

MAKALAH

WIRASWASTA SUMATERA BARAT
MENGHADAPI ERA GLOBALISASI

MILIK PERPUSTAKAAN IKIP PADANG	
DITERIMA TGL. :	13-12-96
SUMBER / HARGA :	K /
KOLEKSI :	K1
NOL. INVENTARIS :	12081K/96 w, C20
NO. REKAMASI :	650-01KAM w1

OLEH

KAMARUDDIN, SE., MS.

FAKULTAS PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL
INSTITUT KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN PADANG
DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

1996

MILIK UPT PERPUSTAKAAN
IKIP PADANG

DAFTAR ISI

	halaman
I. PENDAHULUAN	1
II. PERMASALAHAN	3
III. PEMBAHASAN	
A. IDENTIFIKASI WIRASWASTA	3
B. WIRASWASTA SUMATERA BARAT	13
C. MENGHADAPI ERA GLOBALISASI	16
IV. KESIMPULAN	26
V. DAFTAR KEPUSTAKAAN	27

WIRASWASTA SUMATERA BARAT
MENYONSONG ERA GLOBALISASI

Oleh : KAMARUDDIN, SE., MS

I. Pendahuluan

Naisbitt (1990), mengungkapkan bahwa menuju abad ke 21 ada 10 Megatrend yang mempengaruhi kehidupan kita diantaranya adalah Boom Ekonomi Global. Ekonomi global harus dipandang sebagai dunia yang bergerak dari perdagangan antar negara ke ekonomi tunggal, satu ekonomi dan satu pasar. Oleh karena itu pertimbangan ekonomi lebih penting dari pada pertimbangan politik. Fakta membuktikan bahwa kejadian-kejadian ekonomi telah menimbulkan terjadinya perubahan politik, teknologi, dan sosial budaya, di berbagai negara .

Beberapa kejadian yang menyebabkan perubahan ekonomi dunia tersebut yang tidak bisa diabaikan antara lain adalah: (1) Berhasilnya putaran Uruguay, menetapkan anggota GATT dapat melaksanakan perdagangan internasional yang lebih terbuka dan transparan tahun 2000. (2) Pasaran bebas ASEAN secara menyeluruh mulai tahun 2003. (3) PP. No 20/ 1994 tentang kebebasan investasi asing di Indonesia, konsekwensi logisnya adalah menjamin perlakuan Pemerintah terhadap investor asing harus sama dengan investor dalam negeri. (4) Deklerasi Bogor yaitu "kesepeatan negara-negara anggota APEC" antara lain menciptakan perdagangan multilateral dan ivestasi yang bebas. (5) Memanfaatkan pola kerja sama ASEAN dalam bentuk kerjasama sub-sub regional seperti kerjasama Singapura- Johor dan Riau, Sumut - Malaysia dan Thailand, dan akan diperluas lagi ke Daerah Sumbar.

Perdagangan bebas disini tidak bisa dipandang sebagai suatu transaksi ekonomi, tetapi sebagai suatu gejala-gejala

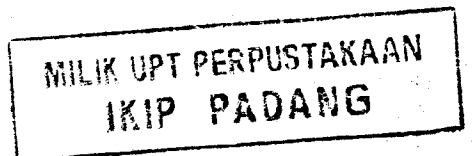
ekonomi negara-negara di dunia akan menjadi satu, dan negara hanya akan berbeda dalam administrasi pemerintahannya, karena itu tidak akan ada segmentasi pasar, teknologi akan saling mempermudah perpindahan barang, uang, jasa dan informasi antar negara.

Inilah yang menjadi tantangan wiraswasta Sumatera Barat sebagai pengusaha yang terkenal dengan jiwa "dagang". Maka akan menguji keberanian wiraswasta menghadang resiko. apakah akan tetap sebagai pengambil resiko (risk taker) ? Ataukah akan menjadi wiraswasta inovatif.

Sebagai wiraswasta yang inovatif, akan terlihat dari kemampuannya mengidentifikasai resiko yang akan terjadi, kemudian mampu memperkecilnya melalui penemuan-penemuan yang diperoleh.

Di Sumatera Barat pada umumnya perusahaan berskala kecil, namun dalam pembangunan Daerah Sumatera Barat cukup berperan . Tahun 1990 kontribusinya terhadap PDRB sebesar 4,04% (BAPPEDA ,1990).

Permasalahan perusahaan biasanya sesuai dengan keadaan pertumbuhan dan sklanya. Oleh karena itu masalahnya akan berbeda pada masa-masa perkenalan, pertumbuhan, kematangan dan penurunan. Bagi perusahaan kecil, sesuai dengan skalanya yang kecil, maka biasanya masalahnya meliputi segala fungsi yang ada. Pada perusahaan besar mungkin menghadapi masalah pada satu atau dua fungsi, dan fungsi yang lainnya merupakan ke- khususannya, sehingga mampu bersaing dalam pasar kompetitif.



II. Permasalahan

Secara umum masalah yang dihadapi adalah mampukah keadaan wiraswasta tradisional dapat mengadopsi perubahan-perubahan yang terjadi dalam skala global; ekonomi, budaya teknologi, politik pemerintahan dan persaingan ?

Dalam menghadapi ancaman yang demikian, maka perlu adanya restruktur dan reengineering perusahaan yang ada dalam daerah Sumatera Barat. Menata kembali sistem dan merubah falsafah secara radikal tentang misi, maksud dan tujuan perusahaan.

Oleh karena itu secara khusus dapat dirumuskan pertanyaan sebagai berikut:

- A. Apa indentifikasi wirasawasta ?
- B. Bagaimanakah keadaan wiraswasta Sumatera Barat ?
- C. Bagaimana wiraswasta Sumatera Barat menghadapi Era Globalisasi ekonomi dunia ?

III. Pembahasan

A. Identifikasi Wiraswasta

Echols dan Shadily (1992), Winardi (1989) dan Hornby (1989), Wiraswasta merupakan sinonim dari entrepreneur dan disamakan dengan pengusaha, atau orang yang berusaha. Oleh karena itu mereka akan terlihat dalam berbagai lapangan kegiatan ekonomi.

Broom (1971), sesuai dengan kesan umum, bahwa wiraswasta (entrepreneur) tidak lain ambisi seseorang untuk bebas menentukan perusahaan yang dimilikinya, biasanya

berbentuk perusahaan keluarga, yang diwariskan kepada generasi berikutnya.

Baker (1947), Wiraswasta merupakan istilah yang digunakan untuk individu atau kelompok, yang ada dalam perusahaan dibawah sistem kapitalis. Dalam menjalankan usahanya memerlukan kapital, sebagai tujuannya adalah laba, yang akan diperoleh melalui efisiensi.

Kilbly (1971), menurut Schumpeter bahwa fungsi wiraswasta adalah inovasi, jadi bukan diartikan sebagai pengambil resiko (risktaker). Wheelen dan Hanger (1987) dan Drucker ((1961), menjelaskan dua fungsi utama wirasawata yaitu marketing dan inovasi, dengan demikian wiraswasta tidak lain pencari peluang. Laba sebagai tujuan perusahaan tidak akan diperoleh dalam perusahaan, laba yang diharapkan ada ditangan konsumen, karena mereka mau membayar di atas harga pokok barang / jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu wiraswasta harus menemukan kebutuhan konsumen di tempat yang tersembunyi dalam perilaku sosial ekonomi.

Muhammad (1992) memberikan ciri-ciri dari seorang wiraaswasta sebagai berikut : (1) eksekutif tulen, (2) inovativ,(3) berfikir kreatif dalam mengambil keputusan, (4) tanggap terhadap perubahan, (5) bekerja efektif dan efisien, (6) memiliki visi masa depan ,(7) berfokus pada peluang.

Thompson (1980), karena itu pengusaha harus mampu merumuskan strategi,dalam hal ini ada tiga kunci fungsi yang perlu diperhatikan yaitu: (1) Mendefinisikan maksud dan misi organisasi (2) menetapkan tujuan (3) merumuskan strategi

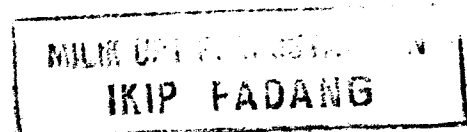
untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Glueck (1984), wiraswasta biasanya para individu yang memulai usahanya dari nol, di Amerika umumnya bentuk usaha yang mereka jalankan perusahaan keluarga, perusahaan yang pengaruh pemilik paling besar terhadap perusahaan, karena itu wiraswasta merupakan ahli strategi terpenting, tidak mesti perusahaan yang berskala besar.

Dari berbagai identifikasi wiraswasta yang kita kemukakan di atas, maka wiraswasta adalah orang yang menentukan misi, maksud dan tujuan perusahaan. Oleh karena itu secara hirarkhi mereka adalah kelompok Top eksekutif atau kelompok pendiri perusahaan.

Sebagai inovator, maka wiraswasta tidak mesti selalu memberikan temuan-temuan luar biasa, akan tetapi yang penting adalah mensiasati berpindahnya sumberdaya ekonomi yang tersedia di lingkungan produktivitas yang rendah ke lingkungan produktivitas yang tinggi. Siasat itu tidak lain adalah strategi yang mengantisipasi peluang (opportunity potensial) sesuai dengan kapasitas yang ada.

Lingkungan produktivitas tidak lain adalah tempat tersembunyi-nya peluang dalam realisasi ekonomi (niche). Oleh karena itu sebagai inovator wiraswasta harus dengan cepat merasakan adanya perubahan yang terjadi dalam sosial ekonomi masyarakat.

Sebagai pengambil keputusan (decesion maker) maka wiraswasta harus memiliki keterampilan analisis, sehingga dapat menentukan alternatif yang sesuai dengan kekuatan dan peluang yang ada. Oleh karena itu S.W.O.T. analisis harus



digunakan dalam menetapkan rencana strategi perusahaan.

Hack dan Majiut (1984), Clueck (1984) dan Mintzberg (1994), dalam analisis S.W.O.T. maka proses dimulai dengan menentukan Visi dan Misi (filosofis, ruang lingkup persaingan, ruang lingkup produk-market, tujuan dan sasaran), serta menilai faktor eksternal (ekonomi, teknologi, saingan, kebijaksanaan pamerintah, budaya, konsumen, suplayer, dan lain sebagainya), dari faktor-faktor ini akan diketahui adanya ancaman dan peluang sebagai kunci keberhasilan, sedangkan penilaian faktor internal (secara fungsional ; pemasaran, sumberdaya manusia, keuangan, teknologi produksi, riset dan pengembangan) gunanya adalah untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan, sebagai kompetensi khusus yang dimiliki. Dari kedua unsur tersebut dapat ditentukan strategi. Dengan memperhitungkan sosial responsibility dan Managerial Values. maka akan dapat ditentukan core strategy.

Jain (1985), Cravens (1982) dan Kotler (1994), faktor lingkungan yang bersifat makro tidak dapat dikendalikan oleh wiraswasta, dan faktor-faktor tersebut berergerak , berubah dan saling berpengaruh (interdependensi). Perilakunya dapat menjadi intervening variabel dan independen variabel dalam mempengaruhi tujuan perusahaan.

Oleh karena itu kemampuan mengantisipasi perubahan, atau dengan kata lain cepat tanggap (attitude toward channges) sangat diperlukan. Jain (1985) mengungkapkan bahwa wiraswasta tidak saja memerlukan sifat responsif terhadap perubahan, tapi juga bersifat proaktif, karena

disamping mengetahui perubahan dan peluang juga harus mendapatkan posisi yang lebih dari saingan dalam pasar.

Untuk itu wiraswasta tidak dituntut bekerja keras dalam gaya Blue collar akan tetapi yang diperlukan adalah bekerja pintar (working Smart). Sehingga didapatkan kerja yang efisien (doing things right) dan efektif (doing right things) (Pearché, 1989).

Namun belum cukup, jika seorang wiraswasta tidak mempunyai visi masa depan. Hack dan Majiut (1984) oleh karena itu perlu adanya suatu pernyataan yang bersifat permanen tentang maksud perusahaan meliputi : filosofis perusahaan, misi dan indentifikasi unit usaha. Dengan demikian visi mencerminkan konitment, kompentensi dan konsistensi, Oleh karena itu merupakan benang merah imajiner yang ditarik dari awal sampai akhir.

Karakter lain yang mesti dimiliki oleh seorang wiraswasta adalah pandangannya terhadap resiko. Oleh karena itu pengusaha harus mamahami dengan sadar resiko yang bakal dihadapinya. Dengan inovasi demi inovasi maka resiko dapat diperkecil. Jika wiraswasta tetap menjadi pengambil resiko maka hal ini merupakan suatu indikator bahwa wiraswasta yang demikian adalah wiraswasta yang menerima resiko apa adanya, dan bertindak secara restriktif Akibatnya usaha pun mengalami subsisten, akhirnya kapabilitas semakin berkurang.

Bagi perusahaan kecil ancaman ketidak pastian lebih banyak dianding dengan perusahaan besar, karena keadaanya sendiri. Durker (1872) , perusahaan kecil timbul karena

menang perusahaan itu berskala kecil sehingga ; (1) Top manajemen tidak banyak didukung oleh pegawai teknis yang terlatih, (2) tidak mudah mengembangkan manajer-manajer yang berkualitas untuk masa yang akan datang, (3) perusahaan dimiliki oleh keluarga, sehingga akibatnya posisi manajer senior diduduki oleh anggota keluarga. Broom (1971), sehingga masalahnya terdapat pada semua fungsi seperti; masalah produksi, masalah pemasaran, masalah finansial, dan masalah sumber daya manusia. Karenanya kegagalan perusahaan kecil pada dasarnya terletak pada kurangnya kemampuan manajemen dalam manajemen perusahaan. Broom (1971) mengutip Hasil penelitian Dum dan Bradstreet telah mendukung pernyataan tersebut dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

Indikator	Kontribusi
Kelalaian	2,80%
penggelapan	1,20%
tidak punya pengalaman dan kemampuan	87,50%
bencana	1,40%
penyebab yang tidak dikenal	7,10%

ternyata bencana yang datang secara tiba-tiba sangat sedikit memberikan kontribusinya terhadap kegagalan perusahaan, dan penyebab yang tidak diketahui hanya 7,1% memberikan kontribusinya terhadap kegagalan perusahaan kecil di Amerika. Kontribusi yang terbesar diberikan oleh manajemen yang tidak mampu yaitu sebesar 87,5%, ini memberikan indikasi bahwa manajerial skill merupakan kunci keberhasilan dan kegagalan perusahaan.

MILIK UPT PERPUSTAKAAN
IKIP PADANG

Oleh karena itu diperlukan sikap positif manajemen untuk mengidentifikasi dan mengerti tentang masalah kekurangan personal, kekurangan kemampuan manajemen, kekurangan kapital dan sumberdana, semua kekurangan itu akan menyebabkan sulitnya kebebasan berusaha.

Ternyata kematian sebuah perusahaan selalu dimulai dengan suatu proses yang dapat diamati. Pada umumnya dapat ditunjukkan oleh gejala-gejala antara lain :

1. semakin berkurangnya working kapital
2. semakin menurunnya penjualan
3. terjadinya penurunan keuntungan/ terjadinya pertambahan kerugian
4. secara progresif terjadi kenaikan debt ratio

empat gejala ini tidak datang secara tiba-tiba, bahkan dapat dikendalikan oleh manajemen.

Manajemen modal kerja (working capital) terutama sangat penting bagi perusahaan kecil, karena perusahaan kecil dapat mengurangi investasinya pada modal tetap melalui sewa atau leasing untuk gedung , peralatan dan mesin. Sehingga investasi modal kerja hampir sebahagian dari total assets. Oleh karena itu pengendalian modal kerja sangat terfokus pada persediaan dan piutang. Disamping itu adanya hubungan langsung dengan pertumbuhan penjualan dengan pembiayaan modal kerja. Bagi sebahagian perusahaan kecil working capital terancam oleh kebijaksanaan piutang, karena kurang jelas persyaratan penjualan dengan kredit.

Penjualan merupakan sumber pendapatan utama dalam operasi perusahaan, sekaligus menunjukkan aktivitas dinamis

yang fundamental dalam setiap perusahaan. Penjualan melibatkan semua unsur secara fungsional, oleh karena itu penurunan penjualan dapat dijadikan ukuran untuk semua fungsi yang terkait.

Laba tidak lain selisih pendapatan dengan nilai pengorbanan yang berhubungan dengan pendapatan dalam masa priode tertentu. Oleh karena itu penurunan laba bisa disebabkan oleh kenaikan harga pokok penjualan, atau harga pokok operasi. Atau mungkin juga karena volume penjualan yang semakin menurun, ini berarti bahwa pasar yang tersedia sudah semakin berkurang. Berkurang karena kalah bersaing, atau mungkin karena memang kepercayaan konsumen berkurang.

Kenaikan debt ratio dapat dijadikan sebagai indikator bahwa manajemen hutang kurang baik. Karena mungkin sudah terjadi adanya hutang jangka jatuh tempo belum dapat dibayar, sehingga perbandingan antara persediaan dengan current liabilities sudah tidak wajar, dan mungkin juga beberapa hal yang menyangkut dengan pembiayaan fixed assets yang tidak seujarnya. Kelemahan dalam perusahaan kecil terdapat penggunaan dana yang tidak sesuai dengan sumbernya. Kredit jangka pendek digunakan untuk membiayai fixed assets; misalnya kredit perdagangan, yang semestinya untuk membiayai persediaan barang dagang, digunakan untuk membeli tanah, mobil atau rumah/gedung. Sebaliknya kredit jangka panjang digunakan untuk membayar hutang jangka panjang.

Berarti jika wirasawatawan mampu mengidentifikasi dan mengdiagnosis masalah, maka kegagalan dapat dicegah. Kepner dan Benjamin (1975), untuk menganalisis persoalan secara

efektif, maka seorang manajer membutuhkan suatu sistem yang teratur, menempuh langkah-langkah tertentu, dan harus mampu membedakan makna analisis persoalan dengan pengambilan keputusan. Serta harus mengerti dengan konsep analisis persoalan yaitu : (1) bahwa setiap persoalan merupakan suatu penyimpangan dari ukuran-ukuran atau hasil yang telah ditetapkan atau diharapkan, (2) bahwa setiap perubahan dalam bentuk apapun selalu mengakibatkan timbulnya suatu persoalan. Maka menganalisis persoalan untuk pengambilan keputusan memerlukan sejumlah langkah yang patut diikuti mulai dari (1) merinci penyimpangan yang terjadi, (2) mencari penyebab yang mungkin, (3) menentukan yang paling mungkin, (4) menguji kebenarannya, (5) menentukan sasaran, (6) mencari alternatif, (7) membandingkan yang semestinya dengan keinginan, (8) menentukan konsekwensi yang akan terjadi, (9) menentukan prioritas, (10) menentukan persoalan yang bakal muncul (persoalan potensial), (11) meramalkan sebab-sebab yang mungkin, (12) memilih tindakan / keputusan tidak dapat dipungkiri bahwa sangat dituntut kemampuan manajemen dalam melakukan analisis persoalan untuk mengambil keputusan. Dengan demikian kemungkinan resiko yang akan datang dapat diperkecil sebelumnya.

Jain (1985), Hack dan Majiut (1984), dan Clueck (1984) terdapat beberapa persyaratan untuk bisnis berhasil antara lain : (a) adanya peluang dalam ekonomi masyarakat, artinya tidak hanya terhadap kebutuhan, tapi juga keinginan yang ada dalam masyarakat. Ukuran keinginan itu tidak lain adalah kemauan masyarakat untuk memberikan segala sesuatu yang

bernilai bagi dirinya untuk memperoleh kepuasan atas barang yang kita tawarkan. (b) amat penting dari sudut manajemen adalah kapabilitas yang dimiliki antara lain : kemampuan untuk menganalisis, mengambil keputusan dan administrasi, sangat menentukan untuk mengelola perusahaan. (c) Capital dan sumber dana yang cukup, kemampuan untuk memilih sumber dana yang mempunyai resiko terkecil adalah merupakan kapabilitas manajemen.

Anthony (1984) dan Pearce II (1984), tugas manajemen dalam mengelola sumber daya adalah mengusahakan terdapatnya tingkat efisiensi dan efektif yang wajar. Artinya bagaimana setiap karyawan melakukan kerja dengan benar, sehingga secara ekonomi dapat diukur dengan I / O ratio. Dan bagaimana efektivitas dapat dicapai dengan ukurannya adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Maksudnya secara rasionalitas tugas dapat dijalankan oleh semua orang yang melakukannya. Drucker (1975), mengisyaratkan bahwa secara ekonomi tugas manajemen harus dilihat dari segi yang berbeda: (a) Perusahaan yang berjalan sekarang harus diefektifkan, (b) potensial perusahaan harus dikenal dan harus direalisasikan, (c) perusahaan harus dijadikan perusahaan yang berbeda untuk masa datang yang berbeda. Ketiga dimensi itu harus dilaksanakan dalam waktu yang sama pada waktu sekarang. Oleh karena itu diperlukan realitas dari perusahaan sebagai suatu sistem ekonomi.

Pada perusahaan subsisten umumnya pendiri dan pemilik serta manajemen tidak dapat dipisahkan, bahkan dalam keadaan tertentu Etik Bisnis pun sudah tidak terpenuhi. Dalam

konsep Entity misalnya; kekayaan perusahaan harus terpisah dengan kekayaan pemilik, bagi perusahaan kecil konsep ini praktis tidak jalan. Konsekwensi logisnya adalah banyak ditemukan seorang wiraswastawan hancur bersamaan dengan hancurnya perusahaan. Pada saat likwidasi kekayaan pribadi menjadi pembayar hutang-hutang perusahaan.

B. Wiraswastawan dan Masyarakat Sumatera Barat

Pola pikir dalam mensiasati berpindahnya tenaga kurang produktif menjadi tenaga produktif lahir dari Budaya Mingakabau dimunculkan melalui nyanyian anak muda:

Taratau madang dihulu
Babuah babungo balun
Marantau bujang dahulu
Dikampung baguno balun

Sehingga Masyarakat Sumatera Barat terkenal dengan kegigihan-nya berusaha, dapat ditemukan di berbagai pelosok di Daerah Republik Indonesia. Kemudian diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Pada umumnya usaha dimulai dari nol, berupa usaha keluarga, beroperasi dengan sumber daya yang terbatas baik dana, sumber daya manusia, maupun sumber daya fisik. Sesuai dengan kebangkitannya yang diprakarsai oleh individu, dengan dukungan keluarga, maka tidak jarang kematian perusahaan dimulai oleh kematian pendiri perusahaan.

Dalam masa regenerasi biasa terjadi ancaman perebutan kekuasaan, pada tingkat tertentu biasanya dengan ancaman likwidasi. Karena terjadinya pembagian unit usaha, atau peleburan perusahaan.

Di kota Madya Padang misalnya CV BUJANG bergerak di bidang indsustri kayu, PT.HADIS DIDONG bergerak dalam industri minyak goreng, sabun dan Es. Dimana setelah para pendiri meninggal, perusahaan secara berangsur-angsur berkurang dan akhirnya mengalami likwidasi. Hal seperti ini juga terjadi diberbagai daerah di Sumatera Barat.

Tidak kecuali bagi perusahaan- perusahaan Daerah, pada priode tahun 1970-an sampai tahun 1980-an bermunculan berbagai perusahaan afiliasi Bank Pembangunan Daerah yang disebut dengan " perusahaan Anak BPD Sumbar ", dalam waktu priode lebih kurang 10 tahun berguguran. Menurut hemat saya salah satu faktor yang menyebabkan perusahaan tidak bertahan lebih lama adalah manajemen kurang PROFEIONAL, sangat tergantung pada dukungan pamerintah daerah. Disamping itu Misi dan Tujuan perusahaan kurang dapat diopersionalkan, sehingga tidak dapat membimbing manajemen menjalankan perusahaan.

Di Sumatera Barat skala perusahaan yang terbanyak adalah usaha keluarga berskala kecil, pada tahun 1990 berjumlah sebanyak 34.326 usaha dengan menyerap tenaga kerja sebanyak 73.342 jiwa (BAPPEDA,1990). Syahril Syarif (1991), berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mukhlis Anwar terhadap 98 orang pengusaha Sumatera Barat, mengisyaratkan bahwa pendidikan tidak menjadi syarat utama bagi wiraswastawan Sumatera Barat, sebagaimana terlihat dalam tabel berikut:

Hasil dari penelitian ini mengungkapkan latarbelakang wiraswasta, di mana sebanyak 85 orang pengusaha berkembang

karena pengalaman yaitu; 34 orang hasil asuhan orang tua, 38 orang berpengalaman bekerja di perusahaan orang lain, hanya 15 orang memulai usaha karena dorongan pendidikan. Dari hasil penelitian terungkap bahwa tingkat pendidikan pengusaha ternyata bahwa 16% masih berpendidikan SD. 26% berpendidikan SLTP, secara lebih terinci dapat dilihat pada tabel berikut :

Jumlah Pengusaha
Menurut latarbelakang Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Sekolah Dasar	16	16
2	S . M . P	26	26
3	S . L . A	36	37
4	Perguruan Tinggi	20	20
J U L A H		98	100

Lebih jauh penelitian mengungkapkan bahwa kelemahan yang dirasakan oleh pengusaha hampir menyeluruh dalam setiap fungsi yang ada; keuangan, pemasaran ,produksi dan sumberdaya manusia.

Syahrudin (1988), dalam penelitian Johar Rivai menyatakan bahwa masalah yang menonjol pada perusahaan kontraktor yang tergolong kecil adalah masalah modal dan

masalah pembukuan. Dalam penelitian Zainulif terungkap bahwa dari keseluruhan industri kecil di Sumatera Barat hanya sebesar 11,4% yang memanfaatkan fasilitas kredit perbankan untuk menanggulangi modal usaha.

Syahrial Syarif (1991), dalam penelitian Nurnal Syaid terungkap bahwa masalah yang dihadapi oleh industri Sumatera Barat secara berurutan adalah sebagai berikut : (1) masalah pemasaran (2) masalah keuangan, (3) masalah manajemen, (4) masalah personalia dan produksi.

C. Menghadapi Era Globalisasi

Kita kenal beberapa istilah - istilah konterporer yang ada dalam dunia usaha seperti Globalisasi, Borderless Word, Go International, Multinational Company , Holding Company dan sebagainya. Dari istilah -istilah di atas mengisyaratkan bahwa semakin luasnya bisnis Internasional yang tidak mengenal batas negara, wilayah atau sering kita sebut " Bordeless Word " (dunia tanpa batas). di mana pasar tidak lagi tersegmentasi , artinya semakin sempit kesempatan bagi para pelaku ekonomi, karena persaingan semakin ketat. Ancaman ini tidak terkecuali bagi wiraswasta Sumatera Barat.

Dalam Era Globalisasi , produk-produk yang dihasilkan oleh berbagai bisnis dunia (berbagai negara) bertemu dan saling bertanding, yang unggul kompetitive dapat bertahan hidup sementara saingan dapat mengintai. Oleh karena itu pasar akan bentuk Monopolystict competation, Product life

1208/k/96 w,
K/ 650.01
KAM
w,

cycle akan lebih singkat, karena konsumen semakin bebas menentukan pilihannya.

Persaingan terjadi di semua industri. Penghalang masuk (entry barriers) hampir tidak ada lagi pada semua industri, ketertarikan ke suatu pasar (attraction market), akan mengundang masuknya saingan ke dalam industri. Jikapun saingan domestik tidak ada, saingan asing akan datang dengan segala kekuatan.

Dengan semakin ketatnya persaingan, maka analisis portofolio sangat diperlukan, mempertahankan yang merugi untuk memperoleh keuntungan pada unit bisnis yang lain, atau harus mematikan satu unit bisnis yang sedang berjalan. Dengan demikian sinergistika bisnis dapat diperoleh.

Revolusi komunikasi mengantarkan pertukaran informasi, gagasan dan pikiran serta transaksi bisnis menjadi semakin cepat, tepat, praktis dan berkualitas.

Oleh karena itu faktor-faktor yang bersifat makro tidak lagi menjadi perhatian kedua, tapi sudah menjadi perhatian pertama. Perubahan yang terjadi secara makro, sangat menentukan perubahan strategi, karena perubahan yang krisis bisa terjadi. Sekalipun perubahan lingkungan terjadi secara gradual, bukan berarti perubahan itu tidak dapat diikuti oleh perusahaan, akan tetapi yang dituntut adalah perubahan fundamental dalam perusahaan.

Perubahan komposisi Sumberdaya Manusia sudah mesti terjadi, peralihan dari tenaga kerja yang berdasarkan pengalaman ke pada tenaga kerja yang berlatarbelakang pengetahuan (knowledge base workers).

MILIK UPT PERPUSTAKAAN
IKIP PADANG

Kadaan di atas mendorong terjadinya perubahan ownership management ke profesional management, artinya pemilik perusahaan harus merekrut para profesional untuk mengisi jabatan eksekutif yang selama ini diduduki oleh pemilik. Tentu timbul pertanyaan, apakah dengan didudulinya jabatan eksekutif oleh para Profesional Management perusahaan akan lebih berhasil dibanding dengan ownership management ? Jawabnya sangat relatif!

Pada umumnya , di tahap awal berdirinya perusahaan, para pendiri terlibat sebagai eksekutif dengan alasan, perusahaan masih dalam tahap infant, dan masih berskala kecil, dan secara relatif lingkup pengawasannya belum luas.

Pada priode kedua, para pendiri umumnya menyiapkan kader dari kalangan anak-anaknya untuk menggantikan posisi yang diduduki, tidak jarang terjadi pada tahap ini konflik antar kader, adakalanya diakhiri dengan pembagian kekuasaan (manajemen). Ancaman ini tidak jarang diikuti dengan tindakan likwidasi.

Pada tahap kedua inilah para profesional berpeluang untuk direkrut ke dalam perusahaan. Karena wiraswasta sejati tidak ada yang berkeinginan mendirikan perusahaan untuk mati (likwidasi) bersamaan dengan kematiannya., akan tetapi selalu bermaksud untuk hidup secara berkesenambungan (going concern). Pada saat ini para profesional diharapkan dapat mendampingi generasi kedua untuk menjalankan perusahaan. Transisi sedemikian sangat bergantung pada semangat kewiraswastaan pendiri (founding father). Artinya

kepeduliannya pada masa depan dan kontinuitas perusahaan sesuai dengan proses regenerasi melalui kaderisasi.

Dalam masa transisi tersebut terjadi pendewasaan organisasi dan manajemen perusahaan. Banyak terjadi perubahan baik dalam bentuk prosedur maupun dalam bentuk administrasi. Tugas - tugas sumber daya manusia bergeser ke arah pengembangan kapabilitas, tidak lagi bertumpu pada kekuatan informal yang didasari oleh tenggang rasa. Perubahan mendasar dalam kultur perusahaan akan berpengaruh terhadap motivasi dan job satisfaction karyawan. Konsep "Klik-Klik" bergeser ke pada team work, yang berorientasi pada tanggungjawab dan bersifat disiplin, serta komitmen terhadap tujuan, artinya akan terjadi saling menghormati aturan dan harapan perusahaan. Para manajer bersama dengan karyawan mudah mengadakan koordinasi pekerjaan. Oleh karena itu akan terjadi perbaikan dan perubahan secara terus menerus (innovation and improvement).

Anggapan paham klasik tentang meningkatkan kinerja melalui perubahan dan perencanaan disain suatu pekerjaan, di mana perilaku pekerja akan mengikuti dengan sendirinya, sehingga efisiensi dan produktivitas dapat ditingkatkan. ternyata anggapan ini tidak dapat dipertahankan. Karena merubah budaya tidak semudah merubah pakaian.

Keberhasilan dan kegagalan perusahaan tergantung pada komitmen yang diberikan oleh semua personel. Karena tanpa komitmen personel, perubahan yang dilakukan tidak akan mengakar dalam organisasi perusahaan.

Dengan demikian melakukan perubahan tidak bisa hanya dari segi struktural, tanpa merubah kultur. Mungkin timbul pertanyaan mana yang mesti didahulukan, jawabnya kita yakin semestinya kultural terlebih dahulu dirubah. Karena bila struktural didahulukan maka akan terjadi jarak antara penataan struktural dengan pemikiran anggota. Pemikiran masih berpola lama (orientasi uang, kesenangan dan pengamanan) sedangkan struktur telah menuntut tanggung jawab, disiplin dan akhirnya melahirkan sinergitika. Kultur yang dimaksudkan adalah pola berpikir (kesadaran) dalam memberikan pertanggungjawaban oleh semua anggota.

Oleh karena itu sebagai kunci perubahan adalah radikal, dalam arti adanya kehendak untuk melakukan perubahan secara radikal sampai pada akhirnya, di mana bukan dalam bentuk modifikasi, perbaikan atau perluasan, akan tetapi adalah menata ulang dari awal proses bisnis agar menciptakan customer value.

Martani Huseini (1994) , mengutip pikiran McKinsey tentang perombakan organisasi secara radikal meliputi:

1. Organisasi yang tadinya statik atau adaptif, dirubah menjadi learning process organization.
2. Organisasi yang semula berbentuk piramida, dirubah menjadi peramid yang terbalik dengan mempunyai network yang luas
3. Pimpinan perusahaan tidak lagi menjalankan fungsi Planning & controlling, berubah menjadi facilitating, inspiring dan coaching dari team work yang dibentuk.
4. Fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi semula

terfragmentasi, dirubah menjadi tatanan team work yang mempunyai tata kerja yang multi fungsi, lintas fungsi dan bila perlu lintas divisi.

5. Dalam kewenangan pengambilan keputusan perlu empowering pada semua jajaran karyawan yang ada dalam organisasi
6. Penyatuan visi dan komitmen yang tunggal menjadi landasan untuk berpijak.

Karena perusahaan didirikan oleh pemilik yang langsung menjalankannya, maka kultur perusahaan menjadi masalah yang mesti mendapat perhatian khusus dalam perubahan. Manajer tidak lagi bertumpu pada kekuatan informal, yang terbentuk karena kelompok-kelompok kecil, akan tetapi manajer mesti menghubungkan misi dan maksud perusahaan dengan setiap maksud, emosional dan sosial individu.

Disamping kultur, juga misi dan tujuan yang ditetapkan oleh pendiri pada umumnya belum berfungsi sebagai pengarah dan pengawas dalam operasional perusahaan, maka oleh karena itu dalam menyongsong era globalisasi perlu di elaborasi dalam rencana jangka panjang (rencana strategik).

Bouns at.al. (1994), dengan adanya ancaman perubahan lingkungan eksternal, maka manajemen harus mampu merubah atau membuat organisasi berbeda dari masa lalu, perbaikan dan perubahan-perubahan tersebut dalam hal antara lain :

1. Kesempatan, tidak lagi berfokus pada pengembangan produk baru, tetapi harus proaktif untuk setiap

- peluang.
2. Pendekatan tidak lagi dengan trial and error, tapi manajer harus mampu menggunakan metode keilmuan.
 3. Respons terhadap kesalahan, bukan merupakan sumber hukuman, dan bukan merupakan tanggung jawab pekerja, akan tetapi manajer harus memandang kesalahan sebagai sumber belajar dan merupakan tanggungjawab manajer.
 4. Pengambilan keputusan, bukan jangka pendek, tetapi bermaksud untuk melayani rencana strategik jangka panjang.
 5. Peranan manajer, tidak lagi bersifat administratif dan mempertahankan status quo, akan tetapi menantang status quo untuk memperbaiki rencana strategik masa yang akan datang.
 6. Wewenang, bukan lagi dari atas ke bawah melalui peranan dan kebijaksanaan, tetap dari atas ke bawah dengan mengkomunikasikan visi.
 7. Fokus, bukan lagi memperbaiki hasil bisnis dengan target status quo, tetapi melalui perbaikan kapabilitas sistem.
 8. Pengendalian, bukan lagi dengan menilai prestasi individu, mereviu laporan-laporan rutin, dan memberikan penilaian baik dan buruk terhadap prestasi, tetapi membuat perubahan dalam sistem untuk memperbaiki prestasi.

Masaaki Imai (1991), filosofi continuous and improvement sebagai semangat perbaikan secara terus-menerus (kaizen) adalah sebagai berikut:

1. Hari ini harus lebih baik dari pada kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini,
2. tidak boleh ada satu haripun yang lewat tanpa perbaikan/ perubahan,
3. persoalan merupakan kesempatan untuk melaksanakan perbaikan/peningkatan.
4. menghargai adanya perbaikan/peningkatan biarpun kecil,
5. perbaikan/peningkatan tidak memerlukan investas yang besar.

Dalam praktek banyak cara yang dapat dilakukan untuk mengikuti perubahan lingkungan antara lain adalah strategi akuisisi, dan merger, sedangkan alasan merger sebagai berikut :

1. Untuk memperbaiki kapasitas yang ada
2. Untuk menghilangkan kekuatan informal yang bertumpu pada tenggang rasa
3. untuk meningkatkan efisiensi
4. untuk meningkatkan akses pada pihak luar.

Kemungkinan terjadi perkembangan yang tidak sebanding antara pertumbuhan kekuatan pasar dengan pertumbuhan kekuatan interen, sehingga perusahaan tidak mungkin masuk dalam pasar yang sangat kompetitif, maka jalan keluarnya

tidak lain Akuisisi. Maka resiko persaingan dan keuangan dapat teratasi. Tindakan ini sudah dilakukan oleh PT.SEMEN Padang dan beberapa perusahaan Milik Negara liannya.

Proses industrialisasi akan lebih mudah berjalan. karena penyempurnaan teknologi akan lebih mudah dilakukan. melalui dampak globalisasi dan PP No.20/1994 tentang kebebasan investor asing di Indonesia akan memberi peluang untuk menggunakan kesempatan-kesempatan sebagai berikut:

1. Melalui Penanaman Modal Asing (direct foreign Investment).
2. Lisensi dari perusahaan asing untuk menggunakan teknologi produksi yang dimilikinya (proprietary proces technology) atau teknologi produknya.
3. Bantuan teknis dari pemasok peralatan modal, keuangan dari luar negeri.
4. Melalui sektor pamerintah terdapat peluang;
 - a. Patungan dengan perusahaan suwasta asing.
 - b. Lisensi teknologi yang tidak menyangkut penanaman modal asing
5. Alih teknologi melalui program bantuan luar negeri misalnya bantuan teknis program latihan dan pendidikan.
6. Alih teknologi melalui badan Internasional atau badan Bantuan Multinasional seperti badan khusus PBB dan Bank Dunia lainnya.

Disamping alih tekonolgiyang formal seperti tersebut diatas, ada suatu cara yang merupakan tantangan bagi pengusaha Sumatera Barat dalam mengambil resiko, karena memerlukan investasi khusus, dan waktu khusus, cara ini sudah dilakukan oleh negara yang sedang berkembang lainnya

terutama oleh Jepang masa yang lampau. Hill and John (1983), Jepang memperoleh teknologi baru dengan meniru (copying) mesin-mesin dan perlengkapan modal lainnya yang dimpor dan kemudian dibongkar dan kemudian merakitnya kembali. Proses ini terus diulangi sampai ahli-ahli teknik memahami sepenuhnya teknologi mesin tersebut, dan mampu untuk mendesain sendiri teknologi untuk membuat mesin ini. Kemampuan ini bisa disebut dengan kemampuan mempelajari teknologi secara mandiri (independent technology learning capacity (ITLC). Selanjutnya kemampuan ini ditingkatkan lagi sewaktu ahli-ahli teknik Jepang mampu mengadakan modifikasi dalam teknologi produk ini dengan menggantikan komponen dan suku cadang logam dengan komponen dan suku cadang kayu. Kemampuan ini disebut dengan " kemampuan menciptakan teknologi secara mandiri" (independent technology creating capacity (ITCC), (Dore , 1984).

Dahlman and Westpal (1982), keberhasilan Korea Selatan dalam menyerap teknologi melalui transaksi pasar, untuk sebahagian disebabkan oleh sifat teknologi dan diferensiasi produk dari industri-industri yang bertumbuh dengan pesat. Misalnya indsutri tekstil dan kayu lapis.

Diantara ancaman dan peluang yang ditimbulkan oleh Globalisasi dan perdagangan bebas di atas, maka wiraswasta Sumatera Barat harus tumbuh dan berkembang sesuai ciri khas sosial ekonominya. Sehingga pada mendirikan perusahaan, maka dalam pikirannya sudah terdapat dua hal penting; 1. Jika dalam skala menengah dan besar adalah kesempatan kerja yang luas, dan bila skala kecil kemendiriaannya untuk bersaing.

VI. Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Aspek globalisasi, multinational company dan perdagangan bebas akan menciptakan persaingan ketat dalam berusaha, dan akan memperpendek product life cycle, karena itu menuntut wiraswasta yang innovative, dan improvement bukan risk taker.
2. Dalam menghadapi era globalisasi, di mana ekonomi menjadi satu tidak lagi tersegmentasi, maka perlu perubahan sumberdaya manusia dari basis pengalaman ke basis pengetahuan.
3. Sudah mesti penyerahan kekuasaan dari wiraswastawan yang berfokus pengalaman kepada manajer Profesional.
4. Sudah perlu dilakukan reengineering (perubahan radikal) yang mendasar dalam perusahaan tradisonil.
5. Sama pentingnya perubahan radikal tentang struktural dan kultural dalam perusahaan, tapi semestinya didahului oleh perubahan kultural.
6. Perubahan kultural tidak lain adalah pola berpikir yang sadar akan tanggungjawab dan misi perusahaan, sehingga terbentuk team work.
7. Untuk mampu berkelanjutan dan masuk pada pasar kompetitif, maka restrukturisasi melalui; merger, akuisisi dan lain sebagainya yang dapat menguntungkan.
8. Dengan kekuatan yang baru, maka alih teknologi dapat dimanfaatkan dalam berbagai bentuk kesempatan yang tersedia.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

1. Anthony.N.Robert ,at.,al., 1984. Management Control System, terjemahan, Penerbit Erlangga, Jakarta.
2. Baker.A.Harolds dan Raymond . E.Glos, (1967, Introduction To Business, South - Western Publishing Company, New York.
3. Bouns Greg, at.al. 1994, Beyond Total Quality Management Toword The Emerging Paradigm. McGraw-Hill, Inc. New York.
4. Dahlman, Carl and Wesphal, Larry, 1982, The Economics of New Technology in Developing Countires. Westview Press, Boulder.
5. Dore, Ronald, 1984, Technological Capability In The Third Word, St.Martin's Press, New York.
6. Dracker, F. Fallan, 1972, The Praktice Of Management. terjemahan, Penerbit Alumni, Bandung.
7. _____, 1975, Managing For Resulats. terjemahan , Penerbit PT.Gramedia, Jkarta
Inmggeris Indonesia, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
8. Echols M. John dan Hasan Shadily. 1992. Kamus Inggris Indonesia, Penerbit PT Gramadia Pustaka Utama, Jakarta.
9. Glueck F. William and Lawrence R.Jauch. 1984. Strategic Management and Business. terjemahan.Penerbit Erlangga. Jakarta.
10. Graveus. W. David. 1982. Strategic Marketing. Richard D.Irwin. Inc., Texas
Curent English Oxford University Press,
11. Hornby AS, 1989, Oxford Advanced Learner's Dictionar's Oxford University Press,
12. Hox Arnoldo. C. Necolas S. Majluf,1984, Strategic Managemènt An Interactive Perspective, Frenctic Halt, New York.
13. Jain. C. Subbash, 1985, Marketing Planning and Strategy.

Sout-Western Publishing, Cincinnati.

14. Kepner H.Charles dan Benjamin.B.Tregeo, 1975. Rational Manager, terjemahan LPPN, Jakarta.
15. Kilby Peter, 1971, Entrepreneurship and Economic Development, The Free Press New York.
16. Kotler Philip,1994, Marketing Management Analysis. Planning. Implementation. And Control. Prentice Hall International, Inc., New York.
17. Langnercher dan Broom, 1971, Small Bussiness Management , Soul Western, Chinciniti Ohio.
18. Martani Huseini, Prasyarat Aplikasi Reengineering Dalam Organisasi, Majalah Manajemen & Usahawan, No. 07. TH. XXIII. Juli- 1194.
19. Masaaki Imai, 1991, Kaizen Kunci Sukses Jepang Dalam Persaingan. PT.Pustaka Binaman Pressindo,
20. Mintzberg Henry,1994, The Rise and Fall of Strategic Planning. The Free Press , New York
21. Naisbitt John & Patricia Aburdence, 1990, Ten New Directions For the 1990's Megatrends 2000. Terjemahan , Binarupa Aksara, Jkarta.
22. Pearce II A. John and Robinson.JR. Richard.B. , 1985, Management, McGraw-Hill, International Edition, New York.
23. Thompson Jr.A. Arthur and A.J. Stickland III, 19980, Strategy Formulation and Implementatation Tasks of The General Manager, Business Publication, Inc.,Texas.
24. Winardi, 1989, Kamus Ekkonomi, Penerbit CV Mndar Maju, Bandung.