

## REFORMASI DAN INOVASI PEMERINTAH DAERAH DALAM PEMBANGUNAN DESA DENGAN METODE “ SMART KAMPUNG” KABUPATEN BANYUWANGI

Dani Dwi Astuti  
Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi  
Jl. Adi Sucipto No 26  
Email: computerblc@yahoo.co.id

### Abstract

Sebuah Daerah untuk berhasil harus kompetitif. Daya saing dan inovasi yang terkait erat, jadi dari setiap kepentingan daerah untuk menjadi inovatif. Pengelolaan inovasi teknologi harus mampu menciptakan keunggulan kompetitif, tidak hanya satu tetapi juga sulit untuk ditiru. Inovasi dalam persaingan atau strategi, semakin global, berkumpul, menciptakan bidang penelitian dan kompleksitas dunia baru yang berpeluang yang mengarahkan daerah dapat berkelanjutan dalam jangka panjang. Banyuwangi adalah kota di ujung timur, yang memiliki 176 Desa dan 24 Kecamatan. Terdapat tujuh kriteria “Smart Kampung”, yaitu pelayanan publik, pemberdayaan ekonomi, pelayanan kesehatan, pengembangan pendidikan dan seni-budaya, peningkatan kapasitas SDM, integrasi pengentasan kemiskinan, dan melek informasi hukum. Semua kriteria tersebut diturunkan ke program yang menyentuh kepentingan publik. TIK dijadikan pendorong untuk menjalankan program sesuai tujuh kriteria tersebut.

Inovasi adalah semakin hasil dari pendekatan sistematis dan terencana di mana perusahaan harus mengambil keuntungan dari sinergi tidak hanya internal tetapi juga saham pengetahuan di seluruh dunia, kemajuan teknologi (Web) sekarang menyediakan cara yang mudah, dan memungkinkan dimasukkannya pengetahuan baru dalam konteks bisnis yang mengarah pada produk atau jasa baru.

Keywords: Inovasi, Manajemen, Teknologi

### Abstract

A region to be successful should be competitive. Competitiveness and innovation are closely related, so it's of any interest of the area to be innovative. Management of technological innovation should be able to create a competitive advantage, not only one but also difficult to emulate. Innovation in strategy or competition, increasingly global, converged, creating the field of research and the complexity of the new world who could that directs the region can be sustained in the long term. Banyuwangi is a town in the far East, which has 176 villages and 24 Subdistricts. There are seven criteria is "Smart Kampung", i.e. the public service, economic empowerment, health care, education and a series of development, capacity building of HUMAN RESOURCES, the integration of poverty reduction, and legal information literacy. All these criteria are passed down to the programs touching public interest. TIK made the catalyst for running a program according the seven criteria.

Innovation is the result of a planned and systematic approach in which companies should take advantage of the synergy not only internally but also shares his knowledge throughout the world, advances in technology (Web) now provides an easy way, and allows the inclusion of new knowledge in the context of the business that leads to a new product or service.

Keywords: Innovation, Technology, Management

## 1. Pendahuluan

Perusahaan maupun organisasi sudah pasti akan melakukan strategi-strategi yang mana hal itu dilaksanakan dalam berbagai tingkatan ataupun level yang sering dikenal ada tiga macam tingkatan strategi yaitu strategi level korporat, level bisnis, dan level fungsional. Yang mana ketiga tingkatan strategi tersebut mempunyai tujuan dan arah strategi sendiri-sendiri dan tentunya berbeda namun ada saling keterkaitan didalamnya. Setiap strategi yang akan dijalankan oleh perusahaan haruslah menjadi sebuah kekuatan kunci, kapabilitas kunci, kompetensi yang membedakan kita dengan organisasi yang lain. Tentu saja dalam hal ini artinya adalah organisasi kita harus lebih unggul. Dan dengan strategi ini diharapkan agar sebuah organisasi ataupun perusahaan dapat menciptakan kompetensi yang unggul dalam bidangnya.

Perubahan di daerah memang biasanya dimulai dengan pembenahan kelembagaan birokrasi pemerintah daerah sebelum akhirnya merambah pada pembenahan di sektor lain, misalnya peningkatan kualitas pendidikan dan perluasan akses masyarakat ke dalamnya, peningkatan mutu kesehatan, penggalan potensi daerah untuk melakukan pembangunan berbasis keunggulan lokal, penggalakan usaha-usaha di bidang jasa, dll. Hal yang sangat penting adalah penggunaan manajemen strategis dalam mengelola aparat pemerintah desa. Manajemen strategis, yang diarahkan dengan pemikiran yang strategis pula, akan menjamin keberlangsungan pembangunan karena telah memperhitungkan keuntungan sekaligus risiko di masa depan, jauh melampaui usia periode kepemimpinan seorang kepala daerah. Di samping itu, manajemen strategis juga menjadikan pemda turut mencurahkan perhatian mereka pada sektor-sektor yang memberikan manfaat dalam jangka menengah dan panjang, misalnya sektor pendidikan dan kesehatan. Namun, dari banyak penelitian di berbagai daerah, peran kepala daerah sebagai inisiator reformasi dan inovasi pemda dalam pembangunan regional merupakan faktor penting yang tak bisa ditawar kembali keberadaannya. Manajemen strategis yang seharusnya dijalankan pemda bisa berjalan dengan pola pikir visioner kepala daerah beserta aparaturnya agar fenomena Renstrada (rencana strategis daerah) yang kini hanya menjadi dokumen bisu seakan tiada keharusan bagi pemda untuk menerapkannya tidak berulang lagi di masa selanjutnya.

Program "Smart Kampung" berbasis desa yang digagas oleh Pemkab Banyuwangi efektif dalam menggerakkan ekonomi lokal, terutama warga desa. Instrumen teknologi informasi dan komunikasi (TIK) mampu mendorong kreativitas warga dalam melakukan kegiatan ekonomi produktif. Program Smart Kampung, bukan Smart City karena memang tantangan di kampung-kampung. Ada dua tantangan utamanya, yaitu infrastruktur termasuk infrastruktur TIK yang masih minim dan kapasitas SDM yang perlu ditingkatkan. Program "Smart Kampung" baru saja diluncurkan oleh Menkominfo Rudiantara pada Selasa lalu (31/5). Di Banyuwangi telah ada 41 desa/kelurahan yang menjadi pilot project "Smart Kampung" dan saat ini sedang disiapkan untuk 176 desa lainnya. "Smart Kampung" adalah program pengembangan desa terintegrasi yang memadukan antara penggunaan TIK berbasis serat optik, kegiatan ekonomi produktif, kegiatan ekonomi kreatif, peningkatan pendidikan-kesehatan, dan upaya pengentasan kemiskinan.

Terdapat tujuh kriteria "Smart Kampung", yaitu pelayanan publik, pemberdayaan ekonomi, pelayanan kesehatan, pengembangan pendidikan dan seni-budaya, peningkatan kapasitas SDM, integrasi pengentasan kemiskinan, dan melek informasi hukum. Semua kriteria tersebut diturunkan ke program yang menyentuh kepentingan publik. TIK dijadikan pendorong untuk menjalankan program sesuai tujuh kriteria tersebut.

"Contohnya, UMKM di desa diberi pelatihan teknis yang nantinya pemasaran bisa berbasis online di situs belanja UMKM banyuwangi-mall.com. Smart Kampung juga jadi instrumen untuk mempercepat

inklusi keuangan alias membuat warga makin melek keuangan yang akan disinergikan dengan Bank Indonesia (BI) dan Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Kriteria pemberdayaan ekonomi dalam program "Smart Kampung" menjadikan balai desa sebagai pusat ekonomi produktif yang difasilitasi pelatihan dan pemasarannya oleh pemerintah daerah, seperti batik dan produk olahan pertanian. "Tentu jenis produknya menyesuaikan potensi lokal masing-masing kampung, Dengan "Smart Kampung", berharap warga tak lagi minder karena semua pelayanan berbasis desa bisa menjawab kebutuhan warga. Dengan program ini, warga kampung bisa semakin termotivasi untuk maju. Yang pelajar bisa mengakses internet untuk menambah wawasan, yang UMKM bisa browsing untuk tahu tren produk, yang bergerak di pertanian bisa akses berbagai problem dan solusi pertanian, dan sebagainya. Istilahnya, bolehlah kami tinggal di kampung, tapi dekat dengan dunia,".

Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPM-PD) menggarisbawahi perlunya kampung-kampung dialiri internet, bahkan harus yang berbasis serat optik. Oleh karena itu, tambahan alokasi dana desa (ADD) dari Pemkab Banyuwangi bakal dialokasikan untuk membeli bandwidth di desa-desa. Pembelian bandwidth itu diatur dalam APBDes masing-masing desa.

"Ini juga bagian untuk menunjang pelayanan. Misalnya yang sudah jalan sejak lama adalah program Lahir Procot Pulang Bawa Akta Kelahiran. Asal disiapkan nama dan dokumen lengkap, begitu anak lahir, akta kelahiran bisa terbit. Biarkan berkasnya yang berjalan di kabel, bukan orangnya. Orangnyanya bisa hemat waktu, yang bisa digunakan untuk bekerja di sawah, mengolah buah, membuat batik, belajar bahasa, berkesenian, dan sebagainya. Sehingga, makin banyak warga produktif tanpa harus tersita untuk urusan administrasi. Program "Smart Kampung" bisa semakin mendorong ekonomi lokal, termasuk mengerek pendapatan per kapita warga. Dalam lima tahun terakhir, pendapatan per kapita warga Banyuwangi sudah naik 80 persen dari Rp 20,8 juta per orang per tahun pada 2010 menjadi Rp 37,53 juta per tahun pada 2015.

"Indeks ketimpangan atau gini ratio juga sudah turun menjadi 0,29. Meski demikian, problem kemiskinan tetap ada. Ada sebagian warga yang belum masuk dalam gairah peningkatan ekonomi ini. Banyak faktor penyebabnya. Mereka tidak ditinggal. Kami terus berupaya dengan program-program berkelanjutan, termasuk Smart Kampung ini.

## 2. Sub Bab

Manajemen Inovasi merupakan Proses mengelola inovasi di suatu perusahaan agar dapat berdaya guna bagi penciptaan keunggulan bersaing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Manajemen Inovasi diperlukan karena untuk mengakui bahwa ide-ide segar harus terus mengalir secepat mungkin dan setiap saat sebagai antisipasi perkembangan dunia yang semakin cepat, beragam, dan dinamis tersebut. Di sini lah manajemen Inovasi itu harus berperan penting.

Mengapa inovasi itu penting? Tanpa inovasi, tiada satu perusahaanpun yang dapat bertahan. Makin kuatnya pengaruh dan keahlian berbagai perusahaan di negara negara berkembang, terutama cina dan india, telah membuat cemas banyak perusahaan barat. Di lingkungan global yang bersifat hiperkompetitif, perusahaan harus lebih banyak, dan lebih cepat, berinovasi di bandingkan sebelumnya.

Untuk mendapatkan atau mempertahankan posisi kompetitif, para manajer telah mengubah penekanan mereka pada inovasi, bergeser dari fokus terus menerus pada biaya pengadilan terhadap investasi masa depan. Dalam suatu survei yang melibatkan hampir 1000 kalangan eksekutif di amerika utara, Eropa, Amerika Latin dan Asia, 86 setuju bahwa inovasi lebih penting daripada penekanan biaya untuk keberhasilan jangka panjang.

### DEFINISI MANAJEMEN

Manajemen (management) adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasional.

Definisi ini mempunyai dua pemikiran penting: (1) keempat fungsi perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian, (2) perencanaan tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien.

#### EMPAT FUNGSI MANAJEMEN

##### 1. Perencanaan

Perencanaan (planning) mengidentifikasi berbagai tujuan untuk kinerja organisasi di masa mendatang serta memutuskan tugas dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Dengan kata lain, perencanaan manajerial menentukan posisi organisasi di masa mendatang dan bagaimana cara mencapainya.

##### 2. Pengelolaan

Pengelolaan biasanya dilakukan setelah perencanaan dan pencerminan bagaimana organisasi mencoba mewujudkan perencanaan. Pengelolaan (organizing) mencakup menentukan tugas, pengelompokan tugas, mendelegasikan otoritas, dan mengalokasikan sumber daya di seluruh organisasi.

##### 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan (leading) berarti menggunakan pengaruh untuk memotivasi karyawan guna mencapai tujuan organisasional. Kepemimpinan berarti menciptakan nilai-nilai dan budaya bersama, mengomunikasikan tujuan-tujuan kepada karyawan-karyawan di seluruh organisasi, dan menyuntikan semangat untuk memperlihatkan kinerja tertinggi pada karyawan.

##### 4. Pengendalian

Pengendalian (controlling) berarti memonitor aktivitas karyawan, menentukan apakah organisasi sejalan dengan tujuannya, dan membuat koreksi jika diperlukan. Para manager harus memastikan bahwa organisasi mereka bergerak menuju tujuan-tujuannya.

Perubahan teknologi merupakan salah satu faktor utama pendorong persaingan dan berperan penting dalam mendorong perubahan struktur industri serta mendorong terciptanya industri baru. Faktor penyeimbang yang penting, yaitu hal yang merongrong keunggulan bersaing perusahaan yang terlindung kuat sekalipun dan sekaligus mendorong perusahaan lain maju ke depan. Perubahan teknologi cenderung dipandang berharga demi perubahan itu sendiri, setiap perubahan teknologi yang dapat dipelopori perusahaan mana saja diyakini sebagai sesuatu yang baik.

Perubahan teknologi merupakan hal yang penting hanya jika perubahan ini berpengaruh pada keunggulan bersaing dan struktur industri. Tidak semua perubahan teknologi memberikan manfaat strategis. Perubahan teknologi bahkan bisa memperburuk posisi bersaing perusahaan dan daya tarik industri bersangkutan.

Teknologi merupakan hal yang merangkul seluruh rantai nilai perusahaan dan menjangkau ke luar dari segala teknologi yang selama ini kita tahu memiliki hubungan langsung dengan produk. Industri yang telah mencapai tahap kematangan teknologi seringkali menyebabkan terjadinya malapetaka strategis.

#### Teknologi dan Persaingan

Teknologi penting bagi persaingan jika berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan atau terhadap keunggulan bersaing perusahaan atau terhadap struktur industri.

#### Teknologi dan Rantai Nilai

Teknologi sistem informasi merupakan hal yang menjamah ke segala arah khususnya dalam rantai nilai karena aktivitas rantai nilai menciptakan dan memakai informasi. Sistem informasi dipakai dalam aktivitas penyusunan jadwal, aktivitas pengendalian dan lain-lain. Teknologi sistem informasi mempunyai peran penting dalam rangkaian keterkaitan antara semua jenis aktivitas karena arus informasi antara aktivitas satu dengan yang lain diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengoptimalkan keterkaitan. Perubahan teknologi yang cepat di bidang sistem informasi

menimbulkan dampak besar terhadap persaingan dan keunggulan bersaing karena meratanya peran informasi dalam rantai nilai.

#### Teknologi dan Keunggulan Bersaing

Teknologi memiliki peran signifikan dalam menentukan posisi biaya relatif atau diferensiasi relatif karena terwujud dalam setiap aktivitas nilai dan berperan dalam mewujudkan keterkaitan antara berbagai aktivitas maka teknologi dapat memiliki pengaruh besar terhadap biaya dan diferensiasi. Perusahaan yang dapat menemukan teknologi yang lebih bagus daripada pesaingnya untuk melaksanakan aktivitas akan memperoleh keunggulan bersaing.

#### Tes Perubahan Teknologi Yang Dikehendaki

Perubahan teknologi yang dilakukan perusahaan akan memelihara keunggulan bersaing yang telah ada jika keadaannya adalah sebagai berikut:

- v Perubahan teknologi itu sendiri menurunkan biaya atau meningkatkan diferensiasi dan kepeloporan perusahaan dalam teknologi bersangkutan bersifat tahan lama.
- v Perubahan teknologi menggeser faktor penentu biaya atau kenaikan ke arah yang menguntungkan perusahaan.
- v Memelopori perubahan teknologi memberikan keunggulan sebagai pemakai pertama di samping keunggulan lainnya yang merupakan bagian dari hakikat teknologi itu sendiri.
- v Perubahan teknologi memperbaiki keseluruhan struktur industri.

Perubahan teknologi akan menghancurkan keunggulan bersaing jika di samping tidak lulus dari tes tadi juga memiliki dampak yang berlawanan dengan dampak yang dikehendaki tes tadi seperti dampak mengendalikan faktor biaya atau keunikan ke arah yang menguntungkan para pesaing.

#### Teknologi dan Struktur Industri

Walau pun teknologi tidak menghasilkan keunggulan bersaing perusahaan, teknologi dapat mempengaruhi potensi kemampuan perusahaan. Perubahan teknologi berpotensi mempengaruhi struktur industri berarti perusahaan tidak boleh menetapkan strategi industri tanpa terlebih dahulu mempertimbangkan dampak strategi ini terhadap struktur industri.

#### Teknologi dan Penghalang Masuk

Perubahan teknologi dapat mempertinggi atau memperendah ekonomi skala dalam hampir semua aktivitas nilai. Perubahan teknologi dapat meningkatkan ekonomi skala dalam fungsi perkembangan teknologi itu sendiri yaitu dengan mempercepat langkah produksi baru/meningkatkan investasi yang diperlukan model baru. Perubahan teknologi merupakan landasan kurva belajar, yaitu hasil perbaikan dalam hal-hal seperti tata letak, masukan, kecepatan mesin. Perubahan teknologi mendorong tercapainya keunggulan biaya mutlak lainnya seperti desain produk biaya rendah, mengubah jumlah modal yang diperlukan untuk bersaing dalam sebuah industri. Perubahan teknologi memainkan peran penting dalam pembentukan pola diferensiasi produk sebuah industri, mendorong tercapainya standarisasi produk, meningkatkan atau menurunkan biaya beralih serta mempengaruhi akses ke distribusi dengan cara meningkatkan ketergantungan industri pada saluran misal lebih banyak peragaman produk dan pelayanan purnajual.

#### Teknologi dan Kekuatan Pembeli

Perubahan teknologi dapat menggeser hubungan tawar menawar antara industri dengan pembeli, mempengaruhi mudah tidaknya pembeli melakukan integrasi ke belakang yang dapat dilakukan pembeli meningkatkan posisi tawar menawar.

#### Teknologi dan Kekuatan Pemasok

Perubahan teknologi dapat menggeser hubungan tawar menawar antara industri dan pemasok, dapat menghilangkan perlunya industri yang bersangkutan membeli dari kelompok pemasok yang kuat/memaksa industri untuk membeli dari pemasok baru yang kuat. Perubahan teknologi dapat membuka peluang bagi penggunaan sejumlah masukan pengganti dalam produk

perusahaan sehingga perusahaan memiliki kekuatan tawar menawar terhadap pemasok. Investasi teknologi juga membuka peluang digunakannya banyak pemasok sehingga dapat menghilangkan ketergantungan perusahaan terhadap pemasok mana saja.

#### Teknologi dan Substitusi

Substitusi merupakan hal yang ditentukan oleh nilai yang dimiliki produk yang bersaing dan oleh biaya berakibah dari produk yang satu dengan yang lain dikaitkan dengan harga tertentu. Perubahan teknologi mempengaruhi nilai relatif/harga biaya beralih produk substitusi. Persaingan teknologi produsen produk substitusi dalam memenangkan nilai relatif/harga merupakan intisari proses substitusi.

#### Teknologi dan Persaingan

Teknologi dapat mengubah secara dramatis struktur biaya sehingga mempengaruhi keputusan penetapan harga. Peran teknologi dalam diferensiasi produk dan biaya beralih juga memiliki arti penting bagi persaingan. Sebuah dampak potensial lain dari teknologi terhadap penghalang keluar.

#### Perubahan Teknologi dan Batas Industri

Perubahan teknologi berperan dalam mengubah batas-batas industri. Perubahan teknologi dapat memperlebar batas industri dengan memperkecil biaya transportasi sehingga memperbesar lingkup geografis pasar. Dapat meningkatkan kinerja produk sehingga muncul pembeli dan pesaing baru.... dan meningkatkan hubungan antar industri. Teknologi dapat mempersempit batas industri seperti memungkinkan perusahaan mendesain rantai nilai supaya sesuai dengan segmen tertentu.

#### Perubahan Teknologi dan Daya Tarik Industri

Jika perubahan teknologi dapat meninggikan penghalang jalan masuk, menghilangkan pemasok kuat dan melindungi industri dari industri substitusi maka perubahan teknologi dapat meningkatkan kemampuan industri. Jika perubahan teknologi mengakibatkan pembeli memiliki kekuatan lebih besar atau menurunkan penghalang masuk maka dapat merusak daya tarik industri. Perusahaan harus mengetahui peran ganda perubahan teknologi dalam membentuk keunggulan bersaing serta struktur industri saat hendak memilih strategi teknologi dan melakukan investasi teknologi.

#### Strategi Teknologi

Adalah pendekatan perusahaan terhadap pengembangan dan penggunaan teknologi.

Teknologi memiliki kekuatan untuk mempengaruhi struktur industri dan keunggulan bersaing, strategi teknologi sebuah perusahaan menjadi unsur mutlak penting dalam keseluruhan strategi bersaing perusahaan. Strategi teknologi hanyalah merupakan salah satu unsur dalam keseluruhan strategi bersaing, dan harus konsisten dengan dan diperkuat oleh pilihan yang ada dalam aktivitas nilai lain. Strategi teknologi harus menanggapi tiga masalah: teknologi apa yang perlu dikembangkan, apakah kepeloporan teknologi dalam teknologi itu perlu diusahakan dan peran pelisensian teknologi.

#### Memilih Teknologi untuk Dikembangkan

Teknologi yang perlu dikembangkan adalah teknologi yang dapat memberikan sumbangan besar bagi strategi generik perusahaan dan kemungkinan berhasil dalam pengembangan cukup besar. Program penelitian dan pengembangan yang dilakukan oleh pemimpin biata atas kinerja produk harus ditujukan untuk mempertahankan keseimbangan dengan pesaing bukan untuk menambahkan ciri baru yang memaakan biaya. Produk maupun perubahan teknologi proses berperan dalam mendukung setiap strategi generik. Pemeriksaan sistematis terhadap semua teknologi yang dipakai sebuah perusahaan akan menunjukkan wilayah mana yang biayanya perlu dikurangi atau yang diferensiasi perlu ditingkatkan,

Table 1

|                            | Kepemimpinan Biaya   | Diferensiasi  | Fokus Biaya  | Fokus Diferensiasi  |
|----------------------------|--|---|--|---|
| Perubahan Teknologi Produk | Pengembangan produk untuk mengurangi biaya produk dengan memperkecil kandungan bahan, mempermudah proses pembuatan, menyederhanakan ketentuan logistik dsb | Pengembangan produk untuk meningkatkan mutu dan ciri produk, ketepatan pengantaran atau biaya beralih | Pengembangan produk untuk mendesain kinerja yang besarnya sesuai dengan kebutuhan segmen sasaran     | Desain produk untuk memenuhi segmen tertentu dengan lebih baik dibandingkan pesaing yang memiliki target luas |
| Perubahan Teknologi Proses | Perbaikan proses kurva belajar untuk mengurangi pemakaian bahan menurunkan masukan tenaga kerja  | Pengembangan proses untuk menciptakan diferensiasi tinggi, memperbesar pengendalian mutu              | Pengembangan proses untuk menyelaraskan rantai nilai dengan kebutuhan pembeli untuk menurunkan biaya | Pengembangan proses untuk menyelaraskan rantai nilai dengan kebutuhan segmen untuk meningkatkan nilai pembeli |

Perkembangan dalam semua bidang teknologi harus dikoordinasikan untuk memastikan adanya konsistensi dan memanfaatkan saling ketergantungan yang ada. Unsur menyeleksi teknologi spesifik dalam rantai nilai untuk dikembangkan merupakan usaha yang diatur keterkaitan antara perubahan teknologi dan keunggulan bersaing.

Teknologi yang perlu dipilih untuk dikembangkan tidak boleh dibatasi pada beberapa teknologi yang menyediakan peluang bagi dibuatnya terobosan besar. Perbaikan sederhana terhadap teknologi dapat memberikan manfaat besar bagi usaha meningkatkan keunggulan bersaing.

**Kepemimpinan dan Kepengikutan Teknologi**

Kepemimpinan teknologi berarti perusahaan berupaya menjadi yang pertama dalam memperkenalkan perubahan teknologi yang mendukung strategi generiknya. Perusahaan memandang kepemimpinan teknologi sebagai wahana mencapai diferensiasi sedangkan bertindak sebagai pengikut dianggap sebagai pendekatan untuk mencapai biaya rendah.

Table 2

|                  | Kepemimpinan Teknologi   | Kepengikutan Teknologi  |
|------------------|--|---|
| Keunggulan Biaya | Memelopori desain produk berbiaya rendah<br>Menjadi perusahaan pertama yang menjalani kurva belajar<br>Menciptakan cara berbiaya rendah untuk melaksanakan aktivitas nilai | Menurunkan biaya produk/aktivitas nilai dengan cara belajar dari pengalaman pemimpin<br>Menghindari biaya penelitian dan pengembangan dengan meniru |
| Diferensiasi     | Memelopori sebuah produk unik yang meningkatkan nilai pembeli<br>Melakukan inovasi dalam aktivitas lain untuk meningkatkan nilai pembeli                                   | Menyesuaikan produk/sistem penyerahan barang supaya lebih dekat dengan kebutuhan pembeli dengan cara belajar dari pengalaman pemimpin               |

Keputusan untuk menjadi pemimpin atau pengikut teknologi didasarkan pada tiga faktor:

- Data tahan kepeloporan teknologi
- Keunggulan sebagai pelaku pertama
- Kerugian sebagai pelaku pertama

Keunggulan dan kerugian menjadi pelaku pertama merupakan hal yang paling sering muncul dalam kontes pilihan teknologi tetapi pembentukan keunggulan bersaing menjangkau lebih jauh dari strategi teknologi.

Daya tahan dan kepeloporan teknologi

Kepemimpinan teknologi bisa dipertahankan jika : (1) Peasaing tidak bisa meniru teknologi yang bersangkutan, (2) perusahaan melakukan inovasi yang lebih cepat dari pada pesaingnya. Daya tahan kepeloporan teknologi ditentukan oleh 4 faktor yaitu:

1) Sumber perubahan teknologi. Daya tahan kepeloporan teknologi sangat tergantung pada apakah teknologi yang sedang dikembangkan itu berasal dari dalam industri yang bersangkutan atau dari luar.

2) Ada tidaknya keunggulan biaya atau keunggulan diferensiasi dalam aktivitas perkembangan teknologi. Biaya atau keefektifan relatif perusahaan dalam melaksanakan pengembangan teknologi juga sangat dipengaruhi oleh antarmubungan antara anak perusahaan induk dengan induk perusahaannya.

3) Ketrampilan teknologi relatif. Ketrampilan teknologi akan mempengaruhi keluaran dari laju pengeluaran tertentu untuk teknologi. Ketrampilan teknologi ditentukan oleh banyak faktor: manajemen budaya perusahaan, struktur organisasi dan sistem-sistem, reputasi perusahaan dengan pegawai ilmiah dll.

4) Laju penyebaran teknologi. Ketrampilan teknologi yang unggul menjadi tidak berarti jika pesaing mudah meniru apa yang dikembangkan perusahaan. Sebagian mekanisme bagi penyebaran teknologi adalah sbb:

- a) Pengamatan langsung pesaing terhadap produk pemimpin (rekayasa mundur/reserve engineering) dan terhadap metode operasi;
- b) Pengalihan teknologi lewat pemasok peralatan atau pemasok lain;
- c) Pengalihan teknologi lewat pengamat industri (konsultan/warta bisnis);
- d) Pengalihan teknologi lewat pembeli yang menginginkan adanya sumberlain yang bermutu.
- e) Pindanya pegawai ke para pesaing dan perusahaan yang tidak bersangkutan;
- f) Pernyataan atau makalah yang disampaikan tenaga ilmiah pemimpin teknologi kepada publik;

Adapun faktor yang memperlambat laju penyebaran teknologi adalah sbb:

- Pematenan teknologi dan teknologi terkait
- Kerahasiaan
- Perkembangan prototipe dan perlengkapan produksi didalam perusahaan
- Integrasi vertical ke dalam sejumlah bagian produk yang mewujudkan teknologi bersangkutan atau merupakan petunjuk tentang teknologi bersangkutan
- Kebijakan kepegawaian yang mempertahankan karyawan

Keuntungan sebagai pelaku utama

Adanya keuntungan sebagai pelaku utama ditentukan oleh berperannya waktu dalam memperbaiki posisi perusahaan terhadap sumber keunggulan pertama memperoleh peluang menetapkan aturan bersaing dalam berbagai bidang. Keuntungan yang mungkin diperoleh sebagai pelaku pertama hadala:

- Reputasi. Kepemimpinan menempatkan perusahaan, setidaknya untuk sementara waktu, dalam kedudukan sebagai perusahaan yang unik, dan kedudukan ini menjadi citra yang mungkin tidak diperoleh perusahaan lain.
- Merebut posisi.
- Biaya beralih. Beralih ke perusahaan manajemen lain akan mengakibatkan kekecauan karena itu diperlukan administrator baru, sistem komputer baru, dan berbagai perubahan lainnya.
- Pilihan saluran.

- Kurva belajar yang menjadi hak milik.
- Akses yang menguntungkan ke fasilitas, masukan, atau sumber daya langka
- Pendefinisian standar. Pelaku utama bisa mendefinisikan standar bagi teknologi atau aktivitas lain, sehingga memaksa pengikut untuk memakai standar ini.
- Laba awal. Pelaku utama bisa dalam posisi menikmati laba tinggi dari posisinya, misalnya: bisa mengadakan kontrak dengan pembelinya dengan harga yang tinggi.

Kerugian sebagai pelaku utama

1) Biaya kepeloporan.

- Ketidakpastian permintaan. Pelaku utama harus menanggung resiko ketidakpastian permintaan yang akan datang.
- Perubahan Kebutuhan Pembeli.
- Kespesifikasi Investasi terhadap generasi Teknologi awal atau biaya faktor.
- Ketidaksinambungan teknologi.
- Peniruan biaya rendah.

2) Pelisensian teknologi. Perusahaan yang memiliki teknologi unik seringkali memperoleh permintaan lisensi, atau dipaksa oleh peraturan pemerintah untuk memberikan lisensi.

Perusahaan harus memberikan lisensi pada saat:

Ø Ketidakmampuan mengeksploitasi teknologi. Tidak adanya sumber daya atau ketrampilan yang diperlukan untuk mencapai posisi yang berdaya tahan, oleh besarnya perhatian yang dicurahkan perusahaan untuk menuai unit usaha yang sedang dikerjakannya, atau oleh terlalu kuatnya kubu pesaing sehingga mereka tidak bersedia menyerahkan sebagian dari posisi pasar mereka.

Ø Menyadap pasar yang belum ada.

Ø Menstandarisasi teknologinya dengan cepat. Pemberian lisensi mempercepat proses distandarkannya teknologi perusahaan oleh industri yang bersangkutan untuk mempercepat proses perkembangannya.

Ø Buruknya struktur industri. Perusahaan akan memperoleh keuntungan lebih besar dengan cara menanggung royalti daripada berinvestasi diposisi pasar yang kurang menguntungkan.

Ø Menciptakan pesaing yang baik.

Ø Quid pro Quo (lisensi untuk lisensi).

Memilih penerima lisensi

Perusahaan harus pandai-pandai memilih penerima lisensi dengan cara menetapkan syarat pemberian lisensi yang cukup ketat dan memastikan bahwa bukan-pesaing tidak akan berubah menjadi pesaing.

Resiko memberikan lisensi

Memberikan lisensi seringkali memperlemah, bukan memperkuat keunggulan bersaing perusahaan yang bersangkutan sehingga dapat memperkecil laba perusahaan.

Evolusi Teknologi

Evolusi teknologi dalam industri merupakan hasil dari interaksi sejumlah kekuatan sbb:

v Perubahan skala

v Belajar

v Pengurangan ketidakpastian dan peniruan

v Penyebaran teknologi

v Berkurangnya kepuasan dari inovasi teknologi/ dalam aktivitas nilai.

Pola daur hidup produk dalam evolusi teknologi akan tercapai seandainya kekuatan tadi berinteraksi lewat serangkaian inovasi dan peniruan produk. Inovasi proses mencapai tahap berkurangnya kepuasan dan dapat mengurangi aktivitas inovatif. Timbul-tidaknya pola daur hidup atau pola tertentu dalam inovasi teknologi industri ditentukan oleh sejumlah faktor-faktor tertentu, yaitu;

- Ø Kemampuan intrinsik untuk dideferensikan secara fisik.
- Ø Segmentasi kebutuhan pembeli
- Ø Kepekaan terhadap hasil skala belajar
- Ø Keterkaitan teknologi antara berbagai aktivitas nilai
- Ø Logika substitusi
- Ø Batasan teknologi
- Ø Sumber teknologi. Arah perubahan teknologi biasanya lebih bisa diramalkan bila teknologi yang spesifik industri bersifat dominan dan hasilnya dampak teknologi yang bersumber dari luar industri tersebut.

Evolusi Teknologi yang Berkesinambungan VS Teknologi yang berkesinambungan

Apabila perubahan teknologi bersifat kesinambungan, proses yang terjadi kemungkinan lebih besar ditentukan oleh tindakan langsung atau tidak langsung dari peseta industri. Kemungkinan sumber ekstern teknolinya adalah para pemasok industri. Bila perubahan teknologinya tidak berkesinambungan menciptakan kemungkinan maksimum bagi bergesernya posisi bersaing relatif.

Meramalkan Evolusi Teknologi

Keluwesan produk berarti bahwa proses produksi buka merupakan penghalang bagi diadakannya usaha inovasi produk karena memungkinkan kita untuk memperkirakan berlangsungnya upaya penciptaan bahan dan komponen baru secara berkesinambungan.

Merumuskan Strategi Teknologi

Merumuskan strategi teknologi supaya teknologi agar bisa diubah menjadi senjata pesaing antara lain dengan cara:

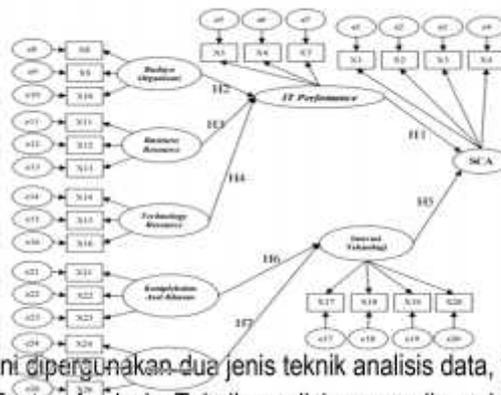
- Ø Mengidentifikasi semua teknologi dan subteknologi yang ada dalam rantai nilai
- Ø Mengidentifikasi teknologi yang memiliki potensi untuk dipakai di industri lain atau demi pengembangan ilmiah
- Ø Memastikan jalur perubahan yang mungkin ditempuh oleh teknologi baru
- Ø Menentukan teknologi dan perubahan teknologi potensial yang mana paling signifikan bagi keunggulan bersaing industri. Perubahan teknologi yang signifikan, adalah perubahan yang:
  - o Menciptakan keunggulan bersaing yang tahan lama
  - o Menggeser faktor penentu biaya atau keunikan ke arah yang menguntungkan perusahaan
  - o Menghasilkan keunggulan sebagai pelaku utama
  - o Memperbaiki struktur industri secara keseluruhan
- Ø Mengukur kemampuan relatif perusahaan dalam hal teknologi penting dan biaya melakukan perbaikan
- Ø Memilih sebuah strategi teknologi yang merangkul semua teknologi penting sehingga memperkuat strategi bersaing perusahaan secara menyeluruh. Yang harus dimasukkan dalam strategi teknologi perusahaan adalah sbb:
  - o Susunan peringkat proyek-proyek penelitian dan pengembangan sesuai dengan derajat kepentingan untuk keunggulan bersaing.
  - o Pilihan tentang kepemimpinan atau kepengikutan teknologi dalam teknologi penting
  - o Kebijakan dalam pemberian lisensi yang mampu meningkatkan posisi bersaing secara menyeluruh
  - o Cara-cara untuk memperoleh teknologi yang diperlukan dari sumber luar
- Ø Memperkuat strategi teknologi unit-unit usaha pada tingkat perusahaan induk. Tindakan yang dapat memperkuat posisi teknologi secara menyeluruh antara lain:
  - o Mengidentifikasi teknologi inti pada tingkat perusahaan yang berpengaruh pada banyak unit usaha
  - o Memastikan berlangsungnya usaha penelitian yang aktif dan terkoordinasi dan bermigrasinya teknologi antara unit usaha yang satu dengan unit usaha yang lain

o Menyediakan dana untuk membiayai penelitian perusahaan induk dalam teknologi penting untuk menciptakan massa kritis pengetahuan dan orang.

### 3. Penulisan Format Matematika

Dalam penelitian ini digunakan analisis kuantitatif yang meliputi pengolahan dan pengoperasian data serta penemuan hasil (Soeratno dan Arsyad, 1995). Untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, digunakan SEM (Structural Equation Modelling) yang dioperasikan dengan komputer menggunakan software AMOS 6.

Alasan digunakannya SEM dalam penelitian ini karena mampu menguji serangkaian hubungan antar konstruk yang relatif rumit secara simultan (Ferdinand, 2006). Kerumitan dalam penelitian ini terlihat dari banyaknya jumlah persamaan yang akan dianalisis seperti terlihat pada Gambar 3.1.



Dalam penelitian ini dipergunakan dua jenis teknik analisis data, yaitu:

1. Confirmatory Factor Analysis Teknik analisis yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam kelompok variabel.
2. Regression Weight Teknik analisis yang digunakan untuk meneliti seberapa besar hubungan antar variabel.

Menurut Ferdinand (2006), terdapat 7 langkah yang harus dilakukan untuk membuat SEM lengkap, yaitu:

1. Pengembangan model berbasis teori. Pada tahap ini dilakukan pengembangan sebuah model yang diperoleh dari telaah pustaka untuk mendapatkan justifikasi dari model teoritis yang dikembangkan. SEM tidak digunakan untuk membentuk model baru, tetapi untuk mengkonfirmasi model tersebut melalui data empiris.
2. Pengembangan diagram alur. Dalam penggambaran diagram alur, hubungan antar faktor (variabel) dinyatakan dalam anak panah. Anak panah lurus menunjukkan hubungan kausal antar faktor dan anak panah lengkung menunjukkan hubungan korelasional antar faktor. Dalam penelitian ini hanya terdapat hubungan kausal antar faktor.

Tabel 3.2 Indikator-Indikator yang Akan Digunakan dalam Model Pengembangan Struktural

X1 : Sistem teknologi yang bernilai bagi konsumen.

X2 : Sistem teknologi yang tidak dapat ditiru.

X3 : Sistem teknologi yang jarang ada.

X4 : Sistem teknologi yang tidak tergantikan.

X5 : Kecepatan komputasi masing-masing unit sistem IT.

X6 : Kecepatan lalu lintas data antar unit-unit sistem IT.

X7 : Keselarasan unit dan sistem IT dengan tujuan strategis perusahaan.

X8 : Top management commiment (Komitmen Direktur Utama dalam mengikuti perkembangan teknologi informasi)

X9 : Organization flexibility (Keluwesan organisasi perusahaan dalam menyikapi perkembangan teknologi informasi)

X10 : Dukungan anggota organisasi, yaitu IT staff technical skill (Kemampuan teknis staf teknologi informasi dalam mengoperasikan dan mengikuti perkembangan perangkat keras dan lunak teknologi informasi)

X11 : IT Training (Pelatihan bagi staf-staf teknologi informasi)

X12 : Benchmarking (Pengukuran kinerja unit dan sistem teknologi informasi) Variabel Endogen = Variabel Eksogen + Variabel Endogen + Error 36

X13 : IT Planning (Perancangan sistem teknologi informasi beserta unit-unit di dalamnya)

X14 : Architecure (manajemen unitunit dalam sistem IT)

X15 : Standardisasi sistem IT

X16 : Hardware dan software yang jasa konstruksi digunakan dalam sistem IT

X17 : Penemuan teknologi baru. pembangunan konstruksi

X18 : Aplikasi teknologi baru

X19 : Keinovatifan. manajemen konstruksi

X20 : Kapasitas berinovasi.

X21 : Kompleksitas peralatan

X22 : Kompleksitas kecakapan SDM X14 : Architecure (manajemen unitunit dalam sistem IT)

X23 : Kompleksitas pengetahuan (knowledge)

X24 : Diferensiasi teknologi layanan

X25 : Diferensiasi teknologi metode.

X26 : Diferensiasi teknologi

24 Nama Kecamatan di Kabupaten Banyuwangi

1.Kecamatan Pesanggaran

2.Kecamatan Siliragung

3.Kecamatan Bangorejo

4.Kecamatan Purwoharjo

5.Kecamatan Tegaldlimo

6.Kecamatan Muncar

7.Kecamatan Cluring

8.Kecamatan Gambiran

9.Kecamatan Tegalsari

10. Kecamatan Glenmore

11. Kecamatan Kalibaru

12. Kecamatan Genteng

13. Kecamatan Srono

14. Kecamatan Rogojampi

15. Kecamatan Kabat

16. Kecamatan Singojuruh

17. Kecamatan Sempu

18. Kecamatan Songgon

19. Kecamatan Glagah

20. Kecamatan Licin

21. Kecamatan Banyuwangi

22. Kecamatan Giri

23. Kecamatan Kalipuro

## 24. Kecamatan Wongsorejo

Daftar Desa di Kabupaten Banyuwangi Daftar Desa di Kabupaten Banyuwangi

1. Kecamatan Bangorejo Desa/Kelurahan Bangorejo : Kode Pos 68487

Desa/Kelurahan Kebondalem : Kode Pos 68487

Desa/Kelurahan Ringintelu : Kode Pos 68487

Desa/Kelurahan Sambimulyo : Kode Pos 68487

Desa/Kelurahan Sambirejo : Kode Pos 68487

Desa/Kelurahan Sukorejo : Kode Pos 68487

Desa/Kelurahan Temurejo : Kode Pos 68487

2. Kecamatan Banyuwangi Desa/Kelurahan Karangrejo : Kode Pos 68411

Desa/Kelurahan Kepatihan : Kode Pos 68411

Desa/Kelurahan Kampung Melayu : Kode Pos 68412

Desa/Kelurahan Temenggungan : Kode Pos 68412

Desa/Kelurahan Lateng : Kode Pos 68413

Desa/Kelurahan Pengantigan : Kode Pos 68414

Desa/Kelurahan Singotrunan : Kode Pos 68414

Desa/Kelurahan Panderejo : Kode Pos 68415

Desa/Kelurahan Singonegaran : Kode Pos 68415

Desa/Kelurahan Penganjuran : Kode Pos 68416

Desa/Kelurahan Tamanbaru : Kode Pos 68416

Desa/Kelurahan Tukangkayu : Kode Pos 68416

Desa/Kelurahan Kebalenan : Kode Pos 68417

Desa/Kelurahan Kertosari : Kode Pos 68418

Desa/Kelurahan Sobo : Kode Pos 68418

Desa/Kelurahan Kampung Mandar : Kode Pos 68419

Desa/Kelurahan Pakis : Kode Pos 68419

Desa/Kelurahan Sumberrejo : Kode Pos 68419

3. Kecamatan Cluring Desa/Kelurahan Benculuk : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Cluring : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Kaliploso : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Plampangrejo : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Sarimulyo : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Sembulung : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Sragen : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Tamanagung : Kode Pos 68482

Desa/Kelurahan Tampo : Kode Pos 68482

4. Kecamatan Gambiran Desa/Kelurahan Gambiran : Kode Pos 68486

Desa/Kelurahan Jajag : Kode Pos 68486

Desa/Kelurahan Purwodadi : Kode Pos 68486

Desa/Kelurahan Wringin Agung : Kode Pos 68486

Desa/Kelurahan Wringinrejo : Kode Pos 68486

Desa/Kelurahan Yosomulyo : Kode Pos 68486

5. Kecamatan Genteng Desa/Kelurahan Genteng Kulon : Kode Pos 68465

Desa/Kelurahan Genteng Wetan : Kode Pos 68465

Desa/Kelurahan Kaligondo : Kode Pos 68465

Desa/Kelurahan Kembiritan : Kode Pos 68465

- Desa/Kelurahan Setail : Kode Pos 68465
6. Kecamatan Giri Desa/Kelurahan Penataban : Kode Pos 68422  
Desa/Kelurahan Giri : Kode Pos 68423  
Desa/Kelurahan Boyolangu : Kode Pos 68424  
Desa/Kelurahan Grogol : Kode Pos 68425  
Desa/Kelurahan Jambesari : Kode Pos 68425  
Desa/Kelurahan Mojopanggung : Kode Pos 68425
7. Kecamatan Glagah Desa/Kelurahan Bakungan : Kode Pos 68431  
Desa/Kelurahan Banjarsari : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Glagah : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Kampunganyar : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Kemiren : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Kenjo : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Olehsari : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Paspan : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Rejosari : Kode Pos 68432  
Desa/Kelurahan Tamansuruh : Kode Pos 68432
8. Kecamatan Glenmore Desa/Kelurahan Bumiharjo : Kode Pos 68466  
Desa/Kelurahan Karangharjo : Kode Pos 68466  
Desa/Kelurahan Margomulyo : Kode Pos 68466  
Desa/Kelurahan Sepanjang : Kode Pos 68466  
Desa/Kelurahan Sumbergondo : Kode Pos 68466  
Desa/Kelurahan Tegalharjo : Kode Pos 68466  
Desa/Kelurahan Tulungrejo : Kode Pos 68466
9. Kecamatan Kabat Desa/Kelurahan Badean : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Bareng : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Benelan Lor : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Bunder : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Dadapan : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Gombolirang : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Kabat : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Kalirejo : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Kedayunan : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Labanasem : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Macan Putih : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Pakistaji : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Pendarungan : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Pondoknongko : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Sukojadi : Kode Pos 68461  
Desa/Kelurahan Tambong : Kode Pos 68461
10. Kecamatan Kalibaru Desa/Kelurahan Banyuanyar : Kode Pos 68467  
Desa/Kelurahan Kajarharjo : Kode Pos 68467  
Desa/Kelurahan Kalibaru Kulon : Kode Pos 68467  
Desa/Kelurahan Kalibaru Manis : Kode Pos 68467  
Desa/Kelurahan Kalibaru Wetan : Kode Pos 68467  
Desa/Kelurahan Kebonrejo : Kode Pos 68467
11. Kecamatan Kalipuro Desa/Kelurahan Klatak : Kode Pos 68421

Desa/Kelurahan Bulusan : Kode Pos 68455  
Desa/Kelurahan Bulusari : Kode Pos 68455  
Desa/Kelurahan Gombengsari : Kode Pos 68455  
Desa/Kelurahan Kalipuro : Kode Pos 68455  
Desa/Kelurahan Kelir : Kode Pos 68455  
Desa/Kelurahan Ketapang : Kode Pos 68455  
Desa/Kelurahan Pesucen : Kode Pos 68455  
Desa/Kelurahan Telemung : Kode Pos 68455  
12. Kecamatan Licin Desa/Kelurahan Banjar : Kode Pos 68454  
Desa/Kelurahan Gumuk : Kode Pos 68454  
Desa/Kelurahan Jelun : Kode Pos 68454  
Desa/Kelurahan Kluncing : Kode Pos 68454  
Desa/Kelurahan Licin : Kode Pos 68454  
Desa/Kelurahan Pakel : Kode Pos 68454  
Desa/Kelurahan Segobang : Kode Pos 68454  
Desa/Kelurahan Tamansari : Kode Pos 68454  
13. Kecamatan Muncar Desa/Kelurahan Blambangan : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Kedungrejo : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Kedungpringin / Kedungpringin : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Kumendung : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Sumberberas : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Sumbersewu : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Tambakrejo : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Tapanrejo : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Tembokrejo : Kode Pos 68472  
Desa/Kelurahan Wringin Putih : Kode Pos 68472  
14. Kecamatan Pesanggaran Desa/Kelurahan Kandangan : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Pesanggaran : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Sarongan : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Sumberagung : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Sumbermulyo : Kode Pos 68488  
15. Kecamatan Purwoharjo Desa/Kelurahan Bulurejo : Kode Pos 68483  
Desa/Kelurahan Glagahagung : Kode Pos 68483  
Desa/Kelurahan Grajagan : Kode Pos 68483  
Desa/Kelurahan Karetan / Keretan : Kode Pos 68483  
Desa/Kelurahan Kradenan : Kode Pos 68483  
Desa/Kelurahan Purwoharjo : Kode Pos 68483  
Desa/Kelurahan Sidorejo : Kode Pos 68483  
Desa/Kelurahan Sumberasri : Kode Pos 68483  
16. Kecamatan Rogojampi Desa/Kelurahan Aliyan : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Blimbing Sari : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Bomo : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Bubuk : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Gintangan : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Gitik : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Gladag : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Kaligung : Kode Pos 68462

Desa/Kelurahan Kaotan : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Karang Bendo : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Karangrejo : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Kedaleman : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Lemahbang Dewo : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Mangir : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Patoman : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Pengantigan : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Rogojampi : Kode Pos 68462  
Desa/Kelurahan Watu Kebo : Kode Pos 68462  
17. Kecamatan Sempu Desa/Kelurahan Gendoh : Kode Pos 68468  
Desa/Kelurahan Jambewangi : Kode Pos 68468  
Desa/Kelurahan Karang Sari : Kode Pos 68468  
Desa/Kelurahan Sempu : Kode Pos 68468  
Desa/Kelurahan Tegalarum : Kode Pos 68468  
Desa/Kelurahan Temuasri : Kode Pos 68468  
Desa/Kelurahan Temuguruh : Kode Pos 68468  
18. Kecamatan Siliragung Desa/Kelurahan Barurejo : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Buluagung : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Kesilir : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Seneporejo : Kode Pos 68488  
Desa/Kelurahan Siliragung : Kode Pos 68488  
19. Kecamatan Singojuruh Desa/Kelurahan Alas Malang : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Benelan Kidul : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Cantuk : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Gabor : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Gumirih : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Kemiri : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Lemahbang Kulon : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Padang : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Singojuruh : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Singolaten : Kode Pos 68464  
Desa/Kelurahan Sumber Baru : Kode Pos 68464  
20. Kecamatan Songgon Desa/Kelurahan Balak : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Bangunsari : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Bayu : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Bedewang : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Parangharjo : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Songgon : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Sragi : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Sumber Arum : Kode Pos 68463  
Desa/Kelurahan Sumber Bulu : Kode Pos 68463  
21. Kecamatan Srono Desa/Kelurahan Bagorejo : Kode Pos 68471  
Desa/Kelurahan Kebaman : Kode Pos 68471  
Desa/Kelurahan Kepundungan : Kode Pos 68471  
Desa/Kelurahan Parijatah Kulon : Kode Pos 68471  
Desa/Kelurahan Parijatah Wetan : Kode Pos 68471

Desa/Kelurahan Rejoagung : Kode Pos 68471  
 Desa/Kelurahan Sukomaju : Kode Pos 68471  
 Desa/Kelurahan Sukonatar : Kode Pos 68471  
 Desa/Kelurahan Sumbersari : Kode Pos 68471  
 Desa/Kelurahan Wonosobo : Kode Pos 68471  
 22. Kecamatan Tegaldlimo Desa/Kelurahan Kalipait : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Kedungasri : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Kedunggebang : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Kedungwungu : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Kendalrejo : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Purwoagung : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Purwoasri : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Tegaldlimo : Kode Pos 68484  
 Desa/Kelurahan Wringinpitu : Kode Pos 68484  
 23. Kecamatan Tegalsari Desa/Kelurahan Dasri : Kode Pos 68485  
 Desa/Kelurahan Karangdoro : Kode Pos 68485  
 Desa/Kelurahan Karangmulyo : Kode Pos 68485  
 Desa/Kelurahan Tamansari : Kode Pos 68485  
 Desa/Kelurahan Tegalrejo : Kode Pos 68485  
 Desa/Kelurahan Tegalsari : Kode Pos 68485  
 24. Kecamatan Wongsorejo Desa/Kelurahan Alasbulu : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Alasrejo : Kode Pos 68453 Desa/Kelurahan Bajulmati : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Bangsring : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Bengkak : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Bimorejo : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Sidodadi : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Sidowangi : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Sumberanyar : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Sumberkencono : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Watukebo : Kode Pos 68453  
 Desa/Kelurahan Wongsorejo : Kode Pos 6845

## 6. Kesimpulan

STRATEGI PENINGKATAN KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN MELALUI KINERJA TEKNOLOGI INFORMASI DAN INOVASI TEKNOLOGI (Studi Empiris pada Perusahaan Jasa Konstruksi Swasta Skala Besar di Indonesia) Oleh Nur Farih Hakim, ST NIM : C4A005213

<http://bwi.web.id/content/dusun-dusun-dan-kelurahan-se-banyuwangi>

<http://www.banyuwangikab.go.id/berita-daerah/smart-kampung-banyuwangi-gerakkan-ekonomi-lokal.html>

## REFERENSI

Achmad S.Ruky. 2006. Sistem Manajemen Kinerja. Jakarta : PT Bumi Aksara  
 Agus Mulyanto. 2009. Sistem Informasi Konsep dan Aplikasi. Pustaka Pelajar. Yogyakarta  
 Anoraga, Pandji, 2005 Manajemen Bisnis. Rineka Cipta. Jakarta.  
 Arep dan Tanjung, 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPEC  
 Ayudiaty, S.E. 2010. Analisis Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating. Skripsi. Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro. Semarang  
 Budiman, Fuad dan Arza, Fefri Indra. 2013. Pendekatan Technology Acceptance Model dalam Kesuksesan Implementasi Sistem Informasi Manajemen Daerah. Jurnal WRA, 1(1), 87-110