

## **STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING PERAJIN LONTONG DI ERA INDUSTRI 4.0 (Studi Kasus Kampung Lontong Banyu Urip Lor di Kota Surabaya)**

**Agung Bayu Murti<sup>1</sup>, Erma Tri Wahyuningdyah<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Ekonomi Pembangunan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Wijaya Putra

E-mail: [agungbayu@uwp.ac.id](mailto:agungbayu@uwp.ac.id)<sup>1</sup>, [ermatri@uwp.ac.id](mailto:ermatri@uwp.ac.id)<sup>2</sup>

### **ABSTRACT**

*The general objective of this research is to have strategies and policies that are right on target related to efforts to increase competitiveness so that lontong makers, especially UMK Lontong Village in Kupang Krajan Surabaya, are able to be competitive and enter the culinary industry supply chain in the City of Surabaya, thus increasing economic growth in the City of Surabaya. In this study, the Asset-Process-Performance approach, or better known as the APP Approach, was used as the basis for developing the conceptual framework. The APP approach emerged as an idea that integrates various resources which then undergo a process and then produce performance as a unit measure of competitiveness (Momaya, 1998; Shee, 2002). The research method used is descriptive research using a survey. Descriptive research can be interpreted as a problem-solving process that is investigated by describing the current state of the subject and object of research based on the facts that appear or how they are. The population in this study were all lontong craftsmen in Lontong Village RW 6, Kupang Krajan Village, namely 30 craftsmen and 17 people who were willing and able to be interviewed. The research results show that in order to increase competitiveness from the Asset side, it is necessary to train entrepreneurs to increase their competence by mastering financial management and human resource management, while from the Process side, collaboration with academics is needed in utilizing the results of research and development to carry out an orderly administration of HR and their organization. Even though the scale of the business is still UMK, involving themselves and their employees when there is training and increasing the cooperation skills of lontong entrepreneurs in fulfilling the supply of materials and marketing, lastly from a performance perspective, it is necessary to integrate the roles of entrepreneurs, government and academics in research and development of technological innovations and new products.*

**Keywords:** UMK Kampung Lontong, Competitiveness, Model, Strategy

### **ABSTRAK**

*Tujuan umum penelitian ini adalah adanya strategi dan kebijakan yang tepat sasaran terkait upaya peningkatan daya saing agar pengrajin lontong khususnya UMK Kampung Lontong di Kupang Krajan Surabaya mampu berdaya saing dan masuk dalam supply chain industri kuliner Kota Surabaya sehingga meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Kota Surabaya. Dalam penelitian ini digunakan pendekatan Aset-Proses-Kinerja (**Asset-Process-Performance**) atau lebih dikenal dengan sebutan Pendekatan APP sebagai basis penyusunan kerangka konseptual. Pendekatan APP muncul sebagai gagasan yang mengintegrasikan berbagai sumber daya yang kemudian mengalami proses dan selanjutnya menghasilkan kinerja sebagai suatu kesatuan ukuran daya saing (Momaya, 1998; Shee, 2002). Metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan survey. Penelitian deskriptif*

*dapat diartikan sebagai proses pemecahan masalah yang diselidiki dengan melukiskan keadaan subyek dan obyek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau bagaimana adanya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengrajin lontong di Kampung Lontong RW 6 Kelurahan Kupang Krajan yaitu sebanyak 30 perajin dan yang bersedia dan bisa diwawancarai sebanyak 17 orang. Hasil Penelitian menunjukkan untuk peningkatan daya saing dari sisi Asets adalah perlu pelatihan bagi pengusaha untuk menambah kompetensinya dengan menguasai manajemen keuangan dan manajemen sumber daya manusia, sedangkan dari sisi Proses adalah dengan melakukan kerjasama dengan akademisi dalam memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan melakukan tertib administrasi SDM dan organisasinya meskipun skala usahanya masih UMK, mengikutsertakan diri dan pegawainya bila ada pelatihan serta meningkatkan kemampuan kerjasama pengusaha lontong dalam pemenuhan pasokan bahan dan pemasaran, terakhir dari sisi Performa adalah perlu integrasi peran pengusaha, pemerintah dan akademisi dalam penelitian dan pengembangan inovasi teknologi dan produk baru.*

**Kata Kunci:** *UMK Kampung Lontong, Daya Saing, Model, Strategi*

## **I. PENDAHULUAN**

Saat ini telah diakui bahwa usaha kecil dan menengah memiliki peran vital dan strategis dalam pembangunan baik di negara maju maupun di negara berkembang. Peran penting tersebut khususnya dalam perspektif kesempatan kerja dan sumber pendapatan bagi kelompok miskin, distribusi pendapatan dan pengurangan kemiskinan, serta dalam pembangunan ekonomi (Tambunan : 2008). Persoalannya, dipasar dalam negeripun UMK banyak mengalami kesulitan untuk bisa berkembang, apalagi untuk level pasar global. Hal ini disinyalir karena masih rendahnya daya saing UMK dalam negeri. Padahal, dalam era global saat ini sukses tidaknya usaha bisnis akan sangat tergantung pada daya saing usaha. Guna mewujudkan UMK yang mampu tumbuh dan berkembang sebagai usaha yang tangguh dan mandiri, telah diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2008 tentang usaha mikro, kecil, dan menengah, bahwa perlu langkah-langkah pemberdayaan bagi UMK.

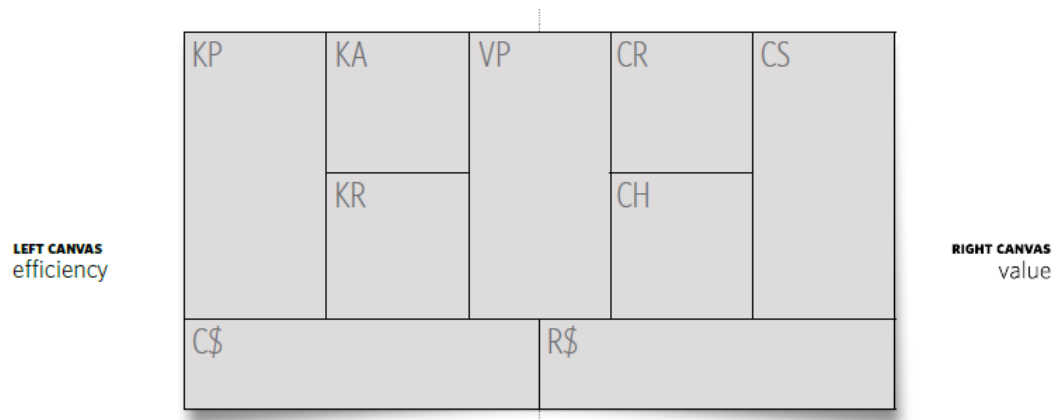
Untuk menjalankan amanat tersebut, Pemerintah Kota Surabaya dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Surabaya Tahun 2021-2026 telah menetapkan Mewujudkan perekonomian inklusif untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat dan pembukaan lapangan kerja baru melalui penguatan kemandirian ekonomi lokal, kondusifitas iklim investasi, penguatan daya saing Surabaya sebagai pusat penghubung perdagangan dan jasa antar pulau serta internasional; untuk mewujudkan Visi Gotong Royong Menuju Kota Dunia yang Maju, Humanis dan Berkelanjutan. Dinas Koperasi UKM dan Perdagangan Kota Surabaya berusaha keras dan sungguh-sungguh melaksanakan misi dalam RPJMD Kota

Surabaya Tahun 2016-2021 tersebut dan juga amanat UU NO 20 tahun 2008 yaitu melakukan pemberdayaan masyarakat melalui peningkatan daya saing UMK di Kota Surabaya.

Agar intervensi yang dilakukan tepat guna dan benar-benar berdasarkan anggaran berbasis kinerja maka sebagai langkah awal, perlu diketahui apa sebenarnya indikator dari daya saing usaha kecil di Kota Surabaya. Untuk itu penulis akan mengambil sampel penelitian di Kampung Lontong Kelurahan Kupang Krajan Kecamatan Sawahan. Hasil penelitian dapat dijadikan acuan dan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan strategi yang tepat untuk pemberdayaan masyarakat khususnya peningkatan daya saing usaha pengrajin Lontong di Kota Surabaya khususnya di Kecamatan Sawahan.

## II. KAJIAN LITERATUR

### Konsep Mikro Business Model Canvas



Sumber: Business Model Generation (2010:49, Osterwalder et.al)

#### Gambar 1. BUSINESS MODEL CANVAS SEBAGAI ANALYTICAL TOOLS

Business Model Canvas telah banyak digunakan sebagai management tools di berbagai negara. Terdapat 9 elemen dalam kerangka Business Model Canvas yang dikembangkan dari 4 perspektif Balanced Scorecard (BSC) ini, yaitu:

1. **CS - Customer Segments:** Kepada siapa Anda menawarkan produk Anda? Siapa pelanggan Anda yang paling penting?
2. **VP - Value Propositions:** Penawaran (barang atau jasa) atau produk yang Anda tawarkan dalam bisnis Anda kepada pelanggan Anda.
3. **CH - Channels :** Bagaimana Anda menghantarkan produk Anda kepada segment pasar yang telah Anda tentukan? Apa jalur yang paling mudah lewat mereka?

4. **CR - Customer Relationships:** Bagaimana Anda membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan Anda?
5. **RS - Revenue Streams:** Darimana sumber pemasukan Anda? Apa saja yang pelanggan Anda bayar? Apa saja yang gratis (jika ada.)
6. **KA - Key Activities:** Apa aktivitas paling penting yang harus Anda lakukan agar bisnis Anda jalan?
7. **KR - Key Resources:** Apa saja sumber daya yang Anda butuhkan untuk menghasilkan produk Anda dan menghantarkannya melalui Channel serta menjaga hubungan dengan pelanggan?
8. **KP - Key Partnerships:** Siapa partner Anda? Sumber daya apa yang Ia sediakan? Bagaimana Ia dapat membantu aktivitas bisnis Anda? Bagaimana bentuk kerjasamanya?
9. **CS - Cost Structures:** Berapa biaya yang harus Anda keluarkan dalam model bisnis Anda? Mana yang biaya tetap? Mana biaya variable?

### **Definisi Daya Saing**

Konsep Daya Saing (*Competitiveness*) berasal dari bahasa Latin : *Competer*, yang secara sederhana bermakna sebagai kemampuan bersaing. Law (2009) mendefinisikan daya saing sebagai kemampuan suatu organisasi untuk dapat memenangkan persaingan dari para pesaingnya.

Daya Saing dapat dilihat secara parsial maupun secara komprehensif. Secara parsial daya saing dilihat dari sudut pandang aspek atau faktor tertentu sedangkan secara komprehensif daya saing dilihat dari seluruh faktor daya saing tersebut secara bersama-sama.

### **Pendekatan Daya Saing Yang Digunakan dalam Penelitian**

Dalam penelitian ini digunakan pendekatan Aset-Proses-Kinerja (*Asset-Process-Performance*) atau lebih dikenal dengan sebutan Pendekatan APP sebagai basis penyusunan kerangka konseptual. Pendekatan APP muncul sebagai gagasan yang mengintegrasikan berbagai sumber daya yang kemudian mengalami proses dan selanjutnya menghasilkan kinerja sebagai suatu kesatuan ukuran daya saing (Momaya, 1998; Shee, 2002).

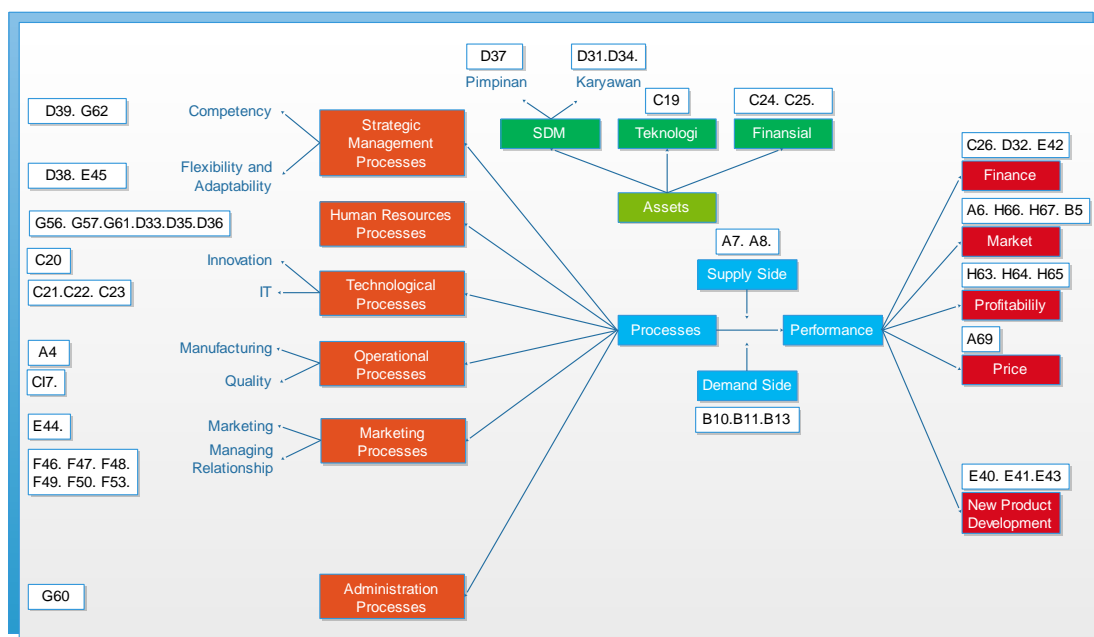
Dengan pendekatan APP, bila diinginkan, dapat dihasilkan suatu peta yang oleh Feurer dan Chaharbagi (1994:49) disebut sebagai "*Competitive Position Map*". Dengan *Competitive Position Map* dapat diketahui posisi relatif baik kelemahan ataupun kekuatan suatu unit usaha terhadap para pesaingnya dari seluruh aspek yang membentuk daya saing usaha secara keseluruhan. Selanjutnya hal ini akan mampu memberikan petunjuk mengenai bagaimana

mengintegrasikan strategi untuk meningkatkan daya saing dari unit usaha tersebut.

### Model Indikator Daya Saing Usaha Mikro Kecil di Kota Surabaya

Dari uji validitas dan reliabilitas telah dapat diidentifikasi item-item yang valid sebagai indikator untuk mengukur daya saing usaha kecil di kota Surabaya. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa setelah melalui uji reliabilitas dan uji validitas, ternyata model konseptual dari daya saing usaha kecil di Kota Surabaya bersesuaian dengan persepsi pemilik usaha. Berdasarkan hal tersebut dapat dibangun model indikator daya saing untuk usaha kecil di Kota Surabaya, seperti dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Model Dari Indikator Daya Saing Usaha Kecil Di Kota Surabaya

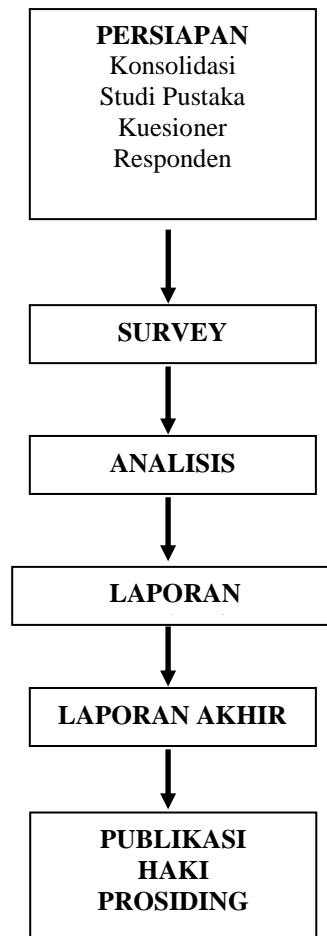


Gambar 2. Model Dari Indikator Daya Saing Usaha Kecil Di Kota Surabaya

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ” **Identifikasi Potensi Ekonomi Dan Peningkatan Daya Saing Perajin Lontong**” bertolak dari konsep yang berasal dari kajian teoritis yang kemudian diuji pada ranah empiris. Konsep teoritik yang bersesuaian dengan ranah empiris secara valid dan reliabel inilah yang akan disebut sebagai indikator daya saing usaha kecil di Kota Surabaya. Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan data primer dan metode pengambilan sampel secara purposive random sampling.

### ALUR PENELITIAN



#### Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian adalah di Kampung Lontong Kupang Krajan Jl. Banyu Urip Lor, Kelurahan Kupang Krajan, Kecamatan Sawahan , Kota Surabaya.

#### Persiapan Pengumpulan Data Primer

Kegiatan ini meliputi :

##### a. Pembuatan kuesioner

Agar kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini benar-benar telah teruji maka diputuskan untuk menggunakan acuan dari apa yang dikemukakan dan digunakan oleh Szerb & Terjesen (2010) dalam penelitiannya terhadap usaha kecil di Hungaria.

Dalam penelitian ini aspek daya saing pada kerangka konseptual penelitian dijabarkan dalam bentuk item-item pada kuesioner dengan mengadopsi item-item yang digunakan Szerb dan Terjesen (2010) dalam penelitiannya. Item yang digunakan Szerb dan Terjesen (2010) tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1. Sedangkan alur kuesioner yang digunakan

dalam penelitian ini bisa dilihat pada tabel 3.1 dibawah. Pada kuesioner ini digunakan 5 poin skala Likert.

#### **b. Penentuan Responden**

Faktor analisis yang digunakan, biaya, tenaga, dan waktu menjadi pertimbangan dalam penentuan jumlah sampel. Menurut dalil limit pusat, rata-rata sampel yang diperoleh akan menyebar normal bila digunakan ukuran sampel cukup besar (yaitu  $n > 30$ ). Asumsi kenormalan sebaran data ini penting karena sebagian analisis statistika berbasis sebaran normal.

Berdasarkan hal tersebut, untuk penelitian ini diputuskan responden minimal sebanyak 50 orang. Karena penelitian ini berusaha mendapatkan gambaran baik secara parsial maupun secara holistik maka responden harus memahami betul detail kondisi internal dan eksternal dari kegiatan usaha. Untuk itu pemilik dari usaha kecil ditetapkan sebagai responden dalam penelitian ini.

#### **Pelaksanaan Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden. Agar responden benar-benar memahami isi pertanyaan secara tepat, maka dalam pengisian kuesioner dijelaskan satu persatu maksud dari pertanyaan oleh tim survei.

#### **Pengolahan Data**

##### **a. Verifikasi hasil Kuesioner**

##### **b. Pemasukan Data**

Data hasil penyebaran kuesioner dimasukkan dalam file data base yang sudah disiapkan sebelumnya.

##### **c. Pengolahan Data**

1. Transformasi Data
2. Analisis Validitas dan Reliabilitas

##### **d. Pembentukan Model Indikator Daya Saing Usaha Kecil**

Item pertanyaan yang terbukti valid sebagai indikator daya saing usaha kecil disusun kembali pada kerangka konseptual sehingga terbentuklah model Indikator Daya Saing UMK Kampung Lontong di Kota Surabaya.

## Analisis Data

Interpretasi Nilai terdiri dari 5 posisi daya saing yakni :

Nilai 1 : Sangat Tidak Memiliki Daya Saing

Nilai 2 : Tidak Berdaya Saing

Nilai 3 : Cukup Berdaya Saing

Nilai 4 : Memiliki Daya Saing

Nilai 5 : Sangat memiliki Daya Saing /Mandiri

Nilai Akhir untuk perolehan Daya Saing adalah Total Nilai dari semua variabel, semakin tinggi nilai yang peroleh mengindikasikan UMK nya semakin berdaya saing

## Kuesioner dan Indikator

<i>Tabel .1.</i>		
Aspek, Indikator dan Sub Indikator Daya Saing Pada UMK Kampung Lontong Kupang Krajan Kota Surabaya		
Aspek/Variabel/Sub Variabel	Kode	Indikator Daya Saing dan Pilihan Jawaban
<b>A. ASSETS</b>		
<b>1. Sumber Daya Manusia</b>		
<b>a. Pimpinan Perusahaan</b>	<b>D37</b>	Kemampuan manajemen (pimpinan perusahaan) dalam mengelola perusahaan (menguasai manajemen pemasaran, manajemen produksi, manajemen SDM & manajemen keuangan)  1. Pimpinan perusahaan sama sekali tidak menguasai keterampilan manajemen usaha 2. Pimpinan perusahaan hanya menguasai 1 keterampilan manajemen usaha 3. Pimpinan perusahaan menguasai 2 keterampilan manajemen usaha 4. Pimpinan perusahaan menguasai 3 keterampilan manajemen usaha 5. Pimpinan perusahaan menguasai 4 keterampilan manajemen usaha
<b>b. Karyawan</b>	<b>D31</b>	Kemampuan teknis karyawan telah sesuai dengan bidang pekerjaannya  1. Tidak ada karyawan yang kemampuan teknisnya sesuai dengan bidang pekerjaannya saat ini 2. ≤ 25% karyawan kemampuan teknisnya sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya 3. 25% - < 50% karyawan kemampuan teknisnya sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya 4. 50% - < 75% karyawan pendidikan/kemampuan teknisnya sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya 5. 75% - < 100% karyawan kemampuan teknisnya sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya
	<b>D34</b>	Motivasi para karyawan dalam bekerja



		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan tidak ada motivasi apapun dengan bekerja di perusahaan ini (dia hanya numpang sebentar untuk mencari pekerjaan yang lebih baik)</li> <li>2. Karyawan tidak yakin apakah cita-cita yang diinginkan bisa terwujud dengan bekerja di perusahaan ini</li> <li>3. Karyawan belum yakin apakah cita-cita yang diinginkan akan terwujud dengan bekerja di perusahaan ini</li> <li>4. Karyawan yakin cita-cita yang ingin dicapai bisa terwujud melalui bekerja dengan baik di perusahaan ini</li> <li>5. Karyawan merasa bekerja di perusahaan ini sangat membanggakan dan telah mencapai cita-cita yang diinginkannya</li> </ol>
<b>2. Teknologi</b>	<b>C19</b>	Teknologi produksi yang digunakan dibandingkan teknologi produksi yang digunakan oleh market leader
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih menggunakan teknologi produksi yang sudah ketinggalan jaman</li> <li>2. Menggunakan teknologi produksi yang setingkat di bawah</li> <li>3. Menggunakan teknologi produksi yang sama</li> <li>4. Menggunakan teknologi produksi yang digunakan setingkat lebih baik</li> <li>5. Menggunakan teknologi produksi yang digunakan sangat canggih (computerized)</li> </ol>
<b>3. Finansial</b>	<b>C24</b>	Kekuatan finansial (keuangan) dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kekuatan finansial menurun &gt; 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>2. Kekuatan finansial menurun &lt; 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>3. Kekuatan finansial sama dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>4. Kekuatan finansial meningkat &lt; 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>5. Kekuatan finansial meningkat <math>\geq</math> 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> </ol>
	<b>C25</b>	Kemampuan finansial untuk mendanai modal kerja pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modal kerja finansial menurun &gt; 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>2. Modal kerja finansial menurun &lt; 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>3. Modal kerja finansial sama dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>4. Modal kerja finansial meningkat &lt; 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> <li>5. Modal kerja finansial meningkat <math>\geq</math> 50% dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing</li> </ol>
<b>B. PROSES</b>		
<b>1. Strategic Management</b>		
<b>a. Competency</b>	<b>D39</b>	Kemampuan manajemen (pimpinan) perusahaan untuk melakukan prakiraan bisnis secara tepat

		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prakiraan bisnis pimpinan perusahaan selalu meleset</li> <li>2. Prakiraan bisnis pimpinan perusahaan tepat &lt; 25%</li> <li>3. Prakiraan bisnis pimpinan perusahaan tepat 25% - &lt; 50%</li> <li>4. Prakiraan bisnis pimpinan perusahaan tepat 50% - &lt; 75%</li> <li>5. Prakiraan bisnis pimpinan perusahaan tepat &gt; 75%</li> </ol>
	<b>G62</b>	<p>Perusahaan melakukan evaluasi sesegera mungkin dari setiap kegiatan yang dilakukan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak pernah melakukan evaluasi</li> <li>2. Perusahaan hanya melakukan evaluasi bila ada permasalahan</li> <li>3. Perusahaan melakukan evaluasi tetapi tidak rutin</li> <li>4. Perusahaan melakukan evaluasi secara rutin</li> <li>5. Perusahaan melakukan evaluasi secara rutin, cepat dan berkala</li> </ol>
<b>b. Flexibility dan Adaptability</b>	<b>D38</b>	<p>Kecepatan manajemen dalam pengambilan keputusan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengambilan keputusan lebih dari 7 hari</li> <li>2. Pengambilan keputusan dilakukan 4 - 7 hari</li> <li>3. Pengambilan keputusan dilakukan dalam 2 - 3 hari</li> <li>4. Pengambilan keputusan dilakukan dalam 1 X 24 jam</li> <li>5. Pengambilan keputusan dilakukan pada saat itu juga</li> </ol>
	<b>E45</b>	<p>Kemampuan perusahaan dalam hal memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak mampu memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan</li> <li>2. Perusahaan hanya mampu memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan &lt; 25%</li> <li>3. Perusahaan mampu memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan 25% - &lt; 50%</li> <li>4. Perusahaan mampu memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan 50% - &lt; 75%</li> <li>5. Perusahaan mampu memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan <math>\geq 75\%</math></li> </ol>
<b>2. Human Resources</b>	<b>G56</b>	<p>Perusahaan memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas bagi masing-masing karyawan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak mengenal apa itu deskripsi pekerjaan</li> <li>2. Tidak ada deskripsi pekerjaan</li> <li>3. Ada deskripsi pekerjaan tapi tidak dilaksanakan secara konsisten</li> <li>4. Ada deskripsi pekerjaan dan dilaksanakan secara konsisten</li> <li>5. Ada deskripsi pekerjaan tertulis dalam surat perjanjian kerja dan dilaksanakan secara konsisten</li> </ol>
	<b>G57</b>	<p>Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada struktur organisasi sama sekali</li> <li>2. Ada struktur organisasi tetapi tidak jelas dan tidak dilaksanakan</li> <li>3. Ada struktur organisasi yang jelas (tidak tertulis) akan tetapi tidak dilaksanakan dengan konsisten</li> <li>4. Ada struktur organisasi yang jelas dan dilaksanakan dengan konsisten</li> </ol>

		5. Ada struktur organisasi yang jelas tertulis dalam SK Pimpinan dan dilaksanakan dengan konsisten
	<b>G61</b>	Setiap orang di perusahaan ini mengetahui secara persis apa saja yang menjadi tugas, hak dan tanggung jawabnya
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada sama sekali informasi tentang deskripsi tentang tugas, tanggung jawab dan hak karyawan</li> <li>2. Ada tupoksi tidak disosialisasikan sehingga karyawan tidak mengetahui tugas, tanggung jawab dan haknya</li> <li>3. Ada tupoksi dan sudah disosialisasikan tetapi karyawan kurang peduli tugas, tanggung jawab dan haknya</li> <li>4. Ada tupoksi dan karyawan mengetahui tugas, tanggung jawab serta haknya</li> <li>5. Karyawan mengetahui tugas, tanggung jawab serta haknya dan semuanya tertulis dalam surat perjanjian kerja</li> </ol>
	<b>D33</b>	Keikutsertaan karyawan teknis dalam pelatihan sesuai bidang pekerjaannya
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jika hanya sekali atau bahkan tidak pernah mengikuti pelatihan sesuai bidang pekerjaannya</li> <li>2. Jika 2 - 3 kali mengikuti pelatihan sesuai bidang pekerjaannya</li> <li>3. Jika 4 - 5 kali mengikuti pelatihan sesuai bidang pekerjaannya</li> <li>4. Jika lebih dari 5 kali mengikuti pelatihan sesuai bidang pekerjaannya (tidak rutin)</li> <li>5. Jika rutin &amp; sering mengikuti pelatihan baik yang diadakan secara rutin maupun insidental</li> </ol>
	<b>D35</b>	Persentase para karyawan yang pernah mengikuti pelatihan ketrampilan sesuai bidang pekerjaannya
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada karyawan yang pernah mengikuti pelatihan ketrampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya</li> <li>2. ≤ 25% karyawan pernah mengikuti pelatihan ketrampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya</li> <li>3. 25% - &lt; 50% karyawan pernah mengikuti pelatihan ketrampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya</li> <li>4. 50% - &lt; 75% karyawan pernah mengikuti pelatihan ketrampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya</li> <li>5. 75% - &lt; 100% karyawan pernah mengikuti pelatihan ketrampilan sesuai dengan bidang pekerjaannya</li> </ol>
	<b>D36</b>	Kemampuan perusahaan untuk mendanai pelatihan karyawan
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak mampu sama sekali mengalokasikan anggaran untuk mendanai pelatihan karyawan</li> <li>2. Perusahaan mampu tetapi tidak mengalokasikan anggaran untuk pelatihan karyawan</li> <li>3. Perusahaan mampu mengalokasikan anggaran tetapi tidak secara rutin untuk mendanai pelatihan karyawan</li> <li>4. Perusahaan mempunyai anggaran rutin untuk mendanai pelatihan karyawan dengan prosentase alokasi anggaran yang tetap</li> <li>5. Perusahaan mempunyai anggaran rutin untuk mendanai pelatihan karyawan dan dengan prosentase anggaran yang meningkat</li> </ol>
<b>3. Technological</b>		
<b>a. Innovation</b>	<b>C20</b>	Teknologi produksi yang digunakan dalam 2 (dua) tahun terakhir

		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masih menggunakan teknologi produksi yang sudah ketinggalan jaman</li> <li>2. Menggunakan teknologi produksi yang setingkat di bawah umumnya saat ini</li> <li>3. Menggunakan teknologi produksi umumnya saat ini</li> <li>4. Teknologi produksi yang digunakan setingkat lebih baik daripada umumnya saat ini</li> <li>5. Teknologi produksi yang digunakan saat ini sangat canggih (computerized)</li> </ol>
<b>b. IT</b>	<b>C21</b>	Kecanggihan teknologi komunikasi, informasi dan administrasi yang digunakan perusahaan dibanding yang digunakan rata-rata pesaing
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi yang sudah ketinggalan jaman (tulis tangan)</li> <li>2. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi setingkat di bawah pada umumnya (mesin ketik manual, telepon rumah)</li> <li>3. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi pada umumnya (PC &amp; HP)</li> <li>4. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi setingkat lebih baik daripada umumnya (laptop, HP, BB)</li> <li>5. Menggunakan teknologi komunikasi informasi dan administrasi yang sangat canggih (laptop, tablet PC, internet, email, BB, skype)</li> </ol>
	<b>C22</b>	Kecanggihan teknologi komunikasi, informasi dan administrasi yang digunakan dibanding dengan yang digunakan market leader
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi yang sudah ketinggalan jaman (tulis tangan)</li> <li>2. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi setingkat di bawah pada umumnya (mesin ketik manual, telepon rumah)</li> <li>3. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi pada umumnya (PC &amp; HP)</li> <li>4. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi setingkat lebih baik daripada umumnya (laptop, HP, BB)</li> <li>5. Menggunakan teknologi komunikasi informasi dan administrasi yang sangat canggih (laptop, tablet PC, internet, email, BB, skype)</li> </ol>
	<b>C23</b>	Kecanggihan teknologi komunikasi informasi dan administrasi yang digunakan dalam 2 (dua) tahun terakhir
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi yang sudah ketinggalan jaman (tulis tangan)</li> <li>2. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi setingkat di bawah pada umumnya (mesin ketik manual, telepon rumah)</li> <li>3. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi pada umumnya (PC &amp; HP)</li> <li>4. Menggunakan teknologi komunikasi dan administrasi setingkat lebih baik daripada umumnya (laptop, HP, BB)</li> <li>5. Menggunakan teknologi komunikasi informasi dan administrasi yang sangat canggih (laptop, tablet PC, internet, email, BB, skype)</li> </ol>
<b>4. Operational</b>		
<b>a. Quality</b>	<b>C17</b>	Kualitas bahan baku yang digunakan dalam dua tahun terakhir
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ada penurunan kualitas bahan baku sebanyak 2 tingkat atau lebih</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Ada penurunan kualitas bahan baku setingkat dibawah sebelumnya</li> <li>3. Tidak ada peningkatan kualitas bahan baku</li> <li>4. Ada peningkatan kualitas bahan baku sebanyak 1 tingkat</li> <li>5. Ada peningkatan kualitas bahan baku sebanyak 2 tingkat atau lebih</li> </ol>
<b>5. Marketing</b>		
<b>a. Marketing</b>	<b>F44</b>	Kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi peluang pasar (penguasaan terhadap strategi pemasaran : <i>product, price, place, promotion</i> )
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pimpinan perusahaan sama sekali tidak menguasai strategi pemasaran</li> <li>2. Pimpinan perusahaan menguasai satu strategi pemasaran</li> <li>3. Pimpinan perusahaan menguasai dua strategi pemasaran</li> <li>4. Pimpinan perusahaan menguasai tiga strategi pemasaran</li> <li>5. Pimpinan perusahaan menguasai empat strategi pemasaran</li> </ol>
<b>b. Managing Relationship</b>	<b>F46</b>	Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka pemasokan bahan baku
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak memiliki pemasok bahan baku tetap satupun</li> <li>2. Perusahaan hanya mengandalkan dari satu pemasok bahan baku</li> <li>3. Perusahaan mengandalkan 2 - 3 pemasok bahan baku</li> <li>4. Perusahaan mengandalkan 4 - 5 pemasok bahan baku</li> <li>5. Perusahaan mengandalkan lebih dari 5 pemasok bahan baku</li> </ol>
	<b>F47</b>	Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka pemasaran produk
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak bekerja sama dengan partner manapun dalam memasarkan produknya</li> <li>2. Perusahaan bekerja sama dengan 1 partner dalam memasarkan produknya</li> <li>3. Perusahaan bekerja sama dengan 2 - 3 partner dalam memasarkan produknya</li> <li>4. Perusahaan bekerja sama dengan 4 - 5 partner dalam memasarkan produknya</li> <li>5. Perusahaan bekerja sama dengan &gt; 5 partner dalam memasarkan produknya</li> </ol>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak bekerja sama dengan partner manapun dalam rangka inovasi produk</li> <li>2. Perusahaan bekerja sama hanya dengan 1 partner dalam rangka inovasi produk</li> <li>3. Perusahaan bekerja sama dengan 2 - 3 partner dalam rangka inovasi produk</li> <li>4. Perusahaan bekerja sama dengan 4 - 5 partner dalam rangka inovasi produk</li> <li>5. Perusahaan bekerja sama dengan &gt; 5 partner dalam rangka inovasi produk</li> </ol>
<b>F49</b>	Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak bekerja sama dengan partner manapun dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat</li> </ol>	

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Perusahaan bekerja sama hanya dengan 1 partner dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat</li> <li>3. Perusahaan bekerja sama dengan 2 - 3 partner dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat</li> <li>4. Perusahaan bekerja sama dengan 4 - 5 partner dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat</li> <li>5. Perusahaan bekerja sama dengan &gt; 5 partner dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat</li> </ol>
	<b>F50</b>	<p>Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka bantuan modal/pendanaan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak bekerja sama dengan partner manapun dalam rangka bantuan/modal pendanaan</li> <li>2. Perusahaan bekerja sama hanya dengan 1 partner dalam rangka bantuan modal/pendanaan</li> <li>3. Perusahaan bekerja sama dengan 2 - 3 partner dalam rangka bantuan modal/pendanaan</li> <li>4. Perusahaan bekerja sama dengan 4 - 5 partner dalam rangka bantuan modal/pendanaan</li> <li>5. Perusahaan bekerja sama dengan &gt; 5 partner dalam rangka bantuan modal/pendanaan</li> </ol>
<b>6. Administration</b>	<b>G60</b>	<p>Perusahaan memiliki catatan keuangan yang rapi dan benar</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan sama sekali tidak pernah melakukan pencatatan transaksi keuangan</li> <li>2. Perusahaan tidak memiliki dokumen pencatatan dan hanya melakukan pencatatan transaksi keuangan sekali-kali</li> <li>3. Perusahaan memiliki dokumen pencatatan keuangan tidak konsisten melakukan pencatatan transaksi keuangan</li> <li>4. Perusahaan telah memiliki dokumen pencatatan keuangan yang rapi dan benar dan konsisten melakukan pencatatan keuangan</li> <li>5. Catatan keuangan perusahaan telah di audit akuntan publik</li> </ol>
<b>C. SUPPLY SIDE</b>	<b>A7</b>	<p>Dalam dua (2) tahun terakhir ini pesaing baru sangat sedikit</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pertumbuhan pasar di bisnis ini cenderung stagnan karena banyaknya pemain (&gt; 20 pesaing)</li> <li>2. Pesaing banyak yang terjun di bisnis ini ( 16 -20 pesaing)</li> <li>3. Pesaing lumayan banyak (11 - 15 pesaing)</li> <li>4. Pesaing ada tetapi masih sedikit yang terjun di bisnis ini (6 - 10 pesaing)</li> <li>5. Pesaing tidak ada dan perusahaan cenderung monopoli dalam bisnis ini (1 - 5 pesaing)</li> </ol>
	<b>A8</b>	<p>Sedikit sekali pesaing yang melakukan inovasi produk</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyak pesaing yang melakukan inovasi produk dan berlangsung sangat cepat dan kontinu (&gt; 20 pesaing)</li> <li>2. Banyak pesaing yang melakukan inovasi produk secara berkala (16 - 20 pesaing)</li> <li>3. Ada beberapa pesaing yang melakukan inovasi produk (11 - 15 pesaing)</li> <li>4. Masih sedikit pesaing yang melakukan inovasi produk (6 - 10 pesaing)</li> </ol>

		5. Sedikit pesaing yang melakukan inovasi produk (1-5 pesaing)
<b>D. DEMAND SIDE</b>	<b>B10</b>	Produk kami sangat digemari konsumen/ interval pelanggan dalam membeli produk
		1. Konsumen membeli > 6 bulan sekali
		2. Konsumen 4 - 6 bulan sekali membeli
		3. Konsumen 1 - 3 bulan sekali membeli
		4. Konsumen 2 - 3 minggu sekali membeli
	5. Konsumen 1 minggu sekali membeli	
<b>B11</b>	Dibanding inovasi produk dari pesaing, inovasi produk yang kami lakukan lebih diterima oleh konsumen	
	1. Konsumen setia terhadap inovasi produk pesaing	
	2. Inovasi produk pesaing lebih unggul	
	3. Inovasi produk kadang diterima pasar dengan baik kadang juga tidak	
	4. Inovasi produk diterima pasar dengan baik	
5. Inovasi produk selalu ditunggu oleh konsumen setianya		
<b>B13</b>	Sebaran geografis konsumen produk kami sangat luas	
	1. Konsumen berasal dari lokal kecamatan	
	2. Konsumen berasal dari luar kecamatan tetapi masih dalam satu kota/kabupaten	
	3. Konsumen berasal dari luar kota/kabupaten tetapi masih dalam satu propinsi	
	4. Konsumen berasal dari luar propinsi	
5. Konsumen menjangkau luar negeri		
<b>E. PERFORMANCE</b>		
<b>1. Finance</b>	<b>C26</b>	Kekuatan finansial (keuangan) dalam 2 (dua) tahun terakhir
		1. Kekuatan finansial menurun > 50%
		2. Kekuatan finansial menurun < 50%
		3. Kekuatan finansial sama dalam 2 tahun ini
		4. Kekuatan finansial meningkat < 50%
5. Kekuatan finansial meningkat $\geq 50\%$ ya		
<b>D32</b>	Kemampuan perusahaan untuk memberikan penghasilan bagi karyawan dibanding rata-rata pesaing	
	1. Perusahaan memiliki kemampuan lebih rendah > 50% dibanding pesaing	
	2. Perusahaan memiliki kemampuan lebih rendah < 50% dibanding pesaing	
	3. Perusahaan memiliki kemampuan yang sama dengan pesaing	
	4. Perusahaan memiliki kemampuan lebih tinggi < 50% dibanding pesaing	
5. Perusahaan memiliki kemampuan lebih tinggi > 50% dibanding pesaing		
	<b>E42</b>	Produk kami sangat digemari konsumen
		1. Dana alokasi untuk pengembangan produk baru menurun $\geq 50\%$
		2. Dana alokasi untuk pengembangan produk baru menurun < 50%

		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Dana alokasi untuk pengembangan produk baru sama dengan 2 tahun lalu</li> <li>4. Dana alokasi untuk pengembangan produk baru naik &lt; 50%</li> <li>5. Dana alokasi untuk pengembangan produk baru naik <math>\geq</math> 50%</li> </ol>
<b>2. Market Share</b>	<b>A6</b>	Tingkat kemampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kapasitas produksi menurun <math>\geq</math> 50%</li> <li>2. Kapasitas produksi menurun &lt; 50%</li> <li>3. Kapasitas produksi perusahaan tetap</li> <li>4. Kapasitas produksi naik &lt; 50%</li> <li>5. Kapasitas produksi naik <math>\geq</math> 50%</li> </ol>
	<b>B5</b>	Permintaan pasar pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permintaan berkurang &gt; 50%</li> <li>2. Permintaan berkurang <math>\leq</math> 50%</li> <li>3. Permintaan tetap</li> <li>4. Permintaan naik &lt; 50%</li> <li>5. Permintaan naik <math>\geq</math> 50%</li> </ol>
	<b>H66</b>	Omzet penjualan dalam 2 (dua) tahun terakhir
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Omzet penjualan naik &lt; 25%</li> <li>2. Omzet penjualan naik 25% - &lt; 50%</li> <li>3. Omzet penjualannya naik 50% - &lt; 75%</li> <li>4. Omzet penjualan naik 75% - &lt; 100%</li> <li>5. Omzet penjualan naik &gt; 100%</li> </ol>
<b>H67</b>	Omzet penjualan tahun ini dibanding tahun lalu	
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Omzet penjualan naik &lt; 25%</li> <li>2. Omzet penjualan naik 25% - &lt; 50%</li> <li>3. Omzet penjualan naik 50% - &lt; 75%</li> <li>4. Omzet penjualan naik 75% - 100%</li> <li>5. Omzet penjualan naik &gt; 100%</li> </ol>	
<b>3. Profitability</b>	<b>H63</b>	Tingkat kemampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat keuntungan &lt; 5%</li> <li>2. Tingkat keuntungan 5% - &lt; 20%</li> <li>3. Tingkat keuntungan 20% - &lt; 35%</li> <li>4. Tingkat keuntungan 35% - &lt; 50%</li> <li>5. Tingkat keuntungan naik &gt; 50%</li> </ol>
	<b>H64</b>	Tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan dibanding keuntungan rata-rata pesaing
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat keuntungan turun <math>\geq</math> 50%</li> <li>2. Tingkat keuntungan turun &lt; 50%</li> <li>3. Tingkat keuntungan sama</li> <li>4. Tingkat keuntungan naik &lt; 50%</li> <li>5. Tingkat keuntungan naik <math>\geq</math> 50%</li> </ol>		



	<b>H65</b>	Tingkat keuntungan tahun ini dibanding tahun lalu <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat keuntungan &lt; 5%</li> <li>2. Tingkat keuntungan 5% - &lt; 20%</li> <li>3. Tingkat keuntungan 20% - &lt; 35%</li> <li>4. Tingkat keuntungan naik 35% - 50%</li> <li>5. Tingkat keuntungan naik &gt; 50%</li> </ol>
<b>4. Price</b>	<b>A69</b>	Harga jual produk perusahaan kami dibanding produk sejenis dari pesaing <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Harga jual lebih mahal &gt; 50%</li> <li>2. Harga jual lebih mahal &lt; 50%</li> <li>3. Harga jual sama</li> <li>4. Harga jual lebih murah &lt; 50%</li> <li>5. Harga jual lebih murah &gt; 50%</li> </ol>
<b>5. New Product Development</b>	<b>E40</b>	Kemampuan perusahaan untuk membuat produk baru yang laku di pasaran <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada produk baru yang laku di pasaran</li> <li>2. Produk baru yang laku di pasaran &lt; 25%</li> <li>3. Produk baru yang laku di pasaran 25% - &lt; 50%</li> <li>4. Produk baru yang laku di pasaran 50% - &lt; 75%</li> <li>5. Produk baru yang laku di pasaran 75% - ≤ 100%</li> </ol>
	<b>E41</b>	Pengembangan metode baru dalam kegiatan produksi guna menghasilkan inovasi produk dalam 2 (dua) tahun terakhir <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak ada metode baru yang digunakan dalam kegiatan produksi</li> <li>2. &lt; 25% metode baru yang digunakan dalam kegiatan produksi</li> <li>3. 25% - &lt; 50% metode baru digunakan dalam kegiatan produksi</li> <li>4. 50% - &lt; 75% metode baru digunakan dalam kegiatan produksi</li> <li>5. ≥ 75% metode baru digunakan dalam kegiatan produksi</li> </ol>
	<b>E43</b>	Kemampuan perusahaan dalam melakukan inovasi produk dibanding rata-rata pesaing <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan tidak pernah melakukan inovasi</li> <li>2. Kemampuan perusahaan melakukan inovasi dibawah rata-rata pesaing</li> <li>3. Kemampuan perusahaan setara dengan pesaing</li> <li>4. Kemampuan perusahaan melakukan inovasi lebih baik</li> <li>5. Kemampuan perusahaan melakukan inovasi selalu menjadi yang pertama</li> </ol>

#### IV. PEMBAHASAN

##### Profil Responden

Pada penelitian ini target responden yang akan diwawancarai adalah 50 responden , akan tetapi berdasarkan verifikasi bahwa anggota Forum Komunikasi Pengusaha Lontong Di kampung Lontong Banyu Urip adalah sebanyak 30 orang dan yang berhasil dan bersedia diwawancarai adalah sebanyak 17 orang.

Tabel 2. Profil Responden

No	Informasi Pengusaha				
	Nama Pengusaha	Tempat, Tanggal Lahir	Pendidikan Terakhir	Alamat Pengusaha	NO KTP
1	Zuliatin	Lamongan, 24 Juli 1964	SLTP	Banyu Urip Lor 2/3 RT.07/RW.06	3578066407640004
2	Yuliaty	Surabaya, 7 November 1979	SLTP	Banyu Urip Lor 10/46	3578064711790013
3	Agung Prihanti	Surabaya, 23 Agustus 1979	SLTA	Banyu Urip Lor 5/34B	3578066308790008
4	Siti Winarti/Pak Pele	Surabaya, 20 Maret 1980	-	Banyu Urip Lor 5/18A	3578066003800001
5	Hartatik	Surabaya, 6 Juni 1977	SLTP	Banyu Urip Lor 1/27 RT.02/RW.06	3522024606770006
6	Nur Basuki	Madiun, 1 Februari 1983	SLTP	Banyu Urip Lor 11/47	3578060102830011
7	Okta Azis Dermawan	Surabaya, 10 Oktober 1986	SLTA	Petemon Barat No. 19C	3578061010860006
8	Khoirul Anam	Surabaya, 26 November 1976	SLTP	Petemon Barat No. 19B	3578062611760011
9	Sukarni	Surabaya, 9 Februari 1966	SD	Banyu Urip Lor 11/40	3578060902660004
10	Ibu Ami	Usia 60th	SD	Banyu Urip Lor Gang X/8	-
11	Ibu Muntari	Tuban, 6 Oktober 1975	SD	Banyu Urip Lor Gang X/54	-
12	Ibu Semi	Surabaya, 24 Agustus 1970	SLTA	Banyu Urip Lor Gang X/12C	-
13	Ibu Sariyani	Surabaya, 28 Maret 1978	SD	Banyu Urip Lor Gang IX/54	-
14	Asiyah Milsari	Surabaya, 21 Agustus 1973	-	Petemon Barat 19C	3578066108730006
15	Agus Rusmiadi	Nganjuk, 3 April 1978	SLTP	Petemon Barat 19D	3518170304780004
16	Suratmin	-	-	Banyu Urip Lor I/27C	-
17	Samen	-	-	Banyu Urip Lor II/5	-

## Business Model Canvas

Tabel 3. Business Model Canvas

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasok bahan baku (beras)</li> <li>2. Pemasok bahan pembantu(daun, lidi)</li> <li>3. Pembuat Lonsong Daun</li> <li>4. <b>Market Place</b></li> <li>5. <b>Pemerintah</b></li> <li>6. <b>Akademisi</b></li> <li>7. <b>Perbankan</b></li> <li>8. <b>Pertamina</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan Produksi</li> <li>2. Pembelian Bahan Baku</li> <li>3. Pembuatan Lonsong Daun</li> <li>4. Mengisi Lonsong Daun</li> <li>5. Menata dalam Kukusan</li> <li>6. Mengukus</li> <li>7. Meniriskan</li> <li>8. Mempacking</li> <li>9. Mengirim ke konsumen</li> </ol>	<p><b>Produk</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enak</li> <li>2. Empuk</li> <li>3. Gurih</li> <li>4. <b>Tahan lama</b></li> </ol> <p><b>Pelayanan</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelayanan cepat</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Telp &amp; WA</li> <li>2. <b>Media Sosial</b></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Retail Customer</li> <li>2. Kulinary Customer</li> <li>3. <b>Catering Customer</b></li> </ol>
	<p><b>Key Resources</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Tempat produksi yang layak</b></li> <li>2. Bahan baku</li> <li>3. Peralatan produksi</li> <li>4. SDM</li> <li>5. Alat Transportasi</li> </ol>		<p><b>Channels</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. By phone</li> <li>2. By delivery</li> <li>3. <b>By Social Media</b></li> </ol>	
<p><b>Cost Structures</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Biaya Modal</li> <li>2. Biaya Operasional</li> <li>3. Biaya Transportasi</li> </ol>		<p><b>Revenue Streams</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penjualan lontong</li> </ol>		

Masih memerlukan intervensi pemberdayaan untuk peningkatan daya saing terutama untuk sub indikator yang berwarna merah, contohnya untuk

1. Value Proposition, masih membutuhkan Produk yang bisa Tahan Lama, karena selama ini daya tahan prodk hanya 1 hari saja
2. Customer Segment belum sebagai supply chain rutin bagi catering customer
3. Channel belum memakai media sosial
4. Customer Relationship juga belum memakai media sosial
5. Key Resources masih membutuhkan tempat yang layak untuk produksi karena area produksi (tempat kukusan dekat dengan kamar mandi/wc.
6. Key partner masih membutuhkan strategi membangun rekanan

### Potensi Ekonomi Kampung Lontong

Identifikasi Potensi Ekonomi ini adalah melihat kemampuan ekonomi yang ada di kampung lontong yakni dengan mengidentifikasi segala output dan kebutuhan yang diperlukan dalam membuat lontong kemudian mengkonversinya ke dalam nilai rupiah dan di akumulasi sebanyak 30 anggota kampung lontong dan dihitung berdasarkan kbutuhan harian, bulanan dan tahunan.

Output produksi atau lontong yang dihasilkan oleh 30 anggota rata-rata sebanyak 30.000 lontong per hari dengan harga jual Rp. 1500-2000,- / bijinya sehingga menghasilkan omzet harian sebanyak **Rp. 45.000.000,-**, sama dengan **Rp. 1.350.000.000 /bulan atau Rp. 16.200.000.000,- dalam setahun.**

### Potensi Ekonomi Berdasarkan Kebutuhan Operasional

Tabel 4. Potensi Ekonomi Berdasarkan Kebutuhan Operasional

NO	KETERANGAN	HARIAN (Rp)	BULANAN (Rp)	TAHUNAN (Rp)
1	Kebutuhan beras per hari rata-rata 1 ton	8.800.000,-	264.000.000,-	3.168.000.000,-
2	Kebutuhan daun pisang	3.600.000,-	108.000.000,-	1.296.000.000,-
3	Kebutuhan lidi	300.000,-	9.000.000,-	108.000.000,-
4	Kebutuhan LPG 2-3 tabung perhari	1.800.000,-	54.000.000,-	648.000.000,-
5	Jasa Lonsong Daun	450.000,-	13.500.000,-	162.000.000,-
	<b>TOTAL</b>	<b>14.950.000,-</b>	<b>448.500.000</b>	<b>5.382.000.000,-</b>

Sumber : Data Primer diolah

Berdasarkan hasil perhitungan potensi ekonomi kampung lontong cukup besar yakni sebesar 14.950.00,- / hari, atau 448.500.00 / bulan atau 5.383.000.000 / tahun nya.

### Penyerapan Tenaga Kerja

Kegiatan produksi Lontong ini juga menyerap tenaga kerja 2-3 orang per pengrajin lontong, meskipun kebanyakan yang terlibat adalah dari keluarga sendiri.

Waktu Total yang digunakan untuk berusaha juga memakan banyak waktu rata-rata 10-12 jam per hari , mulai persiapan , produksi sampai dengan menjual.

### Daya Saing

Berdasarkan hasil survey untuk daya saing pengusaha Lontong di Kampung Lontong RW 6 Kelurahan Kupang Krajan Surabaya dilihat dari indikator Asset Procces dan Performance, posisi daya saingnya adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Survey Untuk Daya Saing Pengusaha Lontong Di Kampung Lontong RW 6  
Kelurahan Kupang Krajan Surabaya

Aspek/Variabel/Sub Variabel	Kode	Indikator Daya Saing dan Pilihan Jawaban
<b>A. ASSETS</b>		
<b>1. Sumber Daya Manusia</b>		
<b>a. Pimpinan Perusahaan</b>	<b>D37</b>	Kemampuan manajemen (pimpinan perusahaan) dalam mengelola perusahaan (menguasai manajemen pemasaran, manajemen produksi, manajemen SDM & manajemen keuangan)
		<b>Cukup berdaya saing</b> karena rata-rata menguasai 2 kemampuan manajemen yaitu produksi dan pemasaran
<b>b. Karyawan</b>	<b>D31</b>	Kemampuan teknis karyawan telah sesuai dengan bidang pekerjaannya
		<b>Sangat berdaya saing</b> , rata-rata kemampuan teknis karyawan sesuai dengan bidang pekerjaannya
	<b>D34</b>	Motivasi para karyawan dalam bekerja
		<b>Sangat tidak berdaya saing</b> , karena karyawan tidak yakin cita-cita yang diinginkan akan terwujud
<b>2. Teknologi</b>		
	<b>C19</b>	Teknologi produksi yang digunakan dibandingkan teknologi produksi yang digunakan oleh market leader
		<b>Berdaya saing</b> karena menggunakan teknologi yang sama
<b>3. Finansial</b>		
	<b>C24</b>	Kekuatan finansial (keuangan) dibanding dengan kekuatan finansial rata-rata pesaing
		<b>Berdaya saing</b> karena kekuatan finansialnya meningkat 50-75%
	<b>C25</b>	Kemampuan finansial untuk mendanai modal kerja pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<b>Berdaya saing</b> karena kekuatan finansial untuk mendanai modal kerja meningkat 50-75%
<b>B. PROSES</b>		
<b>1. Strategic Management</b>		
<b>a. Competency</b>	<b>D39</b>	Kemampuan manajemen (pimpinan) perusahaan untuk melakukan prakiraan bisnis secara tepat
		<b>Berdaya saing</b> , karena perkiraan bisnis tepat 50%-75%
	<b>G62</b>	Perusahaan melakukan evaluasi sesegera mungkin dari setiap kegiatan yang dilakukan
		<b>Tidak berdaya saing</b> karena perusahaan melakukan evaluasi bila ada permasalahan
	<b>D38</b>	Kecepatan manajemen dalam pengambilan keputusan
		<b>Sangat Berdaya Saing</b> karena pengambilan keputusan terjadi saat itu juga

<b>b. Flexibility dan Adaptability</b>	<b>E45</b>	Kemampuan perusahaan dalam hal memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan
		<b>Sangat tidak berdaya saing</b> , karena rata-rata perusahaan tidak mampu memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan
<b>2. Human Resources</b>	<b>G56</b>	Perusahaan memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas bagi masing-masing karyawan
		<b>Tidak berdaya saing</b> , karena rata-rata perusahaan tidak memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas
	<b>G57</b>	Perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas
		<b>Tidak berdaya saing</b> , karena rata-rata perusahaan tidak memiliki struktur organisasi
	<b>G61</b>	Setiap orang di perusahaan ini mengetahui secara persis apa saja yang menjadi tugas, hak dan tanggung jawabnya
		<b>Tidak berdaya saing</b> , karena rata-rata perusahaan setiap orang tidak mengetahui secara persis apa saja yang menjadi tugas, hak dan tanggung jawabnya
	<b>D33</b>	Keikutsertaan karyawan teknis dalam pelatihan sesuai bidang pekerjaannya
		<b>Sangat Tidak berdaya saing</b> , karena rata-rata perusahaan tidak ada karyawan teknis yang mengikuti pelatihan
	<b>D35</b>	Persentase para karyawan yang pernah mengikuti pelatihan ketrampilan sesuai bidang pekerjaannya
		<b>Sangat Tidak berdaya saing</b> , karena rata-rata perusahaan tidak ada sama sekali karyawan yang mengikuti pelatihan
	<b>D36</b>	Kemampuan perusahaan untuk mendanai pelatihan karyawan
		<b>Sangat Tidak berdaya saing</b> , karena rata-rata perusahaan tidak mampu mendanai pelatihan untuk karyawannya
<b>3. Technological</b>		
<b>a. Innovation</b>	<b>C20</b>	Teknologi produksi yang digunakan dalam 2 (dua) tahun terakhir
		Cukup Berdaya Saing, karena menggunakan teknologi yang ada saat ini
<b>b. IT</b>	<b>C21</b>	Kecanggihn teknologi komunikasi, informasi dan administrasi yang digunakan perusahaan dibanding yang digunakan rata-rata pesaing
		Cukup Berdaya Saing, karena menggunakan teknologi yang ada saat ini
	<b>C22</b>	Kecanggihn teknologi komunikasi, informasi dan administrasi yang digunakan dibanding dengan yang digunakan market leader
		Cukup Berdaya Saing, karena menggunakan teknologi yang ada saat ini
	<b>C23</b>	Kecanggihn teknologi komunikasi informasi dan administrasi yang digunakan dalam 2 (dua) tahun terakhir
		Cukup Berdaya Saing, karena menggunakan teknologi yang ada saat ini
<b>4. Operational</b>		
<b>a. Quality</b>	<b>C17</b>	Kualitas bahan baku yang digunakan dalam dua tahun terakhir
		Cukup Berdaya Saing, tidak ada peeningkatan kualitas bahan baku

<b>5. Marketing</b>		
<b>a. Marketing</b>	<b>E44</b>	Kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi peluang pasar (penguasaan terhadap strategi pemasaran : <i>product, price, place, promotion</i> )
		<b>Berdaya Saing</b> , ata-rata menguasai 3 strategi pemasaran product, price dan place
<b>b. Managing Relationship</b>	<b>F46</b>	Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka pemasokan bahan baku
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , rata-rata pengusaha mengandalkan 2-3 pemasok
	<b>F47</b>	Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka pemasaran produk
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , rata-rata pengusaha melakukan kerjasama dengan 2-3 partner
	<b>F48</b>	Kerjasama dengan perusahaan lain dalam rangka inovasi produk
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> , karena rata-rata pengusaha tidak melakukan kerjasama untuk inovasi produk
<b>F49</b>	Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat	
	<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> , karena rata-rata pengusaha tidak melakukan kerjasama dalam rangka mencegah persaingan yang tidak sehat	
	<b>F50</b>	Kerjasama yang dilakukan perusahaan dalam rangka bantuan modal/pendanaan
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> , karena rata-rata pengusaha tidak melakukan kerjasama dalam rangka bantuan modal/pendanaan
<b>6. Administration</b>	<b>G60</b>	Perusahaan memiliki catatan keuangan yang rapi dan benar
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> karena rata-rata pengusaha tidak memiliki catatan keuangan yang rapi dan benar
<b>C. SUPPLY SIDE</b>	<b>A7</b>	Dalam dua (2) tahun terakhir ini pesaing baru sangat sedikit
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b>
	<b>A8</b>	Sedikit sekali pesaing yang melakukan inovasi produk
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b>
<b>D. DEMAND SIDE</b>	<b>B10</b>	Produk kami sangat digemari konsumen/ interval pelanggan dalam membeli produk
		<b>Sangat Berdaya Saing</b> , Frekuensi konumen membeli < 1 minggu sekal
	<b>B11</b>	Dibanding inovasi produk dari pesaing, inovasi produk yang kami lakukan lebih diterima oleh konsumen
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> , karea tidak ada inovasi
	<b>B13</b>	Sebaran geografis konsumen produk kami sangat luas
		<b>Tidak Berdaya Saing</b> , karena rata konsumen masih dalam satu kota
<b>E. PERFORMANCE</b>		

<b>1. Finance</b>	<b>C26</b>	Kekuatan finansial (keuangan) dalam 2 (dua) tahun terakhir
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , kekuatan keuangan meningkat
	<b>D32</b>	Kemampuan perusahaan untuk memberikan penghasilan bagi karyawan dibanding rata-rata pesaing
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> Kemampuan perusahaan untuk memberikan penghasilan bagi karyawan dibanding rata-rata pesaing adalah sama
	<b>E42</b>	Dana alokasi untuk pengembangan produk baru
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> karena tidak ada Dana alokasi untuk pengembangan produk baru
<b>2. Market Share</b>	<b>A6</b>	Tingkat kemampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , rata-rata dengan tingkat kemampuan sama
	<b>B5</b>	Permintaan pasar pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , permintaan pasar meningkat 50-75%
	<b>H66</b>	Omzet penjualan dalam 2 (dua) tahun terakhir
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , omzet meningkat 50-75%
<b>H67</b>	Omzet penjualan tahun ini dibanding tahun lalu	
	<b>Cukup Berdaya Saing</b> , omzet meningkat 50-75%	
<b>3. Profitability</b>	<b>H63</b>	Tingkat kemampuan perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar pada tahun ini dibanding tahun lalu
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , karena rata-rata pengusaha memiliki tingkat kemampuan sama
	<b>H64</b>	Tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan dibanding keuntungan rata-rata pesaing
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , karena rata-rata pengusaha memiliki tingkat keuntungan sama
	<b>H65</b>	Tingkat keuntungan tahun ini dibanding tahun lalu
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> karena rata-rata pengusaha memiliki tingkat keuntungan sama
<b>4. Price</b>	<b>A69</b>	Harga jual produk perusahaan kami dibanding produk sejenis dari pesaing
		<b>Cukup Berdaya Saing</b> , karena harga jual sama
<b>5. New Product Development</b>	<b>E40</b>	Kemampuan perusahaan untuk membuat produk baru yang laku di pasaran
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> , rata-rata pengusaha tidak membuat produk baru
	<b>E41</b>	Pengembangan metode baru dalam kegiatan produksi guna menghasilkan inovasi produk dalam 2 (dua) tahun terakhir
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> , rata-rata pengusaha tidak ada pengembangan metode baru
	<b>E43</b>	Kemampuan perusahaan dalam melakukan inovasi produk dibanding rata-rata pesaing
		<b>Sangat Tidak Berdaya Saing</b> , rata-rata pengusaha tidak ada inovasi



## **V. SARAN**

### **Solusi Peningkatan Daya Saing**

#### **Untuk kelompok Indikator Assets**

1. Perlu pelatihan bagi pengusaha untuk menambah kompetensinya dengan menguasai manajemen keuangan dan manajemen sumber daya manusia. Untuk motivasi memang agak sulit bagi pegawai karena skala usahanya memang tidak besar yang bisa dilakukan adalah dengan meningkatkan statusnya menjadi pengusaha lontong.

#### **Untuk kelompok Indikator Proses**

1. Melakukan evaluasi rutin dengan cara tertib administrasi perusahaan
2. Melakukan kerjasama dengan akademisi dalam memanfaatkan hasil penelitian dan pengembangan
3. Melakukan tertib administrasi SDM dan ornaisasinya meskipun skala usahanya masih UMK
4. Mengikutsertakan diri & pegawainya bila ada pelatihan
5. Integrasi peran pengusaha, pemerintah dan akademisi dalam penelitian dan pengembangan teknologi produksi
6. Untuk penggunaan teknologi komunikasi saat ini sudah bisa menggunakan tetapi belum bisa memanfaatkan secara maksimal seperti media sosial sebagai alat pemasaran
7. Peningkatan kemampuan kerjasama pengusaha lontong dalam pemenuhan pasokan bahan dan pemasaran

#### **Untuk kelompok Indikator Performa / Kinerja**

1. Membuat integrasi peran pengusaha, pemerintah dan akademisi dalam penelitian dan pengembangan inovasi teknologi dan produk baru bagi pengusaha lontong.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ambastha, A., K. Momaya (2004), Competitiveness of Firms : Review of Theory, Frameworks and Models, Singapore Management Review, Vol. 26, No. 1; First half 2004, pp. 45-61.
- Kota Surabaya (2021), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Surabaya Tahun 2021 - Tahun 2026.
- Kota Surabaya (2021), ILPPD Kota Surabaya Tahun 2021.
- Law, J (2009 ),A Dictionary of Business and Management .Oxford University Press. <http://www.oxfordreference.com/views/ENTRY.html.subview-Mainentry-t18.e1333>>
- Momaya, K (1998) “Evaluating International Competitiveness at the Industry Level”, *Vikalpa*, vol 23, No. 2, April-June.
- Sekaran, Uma (1992).”Research Methods for Business : A Skill Building Approach” ,2<sup>nd</sup> edition, John Willey & Sons inc, New York ,USA
- Shee, H (2002) “Competitiveness through Technological Excellence: A Case of Indian Software Industry”, A Doctoral Research, Dept. of Management Studies, IIT Delhi India.
- Szerb, L and S. Terjesen (2010), “Measuring The Competitiveness of Small Business”, [http://www.kmu.unisg.ch/rencontres/Renc2010/Topics\\_2010](http://www.kmu.unisg.ch/rencontres/Renc2010/Topics_2010).
- Tambunan (2008), “Ukuran Daya Saing Koperasi dan UMK”, <http://www.kadin-indonesia.or.id/enm/images/dokumen/KADIN-98-3000-21072008.pdf>.

## Lampiran 1 Dokumentasi Survey



[wawancara pengusaha lontong.mp4](#)