**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Pembangunan nasional Indonesia menitik beratkan pada sektor industri dengan harapan sektor ini dapat mendukung percepatan pertumbuhan ekonomi nasional. Pengembangan industri selain menaikan nilai ekonomi suatu komoditi juga harus membuka lapangan kerja baru sehingga dapat mengurangi pengangguran.

Kebijakan dalam pembangunan industri Indonesia harus dapat menjawab tantangan globalisasi ekonomi dunia dan mampu mengantisipasi perkembangan perubahan lingkungan yang cepat , persaingan internasional merupakan perspektif baru bagi semua negara, sehingga fokus strategi pembangunan industri pada masa depan adalah membangun daya saing sektor industri yang berkelanjutan di pasar domestik (www.Setneg.go.id).

Arah kebijakan pembangunan industri nasional mengacu kepada agenda dan prioritas pembangunan nasional kabinet Indonesia bersatu yang dijabarkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2004 – 2009, dalam kerangka tersebut maka visi pembangunan industri nasional Indonesia dalam jangka panjang adalah membawa Indonesia untuk menjadi sebuah negara industri tangguh di dunia. Begitu juga di dalam kerangka pikir Rencana Pembangunan Jangka Menengah ke dua (RPJM-2) tahun 2010 – 2014 (Perpres No. 5 tahun 2010) ditetapkan tiga pilar utama pembangunan perekonomian yaitu : 1. Pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dengan indikator : a) peningkatan permintaan, b) peningkatan produksi, 2. Stabilitas ekonomi yang kokoh, 3. Pembangunan ekonomi yang inklusif dan berkeadilan dengan indikator : a) Kebijakan tenaga kerja, b) Kebijakan pengurangan kemiskinan, c ) kebijakan UKM .

Tujuan Pembangunan Industri nasional baik jangka menengah maupun jangka panjang ditujukan untuk mengatasi permasalahan dan kelemahan baik di sektor industri maupun untuk mengatasi permasalahan secara nasional yaitu : 1). Meningkatkan penyerapan tenaga kerja industri, 2). Meningkatkan ekspor dan pemberdayaan pasar dalam negeri, 3). Memberikan sumbangan pertumbuhan yang berarti bagi perekonomian, 4). Mendukung perkembangan sektor infrastruktur, 5). Meningkatkan kemampuan teknologi, 6). Meningkatkan pendalaman struktur industri dan diversifikasi produk, dan 7). Meningkatkan penyebaran industri (www.Setneg.go.id) .

Sektor industri merupakan soko guru dalam perekonomian nasional, karena perannya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), penyerapan tenaga kerja, investasi dan ekspor. Dalam rangka meningkatkan daya saing industri nasional, Kementrian Perindustrian telah menetapkan sasaran strategis 2010-2014, yaitu :1) meningkatkan nilai tambah industri, 2) meningkatkan penguasaan pasar domestik dan internasional, 3) meningkatkan kemampuan SDM industri, R&D dan kewirausahaan, 4) meningkatkan penguasaan teknologi industri, 5) lengkap dan kuatnya struktur industri, 6) tersebarnya industri keluar pulau Jawa, 7) meningkatkan peran IKM terhadap Produk Domestik Bruto (Pusat Komunikasi Publik Kementerian Perindustrian).

Pada tahun 2010 - 2014 Kementerian Perindustrian akan memfokuskan 6 kelompok industri yang mempunyai peluang yang baik untuk dikembangkan yaitu : 1) industri padat karya, 2) industri kecil menengah, 3) industri barang modal, 4) industri berbasis sumber daya alam, 5) industri pertumbuhan tinggi dan 6) industri prioritas khusus. Sesuai dengan Inpres No. 1 tahun 2010 tentang Percepatan Pelaksanaan Prioritas Pembangunan Nasional tahun 2010, Kementerian Perindustrian ditugaskan untuk melakukan revitalisasi industri pupuk, revitalisasi industri gula, revitalisasi industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT), pengembangan klaster industri pertanian dan pengembangan klaster industri berbasis migas kondensat.

Peraturan Menteri Perdagangan RI No. 02/M-DAG/PER/I/2010 tentang ketentuan impor Tekstil dan Produk Tekstil diharapkan bisa mempertahankan dan meningkatkan daya saing industri Tekstil dan Produk Tekstil (TPT) nasional.

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Menurut UU No.13 tahun 2003 ( Undang – undang tentang ketenagakerjaan ) pasal 12 ayat 1 disebutkan bahwa pengusaha bertanggung jawab atas peningkatan atau pengembangan kompetensi pekerjanya melalui pelatihan kerja , sehingga masalah rendahnya kualitas sumber daya manusia sebenarnya dapat diatasi .

Dengan adanya demo buruh di berbagai perusahaan yang menuntut kenaikan upah dan berbagai tunjangan maka diperlukan suatu kepemimpinan (*leadership*) , sebagaimana dalam UU No. 2 tahun 2004 (Undang – Undang tentang penyelesaian hubungan industrial) pasal 2 ayat 1 disebutkan bahwa perselisihan hubungan industrial wajib diupayakan penyelesaiannya terlebih dahulu melalui perundingan secara musyawarah untuk mencapai mufakat, sehingga demo buruh sebenarnya tidak akan terjadi apabila pihak perusahan cepat tanggap dalam menghadapi keinginan karyawannya sehingga tidak mengganggu kualitas dan keterlambatan produksi.

Terjadinya perubahan lingkungan yang sangat cepat dan dinamis, kemajuan teknologi yang sangat pesat, perubahan sosial ekonomi masyarakat dan persaingan yang sangat tinggi menimbulkan berbagai kesempatan dan peluang dalam bisnis. Dengan adanya AFTA, CAFTA dan perubahan kebijakan perdagangan antar negara, serta kehadiran para pesaing yang lebih baik akan memaksa perusahaan untuk merubah strategi bisnis baik internal maupun eksternal.

Era globalisasi ekonomi disertai dengan pesatnya perkembangan teknologi berdampak sangat ketatnya persaingan dan cepatnya terjadi perubahan lingkungan usaha, produk-produk hasil manufaktur di dalam negeri saat ini begitu keluar dari pabrik langsung berkompetensi dengan produk dari luar, dunia usahapun harus menerima kenyataan bahwa pesatnya perkembangan teknologi telah mengakibatkan cepat usangnya fasilitas produksi, semakin singkatnya masa edar produk serta semakin rendahnya margin keuntungan.

Untuk menciptakan industri yang tangguh tidak hanya melalui peningkatan kemampuan produksi tetapi lebih jauh lagi melalui peningkatan kemampuan untuk memasarkan produknya, kemampuan untuk memasarkan produk tidak akan terlepas dari kemampuan manajerial, berarti unsur sumber daya manusia dan ditumbuh kembangkan kegiatan inovasi teknologi menjadi faktor penentu keberhasilan dari sasaran kemandirian industri .

Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Bagi banyak organisasi, karyawan yang berbakat merupakan landasan keunggulan bersaing (Robert L. Mathis, 2006:41). Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Agar di masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai. Kelemahan dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang akan berdampak kepada keamanan masyarakat. Saat ini kemampuan sumber daya manusia masih rendah baik dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya.

Persoalan yang ada adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan individual : 1) kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, 2). Tingkat usaha yang dicurahkan, 3). Dukungan organisasi (Robert L. Mathis, 2006 : 113 ) . Produktivitas kerja merupakan tuntutan utama bagi perusahaan agar kelangsungan hidup atau operasionalnya dapat terjamin. Produktivitas suatu badan usaha dapat memberikan kontribusi kepada pemerintah daerah maupun pusat, artinya dari produktivitas regional maupun nasional, dapat menunjang perekonomian baik secara makro maupun mikro.

Industri garmen nasional secara umum menghadapi berbagai permasalahan diantaranya: persaingan global yang semakin menekan harga jual, keinginan konsumen yang semakin meningkat dimana jumlah per pesanan semakin sedikit sementara jenisnya semakin banyak sehingga dibutuhkan inovasi - inovasi fashion yang baru, sebagaimana dikatakan oleh Joseph Schumpeter dalam (Buchari Alma, 2009: 55) bahwa inovasi selalu membawa perkembangan dan perubahanekonomi, rasa tidak aman karena tingkat persaingan semakin tinggi dan konsumen dapat dengan mudah berpindah pelanggan sehingga dibutuhkan kemampuan manajerial dalam pemasaran, isu perburuhan dan lingkungan sosial yang semakin sensitif sehingga dibutuhkan kemampuan dalam memimpin pekerja.

Kesuksesan suatu perusahaan garmen tergantung bagaimana perusahaan tersebut mampu mengelola pekerjanya, karena industri garmen adalah industri padat karya sehingga faktor pekerja menjadi masalah yang sangat penting, supaya mampu mengelola karyawan maka dalam perusahaan dipelukan adanya kemampuan managerial dan kepemimpinan .

Supaya perusahaan bisa bersaing baik di industri dalam negeri maupun dengan industri luar negeri maka diperlukan adanya suatu strategi bersaing, tiga strategi bersaing tersebut adalah keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus, sebagaimana dikatakan oleh (Michael E. Porter, 1994:13)bahwa seandainya sebuah perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan keseluruhan keunggulan biaya, maka perusahaan akan menjadi perusahaan berkinerja di atas rata–rata dalam industrinya asalkan perusahaan tadi dapat menguasai harga pada atau dekat rata –rata industri .

Sebagai industri yang memiliki posisi penting di perekonomian Indonesia namun menghadapi berbagai masalah maka dipandang sangat penting untuk melakukan kajian yang komprehensif bagi industri garmen sehingga kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin dan untuk mengetahui prospeknya dimasa yang akan datang. Untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan maka kinerja perusahaan harus ditingkatkan. Menurut Costello dalam Wibowo (2007:11) Manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengkaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manager pada misi keseluruhan unit kerjanya. Seberapa baik kita mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi tidak hanya kinerja masing – masing individu pekerja secara individu dan unit kerjanya tetapi kinerja seluruh organisasi.

Salah satu tolok ukur yang digunakan oleh pemerintah Indonesia dalam menilai kinerja industri (khususnya kinerja IKM) adalah pencapaian nilai tambah, sehingga usaha untuk meningkatkan nilai tambah sepanjang rantai kegiatan merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan keunggulan bersaing (Dep. Perindustrian, 2005). Nilai tambah berkaitan dengan penciptaan nilai tambahan pada hasil produk suatu proses produksi tertentu, yang merupakan hasil dari proses transformasi faktor-faktor produksi menjadi produk yang lebih bernilai serta berhubungan dengan pendapatan yang diterima oleh pemilik faktor produksi tersebut (Farhan, 2001).

Strategi merupakan arah dan lingkup organisasi untuk mencapai keunggulan melalui konfigurasi sumber daya yang dimiliki dengan menyesuaikan dengan perubahan lingkungan (Jhonson & Shcoles, 1999).

Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang diukur berdasarkan kenaikan Produk Domestik Bruto (PDB) pada Triwulan II – 2010 mencapai 2,8 persen dibanding Triwulan I – 2010 dan apabila dibandingkan dengan Triwulan yang sama tahun 2009 mengalami pertumbuhan 6,17 persen. Secara komulatif, pertumbuhan ekonomi Indonesia semester I – 2010 dibandingkan dengan semester I – 2009 tumbuh sebesar 5,9 persen, sementara itu pertumbuhan sektor industri non migas semester I – 2010 dibanding dengan semester I – 2009 tumbuh sebesar 4,53 persen .

Industri TPT merupakan penyumbang terbesar dalam perolehan devisa Indonesia , pada tahun 2009 Industri TPT berkontribusi sebesar 12,72 persen dalam perolehan devisa terhadap ekspor hasil industri tidak termasuk minyak dan gas ( BPS, 2010 ).

Industri garmen merupakan salah satu industri yang penting di Indonesia, bersama-sama dengan industri tekstil dan produk tekstil lainnya (TPT). Industri garmen merupakan penyumbang devisa terbesar bagi negara setelah minyak dan gas bumi (Migas), pada 2006 industri ini memberikan kontribusi sebesar 11,7 persen terhadap total ekspor nasional, 20,2 persen terhadap surplus perdagangan nasional dan 3,8 persen terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto ( PDB ) nasional , sementara daya serap industri ini terhadap tenaga kerja juga cukup besar mencapai 2,84 juta tenaga kerja, sedangkan pada tahun 2011 industri ini memberikan kontribusi sebesar 13,4 % terhadap total ekspor nasional dan 1,9 % terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto ( PDB ) nasional , sementara daya serap industri terhadap tenaga kerja mencapai 1,84 juta orang (API, 2012). Industri garmen bersifat padat karya sehingga menjadi industri yang penting bagi perekonomian Indonesia sebagai penyedia lapangan kerja utama.

Turunnya permintaan dunia terhadap produk tekstil dan garmen sebagai dampak krisis finansial mengakibatkan sampai bulan oktober 2009 ekspor TPT baru mencapai USD 7,8 Miliar atau lebih rendah 11,26 persen dibanding periode yang sama tahun 2008, apabila tidak ada peningkatan permintaan yang drastis, ekspor TPT Indonesia hanya mencapai USD 9,4 Miliar atau turun 9,9 persen dibanding tahun 2008 yang mencapai USD 10,4 Miliar, angka ini lebih rendah 6,37 persen dari target ekspor yang ditetapkan API tahun ini senilai USD 10,04 Miliar (API, 2009).

Tabel 1.1. Permintaan Ekspor TPT Indonesia

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Negara Tujuan | Periode | Persentase Penurunan |
| AS | Jan – Okt 2009 | 5,94 % |
| UAE | Jan – Okt 2009 | 5,3 % |
| Jepang | Jan – Okt 2009 | 21,9 % |

Sumber: API (2009)

 Sebagaimana kita lihat pada Tabel 1.1 di atas untuk ekspor TPT Indonesia ke AS turun 5,94 persen selama periode Januari – Oktober 2009, sedangkan ekspor TPT Indonesia ke UAE turun 5,3 persen sedangkan sampai bulan Nopember 2009 ekspor ke Jepang turun drastis mencapai 21,9 persen dibanding periode yang sama tahun lalu, penurunan ini disebabkan akibat turunnya permintaan dari pasar ekspor utama dunia (API, 2009).

Tabel 1.2.

PERKEMBANGAN EKSPOR – IMPOR TPT

TAHUN 2006 – 2011 (US $ JUTA)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tahun | Ekspor | Impor |
| 2006 | 9.446 | 1.714 |
| 2007 | 9.814 | 1.998 |
| 2008 | 10.399 | 5.241 |
| 2009 | 9.262 | 4.171 |
| 2010 | 11.223 | 6.186 |
| 2011 | 13.353 | 6.699 |

Sumber : API (2011)

Kalau kita lihat Tabel 1.2 ( Perkembangan ekspor – impor TPT tahun 2006 – 2011 ), baik nilai ekspor maupun nilai impor mengalami sedikit kenaikan dan berfluktuasi .

Menurut Asosiasi Pertekstilan Indonesia (2012) Jawa Barat merupakan sentral Industri TPT di Indonesia dengan distribusi perusahaan sebesar 43,7% , pada tahun 2011 jumlah perusahaan TPT di Jawa Barat mencapai 1258 Unit sedangkan jumlah tenaga kerja yang dapat diserap oleh sektor ini sekitar 1,4 juta orang . Selain itu komoditi TPT merupakan salah satu komoditi ekspor terbesar Jawa Barat per Januari 2012 nilainya mencapai angka 6.77 Milyar US Dollar dengan volume 1060 Ton.

 Sumber : API (2011)

Gambar 1.1 Komposisi Lokasi Industri Nasional TPT 2011

 Sebagaimana terlihat pada gambar 1.1 diatas bahwa Industri TPT yang paling banyak berada di Jawa Barat dengan distribusi 43,7%, Jawa Tengah 13,5%, Jabotabek 16,4%, Banten 14,8%, Jawa Timur 5,5% ,kemudian sisanya tersebar di DI Yogyakarta, Sumatera dan Bali .

Pada Tabel 1.3 terlihat selama periode 2007 dan 2008 negara tujuan ekspor TPT Jawa Barat yang paling besar adalah Asia, Amerika dan Eropa.

Tabel 1.3 Daftar Negara Tujuan Ekspor TPT Jawa Barat 2007 dan 2008 Triwulan I($ 000)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| NO | Negara tujuan | 2007 | 2008 | Perubahan (%) |
| 1 | Afrika | 32.631,39 | 49.551,34 | 51,85 |
| 2 | Amerika | 315.901,94 | 342.024,33 | 8,27 |
| 3 | Asia | 742.539,74 | 822.075,88 | 10,71 |
| 4 | Australia  | 44.655,78 | 47.896,35 | 7,26 |
| 5 | Eropa | 281.744,73 | 294.295,06 | 4,45 |
| Total | 1.419.480,58 | 1.557.850,96 | 9,76 |

Sumber : API (2008)

Sebagaimana kita lihat pada Tabel 1.4 di bawah, nilai ekspor komoditas garmen (pakaian jadi) Provinsi Jawa Barat pada bulan Juli 2010 mencapai USD 310 Juta dengan volume 30,907 Ton, berdasarkan catatan Bank Indonesia nilai ekspor pada periode tersebut naik 15 persen dari ekspor bulan sebelumnya yang mencapai USD 268,2 Juta, sedangkan volumenya melonjak 67 persen dari 18,440 Ton menjadi 30,907 Ton (Bank Indonesia, 2010). Data BI memperkirakan volume ekspor benang tenun, kain tekstil dan hasil-hasilnya dari Jabar per Januari 2011 mencapai 51.195 ton senilai 268.2 juta dolar AS , angka ini tumbuh 28,4 persen dibandingkan dengan periode yang sama 2010 sebesar 169,80 juta dolar AS ( Bank Indonesia, 2011 ).

Tabel 1.4. Nilai Ekspor Komoditas Garmen Provinsi JABAR

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Periode | Volume | Nilai |
| Juli 2009 | 18.440 ton | US$ 218.16 juta |
| Juli 2010 | 30.907 ton | US$ 310 juta |
| Jan 2011 | 51.195 ton | US$ 268.2 juta |

Sumber : Bank Indonesia (2011)

Pada Gambar 1.2 ( Distribusi Penjualan TPT Indonesia 2011 ) terlihat bahwa negara tujuan ekspor yang paling besar adalah Amerika , UAE , dan Eropa, sedangkan sisanya untuk domestik, ASEAN, Cina dan Jepang .

 Sumber : WTO, Otexa,Eurotex, Oerlikon,BI,BPS diolah Indotextiles

 (2011)

 Gambar 1.2 Distribusi Penjualan TPT Indonesia 2011

Tabel 1.5 Kontribusi Ekspor Industri TPT

|  |
| --- |
| **Kontribusi Ekspor Tekstil & Pakaian jadi Indonesia terhadap ekspor non oil & gas**  |
| Keterangan | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | Jan-Des 2010 | Jan-Des 2011 |
| Milyar US$ |
| Jumlah Ekspor Nasional | 100,8 | 118,01 | 139,6 | 116,5 | 157,8 | 157,8 | 203,6 |
| Produk Non oil & Gas | 79,59 | 93,14 | 107,17 | 97,5 | 129,7 | 129,7 | 162,0 |
| Tekstil & Pakaian Jadi | 9,45 | 10,0 | 10,40 | 9,3 | 11,2 | 11,2 | 13,4 |
| Persentase tekstil & pakaian jadi terhadap ekspor nasional (Oil & Gas + Non Oil & Gas) | 9,87 % | 8,48 % | 7,47 % | 7,9 % | 7,1 % | 7,1 % | 13,4 % |
| Persentase tekstil & Pakaian jadi terhadap Non oil & Gas | 11,87 % | 11,74 % | 9,6 % | 9,5 % | 8,7 % | 8,7% | 8,2 % |

Sumber :DEPDAG/BPS/API ( 2011 )

Pada Tabel 1.5 di atas terlihat bahwa Tahun 2011 kontribusi ekspor tekstil dan pakaian jadi terhadap nilai ekspor Nasional sebesar 13,4% ,sedangkan kontribusi ekspor tekstil dan pakaian jadi terhadap non oil & gas sebesar 8,2% .

Saat ini industri garmen sedang menghadapi berbagai masalah yang mengakibatkan kinerjanya menurun, salah satu permasalahan tersebut adalah usia mesin – mesin yang sudah tua, ini memang permasalahan klasik namun hingga saat ini belum terselesaikan . Menurut Departemen Perindustrian dari seluruh mesin TPT yang ada (8,38 juta unit mesin pada 2006), sekitar 80 persen diantaranya telah berusia di atas 20 tahun dan ini menyebabkan produktivitasnya menurun hingga 50 persen.

Sebagaimana terlihat pada Tabel 1.6 di bawah ini bahwa untuk merestrukturisasi mesin – mesin yang sudah tua tersebut diperkirakan dibutuhkan biaya sebesar Rp. 44,07 Triliun, jumlah yang cukup besar tersebut terdiri dari restrukturisasi mesin di industri pemintalan sebesar Rp. 13,6 Triliun, industri serat Rp. 8,07 Triliun, Industri tenun , rajut dan finishing Rp. 20,9 Triliun dan industri garmen Rp .1,84 triliun .

Tabel 1.6.

 Perkiraan Kebutuhan Investasi untuk Restrukturisasi

Mesin-Mesin TPT

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| SUB SEKTOR | Target Nilai Ekspor (US$ miliar) | Penambahan Kapasitas Produksi | Kebutuhan Investasi\*) |
| US$ | Rupiah |
| Serat |  | 711.000 ton | 0.95 miliar | 8.07 triliun |
| Pemintalan | 3 miliar | 864.682 ton | 1.56 miliar | 13.26 triliun |
| Tenun,Rajut&Finishing | 3 miliar | 971.380 ton | 2.46 miliar | 20.90 triliun |
| Garmen | 8 miliar | 359.678 ton | 0.22 miliar | 1.84 triliun |
| Total | 14 miliar |  | 5.19 miliar | 44.07 triliun |

Sumber: Asosiasi Pertekstilan Indonesia

Globalisasi yang ditandai dengan berakhirnya sistem kuota tahun 2005 telah mendorong perdagangan TPT dunia semakin terbuka dan mengubah peta pasar, perubahan perdagangan TPT dunia menimbulkan peluang dan ancaman bagi industri TPT Indonesia, peluang yang muncul adalah pangsa pasar negara – negara yang selama ini terlindungi oleh kuota akan menjadi terbuka sedangkan ancaman industri TPT Indonesia adalah kompetisi yang ketat antara negara – negara produsen TPT di dunia seperti : Cina, India dan Uni Eropa bahkan menurut Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API), kalau sistem kuota dihapuskan, maka hanya 40% perusahaan yang mampu bertahan sehingga sekitar satu juta buruh akan kehilangan pekerjaan.

Saat ini industri garmen sedang menghadapi berbagai masalah yang mengakibatkan kinerjanya menurun. Terpuruknya perekonomian global, menyebabkan daya beli konsumen menurun, sementara itu biaya produksi justru meningkat akibat kenaikan harga BBM, TDL, telepon, upah buruh, maraknya tempat pakaian bekas yang dijual dengan harga yang sangat murah sehingga menjadi saingan produk domestik. Kesemuanya ini menyebabkan daya saing industri garmen menjadi turun baik di pasar nasional maupun internasional .

Berdasarkan laporan GCI (Global Competitiveness Index) World Economic Forum tahun 2010 – 2011 (Tabel 1.7) terlihat Indonesia menempati rangking 44 dari 139 negara, sehingga daya saing Indonesia jauh tertinggal dari negara lain.

Tabel 1.7

The Global Competitiveness Report 2010–2011 World Economic Forum

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Description** | **Rank** | **Score** |
| **(out of 139)** | **(1-7)** |
| GCI 2010-2011 | 44 | 4,4 |
| GCI 2009-2010( out of 133) | 54 | 4,3 |
| GCI 2008-2009(out of 134) | 55 | 4,3 |
| Basic Requirements | 60 | 4,6 |
| 1st Pillar :Institutions | 61 | 4,0 |
| 2nd Pillar:Infrastructure | 82 | 4,6 |
| 3rd Pillar:Macroeconomic environment | 35 | 5,2 |
| 4th Pillar: Health and primary education | 62 | 5,8 |
| Efficiency enhancers | 51 | 4,2 |
| 5th Pillar:Higher education and training | 66 | 4,2 |
| 6th Pillar : Good Market Efficiency | 49 | 4,3 |
| 7th Pillar : Labor Market efficiency | 84 | 42 |
| 8th Pillar : Financial Market Development | 62 | 4,2 |
| 9th Pillar : Technological readiness | 91 | 3,2 |
| 10th Pillar: Market Size | 15 | 5,2 |
| Innovation and sophistication factors | 37 | 4,1 |
| 11th Pillar: Business sophistication | 37 | 4,4 |
| 12th Pillar: Inovation | 36 | 3,7 |

Sumber: The Global Competitiveness Report 2010–2011 World Economic Forum

Begitu juga berdasarkan laporan LPI ( Logistic Performance Index ) tahun 2010 (Gambar 1.3) Indonesia menempati rangking 75 dari 155 negara , jauh tertinggal oleh negara tetangga seperti Malaysia , Filipina dan Thailand .

Sumber: LPI 2010 dan LPI, Bank Dunia

Gambar 1.3

 LPI 2010 Skor dan peringkat Indonesia dan ASEAN+ 6 Negara

Menurut Ketua Umum API, lonjakan nilai impor tekstil dan produk tekstil mencapai 50% dari periode tahun sebelumnya sehingga membuat produk TPT lokal makin terpuruk (Bisnis Indonesia, Juli 2012). Jadi dengan adanya produk luar negeri yang lebih murah dan dengan kualitas yang lebih bagus, serta berubahnya selera konsumen akan memaksa produsen dalam negeri untuk lebih kompetitif lagi. Padahal di satu sisi biaya bahan baku dan ongkos tenaga kerja yang mahal otomatis akan membuat biaya produksi yang mahal dan ini akan membuat margin keuntungan yang semakin sedikit.

Dengan adanya tuntutan kenaikan gaji dan tuntutan berbagai hak karyawan sehingga terjadinya demo dimana-mana, Ini akan membuat sektor industri garmen semakin lemah dan rentan, dan ini semua akan berpengaruh negatif mulai dari pembatalan order, tutup pabrik, maupun pemutusan hubungan kerja (Ketua Umum API).

Masuknya produk luar negeri yang semakin banyak, menyebabkan persaingan internasional tidak bisa dihindari lagi, sehingga fokus strategi pembangunan industri adalah membangun daya saing sektor industri yang berkelanjutan baik untuk pasar domestik maupun internasional. Untuk membangun daya saing yang berkelanjutan tersebut maka kita dituntut untuk memanfaatkan seluruh potensi yang ada baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia yang optimal, sehingga mampu mamanfaatkan peluang-peluang baik dalam negeri maupun luar negeri, Sehingga seluruh permintaan dan kebutuhan pasar bisa terpenuhi.

Untuk menahan industri nasional dari keterpurukan, maka pemerintah dan pengusaha harus bersinergi untuk melakukan perbaikan di sejumlah lini mulai dari infrastruktur, sistem logistik dan pembiayaan . Langkah ini diharapkan mampu menahan keterpurukan kinerja sektor industri (Achdiat Atmawinata, Staf Ahli Menteri Bidang Penguatan Struktur Industri Kememperin).

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi peningkatan daya saing produk TPT nasional di pasar global diantara faktor-faktor lainnya. Masalah tenaga kerja yang dihadapi industri TPT nasional yang mengakibatkan industri ini sulit bersaing adalah rendahnya produktivitas pekerja dan kurangnya tenaga profesional.

Masalah ketenagakerjaan di Indonesia secara terus menerus telah menjadi masalah yang berkepanjangan, hal ini disebabkan oleh ketidakmampuan ekonomi dalam menyerap tenaga kerja yang cukup banyak jumlahnya. Dalam konteks penyerapan tenaga kerja maka harus disadari bahwa penciptaan lapangan kerja akan terjadi jika adanya pabrik-pabrik baru dan perluasan pabrik lama, ini artinya diperlukan investasi baik asing maupun domestik. Investasi baru akan terjadi bila ada perbaikan pada faktor-faktor keamanan, kepastian hukum dan peraturan, kebijakan pemerintah (Moneter, Fiskal, Energi, Ketenagakerjaan dan Otonomi daerah yang kondusif). Oleh sebab itu investasi merupakan faktor utama untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang pada gilirannya dapat menciptakan kesempatan kerja.

Industri garmen merupakan industri padat karya dimana tuntutan efisiensi menghendaki garmen dapat diproduksi secara masal dalam waktu singkat dengan biaya produksi serendah mungkin, oleh karena itu dilakukan usaha-usaha untuk melakukan otomatisasi sehingga diperoleh efisiensi dan produktivitas yang tinggi dengan memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Investasi memiliki peranan yang sangat penting bagi keberlangsungan kegiatan ekonomi, demikian juga halnya pada industri TPT, investasi berperan untuk meningkatkan daya saing dan peningkatan produktivitas (API, 2008). Keinginan para investor untuk menanamkan modalnya di suatu wilayah sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, menurut Dinas Perindustrian (2007) iklim ketenagakerjaan termasuk faktor yang mempengaruhi investasi pada industri TPT.

Berdasarkan fenomena yang diulas di atas, berkaitan dengan Kepemimpinan, Kewirausahaan, Kemampuan Manajerial dan Implementasi Strategi Bisnis, dalam penelitian ini penulis mengambil judul PENGARUH KEPEMIMPINAN VISIONER, KEWIRAUSAHAAN, DAN KEMAMPUAN MANAJERIAL TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI BISNIS SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PERUSAHAAN (Studi pada Industri Garmen yang Berorientasi Ekspor di Jawa Barat).

* 1. **Identifikasi Masalah**

Dalam penelitian ini penulis mengidentifikasikan beberapa permasalahan yang terkait dengan fenomena di industri garmen di Jawa Barat , yaitu :

1. Produk garmen Indonesia bersaing dengan produk luar negeri .
2. Pemberdayaan dan pelatihan tenaga kerja belum maksimal.
3. Inovasi dan kreativitas dalam sistem produksi masih rendah.
4. Komunikasi antara pimpinan dan karyawan belum terjalin secara maksimal.
5. Efisiensi dan produktivitas sistem produksi masih rendah.
6. Bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan masih rendah.
7. Kerjasama antara bagian dalam organisasi masih rendah.
8. Harga dan bea masuk bahan baku cenderung naik .
9. Kemampuan memasarkan dan mempromosikan hasil produksi masih rendah.
10. Produktivitas mesin mengalami penurunan.
11. Industri TPT masih dinilai sebagai sunset industri oleh dunia perbankan.
12. Naiknya TDL, BBM ,UMR dan biaya produksi yang cukup mahal.
13. Strategi bisnis yang telah ditetapkan belum sepenuhnya terlaksana .
14. Naiknya suku bunga bank dan nilai tukar Rupiah yang fluktuatif
15. Diferensiasi dan keunikan produk masih belum tercapai .
16. Belum adanya kerja sama antara industri TPT dan industri pendukungnya.
17. Dengan adanya AFTA, CAFTA dan perubahan kebijakan perdagangan antara negara maka perusahaan harus merubah strategis bisnis baik internal maupun eksternal.
18. Daya saing semakin menurun dan untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan maka kinerja perusahaan perlu ditingkatkan.
19. Banyaknya tenaga kerja dan fasilitas produksi yang perlu dikelola secara efektif dan efisien sehingga diperlukan kemampuan manajerial.
20. Semakin menurunnya permintaan / order sehingga sudah tidak ekonomis lagi apabila diproduksi.
21. Masuknya produk luar negeri yang lebih murah dengan kualitas yang lebih bagus sehingga diperlukan jiwa kewirausahaan untuk mengimbanginya.
	1. **Batasan Masalah**

Penelitian ini akan menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner, kewirausahaan, dan kemampuan manajerial, terhadap implementasi strategi bisnis serta dampaknya pada kinerja perusahaan. Lokus kajian dilakukan di perusahaan garmen yang berorientasi ekspor (export oriented) yang ada di Jawa Barat, karena hampir 50 persen perusahaan garmen ada di Jawa Barat. Variabel terikat dari penelitian ini adalah kinerja perusahaan garmen karena pentingnya mempertahankan dan meningkatkan perusahaan yang banyak menyerap tenaga kerja dan sebagai penyumbang terbesar devisa negara. Metode penelitian menggunakan analisis jalaur (Path Analysis) karena dengan metode ini dapat digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Respondennya adalah manajer perusahaan atau pemilik perusahaan dimana setiap satu perusahaan garmen hanya satu responden .

* 1. **Perumusan Masalah**

Permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana kepemimpinan visioner, kewirausahaan, kemampuan manajerial pada perusahaan garmen yang berorentasi ekspor di Jawa Barat.
2. Bagaimana implementasi strategi bisnis pada perusahaan garmen yang berorentasi ekspor di Jawa Barat.
3. Bagaimana kinerja perusahaan garmen yang beorientasi ekspor di Jawa Barat.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner terhadap implementasi strategi bisnis.
5. Seberapa besar pengaruh kewirausahaan terhadap implementasi strategi bisnis.
6. Seberapa besar pengaruh kemampuan manajerial terhadap implementasi strategi bisnis.
7. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner, kewirausahaan dan kemampuan manajerial terhadap implementasi strategi bisnis secara simultan.
8. Seberapa besar pengaruh implementasi strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan garmen yang beorientasi ekspor di Jawa Barat
	1. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang permasalahan, batasan masalah dan rumusan masalah yang diuraikan di atas, tujuan inti dari penelitian yaitu :

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji kepemimpinan visioner, kewirausahaan, kemampuan manajerial pada perusahaan garmen yang berorentasi ekspor di Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji implementasi strategi bisnis pada perusahaan garmen yang berorentasi ekspor di Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji kinerja perusahaan garmen yang berorientasi ekspor di Jawa Barat
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besarnya pengaruh kepemimpinan visioner terhadap implementasi strategi bisnis
5. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besarnya pengaruh kewirausahaan terhadap implementasi strategi bisnis.
6. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besarnya pengaruh kemampuan manajerial terhadap implementasi strategi bisnis.
7. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besarnya pengaruh kepemimpinan visioner, kewirausahaan dan kemampuan manajerial terhadap implementasi strategi bisnis.
8. Untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji besarnya pengaruh implementasi strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan garmen yang beorientasi ekspor di Jawa Barat
	1. **Manfaat Penelitian**
		1. **Manfaat Teoritis**

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan Ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia dan manajemen operasi, bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner, kewirausahaan, kemampuan manajerial dan implementasi strategi bisnis dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

* + 1. **Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan memberikan kontribusi dan membantu pengusaha dalam menentukan strategi apa yang harus dipersiapkan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Serta dapat memberikan informasi tambahan dalam menentukan strategi bisnis yang akan disusun dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan kinerja dan daya saing perusahaan.