



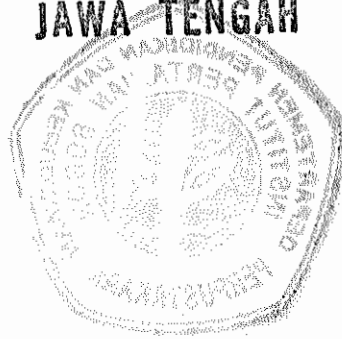
*"Ya Allah, aku berlindung kepada-Mu
dari kehinaan kemiskinan dan dari kesombongan kekayaan
Ya Allah, aku berlindung kepada-Mu
dari (perolehan) ilmu yang tidak bermanfaat,
dari hati yang tidak khusyu',
dari nafsu yang tidak pernah puas,
dan dari doa yang tidak diindahkannya..."*

*Persembahkan untuk yang terkasih
Ibu (alm), Bapak dan Ibu ...*

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



**KEWIRASWASTAAN DAN MANAJEMEN BISNIS KECIL
PERUSAHAAN KERAJINAN DAN TENUN RIDAKA, PEKALONGAN,
JAWA TENGAH**



Oleh

PUDJI LESTARI

A 25.0354



**JURUSAN ILMU - ILMU SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR**

1994

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

RINGKASAN

PUDJI LESTARI. Kewiraswastaan dan Manajemen Bisnis Kecil Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka, Pekalongan, Jawa Tengah (Dibawah bimbingan HALIMAH W. KADARSAN)

Perekonomian Indonesia saat ini didominasi oleh pengusaha besar yang jumlahnya sedikit namun memiliki aset yang besar sedangkan pengusaha kecil jumlahnya sangat besar tapi aset yang dikuasai kecil. Untuk itu perekonomian Indonesia membutuhkan kekuatan pengimbang untuk mengurangi kesenjangan yang terjadi.

Kekuatan pengimbang tadi diharapkan timbul dari pengusaha kecil. Permasalahannya adalah pengusaha kecil tersebut umumnya belum menerapkan manajemen yang baik dan belum dapat memenuhi ciri-ciri kewiraswastaan yang ideal. Kewiraswastaan dan manajemen usaha merupakan faktor penentu bagi kesuksesan sebuah usaha.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut, maka penelitian ini diarahkan untuk: (1) Mempelajari sejarah dan perkembangan perusahaan, (2) Mempelajari manajemen bisnis kecil dan karakteristik kewiraswastaan pemilik perusahaan, (3) Mempelajari faktor-faktor penunjang dan faktor-faktor permasalahan yang dihadapi perusahaan, (4) Melihat aspek finansial perusahaan untuk mengetahui perkembangan perusahaan.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pemilik Ridaka belum sepenuhnya memperlihatkan ciri-ciri kewiraswastaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University

yang ideal yang dilihat dari sikap keterbukaan, pembinaan modal, kepemimpinan, kesediaan mengambil resiko dan pengelolaan.

Manajemen Ridaka baru menekankan pada segi produksi saja, sedangkan segi pemasaran dan segi pengelolaan keuangan belum mendapat perhatian. Padahal diperlukan keseimbangan antara ketiga bidang tersebut, karena masing-masing menentukan besar kecilnya biaya yang terjadi yang pada akhirnya akan menentukan tingkat keuntungan yang diperoleh.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



KEWIRASWASTAAN DAN MANAJEMEN BISNIS KECIL
PERUSAHAAN KERAJINAN DAN TENUN RIDAKA, PEKALONGAN,
JAWA TENGAH

Oleh
PUDJI LESTARI
A 25.0354

SKRIPSI

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Pertanian
pada

PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
JURUSAN ILMU-ILMU SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
FAKULTAS PERTANIAN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR

1994



INSTITUT PERTANIAN BOGOR
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN ILMU-ILMU SOSIAL EKONOMI PERTANIAN

Dengan ini kami menyatakan bahwa skripsi yang disusun oleh

Nama : FUDJI LESTARI
NRF : A 25.0354
Judul: KEWIRASWASTAAN DAN MANAJEMEN BISNIS KECIL PERUSAHAAN KERAJINAN DAN TENUN RIDAKA, PEKALONGAN, JAWA TENGAH

dapat diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian pada Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor.

Menyetujui:

Dosen Pembimbing

Dra. H.W. Kadarsan M.A.Ec

NIP 130 442 186

Mengetahui:

Ketua Jurusan



Dr. H. H. Suharsor Sanim, MSc

NIP 130 345 012

Tanggal lulus: 6 September 1994

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN

DENGAN INI SAYA MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI BENAR-BENAR HASIL KARYA SENDIRI DAN BELUM PERNAH DIAJUKAN SEBAGAI KARYA ILMIAH PADA PERGURUAN TINGGI ATAU LEMBAGA MANAPUN.

Bogor, September 1994

PUDJI LESTARI

A 25.0354

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 8 Juli 1969 sebagai putri kedua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Saprawi dan Ibu Siti Fatimah (alm.).

Penulis menamatkan pendidikan di SDI Nurul Falah Jakarta pada tahun 1982, kemudian melanjutkan ke SMPN 30 Jakarta dan lulus pada tahun 1985. Pada tahun 1988 penulis menyelesaikan pendidikan lanjutan di SMAN 13 Jakarta.

Penulis diterima sebagai mahasiswa Institut Pertanian Bogor melalui Ujian Masuk Perguruan Tinggi Negeri (UMPTN) pada tahun 1988. Selanjutnya pada tahun 1989 memilih program studi Agribisnis, Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim.

Puji syukur penulis panjatkan keHadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pertanian pada Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor.

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah:
(1) Mempelajari sejarah dan perkembangan perusahaan kerajinan dan tenun Ridaka, yang merupakan salah satu usaha kecil di bidang kerajinan; (2) Mempelajari manajemen bisnis kecil dan karakteristik kewiraswastaan pemilik perusahaan; (3) Mempelajari faktor-faktor penunjang dan faktor-faktor permasalahan yang dihadapi perusahaan, (4)Melihat aspek finansial perusahaan untuk mengetahui perkembangan perusahaan.

Dalam kesempatan ini penulis menghaturkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Halimah W. Kadarsan, M.A.Ec. atas bimbingannya selama ini.
2. Bapak Dr. Ir. Hardjanto W. dan Bapak Ir. Dedi Budiman Hakim, MEc yang telah memberikan masukan pada ujian skripsi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



3. Bapak Ir. Arya H. Dharmawan, MSc yang telah bersedia menjadi moderator pada seminar akademik.
4. Pak Kadir, Mbak Aya, dan Mas Nazie atas kesediaannya menerima penulis melakukan praktek lapang di RIDAKA, memberikan informasi yang dibutuhkan, fasilitas dan bantuan yang tidak terhingga.
5. Ibu, Bapak, Mas Udin, Mbak Niene, Eni, dan Amal atas kesabaran, doa, dan memberi pengertian yang sangat besar pada penulis.
6. Oom Mudji dan Mbak Aty sekeluarga atas bantuan, dorongan dan doanya.
7. Rekan-rekan mantan Cik-one, Sandal 18 dan Gugut atas "peringatannya".
8. Dini dan Sondang atas bantuannya di akhir masa "perjuangan".
9. Reni Daniar Tardan sebagai rekan senasib dan seperjuangan selama ini. *Thank's for everythings....*
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah banyak membantu, baik selama penelitian maupun penulisan skripsi.

Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang memerlukannya.

Bogor, September 1994

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
PENDAHULUAN	1
Latar Belakang	1
Permasalahan	5
Tujuan Penelitian	7
KERANGKA TEORITIS	8
Definisi Barang Kerajinan	8
Definisi Bisnis Kecil	10
Kewiraswastaan dan Bisnis Kecil	12
Analisis Finansial	18
METODE PENELITIAN	24
Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian	24
Pengumpulan Data	24
Pengolahan dan Analisa Data	25
KEADAAN UMUM PERUSAHAAN	27
Sejarah Perusahaan	27
Lokasi Perusahaan	33
Organisasi Perusahaan	<u>33</u>
Kegiatan Perusahaan	34
Bidang Produksi	34
Bidang Pemasaran	46
Bidang Permodalan	47

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

HASIL DAN PEMBAHASAN	48
Kewiraswastaan	48
Manajemen Bisnis Kecil	55
Bidang Produksi	55
Bidang Pemasaran	63
Bidang Keuangan	67
Analisis Finansial	68
Rasio Likuiditas	68
Rasio Solvabilitas	72
Rasio Aktivitas	73
Rasio Profitabilitas	74
KESIMPULAN DAN SARAN	77
Kesimpulan	77
Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	83

©Hak cipta milik IPB University



DAFTAR TABEL

Nomor	<u>Teks</u>	Halaman
1.	Kedudukan Dan Peranan Industri Indonesia Menurut Pengelompokan Skala Industri	1
2.	Definisi Bisnis Kecil Berdasarkan Lembaga, Tahun dan Jenis Usaha	10
3.	Jenis Bahan Baku, Harga per Satuan, dan Jumlah Pemasok dalam Pengadaan Bahan Baku	36
4.	Rasio Likuiditas, Solvabilitas, Profitabilitas, dan Aktivitas Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1990 - 1992	69
 <u>Lampiran</u> 		
1.	Neraca Perbandingan Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka per 31 Desember	84
2.	Laporan Rugi Laba Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1990	86
3.	Laporan Rugi Laba Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1991	87
4.	Laporan Rugi Laba Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1992	88
5.	Perkembangan Nilai Penjualan Ridaka Tahun 1990 - 1992 (Rp)	89
6.	Pengeluaran Untuk Konsumsi Keluarga A. Kadir Tahun 1990 - 1992	90

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR GAMBAR

Nomor	<u>Teks</u>	Halaman
1.	Proses Pertenunan dengan Alat Tenun Bukan Mesin	45
2.	Saluran Pemasaran Produk Ridaka	46
3.	Pengeluaran Untuk Konsumsi Keluarga A. Kadir.	50
4.	Bagan Input Output Produksi Ridaka	62
5.	Perkembangan Nilai Penjualan Ridaka Tahun 1990 1992	66
 <u>Lampiran</u> 		
7.	Contoh Kerajinan Keranjang dengan Bahan Baku Enceng Gondok	91
8.	Contoh Kerajinan Sepatu dengan Bahan Baku Enceng Gondok	91
9.	Contoh Kerajinan Tas dengan Bahan Baku Pelepah Pisang	92
10.	Contoh Kerajinan Keranjang dengan Bahan Baku Pelepah Pisang	92



PENDAHULUAN

Latar Belakang

Saat ini situasi perekonomian Indonesia didominasi oleh pengusaha besar yang jumlahnya sedikit namun memiliki aset yang besar. Sedang pengusaha kecil, jumlahnya besar tetapi aset perusahaan yang dikuasainya kecil. Aset perusahaan yang kecil ini menyebabkan nilai output dan nilai tambah pengusaha industri kecil ini juga rendah (Tabel 1).

Tabel 1. Kedudukan dan Peranan Industri Indonesia menurut Pengelompokan Skala Industri

	1974/1975			1986		
	Industri Kecil dan Kerajinan Rumah Tangga	Industri Besar/ Sedang	Jumlah	Industri Kecil dan Kerajinan Rumah Tangga	Industri Besar/ Sedang	Jumlah
Unit usaha:						
Jumlah	1.228.697	7.091	1.289.788	1.422.593	12.765	1.435.358
Persen	99,50	0,50	100,00	99,11	0,89	100,00
Penyerapan tenaga kerja						
Jumlah	4.293.096	661.704	4.954.800	2.727.250	1.691.435	4.418.685
Persen	86,60	13,40	100,00	61,72	38,28	100,00
Nilai Output (milyar rupiah)						
Jumlah	358,30	1.295,30	1.653,60	337,15	25.877,34	26.214,49
Persen	21,70	78,30	100,00	1,29	98,72	100,00
Nilai Tambah (milyar rupiah)						
Jumlah	135,50	476,90	612,40	951,34	9.348,48	10.299,82
Persen	22,10	77,90	100,00	9,24	90,76	100,00

Sumber: Biro Pusat Statistik, Sensus Industri 1974/1975 dan 1986.

Untuk itu perekonomian Indonesia sekarang ini membutuhkan kekuatan penyeimbang untuk mengeliminir pengaruh penguasaan sebagian besar aset dan peluang oleh segelintir golongan pelaku ekonomi swasta besar. Hal ini mutlak diperlukan untuk mengikis kesenjangan yang makin melebar.¹

Kesenjangan ini timbul karena seluruh sumber dana dan daya serta peluang usaha hanya dapat dikuasai oleh sebagian golongan saja. Golongan ini mampu memiliki akses sedemikian besar sehingga semua jalur ekonomi hanya mereka yang menikmati. Ironisnya selain memiliki kekuatan ekonomi seperti yang telah disebutkan tadi mereka juga memperoleh kesempatan membesarkan modal dari perbankan dan juga proteksi dari pemerintah.²

Untuk mengeliminir kesenjangan tersebut dibutuhkan pengusaha kecil yang kuat. Indonesia memiliki sumber wiraswastawan yang cukup besar. Menurut data sementara Biro Pusat Statistik dari total populasi pengusaha Indonesia 98 persen diantaranya atau sekitar 33 juta merupakan pengusaha kecil. Tetapi sebagian besar darinya belum dapat memenuhi ciri-ciri wiraswastawan (*entrepreneur*) yang ideal.³ Manajemen di perusahaan kecil juga masih

1. Kompas, 11 Agustus 1994.

2. Kompas, 12 Agustus 1994.

3. Kompas, 13 Juli 1994.

belum baik pelaksanaannya. Padahal kewiraswastaan dan manajemen bisnis merupakan faktor penentu untuk kesuksesan sebuah usaha.

Usaha kecil mempunyai peranan dalam perekonomian nasional, yaitu dalam penyerapan tenaga kerja, *training ground* untuk wiraswastawan (*entrepreneur*), mengurangi ketegangan atau kecemburuan sosial dan mitra kerja serta pemberi layanan terhadap usaha besar (Hermawan, 1993).

Industri kecil di Indonesia terdiri dari lima cabang, yaitu:

1. Industri pangan
2. Industri sandang dan kulit
3. Industri kimia dan bahan bangunan
4. Industri kerajinan dan umum
5. Industri logam.

Dalam hal perkembangan industri kecil kerajinan dan umum menempati urutan pertama, dan dalam pemasaran ke luar negeri dalam bentuk ekspor menunjukkan peningkatan yang cukup baik yaitu sebesar 37 persen per tahun.⁴

Produk kerajinan telah berkembang menjadi satu bidang usaha yang bersifat ganda, yaitu sebagai pelestarian warisan budaya dan sebagai bidang industri yang mampu memberikan lapangan kerja yang potensial sehingga

4. Kompas, 5 November 1991.



mampu memberi andil bagi peningkatan pendapatan dan kesejahteraan bagi pelakunya.⁵

Ridaka merupakan salah satu industri kecil yang berdiri sejak tahun 1948 yang berlokasi di Pekalongan, Jawa Tengah. Bidang yang digeluti Ridaka adalah kerajinan dan tenun. Produk yang dihasilkan Ridaka adalah barang kerajinan dari enceng gondok, dan pelepah pisang seperti tas, topi, alas kaki, dan barang-barang interior rumah. Produk tenun yang dihasilkan diantaranya adalah kain tenun untuk interior rumah (kain jok kursi, kain untuk bed cover, dan lain-lain), handuk bernama, tenun pelepah pisang, tenun enceng gondok, dan tenun serat nanas.

Sudah ada beberapa penelitian mengenai kewiraswastaan di Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian, IPB, seperti Telaahan Beberapa Faktor Sosial yang Berhubungan dengan Sikap Kewiraswastaan Pengusaha Industri Kecil oleh Rini Suryati (1992), Perilaku Kewiraswastaan di Kalangan Petani Sunda (Studi Kasus di Desa Koleang, Kecamatan Jasinga, Kabupaten Bogor) oleh Deden Hari Rahardja (1992), dan Sosialisasi dan Kewiraswastaan Studi Kasus pada Masyarakat Kampung Iwul Bulak Desa Iwul Bulak Kecamatan Parung, Kabupaten Bogor oleh Edy Wirawan

5. Tempo, No.6 Tahun XXII 17 Februari 1992.



R.M. (1992). Penelitian ini juga mengambil topik kewiraswastaan kecil hanya penekanannya selain pada sikap kewiraswastaan pengusaha juga pada segi manajemen yang keuduanya akan menentukan keberhasilan sebuah perusahaan.

Permasalahan

Kendala yang dihadapi industri kecil beragam, sebagai usaha yang dijalankan secara tradisional, pengelola usaha kerajinan banyak yang masih awam dengan manajemen modern. Pembukuan sering tidak teratur, tidak ada pemisahan antara modal usaha dan kekayaan pribadi. Kalaupun mendapat uang lebih dan dapat memperluas usaha, maka uang itu lebih sering diinvestasikan untuk hal lain.

Dalam proses produksi pun tak sering ditemukan inovasi baru yang dapat mendekatkan hasil kerajinan dan selera pasar, padahal pengusaha kecil dituntut untuk selalu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi agar dapat bersaing di pasaran.

Lamanya waktu pengerjaan menjadikan beberapa produk kerajinan sulit dibuat dalam jumlah besar. Kendala ini menjadikan pengusaha tidak cukup lentur untuk menyerap permintaan pasar.

Meskipun permintaan kadang cukup tinggi, mereka seringkali tidak mampu mengirimkannya, karena tenaga trampil yang terbatas dan modal kerja tidak cukup untuk



mendukung permintaan yang ada. Terbatasnya tenaga trampil yang ingin berkarir dibidang kerajinan karena bidang ini masih belum menjanjikan pendapatan yang memuaskan seperti sektor industri lainnya.

Pengelolaan yang masih tradisional sering menjadikan pengusaha kecil berada di luar institusi keuangan modern. Ini yang menyebabkan banyak pengrajin menjadi bertambah bebannya jika permintaan besar datang. Bahkan ada yang menaikkan harga pada pembelian partai besar karena merasa beban kerja menjadi lebih berat dan repot. Dalam keadaan demikian terpaksa mereka meminjam dari tengkulak, padahal bunga pinjaman itu cukup tinggi.

Masih belum siapnya pengusaha kecil memasuki gelombang pemasaran modern, dimana mutu produk dan desain sangat penting, menjadikan mereka hanya menjadi pemain di pinggiran.

Berdasarkan keterangan di atas maka permasalahan yang dihadapi RIDAKA yang dalam hal ini merupakan salah satu industri kecil adalah sebagai berikut:

- Pengelolaan usaha yang belum menggunakan manajemen modern.
- Tidak lentur menyerap permintaan pasar.
- Mutu produk masih beragam.
- Inovasi produk masih rendah.



- Tenaga trampil dan modal kerja terbatas.
- Saluran pemasaran yang masih terbatas.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mempelajari sejarah dan perkembangan perusahaan kerajinan dan tenun RIDAKA, yang dalam hal ini merupakan perusahaan kerajinan skala kecil.
2. Mempelajari manajemen bisnis kecil dan karakteristik kewiraswastaan pada pemilik Ridaka.
3. Mempelajari permasalahan dan faktor-faktor penunjang untuk melihat prospek perusahaan di masa yang akan datang.
4. Melihat aspek finansial perusahaan untuk mengetahui tingkat perkembangan perusahaan.





KERANGKA TEORITIS

Barang Kerajinan

Awalnya, barang hasil kerajinan hanya diartikan sebagai barang-barang yang dihasilkan pengrajin dalam skala kecil dan yang dibuat dengan tangan. Namun dengan berkembangnya pemasaran barang-barang kerajinan hingga telah menembus pasar luar negeri, maka selain barang-barang kerajinan yang dibuat dengan tangan secara massal, juga terdapat barang-barang kerajinan yang diproduksi dengan menggunakan alat bantu mesin.¹

Pada mulanya hasil kerajinan Indonesia masih merupakan hasil pekerjaan tangan yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok masyarakat di pedesaan, dimana hasilnya digunakan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hasil pekerjaan tangan tersebut merupakan ketrampilan atau merupakan seni peninggalan kebudayaan bangsa yang turun temurun dilanjutkan oleh generasi penerusnya. Ketrampilan yang dimiliki oleh nenek moyang dulu, secara naluri dipelajari oleh generasi penerusnya. Masing-masing daerah di Indonesia mempunyai corak berbeda, sesuai dengan adat dan kebiasaan mereka.

Pada umumnya barang-barang hasil kerajinan Indonesia dapat dikelompokkan dalam beberapa golongan besar, yaitu:

1. Laporan Seminar Strategi Pengembangan Ekspor Barang-Barang Kerajinan oleh Pusat Pengembangan Pemasaran Hasil Kerajinan, BPEN, Departemen Perdagangan, Jakarta 6 Februari 1987.

1. Kerajinan ukir kayu, tulang dan kerajinan kayu lain
2. Kerajinan ukir dan pahat logam
3. Kerajinan anyaman rotan, bambu dan semacamnya
4. Kerajinan batik, dan tenun
5. Kerajinan kulit, dan sebagainya.

Selanjutnya barang-barang hasil kerajinan dapat dikelompokkan dalam dua golongan, yaitu:

- a. barang dekorasi/hiasan
- b. barang kegunaan

Badan Pengembangan Ekspor Nasional (BPEN), mengelompokkan barang kerajinan, sebagai berikut:

1. Hasil kerajinan tekstil

Barang-barang kegunaan rumah tangga dari kain, batik, barang-barang hadiah dari bahan tekstil, pakaian jadi dan perlengkapannya serta boneka kain.

2. Hasil kerajinan kayu

Meubel ukir kayu, barang-barang dekorasi/cenderamata, mainan anak-anak serta barang kegunaan rumah tangga dari kayu seperti, talenan, tempat pisau, baki, dll.

3. Hasil kerajinan anyaman/rotan

Meubel, keranjang, lampit, kerajinan bambu dan rotan serta anyaman lainnya dari pandan dan sejenisnya.

4. Aneka Kerajinan

Perhiasan, batu-batuan, keramik, barang-barang dari kulit, cor-coran logam, kerajinan kulit kerang, dll.



Bisnis Kecil

Definisi bisnis kecil di Indonesia bervariasi tergantung dari lembaga yang berkaitan, tahun penetapan, dan jenis usaha, seperti terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Definisi Bisnis Kecil Berdasarkan Lembaga, Tahun dan Jenis Usaha

Lembaga	Finansial	Tenaga Kerja	Lain-lain
1. Biro Pusat Statistik	-	Industri Kecil: 5 - 19 org Industri Rumah tangga: < 5 org	
2. Departemen Perindustrian	1979:		pemilik WNI
	- investasi modal untuk mesin dan peralatan < Rp 70 juta	-	
	- investasi/tenaga kerja kurang dari Rp 625.000		
1984:	- investasi modal untuk mesin dan peralatan < Rp 150 juta	-	idem
	- investasi/tenaga kerja kurang dari Rp 2.500.000		
	1990:		
- nilai asset (tidak termasuk rumah dan tanah) < Rp 600 juta	-	idem	
3. Bank Indonesia	1975:		
	- kekayaan netto < Rp 20 juta - biaya maksimum untuk satu kali perputaran usaha Rp 5 juta	-	-
1980:	- modal bersih (tidak termasuk tanah dan bangunan) < Rp 40 juta	-	min 50% modal usaha dimiliki oleh pribumi dan sebagian pengurus adalah WNI
	- modal bersih (khusus konstruksi) < Rp 100 juta		

dilanjutkan

Tabel 2. lanjutan

	1990:		
	- asset (tidak termasuk tanah dan bangunan) < Rp 600 juta	-	-
4. Departemen Perdagangan	maksimum modal aktif untuk usaha dagang < Rp 25 juta	-	-
5. KADIN	perdagangan:	-	-
	- modal aktif < Rp 150 juta		
	- turn over < Rp 600 juta		
	pertanian:	-	-
	- modal aktif < Rp 150 juta		
	- turn over < Rp 600 juta		
	industri:	-	-
	- modal aktif < Rp 250 juta		
	- turn over < Rp 1 milyar		
	jasa:	-	-
	- modal aktif < Rp 150 juta		
	- turn over < Rp 600 juta		
	konstruksi:	-	-
	- modal aktif < 250 juta		
	-turn over < 1 milyar		

Sesuai dengan jenis produksi yang dihasilkan, maka industri kecil dapat dibagi atas beberapa golongan², yaitu:

1. Industri kecil yang membuat alat-alat dan barang-barang yang belum langsung dapat dipasarkan secara umum, akan tetapi baru bersifat suku bagian untuk industri besar.

2. Buletin Industri, No. 10 tahun XVI 1983/1984.

2. Industri kecil yang membuat alat-alat dan barang-barang yang langsung dapat diperdagangkan di pasaran umum berupa barang konsumsi atau modal.
3. Industri kecil yang membuat barang-barang berupa benda seni yang sedikit banyak merupakan pencerminan daripada kebudayaan, dan yang mempunyai pasaran dalam lingkungan kepariwisataan.
4. Industri kecil yang membuat barang-barang atau memberi jasa yang arah pemasarannya terbatas pada lingkungan tertentu atau yang umumnya memenuhi keperluan wilayah-wilayah terbatas (bahan makanan dan usaha-usaha jasa seperti perbengkelan, reparasi, angkutan, dan sebagainya).

Kewiraswastaan dan Bisnis Kecil

Wiraswasta secara etimologis merupakan suatu istilah yang berasal dari kata-kata "wira" dan "swasta". Wira berarti berani, utama atau perkasa. Swasta merupakan paduan dari dua kata yaitu, "swa" dan "sta". Swa artinya sendiri, sedangkan sta artinya berdiri. Sehingga swasta dapat diartikan sebagai berdiri menurut kekuatan sendiri. Dengan demikian berdasar etimologis tersebut pengertian wiraswasta adalah keberanian, keutamaan serta keperkasaan dalam memenuhi kebutuhan serta memecahkan permasalahan hidup dengan kekuatan yang ada pada diri sendiri (Soeman-to, 1986).



Kewiraswastaan (*entrepreneurship*) merupakan suatu proses melakukan sesuatu yang baru dan berbeda dengan tujuan menciptakan kemakmuran bagi individu dan memberi tambahan nilai bagi masyarakat. Sedangkan wiraswastawan (*entrepreneur*) adalah orang yang menciptakan kemakmuran dan proses peningkatan nilai tambah melalui inkubasi gagasan, memadukan sumber daya dan membuat gagasan menjadi kenyataan.³

Wiraswastawan (*entrepreneur*) adalah seseorang yang mengorganisasikan, mengelola, dan mau menanggung resiko dalam menjalankan usaha atau perusahaan (Steinhoff dan Burgess, 1990).

Ciri-ciri kewiraswastaan yang harus ada dalam seorang pengusaha kecil adalah memiliki sikap kemandirian (*self reliance*, percaya pada diri sendiri dan tidak bergantung pada orang lain), berorientasi pada tugas dan hasil bukan hanya hubungan baik dan koneksi, keberanian mengambil resiko yang diperhitungkan secara rasional, memiliki jiwa kepemimpinan terutama kepemimpinan dalam menawarkan sesuatu yang baru, yang kreatif dan inovatif.⁴

Tingkah laku atau sikap kewiraswastaan dibina oleh lima ciri utama yaitu menerima atau menemukan ide-ide

3. Kompas, 13 Juli 1994.

4. *ibid.*



baru (*innovational*), pembinaan modal (*capital accumulation*), kepemimpinan (*leadership behaviour*), kesediaan mengambil resiko (*risk taking behaviour*), dan pengelolaan (*managerial behaviour*) (Aziz, 1978).

1. Keterbukaan (*Innovational*)

Tingkah laku menemukan dan menerima ide-ide dalam cara-cara berproduksi dan melembagakan tata kerja, dan untuk mencapai hal tersebut dilakukan dengan mencoba berbagai metode sebagai alternatif.

2. Pembinaan Modal (*Capital Accumulation*)

Tingkah laku yang mengutamakan penumpukan modal yang dimanfaatkan untuk kelangsungan dan pengembangan proses produksi selanjutnya. Hasil yang diperoleh (keuntungan) sebagian besar diutamakan untuk penumpukan modal dibandingkan untuk memenuhi kebutuhan konsumsi keluarganya.

3. Kepemimpinan (*Leadership Behaviour*)

Tingkah laku yang dicirikan kepada adanya suatu rasa tanggung jawab yang diarahkan untuk mendorong, melaksanakan, dan mengarahkan kepada tujuan-tujuan proses produksi.

4. Kesediaan Mengambil Resiko (*Risk-taking Behaviour*)

Tingkah laku yang dicirikan dengan kemampuan dalam mengambil keputusan pada saat situasi yang tidak pasti. Pengambilan keputusan tersebut dengan pertim-



berdasarkan pengetahuan dan kemampuan yang ada pada dirinya, selain itu juga dengan memperhatikan pengalaman yang telah diperoleh. Keinginan mengambil resiko dalam pengambilan keputusan pada situasi yang tidak pasti dicirikan oleh usaha untuk mempertimbangkan dan menerima resiko layak.

5. Pengelolaan (*Managerial Behaviour*)

Tingkah laku pengusaha dalam melaksanakan kegiatan produksi meliputi kegiatan merencanakan suatu kegiatan usaha pada masa yang akan datang, mengkoordinir berbagai kegiatan dalam mengelola usaha, dan mengawasi serta mengevaluasi berbagai kegiatan produksi. Dengan adanya semua kegiatan tersebut pengelolaan usaha dapat berjalan lancar dan terarah.

Ada tiga macam kebutuhan praktis yang mendasari pengusaha dalam mengelola perusahaan (Kadarsan, 1992):

1. Dia harus mempunyai kemauan, kesempatan, kemampuan dan ketrampilan dalam menjalankan usahanya. Kemauan akan menjadi penggerak dinamis untuk maju, sedang kalau kemauannya kurang, perusahaan akan tetap statis. Kesempatan kerja akan memberikan kekuasaan untuk melakukan hal-hal yang diinginkannya. Kemampuannya akan merealisasikan kesempatan tadi, sedang ketrampilan yang dimilikinya akan menentukan kualitas kerjanya.



2. Faktor kepercayaan pada diri sendiri. Kalau dia yakin akan kemauan, kemampuan, kesempatan, dan keterampilan dirinya, dia akan dapat bertindak secara teknis dan ekonomis dalam mengelola perusahaannya dan akan mampu mempertanggungjawabkan apa yang dia lakukan.
3. Pelaku ini harus memiliki sejumlah aset. Aset ini berupa faktor produksi yang diperlukan untuk menjalankan usahanya. Aset yang paling praktis adalah aset dalam bentuk modal uang yang nantinya dapat ditransfer ke dalam barang-barang produksi dan sarana produksi lainnya.

Pada usaha kecil semua hal dikelola dan dikerjakan sendiri oleh pengusaha, tapi seiring dengan berkembangnya usaha seperti dengan meningkatnya produksi, bertambahnya jumlah tenaga kerja, dan meningkatnya mesin serta peralatan maka dibutuhkan penerapan manajemen usaha sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan keefisienan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan suatu pekerjaan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan jalan menggerakkan orang-orang untuk bekerja disebut manajemen (Herujito, 1988).

Batasan lain dari manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua lain-



lain sumberdaya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Stoner dan Wankel, 1988).

1. Perencanaan, yaitu penentuan tujuan dan tindakan yang akan dilakukan.
2. Pengorganisasian adalah mengkoordinasi sumberdaya manusia serta sumberdaya lain yang dimiliki perusahaan.
3. Kepemimpinan adalah pekerjaan seorang manajer dalam mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan agar orang-orang lain melaksanakan tugasnya masing-masing.
4. Pengendalian adalah kegiatan yang menjamin organisasi bergerak ke arah tujuannya. Jika ada bagian tertentu dari organisasi itu berada pada jalan yang salah, manajer berusaha untuk menemukan penyebabnya kemudian membelokkannya kembali ke arah yang benar.

Tujuan perusahaan adalah memperoleh keuntungan semaksimal mungkin dan mempertahankan kelestarian perusahaan. Adakalanya kedua tujuan tersebut tidak selalu bisa secara bersamaan dipertahankan atau diusahakan. Pada keadaan tertentu salah satu tujuan harus dikorbankan dulu sesuai dengan prioritas (Kadarsan 1992). Dan untuk mengetahui apakah tujuan perusahaan telah dicapai, dan mengetahui kondisi perusahaan apakah perkembangannya



menunjukkan peningkatan atau penurunan dapat dilihat dari hasil analisa finansialnya.

Analisis Finansial

Di setiap perusahaan, bidang kegiatan operasional paling sedikit selalu ada tiga macam, yaitu bidang produksi, bidang pemasaran dan bidang keuangan (Kadarsan, 1992). Manajemen keuangan selalu berhubungan dengan semua bidang yang kegiatannya mengakibatkan keluar masuknya uang. Bidang keuangan, selain menyediakan modal dengan mengatur pemasukan, juga mengalokasikannya berdasar permintaan bidang-bidang pemasaran dan bidang-bidang yang memerlukan pengeluaran uang lainnya. Tugas bidang keuangan yang lain adalah mengontrol pemasukan dan pengeluaran uang agar berjalan seefisien dan seefektif mungkin sesuai dengan rencana. Untuk merealisasikan hal tersebut diperlukan pencatatan yang lengkap dan berkala dari bidang keuangan. Pengetahuan tentang keuangan perusahaan di waktu lalu dan pada waktu yang sedang berjalan akan berguna bagi perumusan kebijaksanaan keuangan masa yang akan datang. Pengetahuan tersebut juga dasar penetapan tingkat likuiditas dan solvabilitas perusahaan. Catatan serta informasi yang umumnya dipakai dalam perusahaan untuk mengetahui apa yang diterangkan dimuka terdapat dalam laporan perusahaan yang biasanya terdiri dari tiga



laporan, yaitu laporan neraca, laporan rugilaba, dan laporan arus tunai.

Mengadakan analisis hubungan dari berbagai pos dalam suatu laporan keuangan adalah merupakan dasar untuk dapat menginterpretasikan kondisi keuangan dan hasil operasi suatu perusahaan. Dengan menggunakan laporan yang diperbandingkan, termasuk data tentang perubahan yang terjadi dalam jumlah rupiah, persentase, serta trendnya, penganalisis menyadari bahwa rasio secara individu akan membantu dalam menganalisis dan menginterpretasikan posisi keuangan suatu perusahaan. Rasio menggambarkan suatu hubungan atau perimbangan antara suatu jumlah tertentu dengan jumlah yang lain, dan dengan menggunakan alat analisis berupa rasio ini akan dapat menjelaskan atau memberi gambaran kepada penganalisis tentang baik atau buruknya keadaan atau posisi keuangan perusahaan (Munawir, 1991).

Pada dasarnya angka-angka rasio dapat dikelompokkan dalam dua golongan. Golongan pertama adalah angka-angka rasio yang didasarkan pada sumber data keuangan dari mana unsur-unsur angka-angka rasio tersebut diperoleh, dan golongan kedua adalah angka-angka rasio yang disusun berdasarkan tujuan penganalisis dalam mengevaluasi suatu perusahaan (Djarwanto, 1989).

Laporan neraca atau disebut juga laporan nilai bersih kekayaan menggambarkan ringkasan dari utang-piutang perusahaan serta catatan selisihnya yang disebut



nilai bersih atau saldo pada satu momentum, yaitu pada akhir tahun setelah perusahaan beroperasi selama satu tahun. Laporan neraca komparatif menunjukkan perkembangan perusahaan melalui penganalisaan jangka panjang. Perkembangan jangka panjang sangat penting untuk menunjukkan apakah perusahaan maju atau mundur atau tetap dari tahun ke tahun. Untuk memudahkan pekerjaan dan penganalisaan nilai-nilai absolut dari neraca dikonversikan dalam angka-angka rasio. Dibandingkan dengan angka-angka absolut, untuk penganalisaan jangka panjang, pemakaian angka-angka rasio ini akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan sederhana untuk dimengerti (Kadarsan, 1992).

Berdasarkan tujuan analisis dalam mengevaluasi suatu perusahaan berdasarkan laporan keuangannya, rasio keuangan dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Rasio likuiditas, bertujuan mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya.
 - a. *Current ratio*, rasio ini memberikan ukuran kasar tentang tingkat likuiditas perusahaan. *Current ratio* adalah ukuran kemampuan untuk membayar hutang yang harus segera dipenuhi dengan aktiva lancar (Riyanto, 1990).

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{Aktiva lancar}}{\text{Hutang lancar}}$$



- b. *Acid-test ratio*, merupakan ukuran kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban-kewajibannya dengan tidak memperhitungkan persediaan, karena persediaan memerlukan waktu yang relatif lama untuk direalisasi menjadi uang kas dan menganggap piutang segera dapat direalisasi menjadi uang kas (Munawir, 1991).

$$\text{Acid-test ratio} = \frac{\text{aktiva lancar} - \text{persediaan}}{\text{hutang lancar}}$$

2. Ratio Solvabilitas, dapat dijadikan pedoman untuk mengukur kondisi keuangan perusahaan dalam jangka panjang.

- a. Rasio modal bersih menggambarkan kedudukan solvabilitas dan likuiditas perusahaan yang akan memperlihatkan kelestarian dan posisi keuangan perusahaan. Perusahaan yang angka rasio modal bersihnya bertambah selama beberapa tahun berurutan menunjukkan bahwa perusahaan tersebut terus berkembang. Ini berarti bahwa perusahaan tersebut adalah perusahaan yang baik dan berkembang (Kadarsan, 1992).

$$\text{Rasio Modal Bersih} = \frac{\text{Jumlah Seluruh Aset}}{\text{Jumlah Seluruh Utang}}$$

3. Rasio profitabilitas, bertujuan mengukur efektifitas manajemen yang tercermin pada imbalan hasil dari investasi melalui kegiatan penjualan.



- a. *Gross profit margin* menunjukkan keuntungan bruto per rupiah penjualan (Riyanto, 1990).

$$\text{Gross profit margin} = \frac{\text{Penjualan} - \text{Harga pokok penjualan}}{\text{Penjualan}}$$

- b. *Operating Income ratio* memperlihatkan laba bersih usaha per rupiah penjualan.

$$\text{Operating Income Ratio} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}}$$

- c. *Operating ratio* menunjukkan biaya operasi per rupiah penjualan (Riyanto, 1990).

$$\text{Operating ratio} = \frac{\text{Harga pokok penjualan} + \text{biaya administrasi, penjualan dan umum}}{\text{Penjualan}}$$

4. Rasio aktivitas, bertujuan mengukur efektif tidaknya pengelolaan sumber-sumber daya yang dimiliki perusahaan.

- a. Perputaran persediaan (*inventory turnover*) menunjukkan berapa kali (secara rata-rata) persediaan barang yang dijual dan diganti selama suatu periode (Longenecker dan Moore, 1991).

$$\text{Inventory Turnover} = \frac{\text{Harga Pokok Penjualan}}{\text{Persediaan rata-rata}}$$



- b. *Return on total assets*, adalah ukuran penerimaan dari total investasi usaha (Longenecker dan Moore, 1991).

$$\text{Return on total assets} = \frac{\text{Laba bersih}}{\text{total aktiva}}$$



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



METODE PENELITIAN

Metode Penentuan Lokasi dan Waktu Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yang dilakukan di Perusahaan Kerajinan dan Tenun RIDAKA yang berlokasi di Pekalongan, Jawa Tengah.

Pemilihan lokasi ini dilakukan secara purposive (sengaja). Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan bahwa RIDAKA merupakan bisnis kecil yang berdiri sejak tahun 1948 dan tetap konsisten dalam bidangnya tersebut.

Penelitian dilakukan selama satu bulan, yaitu dari tanggal 1 Februari 1993 - 1 Maret 1993.

Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam praktek lapang ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari catatan-catatan perusahaan, hasil pengamatan, wawancara langsung dengan pemilik perusahaan dan pengrajin perusahaan RIDAKA.

Data sekunder diperoleh dari literatur Dewan Kerajinan Nasional, majalah, koran, dan berbagai sumber yang relevan dengan penelitian ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Pengolahan dan Analisis Data

Semua variabel dan hubungan antara variabel dengan variabel yang akan diteliti disusun dalam daftar untuk ditabulasikan. Data yang diperoleh ditabulasikan ke dalam kerangka tabel yang telah disiapkan. Data diolah secara manual dan disajikan dalam bentuk tabulasi.

Analisa yang digunakan dalam laporan praktek lapang ini adalah analisis deskriptif dan analisis finansial. Analisa deskriptif merupakan suatu cara analisis yang bertujuan mendapatkan gambaran tentang penelitian baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Informasi ini disajikan dalam bentuk tabel.

Analisis finansial menggunakan rasio-rasio keuangan, yaitu mengadakan analisis hubungan dari berbagai pos dalam suatu laporan neraca dan laporan rugilaba. Rasio menggambarkan suatu hubungan atau perimbangan antara suatu jumlah tertentu dengan jumlah yang lain, dan dengan menggunakan alat analisis berupa rasio ini akan dapat memberikan gambaran atau penjelasan kepada penganalisa tentang baik buruknya keadaan atau posisi perusahaan. Data yang digunakan untuk analisis finansial minimal adalah lima tahun, tetapi karena Ridaka merupakan perusahaan kecil dimana pencatatan data keuangan masih terbatas maka pada penelitian ini hanya digunakan data selama tiga tahun, yaitu tahun 1990, 1991 dan 1992.



1. Rasio likuiditas.
 - a. *Current ratio* diperoleh dengan membandingkan aktiva lancar dan hutang lancar.
 - b. *Acid test ratio* diperoleh dengan membandingkan (aktiva lancar - persediaan) dengan hutang lancar.
2. Rasio solvabilitas
 - a. Rasio modal bersih diperoleh dengan membandingkan jumlah seluruh aset dengan jumlah seluruh hutang.
3. Rasio profitabilitas.
 - a. *Gross profit margin* diperoleh dengan membandingkan (penjualan - harga pokok penjualan) dengan penjualan.
 - b. *Operating income ratio* diperoleh dengan membandingkan laba bersih dengan penjualan.
 - c. *Operating ratio* diperoleh dengan membandingkan jumlah harga pokok penjualan, biaya administrasi, penjualan dan umum dengan penjualan.
4. Rasio aktivitas
 - a. *Inventory turnover* diperoleh dengan membandingkan harga pokok penjualan dengan persediaan rata-rata.
 - b. *Return on total assets* diperoleh dengan membandingkan laba bersih dengan total aktiva.





KEADAAN UMUM PERUSAHAAN

Sejarah Perusahaan

Perusahaan Kerajinan dan Tenun RIDAKA, yang namanya merupakan kebalikan dari nama pendirinya, didirikan oleh H.A. Kadir pada tahun 1948. Ridaka bergerak di bidang pertenunan, dimana pada tahun 1948 di Pekalongan banyak pengusaha yang bergerak di bidang pembatikan dan tenun sarung palekat.

Tujuan perusahaan didirikan adalah sebagai sumber penerimaan untuk pemiliknya dan menciptakan produk yang tidak ada saingannya di pasaran dan produk tersebut diterima konsumen. Misi Ridaka adalah membuka lapangan kerja seluas-luasnya agar dapat menampung tenaga kerja sebanyak mungkin.

Sejarah RIDAKA tidak dapat lepas dari sejarah pendirinya, yaitu H.A. Kadir yang dilahirkan di Pekalongan tanggal 5 Januari 1922. H.A. Kadir tahun 1939 sambil menunggu tahun ajaran baru mengikuti kursus tenun yang diadakan oleh Jawatan Perindustrian di Semarang. Ternyata dari kursus ini H.A. Kadir menjadi menyukai pekerjaan tenun menenun yang menurutnya kaya dengan pola, gaya dan kreativitas.

Tahun 1955 Pemerintah Amerika Serikat mengundang 50 orang Indonesia untuk belajar selama satu tahun pada bidang ketrampilan yang dipilih sendiri. A. Kadir ditun-

juk untuk mencari siapa saja yang berminat, namun peminat sangat kurang dengan alasan tidak dapat berbahasa Inggris dan tidak mau meninggalkan keluarga selama itu.

Setelah mencari peminat ke berbagai tempat akhirnya hanya terkumpul sembilan orang dari 50 orang yang diminta. A. Kadir ikut dalam rombongan tersebut dan memilih belajar tenun serta sablon. Selama satu tahun ia berkeliling Amerika, Eropa, Jepang dan Timur Tengah meninjau pusat-pusat pertenunan setempat. Ia hanya tinggal menjujuk negara mana yang ingin dikunjungi, segera setelah itu ia dikirim.

Ilmu dan ketrampilan yang diterapkan di Indonesia sepulangnya dari perjalanan tersebut ternyata banyak sekali, misalnya sablon. Begitu pula dengan dengan menenun handuk bernama dengan menggunakan Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM). Pada awalnya di Indonesia hanya ada satu pabrik penyablonan milik warga Belanda yang ada di Solo, namun terbatas hanya pada penyablonan di atas kain saja. Setibanya kembali di Indonesia A. Kadir membuka usaha sablon menyablon di atas semua bahan seperti beludru, gelas, dan foto. Begitu pula dengan usaha memproduksi handuk bernama pemesan dengan menggunakan ATBM. Sejak itulah ia dikenal sebagai orang pertama di Indonesia yang memperkenalkan sablon di atas semua bahan dan pembuatan handuk bernama.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hasil pekerjaannya ini banyak ditiru pihak lain dan untuk meningkatkan daya saing perusahaan A. Kadir tidak hanya memproduksi handuk bernama menggunakan huruf latin saja tetapi berkembang menggunakan huruf Cina, Arab, Jawa serta bermacam logo dan simbol. Hasil kreasinya ini sulit ditiru oleh pabrik tenun dan handuk lainnya.

Sebagai seorang wiraswastawan dan sekaligus seniman A.Kadir terus berusaha menciptakan produk baru yang nantinya dipasarkan ke konsumen. Tahun 1968, sewaktu orang hanya memanfaatkan bambu sebagai bahan baku kerajinan yang digunakan sebagai alat dapur dan bahan dinding, A. Kadir menciptakan tas, baju, dan sarung dari tenunan bambu.

Tahun 1975, seseorang memesan dibuatkan *pelepai*, yaitu tenun tradisional Krui, Lampung Selatan yang nyaris punah. Dengan menggunakan selebar kain sobek ukuran 70x90 cm mulai dibuat tenun tradisional tersebut. Teknik tenun kain *pelepai* itu sangat rumit. Menenunnya membutuhkan kesabaran, ketekunan dan ketelitian. Penenun yang tidak berjiwa seni akan sulit menenun kain yang disebut juga kain kapal karena motifnya pada umumnya memang gambar kapal tradisional.

Ketika pertama kali menenun, ia menyuruh dua penenunnya memperhatikan. Setelah dua bulan penuh menenun, hasilnya sama dengan *pelepai* asli. Untuk menenun kain



kapal, digunakan ATBM. Menenunnya dengan sistem yang disebut *upahan loncat*. Caranya jika menenun kain biasa digunakan sekoci untuk memasukkan pakan (benang melintang) ke sela-sela lusi (benang membujur), maka untuk menenun *pelepai*, sekoci tidak digunakan. Alat ini hanya dipakai untuk merapatkan benang. Satu per satu benang pakan dimasukkan ke dalam lusi dengan tangan, mulai dari lusi paling kanan ke lusi sebelah kiri. Begitu seterusnya, hingga terbentuk gambar yang diinginkan.

Pelepai hanya diproduksi RIDAKA jika ada pesanan saja, biasanya dari pedagang atau kolektor asing. Mereka biasanya memesan dua sampai tiga potong, dan belum tentu setahun sekali mereka datang. Dapat dikatakan produksi RIDAKA sangat langka, sebab selain proses menenunnya lama, biaya pembuatannya mahal. *Pelepai* ukuran 70x90 cm dapat memakan waktu sebulan dengan harga Rp 900 ribu, ukuran 70x200 cm dikerjakan selama dua bulan dengan harga Rp 1 juta, dan ukuran 70x300 cm selama tiga bulan dengan harga Rp 5 juta.

Yang memperoleh keuntungan besar adalah para pedagang sebab mereka menjual *pelepai* produksi RIDAKA sebagai barang antik. Sebelum dijual lagi *pelepai* Pekalongan itu oleh para pedagang "dituakan", hingga warnanya seperti kain kuno. A. Kadir tidak bertanggung jawab atas proses



ordernya dapat sampai 3000 buah rutin beberapa bulan sekali.

Tahun 1986, salah satu PT. Perkebunan (PTP) di wilayah Jawa Timur mengundang para penenun Indonesia dan juga ahli tekstil dari kalangan perguruan tinggi. Kepada mereka pihak PTP meminta supaya serat goni dapat dibuat menjadi produk lain selain untuk karung pembungkus gula pasir sebagaimana yang dikenal selama ini. Beberapa hari kemudian para undangan tersebut datang lagi ke PTP, sebagian membawa hasil pesanan dan sebagian lagi menyerah tidak mampu memenuhi permintaan PTP. Pihak PTP memberikan order hanya kepada H.A. Kadir, alasannya disamping mutu pekerjaannya lebih halus ia juga berhasil membuat serat goni menjadi lebih dari 10 produk baru, jauh lebih banyak dibandingkan dengan kemampuan perajin lainnya. Serat goni tersebut diolah menjadi produk-produk seperti karpet, keset, kain gordin, dompet, sepatu, sandal, dan

Konsumen produk Ridaka saat ini sudah meluas, karena banyaknya permintaan dan juga untuk merealisasikan misinya yaitu membuka lapangan kerja seluas-luasnya Ridaka mempunyai anak angkat berjumlah delapan pengusaha yang masing-masing mempunyai tenaga kerja berjumlah tiga sampai 15 orang dengan penerimaan perbulan antara RP 150 000 - 1 000 000.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



Pekerjaan yang selama ini dijalani A. Kadir ternyata tidak hanya mendatangkan kepuasan dan keuntungan bagi dirinya saja, tetapi yang lebih penting lagi pekerjaan tersebut membantu menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitarnya. Karena keahliannya pula ia banyak diminta untuk berceramah tentang pertekstilan dan kerajinan. Dan atas jerih payah dan usahanya tersebut Ridaka pada tanggal 21 Desember 1985 menerima UPAKARTI I dalam bidang Pembinaan dan Pengembangan Industri Kecil dan Kerajinan dari Pemerintah Indonesia yang diberikan langsung oleh Presiden Suharto.

Lokasi Perusahaan

Perusahaan Tenun dan Kerajinan Ridaka berada di Pekalongan, Jawa Tengah tepatnya di Jln. H.A. Salim, Klego Gg.VI/4, Pekalongan.

Perusahaan berlokasi ditempat yang sama dengan kediaman pemilik RIDAKA. Tanah seluas 168 m² dibagi menjadi tiga bagian, yaitu showroom dibagian terdepan, kediaman terletak ditengah, dan yang terakhir adalah pabrik.

Organisasi Perusahaan

Bentuk perusahaan tenun dan kerajina Ridaka adalah perusahaan perorangan. Karena perusahaan masih bero-



perasi dalam skala kecil, belum ada pengorganisasian yang jelas.

Kegiatan Perusahaan

Bidang Produksi

Pengadaan Bahan Baku. Bahan baku yang dibutuhkan untuk memproduksi kain adalah benang katun dan zat pewarna. Benang terdiri dari dua jenis, yaitu benang patal dan benang antih tangan. Untuk benang patal ada tiga pemasok dan benang antih tangan ada dua pemasok.

Jumlah pemasok untuk produk handuk yaitu, untuk bahan baku benang katun ada tiga, zat pewarna ada dua, dan lilin batik ada tiga.

Kerajinan membutuhkan bahan baku berupa pelepah pisang kering (gedebog kering), isi pelepah daun pisang kering, serat pisang, batang enceng gondok kering dan serat nanas. Untuk pelepah pisang kering ada enam pemasok, isi pelepah daun pisang kering ada enam pemasok, serat pisang ada satu pemasok, batang enceng gondok ada 11 pemasok, dan serat nanas ada 32 pemasok.

Pemesanan bahan baku berupa benang, zat pewarna dan lilin batik dilakukan secara kontinyu disesuaikan dengan banyaknya order yang diterima. Sedangkan bahan baku untuk kerajinan yang menggunakan pelepah pisang, batang enceng gondok, dan lain-lain, dan dalam hal ini membutuhkan sinar matahari untuk proses pengeringannya, Ridaka



membeli sebanyak mungkin sesuai kapasitas tempat penyimpanan.

Bahan baku kerajinan tidak disediakan sendiri oleh Ridaka karena untuk proses pengeringan bahan-bahan tersebut dibutuhkan lahan yang luas sedangkan perusahaan tidak memilikinya. Alasan yang lainnya adalah dengan menyerahkan penyediaan bahan baku kerajinan pada pihak lain akan memberikan tambahan pendapatan pada masyarakat sekitar.

Harga bahan baku benang per pak adalah Rp 95 000 untuk katun biasa, Rp 105 000 untuk katun merceries, dan Rp 250 000 untuk sutra. Satu pak benang beratnya 4.5 kg dan panjangnya sekitar 50 - 60 meter.

Bahan baku kerajinan berupa serat nanas harganya Rp 200 000/kg, serat pisang Rp 80 000 - 125 000/kg, isi pelepah daun pisang Rp 2000/kg, pelepah batang pisang kering Rp 40 - 60/kg, dan batang enceng gondok kering Rp 1000 - 1750/kg.

Pembayaran bahan baku dilakukan secara tunai. Bahan baku benang, lilin batik dan zat warna harga yang dibayar Ridaka pada pemasok adalah harga yang berlaku di pasaran. Sedangkan untuk bahan baku kerajinan dimana yang membeli bahan-bahan tersebut hanya Ridaka harga ditetapkan oleh Ridaka dan disetujui oleh pemasok. Ridaka menetapkan standar tertentu untuk penetapan harga bahan baku kerajinan, seperti untuk batang enceng gondok kering harga



maksimum (Rp 1 750/kg) diberikan untuk batang enceng gondok yang panjangnya minimal 70 cm dan tidak terdapat bercak hitam. Bercak hitam pada enceng gondok akan menyebabkan produk kerajinan terlihat kotor. Harga pelepah batang pisang kering maksimal (Rp 60/lembar) diberikan pada pemasok yang menyerahkan pelepah batang pisang kering yang panjangnya minimal 70 cm dan pelepah tersebut bermotif. Motif alami dari pelepah batang pisang kering, produk kerajinan terlihat lebih menarik dibandingkan dengan menggunakan pelepah batang pisang yang polos.

Tabel 3. Jenis Bahan Baku, Harga per satuan, dan Jumlah Pemasok dalam Pengadaan Bahan Baku

Bahan Baku	Harga/satuan (Rp)	Jumlah Pemasok
Katun biasa	95 000/pak	3
Katun Merceries	105 000/pak	3
Sutra	250 000/pak	2
Zat Pewarna		2
Lilin batik	9 500/kg	3
Pelepah batang pisang	25-60/lembar	6
Isi pelepah daun pisang	2 000/kg	6
Serat pisang	80 000-125 000/kg	1
Batang Enceng Gondok kering	1 000-1 750/kg	11
Serat Nanas	200 000/kg	32

Sumber: Data Primer, 1990.

Tenaga Kerja. Tenaga kerja di Ridaka berjumlah 18 orang. Jenis pekerjaan untuk tenaga kerja tersebut terbagi menjadi tiga, yaitu pekerjaan pokok, penenun dan pekerjaan membantu. Pekerjaan pokok adalah pekerjaan yang membutuhkan ketrampilan atau keahlian khusus, seperti pekerjaan membatik motif handuk, dan membuat master produk kerajinan yang dipesan konsumen. Penenun bertugas hanya menenun dan pekerjaan membantu maksudnya adalah tenaga kerja tersebut mengerjakan pekerjaan yang tidak membutuhkan ketrampilan khusus, seperti memelitur produk kerajinan dan mengepak produk jadi yang akan dikirim ke pemesan.

Upah tenaga kerja ditetapkan berdasarkan jenis pekerjaan, tingkat ketrampilan yang dimiliki dan lama bekerja. Upah tenaga kerja di Ridaka berkisar antara Rp 1 750 - 5 500 per hari. Jika pesanan yang diterima jumlahnya besar untuk menyelesaikan tepat waktu maka Ridaka memberlakukan lembur. Penetapan upah lembur adalah sebagai berikut, untuk lembur di hari libur tenaga kerja menerima upah harian ditambah Rp 1 000 -2 000 dan untuk lembur malam hari upahnya dua kali lipat upah harian.



Proses Produksi Kerajinan

1. Kerajinan Pelepah Pisang

Pelepah pisang yang paling bagus untuk kerajinan tangan adalah pelepah pisang batu. Tahapan untuk menghasilkan kerajinan dari pelepah pisang adalah sebagai berikut:

- a. Potong batang pisang. Bagian atasnya dipotong sedikit dibawah pelepah daun dan bagian bawah dipotong sedikit di atas akar.
- b. Batang pisang terdiri dari beberapa lapis pelepah batang. Lepaskan satu per satu pelepah tersebut.
- c. Masing-masing pelepah batang pisang terdiri dari permukaan sebelah dalam dan luar. Belah setiap pelepah batang pisang menjadi dua bagian, sehingga dihasilkan belahan sisi dalam dan sisi luar dari masing-masing pelepah pisang tersebut.
- d. Setelah pelepah selesai dibelah, segera dijemur di bawah sinar matahari. Lama penjemuran sekitar satu minggu. Yang harus diperhatikan dalam penjemuran ini adalah usahakan agar permukaan pelepah tidak menjadi kusut.
- e. Siapkan kain dari bahan blacu/mori. Kain ini direkatkan pada pelepah pisang yang sudah kering. Dalam merekat perlu diperhatikan pola/gambar alami yang terdapat di permukaan setiap pelepah. Karena



pola alami ini merupakan bentuk artistik yang akan mempengaruhi hasil kerajinan.

- f. Untuk mengawetkan bahan dari pelepah digunakan formalin dengan cara mengoleskannya pada permukaan pelepah. Dan untuk mencegah serangan jamur dapat digunakan Bensoat.
- g. Pelepah siap dijadikan bahan baku untuk kerajinan.

2. Tenun Pelepah Pisang

- a. Seperti pada pembuatan kerajinan pelepah pisang, untuk tenun pelepah ini masing-masing pelepah pisang yang terdiri dari sisi dalam dan sisi luar dibelah menjadi dua bagian. setelah dibelah akan terlihat bagian dalam pelepah yang berbentuk silangan yang menumpuk berupa serat yang memanjang dan melebar. Serat-serat inilah yang digunakan sebagai bahan untuk menenun.
- b. Serat yang memanjang dari pelepah yang telah dibelah dua tersebut disuir dan dikumpulkan.
- c. Hasil suiran ini harus disambung sewaktu masih basah kemudian dijemur sampai kering (sekitar seminggu).
- d. Setelah kering gulunglah serat tersebut.
- e. Sampai tahap ini serat pelepah pisang siap dijadikan bahan untuk menenun. Agar awet dan tidak berjamur, oleskan Formalin dan Bensoat.



- f. Dalam menenun, ada beberapa istilah teknis yang perlu diketahui yaitu, lusi dan pakan. Lusi adalah serat/benang tenun berbentuk lajur yang memanjang ke arah penenun. Sedang pakan adalah serat/benang yang melintang/melebar dari kiri ke kanan alat tenun. Lusi dan pakan merupakan serat dasar dari setiap tenunan. Serat dari pelepah pisang yang sudah disiapkan dapat langsung ditenun dan dipakai sebagai lusi/pakannya. Biasanya bila digunakan lusi dan pakan dari serat pelepah pisang, maka hasil tenunan akan kurang kuat. Jadi untuk mendapatkan hasil tenunan yang kuat, sebaiknya serat pelepah pisang hanya dijadikan sebagai pakan. Sedang lusinya dapat digunakan bahan lain seperti benang katun, wool, sutera/benang sintetis.
- g. Untuk memberi warna/motif yang beraneka, serat pelepah dapat diwarnai dengan zat pewarna sebelum dipakai menenun.
- h. Setelah serat pisang ditenun dan menghasilkan lembaran tenunan, maka hasilnya siap dijahit/didesain menjadi produk kerajinan.

3. Serat Nanas

- a. Daun tanaman nanas dibersihkan dari duri-duri ditepinya.



- b. Bagian berwarna hijau dari daun tersebut dibuang dengan cara dikerok.
- c. Setelah bagian warna hijau hilang maka akan terlihat serat nanasnya, ambil satu per satu. Bersamaan dengan pengambilan serat juga dilakukan pembersihan serat.
- d. Serat ini lalu disambung-sambung menjadi benang panjang yang halus.
- e. Benang ini siap dipalet dan ditenun.
- f. Untuk memudahkan pengerokan dapat juga dipakai metode pembusukan daun nanas. Jika diletakkan dalam air, daun nanas akan busuk sekitar 10 hari. Pembusukan daun nanas ini tidak menyebabkan serat nanas yang diinginkan ikut menjadi busuk.

4: Eceng Gondok

- a. Batang eceng gondok dibersihkan dari daun.
- b. Setelah itu dikeringkan di bawah sinar matahari kurang lebih tujuh sampai 10 hari.
- c. Eceng gondok yang sudah kering ini sudah dapat dianyam langsung atau dapat juga disuir-suir terlebih dulu untuk kemudian ditenun. Eceng gondok digunakan sebagai pakan dan sebagai lusinya digunakan bahan lain.



Proses Produksi Pertenunan

Dalam proses menenun terdapat dua unsur yang tidak dapat dipisahkan, yaitu bahan dan alat.

1. Bahan

Bahan dasar yang dipakai dalam pertenunan adalah serat. Serat dipintal terlebih dulu sebelum menjadi helaian benang. Tidak semua serat dapat dijadikan bahan dasar tekstil. Serat untuk tekstil harus memenuhi kriteria tertentu dalam hal panjang, kuat, dan fleksibilitas.

Benang yang digunakan dalam pertenunan di RIDAKA adalah katun (kapas), benang stapel, benang sutera, goni, serat pelepah pisang, serat nanas, dan eceng gondok.

Pewarnaan. Untuk menghasilkan hasil tenun yang menarik perlu diberikan warna lebih dulu pada benang. Pewarnaan benang dilakukan dengan cara pencelupan. Dan untuk mendapatkan hasil celupan yang baik terlebih dulu perlu diketahui jenis bahan yang akan dicelup, lalu disesuaikan dengan warna atau zat warna yang diinginkan. Sebab pada pencelupan dasarnya adalah pemberian warna pada tekstil guna menghasilkan warna yang merata dan tidak mudah luntur.

Penganjian. Untuk mendukung proses pertenunan yang baik perlu ditunjang dengan penganjian yang baik pula.

Karena penganjian yang kurang baik mengakibatkan jumlah lusi yang putus pada saat ditenun meningkat yang tidak hanya menurunkan efisiensi kerja, mutu kain dan terkadang juga semua benang lusi menjadi tidak berguna karena tidak dapat ditenun.

Tujuan penganjian benang lusi adalah merekatkan serat-serat dalam lusi menjadi satu sehingga kekuatan benang meningkat, dan permukaan benang licin.

2. Alat

Alat yang digunakan dalam proses produksi di RIIDAKA adalah alat tenun bukan mesin (ATBM). Alat ini merupakan alat tenun yang dioperasikan oleh manusia.

3. Proses Pertenunan

Sebelum dilakukan proses menenun terlebih dulu dilakukan proses persiapan, yaitu pembersihan serat, pengelosan, penghanaian, dan pencucukan. Tujuan proses persiapan adalah memperbaiki mutu benang dan membuat gulungan benang dalam bentuk dan volume yang sesuai untuk proses berikutnya.

Pembersihan serat. Pembersihan serat yaitu proses dimana serat yang akan ditenun dibersihkan dengan cara menyikat serat.

Pengelosan. Pengelosan merupakan proses penggulangan kembali benang hasil pemintalan untuk diubah menjadi gulungan lain yang sesuai dengan fungsinya. Tujuan

pengelosan adalah untuk meningkatkan mutu benang yang akan diproses yaitu dengan cara membersihkan kotoran-kotoran dan sambungan yang kurang sempurna sehingga diperoleh benang yang bersih dan rata.

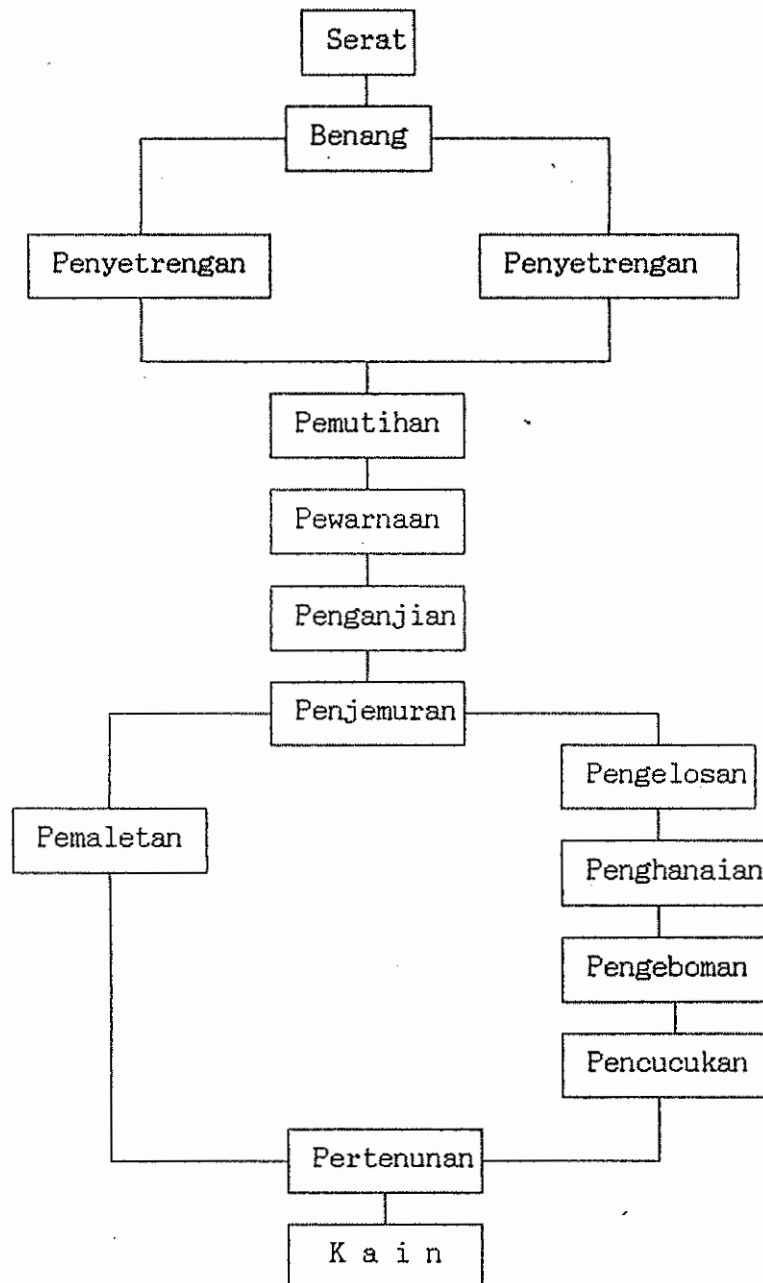
Penghanaian. Tujuan penghanaian adalah menggulung benang ke dalam alat yang akan dipasang pada mesin tenun dalam bentuk gulungan sejajar vertikal dengan penenun. Benang inilah yang dinamakan benang lusi. Baik tidaknya motif kain juga ditentukan oleh benang lusi tersebut.

Pencucukan. Pencucukan adalah proses memasukkan benang lusi pada alat yang dinamakan gun (hernes) dan sisir.

Pemaletan. Pemaletan adalah penggulangan benang di alat yang dinamakan bobin pakan. Gulungan benang ini dimasukkan pada alat lain yang dinamakan teropong. Teropong inilah yang nantinya dalam proses pertenenan akan bergerak horisontal ke kanan dan ke kiri searah lebar kain, benang inilah yang disebut benang pakan. Setelah selesai proses persiapan maka penenun sudah dapat mulai bekerja. Gerakan ATBM dan alat tenun mesin (ATM) adalah sama, yang membedakannya hanya penggerakannya, jika pada ATBM penggerakannya adalah manusia sedang pada ATM adalah mesin.



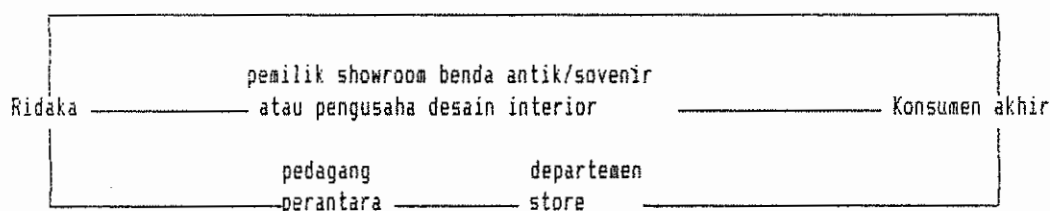
Gambar 1. memperlihatkan proses pertenenan dengan menggunakan ATBM.



Gambar 1. Proses Pertenenan dengan ATBM

Bidang Pemasaran

Pemesan produk Ridaka adalah pengusaha benda seni atau benda antik, pengusaha desain interior yang memiliki showroom sendiri atau pedagang perantara yang akan menjual kembali produk Ridaka ke departemen store tertentu. Untuk konsumen akhir yang berminat pada produk Ridaka ada juga yang langsung membeli di showroom Ridaka di Peka-longan. Saluran pemasaran dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Saluran Pemasaran Produk Ridaka

Pelanggan produk Ridaka tersebar di kota Jakarta yaitu ada 10 orang, Bali 16 orang, Bandung dua orang, Surabaya satu orang, Jambi satu orang, Kalimantan satu orang, dan Yogyakarta empat orang. Pelanggan di luar negeri ada empat di Italia, dua di Jepang, dua di Amerika Serikat, dan di Perancis satu orang.

Dalam hal pemasaran Ridaka pernah menerapkan konsinyasi. Konsinyasi ini tidak dilanjutkan lagi karena hanya menguntungkan pihak lain. Ridaka mengirim barang pada pihak kedua, pihak kedua inilah yang memasarkan produk Ridaka pada konsumen. Dalam pembayaran mereka meminta waktu antara satu sampai tiga bulan, dan yang

dibayarkan hanya yang laku terjual saja sedangkan yang tidak laku tidak mereka bayar. Padahal Ridaka memerlukan dana cepat untuk membayar bahan baku, tenaga kerja, dan lain-lain yang dalam hal ini selalu dibayar tunai oleh Ridaka. Sering terjadi produk yang sudah lama dan sudah rusak karena sudah berumur sekitar dua tahun dan tidak terjual dikembalikan lagi ke Ridaka. Hal seperti ini jelas merugikan Ridaka.

Bidang Keuangan

Ridaka berusaha mandiri dalam bidang keuangan. Ridaka tidak mau mengambil kredit dari bank atau pihak lain yang mengenakan bunga pada pengembalian kreditnya, karena menurut keyakinannya hal tersebut tidak dibolehkan. Tetapi jika membutuhkan dana Ridaka akan meminjam dari keluarga dimana pengembalian dana tersebut tidak dikenakan bunga pinjaman. Ridaka meminjam dana jika kekurangan uang kas yang dibutuhkan untuk membayar upah tenaga kerja seminggu sekali yaitu setiap hari Kamis, membayar bahan baku dan membayar setoran produk dari anak angkat Ridaka. Ridaka tidak meminjam dana yang ditujukan untuk menambah peralatan. Peralatan dibeli jika Ridaka mempunyai dana sendiri (tidak meminjam dari pihak lain).





HASIL DAN PEMBAHASAN

Kewirasawastaan

Kewirasawastaan pada pengusaha terlihat dari ciri-ciri, yaitu keterbukaan, pembinaan modal, kepemimpinan, kesediaan mengambil resiko, dan pengelolaan.

1. Keterbukaan (*Innovational*)

A. Kadir memiliki dasar ketrampilan di bidang pertenuan yang diperolehnya dari pendidikan di kursus tenun. Untuk menambah pengetahuan dan meningkatkan ketrampilannya ia tidak ragu-ragu mengambil kesempatan untuk dikirim keluar negeri dengan biaya pemerintah di saat orang lain menyia-nyiakan kesempatan tersebut. Hasilnya tidak sia-sia ia menjadi orang pertama di Indonesia yang dapat membuat handuk bernama dan sablon di atas segala dasar.

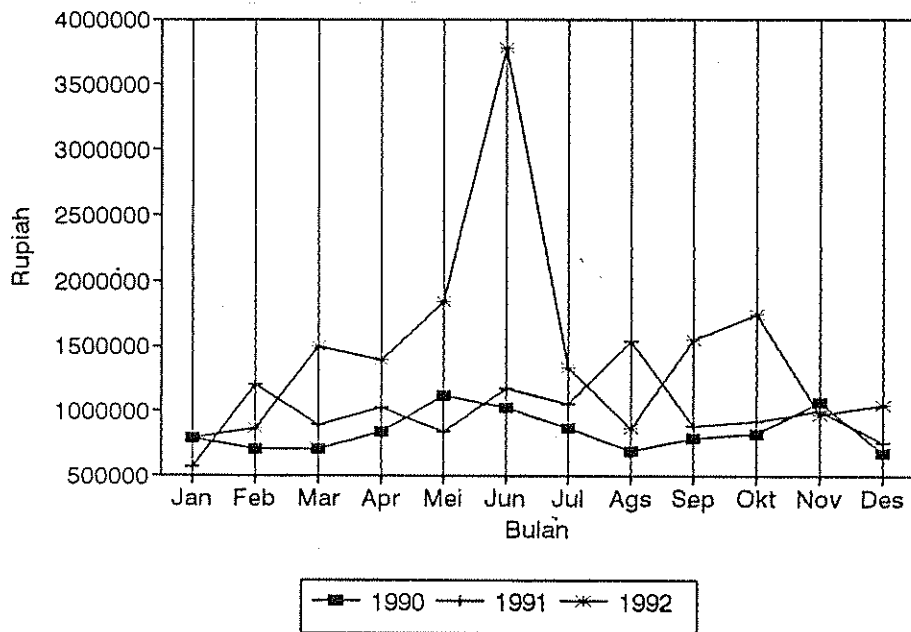
Sumber ide baru yang lain diperolehnya dari koleksi buku-buku pertekstilan dan kerajinan yang dimilikinya, dan juga masukan dari konsumen, dan pengamatan lingkungan sekitarnya.

Oleh Departemen Perindustrian setempat A. Kadir sering diminta untuk berceramah mengenai bidang pertekstilan dan kerajinan, pabriknya pernah dijadikan tempat pelatihan dan sekarang ini ia sedang menulis buku mengenai tekstil dan kerajinan yang menggunakan pelepah pisang dan enceng gondok.

2. Pembinaan modal (*Capital Accumulation*)

Keuntungan yang diperoleh dari hasil usaha digunakan oleh A. Kadir untuk konsumsi keluarga seperlunya saja. Hal ini terlihat dari pengeluaran untuk konsumsi keluarga A. Kadir yang cenderung konstan kecuali tahun 1992 (Gambar 3). Laju peningkatan yang lebih besar dari laba yang diterima perusahaan dibandingkan dengan laju pengeluaran konsumsi keluarga merupakan peluang bagi Ridaka untuk menabung. Tapi dari neraca perbandingan (Lampiran 1) tidak terlihat kecenderungan untuk menabung. Nilai aktiva menunjukkan penurunan, artinya keuntungan yang diterima lebih banyak dikonsumsi untuk keluarga lebih besar dari yang dicatat selama ini. Hal ini dapat disebabkan karena A. Kadir yang merupakan salah satu pemuka masyarakat di daerah Pekalongan. seperti diketahui pada masyarakat kita seorang pemuka masyarakat merupakan tempat untuk meminta bantuan pemikiran maupun materi. Untuk bantuan materi biasanya tidak dimasukkan dalam catatan pengeluaran untuk konsumsi keluarga. A. Kadir juga memiliki sebuah yayasan pendidikan. Biasanya jika yayasan membutuhkan dana, pengurus yang diminta untuk menanggulangi lebih dulu.





Gambar 3. Pengeluaran Untuk Konsumsi Keluarga
A. Kadir Tahun 1990 - 1992

3. Kepemimpinan (*Leadership Behaviour*)

Supaya pemasok, konsumen, dan anak angkat tetap melakukan hubungan bisnis dengan Ridaka, dibangun saling pengertian untuk memperhatikan kewajiban masing-masing agar tidak merugikan pihak lain. Bagi pemasok diharapkan menjaga mutu bahan-bahan yang dikirimkan ke Ridaka, dan bagi Ridaka membayar tepat waktu. Konsumen diminta membayar pesannya dimuka sebanyak 50 persen dan setelah barang dikirim dan sampai di tempat segera dilunasi. Bagi Ridaka pesanan diusahakan selesai tepat waktu yang dijanjikan dan hasil pesanan

mutunya baik. Bagi anak angkat diharapkan waktu penyelesaian ditepati.

Karyawan Ridaka selain mendapat upah kerja juga memperoleh tunjangan hari raya dan juga bantuan materi jika sakit. Untuk karyawan yang jauh rumahnya dan ingin memiliki sepeda untuk alat transportasinya Ridaka membantu karyawan tersebut dalam bentuk pinjaman yang tidak berbunga. Karyawan didorong untuk meningkatkan ketrampilan yang dimiliki dengan jalan memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan berbagai peralatan yang ada di Ridaka dan menyerap ilmu dari rekan mereka yang lebih trampil. Hal ini dimaksudkan supaya mereka bekerja lebih optimal karena mereka mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan upah kerja dengan peningkatan ketrampilan yang mereka miliki.

Untuk anak angkat Ridaka sebelum mereka diberikan order/pesanan, Ridaka akan menyesuaikan dengan kesanggupan anak angkat tersebut. Juga akan ditanyakan lebih dulu kesanggupan menyelesaikan produk sesuai yang waktu yang telah ditetapkan jika order yang diberikan pada anak angkat melebihi kapasitas yang biasa.

4. Kesiediaan mengambil resiko (*Risk taking behaviour*)

A. Kadir berusaha untuk memproduksi barang-barang kerajinan yang tidak ada pesaingannya kurang di



pasaran. Membuat produk yang sama seperti produk yang telah ada di pasaran memang mudah dan keinginan konsumen juga telah diketahui berdasar pengalaman pengusaha lain yang lebih dulu memasuki pasar. Tetapi penerimaan yang diperolehnya juga rendah karena Ridaka harus bersaing dan berbagi pangsa pasar dengan pengusaha-pengusaha tersebut.

Ridaka, seperti juga perusahaan kecil lainnya, tidak melakukan penelitian atau survei lebih dulu jika akan memproduksi atau memperkenalkan produk baru karena keterbatasan dana. Jadi jika mereka memproduksi produk baru dan melemparkannya ke pasaran timbul resiko yang besar dilihat dari sudut diterima atau tidaknya produk tersebut oleh konsumen dan Ridaka berani menghadapi resiko tersebut. Hasil yang diperoleh ternyata tidak mengecewakan, konsumen tertarik dengan produk Ridaka karena produk Ridaka unik/khas. Produk-produk Ridaka yang unik mengakibatkan produk Ridaka banyak dicari konsumen. Dan karena belum banyak pengusaha yang memproduksi produk sejenis menyebabkan produk-produk tersebut hampir seluruhnya dipasok Ridaka. Pada momen tertentu permintaan produk Ridaka meningkat tajam (seperti hari raya Idul Fitri, Natal dan tahun baru) sampai Ridaka harus menolak pesanan karena tidak mampu menangani. Untuk menganti-



sipasi keadaan tersebut Ridaka dapat menambah peralatan atau tenaga kerjanya, tetapi hal itu tidak dilakukan karena pesanan dalam jumlah besar terjadi secara musiman dan Ridaka tidak mau beresiko modal yang telah dikeluarkannya tertahan di peralatan yang tidak menghasilkan. Ridaka cenderung untuk menghindari resiko yang besar dan lebih menyukai resiko kecil walaupun penerimaan yang akan diperoleh juga kecil. Salah satu upaya Ridaka untuk mengantisipasi permintaan yang fluktuatif adalah dengan melakukan kerjasama dengan anak angkat. Dengan kerjasama ini Ridaka tidak perlu menambah tenaga kerja di perusahaan jika permintaan produk banyak karena hal ini ditangani oleh anak angkat.

5. Pengelolaan (*Managerial behaviour*).

Pengelolaan sehari-hari perusahaan dari mulai penerimaan pesanan, pembelian bahan baku dan bahan penolong, hubungan kerjasama dengan anak angkat, produksi dan pemasaran diserahkan pada dua orang putranya.

A. Kadir hanya mengawasi kegiatan tersebut, jika diperlukan barulah ia turun tangan langsung. A. Kadir hanya menangani bidang kreatifitas.

Pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab antara kedua putra A. Kadir masih belum jelas. Keduanya mempunyai tugas dan wewenang yang sama sehingga bagian



yang menjadi tanggung jawab antara keduanya juga tidak jelas. Pembagian tugas dan wewenang yang jelas dan batasan yang tegas antara yang satu dengan yang lain sangat diperlukan supaya pertanggungjawaban juga jelas.

Pengelolaan usaha masih menerapkan pengelolaan secara kekeluargaan, dimana banyak terjadi tumpang tindih antara urusan keluarga dengan urusan perusahaan. Hal ini tidak dapat disalahkan karena perusahaan tersebut merupakan perusahaan keluarga dimana bantuan dari keluarga sangat besar peranannya.

Pencatatan-pencatatan berupa administrasi pembukuan keuangan dan administrasi personalia sudah dilakukan hanya masih dilakukan secara sederhana dan belum mengikuti kaidah yang seharusnya.

Perencanaan belum dilakukan oleh Ridaka. Usaha dilakukan secara apa adanya, baik dalam hal pembelian bahan baku sampai pemasaran. Semuanya mengandalkan pengalaman di masa lalu saja.

Manajemen Bisnis Kecil

Bidang Produksi

Pengadaan Bahan Baku. Sebuah alasan kuat yang mendasari bertahannya keberadaan industri kecil dan kerajinan rumah tangga di Indonesia adalah karena beberapa jenis kegiatan industri kecil dan kerajinan rumah



tangga banyak menggunakan bahan baku dari sumber-sumber lingkungan terdekat yang menyebabkan biaya produksi dapat ditekan rendah (Saleh, 1986).

Bahan baku benang untuk proses pertenunan mudah diperoleh, karena Pekalongan merupakan daerah produsen tenun dan batik maka bahan baku benang mudah diperoleh di kota tersebut.

Pisang merupakan tanaman yang sudah tidak asing lagi bagi masyarakat Indonesia dan biasanya tumbuh sebagai tanaman pekarangan, hal yang sama juga berlaku untuk daerah Pekalongan dan sekitarnya. Ini merupakan sumber yang besar untuk pengadaan bahan baku kerajinan yang menggunakan bahan baku pelepah pisang.

Tanaman enceng gondok merupakan tanaman yang cepat berkembang biak. Menurut hasil penelitian yang pernah dilakukan, disebutkan bahwa enceng gondok dapat berkembang biak dengan kecepatan sekitar tiga persen per hari. Enceng gondok tumbuh hampir disemua daerah perairan di Indonesia dan diperkirakan dari Danau Kerinci dapat dihasilkan enceng gondok kering sebanyak 45 ribu ton dengan potensi perkembangan sebesar seribu ton per hari (Departemen Perindustrian, 1990).

Enceng gondok tumbuh hampir memenuhi Waduk Gajah Mungkur di daerah Semarang, Jawa Tengah. Pertumbuhan yang pesat dari enceng gondok ini menyebabkannya menutupi



permukaan waduk, dan untuk mencegahnya lebih lanjut dalam setahun beberapakali pihak otoritas waduk mempekerjakan 27 orang untuk membersihkan waduk dari enceng gondok tersebut. Ketersediaan tanaman enceng gondok yang melimpah ini merupakan potensi bagi pengembangan kerajinan yang menggunakan bahan baku tanaman ini.

Bahan baku untuk serat nanas sebenarnya tersedia dalam jumlah yang cukup besar dengan banyaknya perusahaan pengalengan nanas di Indonesia. Serat nanas yang bahannya diperoleh dari daun nanas merupakan limbah di perusahaan tersebut. Seorang pengusaha pengalengan nanas menawarkan Ridaka untuk memanfaatkan limbah daun nanas yang berlimpah di perusahaannya. Ridaka tinggal mengambilnya dan mencari orang untuk mengubah limbah tadi menjadi serat nanas.

Tenaga Kerja. Jumlah tenaga kerja yang banyak di Indonesia merupakan modal bagi industri kerajinan yang proses produksinya padat karya.

Dalam menerima tenaga kerja baru Ridaka tidak menetapkan kriteria tertentu, hanya calon tenaga kerja tersebut diharapkan dapat mengerjakan pekerjaan yang ada di Ridaka. Untuk meningkatkan ketrampilan tenaga kerjanya Ridaka memberikan kesempatan pada setiap tenaga kerja untuk mengerjakan semua bidang yang ada dan yang mengajarkan adalah sesama rekan mereka yang lebih trampil.



Hal ini biasanya dilakukan jika pesanan jumlahnya sedang turun.

Terdapat kendala dalam ketenaga kerjaan, yaitu sulit untuk memperoleh tambahan tenaga kerja. Hal ini disebabkan tenaga kerja menginginkan pekerjaan yang mudah dan tidak membutuhkan ketrampilan. Tenaga kerja lebih memilih bekerja di perusahaan batik printing yang banyak terdapat di Pekalongan karena disini jenis pekerjaan yang dilakukan lebih mudah, seperti memasukkan batik ke kantong plastik, atau mengepak batik.

Proses Produksi. Tetap adanya permintaan terhadap beberapa jenis komoditi yang diproduksi tidak dengan menggunakan mesin (misalnya batik tulis, anyam-anyaman, baang ukiran) merupakan aspek pendukung yang kuat dari keberadaan industri kecil dan kerajinan (Saleh, 1986).

Produksi secara manual ini memberikan peluang bagi Ridaka untuk dapat melayani jenis dan ukuran pesanan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan pemesan (fleksibel). Hal ini tidak dapat dilakukan jika proses produksi menggunakan mesin yang akan menghasilkan produk yang jenis dan ukurannya sudah tertentu.

Jenis produk pesanan baik berupa handuk, kain atau kerajinan dapat mengambil contoh dari produk-produk yang sudah dilakukan sebelumnya oleh Ridaka atau jika pemesan



mempunyai ide atau produk yang benar-benar baru Ridaka akan berusaha untuk merealisasikannya.

Jenis produk baru sebagian besar diciptakan oleh Ridaka, hanya terkadang ada ide yang datang dari konsumen, biasanya dalam bentuk perubahan kecil dari yang diciptakan Ridaka. Produk baru dibuat berdasarkan ide yang muncul dan ide dapat timbul setelah melihat produk tertentu untuk kemudian dicoba dibuat dengan menggunakan bahan baku yang ada di Ridaka. Misalnya keranjang yang digunakan untuk parcel atau tanaman meja yang biasanya menggunakan bahan baku rotan atau bambu, dibuat dengan menggunakan pelepah batang pisang kering. Hasilnya tidak kalah, baik dalam hal kekuatan maupun keindahan.

Ridaka berusaha menjaga mutu produk, dengan cara memilih bahan baku dan bahan pembantu yang mutunya baik, finishing yang baik dan pengawasan yang teliti. Jika ada produk yang mutunya rendah sedangkan waktu pengiriman sudah dekat Ridaka akan memberitahu pemesan bahwa pesannya sudah jadi tapi hasilnya kurang baik, lalu pemesan diberi alternatif apakah produk tersebut mau dilihat dulu atau produk tersebut diganti/dibuatkan lagi tapi Ridaka meminta waktu untuk penyelesaiannya. Dalam penanganan masalah ini Ridaka juga melihat karakteristik pemesan, jika pemesan adalah langganan dan Ridaka sudah tahu sifatnya. Jika pemesan adalah orang yang teliti maka

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



langsung dibuat lagi pengganti produk yang mutunya rendah tadi. Tetapi jika orangnya tidak begitu teliti, produk pesanan langsung dikirim. Sebab terkadang bagi Ridaka produk tersebut jelek tapi bagi pemesan produk tersebut sudah cukup baik.

Menghasilkan produk yang konsisten sama antara pesanan pertama dengan pesanan selanjutnya terkadang sulit diterapkan dikarenakan sifat produksi yang masih menggunakan teknik manual (*hand made*) dan bahan bakunya terkadang berbeda penampilannya walaupun mutunya sama.

Sebagai contoh Ridaka memberikan sampel kain dengan motif dan warna tertentu pada pemesan dan pemesan sudah menyetujui pembuatan jenis kain tersebut untuk beberapa ratus meter. Kemudian Ridaka memesan bahan baku yang sama seperti yang digunakan untuk membuat sampel pada pemasok. Setelah pesanan selesai dan dikirim, pemesan komplain karena pesanan tidak sesuai dengan yang diinginkan. Pemesan menginginkan kain tersebut sama seperti sampel dimana pada sampel kain terdapat sisa-sisa kulit kapas (yang menyatu dengan benang) yang membuat kain tersebut mempunyai tekstur yang antik. Ridaka tidak dapat memenuhi permintaan pemesan karena kejadian terdapatnya sisa-sisa kulit kapas pada benang merupakan kejadian diluar kebiasaan dan tidak disengaja.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



Permintaan dalam jumlah besar seringkali tidak dapat dipenuhi Ridaka. Seorang eksportir Jepang menawarkan pesanan 10 000 pasang sepatu enceng gondok per bulan. Kemampuan produksi Ridaka hanya 100 pasang per bulan atau jika dipaksakan dalam tiga bulan dapat menghasilkan 450 pasang sepatu. Dari pihak eksportir 100 pasang sepatu per bulan belum mencapai titik impas biaya yang dikeluarkan. Ridaka hanya dapat memproduksi sepatu sejumlah tersebut karena produk dibuat hand made sepenuhnya dari mulai memilin enceng gondok, mengèpangnya, memotong karet untuk lapisan bawah, dan menempel lembaran enceng gondok satu persatu pada karet alas sepatu. Pekerjaan memilin dan mengepang enceng gondok hanya diminati oleh orang tua. Kaum muda menghindari pekerjaan ini dengan alasan dapat merusak kulit atau tangan mereka. Eksportir menawarkan bantuan dalam bentuk investasi mesin pemotong karet untuk alas sepatu. Tetapi hal tersebut tidak akan membantu banyak karena proses pemotongan karet untuk alas sepatu merupakan bagian termudah untuk ditangani, sedangkan bagian yang memakan banyak waktu adalah memilin, mengepang, dan merekatkan satu per satu lembaran enceng gondok.

Ridaka tidak memproduksi sendiri produk kerajinan dan tenunnya, ada beberapa anak angkat yang membantunya. Pesanan dari konsumen, dilemparkannya lagi ke anak angkat

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

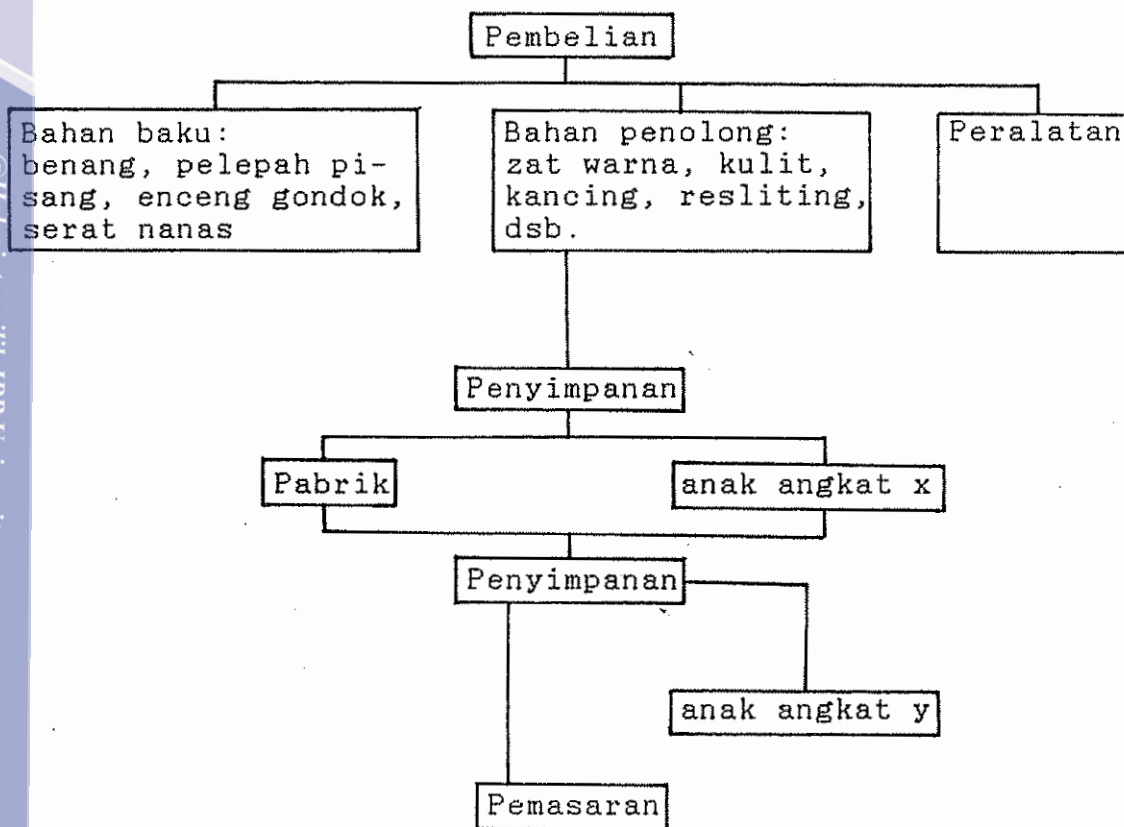


yang diasuhnya. Keuntungan bagi Ridaka dengan adanya anak angkat ini adalah untuk mengantisipasi pesanan yang jumlahnya berfluktuasi. Berfluktuasinya jumlah pesanan mengakibatkan tenaga kerja yang dibutuhkan juga berfluktuasi. Penanganan masalah tenaga kerja yang fluktuatif ini dapat lebih efisien dan efektif jika diserahkan pada anak angkat.

Biasanya Ridaka sudah mempunyai master kerajinan yang akan diproduksi dan anak angkat Ridaka tinggal meniru produk tersebut. Hal ini dapat menjadi kendala karena anak angkat dapat menjiplak produk Ridaka lalu menjualnya langsung ke konsumen, tanpa sepengetahuan Ridaka dan hal ini sering terjadi. Perjanjian antara Ridaka dan anak angkatnya dilakukan secara lisan saja. Pada Gambar 4. terlihat sistem input output yang mengikutsertakan anak angkat Ridaka.

Sistem pembayaran dari Ridaka untuk anak angkat ada dua. Pertama, jika anak angkat menyediakan bahan baku sendiri. Sewaktu anak angkat menyeter produknya Ridaka akan membayar sebanyak jumlah produk dikalikan harga per satuan. Pembayaran ini tidak sekaligus dibayarkan Ridaka pada anak angkat tetapi dilakukan beberapakali, biasanya ini diberlakukan untuk produk tenun dan untuk produk kerajinan pembayaran dilakukan langsung secara penuh. Kedua, Ridaka memberikan sejumlah bahan baku untuk kemu-





Gambar 4. Bagan Input Output Produksi Ridaka

dian diolah oleh anak angkat. Sebelum diberikan pada anak angkat Ridaka sudah melakukan perhitungan lebih dulu mengenai jumlah produk yang dapat dihasilkan dengan sejumlah bahan baku tadi. Sewaktu anak angkat menyeter, Ridaka hanya membayar biaya pembuatan produk dikalikan dengan banyaknya produk.

Produk tenun yang dihasilkan ada yang langsung dijual ke pemesan, dan ada juga yang harus diolah lebih lanjut menjadi barang kerajinan sebelum diserahkan ke pemesan. Produk tenun harus disiapkan (disimpan) dalam jumlah yang agak besar untuk mengantisipasi jika ada

pesanan dalam jumlah besar. Hal ini dilakukan karena proses pembuatan produk tenun memakan waktu lama. Setiap harinya satu orang penenun hanya menghasilkan kain tenun rata-rata satu meter.

Bidang Pemasaran

Di berbagai tempat di Indonesia, banyak penduduk yang membuat aneka kerajinan seperti bambu, rotan, pandan, baik untuk keperluan adat maupun untuk digunakan sehari-hari sebagai perabotan rumah tangga. Dengan masuknya barang-barang yang lebih awet dan lebih murah, seperti plastik, aluminium, *stainless steel*, gelas, dan lain-lain, maka peran barang kerajinan sebagai perabot rumah tangga mulai terdesak. Namun peluang bagi pengembangan dan pemasaran bagi produk kerajinan masih terbuka antara lain sebagai cendera mata bagi wisatawan, aksesoris interior pada hotel-hotel maupun rumah-rumah modern masyarakat golongan menengah ke atas, bahkan masyarakat sendiri juga kembali menyukai produk kerajinan.

Produk Ridaka merupakan barang tertier yang artinya hanya diminati oleh konsumen yang kebutuhan primer dan sekundernya sudah terpenuhi. Artinya golongan masyarakat yang membeli produk Ridaka adalah golongan berpendapatan menengah ke atas. Dengan semakin meningkatnya jumlah masyarakat yang pendapatannya tinggi di Indonesia, merupakan peluang bagi Ridaka.



Pemasaran produk kerajinan ke luar negeri dalam bentuk ekspor juga menunjukkan peningkatan yang cukup bagus yaitu sebesar 37 persen per tahun¹

Segi menguntungkan dari ekspor barang hasil industri kecil dan kerajinan², adalah:

1. Dalam segi pemasaran hasil industri kecil dan kerajinan tidak termasuk komoditi yang terkena kuota dari negara-negara pengimpor, dalam arti tidak terdapat pembatasan tertentu yang menghambat ekspor.
2. Di dalam negeri barang-barang ini mendapat keuntungan berupa kemudahan yang diberikan pemerintah, sehingga mampu memasuki pasaran luar negeri.
3. Adanya kecenderungan masyarakat negara maju untuk *back to nature* karena bosan memakai barang-barang keluaran pabrik, dan sebaliknya menginginkan barang hasil kerajinan tangan.
4. Kecenderungan semakin mahalnya tenaga kerja di negara maju yang menyebabkan biaya produksi menjadi tinggi dan harga barang-barang kerajinan menjadi tinggi.

Ridaka selama ini belum memanfaatkan peluang yang ada di pemasaran, karena lebih menekankan pada segi produksi. Ridaka hanya memproduksi produk kerajinan dan

1. Kompas, 5 November 1991.

2. Departemen Perdagangan, 1991. Potensi Suplai Hasil Kerajinan Jawa Tengah. Departemen Perdagangan Kanwil Departemen Perdagangan Propinsi Jawa Tengah. Jawa Tengah.



tenun dan pemasarannya diserahkan ke pihak lain. Padahal dari hasil pengamatan di sebuah *departemen store* di Jakarta margin yang diambil pedagang perantara tersebut cukup besar. Harga jual produk dapat mencapai dua sampai tiga kali lipat harga yang ditetapkan Ridaka. Jika Ridaka sendiri yang menangani masalah pemasarannya, margin yang besar tersebut menjadi bagian Ridaka.

Promosi yang dilakukan Ridaka untuk memperkenalkan produknya pada kalangan yang lebih luas masih kurang. Ridaka hanya mengikuti pameran yang diadakan oleh Yayasan Tiara Indah dan Dewan Kerajinan Nasional. Yayasan tersebut mempunyai misi memajukan pengusaha kecil kerajinan nasional. Untuk membantu pemasaran dari para pengusaha tersebut kedua yayasan mengadakan pameran satu tahun sekali. Ridaka merasakan manfaat yang besar dengan mengikuti pameran tersebut karena mempertemukan mereka dengan konsumen yang potensial yaitu eksportir atau pengusaha interior desain atau benda-benda antik. Ridaka tidak melakukan promosi dalam bentuk lain selain mengikuti pameran dari kedua yayasan di atas. Padahal dari perkembangan nilai penjualan per bulan terlihat pada bulan dimana Ridaka mengikuti pameran Kerajinan dan Interior Desain (yang diselenggarakan oleh Yayasan Tiara Indah) nilai penjualannya meningkat tajam (Gambar 5).

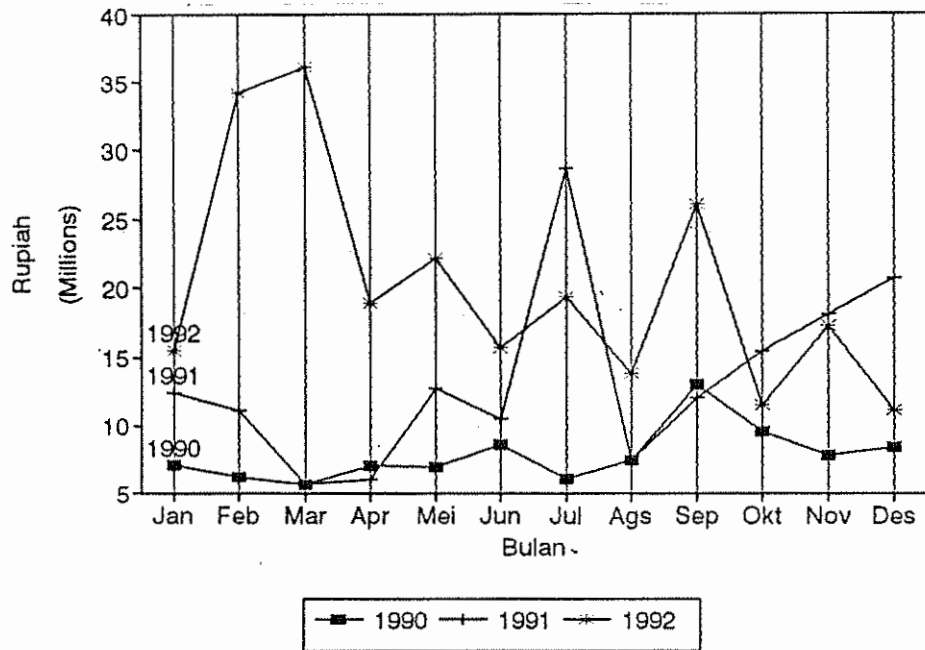
@Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Gambar 5. Perkembangan Nilai Penjualan Ridaka Tahun 1990 - 1992

Pada tahun 1990 pameran diadakan pada bulan Oktober, tahun 1991 pada bulan Juli dan bulan September pada tahun 1992.

Ridaka tidak membuka showroom di kota lain yang potensial konsumennya karena biaya menyewa showroom yang tinggi dan harus mempekerjakan karyawan khusus untuk mengelolanya. Produk Ridaka merupakan barang tertier/lux. Karena sifatnya yang demikian ini maka produk Ridaka lambat dalam perputarannya, Ridaka tidak mau modalnya tertahan di showroom tersebut.

Ridaka hanya menjalankan showroom di Pekalongan, dan untuk konsumen yang benar-benar berminat akan datang ke sini. Di Dinas Perindustrian dan Dinas Pariwisata Pekalongan Ridaka sudah dikenal sehingga jika ada turis atau pengusaha yang tertarik dengan hasil industri daerah Pekalongan akan diantar oleh dinas tersebut ke Ridaka. Konsumen yang berminat dengan produk Ridaka sebenarnya banyak hal tersebut terlihat dari sikap antusias mereka sewaktu mengunjungi stand Ridaka di pameran Kerajinan dan Interior di Jakarta tapi minat tersebut menjadi surut ketika mengetahui lokasi Ridaka yang sulit dijangkau. Apalagi jika konsumen tersebut membeli produk Ridaka bukan untuk tujuan dijual kembali.

Bidang Keuangan

Terjadi tumpang tindih pengelolaan keuangan perusahaan Ridaka dengan keuangan keluarga. Hal ini mengakibatkan dana yang sebenarnya dialokasikan untuk kegiatan usaha menjadi terserap untuk pengeluaran konsumsi keluarga. Jika keuangan perusahaan dibedakan secara jelas dengan keuangan keluarga hal tersebut dapat dihindari, dan dengan demikian keuangan perusahaan tidak lagi terganggu karena terlalu banyak digunakan untuk keluarga dan tidak terkontrol pengeluarannya.

Pengawasan pos hutang perusahaan masih perlu diperbaiki. Terlihat pada Neraca perbandingan (Lampiran 1)

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



pos hutang menunjukkan peningkatan dengan laju yang cukup besar. Kalau hal ini tidak dikendalikan dengan baik akan mendatangkan kesukaran bagi perusahaan disebabkan perusahaan tidak dapat membayar kewajibannya tersebut.

Analisis Finansial

I. Rasio Likuiditas

a. *Current Ratio*

Terjadi penurunan yang menyolok dari nilai *current ratio* yaitu, 6.02 di tahun 1990, 5.14 di tahun 1990, dan 2.34 di tahun 1992. Interpretasi dari nilai *current ratio* ini adalah untuk satu rupiah hutang lancar dijamin oleh aktiva lancar Rp 6.02 di tahun 1990 dan menurun di tahun 1992 menjadi Rp 2.34. Rendahnya nilai *current ratio* di tahun 1992 ini disebabkan karena terjadi penurunan aktiva lancar, yaitu Rp 69 369 535 di tahun 1991 menjadi Rp 69 303 855 di tahun 1992, yang disertai oleh peningkatan hutang lancar dalam jumlah besar, yaitu Rp 13 505 250 di tahun 1991 menjadi Rp 29 622 600 di tahun 1992. Walaupun terjadi penurunan *current ratio* tapi hal ini masih dapat diterima karena nilainya masih lebih dari dua.



Tabel 4. Rasio Likuiditas, Solvabilitas, Profitabilitas dan Aktivitas Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1990 - 1992

Rasio	1990	1991	1992
I. Rasio Likuiditas			
a. $Current Ratio = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}}$	6.02	5.14	2.34
b. $Acid\ test\ Ratio = \frac{\text{Aktiva Lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}}$	1.04	0.85	0.81
II. Rasio Solvabilitas			
a. $Rasio\ Modal\ Bersih = \frac{\text{Total Asset}}{\text{Total Hutang}}$	11.62	5.83	3.65
III. Rasio Profitabilitas			
a. $Gross\ Profit\ Margin = \frac{\text{Penjualan} - \text{Harga Pokok Penjualan}}{\text{Penjualan}}$	23.34%	30.98%	31.07%
b. $Operating\ Income\ Ratio = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}}$	17.54%	23.04%	22.31%
c. $Operating\ Ratio = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Harga Pokok Penjualan} + \text{B. Pemasaran} + \text{B. administrasi \& umum}}$	0.83	0.77	0.78
IV. Rasio Aktivitas			
a. $Inventory\ Turnover = \frac{\text{Harga Pokok Penjualan}}{\text{Persediaan rata-rata}}$	13.43	10.93	3.89
b. $Return\ on\ Total\ Asset = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aktiva}}$	0.21	0.34	0.50

Sumber: Data Primer, diolah.

Besarnya hutang dagang disebabkan karena mekanisme kerjasama anak angkat dengan Ridaka. Seperti telah dikatakan dimuka ada dua bentuk kerjasama antara Ridaka dan anak angkatnya. Pembayaran setoran barang untuk kerjasama ini juga ada dua, yaitu yang dibayar tunai dan secara angsuran. Pembayaran tunai umumnya untuk setoran produk kerajinan dan pembayaran angsuran untuk produk tenun. Untuk produk tenun dilakukan pembayaran secara angsuran dikarenakan produk tersebut nilainya tinggi dan umumnya tidak langsung dijual ke konsumen (kecuali pesanan) karena pembuatan kain tenun ditujukan untuk persediaan jika ada pesanan dalam jumlah besar. Antisipasi persediaan ini dilakukan karena pembuatan produk tenun memakan waktu relatif lebih lama dibandingkan dengan pembuatan produk kerajinan. Karena produk tidak langsung dijual ke konsumen maka penerimaan Ridaka yang diperoleh dari penjualan produk juga agak lama realisasinya dan untuk itu Ridaka menerapkan kebijakan membayar secara angsuran untuk produk tenun.

Produk jadi anak angkat Ridaka ada yang langsung dijual ke pemesan begitu produk tersebut selesai, seperti kerajinan pelepah batang pisang, dan kain enceng gondok yang dijual meteran. Tetapi kain

enceng gondok ini dapat juga diproses kembali menjadi produk kerajinan seperti tas, topi, dompet, dan sebagainya sebelum dikirim ke pemesan. Misalnya perusahaan X sebagai anak angkat Ridaka memproduksi kain enceng gondok, setelah kain selesai perusahaan X mengirim pada Ridaka, dan oleh Ridaka kain tersebut dibayar. Jika ada pesanan produk kerajinan yang membutuhkan kain enceng gondok Ridaka mengirim kain tersebut pada anak angkat Ridaka yang lain yang akan membuat produk kerajinan tersebut.

Jika pesanan produk tenun sedang menurun Ridaka meminta perusahaan anak angkat yang memproduksi tenunan untuk mengurangi pasokan kainnya karena jika dibiarkan akan menumpuk di gudang. Tapi biasanya hal ini tidak dipatuhi oleh anak angkat Ridaka karena anak angkat juga harus memikirkan karyawannya yang membutuhkan pekerjaan. Untuk produk kerajinan tidak ada masalah persediaan yang menumpuk di gudang karena anak angkat hanya memproduksi jika dipesan oleh Ridaka.

Fenomena di atas terlihat dari besarnya jumlah hutang disertai oleh besarnya jumlah persediaan di tahun 1992.

b. *Acid Test Ratio*

Apabila menggunakan *acid test ratio* untuk menentukan tingkat likuiditas dapat dikatakan suatu perusahaan yang mempunyai *acid test ratio* kurang dari 1:1 atau 100% dianggap kurang baik likuiditasnya.

Perhitungan *acid test ratio* tahun 1990 sampai 1992 menunjukkan nilai 1.04 di tahun 1990, 0.85 di tahun 1991 dan 0.81 di tahun 1992. Rendahnya nilai *acid test ratio* ini disebabkan karena besarnya nilai persediaan barang. Padahal persediaan membutuhkan waktu untuk mengubahnya menjadi aktiva dalam bentuk kas sehingga dapat menyulitkan perusahaan jika perusahaan membutuhkan dana untuk membayar kewajiban-kewajibannya.

II. Rasio Solvabilitas

a. Rasio Modal Bersih

Nilai rasio modal bersih menunjukkan penurunan yaitu dari 11.62 di tahun 1990 menjadi 3.65 di tahun 1992. Hal ini terjadi karena aktiva yang dimiliki oleh Ridaka nilainya menurun, sedangkan hutangnya pada pihak lain meningkat dalam jumlah besar. Aktiva lancar, dalam hal ini kas, terlihat pada tahun 1992 nilainya menurun dibandingkan tahun 1991 yaitu Rp 53 382 485 di tahun 1991



menghasilkan laba bersih sebesar Rp 0.21 di tahun 1990 dan meningkat menjadi Rp 0.50 di tahun 1992.

IV. Rasio Profitabilitas

a. *Gross Profit Margin*

Laba kotor per rupiah penjualan menunjukkan peningkatan, yaitu 23.34 persen di tahun 1990, 30.98 persen ditahun 1991, dan 31.07 persen di tahun 1992. Artinya setiap rupiah penjualan menghasilkan laba kotor berturut-turut Rp 0.23, Rp 0.30 dan Rp 0.31.

b. *Operating Income Ratio*

Laba operasi sebelum bunga dan pajak yang dihasilkan oleh setiap rupiah penjualan menunjukkan penurunan, yaitu 23.04 persen di tahun 1990 menjadi 22.31 persen di tahun 1992. hal ini disebabkan oleh terjadinya peningkatan biaya operasi yang besar (biaya pemasaran dan biaya administrasi & umum).

Cara pembayaran produk pesanan ada dua macam, yaitu untuk pemesan yang tidak kontinyu dan konsumen adalah pelanggan baru pembayarannya dilakukan secara penuh dimuka. Dan untuk langganan lama dan pesanan dilakukan secara kontinyu, pemesan membayar 50 persen dari jumlah pembayaran keseluruhan, dan sisanya dibayarkan setelah

barang diterima pemesan. Sisa pembayaran yang 50 persen inilah yang terkadang agak lambat dibayarkan, padahal Ridaka membutuhkan untuk modal kerjanya. Untuk memecahkan masalah ini Ridaka menerapkan kebijakan secara aktif menagih piutang yang mengakibatkan biaya pemasaran meningkat. Hasilnya terlihat pada laporan neraca, nilai piutang di tahun 1990 Rp 10 850 125 menurun menjadi Rp 2 425 800 di tahun 1991 dan Rp 5 118 000 di tahun 1992. Biaya pemasaran juga meningkat sejalan dengan peningkatan penjualan, karena biaya pengiriman pesanan untuk daerah Jawa dan sekitarnya ditanggung oleh perusahaan.

c. *Operating Ratio*

Penurunan nilai *operating income ratio* dari 0.77 di tahun 1990 menjadi 0.78 di tahun 1992 sejalan dengan terjadinya peningkatan nilai *operating ratio*.

Dari analisis finansial ini dapat dilihat bahwa perusahaan sebenarnya mampu menghasilkan laba yang cukup baik dilihat dari peningkatan laba dari tahun 1990 ke tahun 1992. Walaupun perusahaan ini hanya perusahaan kecil tetapi tidak berjalan hanya berjalan seadanya untuk sekedar melanjutkan kelestarian perusahaan tetapi juga berupaya untuk meningkatkan perkembangan perusahaan yang

dapat dilihat dari peningkatan laba tersebut. Kekurangannya laba yang dihasilkan ini tidak dialokasikan untuk pengembangan usaha selanjutnya, dan hal itu terlihat pada Neraca perbandingan (Lampiran 1), dimana aktiva perusahaan meningkat dengan laju yang sangat kecil. Hal ini dapat menjadi penghambat jika perusahaan ingin mengembangkan dan melestarikan usahanya.

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Pemilik Ridaka belum memperlihatkan semua ciri-ciri kewiraswastaan yang ideal yang harus ada pada pengusaha. Ciri-ciri kewiraswastaan yang terlihat yaitu dari sikapnya yang terbuka untuk menerima akan hal-hal yang baru, kepemimpinan, dan kesediaan menghadapi resiko. Sedangkan ciri-ciri lebih mengutamakan menabung, dan menerapkan sistem manajemen yang benar belum terlihat.
2. Prospek Ridaka di masa yang akan datang cukup baik, karena produk Ridaka merupakan produk yang khas dalam artian baru Ridaka yang mengerjakan produk tenun dan kerajinan dengan menggunakan bahan baku enceng gondok, pelepah pisang, ataupun serat nanas di Indonesia. Bahan baku yang digunakan tersedia disekitar perusahaan sehingga mempermudah Ridaka untuk mendapatkannya dan harga bahan baku tersebut juga murah. Tenaga kerja yang jumlahnya banyak merupakan dasar bagi industri kerajinan seperti Ridaka yang menggunakan teknologi padat karya. Hanya yang sulit adalah mendapatkan tenaga kerja yang trampil. Proses produksi yang manual (*full hand made*) menyebabkan Ridaka dapat menyesuaikan dengan pesanan yang berbeda baik jenis maupun ukuran (fleksibel). Kelema-



hannya adalah waktu pengerjaan yang lama dan mutu yang beragam.

3. Ridaka lebih menekankan bidang produksi dibandingkan dengan bidang pemasaran dan bidang pengorganisasian/personil. Padahal antara bidang produksi, pemasaran, dan bidang organisasi/personil dibutuhkan keseimbangan karena ketiga bidang tersebut menentukan besar kecilnya biaya pada saat yang bersamaan, yang akhirnya akan menentukan tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan.
4. Rasio-rasio profitabilitas dan aktivitas menunjukkan kecenderungan yang meningkat dari tahun 1990 samapi tahun 1992, tetapi dari rasio likuiditas dan solvabilitas terlihat terjadi penurunan. Artinya telah terjadi penurunan perkembangan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh laju peningkatan aktiva kurang dari laju peningkatan hutang perusahaan.

Saran

1. Supaya perusahaan lebih baik perkembangannya disarankan Ridaka mengubah sistem manajemen yang selama ini diterapkan menjadi sistem manajemen yang lebih profesional, dimana diantaranya terdapat pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang formil, dan penetapan target/tujuan yang ingin dicapai sehingga upaya yang



dilakukan untuk mencapai target jelas, dan pengawasan/pengendalian pun dapat dilakukan lebih mudah karena ada tolok ukur yang menjadi pembanding antara hasil yang benar-benar dicapai dengan hasil yang seharusnya dicapai.

2. Pemasaran lebih aktif dilakukan, yaitu dengan cara promosi lebih gencar (mengikuti lebih banyak pameran yang menjaring lebih banyak konsumen potensial), membuka saluran pemasaran baru (membuka showroom di kota-kota yang konsumennya potensial, seperti di Jakarta dan Bali). Jika memungkinkan dibuat asosiasi pengusaha kecil yang bertujuan untuk mempermudah pembelian bahan baku dan pemasaran produk dari perusahaan kecil tersebut.
3. Pemerintah, dalam hal ini Departemen Perdagangan dan Departemen Perindustrian, membantu perusahaan kecil seperti Ridaka ini dengan jalan memberikan informasi pasar sehingga pengusaha dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi.
4. Hubungan antara anak angkat dengan Ridaka harus lebih tegas, yaitu dalam hal penghentian setoran anak angkat jika pesanan sedang sepi sehingga persediaan produk jadi tidak menumpuk di gudang.
5. Pengelolaan keuangan perusahaan lebih ditingkatkan dengan jalan mengadakan pembatasan yang jelas antara



keuangan perusahaan dan keluarga sehingga dana perusahaan dapat digunakan lebih optimal untuk modal kerja usaha.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University





DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, A. 1978. Perilaku Kewiraswastaan Petani Aceh dalam Prisma Oktober. LP3ES. Jakarta.
- Booth, A. dan McCawley, P. 1978. Ekonomi Orde Baru. LP3ES. Jakarta.
- Badan Penelitian dan Pengembangan Industri (Departemen Perindustrian). 1990. Penyempurnaan Teknologi Pengolahan Enceng Gondok menjadi Barang-Barang Anyaman dan Arang Briket. Badan Penelitian dan Pengembangan Industri (Deperin). Yogyakarta.
- Djarwanto Ps. 1989. Pokok-Pokok Analisa Laporan Keuangan. BPFE. Yogyakarta.
- Herujito, Y.M. 1988. Dasar-Dasar Manajemen. Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Pertanian, Faperta, IPB. Bogor.
- Hermawan, A. 1993. Small Business Management and Entrepreneurship: Kumpulan Bahan Kuliah. Program Pasca Sarjana, IPB. Bogor.
- Hubbard, R.T. dan Hailes, W.D. 1988. Small Business management. Delmar Publisher. New York.
- Kadarsan, H.W. 1992. Keuangan Pertanian dan Pembiayaan Perusahaan Agribisnis. Gramedia. Jakarta.
- Lempellius, C. dan Gert Thoma. 1979. Industri Kecil dan Kerajinan Rakyat: Pendekatan Kebutuhan Pokok. LP3ES. Jakarta.
- Longenecker, J.G. dan Moore, C.W. 1991. Small Business Management: An Entrepreneurial Emphasis. South Western Publishing Co. Cincinnati Dallas Livermore.
- Meredith, G.G. et.al. 1989. Kewirausahaan: Teori dan Praktek. PT. Pustaka Binaman Pressindo dan LPPM. Jakarta.
- Munawir, S. 1991. Analisa Laporan Keuangan. Liberty. Yogyakarta.
- Riyanto, B. 1990. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan. Yayasan Badan Penerbit Gadjah Mada. Yogyakarta.

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Saleh, I.A. 1986. Industri Kecil: Sebuah Tinjauan dan Perbandingan. LP3ES. Jakarta.

Soemarso. 1986. Akuntansi: Suatu Pengantar. LPFEUI. Jakarta.

Stoner, J.A.F. dan Wankel, C. 1988. Manajemen. Intermedia. Jakarta.

Sutamto. 1983. Petunjuk Praktis Memimpin Perusahaan Kecil. Mutiara. Jakarta.

Steinhoff, D. dan John F. Burges. 1990. Small Business Management Fundamentals. McGraw-Hill, Inc. New York.

@Hak cipta milik IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Hak cipta dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University

L A M P I R A N

Lampiran 1. Neraca Perbandingan Perusahaan
Kerajinan dan Tenun Ridaka
Per 31 Desember

	1990 (Rp)	1991 (Rp)	1992 (Rp)
Aktiva Lancar			
Kas	21 134 075	53 382 485	40 238 555
Piutang	10 850 125	2 425 800	5 118 000
Persediaan:			
Bahan baku	1 120 000	2 967 000	2 063 875
Produk Dalam Proses	500 000	2 520 000	1 850 000
Produk Selesai	5 295 700	8 074 250	20 033 375
	<u>38 899 900</u>	<u>69 369 535</u>	<u>69 303 855</u>
Aktiva Tetap			
Tanah dan Bangunan	30 000 000	30 000 000	30 000 000
Alat Tenun	4 483 000	4 485 000	4 485 000
Inventaris	4 125 000	4 475 000	4 900 000
Kendaraan	1 500 000	1 500 000	1 500 000
	<u>40 110 000</u>	<u>40 460 000</u>	<u>40 885 000</u>
Akumulasi Penyusutan	<u>(1 825 000)</u>	<u>(1 900 000)</u>	<u>(2 025 000)</u>
	<u>38 285 000</u>	<u>38 560 000</u>	<u>38 860 000</u>
Jumlah	77 184 900	107 929 535	108 163 855

Sumber: Data Primer, 1990, 1991, dan 1992



Lampiran 1. Lanjutan

	1990 (Rp)	1991 (Rp)	1992 (Rp)
Hutang Lancar			
Hutang Dagang	6 645 000	13 505 250	29 622 600
Modal			
Modal Sendiri	70 539 900	94 424 285	78 541 255
Jumlah	77 184 900	107 929 535	108 163 855

Sumber: Data Primer 1990, 1991 dan 1992



Lampiran 2. Laporan Rugi Laba Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1990

Penjualan		49 861 425
Harga Pokok Penjualan		
Persediaan Produk Selesai 1/1	3 156 900	
Harga Pokok Produk Selesai Olah	73 325 205	
Harga Pokok Produk Siap Jual	76 482 105	
Persediaan Produk Selesai 31/12	(5 295 700)	
Harga Pokok Penjualan		(71 186 405)
Laba Kotor Penjualan		21 675 020
Biaya Komersial:		
Biaya Pemasaran	3 286 475	
Biaya administrasi&umum	2 179 600	(5 466 075)
Laba Bersih Usaha		16 208 945
Pajak		(161 395)
Laba Sesudah Pajak		16 047 550

Sumber: Data Primer, 1990





Lampiran 3. Laporan Rugi Laba Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1991

Penjualan		162 111 525
Harga Pokok Penjualan		
Persediaan Produk Selesai 1/1	5 295 700	
Harga Pokok Produk Selesai Olah	114 671 980	
Harga Pokok Produk Siap Jual	119 967 680	
Persediaan Produk Selesai 31/12	(8 074 250)	
Harga Pokok Penjualan		(111 893 430)
Laba Kotor Penjualan		50 218 095
Biaya Komersial:		
Biaya Pemasaran	7 384 975	
Biaya administrasi&umum	5 476 805	(12 861 780)
Laba Bersih Usaha		37 356 315
Pajak		(175 350)
Laba Sesudah Pajak		37 180 965

Sumber: Data Primer, 1991

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Lampiran 4. Laporan Rugi Laba Perusahaan Kerajinan dan Tenun Ridaka Tahun 1992

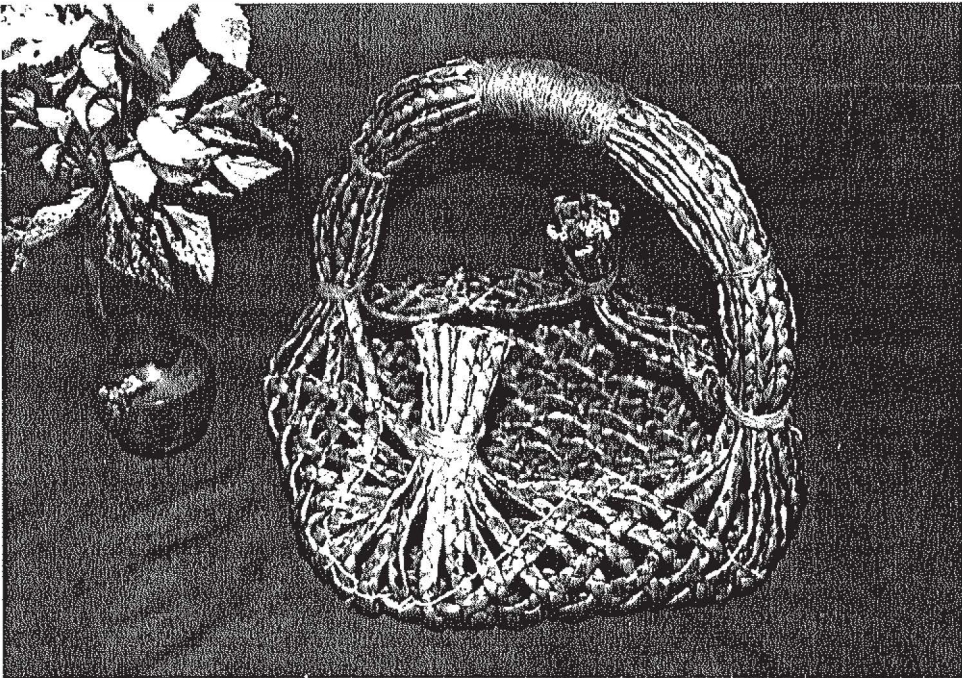
Penjualan		241 977 050
Harga Pokok Penjualan		
Persediaan Produk Selesai 1/1	8 074 250	
Harga Pokok Produk Selesai Olah	178 763 750	
Harga Pokok Produk Siap Jual	186 838 000	
Persediaan Produk Selesai 31/12	(20 033 375)	
Harga Pokok Penjualan		(166 804 625)
Laba Kotor Penjualan		75 172 425
Biaya Komersial:		
Biaya Pemasaran	8 684 000	
Biaya administrasi&umum	12 509 005	(21 193 005)
Laba Bersih Usaha		53 979 420
Pajak		(161 750)
Laba Sesudah Pajak		53 817 670

Sumber: Data Primer, 1992





@Hak cipta milik IPB University



Lampiran 7. Contoh Kerajinan keranjang dengan Bahan Baku Enceng Gondok



Lampiran 8. Contoh Kerajinan Sepatu dengan Bahan Baku Enceng Gondok

- Hak cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengutamakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Lampiran 9. Contoh Kerajinan dengan Bahan Baku Pelelah Pisang



Lampiran 10. Contoh Kerajinan Keranjang dengan Bahan Baku Pelelah Pisang

@Hak cipta milik IPB University

IPB University

