

## Pengaruh Kebijakan Pemimpin terhadap Disiplin Kerja Pegawai

**Kridawati Sadhana**

*Abstract: To be able to improve work discipline of workers an organization leader certainly should provide the employee an instance of work discipline. This of course should be initiated by the leader him/herself, such that he/she becomes a model to be followed by the employee, and must establish a good working climate in his/her own organization. With discipline in working it will be expected that all activities run well so that an organization's goals can be achieved. Thus if there are any violations against the discipline, then the leader should make immediate effort of early prevention from these violations and try to keep the employee to work according to prevailing standards in the organization.*

*Keywords: policy, leader, employee' work discipline*

Dalam menciptakan dan meningkatkan kedisiplinan karyawan tidak dapat terlepas dari kebijakan pimpinan perusahaan. Pimpinan perusahaan merupakan seorang yang mempunyai otoritas tertinggi dalam kelangsungan hidup perusahaan, termasuk untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Oleh karena itu, kemampuan pimpinan dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan karyawan serta menetapkan kebijakan-kebijakannya mempunyai korelasi yang signifikan dalam usaha meningkatkan disiplin kerja karyawan. Untuk dapat meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan tentunya pimpinan perusahaan harus mampu memberikan cermin kepada karyawannya mengenai apa arti kedisiplinan kerja. Hal ini tentunya harus diawali dari pimpinan itu sendiri, sehingga dapat menjadi suri tauladan bagi karyawannya, serta menciptakan iklim kerja yang baik dalam perusahaan. Karena dengan adanya

kedisiplinan kerja diharapkan semua aktivitas akan berjalan lancar, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh karena itu, jika terjadi penyimpangan-penyimpangan terhadap kedisiplinan kerja, maka pimpinan perusahaan harus segera melakukan upaya pencegahan sedini mungkin terhadap penyimpangan penyimpangan tersebut dan berusaha untuk meyakinkan para karyawan, agar mereka bekerja sesuai dengan aturan yang berlaku dalam perusahaan. Karena dengan adanya kedisiplinan kerja yang tinggi dapat berpengaruh pencapaian tujuan perusahaan baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Pengamatan sepintas menunjukkan bahwa kebijakan yang diambil pimpinan perusahaan sangat menentukan disiplin atau tidaknya karyawan dalam melakukan pekerjaan, semakin baik dan sesuai pimpinan dalam mengambil suatu kebijakan diharapkan memberikan suatu kontribusi positif bagi peningkatan disiplin kerja karyawan, dan sebaliknya ketidaksihinggaan pimpinan dalam mengambil suatu kebijakan memberikan suatu kecenderungan bagi karyawan untuk tidak disiplin dalam melakukan suatu pekerjaan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis sejauhmana pengaruh kebijakan pimpinan dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan.

#### **METODE**

Dilihat dari pendekatannya penelitian ini adalah penelitian survei yaitu penelitian yang dilakukan pada sebuah populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data yang diambil dari populasi tersebut. (Sugiono, 2001:3). Sedangkan jika dikaji dari tingkat eksplanasi atau penjelasannya penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif, yaitu suatu penelitian yang mencari hubungan antara suku variabel dengan variabel lain, di mana hubungan tersebut bersifat interaktif (timbal balik) dan hubungan kausatif (sebab akibat). Selanjutnya dari jenis datanya penelitian adalah penelitian secara kuantitatif. Adapun definisi dari penelitian kuantitatif menurut Arikunto (1993:69). Identifikasi dan Definisi Konseptual Variabel: (a) Identifikasi variabel : Variabel bebas (X) : Kebijakan Pimpinan dan Variabel terikat (Y): Disiplin Kerja; (b) Definisi konseptual variabel meliputi (a) X = Kebijakan Pimpinan. Kebijakan pimpinan adalah merupakan pernyataan kehendak atau pemikiran pimpinan untuk bertindak dengan cara-cara tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapinya pada saat pekerjaan akan dilaksanakan (Hadari Nawawi, 1989:48),

(b) Y=Disiplin Kerja. Disiplin kerja bagi karyawan menurut Handoko (1995:280) yaitu:

"Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional yang ditetapkan". Definisi Operasional Variabel meliputi (a) Variabel bebas: Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kreativitas dan motivasi kerja karyawan, yaitu: X = Kebijakan Pimpinan. Kebijakan pimpinan merupakan kehendak dan pemikiran pimpinan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atas dasar tujuan tertentu. Dalam penelitian ini kebijakan pemimpin dapat dioperasionalkan dalam beberapa indikator yaitu adalah sebagai berikut: Y = Disiplin Kerja. Disiplin kerja adalah suatu tindakan atau aktivitas dari karyawan pada saat melakukan pekerjaan dengan mematuhi dan mentaati prosedur yang ditetapkan perusahaan. Disiplin kerja dalam penelitian ini dioperasionalkan dalam beberapa indikator sebagaimana tampak pada Tabel 1.

Untuk mempermudah interpretasi data, maka dalam penelitian ini digunakan skala *likert* dengan penilaian skala lima tingkat yang terdiri dari sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Digunakan cam ini karena mudah dimengerti dan dipahami serta ciri khasnya mempunyai keseragaman skor sehingga memungkinkan responden untuk mengekspresikan pendapat mereka mengenai variabel-variabel keputusan pimpinan dalam penciptaan disiplin kerja karyawan lebih mendekati kenyataan yang sebenarnya. Kalimat standar penelitian tersebut akan diberikan bobot nilai sebagai berikut: (1) Sangat mampu, sangat bijaksana, sangat sering, sangat peduli, sangat bersemangat, sangat tanggung jawab mempunyai nilai 5. (2) Mampu, bijaksana, sering, peduli, bersemangat, tanggung jawab mempunyai nilai 4. (3) Cukup mampu, cukup bijaksana, cukup sering, cukup peduli, cukup bersemangat, cukup tanggung jawab mempunyai nilai 3. (4) Kurang mampu, kurang bijaksana, kurang sering, kurang peduli, kurang bersemangat, kurang tanggung jawab mempunyai nilai 2. (5) Tidak mampu, tidak bijaksana, tidak sering, tidak peduli, tidak bersemangat, tidak bertanggung jawab mempunyai nilai 1. Fokus penelitian adalah bidang administrasi yang terfokus pada kajian sumber daya manusia mengenai kebijakan

pimpinan dalam meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan. Lokasi Penelitian di PT Bintang Samudra Utama Balikpapan Timur Propinsi Kalimantan Timur. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Bintang Samudra. Sedangkan sampel yang penulis gunakan adalah sebagai karyawan yang bekerja di PT Bintang Samudra dengan menggunakan teknik *puposive sampling*. Adapun teknik *puposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan tujuan tertentu yang dalam hal ini yaitu meneliti para karyawan yang bekerja PT Bintang Samudra. Menurut Hadi dan Pamardiyanto



*tabel*

Vs Ha be I  
 Kebijakan  
 Pimpinan  
 (X)

- Indika tor
1. Menyatupadukan orang-orang yang berbeda-beda motivasinya itu dengan motivasi yang sama
  2. Menumbuhkan kesadaran lingkungan kerja
  3. Memberikan inspirasi dan mendorong anggota-anggotanya bekerja seefektif mungkin.

Tabel 1 Operasional  
 Variabel Penelitian

Butir Pertanyaan Skala  
 Menurut Anda, apakah  
 Ordinal

pimpinan mampu menyatupadukan motivasi karyawan yang berbeda menjadi suatu kesatuan Ordinal

Ordinal motivasi yang sama.

Ordinal Menurut Anda apakah dalam menyatupadukan berbagai motivasi yang berbeda dari karyawan, pimpinan bertindak secara bijaksana.

Ordinal Apakah pimpinan selalu Ordinal

Ordinal memberikan contoh atau suri teladan yang baik kepada karyawan.

Ordinal Apakah pimpinan mampu Ordinal

Ordinal menumbuhkan lingkungan kerja yang harrnonis dalam perusahaan.

Ordinal Menurut Anda, apakah Ordinal

Ordinal pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja dengan efektif.

Ordinal

Ordinal Menurut Anda, apakah Ordinal

Ordinal pimpinan string memberikan inspirasi atau petunjuk kcpada karyawan dalam melakukan pekerjaan

Apakah Anda mempunyai  
Ordinal  
rasa kepedulian terhadap  
pencapaian tujuan  
perusahaan.  
Apakah Anda selalu  
Ordinal  
bersemangat dan  
bergairah  
serta berinisiatif dalam  
melakukan pekerjaan  
Apakah Anda selalu  
Ordinal  
bertanggungjawab atas  
hasil pekerjaan yang  
telah anda selesaikan.

(1998:276) suatu sampel secara teknis dapat dipandang sebagai sampel besar jika ( $N > 30$ , artinya sampel tersebut sudah memenuhi syarat kenormalan dalam penelitian. Berdasarkan pendapat tersebut maka besarnya sampel yang penulis tentukan adalah sebanyak 30 responden. Dengan pertimbangan karena tersedianya waktu, dana dan tenaga yang terbatas. Sumber Data meliputi Data primer dan Data sekunder. Teknik Pengumpulan Data

- |                       |                              |
|-----------------------|------------------------------|
| Disiplin Kerja<br>(Y) | 1. Tingkat kepedulian        |
|                       | 2. Semangat dan gairah kerja |
|                       | 3. tingkat tanggung jawab    |

dilakukan dengan teknik Interview, Dokumentasi, dan Kuesioner. Uji validitas diukur dengan korelasi *Product Moment* dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total. Bila skor item korelasi secara signifikan dengan total skor pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) atau probabilitas  $< 0,05$  maka dapat dikatakan item pertanyaan valid. Rumus korelasi *Product Moment* menurut Arikunto (1993:138) adalah sebagai

$$r = \frac{( \sum XY ) - ( \sum X \sum Y )}{\sqrt{(\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n})(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{n})}}$$

dimana:

$r$  = koefisien reliabilitas,  $k$  = jumlah butir pertanyaan,  $\sum x^2$  = varian butir pertanyaan dan  $\sum y^2$  = varian butir skor tes. Teknik analisa data dengan analisa regresi adalah analisa yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel yang bersangkutan dengan persamaan regresi linear sederhana.

$$Y = a + bX, \quad a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}, \quad b = \frac{\sum XY - \frac{(\sum X)(\sum Y)}{n}}{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{n}}$$

dimana:

Y = Disiplin kerja

X = Kebijakan Pimpinan n = Jumlah Data

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

Uji t, metode pengujian yang dilakukan untuk menguji tingkat signifikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan rumus. Rumus

$$t_{hitung} = \frac{b}{Se. b}$$

dimana:

t = uji signifikan

b = Koefisien regresi

Se. b = Standart error

Kesimpulan:

$t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $< -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti regresi tersebut signifikan (bermakna), artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kebijakan pimpinan terhadap disiplin kerja.

$t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti regresi tersebut tidak bermakna, artinya terdapat pengaruh yang tidak signifikan (bermakna) antara kebijakan pimpinan terhadap disiplin kerja.

## **HASIL**

### **Pengaruh Kebijakan Pemimpin**

Kebijakan menurut Lasswell dan Kaplan dikutip Islami (1994:15) adalah "Suatu program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan tindakan-tindakan yang terarah". Selanjutnya kebijakan menurut Eulan dan Prenit yang diikuti oleh Solichin (1997:3) adalah: "Keputusan tetap yang dicirikan oleh konsistensi dan pengulangan tingkah laku dari mereka yang membuat dan dari mereka yang mematuhi keputusan tersebut". Dalam suatu organisasi kedudukan seorang pemimpin merupakan salah satu faktor penentu berhasil tidaknya suatu organisasi atau perusahaan. Tetapi keberhasilan seorang pemimpin juga bergantung pada kemampuannya mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian dan kesadaran bersedia mengikuti kehendak-kehendak pimpinan tersebut.

Sehubungan dengan hal tersebut yang dimaksud dengan pemimpin menurut beberapa pakar antara lain yaitu yang pertama menurut Fairchild: seorang yang memimpin, dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisasikan atau mengontrol usaha (upaya) orang lain atau melalui prestise, kekuasaan, atau posisi (Anorogo dan Widiyanti, 1990:114).

Sedangkan menurut Kartono (1990:33), pimpinan adalah: "Pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu". Sedangkan definisi disiplin kerja menurut Saydam (1996:248) adalah: "Disiplin yaitu sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati segala norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya". Teori lain yang mengemukakan pengertian disiplin kerja bagi karyawan menurut Handoko (1995:280) yaitu: "Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional yang telah ditetapkan". Siagian (1992:32) menerangkan bahwa: "Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong Para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan". Dari ketiga pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin menghendaki ditaatinya

peraturan-peraturan perusahaan oleh karyawan dan sasarannya bukan pada hukumnya yang bersifat tetapi pada perubahan tingkah laku.

### **Penerapan Disiplin Kerja Pegawai**

Penerapan disiplin kerja dalam kehidupan suatu perusahaan, menurut Saydam (1996:285) adalah: "Penerapan disiplin itu dalam kehidupan perusahaan ditujukan agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan bersedia dengan sukarela mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam perusahaan itu tanpa adanya suatu paksaan". Bentuk disiplin kerja yang baik, menurut Saydam (199:286) adalah sebagai berikut: Bentuk disiplin kerja yang baik akan tergambar pada suasana: (1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. (2) Tingginya semangat dan gairah kerja serta inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan. (3) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. (4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan. (5) Meningkatkan efesiensi dan produktivitas para karyawan.

Dampak yang akan dialami perusahaan dengan tidak adanya disiplin kerja para karyawan, menurut Saydam (1996:287) adalah: Karyawan yang melakukan pekerjaan tanpa disiplin akan berdampak negatif bagi perusahaan. Hal ini terlihat dari: (1) Tidak tercapainya target yang sudah diprogram. (2) Mengembangnya kasus-kasus negatif yang harus diselesaikan perusahaan. (3) Merosotnya produktivitas mutu hasil pekerjaan. (4) Terjadinya pemborosan dalam pemakaian material dan peralatan milik perusahaan. (5) Adanya kecenderungan bangkrutnya perusahaan secara keseluruhan. Pentingnya keberadaan disiplin kerja dalam suatu perusahaan, menurut Saydam (1996:287) adalah bahwa keberhasilan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin lah perusahaan akan dapat melaksanakan program-program kerjanya untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Karyawan yang disiplin dan tertib, mentaati semua norma-norma dan

peraturan yang berlaku dalam perusahaan akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktifitas.

Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa dengan adanya kedisiplinan kerja dari setiap karyawan dan setiap anggota perusahaan, maka diharapkan semua aktivitas/kegiatan akan dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan-

kan. Sedangkan perusahaan yang mempunyai karyawan yang tidak disiplin, akan sulit sekali melaksanakan program-programnya untuk meningkatkan produktivitas, dan akan mustahil untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Perusahaan bisa menerapkan, suatu kebijaksanaan disiplin progresip, yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan, korektip sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Disiplin progresip juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 30 responden melalui penyebaran angket pertanyaan, maka dapat diperoleh berapa gambaran tentang karakteristik dari responden yang diteliti seperti terlihat pada Tabel 2-4.

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui umur dari masing-masing responden. Dari data di atas menunjukkan bahwa responden yang berusia 20 s.d 25 tahun adalah sebanyak 8 responden (26,7%), responden yang berusia 26 s.d 30 tahun adalah sebanyak 8 responden (26,7%), sebanyak 5 responden

Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
20 s.d 25 tahun	8	26.7
26 s.d 30 tahun	8	26.7
31 s.d 35 tahun	5	16.7
36 s.d 40 tahun	6	20.0
lebih dari 43	4	10.0
Jumlah	30	100

*Sumber data: Data primer dialah, 2004*

(16,7%) berumur 31 s.d 35 tahun, dan sebanyak 6 responden (20%) berumur 36 s.d 40 tahun, selanjutnya sebanyak 3 (10%) responden berumur di atas 40 tahun.

Selanjutnya berikut ini akan disajikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelaminnya.

Dari Tabel 3 dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 21 orang (70%) sedangkan sisanya sebanyak 9 responden (30%) adalah berjenis kelamin wanita.

Sedangkan Karakteristik responden berdasarkan status pekerjaan, dapat dilihat pada Tabel 4.

**Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur**

	Umur	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	21	70,0	
Perempuan	9	30,0	
Jumlah	<b>30</b>	<b>100</b>	

*Sumber data: Data primer diolah, 2004*

Dari Tabel 3 diketahui bahwa dari 30 orang responden, sebanyak 5 orang (16,7%) mempunyai masa kerja kurang dari 1 tahun, sebanyak 10 responden (33,3%) mempunyai masa kerja 1-2 tahun, sebanyak 11 responden (36,7%) mempunyai masa kerja 3-5 tahun, sedangkan sisanya sebanyak 4 responden (13,3%) mempunyai masa kerja lebih dari 5 tahun. Kemudian Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

**Masa Kerja Frekuensi (orang) Persentase (%)**

Kurang dari 1 tahun	5	16,7	
1 s.d 2 tahun	10	33,3	
3 s.d 5 tahun	11	36,7	
lebih dari 5 tahun	4	13,3	
<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>100</b>	

*Sumber data: Data primer diolah, 2004*

Dari Tabel 5 diketahui bahwa 30 orang responden, sebanyak 2 responden (6,7%) menempuh pendidikan sampai dengan tingkat SD, sebanyak 10 responden (33,3%) menempuh pendidikan sampai dengan tingkat SLTP, sebanyak 14 responden (46,7%) menempuh pendidikan sampai dengan tingkat SLTA, dan sebanyak 2 responden (6,7%) menempuh pendidikan sampai dengan tingkat Diploma, selanjutnya sebanyak 2 responden (6,7%) menempuh pendidikan sampai dengan tingkat saijana.

**Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan masa kerja**

**Masa Kerja Frekuensi (orang) Persentase (%)**

Kurang dari 1 tahun	5	16,7	
1 s.d 2 tahun	10	33,3	
3 s.d 5 tahun	11	36,7	
lebih dari 5 tahun	4	13,3	

**Jumlah 30 100**

*Sumber data: Data primer diolah, 2004*



$$Y_5 = 0,812 + 0,36$$

$$\text{Koefisien Alpha} = 0,8296$$

*Sumber: Data primer dilah (Lampiran 3 dan 4*

**PEMBAHASAN**

Hasil kuesioner yang disebarakan kepada responden yang dijadikan sampel selanjutnya dideskripsikan sehingga dapat diketahui tanggapan responden terhadap kebijakan pimpinan dalam kaitannya dengan disiplin kerja karyawan. Keterangan:

$X_{11}$  = Kemampuan pimpinan untuk menyatupadukan motivasi karyawan yang berbeda menjadi satu kesatuan motivasi yang sama.

$X_{12}$  = Kebijaksanaan pimpinan dalam menyatupadukan motivasi karyawan yang berbeda menjadi satu kesatuan motivasi yang sama.

$X_{13}$  = Penyatupaduan perbedaan motivasi karyawan menjadi satu kesatuan motivasi...

$X_{21}$  = Ketauladanan pimpinan kepada karyawan.

$X_{22}$  = Kemampuan pemimpin untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang harmonis dalam perusahaan.

**Tabel 7 Variasi Jawaban Responden Kebijakan Pimpinan (X)**

BUTIR	SKO									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%f	f	%	f	%	f	%
$X_{22}$	1	3.3	1	3.3	2	6.7	20	66.77	23.3	
$X_{2.2}$	1	3.3	1	3.3	4	13.3	21	70.04	13.3	
$X_{2.1}$			2	6.7	9	30.0	13	43.37	23.3	
$X_{3.2}$			2	6.7	6	20.0	12	40.010	33.3	
$X_{3.1}$					4	13.3	17	56.79	30.0	
$X_{3.2}$			1	3.3	3	10.0	19	63.37	23.3	
<b>X</b>			<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>57</b>	<b>7</b>	<b>24</b>

Sumber: Data primer diolah (Lampiran 5 dan 6)

$X_2$  = Menumbuhkan kesadaran lingkungan.

$X_{31}$  = Motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan untuk bekerja dengan efektif.

$X_{32}$  = Inspirasi atau petunjuk yang diberikan pimpinan kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan.

= Memberikan inspirasi dan mendorong karyawan untuk bekerja dengan efektif.

X = Kebijakan Pimpinan.

#### Kebijakan Pimpinan

Tanggapan responden mengenai kebijakan pimpinan yang terdiri dari beberapa butir/instrumen pertanyaan yang telah disebarkan kepada karyawan PT Bintang Samudra. Variasi jawaban responden terhadap pertanyaan apakah pimpinan mampu menyatupadukan motivasi karyawan yang berbeda menjadi satu kesatuan motivasi yang sama diperoleh hasil sebanyak 1 responden (3,3%) menyatakan kurang mampu, sebanyak 2 responden (6,7%) menyatakan cukup mampu, sebanyak 20 responden (66,7%) menyatakan mampu, dan selanjutnya sebanyak 7 responden (23,3%) menyatakan sangat mampu. Variasi jawaban responden terhadap pernyataan kebijaksanaan pimpinan dalam menyatupadukan berbagai motivasi yang berbeda dari karyawan diperoleh hasil sebanyak 1 responden (3,3%) menyatakan tidak bijaksana, sebanyak 4 responden (13,3%) menyatakan cukup bijaksana, sebanyak 21 responden (70%) menyatakan bijaksana, dan selanjutnya sebanyak 4 responden (13,3%) menyatakan sangat bijaksana. Variasi jawaban responden terhadap pertanyaan apakah pimpinan selalu memberikan contoh atau suri tauladan yang baik kepada karyawan diperoleh hasil sebanyak 1 responden (3,3%) menyatakan kurang selalu, sebanyak 9 responden (30%) menyatakan cukup selalu, sebanyak 13 responden (43,3%) menyatakan selalu, dan selanjutnya sebanyak 7 responden (23,3%) menyatakan sangat selalu. Variasi jawaban responden terhadap pertanyaan apakah pimpinan mampu menumbuhkan lingkungan kerja yang harmonis dalam perusahaan diperoleh hasil sebanyak 2 responden (6,7%) menyatakan kurang mampu, sebanyak 6 responden (20%) menyatakan cukup mampu, sebanyak 12 responden (40%) menyatakan mampu, dan selanjutnya sebanyak 10 responden (33,3%) menyatakan sangat mampu. Variasi jawaban responden terhadap pertanyaan apakah pimpinan selalu memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja dengan efektif diperoleh hasil sebanyak 4 responden (13,3%) menyatakan cukup selalu, sebanyak 17 responden (56,7%) menyatakan selalu, dan selanjutnya sebanyak 9 responden (30%) menyatakan

sangat selalu. Variasi jawaban responden terhadap pertanyaan apakah pimpinan sering memberikan inspirasi atau petunjuk kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan diperoleh hasil sebanyak 1 responden (3,3%) menyatakan kurang sering, sebanyak 3 responden (10%) menyatakan cukup sering, sebanyak 19 responden (63,3%) menyatakan sering, dan selanjutnya sebanyak 7 responden (23,3%) menyatakan sangat sering.

Secara garis besar dari butir/instrumen pertanyaan mengenai kebijakan pimpinan diperoleh hasil sebanyak 17 responden (57%) responden dapat menerima kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pimpinan perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kebijakan pimpinan perusahaan pada PT Bintang Samudra Balikpapan sudah sesuai dengan keinginan karyawan.

#### Disiplin Kerja

Sedangkan tanggapan responden mengenai kebijakan pimpinan yang terdiri dari beberapa butir/instrumen pertanyaan yang telah disebarkan kepada karyawan PT Bintang Samudra seperti terlihat pada Tabel 8. Keterangan:

Y = Rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan

Y<sub>2</sub> = Semangat, gairah serta inisiatif karyawan dalam melakukan pekerjaan.

X = Tanggung jawab karyawan atas hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.

Y = Disiplin Kerja Karyawan

Variasi jawaban responden terhadap pertanyaan rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan diperoleh hasil sebanyak 1 responden (3,3%) menyatakan cukup peduli, sebanyak 20 responden (66,7%)

**Tabel 8 Variasi Jawaban Responden Disiplin Kerja (Y)**

BUTIR	SKOR									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Y <sub>t</sub>					1	3.3	20	66.7	9	30.0
Y <sub>2</sub>			1	3.3	3	10.0	18	66.0	11	36.7
Y <sub>3</sub>							19	63.3	8	26.7
X			1		1	4	19	63	9	31

Amber: Data primer diolah (Lampiran 6)

menyatakan peduli, dan selanjutnya sebanyak 9 responden (30%) menyatakan sangat peduli. Variasi jawaban responden terhadap pertanyaan semangat dan gairah serta inisiatif yang dimiliki karyawan ketika melakukan pekerjaan diperoleh hasil sebanyak 1 responden (3,3%) menyatakan kurang bersemangat dan bergairah, sebanyak 18 responden (60%) menyatakan bersemangat dan bergairah, dan selanjutnya sebanyak 11 responden (36,7%) menyatakan sangat bersemangat dan bergairah. Variasi jawaban responden terhadap

pertanyaan dalam melakukan pekerjaan apakah dilakukan dengan penuh tanggung jawab di peroleh hasil sebanyak 3 responden (10%) menyatakan cukup tanggung jawab, sebanyak 19 responden (63,3%) menyatakan tanggung jawab, selanjutnya sebanyak 8 responden menyatakan sangat tanggung jawab.

Jadi secara garis besar berdasarkan ketiga instrumen/butir pertanyaan mengenai variabel disiplin kerja dapat dinyatakan bahwa karyawan PT Bintang Samudra dalam melakukan pekerjaan selalu mengedepankan kedisiplinan kerja, hal ini dapat diaktualisasikan dari sebagian besar tanggapan responden sebanyak 19 orang (63%) selalu disiplin dalam melakukan pekerjaannya. Dari hasil rekapitulasi analisis regresi adalah sebagaimana tampak pada Tabe I 9.

Koefisien regresi variabel disiplin kerja sebesar 0,903 menunjukkan besarnya pengaruh kebijakan pimpinan terhadap disiplin kerja karyawan dan pengaruhnya searah (positif), artinya semakin baik kebijakan pimpinan kepada karyawan akan menyebabkan tingginya disiplin kerja karyawan dan sebaliknya semakin tidak baik atau tidak sesuai kebijakan dari pimpinan perusahaan akan menyebabkan rendahnya disiplin kerja karyawan. Dari hasil analisis juga diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,678 menunjukkan besarnya kontribusi variabel kebijakan pimpinan terhadap perubahan disiplin kerja karyawan. Artinya sebesar 67,8% perubahan disiplin kerja karyawan disebabkan oleh adanya kebijakan pimpinan perusahaan,

Tabei 9 Ringkasan Hasil Anaiisa Regresi

Variabel Bebas	Kefisien Regresi	thilung	Prob.	Keterangan
Kebijakan pimpinan	0,93	7,685	0,000	Signifikan
Konstanta	0,616			
$R^2$	0,824			
	0,678			

Variabel terikat = disiplin kerja (Y)  $t_{u,t,e,l} (\dots 0,005) \dots 2,048$

**Sumber: Data diolah (lampiran 7)**

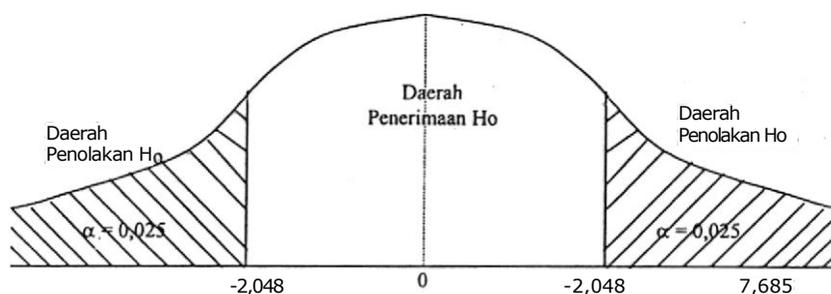
sedangkan lainnya sebesar 32,2% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti faktor psikologis yaitu kesadaran dalam diri karyawan.

Selanjutnya dari hasil analisis juga diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,824 (mendekati 1) menunjukkan adanya hubungan yang sangat

kuat kebijakan pimpinan perusahaan dengan disiplin kerja. Dari hasil analisis data diperoleh nilai  $t_{th}$  sebesar 7,685 dengan probabilitas 0,000 lebih kecil

dari  $\alpha = 5\%$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,048$  jadi  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , sehingga  $H_0$

ditolak artinya kebijakan pimpinan memiliki pengaruh yang bermakna (signifikan) terhadap disiplin kerja karyawan, seperti terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Grafik Kurva Normal Uji t

Berdasarkan analisis hasil penelitian secara keseluruhan dapat dijelaskan disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh adanya kebijakan dari pimpinan perusahaan. Kebijakan pimpinan merupakan salah satu instrumen dalam upaya meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan. Hal ini disebabkan pimpinan sebagai pilar utama yang menentukan arah dan tujuan perusahaan, selain itu pimpinan merupakan salah satu aktor dalam lingkungan perusahaan yang mempunyai otoritas tertinggi, sehingga semua kebijakan dan keputusan yang diambil oleh pimpinan digunakan sebagai parameter bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian kebijakan dari seorang pimpinan bisa mempunyai dua pengaruh baik positif maupun negatif, khususnya dalam kaitannya dengan disiplin kerja karyawan. Adapun dampak positif ini dapat terjadi jikalau seorang pemimpin dalam mengambil suatu kebijakan selalu mengedepankan kepentingan bersama baik dari sisi perusahaan sendiri maupun dari sisi karyawan. Sehingga dapat menimbulkan keseimbangan (*balance*) yang tentunya bisa mendorong karyawan untuk lebih bersemangat, bergairah, berinisiatif serta tanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan.

Hal ini tentunya dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan yaitu tujuan perusahaan dapat terealisasi dengan kualitas/mutu sumber daya manusia yang dimiliki.

Sedangkan dampak negatif dapat terjadi jika seorang pemimpin perusahaan dalam mengambil kebijakan dilakukan secara sepihak tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yaitu situasi dan kondisi karyawannya. Kekurangtepatan kebijakan dari seorang pemimpin dapat mengakibatkan menurunnya disiplin kerja karyawan. Adapun yang menjadi dasar pertimbangannya adalah pemimpin harus bisa memberikan suri tauladan dalam tingkah laku dan perbuatannya, dengan kata lain karyawan akan disiplin melakukan pekerjaan jika pemimpinnya juga berdisiplin, sebaliknya kedisiplinan kerja karyawan akan rendah jika pemimpin sendiri tidak disiplin dalam melakukan pekerjaannya.

Dari hasil tersebut dapat dikatakan bahwa betapa pentingnya kebijakan seorang pemimpin dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan. Dengan demikian secara garis besar peneliti mengambil suatu asumsi bahwa sebaiknya pimpinan dalam mengambil atau menentukan suatu kebijakan harus mempertimbangkan dan mengkondisikan serta melibatkan partisipasi dari karyawannya. Sehingga karyawan merasa diperhatikan dan termotivasi untuk bekerja lebih bergairah, bersemangat, berinisiatif dan bertanggungjawab serta mengedepankan kedisiplinan dalam menjalankan pekerjaannya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Dari hasil koefisien regresi menunjukkan bahwa variabel kebijakan pimpinan mempunyai pengaruh yang searah (positif) terhadap disiplin kerja, artinya semakin tepat dan sesuai pimpinan dalam mengambil kebijakan maka akan mengakibatkan kedisiplinan kerja karyawan semakin meningkat dan sebaliknya semakin tidak tepat dan sesuai kebijakan yang diambil oleh pimpinan kepada karyawan mengakibatkan rendahnya disiplin kerja karyawan. Dari hasil pembahasan menunjukkan bahwa pengaruh variabel kebijakan pimpinan terhadap disiplin kerja adalah signifikan (bermakna), hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  sebesar 7,685 dengan probabilitas 0,000 lebih kecil dari  $\alpha =$

5% sedangkan nilai  $t_1$  2,048 jadi  $t > t_1$ . Dari hasil analisis juga diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,678 menunjukkan besarnya kontribusi variabel kebijakan pimpinan terhadap perubahan disiplin kerja karyawan. Artinya sebesar 67,8% perubahan disiplin kerja karyawan disebabkan oleh adanya kebijakan pimpinan perusahaan, sedang lainnya sebesar 32,2% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti faktor psikologis yaitu kesadaran dalam diri karyawan.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,824 (mendekati 1) menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara kebijakan pimpinan perusahaan dengan disiplin kerja. Dari hasil analisis diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,678 menunjukkan besarnya kontribusi variabel kebijakan pimpinan terhadap perubahan disiplin kerja karyawan. Artinya sebesar 67,8% perubahan disiplin kerja karyawan disebabkan oleh adanya kebijakan pimpinan perusahaan, sedangkan lainnya sebesar 32,2% disebabkan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti faktor psikologis yaitu kesadaran dalam diri karyawan.

### **Saran**

Saran-saran yang perlu kami sampaikan adalah agar pimpinan dalam mengambil kebijakan harus dilakukan secara bijaksana agar terjadi keseimbangan (*balance*) antara kebijakan pimpinan dengan kondisi atau lingkungan perusahaan khususnya karyawan, agar pimpinan perusahaan mengkoordinasikan dan memberikan peluang kepada karyawan untuk memberikan kontribusi pemikiran terkait dengan kebijaksanaan yang akan diambil oleh pimpinan, agar disiplin kerja karyawan tetap terjaga, pimpinan harus jeli dan peka terhadap situasi dan kondisi yang berkembang di lingkungan karyawan, sehingga dapat digunakan sebagai parameter bagi pimpinan untuk membuat suatu kebijakan.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Arikunto, S. 1993. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Cetakan Kesembilan. Edisi Revisi II. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Anorogo, P., dan Suyati. 1999. *Psikologi Industri dan Sosial*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Anorogo, P., dan Ninik, W. 1990. *Psikologi Dalam Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 1993. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Bina Aksara.
- Gibson, I.C., dan Donnelly. 1987. *Organisasi Perilaku Struktur dan Pross*. Jakarta: Erlangga.
- Glueek, W.F., dan Jauch, L.R. 1990. *Manaiemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.

Hadi, S. 1998. *Metodologi Research*. Buku Ke-3,4. Yogyakarta: Andi Offset. Handoko, T.H. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Kesembilan. Yogyakarta: BPFE. Islamy, I.M. 1994. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara* Bumi Aksara. Kartono, K. 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.

938 *JURNAL IPS & PENGAJARANNYA TAKEN 39, NOMOR 3, NOVEMBER 2005*

Mohyi, A. 1996. *Teori dan Perilaku*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nurgiantoro, B., Gunawan, M. 2000. *Statistik Terapan Untuk Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Gajah Mada.

Saydam, G. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*. Cetakan Pertama. Jakarta: Djambatan.

Siagian, S.P. 1992. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: Bumi Aksara.

Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Penerbit PT Alfabeta.

Thoha, M. 1991 *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafinda Persada.

Wahap, S., Abdul. 1997. *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Winardi. 1990. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

## **Upaya Pengembangan Industri Kecil Bordir di Pedesaan (Kasus di Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan)**

Nasikh

*Abstract: Underlined by these fact, this study is intend to investigate: cloth embroidery efforts of Bangil cloth embroidery craftsmen in rising their development in order to optimize their business potentials, Bangil clot embroidery in Bangil Subdistrict, Pasuruan Regency. The results show that the craftsmen efforts in optimizing their business potentials contain the following values: economical values: (family welfare and family existence and their business), social values: (covering aspects of increasing craftsmen dignity and social status), cultural values: (struggle, creativity, productivity and will to improve cloth embroidery design). The craftsmen employed is empowerment through three phases: initial, guidance, help, and establishment.*

*Keywords: development, empowerment small industry, cloth embroidery* Abad millenium ketiga sekarang ini melahirkan globalisasi, yang merupakan

n proses pengintegrasian ekonomi nasional bangsa-bangsa ke dalam sebuah sistem ekonomi global ([www.pikiran rakyat.com](http://www.pikiran rakyat.com), 2003). Lebih lanjut, proses globalisasi merupakan aliran modal, komoditas, teknologi dan tenaga kerj a berskala besar dan berskala panjang melintasi perbatasan negara ([www.pikiran rakyat.com](http://www.pikiran rakyat.com), 2003).

Industri kerajinan rumah tangga (*home industry*) merupakan salah satu sektor industri yang cocok untuk dikembangkan di daerah pedesaan. Industri kerajinan merupakan salah satu bidang yang menduduki tempat yang strategis dalam pembangunan. Ini didasarkan pada dua *hal,pertama* industri kerajinan sifatnya tidak padat modal, tetapi padat karya yang melibatkan

---

*Nasikh adalah dosen Fakultas FJwnomi Universitas Negeri Malang*

939

masyarakat dalam jumlah yang besar. *Kedua*, melalui industri kerajinan ini sekaligus berusaha melestarikan hasil kesenian budaya bangsa.

Industri kecil merupakan salah satu industri yang cocok dikembangkan. Pendapat Irsan (1991:43) tentang industri kecil sebagai berikut:

"...industri kecil memberi akses untuk bergerak pada dimensi pengembangan usaha yang di topang sumber-sumber bahan pertanian dan bahan lokal lainnya, dengan target pemasaran yang umumnya berada dalam lingkup domestik yang terbatas. Atas dasar ini modal yang diperlukan relatif tidak seberapa, sehingga akan memberi peluang kepada para pengusaha kecil untuk mendirikan unit-unit usaha dengan kadar kecanggihan teknik produksi yang mhdah di jangkau".

Tobing (1983:1) menyatakan bahwa: "Tumbuhnya industri kerajinan rumah tangga mula-mula hanya merupakan suatu pekerjaan sampingan dan kemudian berkelanjutan karena adanya permintaan yang tetap dan menambah penghasilan". Setidaknya terdapat tiga alasan yang mendasari negara berkembang belakangan ini memandang penting keberadaan industri kecil dan menengah (Berry, 2001). *Pertama*, karena kinerja industri kecil dan menengah cenderung lebih baik dalam hal menghasilkan tenaga kerja yang produktif. *Kedua*, sebagai bagian dari dinamikanya, industri kecil dan menengah sering mencapai peningkatan produktivitas melalui investasi dan perubahan teknologi. *Ketiga*, karena sering diyakini bahwa industri kecil dan menengah memiliki keunggulan dalam hal fleksibilitas ketimbang usaha besar.

Industri kecil boleh dikatakan merupakan salah satu solusi masyarakat untuk tetap bertahan dalam menghadapi krisis, yakni dengan melibatkan diri dalam aktifitas usaha kecil terutama yang berkarakteristik informal (Nasikh, 2001). Dengan hal ini, maka persoalan pengangguran sedikit banyak dapat tertolong dan implikasinya adalah dalam hal pendapatan. Bagaimana dengan anj loknya pendapatan masyarakat yang tantu saja mengurangi daya beli masyarakat terhadap produk-produk yang sebelumnya banyak disuplai oleh usaha berskala

besar? Bukan tidak mungkin produk-produk industri kecil justru menjadi substitusi bagi produk-produk usaha besar yang mengalami kebangkrutan atau setidaknya mengalami kesulitan akibat krisis ekonomi. Jika demikian halnya, maka kecenderungan tersebut sekaligus juga merupakan respon terhadap merosotnya daya beli masyarakat.

Di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan sentra industri kerajinan bordir mampu menyerap tenaga kerja dan menjadi sumber pendapatan untuk menopang kehidupan keluarga. Namun akhir-akhir ini, usaha ini tidak mengalami kemajuan yang berarti dari akibat gejolak ekonomi yang masih

berlangsung. Akibatnya, biaya produksi menjadi mahal sementara harga jual tetap. Industri kecil bordir ini tetap eksis, walaupun banyak pengusaha besar yang mengalami gutting tikar. Eksisnya industri kecil bordir ini membuktikan bahwa industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan tidak membebani pemerintah malah sebaliknya bisa membantu beban pemerintah. ()Leh karena itu, industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan ini memang layak dikembangkan.

Memperhatikan fenomena yang terjadi di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan berkenaan dengan industri kecil bordir ini, muncul pertanyaan bagaimana upaya pengembangan industri kecil bordir ini agar dapat bertahan? Apakah karena unsur dari luar atau karena faktor dari dalam industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan yang ingin mengembangkan usahanya sehingga krisis ekonomi cenderung tidak mempengaruhi usahanya. Kondisi yang terjadi di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan tersebut sangat menarik untuk di teliti.

Permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut: bagaimana upaya pengembangan industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan dalam meningkatkan- potensi usahanya? dan bagaimana proses pengembangan industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan? Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan: upaya pengembangan industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan dalam meningkatkan potensi usahanya, dan untuk mendeskripsikan proses pengembangan industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan. Kegunaan penelitian ini adalah (1) menjadi salah satu sumbangan pemikiran akademis dalam mengembangkan konsep pembangunan dimensi kerakyatan, khususnya di bidang industri kecil bordir; dan (2) sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Kabupaten Pasuruan khususnya Kecamatan Bangil, dalam rangka peningkatan pengembangan Masyarakat industri kecil bordir.

**METODE**

Pendekatan kualitatif, digunakan untuk mengungkapkan peristiwa-peristiwa aktual di lapangan dan untuk mendeskripsikan bentuk, proses, dan tantangan yang dihadapi dalam upaya pengembangan industri kecil bordir di Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Penelitian ini mengambil lokasi di 3 kelurahan yaitu Kersikan, Bendomungal dan Pogar. Kecamatan Bangil, Kabupaten Pasuruan. Dipilihnya lokasi tersebut karena beberapa pertimbangan yaitu: merupakan industri kecil bordir pemula di

|

Bangil yang mempunyai kualitas terbaik bila dibandingkan dengan daerah lainnya; selain itu, juga merupakan sentra industri kecil bordir di daerah Bangil; yang berhasil dalam mengembangkan industri kecil bordir. Industri tersebut juga telah mampu menyerap tenaga kerja dari daerah pinggiran atau sekitar Bangil, sehingga paling tidak ikut membantu pemerintah daerah dalam mengurangi jumlah pengangguran. Pengumpulan data dan sumber data diperoleh dari pemilik industri kecil bordir (pengrajin sebagai sumber informan utama), kantor kelurahan lokasi penelitian (Kepala Lurah sebagai informan kunci), Kantor Kecamatan Bangil dan dinas instansi terkait dalam upaya pengembangan industri kecil bordir (bagian perindustrian sebagai informan) serta toko-toko yang menjual kain bordir Bangil (pemilik toko sebagai informan).

Fokus penelitian ini adalah upaya pengembangan industri kecil bordir di Kecamatan Bangil yang meliputi: produksi, permodalan dan pemasaran. Proses pengembangan industri kecil bordir di Bangil, meliputi tahap inisial, tahap pengembangan, tahap partisipatoris, dan tahap emansipatoris. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan *iterative model analysis*. Pada model analisis ini peneliti bergerak pada tiga komponen, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1992:2).

#### IIASIL

Fenomena yang terjadi pada industri kecil bordir Bangil lebih dominan untuk mengembangkan diri sendiri dengan mengoptimalkan segala potensinya. Sungguhpun demikian, hal ini cukup baik untuk pengembangan selanjutnya, di mana pemerintah daerah mengawasi untuk memberi perhatian dalam pengembangan industri kecil pada umumnya dan industri kecil bordir Bangil pada khususnya.

Lembaga keuangan (perbankan) sebagai kekuatan *corporate economy* juga menunjukkan peranannya. Beberapa industri kecil bordir Bangil dapat memanfaatkan bantuan (kredit) dari perbankan, namun tidak sedikit yang mengalami kesulitan dalam mengakses kredit dari lembaga perbankan. Hambatan pelayanan kredit kepada pengrajin bordir Bangil dinilai tidak memenuhi kualifikasi perbankan. Lima syarat yang harus dipenuhi oleh pengrajin bordir yang ditentukan pihak bank yaitu *Character* (karakter), *Collateral* (jaminan), *Capacity to repay* (kemampuan untuk membayar kembali), *capital* (modal), *condition of economy* (kondisi ekonomi).

---

Sebagian besar industri kecil bordir Bangil tidak dapat memenuhi kriteria yang diisyaratkan oleh perbankan, akibatnya kesenjangan industri kecil bordir

Bangil dalam hal menjangkau lembaga keuangan akan semakin besar. Mencermati fenomena ini, wajar kiranya ada lembaga pendamping dan penjamin agar para industri kecil bordir Bangil dapat mengakses 'credit perbankan untuk tambahan modal usaha.

Para pengrajin industri kecil bordir Bangil menunjukkan bahwa pemanfaatan sumberdaya melalui tiga cara: (1) mengawali usahanya dengan tekad

keberanian dan *entrepreneur* untuk selalu menciptakan hal-hal yang baru;

(2) industri kecil bordir Bangil menggunakan teknologi yang cukup sederhana tetapi hasilnya tidak kalah dengan industri-industri yang menggunakan

teknologi maju; dan (3) adanya kemitraan dengan sistem pola dagang dengan pihak lain yaitu para pemilik *show room*, pedagang penyalur dan pedagang perantara serta tengkulak. Usaha ini telah memberikan kehidupan dan penghidupan bagi masyarakat sekitar, sehingga mampu mengangkat perekonomian mereka ke arah yang jauh lebih baik.

Dalam pengembangan masyarakat industri kecil bordir Bangil di atas terdapat suatu sistem model kemitraan yang pasti.

Walaupun demikian, dari

penjelasan pengrajin masih sering keluar kata-kata kekurangan modal,

ketidakberdayaan dan lain sebagainya. Hambatan modal ini merupakan masalah besar bagi pengrajin, untuk dapat menjalankan dan mengembangkan

usaha industri kecil bordir Bangil. Ada kecenderungan bahwa industri yang beroperasi sekarang ini dengan modal yang sangat terbatas. Oleh karena itu, bila gejala ini tidak segera dicermati dan disikapi dengan baik serta dibiarkan berkembang terus dalam keadaan seperti ini, maka sangat membahayakan kelangsungan usahanya.

Penelitian yang dilakukan tentang usaha industri kecil bordir Bangil menunjukkan bahwa usaha yang dilaksanakan sudah mengacu kepada pem-

bangunan yang berpusat kepada rakyat, melibatkan partisipasi, mengarah kepada peningkatan pemberdayaan. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya usaha industri kecil bordir Bangil yang dilakukan dari, oleh dan untuk masyarakat sekitar, dan usaha tersebut mengarah kepada peningkatan ekonomi dalam rangka meningkatkan kemandirian dan ketangguhan untuk mengatasi kekurangan yang dialami mereka. Usaha yang dilakukan tersebut dapat menjadi keberlanjutannya (*sustainable*), karena kendala yang ditemui mereka seperti pengembangan *design* untuk mengimbangi produk-produk luar negeri, dan untuk meningkatkan kreativitas serta inovasi tidak mengalami hambatan.

Implementasi pengembangan ekonomi rakyat tersebut harus tercermin pada sikap lembaga-lembaga keuangan di daerah yang harus siap untuk membantu usaha kecil ini. Bagaimana agar usaha industri kecil bordir Bangil dapat dengan mudah memperoleh modal usaha dengan lancar dan bunga rendah, yang paling penting adalah pemerataan dalam pemberian kredit terhadap usaha ini, agar dapat menjangkau seluruh usaha industri kecil bordir Bangil. Masalah keadilan dan pemerataan ini sangat penting untuk menghindari terjadi kesenjangan ekonomi di antara sesama usaha industri kecil bordir khususnya di Bangil, yang pada akhirnya bertujuan untuk mencegah terjadinya konflik sosial di antara sesama pengrajin industri kecil bordir Bangil tersebut.

Pemerintah Kabupaten Pasuruan dengan instansi yang terkait langsung dalam pengembangan industri kecil harus mempunyai konsep transparansi dalam menjalankan tugasnya. Bantuan modal usaha yang diperuntukkan bagi usaha industri kecil harus jelas dan manajemennya transparan dan harus tepat sasaran. Proses pengembangan industri kecil dapat dilakukan secara individual maupun secara kelompok.

#### PEMBAHASAN

Sifat-sifat dari penduduk yang mengalami kemiskinan dan keterbelakangan antara lain: (1) sebagian besar kelompok penduduk tersebut tinggal di daerah pedesaan; (2) banyak di antaranya yang menganggur dan setengah menganggur; (3) jika mereka mempunyai usaha sendiri biasanya alat yang digunakan sewaan dari orang lain, kurang modal dan usahanya kecil-kecilan; dan (4) kebanyakan mereka tidak mempunyai *skill* dengan tingkat pendidikan yang rendah (Syamsi, 1986:6).

Keberlanjutan dari usaha industri kecil bordir Bangil harus dipikirkan. Salah satu cara untuk mencapai keberlanjutan (*sustainability*) usaha industri kecil bordir adalah melalui peningkatan ekonomi yang memerlukan ketenangan dan kenyamanan melakukan usaha. Oleh karena itu, usaha pengembangan industri kecil bordir Bangil ini tidak hanya berhenti sampai disini saja, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana usaha ini tetap eksis untuk masa yang akan datang. Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan kegiatan industri kecil bordir Bangil telah menunjukkan upaya pengembangan dalam meningkatkan kemampuan, kemandirian dan keswadayaan yang telah memberikan sumber kehidupan

ekonomi bagi pengrajinnya, namun belum sepenuhnya mampu meningkatkan perekonomiannya secara berkesinambungan.

Proses pengembangan industri kecil ada tiga tahap, *pertama* tahap *inisial*, maksudnya masyarakat masih bersifat pasif, menerima apa adanya, melaksanakan apa adanya yang direncanakan oleh pemerintah dan kebergantungan terhadap pemerintah sangat tinggi sehingga pada tahap ini dapat dikatakan sifat industri dari pemerintah, oleh pemerintah dan untuk masyarakat. Pada fase ini sangat terasa sekali peran yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Pasuruan meskipun masih dalam skala kecil, hal ini terlihat dari intensifnya pemerintah memberikan penyuluhan dan pembinaan kepada industri kecil bordir. Pemerintah daerah melihat bahwa industri kecil bordir merupakan basis ekonomi kerakyatan yang tahan banting dari badai krisis ekonomi dan melihat prospek yang bagus untuk dikembangkan di daerah.

Proses pemberdayaan yang berawal dari dalam diri manusia bertolak dari asumsi bahwa setiap manusia/masyarakat telah memiliki potensi yang ada di dalam dirinya tinggal saja ditampakkan dan dikembangkan, karena tidak ada manusia/masyarakat yang sama sekali tidak memiliki daya. Daya itu ada dalam diri setiap manusia/masyarakat hanya kadarnya berbedabeda. Itulah sebabnya, kelompok masyarakat yang tidak berdaya memang perlu memberdayakan dirinya, karena manusia bukan pasif melainkan sebagai aktor pembangunan yang terus-menerus mencari pemecahan terhadap setiap permasalahan yang dihadapinya.

*Kedua*, tahap *partisipatoris*, pemerintah telah melibatkan rakyat secara aktif untuk menuju kepada kemandirian. Pada tahap ini pemerintah daerah masih mempunyai peran, akan tetapi sudah agak berkurang dibandingkan tahap inisial di atas. Hal ini terlihat dari dilibatkannya industri kecil bordir Bangil untuk ikut serta memecahkan masalah yang dihadapinya, sehingga pada tahap ini dari pemerintah bersama rakyat, oleh pemerintah bersama rakyat dan akhirnya untuk masyarakat.

*Ketiga*, tahap *emansipatoris* merupakan kondisi puncak yang dialami oleh masyarakat. Mereka telah berdaya dan mereka mempunyai *autonomous energies* (Esman dalam Tjokroamidjoyo, 1987:25) yaitu kekuatankekuatan

pembaruan dalam dirinya untuk mengaktualisasikan segala potensinya. Dalam tahap ini karena masyarakat telah memulai usaha yang diinginkannya, sesuai dengan kemampuan dan kemauannya, sehingga pada tahap ini sifat industri dapat dikatakan dari rakyat, oleh dan untuk rakyat serta didukung oleh pemerintah dan masyarakat.

Proses pengembangan potensi (pemberdayaan) mengandung dua makna, *Pertama*, kecenderungan primer dari makna pemberdayaan, artinya

proses pemberdayaan yang menekankan kepada proses memberikan atau mengalihkan sebagian kekuasaan, kekuatan atau kemampuan kepada masyarakat agar individu menjadi lebih berdaya. Proses ini dapat di lengkap i pula dengan upaya membangun aset material guna mendukung pembangunan kemandirian mereka melalui organisasi. *Kedua*, yaitu kecenderungan sekunder menekankan pada proses menstimulasi, mendorong atau memotivasi individu agar mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya melalui proses dialog.

Pada masa pemerintahan Abdurrahman Wahid, boleh dikatakan usaha industri kecil bordir Bangil berada pada posisi tahap emansipatoris secara ekonomi, karena mereka telah mempunyai *autonomous energies* dalam melakukan usaha agar lebih berhasil, hal ini setidaknya terlihat dari keseriusan dan tingginya semangat, serta kreativitas yang mereka lakukan dalam meningkatkan perekonomian. Lebih lanjut, disebut tahap emansipatoris karena datangnya dari ide mereka, dikerjakan dan diusahakan oleh mereka dan keuntungan maupun kerugian diperuntukkan bagi mereka dan usaha ini didukung sepenuhnya oleh pemerintah bersama rakyat. Pemerintah daerah sangat mendukung usaha ini, tidak ada kebijakan yang dibuat oleh pemerintah daerah untuk merugikan usaha industri kecil bordir Bangil. Oleh karena itu, peran pemerintah diperlukan guna membantu industri kain bordir Bangil, seperti yang **diungkap** oleh Giddens (1999:22) pemerintah kadang-kadang perlu masuk jauh ke dalam arena masyarakat, kadang-kadang mundur dari arena itu, bergantung konteksnya.

Usaha industri kecil bordir Bangil sebenarnya membutuhkan bantuan dari pemerintah untuk menopang keberlanjutan usahanya, barangkali tidak ada salahnya pemerintah ikut campur lebih jauh sepanjang tujuannya untuk mengembangkan industri kecil bordir Bangil. Menurut pilciran dari Friedman, (1992: 62) proses pengembangan industri kecil merupakan wujud perubahan sosial yang menyangkut relasi atau hubungan antara lapisan sosial atau status hierarki lain. Salah satu ciri dari wujud perubahan sosial tersebut adalah adanya polarisasi ekonomi dengan kemampuan individu 'senasib' untuk berkumpul dalam suatu kelompok sebagai bentuk pemberdayaan yang efektif atau lebih dikenal sebagai *collective self-empowerment*.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa proses kegiatan di dalam pengembangan industri kecil bordir Bangil harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada masyarakat setempat. Artinya, proses pemberdayaan yang dilakukan oleh pemerintah daerah harus sesuai dengan situasi dan kondisi mereka. Jika kondisi pengrajin industri kecil bordir

Bangil tersebut berada pada posisi emansipatoris, maka pemerintah daerah dalam hal ini dalam melakukan pemberdayaan hendaknya sesuai dengan posisi mereka tersebut. Misalnya pengrajin industri kecil bordir Bangil sedang melakukan usaha yang telah dirintisnya dan mereka membutuhkan modal untuk pengembangan usaha mereka, maka pemerintah dalam melakukan proses pemberdayaan alangkah baiknya membantu mencari jalan keluar (memfasilitasi), bagaimana supaya mereka mendapatkan modal dan usaha tersebut dapat berkembang dengan baik. Pemerintah dalam hal ini tidak mutlak harus menyediakan dan mencarikan modal pengembangan usaha, akan tetapi pemerintah cukup sebagai lembaga penjamin bagi pengrajin industri kecil bordir Bangil.

#### KESIMPULAN DAN SARAN *Kesimpulan*

Pengembangan industri kecil bordir Bangil mempunyai tiga nilai (manfaat). *Pertama*; nilai ekonomis, yaitu meningkatnya pendapatan, kelangsungan hidup keluarga dan usahanya. *Kedua*; nilai sosial, yaitu meningkatkan harkat dan martabat pengrajin industri kecil bordir Bangil serta status sosial. *Ketiga*; nilai budaya, ditandai dengan adanya kreativitas, keberanian, semangat juang, kerja keras, produktivitas dan adanya kemauan untuk belajar meningkatkan *design* karyanya.

Proses pengembangan industri kecil bordir Bangil melalui tiga tahap, meliputi tahap inisial, partisipatoris, serta emansipatoris. Di era pemerintahan Gus Dur, posisi industri kecil bordir Bangil berada pada tahap emansipatoris, karena industri ini telah mempunyai kekuatan dari dalam (*internal power*). Hal ini nampak dari keseriusan dan kreativitas yang mereka lakukan dalam meningkatkan perekonomian. Lebih lanjut, usaha pengembangan industri ini datangnya dari ide mereka, dikerjakan dan diusahakan oleh mereka serta keuntungan maupun kerugian diperuntukkan bagi mereka.

#### **Saran**

Hendaknya peran Pemerintah Kabupaten Pasuruan sebagai fasilitator perlu ditingkatkan untuk pemberdayaan industri kecil bordir Bangil, khususnya yang berkaitan dengan proses perizinan dan pengurusan merk dagang. Untuk masa yang akan datang, persaingan produk-produk yang ada di pasaran

semakintajam. Solu.sinya produk bordir Bangil perlu diberikan merk agar konsu men lebih mengenal produk dari bordir Bangil. Selama ini hasil

produk industri keel! bordir Bangil hampir dapat dikatakan tanpa merk, sehingga konsumen sulit untuk mengenali produk-produk mana yang lebih baik dan diproduksi oleh siapa. Dalam rangka peningkatan kualitas produk, maka diperlukan model pendamping usaha pengembangan industri kecil bordir Bangil. Melalui model pendampingan ini, aktor pemberdayaan yang harus aktif hadir di lokasi industri kecil bordir Bangil guna memberikan bantuan langsung yang lebih bersifat praktis. Hendaknya Pemerintah Kabupaten Pasuruan menyediakan lokasi, sebagai sarana promosi dan penjualan produk-produk industri kecil bordir Bangil.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Berry, A.E., Rodriguez, and Sandeem, H. 2001. Small and Medium Enterprises Dynamics in Indonesia. *Bulletin of Indonesia Economic Studies* 37:(3):363384.
- Friedmann, J. 1992. *Empowerment: the Politics of Alternative Development*. Chambrige: Blackwell.
- Giddens, A. 1999. *The Third Way, Jalan Ketiga Pembaharuan Demokrasi* Jakarta: PT Gramedia.
- Irsan, A.S. 1991. *Industri Kecil, Sebuah Tinjauan dan Perbandingan*, Edisi [I]. Jakarta: LP3ES.
- M.B., & Huberman, A.M. 1992. *Analisis Data Kualita41* Jakarta: UI Press.
- Nasikh. 2001. Studi Kasus Perpindahan Tenaga Kerja dan Sektor Pertanian Ke Sektor Industri di Desa Tambak Rejo Kecamatan !Craton Kabupaten Pasuruan. *Primordia. Media Ilmiah Pertanian*. Faperta Unidha. Maret.
- Syamsi, I. 1986. *Pokok-Pokok Kebijakan Perencana Pemograman dan Pengangguran Pembangunan tingkat Nasional dan Regional*. Jakarta: Rajawali.
- Tjolcroatnidjoyo,l3. 1987. *Pengantar Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES.
- Tobing, S.L. 1983. *Cara-Cara Mendirikan Usaha Industri Kerajinan Rumah Tangga*. Jakarta: DK1.
-