baku penolong industri logam. Salah satu persoalan utama yang dihadapi dalam bahan baku adalah harga bahan baku berfluktuasi sangat tajam. Sebagai salah satu akibatnya, importir harus mengurangi resiko kerugian dengan cara mengurangi pasokan bahan baku dan merubah sistem pembayaran (tunai).

Pasar dari produk perusahaan logam bervariasi. Untuk pasar ekspor, permasalahan utama yang dihadapi adalah berfluktuasinya harga bahan baku (sebenarnya masih ada tantangan lain seperti kualitas produk dan ketepatan jadwal pengiriman, tetapi masalah ini sudah terjadi sebelum krisis berlangsung). Sedangkan untuk perusahaan yang menjual di pasar domestik, permasalahan lebih kompleks. Permintaan masyarakat yang lemah serta persaingan antar produsen yang bertambah ketat, selain harga bahan baku yang berfluktuasi, adalah tantangan yang harus dihadapi oleh industri logam.

Bentuk pasar industri logam adalah antara persaingan sempurna dan oligopoli. Jumlah perusahaan logam tidak banyak sementara jumlah pembeli tidak sedikit. Bentuk pasar seperti ini pada umumnya mempunyai keterkaitan antar perusahaan cukup kuat. Maksudnya, aksi oleh satu perusahaan akan diikuti dengan reaksi oleh perusahaan lain. Informasi yang dipegang oleh satu perusahaan akan dengan mudah diketahui oleh pesaingnya. Pada pasar yang

mengalami kontraksi seperti terjadi pada pasar produk logam sekarang ini, persaingan diantara perusahaan akan semakin ketat. Ini akan menuntut para pelaku industri logam untuk melakukan berbagai langkah penyesuaian kalau masih ingin tetap bertahan di pasar.

Dalam melakukan survei, ditemukan beberapa perusahaan yang tidak lagi aktif berkecimpung di bisnis logam. Tekanan yang kuat telah memaksa perusahaan ini beralih produksi ke agro bisnis. Proses peralihan ini dilakukan dalam waktu singkat dan tidak disertai kesulitan berarti, utamanya dalam pemasaran. Ini menunjukkan bahwa industri kecil mempunyai derajat keluwesan yang sangat kuat (tampaknya ini tidak mudah dilakukan oleh industri menengah dan besar).

## **4.2. Dampak Krisis Terhadap Industri Logam**

### **4.2.1. Periode Dampak**

Seperti diketahui bersama, krisis moneter, yang kemudian berlanjut menjadi krisis ekonomi, berawal semenjak medio Juli 1997. Dampak dari krisis ini menyebar ke berbagai lini produksi, dimana dampak ini diterima oleh masing-masing jenis industri secara berbeda. Ada industri yang langsung terkena, tetapi dijumpai pula beberapa industri yang setelah sekian bulan baru merasa adanya dampak dari krisis.

Secara lebih spesifik, ternyata untuk satu industri dampak ini mulai dirasakan secara tidak seragam. Untuk industri kecil logam di Bandung, sebagian besar perusahaan terkena pada periode Juli 1997 sampai Desember 1997. Dari sampel yang berhasil dijangkau, ternyata ada 60 % perusahaan yang mengatakan bahwa dampak krisis mulai dirasakan pada periode tersebut. Tetapi dijumpai 12% perusahaan yang merasakan dampak dari krisis pada periode Juli 1998 sampai Desember 1998, atau sekitar satu tahun kemudian. Dalam halnya Semarang, dampak dari krisis diterima sekitar 1,5 tahun, dari Juli 1997 sampai Desember 1998 (lihat Tabel 4.1).

**Tabel 4.1**  
**Dampak Krisis Mulai Dirasakan**

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Juli '97 - Des. '97	15	60	4	25
Jan. '98 - Juni '98	2	8	4	25
Juli '98 - Des. '98	3	12	3	19
Jan. '99 - Juni '99	-	-	1	6
Juli '99 - sekarang	-	-	-	-
lainnya	5	20	4	25
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Dalam mengorek informasi tentang kapan perusahaan mulai merasakan dampak krisis, tim peneliti memberi kebebasan sepenuhnya. Yang dipentingkan adalah, atas dasar apa para produsen mengatakan bahwa mereka menderita dampak dari krisis (digunakan pertanyaan terbuka). Untuk responden di Bandung maupun Semarang, ternyata diketemukan bahwa alasan mereka merasakan dampak dari krisis adalah: daya beli masyarakat menurun, harga bahan baku tidak stabil, pesanan barang tidak lancar, pasokan bahan baku tidak lancar.

Dari tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa walaupun krisis berawal pada medio 1997, tetapi ternyata dijumpai beberapa perusahaan yang baru merasakan dampaknya setahun lebih setelah krisis berawal. Temuan ini mengindikasikan bahwa selain dampak dari krisis diterima oleh setiap industri secara berbeda, ternyata diterima pula oleh perusahaan-perusahaan secara bertahap pula. Cara penjualan produk, strategi menyalurkan dampak, relasi, dan lain-lain dipandang sebagai faktor penting dalam upaya perusahaan memperlunak dampak dari krisis yang terjadi.

#### **4.2.2. Dampak Terhadap Bahan Baku**

Seperti sudah dijelaskan di depan, dampak dari krisis ekonomi menghantam semua lini dari produksi, dimana salah satunya adalah bahan baku. Keluhan yang sangat dirasakan oleh para pengusaha adalah meningkatnya harga bahan baku utama dan bahan baku tambahan (lihat Tabel 4.2 dan Tabel 4.3).

Tabel 4.2

Harga Bahan Baku Utama, Sebelum Dan Selama Krisis (Rp.)

Uraian	Bandung		Semarang	
	Pra krisis	Krisis	Pra krisis	Krisis
Termurah	700	1.200	750	1.150
Termahal	1.100.000	1.950.000	330.000	239.000

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 4.3

Harga Bahan Baku Tambahan, Sebelum Dan Selama Krisis (Rp.)

Uraian	Bandung		Semarang	
	Pra krisis	Krisis	Pra krisis	Krisis
Termurah	350	800	250	900
Termahal	100.000	130.000	50.000	150.000

Sumber: Hasil penelitian

Perlu dikemukakan di sini bahwa bahan baku utama untuk satu perusahaan tidaklah sama dengan bahan baku untuk lain perusahaan. Karena itu tidak mudah untuk membanding-bandingkan bahan baku dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Cara paling sederhana yang dapat dilakukan adalah dengan membandingkan kenaikan harga bahan baku terendah dan harga bahan baku tertinggi, sebelum dan selama krisis. Maksud dari langkah ini adalah untuk memberikan gambaran kisaran (range) kenaikan bahan baku (dalam persentase), dari bahan baku termurah sampai yang termahal.

Seperti disajikan di tabel 4.2 dan tabel 4.3, di Bandung bahan baku utama termurah adalah Rp. 700,-/unit dan ini meningkat menjadi Rp. 1.200,-/unit selama krisis, atau meningkat sebesar 71 %. Sementara di Semarang, harga bahan baku termurah adalah Rp. 750,-/unit, dan ini meningkat menjadi Rp. 1.200,-/unit, atau meningkat sebesar 60 %. Walaupun harga bahan baku termurah di Semarang lebih mahal sedikit dibanding di Bandung, tetapi selama krisis justru menjadi sedikit lebih murah. Sangat disayangkan, alasan atas terjadinya hal ini tidak dapat ditelusuri lebih dalam lagi.

Untuk bahan baku termahal, dijumpai hal yang cukup menarik. Di Bandung harga bahan baku termahal adalah Rp. 1.100.000,-/unit

sebelum krisis terjadi, dan harga ini meningkat menjadi Rp.1.950.000,-/unit selama krisis, atau meningkat sebesar 77 %. Tampaknya bahan baku ini tidak digunakan di Semarang, sebab tidak ada satu perusahaan pun yang menggunakan bahan baku dengan harga semahal ini. Bahan baku termahal di Semarang hanyalah Rp. 330.000,-/unit, dan ini justru menurun menjadi Rp. 239.000,-/unit selama krisis. Tetapi penelusuran lebih lanjut menunjukkan bahwa harga bahan baku ini tidaklah menurun (sebab pada kenyataannya justru meningkat), tetapi pengusaha menggunakan bahan baku pengganti (substitusi), karena merasa tidak menguntungkan bila tetap menggunakan bahan baku lama.

Dalam halnya bahan baku tambahan, harga terendah adalah Rp. 350,-/unit di Bandung dan Rp. 250,-/unit di Semarang, dimana saat krisis harga ini telah berubah menjadi Rp.800,-/unit di Bandung (naik sebesar 128 %) dan Rp. 900,-/unit di Semarang (naik sebesar 260 %). Berbeda dengan gambaran sebelumnya, kenaikan bahan baku tambahan di Semarang justru jauh lebih tinggi bila dibandingkan dengan Bandung. Untuk bahan baku tambahan termahal, di Bandung kenaikannya juga lebih rendah, dari Rp.100.000,-/ unit menjadi Rp. 130.000,-/unit (bandingkan dengan Semarang yang meningkat menjadi 3 kali).

Temyata beberapa perusahaan logam selama krisis tetap tergantung pada bahan baku impor (lihat Tabel 4.4). Untuk bahan baku utama, terdapat 8 % perusahaan yang menggunakan bahan baku utama impor di Bandung, dan persentase ini semakin tinggi untuk bahan baku tambahan (12 %). Di Semarang keterkaitan dengan impor ternyata semakin kuat, dimana 25 % dari responden mengatakan bahwa bahan baku utamanya berasal dari impor dan 13 % responden menggunakan bahan baku tambahan. Secara sepintas dapat dikatakan di sini bahwa ketergantungan industri logam terhadap bahan baku impor relatif tidaklah besar, karena responden yang menggunakan bahan baku impor masih dibawah 25 % dari total responden. Namun demikian, dengan melemahnya nilai Rupiah terhadap US \$, tetap saja perusahaan ini akan terkena dampak dari krisis melalui peningkatan harga bahan baku impor.

Tabel 4.4  
Asal Bahan Baku

Uraian	Bandung			Semarang		
	Lokal	Impor	Lainnya	Lokal	Impor	Lainnya
Bahan baku utama	15	2	8	12	4	-
Bahan baku tambahan	9	3	13	8	2	6

Sumber: Hasil penelitian

Kepada responden ditanyakan kapan mereka merasakan gejolak harga (fluktuasi) yang sangat tidak menentu (lihat Tabel 4.5). Responden diberi kebebasan dalam menentukan kapan gejolak harga paling tinggi terjadi disesuaikan dengan kegiatan produksinya dan bahan baku yang digunakan. Walaupun dalam angkanya berbeda, tetapi terdapat pola yang mirip, dimana sebagian besar responden (40 % di Bandung dan 31 % di Semarang) mengatakan bahwa gejolak harga bahan baku tertinggi terjadi pada bulan Januari 1998 sampai Juni 1998. Terdapat dugaan bahwa gejolak ini berkaitan erat dengan Kerusuhan Mei 1998. Rusaknya jalur distribusi serta hilangnya barang dari pasar tampaknya adalah penyebab utama atas terjadinya gejolak harga bahan baku, baik utama maupun tambahan.

Tabel 4.5  
Fluktuasi Harga Bahan Baku Tertinggi Selama Krisis,  
Menurut Periode Dan Jumlah Perusahaan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Juli '97 - Des. '97	4	16	2	13
Jan. '98 - Juni '98	10	40	5	31
Juli '98 - Des. '98	4	16	5	31
Jan. '99 - Juni '99	2	8	1	6
Juli '99 - sekarang	-	-	1	6
Lainnya	5	20	2	13
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Dampak krisis yang sangat nyata yang dirasakan oleh pengusaha sehubungan dengan pengadaan bahan baku disajikan di tabel 4.6. Untuk menafsirkan tabel 4.6, tampaknya perlu dibedakan pengertian antara sulit dicari dipasar dengan tidak ada di pasar. Kalau sulit dicari di pasar disebabkan jumlah yang ditawarkan berkurang

tajam atau penjualnya berganti. Sedang tidak ada di pasar, penyebabnya bahan baku tersebut memang tidak dijual lagi di pasar. Untuk responden yang memberikan jawaban, diketahui bahwa jawaban paling banyak adalah tidak ada di pasar dan sulit dicari di pasar. Jawaban ini mengindikasikan dengan jelas bahwa pasokan bahan baku, baik eks impor maupun lokal, menjadi sangat langka. Tidak jelas apakah kelangkaan ini sebagai akibat tidak tertariknya pemasok (suppliers) menjual barangnya di dalam negeri, kurang berminatnya para importir membeli bahan baku atau memang barang tersebut tidak diproduksi (atau kalau diproduksi dalam jumlah yang sangat terbatas). Urutan berikutnya adalah, harga bahan baku yang menjadi mahal (penyebab dari hal ini sudah disinggung sebelumnya). Dan urutan ketiga adalah, kualitas bahan baku yang dijual menurun (hanya terjadi di Bandung). Kalau kualitas yang dijual sekarang lebih rendah dibanding sebelumnya, maka timbul pertanyaan, dimanakah kualitas tinggi sekarang dijual? Terdapat dugaan bahwa bahan baku dengan kualitas baik tidak dijumpai lagi di pasar sebab importir tidak berani menanggung resiko kerugian kalau tetap menjual bahan baku tersebut mengingat nilai rupiah terhadap US \$ yang sulit diprediksi.

Tabel 4.6

Alasan Kesulitan Mendapatkan Bahan Baku Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Sulit dicari di pasar	8	32,0	9	56,3
Harga tinggi	3	12,0	1	6,3
Kualitas menurun	2	6,0	-	-
Tidak ada di pasar	11	44,0	-	-
Lainnya	1	4,0	6	37,5
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Dampak lain sehubungan dengan bahan baku adalah terjadinya perubahan dalam cara membeli bahan baku. Tadinya, para pengusaha dapat mengambil barangnya dan dibayar 3 sampai 6 bulan kemudian. Tetapi selama krisis pola pembelian mengalami perubahan yang sangat mendasar. Pembeli tidak dapat lagi membeli dengan cara kredit tetapi harus dengan tunai. Dalam kasus-kasus tertentu cara kredit masih mungkin terjadi tetapi waktu pembayaran menjadi sangat singkat (pembayaran paling lama hanya satu minggu).

Dari uraian ini di atas, beberapa hal yang dapat diringkas adalah sebagai berikut. Pertama, harga bahan baku, baik impor maupun lokal, meningkat sangat tajam dan cenderung berfluktuasi. Ini disebabkan karena meningkatnya US \$ dan pemasok bahan baku lebih tertarik mengeksport bahan baku dalam bentuk mentah karena lebih menguntungkan. Kondisi seperti di atas paling parah terjadi pada semester pertama tahun 1998. Kedua, bahan baku menjadi sulit dicari di pasar, sehingga beberapa pesanan terpaksa tidak dapat dipenuhi. Importir sangat berhati-hati dalam mengimpor bahan baku sebab US \$ sangat berfluktuasi dan sulit diprediksi. Ketiga, fluktuasi yang sangat tajam memaksa para penjual bahan baku merubah cara jual, dari kredit menjadi tunai.

Tabel 4.7

Perubahan Dalam Cara Membeli Bahan Baku Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Ada	15	60,0	7	43,8
Tidak ada	10	40,0	8	50,0
Lainnya	-	-	1	6,2
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

#### 4.2.3. Dampak Terhadap Permodalan

Sebelum krisis terjadi, sebagian besar responden perusahaan logam sebenarnya sedang mengalami ekspansi. Salah satu indikator yang digunakan adalah investasi, dimana baik di Bandung maupun Semarang sebanyak 15 responden (60 % di Bandung) dan (94 % di Semarang) sedang mengembangkan investasinya (lihat Tabel 4.8). Investasi ini dapat berasal dari pinjaman bank atau sumber lain atau akumulasi laba. Langkah ini menggambarkan bahwa para pengusaha berharap dapat mendapatkan keuntungan lebih tinggi. Adanya jawaban lainnya di tabel 4.8. karena responden tidak mampu mengingat kondisi sebelum krisis berlangsung. Seperti sudah disebut sebelumnya, inilah salah satu kelemahan dari teknik rekoleksi.

Tabel 4.8

## Investasi Sebelum Krisis Terjadi

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Berkembang	15	60,0	15	93,7
Berkurang	3	12,0	1	6,3
Tetap	-	-	-	-
Lainnya	7	28,0	-	-
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Ternyata krisis terjadi, dan tidak kunjung selesai. Tentunya hal ini sangat mengganggu operasional perusahaan, utamanya dalam hal keuangan perusahaan. Tabel 4.9 memberikan petunjuk bahwa sebelum krisis terjadi, terdapat 10 perusahaan di Bandung dan 11 perusahaan di Semarang yang modal kerjanya meningkat. Temuan ini memperkuat dugaan bahwa kondisi sebelum krisis sebenarnya sangat menguntungkan bagi industri logam, utamanya industri kecil dan menengah. Adanya krisis mengakibatkan beberapa perusahaan, baik di Bandung maupun Semarang, menderita penyusutan modal kerja. Beberapa perusahaan yang tadinya mengalami perkembangan dalam modal kerjanya harus berjuang keras mempertahankan modal kerjanya agar tetap dalam jumlah yang sama, walaupun dalam riilnya mungkin menurun. Kembali, jawaban lainnya cukup banyak sebab responden walaupun sudah dibantu untuk mengingat tetap saja tidak berani menyatakan modal kerja sebelum krisis terjadi.

Tabel 4.9

## Modal Kerja Sebelum Krisis dan Selama Krisis

Uraian	Bandung				Semarang			
	Pra krisis	%	Selama krisis	%	Pra krisis	%	Selama krisis	%
Berkembang	10	40,0	-	-	11	68,7	-	-
Berkurang	3	12,0	6	24,0	1	6,3	6	37,5
Tetap	-	-	8	32,0	-	-	-	-
Lainnya	12	48,0	11	44,0	4	25,0	10	62,5
Total	25	100	25	100	16	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Dalam hal aset perusahaan, tidak ada satu pun perusahaan yang mengalami peningkatan aset selama krisis, baik di Bandung maupun Semarang. Sebagian besar perusahaan mempunyai aset yang relatif tetap selama krisis berlangsung (lihat Tabel 4.10). Pertanyaan ini sengaja dibiarkan terbuka sebab responden diberi kebebasan untuk menjawab sesuai dengan penilaiannya. Tentu saja sulit untuk mengetahui dengan pasti (dengan nilai nominalnya) apakah aset perusahaan benar-benar tetap, menurun atau meningkat. Kiranya ini mudah dimengerti sebab hal ini berkaitan erat dengan daya ingat responden. Atas dasar ini pula maka jawaban lainnya cukup banyak dijumpai. Perlu dikemukakan di sini bahwa beberapa bentuk aset perusahaan adalah juga digunakan untuk keperluan rumah tangga (dual used commodities). Apakah alasan ini adalah penyebab atas tidak dijualnya aset tersebut, tim peneliti tidak dapat membuktikannya.

Tabel 4.10  
Aset Perusahaan Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Meningkat	-	-	-	-
Berkurang	-	-	1	6,3
Tetap	9	36,0	10	62,5
Lainnya	16	64,0	5	31,2
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Seperti diungkapkan dalam berbagai penelitian, salah satu kendala pengembangan industri kecil adalah masalah modal. Tidak ada satu pun pengusaha yang mengatakan bahwa selama krisis peluang mendapatkan pinjaman modal menjadi lebih mudah, atau paling tidak sama dengan kondisi normal. Selain tidak dapat memberikan jawaban yang jelas, sebagian pengusaha mengatakan bahwa peluang mendapatkan pinjaman modal menjadi lebih sulit pada saat krisis. Ini adalah hal yang sangat bisa dimengerti sebab sektor perbankan pun sedang mengalami kesulitan sangat serius dalam operasionalnya. Untuk mempertahankan hidupnya sendiri tidak semua bank dapat melakukan, apalagi harus memberikan pinjaman kredit kepada industri kecil (lihat Tabel 4.11).

Tabel 4.11

**Kemungkinan Mendapatkan Pinjaman Modal Selama Krisis  
(dibanding sebelumnya)**

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Lebih sulit	20	80,0	7	43,8
Lebih mudah	-	-	-	-
Sama saja	-	-	-	-
Lainnya	5	20,0	9	56,2
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Untuk mengetahui seberapa luas pengetahuan mereka tentang krisis dan akibatnya, kepada responden ditanyakan, seandainya diberi pinjaman modal apakah mereka yakin bahwa usahanya akan berkembang saat ini? Pengusaha di Bandung ternyata mempunyai jawaban yang berbeda dengan yang di Semarang. Lebih dari separoh responden di Bandung menyatakan bahwa mereka yakin usahanya akan berkembang kalau diberi tambahan modal, bahkan dalam kondisi krisis sekalipun. Sebaliknya di Semarang, hanya ada 4 pengusaha yang mempunyai keyakinan serupa. Sisanya menyatakan bahwa dalam situasi seperti sekarang ini, mereka sangat tidak yakin tambahan modal akan dapat meningkatkan usahanya. Mereka menjawab demikian sebab mereka yakin, kesulitan utama yang dihadapi sekarang ini bukan pada modal tetapi lebih pada menurunnya daya beli masyarakat.

Dampak dari krisis terhadap permodalan perusahaan adalah, investasi perusahaan tidak berkembang dan modal kerja cenderung menyusut. Naiknya harga bahan baku menyebabkan kebutuhan pengusaha akan modal juga meningkat, tetapi peluang mendapatkan pinjaman modal menjadi lebih sulit, karena sektor perbankan juga sedang mengalami kesulitan likuiditas, sementara sumber tidak resmi lainnya bersikap hati-hati dalam memberikan pinjaman dananya. Ini didasarkan pada temuan seperti yang disajikan di tabel 4.11. Perlu dikemukakan di sini bahwa jawaban lainnya pada tabel ini cukup banyak sebab para responden ini pada kenyataannya belum pernah mengajukan pinjaman kredit dari bank.

#### 4.2.4. Dampak Terhadap Produksi

Sebelum menginjak uraian lebih jauh, uraian akan didahului dengan kondisi permesinan dan kesulitan dalam produksi. Kalau permesinan menggambarkan modernitas perusahaan, maka harus

dikatakan bahwa sebagian besar responden bukanlah perusahaan yang modern. Ini didasarkan pada temuan bahwa 10 responden (40 %) di Bandung dan 8 responden di Semarang (50 %), menggunakan mesin dengan kategori kuno (uraian ini dapat dijumpai di Tabel 4.12). Memang pengkategorian ini bersifat subyektif sebab kepada responden diberikan kebebasan untuk menentukan sendiri kategori ini (tanpa kriteria tertentu). Sementara responden yang menyatakan bahwa kondisi mesinnya modern hanyalah 5 (20 %) di Bandung dan di Semarang lebih rendah lagi, yakni 2 responden (13 %). Keterbatasan dana, informasi mesin yang terbatas serta manfaat ekonomis yang tidak terjamin adalah penyebab mengapa para pengusaha tidak berhasrat untuk memperbaharui kondisi mesinnya. Ada kesadaran dari para pengusaha bahwa kondisi mesin yang relatif kuno ini akan punya pengaruh pada kualitas hasil produksi, yang pada gilirannya akan berpengaruh pula pada kemampuan bersaing. Namun ini terpaksa dilakukan sebab tidak ada jaminan bahwa dengan mesin yang lebih modern maka keuntungan perusahaan akan meningkat dengan sendirinya.

Tabel 4.12

Keyakinan Bahwa Produk yang Dijual Meningkatkan Kalau Modal Ditingkatkan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Yakin	13	52,0	4	26,0
Tidak yakin	12	48,0	12	75,0
Lainnya	-	-	-	-
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Terdapat dugaan bahwa kondisi ekonomi yang tidak menguntungkan selama ini mempunyai pengaruh pada produksi. Ternyata dugaan ini tidak sepenuhnya didukung oleh data, sebab di Bandung dijumpai 10 responden yang menyatakan bahwa krisis ekonomi tidak berpengaruh pada produksinya. Artinya, mereka merasa bahwa selama krisis ekonomi berlangsung mereka tidak menjumpai kesulitan dalam memproduksi (perlu diingat di sini bahwa produksi adalah salah satu lini dari kegiatan usaha perusahaan). Namun sisanya menyatakan bahwa adanya krisis telah mempengaruhi kegiatan produksi mereka. Secara lebih tegas, hanya 1 responden di Semarang yang menyatakan bahwa krisis tidak mempengaruhi kegiatan produksi

(lihat Tabel 4.13). Sementara sisa responden menyatakan bahwa krisis telah mempengaruhi kegiatan produksi yang selama ini dijalankan. Pengaruh ini bervariasi, dimana sebagian besar responden di Bandung menyatakan bahwa biaya produksi meningkat sebagai salah satu kesulitan dalam produksi, disusul dengan menurunnya order dan sulitnya mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Sementara di Semarang, urutan tertinggi dalam kesulitan berproduksi adalah sulitnya mendapatkan modal, disusul dengan meningkatnya biaya dan tenaga kerja. Sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kesulitan modal dan biaya meningkat, sebab walaupun biaya meningkat tetapi kalau pengusaha dapat dengan mudah mendapat pinjaman modal, maka kesulitan akan dengan mudah diatasi. Berbagai kesulitan seperti tertulis di tabel 4.13 sebenarnya adalah keluhan para pengusaha industri kecil yang sering didengar selama ini.

Tabel 4.13  
Kesulitan Dalam Berproduksi

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Order menurun	3	12,0	-	-
Tenaga kerja sulit	3	12,0	2	12,5
Biaya meningkat	8	32,0	3	18,7
Kesulitan modal	-	-	7	43,8
Tidak ada	10	40,0	1	6,3
Lainnya	1	4,0	3	18,7
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Selain dampak di atas, dampak lain dari krisis terhadap produksi adalah meningkatnya biaya produksi. Kiranya tidak sulit untuk dimengerti, kenaikan ini disebabkan oleh meningkatnya harga bahan baku serta faktor produksi lainnya. Hanya 24 responden di Bandung dan 15 responden di Semarang yang memberikan jawaban atas hal ini. Dijumpai hal yang menarik ketika kedua data ini dibandingkan. Pertama, tidak ada satu pun pengusaha di Bandung yang biaya produksinya meningkat sampai 100 %. Kenaikan paling banyak terjadi pada kenaikan biaya produksi antara 51 % sampai 100 %, dimana untuk kasus ini dijumpai 18 responden di Bandung (atau sekitar 72 %). Sementara di Semarang, konsentrasi paling tinggi terjadi pada

kenaikan biaya di atas 100 %, dimana untuk hal ini ada 8 responden (atau sekitar 50 %). Mengingat bahwa kenaikan harga bahan baku di Semarang relatif lebih rendah dibanding di Bandung, maka ada dugaan bahwa untuk faktor produksi lain (misalnya bahan baku tambahan) kenaikannya di Semarang lebih tinggi sehingga pada akhirnya biaya produksi di Semarang menjadi lebih mahal dibanding di Bandung. Tidak dapat tidak, kenaikan biaya produksi akan berpengaruh langsung kepada harga jual.

Tabel 4.14

Prosentase Peningkatan Biaya Produksi  
(dibanding dengan biaya sebelum krisis)

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Dibawah 10 %	1	4,0	-	-
11 % sampai 50 %	6	24,0	-	-
51 % sampai 100 %	18	72,0	7	43,7
Diatas 100 %	-	-	8	50,0
Lainnya	1	4,0	1	6,3
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Bagaimana dampak dari krisis terhadap omset produksi? Ternyata dijumpai hal yang agak berbeda dengan sebelumnya. Di Bandung dijumpai 11 responden (44 %) yang menyatakan bahwa selama krisis omset produksi telah menurun sebanyak 51 % sampai 100 %. Penurunan ini adalah yang tertinggi, disusul penurunan sampai dengan 50 % (sebanyak 8 responden atau sekitar 32 %). Namun demikian dijumpai adanya satu pengusaha yang menyatakan bahwa produksinya justru meningkat pada saat krisis. Penelusuran lebih dalam lagi ditemukan bahwa produk yang dihasilkan adalah produk substitusi produk impor. Sementara di Semarang dijumpai gambaran yang sedikit berbeda. Sebagian besar responden (11 responden dari 16 responden) menyatakan bahwa produk mereka menurun sampai dengan 50 % dibanding sebelum krisis terjadi. Yang menurun paling parah (dari 51 % sampai 100 %) hanya seorang pengusaha (bandingkan dengan Bandung yang 11 responden). Sementara yang meningkat justru jauh lebih banyak dibanding Bandung, yakni 4 responden (atau sekitar 25 % dari total responden). Peningkatan ini terjadi karena selain produknya

adalah substitusi impor juga sebagian pengusaha memproduksi karena berdasar pesanan.

Tabel 4.15

Volume Produksi Sekarang (dibanding sebelum krisis)

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Menurun s/d 50 %	8	32,0	11	68,7
Menurun 51 % - 100 %	11	44,0	1	6,3
Meningkat	1	4,0	4	25,0
Lainnya	5	20,0	-	-
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 4.16

Kondisi Permesinan Perusahaan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Modern	5	20,0	2	12,5
Kuno	10	40,0	8	50,0
Kombinasi	9	36,0	2	12,5
Lainnya	1	4,0	4	25,0
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Dari uraian ini dapat dikemukakan bahwa dampak dari krisis yang pertama adalah meningkatnya biaya produksi. Peningkatan ini terjadi selain karena meningkatnya harga bahan baku juga meningkatnya harga faktor produksi lainnya. Besarnya peningkatan ini bervariasi antara pengusaha yang satu dengan yang lain. Beberapa faktor yang mempengaruhinya antara lain: jenis produk, komposisi penggunaan faktor produksi, sumber faktor produksi, dan lain-lain. Kedua, adanya krisis berpengaruh pada omset produksi, dimana pengaruh ini tidak aharus diartikan sebagai negatif. Ini dibuktikan dari temuan yang menunjukkan bahwa selama krisis berlangsung terdapat

beberapa pengusaha yang mampu memanfaatkan peluang sehingga mampu meningkatkan omset produksinya.

#### **4.2.5. Dampak Terhadap Pemasaran**

Pengertian dampak krisis terhadap pemasaran kiranya tidak diartikan sebagai krisis yang terjadi langsung berpengaruh pada pemasaran. Yang dipengaruhi adalah daya beli masyarakat dimana krisis telah mengakibatkan daya beli masyarakat melemah. Dengan melemahnya daya beli ini maka permintaan terhadap barang dan jasa pada umumnya, termasuk produk industri logam, menurun. Dalam konteks inilah studi ini melihat seberapa besar pengaruh dari krisis terhadap pemasaran dari produk perusahaan yang dijadikan sampel studi. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas, beberapa hal akan diulas terlebih dahulu, sehingga gambaran yang lebih lengkap dapat disajikan dalam tulisan ini.

Dalam memasarkan produknya ternyata dijumpai beberapa perusahaan, 9 di Bandung dan 7 di Semarang, yang menggunakan jasa pihak lain (perantara), sebelum sampai ke konsumen akhir (lihat Tabel 4.17). Ini berarti para perantara akan mengambil keuntungan, yang besar kecilnya tentunya tergantung pada beberapa hal yang bersifat dinamis. Perantara ini dapat menguntungkan tetapi dapat pula merugikan. Dianggap menguntungkan sebab dari para perantara inilah para pengusaha akan mendapatkan informasi pasar, misalnya selera konsumen. Pada sisi lain para perantara ini tidak jarang menimbulkan kerugian bagi para pengusaha, misalnya dalam menentukan harga beli. Dalam beberapa hal perantara punya kekuatan untuk menekan pengusaha, baik dalam hal harga, model maupun cara membeli. Tidak sedikit pengusaha yang merasakan tekanan yang dilakukan oleh para perantara. Sementara sebagian besar pengusaha, 16 responden di Bandung dan 8 responden di Semarang, menjual produknya tanpa bantuan pihak lain. Dalam kasus ini mereka menjual produknya langsung ke konsumen. Cara ini mempunyai kelemahan, misalnya omset produksi tidak mudah ditingkatkan, harus mempunyai tempat untuk menjual produknya, mempunyai tenaga penjual, dan lain-lain. Namun beberapa pengusaha menyatakan bahwa mereka sebenarnya lebih senang berkomunikasi langsung dengan konsumen, sebab mereka dapat mengetahui dengan lebih pasti apa sebenarnya yang diinginkan oleh konsumen.

Tabel 4.17  
Cara Memasarkan Produk

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Dengan bantuan pihak lain	9	36,0	7	43,7
Tanpa bantuan pihak lain	16	64,0	8	50,0
Lainnya	-	-	1	6,3
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Menurut penjelasan mereka, pasar dari produk responden bervariasi, dimana sebagian besar, 17 responden di Bandung dan 7 di Semarang, adalah pasar dalam skala nasional (lihat Tabel 4.18). Pengertian nasional di sini adalah lebih luas dari lokal, yaitu diluar lingkup kabupaten. Para pengusaha ini tidak yakin apakah produknya dapat dijumpai di propinsi lain, sebab mereka tidak pernah mendengar dan mengetahui hal tersebut. Selain itu, tidak dijumpai responden yang mengekspor produknya keluar negeri. Ini berarti produknya dijual hanya di pasar domestik. Sebenarnya responden menginginkan produknya kalau mungkin dijual ke luar negeri, tetapi sebagian responden menyadari bahwa produknya harus lebih ditingkatkan kualitasnya kalau ingin diekspor.

Tabel 4.18  
Pasar Produk

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Nasional	17	68,0	7	43,7
Lokal	6	24,0	3	18,8
Pemerintah	2	8,0	4	25,0
Lainnya	-	-	2	12,5
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Pasar lokal menduduki urutan kedua, dimana di Bandung dijumpai 6 responden dan di Semarang ada 3 perusahaan. Tim peneliti

tidak menanyakan bagaimana mereka dapat mengetahui dengan pasti bahwa para pembalinya adalah konsumen yang tinggal dalam lingkup kabupaten yang sama, sebab kepada para responden diberi kebebasan untuk menentukan sendiri asal dari konsumennya.

Selanjutnya, konsumen pada urutan ketiga adalah pemerintah. Responden yang mempunyai konsumen pemerintah biasanya berdasar pada pesanan. Artinya, untuk keperluan tertentu pemerintah memesan pada para responden, dimana pesanan ini tidak selamanya dilakukan setiap tahun.

Kepada responden juga ditanyakan kelas dari konsumennya. Sebenarnya pertanyaan ini tidak mudah dijawab, sebab pada satu sisi dalam daftar pertanyaan tidak dijelaskan apa yang disebut sebagai kelas menengah, bawah dll., serta kriteria untuk masing-masing kelas. Pada sisi lain, untuk dapat menjawab pertanyaan tersebut responden harus tahu dengan pasti latar belakang konsumen. Namun tim peneliti memberikan kebebasan sepenuhnya untuk menentukan sendiri (sesuai dengan perhitungannya) apakah seseorang termasuk kelas menengah, atas atau bawah. Dianggap responden mempunyai persepsi sendiri tentang kelas bawah, menengah, dll.

Dari jawaban responden diketahui bahwa sebagian besar responden tidak mengetahui dengan persis berasal dari kelas manakah konsumennya (lihat Tabel 4.19). Ini ditunjukkan dengan temuan bahwa jawaban tidak tahu cukup banyak, baik di Bandung maupun Semarang. Di Bandung dijumpai 14 responden (56 %) yang tidak mengetahui kelas dari konsumennya, sementara di Semarang ada 11 responden (69 %). Untuk yang mengetahui kelas konsumennya, sebagian besar ternyata berasal dari kelas menengah (32 % di Bandung dan 19 % di Semarang). Hanya seorang responden di Bandung dan seorang di Semarang yang menyatakan bahwa kelas konsumennya berasal dari kelas bawah. Sementara 2 responden di Bandung menyatakan bahwa kelas konsumennya berasal dari kelas campuran, yakni antara kelas bawah dan kelas menengah. Untuk kasus ini di Semarang ada 1 responden.

Setelah mengetahui beberapa informasi tambahan tentang pasar dari industri logam, marilah kita telusuri dampak dari krisis terhadap pasar industri logam. Seperti sudah disebut sebelumnya, krisis menyebabkan daya beli masyarakat melemah, sementara harga barang meningkat. Dengan perkataan lain, secara riil masyarakat menjadi bertambah miskin. Perubahan ini memaksa masyarakat (konsumen) untuk merubah pola konsumsinya agar pendapatannya, yang mungkin telah berubah, dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhannya dimana harga-harga telah berubah (terjadi pergeseran

keseimbangan konsumen). Dari sudut pandang barang yang dibeli, peristiwa ini disebut sebagai pergeseran konsumen. Artinya, untuk memenuhi kebutuhannya, konsumen terpaksa mengorbankan membeli beberapa barang dengan harga lebih rendah agar dapat mempertahankan kebutuhan yang lain.

Tabel 4.19  
Kelas Konsumen

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Kelas menengah	8	32,0	3	18,7
Kelas bawah	1	4,0	1	6,3
Campuran	2	8,0	1	6,3
Tidak tahu	14	56,0	11	68,7
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Ternyata 19 responden di Bandung dan 7 responden di Semarang menyatakan bahwa dalam kaitannya dengan produk mereka, tidak terjadi pergeseran kosumen (lihat Tabel 4.20). Artinya, kelas konsumen yang membeli produknya pada saat kondisi normal adalah konsumen yang membeli produknya pada saat krisis. Sementara 5 responden di Bandung dan 9 responden di Semarang menyatakan bahwa telah terjadi pergeseran konsumen. Pergeseran ini disebut pergeseran kebawah, artinya dapat dari kelas atas turun ke kelas menengah, dan kelas menengah turun ke kelas bawah, tetapi bukan sebaliknya. Pergeseran keatas biasanya terjadi kalau perekonomian sedang mengalami booming (peningkatan kesejahteraan).

Tabel 4.20  
Terjadi Pergeseran Konsumen

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Ada	5	20,0	9	56,2
Tidak ada	19	76,0	7	43,7
Lainnya	1	4,0	-	-
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Inilah salah satu dampak dari krisis yang terjadi, yakni terjadinya pergeseran konsumen kebawah. Semakin lama krisis terjadi,

kuantitas konsumen yang bergeser kelas kebawah akan semakin banyak dan pergeseran akan semakin lebih tajam (dari kelas atas dapat turun sampai ke kelas bawah). Dalam batas-batas tertentu dikatakan manakala dalam suatu daerah atau negara terjadi pergeseran kelas kebawah, maka kesejahteraan riil masyarakat sedang mengalami penurunan, atau masyarakat sedang bertambah miskin. Semakin banyak masyarakat yang mengalami hal ini, maka derajat kemiskinan yang terjadi semakin besar.

Seperti diketahui, adanya kontraksi ekonomi (krisis ekonomi), biasanya diikuti dengan pasar yang menyempit (permintaan melemah). Pada gilirannya persaingan antar produsen akan semakin menajam. Salah satu petunjuk dari semakin menajamnya persaingan adalah semakin sulitnya memasarkan hasil produksinya. Pemikiran ini akan diuji pada industri logam di Bandung dan Semarang.

Sebelum krisis berlangsung, sebenarnya para pengusaha telah mengalami sulitnya memasarkan produk mereka. Sekitar 36 % responden di Bandung dan 69 % di Semarang mendukung hal ini (lihat Tabel 4.21). Kesulitan dalam memasarkan ini karena banyaknya pesaing dari produk-produk mereka. Menjadi jelas kiranya, sebelum krisis terjadi sebenarnya persaingan di antara produsen logam telah berlangsung. Sementara yang menyatakan tidak ada kesulitan dalam pemasaran adalah 14 responden di Bandung (56 %) dan 1 responden di Semarang (6 %).

Tabel 4.21

Kesulitan Dalam Pemasaran Pra Krisis dan Selama Krisis

Uraian	Bandung				Semarang			
	Pra krisis	%	Selama krisis	%	Pra krisis	%	Selama krisis	%
Tidak ada	14	56,0	8	32,0	1	6,3	4	25,0
Ada:								
-banyak pesaing	9	36,0	11	44,0	11	66,7	3	18,7
-daya beli lemah	-	-	5	20,0	-	-	4	25,0
-harga meningkat	-	-	1	4,0	-	-	1	6,3
Lainnya	2	8	-	-	4	25,0	4	25,0
Total	25	100	25	100	16	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Adanya krisis ternyata telah merubah peta persaingan. Di Bandung hanya ada 8 responden yang menyatakan bahwa selama krisis tidak ada kesulitan dalam pemasaran. Sementara di Semarang untuk kasus yang sama adalah 4 responden (bandingkan dengan sebelum krisis yang hanya ada 1 responden yang menyatakan hal yang sama). Mengapa di Semarang responden yang menyatakan tidak ada

kesulitan dalam pemasaran justru meningkat, apakah ini berarti persaingan melunak? Ternyata di Semarang ada 4 responden yang mendapat order dari pemerintah, sehingga mereka tidak perlu lagi memasarkan produknya. Tentunya kasus ini adalah perkecualian.

Kalau sebelum krisis kesulitan dalam pemasaran disebabkan hanya karena banyaknya pesaing (baik di Bandung dan Semarang), maka krisis yang terjadi telah menambah variasi dari kesulitan. Kesulitan dalam pemasaran menjadi bertambah karena daya beli masyarakat lemah dan harga jual produk mereka meningkat. Dua hal ini menyebabkan pemasaran menjadi semakin sulit.

Menjadi jelas, krisis ekonomi yang terjadi telah menambah kesulitan dalam pemasaran dari para pengusaha industri logam. Lini akhir dari proses produksi pun terkena dampak dari krisis, sehingga hampir tidak ada lini dari proses produksi yang tidak terkena dampak krisis. Sebagian besar responden menjadi terpuruk karena hantaman krisis di hampir semua lini produksinya. Tidak mengherankan bila sebagian perusahaan harus menutup usahanya atau berpindah ke usaha yang lain. Dari beberapa perusahaan yang telah tutup dan berhasil dihubungi, dijumpai hal-hal sebagai berikut. Di Bandung, perusahaan logam yang tutup telah beralih bisnis ke agro bisnis. Tutupnya usaha logam disebabkan karena order yang tadinya diterima (sebelum krisis) kemudian dihentikan (saat krisis). Sementara pada sisi lain, bisnis agro bisnis dipandang mempunyai prospek yang menggembirakan pada saat krisis. Industri logam akan kembali digeluti kalau kondisi ekonomi sudah pulih kembali. Dalam halnya Semarang, perusahaan yang tutup yang berhasil ditemui menyatakan bahwa faktor usia adalah penyebab utama atas tutupnya usaha responden. Dengan kondisi fisik yang telah lemah (tidak ada anak yang bersedia melanjutkan usahanya) pada satu sisi dan semakin tajamnya persaingan dalam pemasaran yang terjadi pada sisi lain, telah memaksa responden menutup bisnisnya.

#### **4.3. Cara Menanggulangi Krisis**

Krisis ekonomi yang terjadi dapat dianggap sebagai ujian sangat berat bagi para pengusaha industri kecil. Respons yang diberikan sebenarnya mencerminkan "jiwa" dari para pengusaha itu sendiri. Secara ekstrem terdapat dua "jiwa" dari para pengusaha. Pertama, adalah mereka yang cepat menyerah dan tidak mampu bertahan. Pada saat keadaan normal, produksi dilakukan atas dasar relasi dan fasilitas. Pada kondisi normal, perusahaan dapat berkembang tetapi sebenarnya tidak sekuat yang diduga. Ketika malapetaka datang, dimana relasi dan fasilitas lenyap, maka

perusahaan seperti sangat sulit untuk dapat bertahan. Tidak sedikit dari mereka yang kemudian keluar dari pasar (gulung tikar). Kedua, adalah mereka yang berjuang keras untuk tetap dapat bertahan. Setiap celah yang ada selalu dimanfaatkan untuk tetap dapat bertahan, melakukan berbagai langkah terobosan untuk dapat mampu bersaing, dan kalau mungkin justru mengembangkan diri (ekspansi). Singkatnya, terdapat kesan bahwa responden yang tetap mampu bertahan selama krisis (sampai sekarang) menggambarkan bahwa mereka bukanlah pengusaha yang berlandaskan pada relasi dan fasilitas semata, tetapi dapat melakukan berbagai langkah penyesuaian dalam menyikapi krisis yang terjadi.

Krisis yang terjadi menghantam berbagai lini dalam proses produksi. Karena itu para pengusaha dituntut untuk mampu menyaliasi setiap lini dari proses produksi yang dilakukan. Karena lini produksi yang diamati dalam studi ini hanya 4 (empat), maka uraian tentang bagaimana para pengusaha menyaliasi krisis dibatasi hanya pada 4 aspek tersebut.

#### **4.3.1. Bahan Baku**

Meningkatnya harga bahan baku, sulitnya mendapatkan bahan baku di pasar serta perubahan dalam cara membeli bahan baku adalah kesulitan yang harus dihadapi oleh para pengusaha. Di Bandung ternyata dijumpai 3 pengusaha yang tidak melakukan langkah apapun sehubungan dengan kesulitan mendapatkan bahan baku. Ini agak mengherankan sebab tanpa melakukan langkah apapun dalam mendapatkan bahan baku ternyata perusahaan masih dapat tetap bertahan sampai sekarang. Ini berbeda dengan gambaran di Semarang dimana tidak ada satu pun perusahaan yang tidak melakukan langkah apapun dalam pengadaan bahan baku.

Dari semua responden yang berhasil dijangkau, ternyata ada 6 perusahaan di Bandung dan 6 responden di Semarang yang merespons krisis dalam bahan baku dengan cara mengurangi penggunaan bahan baku. Pengurangan ini dilakukan karena 2 sebab. Pertama, omset produksi memang menurun sehingga ini mengharuskan pengusaha mengurangi penggunaan bahan bakunya. Kedua, tingkat kegagalan produksi ditekan sedemikian rupa sehingga bahan baku yang digunakan dapat ditekan. Cara menyaliasi lain yang banyak dilakukan adalah dengan menggunakan bahan baku substitusi. Bahan baku substitusi pada umumnya mempunyai harga yang lebih murah dibanding bahan baku biasa, namun demikian penggunaan yang kurang hati-hati dapat berpengaruh pada kualitas hasil produksi, sebab bahan baku substitusi umumnya berkualitas lebih rendah. Cara

menyiasati berikutnya adalah dengan menunggu pesanan. Artinya, perusahaan tidak melakukan stock bahan baku (padahal pada kondisi normal, banyak perusahaan yang menumpuk bahan bakunya). Pengusaha akan membeli bahan baku kalau memang sudah yakin bahwa produknya laku dijual. Ini dilakukan sebab pertama, perusahaan mengalami kesulitan keuangan. Kedua, harga pada umumnya berfluktuasi sangat tajam. Untuk menghindari berbagai kerugian karena tidak menentunya kondisi ekonomi, para pengusaha lebih mencari amannya yakni dengan membeli bahan baku kalau semuanya sudah pasti.

Ketiga cara di atas adalah cara umum yang dilakukan oleh pengusaha dalam menyiasati ketidakpastian bisnis yang terjadi sebagai akibat dari krisis ekonomi. Ini mengandung arti bahwa, ketika ketidakpastian bisnis begitu kuat, maka pengusaha akan lebih memilih keputusan yang pasti dengan resiko omset maupun keuntungan lebih kecil dibanding kepastian yang belum tentu, walaupun mungkin tingkat keuntungan yang dapat dicapai lebih besar. Tentunya baik cara pertama maupun cara kedua mempunyai kelebihan dan kelemahan masing-masing. Pilihan apakah akan menggunakan cara pertama atau kedua tergantung seberapa besar pengusaha berani mengambil resiko atas keputusan yang akan diambil.

Terdapat kemungkinan, adanya tantangan yang harus dihadapi sebagai akibat dari terjadinya krisis, dalam batas-batas tertentu justru akan menuntut pengusaha untuk melakukan berbagai langkah terobosan. Bukannya tidak mungkin berbagai langkah yang dilakukan akan mengarah pada munculnya berbagai temuan baru, misalnya bentuk atau model produksi yang lebih menarik, cara menggunakan bahan baku yang lebih baik, dan lain-lain.

Tabel 4.22

Cara Menyiasati Penggunaan Bahan Baku Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Dikurangi	6	24,0	6	37,5
Substitusi	6	24,0	6	37,5
Menunggu pesanan	2	8,0	2	12,5
Tidak ada	3	12,0	-	-
Lainnya	8	32,0	2	12,5
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

### **4.3.2. Modal**

Dalam kaitannya dengan modal, tidak dijumpai satu pun pengusaha yang mempunyai langkah khusus untuk menyasati dampak dari krisis yang terjadi. Selama ini pengusaha mendapatkan pinjaman modal dari sumber resmi (misalnya bank) dan sumber tidak resmi (misalnya saudara, kerabat atau sumber lain). Hampir semua sumber pada saat krisis juga mengalami masalah yang tidak kalah serius. Karena itu pengusaha tidak dapat melakukan langkah yang bertujuan untuk menyasati dampak dari krisis yang terjadi, walaupun beberapa pengusaha merasakan benar pentangnya modal pada saat kondisi tidak normal.

### **4.3.3. Produksi**

Produksi sebenarnya secara langsung tidak terkena dampak dari krisis tetapi produksi merupakan salah satu lini yang dapat digunakan oleh pengusaha untuk menyasati produksinya, dari proses awal sampai proses akhir. Langkah apa yang dilakukan oleh pengusaha? Pertama dan yang paling banyak dilakukan adalah dengan melakukan langkah efisiensi. (lihat Tabel 4.23) Langkah ini antara lain: penggunaan listrik secara hemat, penekanan hasil produksi yang gagal, pemanfaatan barang bekas, dan lain-lain. Menurut hasil wawancara dengan pengusaha, langkah efisiensi ini pada awalnya tidak dengan mulus dapat dilakukan sebab tenaga kerja sudah terbiasa menggunakan cara kerja lama. Tetapi dengan pengawasan yang lebih ketat, dan utamanya meningkatkan kesadaran karyawan, maka langkah efisiensi secara pelan-pelan dapat dilakukan. Bahkan beberapa karyawan senantiasa mencoba-coba cara lain yang bertujuan untuk mewujudkan efisiensi.

Langkah berikutnya yang dilakukan di Bandung dan Semarang adalah memperluas marketing. Dengan pasar yang semakin luas diharapkan produksi akan meningkat pula sehingga volume penggunaan faktor produksi dapat dipertahankan atau kalau mungkin justru ditingkatkan. Namun demikian para pengusaha merasakan benar keterbatasan informasi tentang calon pembeli, sehingga upaya memperluas pasar tidak semuanya dapat berjalan lancar.

Tabel 4.23

## Cara Menyasati Produksi Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Efisiensi bh. Baku	10	40,0	6	37,5
Kurangi jam kerja	-	-	2	12,5
Perluas marketing	2	8,0	1	6,2
Tidak ada	3	6,0	1	6,2
Lainnya	10	40,0	6	37,5
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Cara berikutnya dan ini dijumpai hanya di Semarang adalah dengan mengurangi jam kerja. Cara ini dilakukan selain bertujuan untuk menghemat biaya produksi juga untuk menghindari adanya PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) terhadap karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Sebagai salah satu konsekuensinya, upah yang diterima oleh karyawan cenderung menurun, tetapi menurut penuturan para pengusaha hal ini masih lebih baik dibanding kalau perusahaan melakukan PHK.

Terdapat beberapa perusahaan di Bandung dan sebuah perusahaan di Semarang yang dalam kaitannya dengan produksi tidak melakukan langkah terobosan apapun. Artinya, perusahaan masih menerapkan cara lama, meskipun dalam keadaan krisis.

#### 4.3.4. Pemasaran

Salah satu pukulan krisis adalah pada pasar (konsumen). Ini terlihat dari menurunnya daya beli masyarakat. Bagaimana perusahaan menyasati dalam hal pemasaran? Cara yang paling banyak dilakukan, baik di Bandung maupun Semarang, adalah dengan meningkatkan kualitas produk (lihat Tabel 4.24). Sepintas langkah ini agak bertentangan dengan temuan sebelumnya dimana dijumpai beberapa perusahaan yang menggunakan bahan substitusi untuk mengganti bahan baku utama (lihat tabel sebelumnya). Karena bahan baku substitusi pada umumnya mempunyai kualitas lebih rendah dibanding bahan baku biasa, maka diperkirakan produk yang dihasilkan juga mempunyai kualitas lebih rendah. Penelusuran dari data asli, ternyata perusahaan yang menggunakan bahan baku pengganti tidak bukanlah

perusahaan yang meningkatkan kualitas produk sebagai langkah utama dalam pemasaran. Langkah meningkatkan kualitas produk dapat dilakukan sebab selain karena terpaksa, omset produksi juga tidak setinggi sebelumnya. Artinya, karyawan sekarang dapat lebih mengerjakan pekerjaan dengan lebih tekun dan baik. Selain itu, pengawasan yang lebih ketat dari pengusaha juga salah satu penyebab atas lancarnya langkah ini.

Langkah berikutnya adalah meningkatkan pelayanan. Arti pelayanan disini tidak terbatas hanya dengan "murah senyum" saja, tetapi juga sampai pada penyerahan barang tepat pada waktunya. Pada awalnya langkah ini tidak mudah dijalankan sebab para karyawan belum terbiasa dengan cara ini. Tetapi setelah dilakukan berkali-kali maka pada akhirnya para karyawan menjadi terbiasa.

Tabel 4.24

Cara Menyiasati Pemasaran

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Tingkatkan kualitas	12	48,0	8	50,0
Pertahankan harga	1	4,0	-	-
Tingkatkan pelayanan	5	20,0	4	25,0
Selera konsumen	4	16,0	1	6,3
Lainnya	3	12,0	3	18,7
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Langkah ketiga yang banyak dilakukan adalah dengan mengikuti selera konsumen. Namun dalam prakteknya langkah ini menurut para pengusaha tidak mudah dilakukan dimana salah satu penyebabnya adalah keterbatasan kemampuan mesin yang dimiliki. Kesulitan kedua adalah informasi tentang selera pasar yang tidak sepenuhnya dimiliki oleh para pengusaha. Namun demikian langkah ini adalah langkah positif bagi pengembangan industri kecil, sebab pada industri kecil yang masih terbelakang biasanya perhatian terhadap selera konsumen kurang mendapat tempat yang sesuai.

Yang agak mengherankan adalah kebijaksanaan harga kurang mendapat perhatian yang seksama oleh para pengusaha. Hanya ada seorang pengusaha di Bandung dan tidak ada seorangpun di Semarang yang menjalankan langkah ini. Sedikitnya responden yang

terjaring ini menunjukkan bahwa cara ini kurang diminati oleh para pengusaha. Sangat disayangkan, tim peneliti tidak dapat mengorek lebih dalam lagi mengapa cara ini kurang populer diantara pengusaha kecil logam.

#### **4.4. Kondisi Perusahaan Logam Sekarang**

Pada bagian ini perhatian akan ditujukan pada upaya melihat kondisi perusahaan sekarang. Karena pengumpulan data dilakukan pada akhir 1999, maka pengertian kondisi sekarang adalah kondisi pada saat data dikumpulkan, atau pada akhir tahun 1999. Untuk menyederhanakan masalah, maka yang diukur hanyalah produksi dari perusahaan satu per satu, baik yang ada di Bandung maupun di Semarang.

Seperti sudah disebutkan, indikator yang digunakan untuk mengukur kondisi perusahaan hanyalah produksi, atau lebih tepatnya trend produksi dari awal krisis sampai saat sekarang. Sebenarnya untuk mengetahui kondisi perusahaan, maka indikator yang digunakan lebih dari satu, misalnya kondisi keuangan, kondisi tenaga kerja, dan lain-lain. Namun demikian, dalam melihat kondisi ini asumsinya adalah, pengalaman krisis yang dirasakan telah memberi pelajaran kepada pengusaha untuk tidak menumpuk produknya dalam inventory, atau kalau ditumpuk dalam kuantitas yang relatif rendah. Kalau ini dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa produksi yang dihasilkan sebagian besar pasti laku dijual. Dengan demikian trend produksi mencerminkan kondisi perusahaan dari sudut pandang produksi.

Tentu saja setiap perusahaan mempunyai trend produksi yang tidak harus sama. Mungkin ada trend yang meningkat, atau menurun, atau mendatar. Untuk keperluan itu, tim peneliti membuat beberapa alternatif trend produksi, seperti berikut ini:

- a. turun dari kiri atas ke kanan bawah: trend dengan pola seperti ini memberikan gambaran bahwa semenjak krisis sampai survey dilakukan produksi perusahaan terus menurun, tanpa suatu titik terendah. Perusahaan benar-benar menderita sementara titik terendah perusahaan belum dicapai, artinya penderitaan masih akan tetap berlangsung. Ada kemungkinan titik terendah produksi akan dicapai beberapa bulan lagi.
- b. mendatar (horizontal): trend dengan pola seperti ini menggambarkan bahwa krisis yang terjadi tidak berpengaruh kepada perusahaan, sebab omset produksi tetap konstan, walaupun terjadi gejolak. Semenjak awal krisis sampai sekarang kondisi produksi perusahaan tetap stabil.

- c. meningkat dari kanan bawah ke kiri atas: ini menggambarkan bahwa krisis justru memberi keuntungan bagi perusahaan. Ini terlihat dari semakin meningkatnya produksi yang dihasilkan. Sampai kapan titik maksimum ini akan tercapai belum dapat ditentukan, sehingga kenaikan keuntungan perusahaan masih akan berlanjut.
- d. turun dari kiri atas ke kanan bawah, mencapai titik terendah kemudian naik dari kiri bawah ke kanan atas: pada awalnya perusahaan menderita kerugian karena berlangsungnya krisis. Tetapi mungkin perusahaan ini berhasil mengadakan efisiensi atau mungkin karena sebab lain, yang terang titik terendah telah berhasil dilewati.
- e. naik dari kiri bawah ke kanan atas, mencapai titik tertinggi kemudian turun dari kiri atas ke kanan bawah: ini menggambarkan bahwa pada awal krisis sampai suatu titik tertentu perusahaan mendapat dampak positif dari adanya krisis, atau mungkin karena sebab lain. Tetapi setelah mencapai puncak, maka perusahaan menderita kerugian. Kurva menurun ini tidak diketahui sampai kapan mencapai titik dasar. Dengan demikian perusahaan ini terus dan terus menderita kerugian yang semakin besar.
- f. naik dari kiri bawah ke kanan atas kemudian mendatar: dari semenjak krisis sampai suatu titik tertentu perusahaan mendapatkan keuntungan yang meningkat. Tetapi setelah titik puncak trend produksi mendatar. Ini berarti keuntungan perusahaan cenderung konstan, ceteris paribus.
- g. turun dari kiri atas ke kanan bawah kemudian mendatar: ini menggambarkan bahwa semenjak krisis sampai suatu titik tertentu perusahaan menderita kerugian. Tetapi setelah titik tertentu trend kemudian mendatar dan cenderung mengarah ke atas. Artinya, dampak dari krisis telah mencapai titik terendah dan ada kemungkinan segera meningkat.

Dari tabel 4.25, terlihat dengan jelas variasi jawaban dari para responden.

Pertama, tidak ada satupun perusahaan, baik di Bandung maupun Semarang, yang mempunyai pola trend meningkat seperti linear (bentuk c). Ini mengindikasikan bahwa tidak ada satu pun perusahaan yang mendapatkan dampak positif (keuntungan) dari krisis yang terjadi secara terus menerus. Dengan perkataan lain, krisis sama sekali tidak mengakibatkan perusahaan untung terus menerus. Walaupun ada keuntungan yang didapat, itu sifatnya hanya sementara.

Tabel 4.25

## Trend Produksi, Sebelum Krisis Sampai Sekarang

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
a	4	16,0	5	31,2
b	4	16,0	2	12,5
c	-	-	-	-
d	6	24,0	1	6,3
e	1	4,0	1	6,3
f	1	4,0	-	-
g	9	36,0	7	43,7
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Untuk mendukung argumentasi tersebut, marilah kita perhatikan trend produksi dengan bentuk menaik kemudian setelah titik tertentu kemudian turun. Pola trend seperti ini menunjukkan bahwa pada awalnya krisis terkesan memberikan keuntungan kepada perusahaan. Tetapi setelah titik tertentu produksi cenderung tetap (tidak meningkat), dan setelah itu justru menurun. Terdapat beberapa sebab atasmenurunnya trend produksi dari perusahaan ini. Pertama, perusahaan tidak dapat mengikuti gejolak yang terjadi atas bahan baku. Kedua, pemasaran menurun, dimana sebabnya antara lain: semakin melemahnya permintaan, meningkatnya persaingan, perusahaan tidak dapat menjaga produksi tepat waktu. Sebenarnya perusahaan seperti ini mempunyai peluang untuk paling sedikit mempertahankan posisi produksi pada posisi puncak produksi (sebelum trend menurun), sehingga trend produksinya menaik dan setelah titik tertentu mendarat (bentuk f). Sayang sekali, peluang ini tidak dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh perusahaan. Selain itu perusahaan yang menjadi responden tidak dapat mengatakan dengan pasti kapan titik puncak tercapai, dan kemudian mulai menurun.

Dijumpai beberapa perusahaan, 4 di Bandung dan 2 di Semarang, dengan trend berbentuk mendarat horizontal ( bentuk b). Bentuk seperti ini cenderung netral terhadap krisis, maksudnya krisis tidak mendatangkan kerugian dalam produksi tetapi juga tidak memberikan keuntungan. Pengertian netral di sini adalah dalam pemasaran, sebab dalam kaitannya dengan bahan baku, tentu saja

perusahaan ini akan terkena dampak dari meningkatnya harga bahan baku, dan demikian juga dalam permodalan. Biasanya perusahaan dengan bentuk seperti ini sudah mempunyai pemesan yang sifatnya tetap dan teratur. Disamping itu harga kesepakatan antara produsen dengan pembeli bersifat fleksibel. Kalau biaya produksi meningkat, maka pembeli bersedia menaikkan harga belinya pada posisi wajar. Dengan demikian perusahaan tidak mengalami kerugian dengan meningkatnya ongkos produksi.

Dari responden yang berhasil dijangkau, ternyata dijumpai 4 perusahaan di Bandung dan 5 perusahaan di Semarang, yang mempunyai bentuk trend turun seperti linear (bentuk a). Apa artinya ini? Artinya, semenjak krisis sampai saat penelitian dilakukan produksi perusahaan terus menurun, dan tidak diketahui sampai kapan penurunan produksi ini mencapai titik terendah. Mengapa produksi terus menurun? Penyebab atas hal ini bermacam-macam. Pertama, permintaan masyarakat lemah. Dengan melemahnya permintaan masyarakat maka jumlah yang diminta juga akan menurun. Kedua, semakin meningkatnya persaingan. Beberapa produk dari responden sebenarnya mempunyai peluang pasar tidak kecil sebab produk tersebut dapat digunakan untuk mengganti produk impor (import substitution). Tetapi tidak sedikit perusahaan yang memproduksi produk seperti ini, atau kemudian memproduksi produk seperti ini semenjak krisis. Sebagai akibatnya, persaingan di antara mereka menjadi semakin tajam. Walaupun sifatnya sebagai substitusi impor, tetapi masalah kualitas tetap harus diperhatikan oleh produsen, sebab konsumen tidak menginginkan perbedaan kualitas terlalu jauh dengan produk impor. Hanya perusahaan yang memperhatikan kualitas produk dan berbagai persyaratan lain saja yang dapat mempertahankan dirinya dalam persaingan pasar relung seperti ini (niche market) seperti ini.

Dari semua responden di Bandung dan Semarang, ternyata bagian terbesar menyatakan bahwa trend produksi mereka berbentuk turun kemudian mendatar, atau turun kemudian naik sedikit (bentuk g). Apa artinya ini? Artinya, selama krisis para produsen pada awalnya menderita kerugian dalam produksi. Ini ditunjukkan dengan menurunnya trend produksi. Kemudian setelah titik tertentu produksi menunjukkan 2 (dua) gejala, yakni mendatar dan sedikit menaik. Pada dasarnya kedua gejala ini mengindikasikan bahwa titik terendah (bottoming out) dari krisis sudah terjadi. Untuk yang kemudian mendatar, produksi sekarang sedang berada pada titik terendah, dan menunggu waktu untuk kemudian menaik. Untuk yang menaik, posisi bottoming out sudah terlewati, dan perusahaan sedang mulai menapak pada posisi pemulihan. Ini mengandung arti bahwa titik terendah dari

krisis sudah akan terlewati, ceteris paribus. Dengan asumsi tidak terjadi gejolak yang luar biasa, maka sebagian besar prosentase dari responden sedang bersiap-siap untuk memasuki periode pemulihan.

Untuk menekankan bahwa proses pemulihan sedang berlangsung, maka kita lihat responden dengan trend produksi menurun kemudian meningkat (bentuk d). Ternyata dijumpai 6 responden di Bandung dan seorang responden di Semarang yang mempunyai bentuk trend seperti ini. Bentuk trend seperti ini mengindikasikan bahwa selain titik terendah sudah terlewati, mereka juga sudah menapak pada posisi pemulihan. Dibanding dengan trend dengan bentuk g, proses pemulihan pada perusahaan ini lebih mantap. Kalau digabung dengan bentuk trend g, maka dijumpai 16 responden di Bandung dan 8 responden di Semarang yang sedang menapak ke posisi pemulihan. Berarti pada saat survei dilakukan, mendekati akhir tahun 1999, dijumpai 64 % di Bandung dan 50 % di Semarang dari total responden yang sedang dalam proses pemulihan. Kalau trend ini diikuti terus, maka sebenarnya sebagian besar responden sedang berada pada posisi pemulihan. Boleh saja dikatakan bahwa krisis tidak kunjung reda, tetapi untuk industri kecil dan menengah logam di Bandung dan Semarang, terdapat kesan bahwa krisis paling parah sudah terlewati. Mereka sekarang sedang menapak pada proses pemulihan, yang kalau tidak terjadi gejolak luar biasa, prospek yang semakin cerah sedang menunggu di depan.

Perusahaan ini sudah melewati perjalanan yang sangat menyulitkan selama krisis, bahkan dalam posisi yang paling parah sekalipun. Pada kenyataannya mereka tetap bertahan, bahkan ditengah ketidakpastian sekalipun (bandingkan dengan beberapa perusahaan yang kemudian mati). Karena itu perusahaan ini mempunyai pengalaman dan sebenarnya telah mendapat pelajaran yang luar biasa dari krisis. Dengan berbekal latar belakang seperti ini tampaknya perusahaan ini akan dapat berkembang di kemudian hari, dan mampu bersaing dalam pasar yang semakin kompetitif.

#### **4.5. Harapan Pada Pemerintah**

Kepada para responden ditanyakan apa saja yang mereka harapkan dari pemerintah sehubungan dengan upaya untuk mengembangkan usaha mereka, atau paling sedikit mengatasi dampak dari krisis. Harapan ini dikelompokkan kedalam 3 (tiga) lini penting dalam proses produksi, yakni: bahan baku, permodalan dan pemasaran. Sebenarnya para pengusaha juga mengalami kesulitan dalam masalah produksi, tetapi mengingat produksi adalah urusan

internal perusahaan, tampaknya tidak mudah bagi pemerintah untuk campur tangan dalam hal ini.

#### 4.5.1. Harapan Atas Bahan Baku

Seperti disajikan di tabel 4.26, sebagian besar responden di Bandung menginginkan agar pemerintah secepatnya menjamin adanya stabilisasi harga bahan baku. Walaupun harga bahan baku naik sebagai akibat dari depresiasi Rupiah, tetapi fluktuasi harga bahan baku benar-benar dirasakan sangat menyulitkan bagi pengusaha. Sebagian besar pengusaha tidak berani menyepakati pesanan (order) yang sifatnya agak panjang, sebab mereka khawatir harga yang telah disepakati tidak sesuai lagi pada saat diproduksi. Berbeda dengan Bandung, sebagian besar responden di Semarang menginginkan agar bahan baku disediakan oleh pemerintah, sehingga mereka tidak mengalami kesulitan saat bahan baku tersebut dibutuhkan. Pengertian disediakan oleh pemerintah ini tidak diartikan sebagai gratis. Harapan ini didasarkan atas pengalaman mereka, dimana saat bahan baku benar-benar dibutuhkan ternyata tidak mudah didapat di pasar. Jadi pengertian disediakan oleh pemerintah ini kurang lebih seperti pasokan sembako beberapa waktu lalu. Kalau harga yang stabil di Bandung menduduki urutan pertama, maka di Semarang menduduki urutan kedua. Alasan yang diberikan kurang lebih sama dengan di Bandung, dimana dengan harga yang sangat berfluktuasi maka tidak mudah bagi perusahaan untuk membuat rencana usaha, sekalipun saat itu ada pesanan (order).

Harapan berikutnya di Bandung adalah supaya ada pihak terkait yang membantu pengadaan bahan baku. Apakah pihak terkait ini pemerintah atau swasta tidak masalah, yang penting dengan adanya pihak terkait ini maka pengadaan bahan baku menjadi mudah. Jawaban berikutnya yakni, agar lancar, kurang lebih mempunyai arti yang sama dengan jawaban sebelumnya, yakni para pengusaha tidak mengalami kesulitan dalam membeli bahan baku.

Yang agak mengherankan, terdapat seorang pengusaha yang tidak mengharapkan apa-apa dari pemerintah dalam kaitannya dengan pengadaan bahan baku. Ini berarti pengusaha ini tidak mengalami kesulitan sama sekali dalam pengadaan bahan baku. Bahkan dalam hal harga bahan baku, pengusaha ini juga tidak merasa sebagai adanya kesulitan. Tim peneliti tidak dapat menelusuri lebih jauh lagi mengapa responden ini tidak mengharapkan sedikitpun perhatian dari pemerintah dalam bahan baku.

Sementara di Semarang, tidak seorang pun responden yang menyatakan tidak berharap pada pemerintah dalam kaitannya dengan pengadaan bahan baku. Memang terdapat 5 responden yang tidak memberikan jawaban (3 responden di Bandung), tetapi ini tidak harus diartikan sebagai mereka tidak membutuhkan bantuan dari pemerintah dalam pengadaan bahan baku.

Tabel 4.26

Harapan Kepada Pemerintah Atas Bahan Baku

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Disediakan bahan baku	6	24,0	5	31,2
Stabilisasi harga	9	36,0	3	18,8
Dibantu pihak terkait	3	12,0	1	6,3
Agar lancar	3	12,0	2	12,5
Tidak ada	1	4,0	-	-
Lainnya	3	12,0	5	31,2
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

**4.5.2. Harapan Atas Permodalan**

Ternyata responden kurang membutuhkan kemudahan dalam peminjaman kredit perbankan. Ini terbukti dari sedikitnya responden yang menginginkan adanya kemudahan dalam meminjam bank (seorang responden di Bandung dan seorang responden di Semarang). Alasan atas hal ini adalah, kalau mereka meminjam dari bank berarti mereka harus mengembalikan kreditnya. Padahal dalam situasi seperti sekarang ini, jangankan mengembalikan kredit ke bank, untuk dapat bertahan saja pengusaha harus berjuang sangat keras. Singkatnya, kesulitan keuangan selama krisis menyebabkan para pengusaha segan meminjam uang ke bank. Kiranya hal ini tidak bertentangan dengan temuan sebelumnya dimana sebagian responden kurang yakin, dengan tambahan modal maka usaha mereka akan berkembang. Permasalahannya bukan di modal, tetapi lebih pada lemahnya daya serap pasar atas produk mereka.

Baik di Bandung maupun di Semarang, sebagian besar responden menyatakan bahwa perlunya bapak angkat yang membantu dalam permodalan adalah harapan utama yang mereka inginkan dari

pemerintah (lihat Tabel 4.27). Pada umumnya bapak angkat ini memberikan persyaratan jauh lebih ringan dibanding sumber dana resmi (bank). Selain meminjamkan dana, bapak angkat juga memberikan bantuan dalam bidang lain seperti: manajemen, pemasaran, bantuan teknis, dll. Jadi, bantuan yang diberikan lebih bersifat luwes dan kurang mengikat. Informasi bapak angkat ini mereka dengar dari beberapa pengusaha lain (bukan logam) di lokasi yang sama, atau pengusaha industri logam tetapi di lokasi lain. Menurut mereka, pola bantuan seperti yang dilakukan bapak angkat sangat cocok dengan mereka, utamanya pada saat krisis seperti sekarang. Temuan ini tampaknya melemahkan dugaan yang selama ini beredar dimana bantuan yang paling dibutuhkan oleh IKM adalah bantuan modal, atau secara lebih spesifik kredit dengan bunga sangat ringan.

Terdapat seorang responden di Bandung dan 2 responden di Semarang yang menyatakan bahwa dalam permodalan mereka tidak terlalu berharap dari pemerintah. Sebenarnya mereka juga membutuhkan bantuan modal, tetapi mereka kurang begitu berharap pada pemerintah karena pengalaman yang mereka terima adalah, pemerintah kurang memperhatikan pada mereka. Beberapa kali mereka ikut dalam pertemuan industri kecil, tetapi tindak lanjut yang berkaitan dengan kepentingan usaha mereka hampir tidak ada sama sekali. Atas dasar pengalaman ini mereka kurang begitu percaya lagi pada iktikad baik pemerintah untuk membantu perkembangan bisnisnya.

Di Semarang tidak ada responden yang mengharapkan bantuan dari pihak terkait sehubungan dengan usaha mereka. Ini berbeda dengan Bandung, dimana dijumpai 6 responden yang berharap agar pemerintah menunjuk instansi terkait untuk membantu mereka dalam permodalan. Mereka tidak secara spesifik menjelaskan apa yang dimaksud dengan instansi terkait ini. Yang penting bagi para responden adalah adanya suatu instansi atau lembaga yang dapat memberikan bantuan modal pada saat mereka membutuhkan dan dengan persyaratan yang lebih ringan dari bank. Salah satu syarat peminjaman modal dari bank dan dianggap memberatkan responden adalah adanya agunan yang harus disertakan dalam pengajuan kredit, selain tingkat bunga bank yang dirasa sangat tinggi saat itu.

Tabel 4.27

## Harapan Kepada Pemerintah Atas Permodalan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Kemudahan meminjam bank	1	4,0	1	6,3
Dibantu instansi terkait	6	24,0	-	-
Adanya bapak angkat	14	56,0	8	50,0
Tidak ada	1	4,0	2	12,5
Lainnya	3	12,0	5	31,2
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

#### 4.5.3. Harapan Atas Pemasaran

Seperti sudah diuraikan sebelumnya, krisis mengakibatkan pemasaran menjadi semakin sulit. Harapan para responden terhadap pemerintah dalam kaitannya dengan pemasaran dapat dilihat di tabel 4.28. Di Bandung, bagian terbesar dari responden mengharapkan bantuan pemerintah dalam pemasaran adalah dalam bentuk pemulihan ekonomi dan kemudahan dalam pemasaran (masing-masing 8 responden). Ekonomi yang segera pulih berarti permintaan masyarakat akan meningkat dan kembali pada posisi semula, kalau tidak malah lebih luas. Dengan pasar yang semakin kuat, diharapkan responden tidak mengalami kesulitan dalam memasarkan produknya. Responden ini sebelum krisis sudah terbiasa memasarkan produknya sendiri, dan omset produksinya menurun selama krisis. Sedangkan responden yang menyatakan bahwa bantuan yang diharapkan dari pemerintah adalah dalam bentuk kemudahan pemasaran adalah produsen yang sebelum krisis sudah mengalami kesulitan dalam pemasaran. Perusahaan ini tidak dengan mudah dapat menjual produknya kepada masyarakat, dimana salah satu penyebabnya adalah banyaknya pesaing. Kalau pemerintah membantu mereka dalam pemasaran maka salah satu kesulitan dalam proses produksi dapat diatasi.

Urutan berikutnya adalah terjaminnya keamanan di masyarakat. Mereka sadar kondisi yang tidak aman akan sangat mengganggu bisnis mereka. Kekhawatiran ini terutama saat pengiriman barang (delivery). Kalau sampai barang tidak sampai ke alamat tujuan dengan selamat, maka berbagai kerugian akan diderita. Pertama,

mereka akan mendapat complain dari pembeli atau pemesan, dan ini akan mempengaruhi nama baik perusahaan. Kedua, karena barang dalam kondisi tidak sempurna, maka mereka harus memproduksi kembali. Secara finansial jelas ini merupakan kerugian yang tidak kecil. Ketiga, tidak ada jaminan bahwa mereka akan mendapatkan bahan baku segera dan dengan kualitas yang prima.

Responden di Bandung (sebanyak 3 responden) meminta pemerintah untuk membuat pembatasan atas pasar produk mereka. Usulan ini disampaikan karena mereka merasa tidak mampu bersaing dengan produk dari industri besar. Dengan perkataan lain, pasar dari IKM adalah sama dengan pasar industri besar. Namun usulan ini ternyata tidak muncul di Semarang. Apakah ini berarti bahwa pasar produk IKM di Semarang berbeda dengan produk industri besar, tim peneliti tidak berani menyimpulkan demikian.

Tabel 4.28  
Harapan Kepada Pemerintah Atas Pemasaran

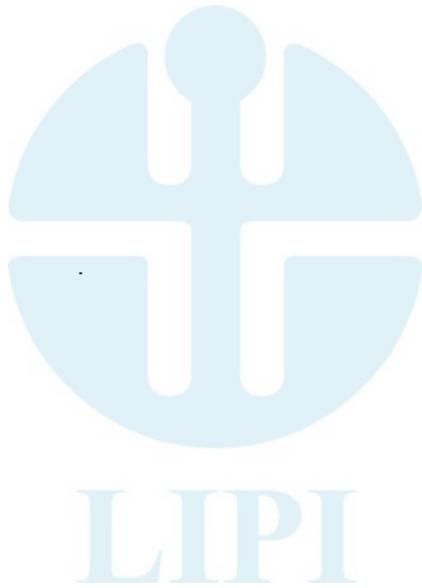
Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Keamanan	6	24,0	3	18,7
Pemulihan ekonomi	8	32,0	3	18,7
Pembatasan pasar	3	12,0	-	-
Kemudahan pemasaran	8	32,0	-	-
Pesanan pemerintah meningkat	-	-	6	37,5
Lainnya	-	-	4	25,0
Total	25	100	16	100

Sumber: Hasil penelitian

Dalam halnya Semarang, sebagian besar responden (6 responden) yang mengharapkan agar pemerintah meningkatkan pesanan pada mereka. Sebagian besar dari perusahaan ini adalah perusahaan yang telah menerima pesanan dari pemerintah. Untuk meningkatkan produksinya, mereka kurang berhasrat bersaing dengan perusahaan lain, tetapi lebih berharap pada pembelian dari pemerintah. Kurang beraninya mereka bersaing ini menjadikan sulit untuk memperkirakan, apakah kalau pesanan dari pemerintah berhenti perusahaan ini tetap dapat beroperasi secara normal. Kalau berbagai bantuan diberikan pada perusahaan ini sementara pesanan dari

pemerintah berhenti, apakah perusahaan ini mampu mengembangkan dirinya? Ini adalah pertanyaan yang tidak mudah dijawab, sebab ada kemungkinan perusahaan akan segera gulung tikar sebab tidak mampu bersaing, atau tidak terbiasa bersaing. Tetapi ada kemungkinan, karena terpaksa maka perusahaan akan berjuang sekuat tenaga untuk tetap dapat bertahan. Biasanya adanya keterpaksaan membuat seseorang melakukan sesuatu tindakan yang sebenarnya dalam kondisi normal tindakan tersebut tidak dapat dilakukan dengan baik.

Adapun harapan agar keamanan tetap terjaga serta pemulihan ekonomi yang segera terwujud diwakili oleh jumlah responden yang sama di Semarang (masing-masing 3 responden). Latar belakang atas pemilihan ini kurang lebih sama dengan di Bandung.





The background features a large, light blue watermark of the LIPI logo, which consists of a stylized figure with arms raised inside a semi-circle.

**BAB V**  
**INDUSTRI MAKANAN**

**Oleh: Barkah A. Siregar**

**LIPI**

# BAB V

## INDUSTRI MAKANAN

Oleh: Barkah A. Siregar

### 5.1. Pendahuluan

Berbagai macam gejala umum yang ditimbulkan sebagai akibat dari dampak krisis ekonomi adalah terjadi inflasi dan tingkat suku bunga tinggi, adanya perubahan harga yang meningkat secara drastis misalnya harga bahan baku dan barang konsumsi, menurunnya permintaan pasar dan tingkat pendapatan masyarakat yang menyebabkan daya beli masyarakat melemah sehingga akan mempengaruhi likuiditas perusahaan.

Dampak yang ditimbulkan oleh krisis ekonomi ini tidak hanya berpengaruh terhadap pelaku ekonomi besar saja, tetapi juga kepada pelaku ekonomi industri kecil dan menengah. Salah satu industri kecil dan menengah yang paling menyentuh kebutuhan dasar bagi kehidupan masyarakat pada umumnya adalah industri makanan.

Atas dasar inilah, maka perlu dilakukan suatu studi mengenai dampak krisis ekonomi terhadap segala aktivitas perekonomian secara agregat, dimana permasalahan yang akan dikaji menitikberatkan pada berbagai perubahan yang terjadi pada kinerja industri makanan berskala kecil dan menengah, karena sebagian besar produk yang dihasilkan oleh industri makanan tersebut berhubungan langsung dengan kebutuhan pokok di setiap lapisan masyarakat.

Kurun waktu pelaksanaan penelitian dilaksanakan antara bulan Juni 1999 sampai Oktober 1999 dengan menggunakan 56 perusahaan dari berbagai macam usaha makanan yang sejenis maupun berbeda satu dengan lainnya pada industri makanan berskala kecil dan menengah di wilayah kotamadya Bandung (Jawa Barat) dan Semarang (Jawa Tengah). Pengumpulan data dan informasi ini dilakukan melalui pengisian kuesioner dan wawancara langsung agar dapat diperoleh hasil yang menyeluruh berdasarkan konsep dasar industri makanan berskala kecil dan menengah dengan memperhatikan ukuran perubahan dari berbagai aspek yang biasa digunakan yaitu bahan baku, permodalan, produksi dan pemasaran, sesuai dengan perspektif responden tentang jenis usaha dan lokasi dimana perusahaan beroperasi. Sedangkan jumlah responden yang diamati untuk lokasi

penelitian di Bandung terdiri dari 18 perusahaan (16 industri kecil dan 2 industri menengah) dan di Semarang terdiri dari 38 perusahaan (19 industri kecil dan 19 industri menengah) yang dipilih dengan pertimbangan tertentu dan semata-mata didasari pada tujuan penelitian.

Penelitian ini dilakukan tidak sekedar untuk dapat memberikan suatu gambaran umum mengenai dampak krisis ekonomi terhadap perubahan kondisi kinerja usaha tetapi juga memaparkan respon yang dapat dikembangkan industri makanan berskala kecil dan menengah didalam usaha untuk menyiasati berbagai situasi yang berkaitan dengan dampak krisis yang terjadi, sehingga akan diperoleh informasi yang dapat digunakan untuk mengantisipasi perubahan keadaan di kemudian hari.

## **5.2. Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Kegiatan Industri Makanan**

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, untuk kurun waktu tertentu dampak krisis ekonomi mempunyai pengaruh yang besar dan berbeda-beda terhadap berbagai perubahan kinerja industri kecil dan menengah, khususnya industri makanan. Dari hasil temuan data di lapangan dapat diperoleh informasi yang relevan mengenai heterogenitas dampak krisis ekonomi yang dihadapi industri makanan berskala kecil dan menengah yang disesuaikan dengan jenis usaha lokasi perusahaan bersangkutan seperti yang diperlihatkan pada tabel 5.1, dimana diketahui sebanyak 39,28% dari keseluruhan perusahaan yang diamati mengalami penurunan kinerja usaha selama krisis berlangsung akibat kerugian yang diderita. Apabila dilihat dari pola kecenderungan produksi selama krisis berlangsung, diketahui bahwa dari 39,28% perusahaan yang mengalami kerugian, sebanyak 63,64% perusahaan mengalami penurunan kinerja sampai dengan titik ambang batas (*resistance level*) pada waktu tertentu dan kemudian mengarah pada posisi kinerja usaha yang stabil, sementara 36,36% perusahaan lainnya terus mengalami penurunan kinerja usaha dari waktu ke waktu dan terus merugi. Untuk perbandingan antar lokasi penelitian diketahui sebanyak 36,8% perusahaan di Semarang dan di sebanyak 44,4% perusahaan Bandung mengalami kerugian. Sebaliknya, sekitar 14,29% dari total perusahaan justru mampu bertahan dengan memperoleh peningkatan keuntungan akibat adanya krisis ekonomi, dari tabel 5.1 dijelaskan sekitar 15,8% perusahaan di Semarang dan 11,1% di Bandung mendapatkan keuntungan, karena permintaan jenis produk usaha makanan tersebut mengalami pertumbuhan, dimana harga jual produk tidak mempunyai pengaruh yang sangat berarti terhadap melemahnya daya beli konsumen serta diikuti harga beli dan

ketersediaan bahan baku yang relatif dapat terpenuhi. Sekitar 16,07% perusahaan tidak terpengaruh oleh krisis, untuk lokasi Semarang terdiri dari 21,1% dan di Bandung sebanyak 5,6%, sedangkan 30,35% lainnya bertahan dan berusaha untuk dapat memperbaiki kinerja usahanya dimana untuk lokasi Semarang sebesar 26,3% dan di Bandung 38,9% responden. Dari 30,35% tersebut, terdapat 41,17% mengalami penurunan keuntungan (10,5% di Semarang dan 16,7% di Bandung), sebanyak 35,29% perusahaan hanya mencapai titik impas (22,2% di Bandung dan 5,3% di Semarang) dan sisanya 23,52% dari total perusahaan bertahan dengan melakukan penurunan produksi atau sekitar 10,5% perusahaan yang berlokasi di Semarang . Tabel 5.1 memperlihatkan sebagian besar industri makanan berskala kecil dan menengah di Semarang (63,15%) mampu bertahan dan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada perusahaan makanan di Bandung (55,55%) didalam upaya untuk mengatasi dampak buruk akibat krisis ekonomi.

Tabel 5.1.

Dampak Krisis Ekonomi Terhadap Industri Berskala Kecil dan Menengah Di Bandung dan Semarang

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Mendapat Keuntungan	2	11,1	6	15,8
Mengalami Kerugian	8	44,4	14	36,8
Tidak Terpengaruh	1	5,6	8	21,1
Penurunan keuntungan	3	16,7	4	10,5
Break even point	4	22,2	2	5,3
Produksi menurun	-	-	4	10,5
Total	18	100	38	100

Sumber : Hasil penelitian

Sebagaimana diketahui, bahwa periode awal waktu suatu perusahaan ketika mulai merasakan adanya akibat dampak krisis ekonomi tersebut tidaklah sama dengan perusahaan lainnya. Adanya perbedaan awal waktu di antara perusahaan saat merasakan krisis dipengaruhi oleh sensitivitas usaha makanan bersangkutan terhadap kondisi krisis yang tidak terlepas dari faktor fundamental perusahaan, permintaan pasar serta faktor ekonomi dan non ekonomi sebagai tolak ukur kinerja usaha. Pada tabel 5.2 dapat diketahui, untuk rentang waktu Juli'97-Des.97 merupakan periode dimana sebagian besar industri makanan berskala kecil dan menengah mulai merasakan adanya

perubahan kinerja perusahaan sebagai akibat dari dampak krisis ekonomi terjadi. Sebanyak 55,6% perusahaan makanan di Bandung dan 36,8% di Semarang mengalaminya. Sedangkan sekitar 35,7% dari total perusahaan tidak dapat mengetahui saat merasakan krisis karena adanya unsur ketidakpastian perubahan kondisi perekonomian yang terjadi.

Tabel 5.2.

**Dampak Krisis Mulai Dirasakan**

Rentang Waktu	Bandung	%	Semarang	%
Juli '97-Des.'97	10	55,6	14	36,8
Jan.'98 – Juni'98	4	22,2	6	15,8
Juli '98 – Des.'98	1	5,6	1	2,6
Tidak menjawab	3	16,7	17	44,7
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

**5.2.1. Dampak Terhadap Bahan Baku**

Apabila dilihat dari pasar input atau sisi penawaran, maka dapat diketahui salah satu gejala utama dampak krisis ekonomi dan merupakan permasalahan mendasar yang dialami oleh industri makanan berskala kecil dan menengah dalam pengadaan bahan baku sebagai input produksi yaitu meningkatnya harga beli dan biaya pengadaan bahan baku utama maupun bahan baku tambahan di dalam negeri. Fluktuasi harga beli input produksi mengakibatkan terjadinya perubahan bahan baku yang digunakan dalam proses produksi dan akan mempengaruhi aktivitas produksi yang secara tidak langsung berbanding lurus dengan perubahan kinerja industri makanan berskala kecil dan menengah. Rata-rata kenaikan harga beli bahan baku utama untuk semua jenis usaha pada industri makanan berskala kecil dan menengah di kedua lokasi tersebut sebesar 133,33% dari harga beli sebelum krisis terjadi.

Tabel 5.3.

Harga Bahan Baku Utama, Sebelum dan Selama Krisis (Rp.)

Uraian	Bandung		Semarang	
	Pra-krisis	Krisis	Pra-krisis	Krisis
Termurah	1.200	2.100	50	250
Termahal	120.000	190.000	345.600	345.600

Sumber: Hasil penelitian

Sedangkan rata-rata fluktuasi harga bahan baku tambahan untuk semua jenis usaha industri makanan pada kedua lokasi penelitian tersebut meningkat sebesar 221,86% dari harga beli sebelum krisis.

Tabel 5.4.

Harga Bahan Baku Tambahan, Sebelum dan Selama Krisis (Rp.)

Uraian	Bandung		Semarang	
	Pra-krisis	Krisis	Pra-krisis	Krisis
Termurah	100	250	80	475
Termahal	90.000	300.000	725.000	800.000

Sumber: Hasil penelitian

Bervariasinya peningkatan harga bahan baku utama dan bahan baku tambahan tidak terlepas dari sumber atau asal darimana bahan baku tersebut diperoleh (lihat tabel 5.5). Hal ini berhubungan langsung dengan sistem distribusi atau penyaluran barang yang dilakukan untuk memenuhi pengadaan persediaan bahan baku dalam proses produksi perusahaan bersangkutan. Lebih dari 33% perusahaan yang bergerak di bidang usaha makanan pada industri kecil dan menengah yang diteliti menggunakan bahan baku utama dan bahan baku tambahan untuk produksinya berasal dari komponen lokal saja. Meskipun keseluruhan bahan baku berasal dari komponen lokal, tetap saja harganya mengalami kenaikan. Selain faktor sumber/asal bahan baku, fluktuasi harga input produksi tersebut juga disebabkan oleh akumulasi dari peningkatan biaya faktor produksi lainnya sebagai akibat dari pengaruh psikologis pasar.

Tabel 5.5.  
Asal Bahan Baku

Uraian	Bandung			Semarang		
	Lokal	Impor	Lainnya	Lokal	Impor	Lainnya
Bahan baku utama	12	1	5	31	5	2
Bahan baku tambahan	6	4	8	21	4	13

Sumber: Hasil penelitian

Kenaikan harga bahan baku yang berasal dari komponen lokal relatif rendah, jika dibandingkan dengan perusahaan yang menggunakan bahan baku impor. Oleh karena itu, secara umum perusahaan yang menggunakan bahan baku lokal dan atau menggunakan volume bahan baku impor yang relatif sedikit cenderung mengalami peningkatan kinerja usaha daripada jenis usaha yang bahan bakunya tergantung dari impor, karena lonjakan harga beli bahan baku yang menigkat sangat tajam disebabkan oleh fluktuasi kurs dolar yang tinggi terhadap rupiah. Walaupun pada umumnya krisis ekonomi mulai dirasakan pada bulan Juli'97-Des'97, akan tetapi lonjakan drastis dari harga beli bahan baku yang menimpa sebagian besar perusahaan terjadi pada rentang waktu Jan.'98-Juni'98 yaitu 44,4% di Bandung dan 28,9% di Semarang (lihat tabel 5.6).

Tabel 5.6.  
Fluktuasi Harga Bahan Baku Tertinggi Selama Krisis  
Menurut Periode dan Jumlah Perusahaan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Juli'97-Des.'97	1	5,6	3	7,9
Jan.'98-Juni'98	8	44,4	11	28,9
Juli'98-Des.'98	5	27,8	5	13,2
Jan.'99-Juni'99	3	16,7	2	5,2
Juli'99-Sekarang	1	5,6	5	13,2
Lainnya	-	-	12	31,6
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

Atas dasar pertimbangan dari mana asal bahan baku tersebut diperoleh, sekitar 37,5% dari perusahaan makanan yang diteliti (lihat tabel 5.7) tidak mengalami kesulitan untuk mendapatkan kebutuhan akan bahan baku karena berasal dari komponen lokal. Sebanyak 30,35% perusahaan menyatakan bahwa, kesulitan lain mendapatkan bahan baku adalah masalah keterbatasan atau kelangkaan persediaan di pasar yang disebabkan oleh perilaku sebagian besar produsen yang lebih mengutamakan mencari keuntungan apabila diekspor (*exportable goods*) daripada menjualnya didalam negeri. Hal ini akan sangat menghambat perusahaan yang mempunyai kemampuan untuk bangkit karena langkanya ketersediaan bahan baku tersebut didalam negeri. Sekitar 21,42% responden menyatakan kesulitan lainnya adalah terjadi peningkatan harga beli bahan baku yang tinggi dan ditambah lagi dengan sistem pembayaran yang harus dilakukan dengan tunai (3,57%), tetapi di lain pihak penerimaan perusahaan berdasarkan pesanan akan memperlambat proses likuiditas dan disertai transportasi sebagai sarana distribusi bahan baku kurang lancar (7,14%). Untuk itu sebagian perusahaan yang mengalami kesulitan (33,92%) berupaya mencari jalan keluar dengan merubah cara pembayarannya melalui pinjaman atau kredit usaha yang diberikan (tabel 5.8).

Tabel 5.7.

Alasan Kesulitan Mendapatkan Bahan Baku Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Sulit dicari di pasar	8	44,4	9	23,7
Tidak ada kesulitan	7	38,9	14	36,8
Harga tinggi	2	11,1	10	26,3
Harus tunai	-	-	2	5,3
Transportasi	1	5,6	3	8,9
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 5.8.

## Perubahan Dalam Cara Membeli Bahan Baku Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Ada	6	33,3	13	34,2
Tidak ada	12	66,7	25	65,8
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

### 5.2.2. Dampak Terhadap Permodalan

Salah satu indikator untuk melihat sampai sejauh mana kinerja suatu perusahaan meningkat adalah dengan mengetahui kemampuan perusahaan memperluas usahanya melalui investasi yang ditanamkan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Apabila mengacu pada investasi yang telah dilakukan, pada industri kecil dan menengah-usaha makanan telah mengalami perkembangan yang cukup signifikan sebelum krisis terjadi. Ini dapat dilihat dari banyaknya perusahaan yang melakukan pengembangan investasi yakni sebanyak 62,5% dari keseluruhan responden yang diamati (lihat tabel 5.9). Dari tabel tersebut diketahui, bahwa persentase jumlah perusahaan makanan di Semarang yang melakukan pengembangan investasi sebelum krisis terjadi yaitu sekitar 37,14% lebih besar daripada di Bandung.

Tabel 5.9.

## Investasi Sebelum Krisis Terjadi

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Berkembang	11	61,1	24	63,2
Berkurang	-	-	1	2,6
Tetap	7	38,9	13	34,2
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

Keputusan investasi perusahaan berhubungan dengan peningkatan kebutuhan akan modal, terutama modal kerja perusahaan untuk mendanai aktiva lancar dalam melakukan aktivitas operasional perusahaan. Pada saat krisis terjadi, lebih dari 21,42% perusahaan mengalami penurunan modal kerja dan sekitar 5,35% perusahaan melakukan penyesuaian dengan perubahan harga beli bahan baku dalam memenuhi kebutuhan modal kerja (lihat tabel 5.10). Situasi

tersebut berpengaruh terhadap keuntungan riil yang akan diperoleh perusahaan.

Tabel 5.10.

Modal Kerja Sebelum Krisis dan Selama Krisis

Uraian	Bandung		Semarang	
	Pra-krisis	Selama Krisis	Pra-krisis	Selama Krisis
Berkembang	14	5	19	7
Berkurang	2	7	-	5
Tetap	2	6	19	23
Penyesuaian harga	.	.	-	3
Total	18	18	38	38

Sumber: Hasil penelitian

Apabila dilihat pada sisi aktiva tetap perusahaan, sebagian besar perusahaan makanan dapat mempertahankan posisi aktiva tetapnya dan hanya kurang dari 17% perusahaan melakukan perubahan nilai aset melalui penyusutan dan mengurangi jumlah aset usaha - yang mempunyai kapasitas menganggur yang tinggi atau mesin yang sudah tua – misalnya dengan cara menjual jumlah aktiva tetapnya. Hal ini dilakukan semata-mata ditujukan guna menutupi atau memperkecil biaya produksi dan memperoleh dana tambahan untuk dapat bertahan dalam kondisi krisis tersebut seperti yang terdapat pada tabel 5.11 berikut ini.

Tabel 5.11.

Aset Perusahaan Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Meningkat	2	11,1	3	8,9
Berkurang	3	16,7	4	10,5
Tetap	13	72,2	31	81,6
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

Dengan menurunnya modal kerja dan ada juga yang diikuti dengan menjual aktiva merupakan bukti bahwa perusahaan makanan di industri kecil dan menengah mengalami kesulitan memperoleh dana pinjaman (53,57%) untuk memenuhi kebutuhan modalnya (lihat tabel

5.12). Perlu diketahui bahwa kebutuhan setiap perusahaan akan modal pinjaman, terutama dari lembaga keuangan yang memberikan kredit dengan tingkat suku bunga tertentu, berbeda bagi jenis usaha dan lokasi tertentu. Pada tabel 5.13 memperlihatkan ketidakyakinan sekitar 66,07% perusahaan di kedua lokasi terhadap kemampuan penggunaan intensif modal dalam meningkatkan penjualan, karena selain alasan ketidakmampuan perusahaan menanggung beban tingkat suku bunga yang tinggi dari pinjaman tersebut, juga masih rendahnya permintaan pasar akibat daya beli masyarakat yang lemah terhadap produk yang ditawarkan.

Tabel 5.12.

Kemungkinan Mendapat Pinjaman Modal Selama Krisis  
(dibanding sebelumnya)

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Lebih sulit	9	50,0	21	55,3
Lebih mudah	4	22,2	1	2,6
Sama saja	5	27,8	4	10,5
Tidak meminjam	-	-	12	31,6
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

Tabel 5.13.

Keyakinan Bahwa Produk Yang Dijual Meningkat Kalau  
Modal Ditingkatkan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Yakin	8	44,4	11	28,9
Tidak yakin	10	55,6	27	71,1
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

### 5.2.3. Dampak Terhadap Produksi

Dampak krisis ekonomi juga menyebabkan sebagian besar pengusaha kecil dan menengah di sektor industri makanan menghadapi kesulitan dalam melakukan aktivitas produksi perusahaan, seperti terlihat pada tabel 5.14 di bawah ini yang meliputi :

Tabel 5.14.

## Kesulitan Dalam Berproduksi

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Kurangnya tenaga terampil	2	11,1	3	7,9
Harga bahan baku tinggi	1	5,6	2	5,3
Kelangkaan bahan baku	4	22,2	8	21,1
Tidak ada	8	44,4	22	57,8
Biaya Overhead tinggi	3	16,7	3	7,9
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

- Kurangnya tenaga terampil yang dimiliki perusahaan, karena proses penarikan tenaga kerja yang dibutuhkan tidak harus mempunyai latar belakang pendidikan khusus untuk dapat melaksanakan tugasnya. Pada tabel 5.14 diketahui sebanyak 8,92 % responden mengatakan bahwa kurangnya tenaga terampil yang dimiliki perusahaan mengakibatkan kegiatan produksi atau produktifitas perusahaan mengalami penurunan dan hambatan. Secara persentase lebih banyak perusahaan kecil dan menengah di Bandung yang memiliki tenaga kerja yang kurang terampil daripada perusahaan di Semarang.
- Faktor lain yang menyebabkan perusahaan kecil dan menengah di sektor industri makanan mengalami kesulitan melakukan produksi adalah adanya kenaikan harga bahan baku yang tinggi, sebanyak 5,35 % dari total responden di kedua lokasi penelitian tersebut mengalaminya. Ketidakmampuan membeli akan mengurangi persediaan bahan baku yang digunakan dalam proses produksi, sehingga akan menurunkan kemampuan perusahaan untuk memproduksi. Peningkatan harga bahan baku yang sangat tinggi tersebut lebih banyak dialami oleh perusahaan kecil dan menengah di Semarang daripada Bandung.
- Kurangnya ketersediaan dan kelangkaan dalam pengadaan bahan baku yang dihadapi perusahaan juga merupakan penyebab suatu perusahaan mengalami kesulitan dalam berproduksi karena dengan terbatasnya bahan baku, suatu perusahaan tidak dapat melakukan pembelian yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk

makanan sehingga kesulitan dalam memproduksi dapat sulit diatasi. Sebanyak 21,42 % responden mengatakan demikian.

- Sedangkan dari total perusahaan kecil dan menengah yang bergerak dibidang usaha makanan yang tidak mengalami kesulitan dalam memproduksi berjumlah 30 perusahaan atau 53,57 % dari total responden yang diteliti. Perusahaan yang berlokasi di Semarang cenderung lebih banyak tidak mengalami kesulitan dalam memproduksi daripada perusahaan yang ada di Bandung.
- Sebanyak 10,71% dari keseluruhan responden mengatakan ada faktor lainnya yang menghambat jalannya proses produksi perusahaan pada industri kecil dan menengah usaha makanan yaitu biaya overhead pabrik yang meningkat seperti harga mesin mahal dan teknologi yang digunakan, tanah, sarana dan prasarana produksi yang dimiliki perusahaan, biaya listrik meningkat dan sebagainya.

Dalam usaha untuk mengatasi berbagai macam kendala yang dihadapi perusahaan berskala kecil dan menengah industri-makanan dalam melakukan aktivitas produksi, suatu perusahaan akan mengalami peningkatan biaya produksi yang harus dikeluarkan untuk menghasilkan suatu produk makanan yang akan dipasarkan. Peningkatan biaya produksi tersebut sangatlah bervariasi diantara setiap jenis usaha sesuai dengan kebutuhan masing-masing perusahaan untuk dapat menambah volume penjualannya.

Tabel 5.15.

Persentase Peningkatan Biaya Produksi (dibanding biaya sebelum krisis)

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
10% - 50%	2	11,2	20	52,7
51% - 100%	13	72,2	9	23,7
Diatas 100%	2	11,1	3	7,9
Tidak menjawab	1	5,6	6	15,8
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

Pada tabel 5.15 dapat dijelaskan bahwa sebesar 72,2% perusahaan makanan skala kecil dan menengah di Bandung mengalami peningkatan biaya produksi antara 51%-100% dari biaya produksi sebelum krisis dan 52,7% perusahaan makanan di Semarang

mengalami peningkatan biaya produksi antara 10%-50% dari biaya produksi sebelum krisis. Peningkatan biaya produksi diharapkan akan dapat meningkatkan volume produksi sehingga pendapatan yang diperoleh dari penjualan produk juga mengalami kenaikan.

Dari tabel 5.16 diketahui terdapat 10,71% perusahaan makanan skala kecil dan menengah yang diteliti dapat meningkatkan volume produksinya. Ini berarti, krisis ekonomi yang terjadi tidak mempengaruhi aktivitas perusahaan untuk meningkatkan produksi sebagai upaya memenuhi permintaan masyarakat. Sedangkan upaya yang dilakukan perusahaan untuk tetap bertahan akibat adanya krisis ekonomi dan berupaya dengan menurunkan volume produksi. Sebanyak 50% dari total responden mengurangi volume produksi antara 51%-100% dari volume produksi sebelum krisis terjadi. Untuk lokasi penelitian Bandung diketahui terdapat 55,6% perusahaan mengurangi volume produksinya sampai 50% dari keadaan sebelumnya dan di Semarang 13,2% perusahaan.

Tabel 5.16.

Volume Produksi Sekarang (dibanding sebelum krisis)

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Menurun s/d 50%	10	55,6	5	13,2
Menurun 51% - 100%	3	16,7	25	65,8
Meningkat	2	11,1	4	10,5
Tetap	3	16,7	4	10,5
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

Perubahan volume produksi tidak terlepas dari kondisi permesinan yang digunakan perusahaan dalam proses produksi. Pada umumnya perusahaan makanan skala kecil dan menengah menggunakan mesin tradisional/kuno dalam memproduksi (39,29%), guna menekan biaya produksi apabila dibandingkan dengan membeli mesin baru yang lebih modern seperti yang digunakan oleh 23,21% responden lainnya. Dari data yang ada pada tabel 5.17 diketahui, bahwa kondisi permesinan yang digunakan perusahaan makanan skala kecil dan menengah di Semarang lebih baik daripada yang digunakan di Bandung. Semakin baik kondisi permesinan yang digunakan suatu perusahaan, maka produk yang dihasilkan akan semakin baik pula.

Tabel 5.17.

## Kondisi Permesinan Perusahaan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Modern	4	22,2	9	23,7
Kuno	11	61,1	11	28,9
Kombinasi	3	16,7	18	47,4
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

#### 5.2.4. Dampak Terhadap Pemasaran

Setelah melalui proses produksi dari bahan baku menjadi produk yang siap dikonsumsi, sebagian besar perusahaan makanan skala kecil dan menengah berusaha untuk dapat menjual produk yang dihasilkan dengan cara memasarkan sendiri produk tersebut. Pada tabel 5.18 diketahui, sebanyak 62,5% responden mengatakan dapat memasarkan sendiri produknya tanpa bantuan pihak lain dan biasanya perusahaan tersebut sudah mempunyai langganan tetap misalnya pasar tradisional, supermarket atau toko makanan.

Tabel 5.18.

## Cara Memasarkan Produk

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Memakai bantuan pihak lain	5	27,8	16	42,1
Tanpa bantuan pihak lain	13	72,2	22	57,9
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian

Krisis ekonomi menyebabkan daya beli masyarakat lemah, sehingga konsumen mencari jenis produk makanan yang mempunyai harga lebih murah dengan kuantitas bertambah. Kondisi demikian menjadikan perusahaan makanan skala kecil yang berorientasi pasar lokal secara relatif mengalami peningkatan kinerja usaha yang lebih baik daripada kinerja perusahaan makanan skala menengah. Tabel 5.19 memperlihatkan lebih dari 55,3% orientasi pasar hasil produksi perusahaan makanan skala kecil dan menengah menitikberatkan pada upaya untuk mencukupi pemenuhan kebutuhan lokal, 21,4% perusahaan berorientasi pasar nasional atas hasil produksi yang dimiliki

dan sebanyak 23,2% dari total responden menyatakan bahwa orientasi pasar hasil produksinya meliputi kebutuhan domestik maupun ekspor.

Tabel 5.19.

Orientasi Pasar Hasil Produksi

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Nasional	6	33,3	6	15,8
Lokal	7	38,9	24	63,2
Lokal, nasional, ekspor	5	27,8	8	21,0
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian.

Untuk segmen pasar hasil produksi perusahaan makanan skala kecil dan menengah umumnya diperuntukkan bagi pemenuhan kebutuhan masyarakat luas (41,1% dari total responden) sebagai pengguna akhir tanpa adanya pembagian kelas konsumen dan 23,21% dari total responden memproduksi makanan untuk memenuhi kebutuhan kelas bawah (lihat tabel 5.20). Pembagian kelas konsumen pada industri makanan skala kecil dan menengah hanya berlaku apabila didasari atas perbedaan harga dari produk makanan yang diperjualbelikan karena ada yang beranggapan bahwa semakin mahal harga suatu produk makanan, maka semakin tinggi kelas konsumen yang membeli produk tersebut.

Tabel 5.20.

Kelas Konsumen

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Kelas atas	2	11,1	-	-
Kelas menengah	2	11,1	9	23,7
Kelas Bawah	2	11,1	11	28,9
Campuran	12	31,6	18	47,4
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

Krisis ekonomi menjadikan tingkat pendapatan masyarakat menurun, sehingga daya beli konsumen akan melemah dan kemudian

melakukan penghematan pengeluaran yang mengakibatkan perubahan pola konsumsi masyarakat. Karena itu, perubahan pola konsumsi masyarakat akan memberi peluang terjadinya pergeseran konsumen kepada jenis produk yang mempunyai harga beli lebih rendah dengan kuantitas bertambah. Tabel 5.21 menjelaskan bahwa krisis ekonomi menyebabkan terjadinya pergeseran konsumen pada 71,43% perusahaan makanan skala kecil dan menengah yang diteliti.

Tabel 5.21.

Ada Atau Tidaknya Pergeseran Konsumen

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Ada	14	77,8	26	68,4
Tidak ada	4	22,2	8	21,1
Tidak menjawab	-	-	4	10,5
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

Kesulitan memasarkan hasil produksi yang dialami perusahaan makanan skala kecil dan menengah (lihat tabel 5.22) akan mengakibatkan penjualan berkurang dan secara tidak langsung berpengaruh terhadap pendapatan yang diperoleh perusahaan. Adapun kendala yang dihadapi terdiri dari:

- Sebanyak 21,42% responden menyatakan adanya persaingan yang semakin tajam antar perusahaan.
- Dampak dari krisis ekonomi menyebabkan pendapatan riil masyarakat menurun, sehingga kemampuan masyarakat membeli produk tersebut berkurang, dinyatakan oleh 21,42% responden.
- Keputusan untuk meningkatkan harga jual produk makanan yang dihasilkan akan membuat konsumen memilih produk makanan pengganti yang mempunyai harga yang lebih murah (8,92% responden).
- Hambatan dalam jalur distribusi yang akan memperlambat penjualan di pasar, dinyatakan oleh 3,57% responden.
- Tenaga penjual melakukan pengalihan pekerjaan ke sektor lain, sehingga perusahaan sulit untuk menawarkan produknya ke konsumen akhir (1,78% responden).

- Adanya perubahan cuaca akan mempengaruhi penjualan yang dinyatakan oleh 1,78% responden, misalnya usaha es balok.

Tabel 5.22.

Kesulitan Dalam Pemasaran Pra-Krisis dan Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Ada: -banyak saingan	5	27,7	7	18,4
-daya beli lemah	4	22,2	8	21,1
-harga meningkat	3	16,7	2	5,3
Tidak ada	8	44,4	5	13,2
Transportasi/distribusi	1	5,6	1	2,6
Tenaga penjual pindah	1	5,6	-	-
Cuaca/musim hujan	-	-	1	2,6
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

### 5.3. Upaya Menaggulangi Dampak Negatif Dari Krisis

#### 5.3.1. Menyiasati Permasalahan Bahan Baku

Krisis ekonomi yang melanda industri makanan skala kecil dan menengah mengakibatkan harga bahan baku mengalami lonjakan yang sangat berarti. Oleh karena itu, perusahaan berusaha untuk mencari jalan keluar untuk mengantisipasi meningkatnya harga bahan baku agar dapat bertahan pada masa krisis. Langkah-langkah yang dilakukan perusahaan yaitu dengan cara :

- Mengurangi pembelian komponen bahan baku yang digunakan untuk berproduksi dengan tidak membeli dalam jumlah besar dan lebih mengutamakan efisiensi penggunaan bahan baku, ini dilakukan mengingat harga bahan baku yang belum stabil. Dari penelitian lapangan diketahui sebanyak 28,57 % perusahaan makanan skala kecil dan menengah di kedua lokasi melakukan strategi mengurangi volume pembelian bahan baku sehingga akan menurunkan produksi. Ini dilakukan karena adanya faktor ketidakpastian harga.
- Melakukan substitusi bahan baku sebagai cara untuk mencari penggunaan bahan baku alternatif lainnya dengan harga yang lebih murah dan kualitas rendah, karena bahan baku yang selama ini digunakan mengalami kenaikan harga atau terjadinya kelangkaan persediaan. Pada tabel 5.23 diketahui sebanyak 8,92 % dari

keseluruhan perusahaan makanan skala kecil dan menengah di kedua kota melakukan substitusi penggunaan bahan baku.

- Sebanyak 3,57 % dari keseluruhan responden melakukan tindakan produksi berdasarkan pesanan yang diterima. Langkah ini dilakukan karena perusahaan berusaha mengefisienkan bahan baku yang digunakan maupun biaya produksi yang dikeluarkan.
- Sekitar 48,21 % tidak melakukan cara menyasati bahan baku tetapi disesuaikan dengan harga jual produk di pasar.
- Sebanyak 10,71% responden melakukan perubahan komposisi bahan baku dengan mengubah ukuran, berat maupun volume bahan baku yang digunakan.

Tabel 5.23.

#### Cara Menyasati Penggunaan Bahan Baku Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Mengurangi stok dan poduksi	5	27,7	11	28,9
Melakukan substitusi	1	5,6	4	10,6
Menunggu Pesanan	1	5,6	1	2,6
Disesuaikan harga jual	8	44,4	19	50,0
Merubah komposisi	3	16,7	3	7,9
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian.

### 5.3.2. Menyasati Permasalahan Produksi

Pengaruh krisis ekonomi terhadap kegiatan proses produksi perusahaan makanan skala kecil dan menengah adalah meningkatnya beban biaya produksi yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menghasilkan produk. Oleh karenanya diperlukan langkah-langkah dan upaya yang harus dilakukan industri kecil dan menengah untuk mengatasi krisis ekonomi melalui :

- Penggunaan bahan baku yang lebih efisien sebagai input produksi akan mengurangi volume dan atau ukuran produk akhir . Strategi efisiensi bahan baku dilakukan oleh 14,29% perusahaan makanan (lihat tabel 5.24) yang mencoba untuk bertahan dan mempunyai kecenderungan kinerja untuk pulih.

- Strategi pengurangan jam kerja dilakukan oleh perusahaan makanan usaha kecil dan menengah yang menggunakan intensif tenaga kerja (padat karya) sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Pada tabel 5.24 diketahui terdapat 10,71% perusahaan yang menggunakan strategi pengurangan jam kerja. Biasanya perusahaan-perusahaan tersebut tidak mengalami kesulitan terjadinya kelangkaan pengadaan bahan baku, kenaikan harga inputnyapun relatif kecil sehingga kinerja perusahaan cenderung stabil.
- Penekanan harga pokok produksi dengan cara meminimalkan kapasitas menganggur dari faktor-faktor produksi yang digunakan untuk mengurangi beban biaya produksi perusahaan. Dari tabel 5.24 diketahui sebanyak 25% perusahaan yang diteliti menggunakan strategi tersebut.
- Sebanyak 21,42% responden melakukan pengurangan volume produksi untuk menghindari biaya produksi yang meningkat.
- Sedangkan sekitar 14,28 % menyesuaikan dengan permintaan pasar dalam melakukan produksi agar tidak terjadi over produksi yang akan merugikan perusahaan.

Tabel 5.24.

#### Cara Menyasati Produksi Selama Krisis

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Pengurangan jam kerja	2	11,0	4	10,5
Efisiensi bahan baku	3	16,7	5	13,2
Menekan harga pokok prod.	3	16,7	11	28,9
Tidak ada	5	27,8	3	7,9
Mengurangi produksi	3	16,7	9	23,7
Disesuaikan permintaan	2	11,1	6	15,8
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

### 5.3.3. Menyasati Permasalahan Pemasaran

Agar produk makanan yang diperjualbelikan dapat diterima oleh konsumen, maka perusahaan perlu melakukan terobosan dalam memasarkan hasil produksinya yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan yaitu dengan cara :

- Meningkatkan kualitas produk makanan. Strategi pemasaran ini dapat dilaksanakan bila permintaan produk bertambah dan sudah

mempunyai segmen pasar tertentu dimana daya beli konsumen pada segmen tersebut sangat kuat. Dari tabel 5.25 diketahui terdapat 42,86% responden menyiasati pemasaran dengan meningkatkan kualitas produk, baik rasa maupun daya tahan produk makanan yang dijual.

- Mempertahankan harga jual produk di pasar merupakan strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan yang mempunyai harga dan pasokan inputnya relatif stabil, kenaikan beban biaya produksi yang sedikit dan masih memiliki persediaan barang yang cukup di gudang serta untuk menghindari resiko kerugian akibat penurunan harga beli bahan baku produksi. Hanya 5,36% perusahaan saja yang dapat mempertahankan harga pokok penjualan di masa krisis (lihat tabel 5.25).
- Meningkatkan pelayanan terhadap konsumen, terutama kepada para pelanggan. Strategi ini dilakukan untuk mempertahankan pasar dengan menjaga hubungan baik dengan konsumen yang telah ada, sehingga kinerja perusahaan dapat terus dipertahankan. Sebanyak 28,57% perusahaan yang diteliti menggunakan strategi tersebut sebagai cara menyiasati pemasaran hasil produksinya (lihat tabel 5.25).
- Melakukan pemotongan harga atau bonus yang diberikan oleh 3,57% responden. Cara ini dilakukan untuk menarik minat konsumen agar penjualan lancar.

Tabel 5.25.

#### Cara Menyiasati Pemasaran

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Meningkatkan kualitas	9	50,0	15	39,5
Mempertahankan harga	2	11,1	1	2,6
Meningkatkan pelayanan	3	16,7	13	34,2
Potongan harga/bonus	-	-	2	5,3
Mempertahankan daerah pemasaran	1	5,5	2	5,3
Tidak ada	3	16,7	5	13,1
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian.

#### 5.4. Kondisi Perusahaan Makanan Saat Ini

Berbagai langkah dan strategi telah diputuskan dalam menghadapi krisis ekonomi yang terjadi, kesemuanya itu dilakukan untuk dapat memberikan perubahan kinerja yang berarti terhadap kelangsungan hidup industri makanan skala kecil dan menengah di masa sekarang dan yang akan datang. Dengan memperhatikan trend produksi masing-masing perusahaan pada tabel 5.26, maka dapat diketahui kondisi sekarang yang dialami industri makanan skala kecil dan menengah yang diteliti sebagai berikut:

- Selama krisis berlangsung, sebanyak 42,86% industri makanan skala kecil dan menengah mempunyai pola kecenderungan produksi menurun sampai dengan titik ambang batas terendah pada waktu tertentu (g), dan kemudian pergerakan aktifitas produksi perusahaan mengalami stagnasi yang berkelanjutan yang mengarah kepada kondisi stabil. Pada kondisi demikian diharapkan kinerja perusahaan beralih dari krisis menuju ke posisi yang stabil seperti dialami oleh perusahaan mie basah, roti dan makanan ringan.
- Sekitar 19,64% industri makanan skala kecil dan menengah mempunyai pola kecenderungan produksi yang konstan (b). Ini berarti krisis ekonomi yang terjadi tidak mempengaruhi kinerja perusahaan bersangkutan. Kondisi seperti ini dialami oleh perusahaan yang memiliki harga bahan baku input yang relatif stabil, tidak bergantung pada komponen impor tetapi merupakan industri yang bersifat *local resources base* dan tidak sulit memperolehnya, memiliki jenis usaha yang tidak peka terhadap penurunan daya beli konsumen, sehingga permintaan terhadap produk yang dihasilkan tidak mengalami penurunan misalnya perusahaan kerupuk, sari buah dan garam beriodium.
- Selama krisis berlangsung, sebanyak 19,64% industri makanan skala kecil dan menengah mempunyai pola kecenderungan produksi yang terus menurun (a). Ini berarti krisis ekonomi yang terjadi berpengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan bersangkutan dan sampai sekarang masih belum dapat memperlihatkan gejala akan pulih kembali seperti perusahaan minuman air mineral dan kerupuk udang.
- Sebanyak 14,29% perusahaan pada industri makanan skala kecil dan menengah memiliki pola kecenderungan produksi meningkat (c), yang berarti sebagian besar perusahaan mengalami peningkatan kinerja yang cukup berarti seperti perusahaan tempe, tahu dan kue basah.

- Dan hanya 1,79% perusahaan yang bergerak di bidang industri makanan skala kecil dan menengah saja yang mempunyai pola kecenderungan produksi menurun sampai batas terendah pada waktu tertentu dan kemudian mengalami peningkatan produksi sampai sekarang (d) misalnya perusahaan kecap dan es balok.

Tabel 5.26.

Trend Produksi Sebelum Krisis Sampai Sekarang

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
a	4	22,2	7	18,4
b	3	16,7	8	21,1
c	1	5,6	7	18,4
d	-	-	1	2,6
e	-	-	-	-
f	-	-	-	-
g	10	55,6	14	36,8
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

## 5.5. Harapan Pada Pemerintah

Berbagai kebijakan pemerintah untuk mengaktifkan kembali peran industri skala kecil dan menengah dalam perekonomian nasional, khususnya industri makanan, melalui bentuk bantuan berupa sarana dan prasarana haruslah dapat dirasakan langsung oleh perusahaan. Berdasarkan hasil temuan di lapangan diperoleh informasi tentang harapan perusahaan industri makanan skala kecil dan menengah kepada pemerintah yang meliputi :

### 5.5.1. Harapan Atas Bahan Baku

#### 5.5.1.1. Pengadaan Bahan Baku

Dari tabel 5.27 diketahui terdapat sekitar 37,5% perusahaan yang mengharapkan masalah kesulitan pengadaan bahan baku dapat segera diatasi. Tersedianya pengadaan dan kepastian pasokan bahan baku utama dan bahan baku tambahan diperlukan untuk menjamin kelancaran proses produksi dalam menghasilkan barang konsumsi

guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk mengatasi kelangkaan bahan baku yang disebabkan oleh aktifitas ekspor, maka pemerintah perlu membuat suatu kebijakan mengenai pembatasan ekspor bagi bahan baku lokal.

### 5.5.1.2. Stabilitas Harga

Kebijakan stabilitas harga bahan baku diperlukan untuk dapat mengetahui adanya kepastian perubahan harga agar dapat menentukan besarnya patokan harga yang berlaku di pasar, sehingga perusahaan dapat dengan cepat mengadakan penyesuaian untuk menetapkan harga pokok penjualan produk. Sebanyak 8,92% responden mengharapkan kebijakan stabilitas harga dapat terealisasi.

### 5.5.1.3. Kelancaran Distribusi

Untuk menghindari keterlambatan pemenuhan kebutuhan pasokan akan bahan baku, maka pemerintah perlu menetapkan suatu kebijakan mengenai sistem pendistribusian bahan baku agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar dan adanya usaha menghindari para spekulan untuk melakukan penimbunan barang, sehingga tidak banyak berpengaruh terhadap kenaikan harga bahan baku akibat kelangkaan ketersediaan di pasar. Berfungsinya sistem distribusi dapat memperkuat posisi industri makanan usaha kecil dan menengah di sektor produksi, Hal ini akan sangat berpengaruh bagi perkembangan kinerja industri makanan skala kecil dan menengah di masa yang akan datang, sesuai dengan harapan 19,64% responden.

Tabel 5.27.

#### Harapan Kepada Pemerintah Atas Bahan Baku

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Pengadaan bahan baku	4	22,2	17	44,7
Stabilitas harga	2	11,1	3	7,9
Kelancaran distribusi	1	5,6	10	26,3
Tidak ada	11	61,1	8	21,1
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

## **5.5.2. Harapan Atas Permodalan**

### **5.5.2.1. Kemudahan Pinjaman Kredit**

Pada tabel 5.28 dapat diketahui sebagian besar perusahaan makanan pada industri skala kecil dan menengah mengharapkan diberikan kemudahan pinjaman kredit usaha oleh pemerintah sekitar 50% perusahaan, dimana jumlah industri skala kecil dan menengah sektor makanan yang membutuhkan kredit di Semarang lebih banyak dibanding di Bandung. Harapan ini dikemukakan karena:

- Pada umumnya perusahaan menganggap bahwa kebutuhan akan penambahan modal melalui kredit merupakan salah satu usaha untuk mencari solusi untuk mengatasi kesulitan finansial yang dialami semasa krisis berlangsung, dengan syarat jangka waktu pengembalian pembayaran yang longgar mengikuti perubahan peningkatan daya beli masyarakat dan menetapkan tingkat suku bunga rendah.
- Dengan adanya bantuan pinjaman kredit usaha yang diberikan langsung kepada pengusaha kecil dan menengah, maka perusahaan dapat memperkuat posisi modalnya untuk melakukan ekspansi usaha atau meningkatkan produksi.
- Selama ini informasi mengenai jenis dan bentuk bantuan dan penyaluran pinjaman hanya dikuasai oleh pihak-pihak yang mempunyai jaringan tertentu saja, sehingga terjadi bias dari tujuan semuladan kurang dirasakan manfaatnya oleh pengusaha kecil dan menengah.
- Prosedur dan proses pinjaman kredit yang harus dilalui terkesan dipersulit dan terlalu berbelit-belit.

### **5.5.2.2. Adanya Bapak Angkat**

Pencanangan program bapak angkat yang dilakukan pemerintah merupakan suatu bentuk kerjasama yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Program ini bertujuan meningkatkan daya saing produk yang dimiliki perusahaan skala kecil dan menengah agar dapat menjangkau daerah pemasaran yang lebih luas lagi baik pasar domestik maupun ekspor. Sedangkan harapan bagi 8,93% perusahaan makanan skala kecil dan menengah mengenai kebutuhan modal melalui program bapak angkat adalah untuk perluasan modal operasional perusahaan.

### 5.4.2.3. Menetapkan Tingkat Suku Bunga Rendah

Dari hasil wawancara langsung di lapangan diketahui, sebanyak 7,14% perusahaan makanan berskala kecil dan menengah mengharapkan bantuan pemerintah untuk menetapkan tingkat suku bunga rendah. Karena dengan tingkat suku bunga pinjaman rendah inilah, perusahaan baru berani mengajukan permohonan kredit usaha kepada pihak kreditur, sehingga kegiatan operasional perusahaan akan bergerak kembali.

Tabel 5.28.

#### Harapan Kepada Pemerintah Atas Permodalan

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Kemudahan pinjaman kredit	8	44,4	20	52,6
Adanya bapak angkat	2	11,1	3	7,9
Suku bunga rendah	1	5,6	3	7,9
Tidak ada	7	38,9	12	31,6
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian .

### 5.5.3. Harapan Atas Pemasaran

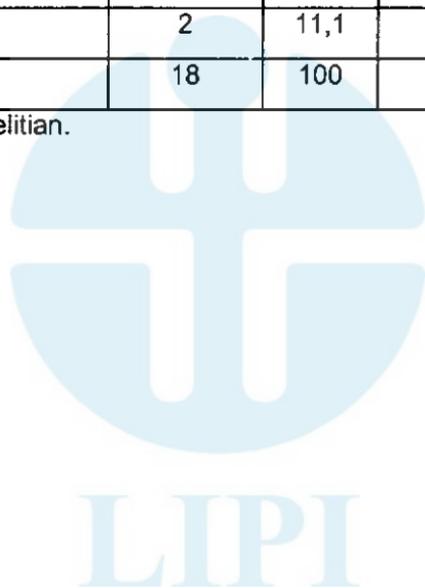
Harapan yang paling mendasar bagi perusahaan makanan industri berskala kecil dan menengah kepada pemerintah untuk mendorong kegiatan pemasaran hasil-hasil produksinya adalah adanya jaminan stabilitas keamanan, pemulihan keadaan ekonomi, meningkatkan kuota ekspor bagi industri kecil dan menengah, melakukan promosi dengan memberikan informasi mengenai peluang pasar yang terbuka untuk menjajaki pasar ekspor bagi produk yang mempunyai nilai tambah dengan mengidentifikasi penempatan posisi produk yang akan ditawarkan, harapan tersebut tertera pada tabel 5.29 berikut ini.

Tabel 5.29.

## Harapan Kepada Pemerintah Atas Pemasaran

Uraian	Bandung	%	Semarang	%
Stabilitas dan keamanan	6	33,3	6	15,8
Pemulihan ekonomi	6	33,3	2	5,3
Kuota ekspor	1	5,6	3	7,9
Promosi	-	-	8	21,1
Meningkatkan pesanan pemerintah	3	16,7	-	-
Tidak ada	2	11,1	19	50,0
Total	18	100	38	100

Sumber: Hasil penelitian.





**BAB VI**  
**PENUTUP**

**LIPI**



# BAB VI

## PENUTUP

### 6.1. Kesimpulan

1. Walaupun jumlahnya relatif sedikit, pada kenyataannya tidak semua responden menderita kerugian selama krisis berlangsung. Responden yang tidak menderita kerugian ini pada umumnya mendapat order (pesanan) baik dari pemerintah maupun swasta. Tidak dalam krisis pun responden ini tetap menerima order, karena itu tidak mudah untuk menyimpulkan bahwa adanya krisis justru menyebabkan responden mendapat keuntungan. Sebab pada kenyataannya mereka juga mendapatkan kesulitan dalam pengadaan bahan baku, mendapatkan pinjaman modal, dan lain-lain. Untuk yang tidak mendapat order, hampir semua menderita kerugian sebagai akibat dari krisis yang terjadi.
2. Dampak krisis
  - Semenjak kapan dampak dari krisis mulai dirasakan, ternyata jawaban responden dari 4 jenis industri bervariasi. Ini dapat dimengerti sebab jawaban ini berkaitan dengan daya ingat responden. Ada yang mengatakan periode Juli 1997 sampai Desember 1997 (semester II 1997), tetapi ada pula yang mengatakan sesudahnya. Tidak diketahui dengan jelas penyebab atas bervariasinya jawaban ini. Mungkin saja ini berkaitan dengan daya ingat responden dimana mereka mungkin kurang ingat semenjak kapan dampak krisis mulai dirasakan.
  - Terdapat 3 (tiga) lini produksi yang paling terkena dampak dari krisis, yakni pengadaan bahan baku, pinjaman modal dan pemasaran. Akibat dari dampak pada masing-masing lini secara umum adalah sebagai berikut:
    - bahan baku: harga lebih mahal, pembayaran harus tunai, sulit dicari di pasar
    - modal: lebih sulit meminjam, bunga pinjaman lebih tinggi
    - pemasaran: permintaan menurun, persaingan semakin ketat
  - Dalam kaitannya dengan produksi, dampak yang sangat terasa adalah penurunan omset produksi, menurun sekitar 25 %

sampai 75 % dari omset sebelum krisis terjadi. Singkatnya, dampak dari krisis adalah, pada satu sisi ongkos produksi meningkat sementara pada sisi lain omset produksi menurun.

### 3. Cara Mengatasi

Dihadapkan dengan berbagai kesulitan yang dihadapi, produsen terpaksa melakukan berbagai cara untuk mengatasi masalah tersebut. Cara menyasati ini bervariasi baik antara industri maupun dalam industri yang sama. Bahkan dijumpai beberapa produsen yang tidak melakukan tindakan apapun untuk menyasati krisis, walaupun jumlah responden ini relatif sedikit. Secara umum upaya mengatasi krisis adalah sebagai berikut:

- bahan baku: membeli substitusi bahan baku, memesan hanya saat dipesan, tidak melakukan stock bahan baku, dll.
- permodalan: produsen hampir tidak melakukan upaya apapun untuk mengatasi kesulitan modal.
- produksi: melakukan efisiensi, pemanfaatan bahan baku sisa, berproduksi sesuai permintaan, produk dibuat bervariasi, dll.
- pemasaran: mengikuti selera konsumen, menetapkan harga kompetitif, memperluas pasar, dll.

### 4. Kondisi Responden Sekarang

Pada saat survei dilakukan, dijumpai bahwa sebagian besar responden mempunyai kurva produksi menurun kemudian meningkat. Apa artinya ini? Pertama, tingkat paling parah dari krisis sudah terlewati (*bottoming out*). Ini mengindikasikan bahwa responden dapat bertahan selama krisis berlangsung. Kedua, kurva yang sedikit meningkat menunjukkan adanya gejala bagi trend produksi untuk meningkat. Dengan anggapan tidak terjadi sesuatu hal yang luar biasa, maka diharapkan trend produksi ini akan semakin meningkat. Kalau ini berlanjut, maka responden dalam beberapa waktu mendatang akan terbebas dari krisis.

5. Selama survei dilakukan, ditemukan beberapa perusahaan yang terpaksa keluar dari pasar. Namun ini tidak harus diartikan bahwa perusahaan tersebut telah mati (*gulung tikar*). Pada kenyataannya perusahaan ini telah beralih ke usaha lain yang dipandang lebih menguntungkan. Peralihan usaha ini tidak memerlukan waktu lama dan tidak menimbulkan kerugian besar ketika keluar dari pasar maupun masuk ke pasar baru. Inilah salah satu kelebihan industri kecil dibanding dengan industri menengah dan besar yakni, tingkat kelenturan yang cukup tinggi.

6. Adanya krisis telah memaksa perusahaan untuk melakukan berbagai langkah penyesuaian. Ternyata dijumpai beberapa perusahaan yang merasa tidak pernah melakukan upaya penyesuaian. Dengan memperhatikan kurva produksi sebelum sampai saat survei dilakukan, ditemukan bahwa perusahaan yang melakukan upaya penyesuaian sebagian besar telah melewati titik terendah dari kurva produksi (botting out). Sementara perusahaan yang tidak melakukan upaya penyesuaian dapat dibagi menjadi 2 (dua) bagian. Pertama, perusahaan yang mendapat manfaat atas terjadinya krisis (mendapat pesanan atau ekspor). Kedua, perusahaan yang tidak mendapat pesanan atau ekspor. Pada umumnya perusahaan ini masih menderita kerugian dan posisi botting out belum tercapai. Artinya ada kemungkinan kondisi lebih parah masih akan diderita.

## 6.2. Saran

1. Dalam kondisi seperti sekarang ini, bantuan pemerintah yang diharapkan tidak harus selalu dalam bentuk bantuan modal. Ini didasarkan pada temuan bahwa sebagian produsen tidak yakin dengan bertambahnya modal maka produksi yang dapat dijual akan otomatis meningkat. Sebagai responden menyadari bahwa salah satu penyebab utama atas terpuruknya bisnis mereka adalah lemahnya permintaan masyarakat. Dengan demikian, bantuan pemerintah dalam bentuk apapun tanpa disertai dengan ekspansi pasar tampaknya tidak akan memberikan banyak manfaat.
2. Mempertimbangkan bahwa permasalahan yang dihadapi industri kecil bervariasi, maka akan lebih efektif kalau bantuan pemerintah dapat terdiri dari bantuan umum dan khusus. Bantuan umum ini misalnya iklim usaha yang menunjang berkembangnya industri kecil, permodalan, dan lain-lain. Sedang bantuan khusus adalah bantuan yang disesuaikan dengan kelenturan tiap perusahaan. Maksudnya bantuan ini benar-benar cocok dengan kebutuhan perusahaan. Disadari langkah ini cukup rumit, tetapi mempunyai derajat keberhasilan yang dapat diandalkan.
3. Saran operasional yang diberikan adalah sebagai berikut. Pada tiap kabupaten atau kota dibentuk suatu unit khusus yang bertanggung jawab pada pengembangan industri kecil (sebut saja unit pembina IKM), dimana unit ini terdiri dari ketua (dari Deperindag atau instansi pemerintah lainnya) dan tenaga lapangan (tenaga lapangan yang paling cocok adalah sarjana yang baru lulus dan berdasar kontrak). Tugas petugas lapangan (petugas lapangan dapat 10 orang atau 50 orang, tergantung kemampuan keuangan

pemerintah daerah) adalah terjun langsung keperusahaan, setiap perusahaan antara 2 sampai 4 minggu. Dengan setiap hari ada diperusahaan diharapkan permasalahan sebenarnya dari perusahaan dapat diketahui dengan jelas oleh petugas lapangan. Hasil ini kemudian didiskusikan pada tingkat Unit Pembina IKM untuk dicari jalan keluarnya. Unit pembina IKM karus menjalin hubungan dengan Perguruan Tinggi, Litbang, perbankan, dan dengan Unit Pembina IKM tingkat propinsi. Kalau Unit Pembina IKM kabupaten tidak dapat menemukan jalan keluar dari perusahaan suatu perusahaan, maka masalah ini harus dikonsultasikan dengan Perguruan Tinggi, Litbang, dan lain-lain, untuk dicari solusinya. Dalam kaitannya dengan perbankan, unit Pembina IKM adalah penjamin dari pinjaman perusahaan ke bank (prosedur peminjaman kredit dipersingkat). Secara berkala Unit Pembina IKM kabupaten melaporkan kegiatan dan informasi penting lainnya ke unit Pembina IKM propinsi, sehingga data tentang perusahaan dan solusinya pada tingkat propinsi akan terus bertambah dan ini dapat dijadikan acuan bagi kabupaten lain. Karena berbagai keterbatasan yang tidak dapat dihindarkan maka unit pembina IKM kabupaten perlu memilih industri kecil yang dibantu. Dasar pilihan ini adalah industri-industri yang menjadi andalan dikabupaten tersebut.

Harus diakui, jumlah perusahaan yang dapat dibina relatif sedikit ( dengan 10 petugas lapangan diperkirakan hanya ada 120 perusahaan per tahun). Tetapi cara terfokus seperti ini mempunyai harapan keberhasilan yang jauh lebih tinggi dibanding cara tidak terfokus.

LIPI

## DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Wijaya, (1999), **Krisis Ekonomi Dalam Kontek Nasional dan Regional**, Jurnal Masyarakat Indonesia.
- Chotim,E.E dan Yulia I. Sari, **Krisis: Peluang Bagi Usaha Kecil?** Dalam Jurnal Analisis Sosial, Vol. 4(1), 1999.
- Dedi,H., dkk. 1998, **Tahap Perkembangan Usaha Kecil**, Yayasan AKATIGA.
- Endang S.S dkk. (1999), **Pengembangan Usaha Wanita Pedagang Kecil**, PEP-LIPI.
- Iacono, M., **Tinjauan atas Sektor UKM di Indonesia dan Rekomendasi untuk Pengembangannya**, Makalah dalam Seminar Small Medium Enterprise Development in Indonesia, 8-9 Desember 1999.
- Konferensi Nasional Usaha Kecil II, **Kekuatan Kolektif Sebagai Strategi Mempercepat Pemberdayaan Usaha Kecil**, Jakarta, 7-8 Oktober 1998.
- Media Indonesia, **Dana Bergulir IKM Ditiadakan**, 2 Februari 2000.
- Mubyarto (2000), **The SMEs and The Development of the People's Economy**, Makalah dibawakan dalam Seminar "Review Pola Kemitraan", 10 Februari 2000 Kantor Meneg. Koperasi PK dan M.
- Popple, J. dan kawan-kawan, **Social Impact of the Indonesia Crisis: New Data and Policy Implementation**, SMERU Report (Draft), 1999.
- Sandel, H., **Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia**, makalah dipresentasikan dalam Seminar Small Medium Enterprise Development in Indonesia.
- Tambunan, M., **Strategi dan Kebijakan Mengatasi Kendala Terhadap Pertumbuhan Usaha Kecil di Indonesia**, makalah disampaikan di Seminar Small Medium Enterprise Development in Indonesia, 8-9 Desember 1999.

