

PENGEMBANGAN KOMPETENSI INTI DALAM RANGKA MENINGKATKAN KEMAMPUAN INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH DI MINAHASA TENGGARA

Khayatun Nufus

STIE Ahmad Dahlan Jakarta

Jl. Ciputat Raya No. 77 Cireundeu, Jakarta Selatan

Email: nufus_awal@yahoo.co.id

Abstract

A thought that could be the philosophy is to start from the small. This study emphasize that develop the competitiveness between inter-governmental is began to develop regional competitiveness. The implications for the region is expected improved performance of public institutions and increased competitiveness in the macro level. At the micro level, the local government must create an environment of healthy competition among entrepreneurs in the region, and encourage the development of the company to be a reliable company and to develop a cluster of certain business activities. It is therefore necessary effort to exploit comparative advantage (input), which includes labor, natural resources, and strategic location, as well as the culture of excellence.

Kata Kunci: kompetensi inti, IKM

PENDAHULUAN

UU. No. 32/2004 tentang Pemerintahan Daerah mengamanatkan pada pemerintah daerah untuk meningkatkan kemandirian lokal melalui pemanfaatan sumberdaya alam yang dimiliki secara efisien dan optimal dalam rangka membangun daya saing daerah. Daya saing ini sangat penting. Sebab menurut Hamel dan Prahalad (1993), suatu organisasi jika ingin memenangkan persaingan di masa depan harus lebih berorientasi pada upaya untuk merebut berbagai peluang (*opportunity share*) termasuk pangsa pasar (*market share*). Dengan demikian, disarankan agar setiap organisasi/perusahaan tersebut sebaiknya memiliki kompetensi inti (*core competence*).

Surat Keputusan Mendiknas No. 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Perguruan Tinggi menyatakan, "kompetensi adalah

seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggungjawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu". Sementara Roe (2001) mengemukakan, kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan.

Kompetensi inti sebagaimana didefinisikan oleh Prahalad adalah sebagai kumpulan keterampilan dan teknologi yang memungkinkan suatu organisasi dapat menyediakan manfaat tersendiri bagi pelanggannya. Dengan demikian, kompetensi

inti merupakan sekumpulan sumberdaya dan kemampuan (aset-aset) organisasi yang memiliki keunikan tinggi yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Keunikan yang dimiliki organisasi dapat membuat kesulitan bagi pesaing untuk menirunya.

Permasalahan yang dihadapi oleh daerah saat ini antara lain karena konsep kompetensi inti (beserta manfaat-manfaatnya) belum diterapkan secara benar dalam perencanaan perekonomian daerah. Kalaupun sudah, konsep tersebut terkadang dipahami secara parsial atau tanpa mengindahkan kaidah-kaidah yang ada. Kabupaten/Kota seringkali hanya meniru apa yang terlihat berhasil dilaksanakan di daerah lain tanpa mempertimbangkan kemampuan internal dan peluang yang dihadapi oleh daerah tersebut. Akibatnya banyak proyek-proyek yang sifatnya replikasi yang gagal ketika diimplementasikan di lapangan.

Dengan kesadaran akan keunikan yang dimiliki oleh daerah, menjadikan pendekatan yang digunakan dalam pembangunan daerah perlu dikembangkan dalam bentuk terpadu dengan perspektif jangka panjang, tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan sekarang berdasarkan konfigurasi yang ada. Perspektif jangka panjang ini menegaskan bahwa pelaksanaan pembangunan itu harus bersifat berkelanjutan (*sustainable*).

Perspektif ini dapat berjalan seiring dengan gagasan peningkatan kemandirian daerah. Kemandirian daerah secara implisit menunjuk pada kemampuan daerah untuk tumbuh, atau dengan kata lain pada suatu keadaan perkembangan aktivitas sosial-ekonomi yang terkelola dengan baik oleh Pemerintah Daerah.

Namun demikian, tantangan utama yang dihadapi oleh industri nasional saat ini adalah kecenderungan penurunan daya saing industri di pasar internasional. Penyebabnya antara lain adalah *pertama*, meningkatnya biaya ekonomi tinggi sebagai akibat dari lemahnya layanan birokrasi. Pengertian daya saing di sini mencakup efisiensi (mencapai sasaran dengan

biaya serendah mungkin) dan efektivitas (memiliki sasaran yang tepat). Pilihan inilah yang sangat menentukan dari sasaran industri. Daya saing meliputi baik tujuan akhir dan cara mencapai tujuan akhir tersebut (Buckley et al., 1988).

Daya saing menggambarkan kemampuan bersaing di masa lalu, masa kini, dan dapat diproyeksikan ke masa depan. Daya saing bersifat dinamis dan akan mengalami fluktuasi dari waktu ke waktu bergantung pada tingkat kompetisi, perubahan perilaku permintaan, dan kemampuan dasar industri di negara bersangkutan. Untuk itulah Porter (1993) mengusulkan pentingnya keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Konsep ini adalah "suatu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperkuat posisinya dalam menghadapi pesaing dan mampu menunjukkan perbedaan-perbedaan dengan lainnya. Sifatnya produksi dasar (*basic factor*) produksi lanjutan (*advance factors*)".

Porter (1993) mengemukakan empat komponen yang membentuk lingkungan dimana perusahaan-perusahaan berkompetisi yang membentuk keunggulan daya saing suatu bangsa:

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

dikelola, dan tingkat persaingan di dalam negeri.

Konsep daya saing ini terus berkembang. Cho dan Moon (2000) memperkenalkan sembilan faktor yang mempengaruhi keunggulan daya saing industri, yaitu: (1) politisi dan birokrat; (2) tenaga kerja; (3) manajer dan insinyur profesional; (4) wirausahawan; (5) lingkungan bisnis; (6) sumberdaya (terbarui dan tak-terbarui, serta faktor lingkungan, seperti lahan, cuaca, sumber air); (7) permintaan domestik; (8) industri terkait dan pendukung; dan (9) peluang eksternal.

Dengan memperhatikan permasalahan yang bersifat nasional baik di tingkat pusat maupun daerah dalam rangka peningkatan daya saing, maka pembangunan industri nasional yang sinergi dengan daerah dapat dilakukan melalui dua pendekatan. *Pertama*, pendekatan *top down* yaitu pembangunan yang direncanakan (*by desain*) dengan memperhatikan prioritas yang ditentukan, secara nasional dan diikuti oleh partisipasi daerah. Kebijakan secara nasional dilakukan dengan menentukan industri prioritas (industri prioritas, dengan pendekatan klaster). *Kedua*, pendekatan *bottom-up* yaitu melalui penetapan kompetensi inti industri yang merupakan keunggulan daerah sehingga memiliki daya saing.

Camagni (2002) mengungkapkan bahwa daya saing daerah merupakan salah satu isu sentral, terutama dalam rangka mengamankan stabilitas ketenagakerjaan, dan memanfaatkan integrasi eksternal (kecenderungan global), serta keberlanjutan pertumbuhan kesejahteraan dan kemakmuran lokal/daerah. Daya saing daerah adalah kemampuan perekonomian daerah dalam mencapai pertumbuhan tingkat kesejahteraan yang tinggi dan berkelanjutan dengan tetap terbuka pada persaingan domestik dan internasional (Abdullah, et al., 2002).

Untuk pengukuran daya saing daerah, ada beberapa indikator yang dianggap dominan

dalam menentukan daya saing suatu daerah, yang terdiri dari 9 indikator utama, dengan perincian sebagai berikut: perekonomian daerah, keterbukaan, sistem keuangan, infrastruktur dan sumberdaya alam, ilmu pengetahuan dan teknologi, sumberdaya manusia, kelembagaan, *governance* dan kebijakan pemerintah, manajemen dan ekonomi mikro. Daya saing daerah sangat ditentukan oleh klaster-klaster industri di daerah yang bersangkutan. Agar memiliki daya saing tersebut, Porter (1985) memberikan saran untuk memilih salah satu dari tiga strategi berikut yaitu strategi *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus* (secara umum semuanya dikenal dengan nama *competitive strategy*).

TUJUAN PENELITIAN

Upaya peningkatan daya saing itu tampaknya perlu pula ditingkatkan oleh Kabupaten Minahasa Tenggara. Kabupaten Minahasa Tenggara adalah kabupaten baru hasil pemekaran pada tahun 2007. Terletak di Propinsi Sulawesi Utara, dengan ibukota Ratahan. Sumber penghasilan masyarakat Minahasa Tenggara berasal dari sektor pertanian, sektor pertambangan dan penggalian, sektor industri pengolahan, perdagangan, hotel-restoran, serta sektor jasa-jasa lainnya.

Tahun 2008, pertumbuhan ekonomi kabupaten ini sebesar 5,64%, meningkat dari 5,00% pada tahun 2007. Jika dilihat dari kelompok sektor primer, sektor sekunder dan sektor tersier, tahun 2007 dan 2008 masing-masing mengalami peningkatan sebesar 5,07%, 5,92%, dan 6,32%. Hal ini mengindikasikan adanya perkembangan perekonomian yang seimbang dan mengarah pada perekonomian modern. Berdasarkan data tersebut juga dapat diketahui bahwa perkembangan sektor tersier paling tinggi dibandingkan sektor primer dan sektor sekunder.

Jika dilihat dari pendapatan, pada 2008 Pendapatan Asli Daerah (PAD) masih didominasi oleh sektor pertanian dengan kontribusi sebesar 27,29%, diikuti sektor bangunan sebesar 18,10%; sektor pengangkutan dan komunikasi 11,48%, sektor industri pengolahan 11,44%, sektor jasa-jasa 10,32%. Sementara sektor-sektor lainnya hanya memberi kontribusi tidak lebih dari 10%, dan paling kecil disumbang oleh sektor listrik, gas dan air bersih yang hanya memberi kontribusi sebesar 0,75%. Tujuan penelitian adalah mengkaji kompetensi inti dari struktur ekonomi Kabupaten Minahasa, Provinsi Sulawesi Utara.

METODE PENELITIAN

Analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah analisis yang dilakukan terhadap kemungkinan pengembangan kompetensi inti industri daerah dilihat berdasarkan pada potensi, kendala, peluang dan tantangan pembangunan dan pengembangan kompetensi inti industri daerah. Dalam pelaksanaan analisis SWOT dilakukan dengan membedakan antara faktor internal dan faktor eksternal dalam hubungannya dengan pengembangan Industri Kecil Menengah (IKM) terpilih di daerah sasaran kegiatan.

Metode pengumpulan data, dengan menggunakan instrumen berikut kuesioner, wawancara mendalam (*in-depth Interview*), observasi lapangan, dan konsultasi publik (FGD). Konsultasi publik ataupun FGD diperlukan untuk menjangkau masukan atau saran dari berbagai *stakeholders* yang terlibat. Sampel yang dibutuhkan tergantung dari populasi para pelaku di lapangan (operasional). Salah satu cara untuk menentukan sampel penelitian adalah menggunakan Rumus Slovin (Umar, 2003).

N : $N (1+NE^2)^{-1}$
 n : ukuran sampel
 N : ukuran populasi
 E : *error sampling*

Pengolahan data dilakukan melalui beberapa tahap-tahap: (1) pengorganisasian dan penyuntingan data; (2) memilah data dan informasi; (3) *entry* data; dan (4) penyajian serta interpretasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Analisis SWOT

Faktor internal dalam analisis SWOT adalah faktor-faktor yang diidentifikasi mencakup potensi/kekuatan/keunggulan-keunggulan dan kelemahan-kelemahan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan kompetensi inti industri daerah. Berikut adalah analisis faktor internal untuk pengembangan kompetensi inti industri di Kabupaten Minahasa Tenggara:

Kekuatan (*strength*):

Kekuatan yang dimiliki dan dapat digunakan untuk pengembangan inti industri di Kabupaten Minahasa Tenggara adalah sebagai berikut:

- a. Ketersediaan bahan baku yang melimpah;
- b. Proses pengolahan yang relatif mudah;
- c. Nilai tambah yang tinggi karena memiliki harga dan pangsa pasar yang menjanjikan;
- d. Perijinan usaha yang dipermudah oleh pemerintah setempat.

Kelemahan (*weaknesses*):

Secara umum faktor-faktor kelemahan yang merupakan kendala dalam pengembangan kompetensi inti industri di Kabupaten Minahasa Tenggara adalah:

- a. Kurangnya keterampilan pengolah/petani/pengrajin;
- b. Terbatasnya peralatan produksi;

- c. Terbatasnya modal yang dimiliki karena mahalnyanya peralatan/mesin untuk operasional;
- d. Sentra pasar terbatas;
- e. Sistem pembinaan yang masih kurang agar dapat memproduksi maksimal.

Faktor eksternal dalam analisis SWOT adalah faktor-faktor yang dapat menggambarkan lingkungan di luar pengembangan kompetensi inti industri yang mencakup peluang (*Opportunities*) dan tantangan (*Threat*).

Peluang (*opportunities*):

Peluang yang dapat diidentifikasi dalam kaitannya dengan upaya pengembangan pengolahan pohon kelapa dalam industri kopra di Kabupaten Minahasa Tenggara adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan ternyata permintaan kopra baik kopra biasa maupun kopra putih sangat besar, baik permintaan dari lokal, regional maupun permintaan internasional;
- b. Dengan peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dalam mengolah kopra serta teknologi yang menunjang maka jumlah permintaan baik dari lokal, regional, nasional maupun permintaan untuk ekspor dapat terpenuhi;
- c. Dengan meningkatnya jumlah produksi yang dihasilkan dan luasnya jangkauan pemasaran akan meningkatkan tingkat daya beli masyarakat (petani dan pengolah kopra) sehingga akan meningkatkan kesejahteraan mereka;
- d. Dengan meningkatnya pendapatan dan kesejahteraan masyarakat, akan meningkat pula kesadaran untuk pembayaran kontribusi berupa pajak maupun perijinan usaha sehingga dapat meningkatkan pendapatan daerah setempat.

Tantangan (*threats*)

Berbagai ancaman yang dapat timbul dalam pengembangan industri kopra di Kabupaten Minahasa Tenggara sebagai berikut:

- a. Persaingan dengan kopra hasil daerah di luar Minahasa Tenggara;
- b. Eksploitasi bahan baku yang masih bebas dan belum terawasi sepenuhnya.

Tabel Analisis Kesenjangan Kompetensi inti Industri Kabupaten Minahasa Tenggara

Sasaran	Kapabilitas/Kompetensi saat ini	Cara Mengatasi Kesenjangan Kompetensi
Membangun persepsi produk unggul agar berbeda dengan pesaing (<i>differentiation</i>)	Selama ini para petani pemilik perkebunan kelapa masih membuat kopra secara tradisional melalui metode pengepakan langsung yang menghasilkan kopra berkualitas rendah	Meningkatkan teknologi dan modal untuk meningkatkan kualitas kopra yang dapat menjadi suatu produk unggulan, Baik dalam pengolahannya maupun promosinya.
Pengawasan yang lebih ketat terhadap penebangan pohon (integrasi vertikal)	Penebangan pohon kelapa masih tanpa aturan yang berakibat berkurangnya kualitas produk maupun mengurangi ketersediaan bahan baku yang cukup umur.	Pengawasan ketat terhadap penebangan pohon kelapa sehingga tidak terjadi penebangan dini.
Mengkonsentrasikan pangsa pasar dan teknologi tertentu (Focus)	Belum ada konsentrasi pasar, hanya mengandalkan pada pengumpul untuk memenuhi permintaan luar; dan teknologi untuk memproduksi secara cepat dan tepat	Memperluas pangsa pasar dan peningkatan teknologi tertentu dengan memanfaatkan peluang pasar ekspor.

	sehingga mampu bersaing dengan kopra dari luar daerah.	
Menciptakan peluang baru (<i>soothsaying</i>)	Belum adanya inovasi baru dalam peningkatan kualitas maupun peningkatan jumlah produksi sesuai permintaan pasar karena pengolahan yang masih tradisional.	Pengembangan teknologi pengolahan agar kualitas produk memenuhi SNI dan standar produk ekspor
Memenuhi permintaan pasar sesuai jumlah dan waktu yang diharapkan sehingga akan tercipta kepuasan pelanggan, dan dapat bersaing dengan penghasil kopra daerah lain. (<i>superior stakeholder satisfaction</i>)	Kepuasan pelanggan mulai terakomodir walaupun belum maksimal	Jaminan mutu dan terpenuhinya permintaan ,sehingga pelayanan kepada pelanggan lebih ditingkatkan

Sumber: data diolah

2. Strategi Pengembangan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka pengembangan industri pengolahan pohon kelapa diarahkan pada: *"industri kopra Berkualitas yang memiliki nilai tambah tinggi*. Sedangkan strategi utamanya diarahkan pada aspek proses produksi kopra yang memenuhi standar SNI dan standar ekspor.

Strategi utama tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Memperbanyak hasil kopra putih dengan kualitas memenuhi SNI dan standar ekspor;

- b. Memberikan bantuan alat modern untuk meningkatkan. Kualitas dan kuantitas produk kopra putih;
- c. Meningkatkan keterampilan pembuatan kopra terutama kopra putih;
- d. Mengadakan regulasi untuk perbaikan kualitas kopra.

Untuk mencapai sasaran-sasaran jangka menengah tersebut di atas, diperlukan juga strategi penunjang untuk pengembangan kompetensi inti industri daerah. Adapun strategi pendukungnya, mencakup:

- a. Strategi pengawasan terhadap penebangan pohon kelapa;
- b. Pengembangan pasar kopra;
- c. Membuat asosiasi pengusaha kopra untuk memperlancar distribusi dan untuk pemenuhan permintaan oleh daerah luar;
- d. Mengembangkan keterampilan SDM dalam meningkatkan hasil kopranya dengan penggunaan bahan baku dan waktu secara efisien;
- e. Meningkatkan teknologi pengolahan kopra dengan ditunjang peralatan yang modern sehingga akan meningkatkan kualitas kopra, yang akan meningkatkan nilai tambah. Hal ini berdampak positif terhadap peningkatan penghasilan para petani pemilik perkebunan kelapa;
- f. Memberikan tambahan (suntikan) modal bagi pengolah, terutama untuk mendirikan sarana proses pengeringan yang banyak tersebar di sentra-sentra produksi kelapa untuk memudahkan pengolahan kopra putih;
- g. Pemberian bantuan oleh pemerintah serta meningkatkan kepedulian perbankan dalam pemberian pendanaan baik *working capital* maupun *investment capital* di sektor riil yang padat karya di daerah-daerah industri kopra;

KESIMPULAN

Indikator kemajuan suatu negara atau masyarakat suatu pemerintahan adalah ramainya industri yang ada. Industri sebagai suatu kumpulan perusahaan yang sejenis dengan berbagai sektor sangatlah berkaitan dengan penggunaan tenaga kerja dalam operasionalnya. Banyaknya jumlah tenaga kerja yang diserap akan mempengaruhi pendapatan masyarakat, meningkatkan produktivitas yang secara otomatis akan meningkatkan pendapatan daerah.

Pendapatan daerah merupakan salah satu sumber utama pembiayaan pembangunan daerah setempat. Dengan kata lain penekanan terhadap IKM memungkinkan untuk memecahkan permasalahan ketenagakerjaan dan pendapatan masyarakat dan daerah. Dengan tetap memperhatikan kepentingan masyarakat kelas menengah dan lapisan bawah serta usaha untuk mengangkatnya, maka penetapan IKM merupakan upaya yang tepat oleh pemerintah Indonesia. IKM dapat dikembangkan tanpa harus menyandarkan bantuan luar negeri, karena teknologi yang digunakan adalah teknologi menengah dan inovatif, tidak memerlukan modal besar dan banyak menyerap tenaga kerja.

Melalui kompetensi inti industri daerah ini akan memberikan peluang terhadap pengurangan tingkat ketergantungan terhadap luar negeri dan mendukung berkembangnya *autarky* atau *self-sufficiency* dengan tetap menunjukkan bahwa negara harus dapat memenuhi kebutuhan masyarakatnya dengan memproduksi sendiri.

Kompetensi inti industri daerah ini akan menjadi titik berat pembangunan industri suatu daerah dan nasional. Oleh karena itu, pelaksanaan penyusunan kompetensi inti industri daerah menggunakan pendekatan dua arah (*bottom up* dan *topdown*) sehingga dapat dijadikan pedoman.

DAFTAR PUSTAKA

- Prahalad, C.K. dan Hamel, G., 1990, *The Core Competence of the Corporation*, Harvard Business Review
- Buckley, P. J. et al, 1988, *Measures of International Competitiveness: A Critical Survey*, Journal of Marketing Management
- Porter, M., 1993, *Competitive Advantage of Nation*, Harvard Business School Press
- Cho dan Moon, 2000, *Evolution of Competitiveness Theory*, World Scientific Publishing, Co.Pte.Ltd, Singapore
- Camagni, R., 2002. *On the concept of territorial competitiveness: Sound or Misleading?* ERSA conference papers 2002p518, European Regional Science Association
- Roe, R.A., 2005, *Competences in The Context*, University of Maastricht Faculty of Economics & Business Administration Netherlands