

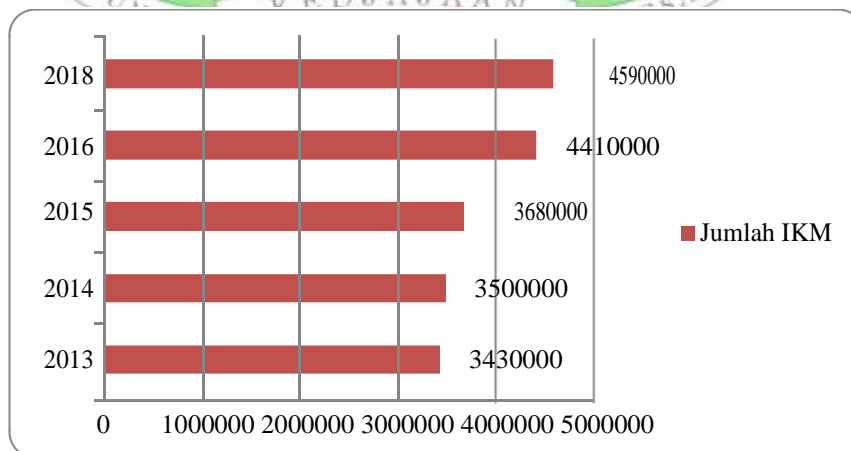
BAB I

PENDAHULUAN

Bab I ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, dan sistematika penulisan laporan. Latar belakang merupakan dasar atau asal mula topik penelitian. Rumusan masalah merupakan pertanyaan yang akan dicari jawabannya pada penelitian. Batasan masalah merupakan ruang lingkup dari masalah agar penelitian yang dilakukan bisa lebih terfokus. Tujuan penelitian merupakan hal yang ingin diperoleh dari penelitian. Kemudian sistematika penulisan merupakan sistem dalam menyelesaikan penelitian.

1.1 Latar Belakang

IKM merupakan usaha yang melakukan kegiatan produksi terhadap jenis-jenis barang yang dibutuhkan oleh makhluk hidup. Tidak hanya melakukan produksi saja, juga ada IKM yang melakukan kegiatan produksi barang sekaligus memasarkan barang-barang tersebut. IKM seperti ini dikategorikan sebagai IKM sekaligus UMKM. Secara rinci penjelasan mengenai IKM dijelaskan dalam Undang-Undang No. 3 tahun 2014 dan Permenperin 64/M-IND/PER/7/2016.

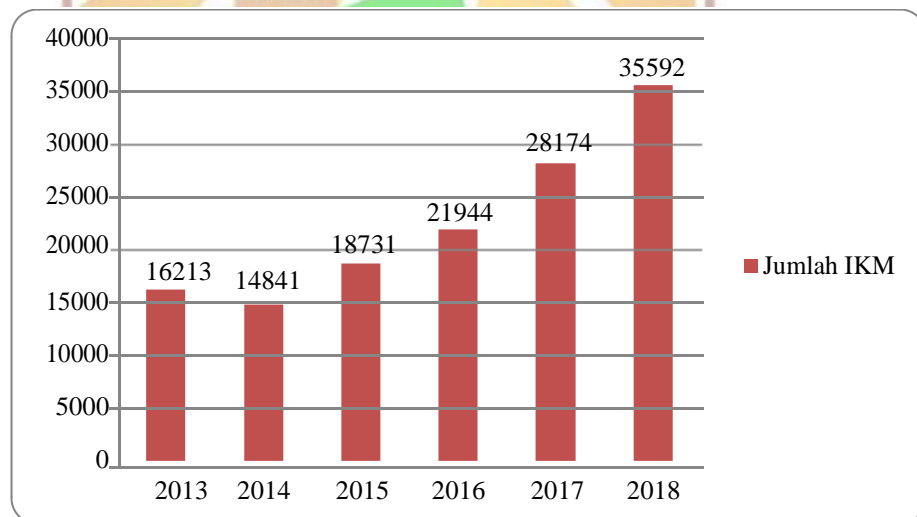


Gambar 1.1 Data Jumlah IKM di Indonesia

(sumber: Kementerian Perindustrian RI, 2018)

Gambar 1.1 menyatakan bahwa mayoritas terjadi kenaikan jumlah IKM setiap tahunnya. Jumlah pelaku usaha IKM merupakan gambaran awal bahwa sektor ini berpotensi besar untuk menunjang perekonomian Indonesia. Pengaruh yang cukup baik yang diberikan oleh IKM terlihat ketika Indonesia mengalami masa krisis (Widyastuti, Nuswantoro, & Sidhi, 2016). IKM memberikan kontribusi yang sangat tinggi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 61,41% dan dapat menyerap tenaga kerja sebesar 97%. Peranan IKM ini jauh lebih baik dibandingkan peranan industri besar. Oleh karena hal tersebut diluncurkan fasilitas Kemudahan Impor Tujuan Ekspor (KITE) oleh Kementerian Keuangan melalui Dirjen Bea Cukai yang dapat mendukung IKM untuk meningkatkan ekspornya (Utantoro, 2017).

Begitu juga halnya dengan Provinsi Sumatera Barat, jumlah IKM di Sumatera Barat mayoritas juga mengalami peningkatan setiap tahunnya seperti yang terlihat pada **Gambar 1.2**. IKM Sumatera Barat juga memberikan kontribusi terhadap PDB dan tenaga kerja di Sumatera Barat sendiri. Oleh karena itu IKM dianggap mampu memperbaiki perekonomian daerah Sumatera Barat.



Gambar 1.2 Data Jumlah IKM di Sumatera Barat

(sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat, 2019)

Kontribusi IKM terhadap PDB dan tenaga kerja merupakan dampak yang sangat baik untuk daerah Sumatera Barat sendiri. Namun, pada beberapa tahun ke

depan dengan diberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), akan terjadi aliran bebas pada jasa, barang, investasi, serta tenaga kerja terdidik antar negara-negara anggota ASEAN. Jika tidak mampu bersaing, maka akan terjadi kemerosotan pada perekonomian Indonesia. Tentu juga akan berpengaruh pada perekonomian Sumatera Barat. Oleh karena itu Indonesia harus bisa memanfaatkan peluang ini (Slamet, 2016).

Tindakan peningkatan daya saing dan produktivitas usaha oleh pelaku IKM sangat didukung oleh pemerintah. Begitu halnya yang dilakukan oleh Kemenperin yang selalu mendukung tindakan yang dilakukan oleh para pelaku IKM agar mampu mempromosikan dan memasarkan produknya secara *online* dengan memanfaatkan penggunaan *e-commerce*. Hal ini terjadi seiring dengan berkembangnya penggunaan platform-platform digital. Oleh karena itu “kami telah memfasilitasi platform digital untuk mereka dengan membangun *e-Smart* IKM” ujar Grati (Siaran Pers Kementerian Perindustrian, 2018).

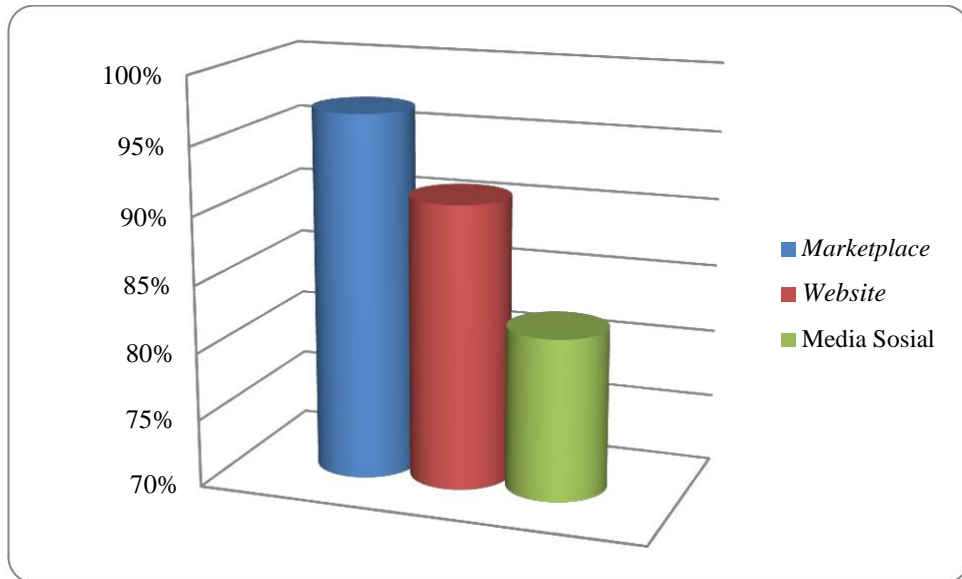
Pemerintah mengadakan beberapa pelatihan untuk para pelaku IKM. Salah satu pelatihan tersebut adalah pelatihan yang diadakan oleh Kemenperin yang dinamakan Bimbingan Teknis *e-Smart*. “Kami terus memacu IKM kita agar mampu memasarkan produknya di *marketplace* melalui program *e-Smart* IKM, yang merupakan sistem basis data dengan menyajikan berupa profil, sentra, dan produk IKM” kata Dirjen IKM Kemenperin Gati Wibawaningsih di Jakarta, Sabtu (30/6). Pelatihan *e-Smart* memberikan manfaat kepada IKM berupa keamanan dan jaminan terhadap produk serta standarisasi. Dalam mensukseskan program ini Kemenperin sudah bekerjasama dengan *marketplace* dalam negeri seperti Bukalapak, Tokopedia, Blibli, Shopee, dan Blanja.com (Siaran Pers Kementerian Perindustrian, 2018).

Bimbingan Teknis *e-Smart* yang diadakan di Provinsi Sumatera Barat bekerjasama dengan marketplace Tokopedia. Pelatihan ini diadakan selama dua hari dengan memberikan materi terkait pengetahuan untuk meningkatkan daya saing dan produktivitas usahanya. Pada hari pertama, peserta pelatihan

mendapatkan ilmu dari Kemenperin mengenai informasi tentang kredit usaha rakyat (KUR), program restrukturisasi mesin dan peralatan, hak kekayaan intelektual, SNI wajib, kemasan produk, serta strategi penetapan harga. Sedangkan pada hari kedua, peserta pelatihan mendapatkan ilmu dari Tokopedia mengenai cara foto produk, mengunggah foto dan cara berjualan di Tokopedia. Khusus bagi IKM yang hasil produksinya tidak laku dipasarkan di marketplace, maka akan diberikan pembinaan lanjutan oleh Kemenperin agar produk mereka bisa bersaing dengan produk lain (Siaran Pers Kementerian Perindustrian, 2018). Pada kenyataannya setelah diberi pelatihan, masih banyak IKM yang belum menggunakan *marketplace* untuk mempromosikan dan memasarkan produknya.

Pada tahun 2020, di tengah terjadinya pandemi Covid-19 menyebabkan banyaknya para pelaku IKM terdampak sehingga tingkat permintaan terhadap produk jauh menurun dan ada dari beberapa IKM yang tutup akibat tidak ada lagi penjualan. Oleh karena itu kondisi Covid-19 ini memaksa para pelaku IKM agar segera bergabung dengan *marketplace* supaya dapat memperbaiki kembali kondisi IKM masing-masing. Hal ini disebabkan karena cara pemasaran produk secara konvensional sudah tidak memungkinkan lagi untuk dilakukan di tengah diterapkannya peraturan *physical distancing*/ PSBB.

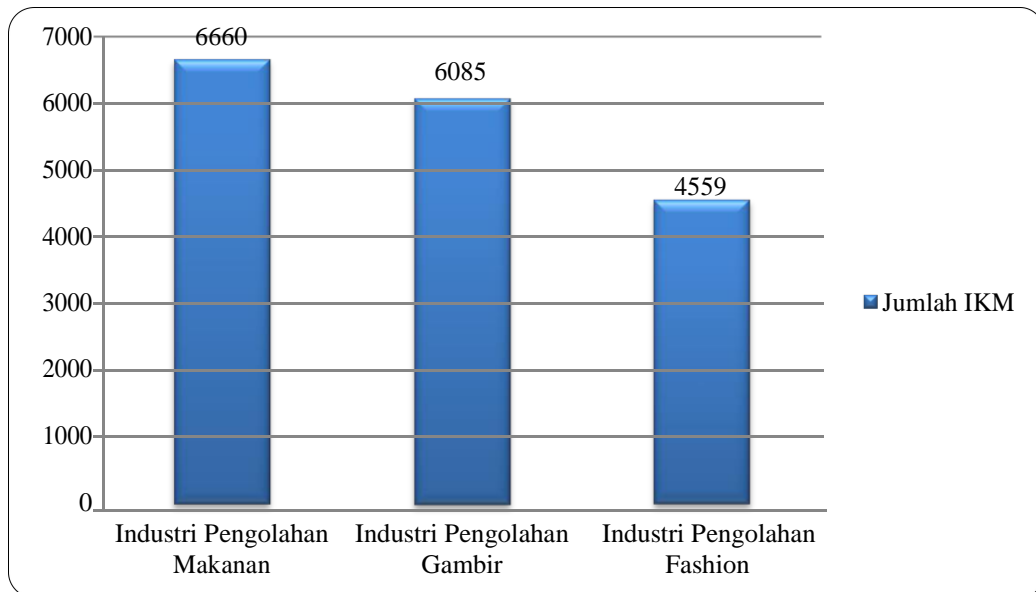
Berdasarkan hasil wawancara langsung bersama Dra. Mukhlinda Bidang Industri Non Agro Dinas Perindustrian dan Perdagangan bahwa terjadi penurunan jumlah IKM Sumatera Barat pada tahun 2020 menjadi berjumlah 18.303 IKM. Salah satu faktor penyebab terjadinya penurunan yang sangat drastis pada jumlah IKM adalah pandemi Covid-19. Oleh karena itu pemerintah akan lebih menekankan kembali kepada para pelaku IKM agar segera bergabung dengan *marketplace* agar bisa bertahan di tengah kondisi covid-19. Selain covid-19, tingginya tingkat penggunaan platform digital juga menjadi faktor penting agar para pelaku IKM segera bergabung dengan *marketplace* dalam promosi dan pemasaran produknya.



Gambar 1.3 Persentase Perbandingan Penggunaan 3 buah Platform Digital
(sumber : Sirlco, 2020)

Gambar 1.3 menjelaskan bahwa tingginya tingkat penggunaan platform digital baik itu penggunaan *marketplace*, *website*, maupun media sosial. Hal ini berhubungan dengan kondisi Covid-19 yang menganjurkan agar seluruh masyarakat tetap di rumah aja. Pengguna platform digital inilah yang akan dijadikan konsumen bagi para pelaku IKM dalam memasarkan produknya. IKM sendiri memiliki banyak sektor usaha.

Sumatera Barat memiliki 12 Industri unggulan yang dikenal dengan Rancangan Pembangunan Industri Provinsi (RPIP). RPIP Sumatera Barat terdiri dari Industri Pengolahan Makanan, Industri Pengolahan gambir, Industri Pengolahan *fashion*, Industri Pengolahan Semen, Industri Pengolahan Hasil Laut dan Perikanan, Industri Pengolahan kulit, Industri Alat dan Mesin Pertanian, industri Pengolahan Minyak Atsiri, Industri Maritim, Industri Pengolahan Kelapa, Industri Pengolahan Kakao, dan Industri Pengolahan Kelapa Sawit. Berdasarkan 12 industri unggulan tersebut, terdapat 3 industri unggulan dengan jumlah unit usaha tertinggi seperti yang terlihat pada **Gambar 1.4**.



Gambar 1.4 Jumlah IKM pada 3 Industri Unggulan

(sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat, 2019)

Penelitian ini berfokus pada IKM sektor *fashion* Khas Sumatera Barat yang sudah mendapatkan pelatihan Bimbingan Teknis *e-Smart* bagi IKM Kab/ Kota se- Provinsi Sumatera Barat. Ada 10 IKM sektor *fashion* yang sudah mendapatkan pelatihan tersebut. Berikut daftar nama 10 IKM tersebut pada **Tabel 1.1** (Dinas Perindustrian dan Perdagangan Non Agro, 2018).

Tabel 1.1 IKM Sektor *Fashion* Khas Sumatera Barat yang sudah mendapat pelatihan Bimbingan Teknis *e-Smart*

No	Nama Perusahaan	Nama Pemilik/ Kontak Person	Alamat	Jenis Usaha	Nama Produk
1	Karya Indah	Fitrina	Kota Padang	Industri kain sulaman/bo dir	Pakaian Pengantin/ Dewasa, Pakaian Pengantin/ Anak

2	Elfa Delita	Elfa Delita	Kabupaten Agam	Industri Pakaian Jadi dari Tekstil	Konveksi
3	Pondok Batik Padang Sari	Nurcholis	Kabupaten Dhamasraya	Industri batik	Batik
4	Bordir Singgalang Sakato	Rismanto	Kota Padang Panjang	Industri kain sulaman/bordir	Bordiran
5	Alas Kaki Pak Ridwan	Ridwan	Kota Bukittinggi	Industri alas kaki untuk keperluan sehari-hari	Sandal
6	Barcelona Rima Bordir	Rima yulierna	Kabupaten Padang Pariaman	Industri Bordir	Mukena Bordir
7	Linda Bordir	Erna Linda	Kabupaten Padang Pariaman	Industri Bordir	Mukena Bordir
8	Diella Mukena Bordir	Lusi Ardilla	Kabupaten Padang Pariaman	Industri Bordir	Mukena bordir, Gamis, Tunik, dan Jilbab
9	Des Rajutan	Desminar	Kota Pariaman	Industri kain rajutan	Baju Bordir, Mukena, Tas
10	Batik Tanah Liek Hj. Wirda Hanim	Hj. Wirda Hanim	Kota Padang	Industri Tanah Liek	Kain Batik Tanah Like

Penerapan *go-digital* pada 10 IKM sektor *fashion* ini akan diukur setelah mendapatkan pelatihan mengenai *go-digital* menggunakan salah satu metode pada manajemen perubahan. Manajemen perubahan merupakan perubahan yang diterapkan pada sistem lama yang diubah menjadi sistem baru yang lebih baik ke depannya. Manajemen perubahan juga sudah digunakan pada beberapa penelitian sebelumnya. Salah satunya penelitian tesis mengenai penerapan manajemen perubahan di rumah sakit Dr. Soetomo. Perubahan yang diteliti mengenai pemenuhan standar akreditasi JCI berdasarkan faktor keras dalam perubahan. Penelitian tesis ini menggunakan metode Kotter's dan metode DICE. Tahap awal penelitian dilakukan dengan metode DICE sebagai faktor keras perubahan. Sehingga diperoleh penilaian awal dari perubahan yang diterapkan pada rumah sakit Dr. Soetomo. Setelah itu dilanjutkan menggunakan metode Kotter's sebagai faktor lunak dalam perubahan.

Penelitian ini merupakan penelitian tahap awal terhadap manajemen perubahan pada IKM sektor *fashion* yang sudah mendapatkan pelatihan Bimbingan Teknis e-Smart menuju digitalisasi. Sehingga penelitian ini dilakukan dengan memperhatikan faktor keras agar diperoleh penilaian awal dari perubahan. Oleh karena itu digunakan metode DICE (*duration, integrity, commitment, effort*). Metode DICE lebih cocok digunakan dibandingkan metode lain manajemen perubahan pada penelitian karena metode DICE sendiri lebih bersifat objektif. Sebab hasil yang diperoleh berupa skor yang akan dikelompokkan ke dalam interval DICE. Sedangkan metode lain pada manajemen perubahan seperti Teori Proci's, Kurt Lewin, dan lainnya lebih bersifat subjektif dalam melakukan penilaian (Sirkin, 2005).

Teori Proci's dilakukan dengan proses analisi yang terdiri atas tiga tahap proses yang memberikan struktur terhadap langkah yang harus diambil oleh manajemen. Ketiga tahap terdiri dari persiapan untuk perubahan, mengelola perubahan, dan penguatan perubahan. Sedangkan Teori Kurt Lewin lebih dikenal dengan Model Lewin. Model Lewin dilakukan dengan tahapan-tahapan secara terencana dalam membantu keberlanjutan jangka panjang suatu organisasi

(Roussel, 2006). Selain itu, teori Lewin menegaskan secara eksplisit mengenai perubahan merupakan suatu hal yang nyata. Sebagai agen perubahan penting untuk mengidentifikasi model atau teori perubahan mana yang cocok dalam menyediakan kerangka kerja yang dapat mengelola, mengimplementasikan, dan mengevaluasi perubahan (Wren dkk, 2005). Kerangka kerja dari teori ini terdiri dari tiga tahapan, yaitu mencairkan (*unfreeze*), perubahan (*movement*), dan membekukan kembali (*refreeze*). Langkah pertama atau *unfreeze* adalah mencairkan status quo atau situasi yang ada. Status quo merupakan keadaan keseimbangan yang berlaku. Langkah kedua atau *movement* sebagai langkah yang penting untuk menggerakkan sistem yang ditargetkan menuju keseimbangan yang baru. Sedangkan langkah ketiga atau *refreezing* adalah mengembalikan organisasi kepada keseimbangan yang baru (Mellita dan Elpanso, 2020).

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini memiliki rumusan masalah yaitu “Bagaimana penerapan manajemen perubahan pada IKM sektor *fashion* menuju digitalisasi berdasarkan sudut pandang DICE (*duration, integrity, commitment, effort*)?”.

1.3 Batasan Penelitian

Batasan masalah merupakan pembatasan ruang lingkup untuk dilakukan penelitian agar pembahasan tidak terlalu luas dan bisa terfokus pada inti permasalahan. Penelitian ini memiliki batasan masalah yaitu “Penelitian dilakukan terhadap IKM sektor *fashion* khas Sumatera Barat yang sudah mendapatkan pelatihan Bimbingan Teknis *e-Smart* dari Kemenperin”.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan penelitian yaitu “Mengukur penerapan manajemen perubahan pada IKM sektor *fashion* menuju digitalisasi berdasarkan sudut pandang DICE (*duration, integrity, commitment, effort*)?”.

1.5 Sistematika Penulisan Laporan Tugas Akhir

Penelitian ini memiliki sistematika penulisan laporan tugas akhir sebagai berikut.

- 
- BAB 1 PENDAHULUAN**
- Bab I terdiri dari penjelasan tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan penelitian, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.
- BAB 2 LANDASAN TEORI**
- Bab 2 terdiri dari penjelasan mengenai studi literatur berupa teori-teori yang diperlukan untuk penelitian. Teori ini diperoleh dari beberapa buku, artikel, jurnal dan lainnya yang berhubungan dengan topik penelitian.
- BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN**
- Bab 3 terdiri dari penjelasan mengenai langkah-langkah dalam pembuatan proposal tugas akhir.
- BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**
- Bab 4 terdiri dari penjelasan pengumpulan dan pengolahan data. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan pengolahan dari data dilakukan dengan menggunakan metode DICE (*Duration, Integrity, Commitment, Effort*).
- BAB 5 ANALISIS**

Bab 5 terdiri dari analisis dan rekomendasi. Analisis dilakukan dari hasil pengolahan data dan rekomendasi yang diberikan berdasarkan analisis tersebut.

BAB 6 PENUTUP

Bab 6 terdiri dari kesimpulan dan saran. Kesimpulan dari penelitian dan saran terhadap penelitian selanjutnya.

