

ANALISIS PENERAPAN MODAL SOSIAL PADA PT. RAJAWALI INTI PROBOLINGGO

Santa Luciana Rio Margadinata dan Dhyah Harjanti

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: santaluciana21@gmail.com ; dhyah@petra.ac.id

Abstrak— Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan penerapan modal sosial PT. Inti Rajawali Probolinggo, satu perusahaan transportasi di Probolinggo, dalam mengembangkan modal sosial pada dimensi kepercayaan, jaringan dan norma. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif melalui wawancara mendalam kepada para informan untuk pengumpulan data. Uji validitas data menggunakan metode triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal sosial memiliki peran penting dalam perusahaan dan perusahaan sudah mengembangkan modal sosial. Pada dimensi kepercayaan, perusahaan menciptakan rasa percaya. Jaringan perusahaan telah terjalin dan berkembang dengan banyaknya koneksi. Dalam perusahaan juga telah terdapat norma dimana keuntungan-keuntungan dapat dirasakan oleh kedua belah pihak.

Kata Kunci— Modal sosial, kepercayaan, jaringan, norma.

I. PENDAHULUAN

Menurut Bourdieu dan Wacquant (1992), ada beberapa modal yaitu modal ekonomi, modal kultural, modal sosial. Definisi modal sosial adalah jumlah sumber-sumber daya, aktual atau virtual (tersirat) yang berkembang pada seorang individu atau sekelompok individu. Modal sosial (*social capital*) adalah sumber daya yang dapat dipandang sebagai investasi untuk mendapatkan sumber daya baru (Hasbullah, 2006). Bank Dunia (1999) mendefinisikan modal sosial sebagai hubungan hubungan yang tercipta, dan norma norma yang membentuk kualitas dan kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat.

Putnam (1995) berpendapat bahwa modal sosial pada dasarnya merupakan hasil dari kepercayaan dan norma-norma bersama antar pelaku dalam struktur sosial. Modal sosial adalah salah satu komponen utama dalam menggerakkan kebersamaan, mobilitas ide, kesaling percaya dan saling menguntungkan untuk mencapai kemajuan bersama (Hasbullah 2006). Jones (2005) menyatakan bahwa modal sosial dibedakan menjadi dua dimensi yaitu kognitif dan struktural. Dimensi kognitif meliputi nilai, tingkah laku, norma, dan kepercayaan. Dimensi struktural berkaitan dengan beragam bentuk organisasi sosial, khususnya peran-peran, aturan-aturan, preseden, dan prosedur-prosedur serta beragam jaringan-jaringan yang mendukung kerjasama yang memberikan manfaat bersama.

Lesser (2000, dalam Boari dan Presutti, 2004) sendiri mengemukakan ada tiga dimensi yang mendasari modal sosial yaitu kepercayaan (*trust*), norma (*norms*), dan jaringan (*networks*).

Trust atau kepercayaan adalah suatu bentuk keinginan untuk mengambil resiko dalam hubungan hubungan sosialnya yang didasari oleh perasaan yakni bahwa yang lain akan melakukan sesuatu seperti yang diharapkan dan akan senantiasa bertindak dalam suatu pola tindakan yang saling

mendukung, paling tidak yang lain tidak akan bertindak merugikan diri sendiri dan kelompoknya (Putnam, 1993, 1995 dan 2002). Dalam pandangan Fukuyama (1995, 2002), *trust* adalah sikap saling mempercayai di masyarakat yang memungkinkan masyarakat tersebut saling bersatu denganyang lain dan memberikan kontribusi pada peningkatan modal sosial.

Norma sosial akan sangat berperan dalam mengontrol bentuk-bentuk perilaku yang tumbuh dalam masyarakat. Pengertian norma itu sendiri adalah sekumpulan aturan yang diharapkan dipatuhi dan diikuti oleh anggota masyarakat pada suatu entitas sosial tertentu. Norma ini biasanya mengandung sanksi sosial yang dapat mencegah individu berbuat sesuatu yang menyimpang dari kebiasaan yang berlaku di masyarakat.

Norma muncul dari pertukaran yang saling menguntungkan (Blau, 1963, Fukuyama 1999), artinya kalau dalam pertukaran itu keuntungan hanya dinikmati oleh salah satu pihak saja, maka pertukaran sosial selanjutnya tidak akan terjadi. Karena itu, norma yang muncul disini bukan sekali jadi melalui satu kali petukaran saja (dalam Lawang 2005, p. 70).

Hasbullah (2006) mengemukakan modal sosial tidak dibangun hanya oleh satu individu, melainkan terletak pada kecenderungan yang tumbuh dalam suatu kelompok untuk bersosialisasi sebagai bagian penting dari nilai-nilai yang merekat. Masyarakat selalu berhubungan sosial dengan masyarakat yang lain melalui berbagai variasi hubungan yang saling berdampingan dan dilakukan atas prinsip kesukarelaan, kebebasan dan keadaban.

Fukuyama (1999) menyatakan bahwa modal sosial memegang peranan yang sangat penting dalam memfungsikan dan memperkuat kehidupan masyarakat modern. Modal sosial bukan hanya aset perusahaan tetapi juga berfungsi untuk membantu mengembangkan bisnis perusahaan. Banyak perusahaan yang secara tidak langsung sudah menggunakan modal sosial dalam menjalankan perusahaannya, baik dari dalam atau luar perusahaan. Dengan demikian agar perusahaan bisa berkembang maka persoalannya bagaimana mempertahankan dan meningkatkan modal sosial.

Menurut Lawang (2004) jaringan yang dibahas dalam modal sosial, menunjukan hubungan pada orang atau kelompok yang memungkinkan pengatasan masalah dapat berjalan secara efisien dan efektif. Inti dari semua ini pada dasarnya mengacu prinsip sosial yaitu bekerja sama lebih mudah mengatasi masalah dari pada bekerja sendiri. Definisi ini relevan untuk kegiatan ekonomik dan non ekonomik.

Menurut Lesser (2000), modal sosial sangat penting bagi komunitas karena (1) memberikan kemudahan dalam mengakses informasi bagi anggota komunitas; (2) menjadi media pembagian kekuasaan dalam komunitas; (3) mengembangkan solidaritas; (4) memungkinkan mobilisasi sumber daya komunitas; (5) memungkinkan pencapaian bersama; dan (6) membentuk perilaku kebersamaan dan

berorganisasi komunitas. Modal sosial itu merupakan aset perusahaan, dengan memiliki modal sosial yang tinggi akan membuka kemungkinan menyelesaikan persoalan dengan lebih mudah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan modal sosial pada PT Rajawali Inti Probolinggo. Perusahaan yang berlokasi di Probolinggo ini bergerak di bidang jasa transportasi, dimana perusahaan ini beroperasi menggunakan truk jenis tangki dan bak. Produk utama yang diangkut perusahaan ini menggunakan truk tangki adalah gula tetes. Sedangkan truk bak digunakan untuk mengangkut bahan padat seperti kayu, pupuk, keramik dan sebagainya. Truk bak ini digunakan saat perusahaan tidak mendapat muatan gula tetes.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2007), dasar penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik.

Subyek merupakan orang, tempat, atau benda yang diamati sebagai sasaran untuk observasi. Subyek pada penelitian ini adalah pemilik, manajer general, manajer marketing dari perusahaan. Sedangkan obyek merupakan hal yang menjadi sasaran penelitian. Dalam penelitian ini obyek yang akan diteliti adalah penerapan modal sosial yang terdiri dari dimensi kepercayaan, norma dan jaringan yang merupakan permasalahan dari penelitian ini.

Dalam penelitian ini pengumpulan data menggunakan wawancara. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam menggunakan wawancara semi terstruktur. Pada teknik ini, alat bantu yang digunakan pada penelitian ini adalah pedoman wawancara, dimana sangat berguna pada penelitian agar wawancara yang dilakukan tidak menyimpang dari tujuan penelitian dan juga berdasarkan teori yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Jenis data yang diperlukan peneliti adalah data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan oleh penulis dari wawancara informan mengenai penerapan modal sosial pada perusahaan. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan dari rumusan masalah. Data primer didapatkan melalui wawancara secara langsung dengan pemilik, manajer general, dan manajer marketing. Data sekunder dikumpulkan untuk melengkapi data primer, berupa profil perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.

Pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini berperan sebagai sumber data atau subyek yang menguasai permasalahan, memiliki data dan bersedia memberikan informasi yang lengkap dan akurat. Berdasarkan teknik tersebut, maka yang menjadi sumber informasi utama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Informan 1 yaitu pemilik sekaligus direktur utama perusahaan. Informan dipilih karena merupakan orang yang bertanggung jawab penuh dalam menjalankan perusahaannya. Selain itu, informan 1 juga dianggap lebih mengerti kondisi yang terjadi pada perusahaannya.

Informan 2 yaitu general manager, dipilih karena informan merupakan orang yang dipercaya di perusahaan. Informan 2 juga dianggap memiliki koneksi yang cukup luas dengan para manajer yang dibawahinya. Informan 3 yaitu manajer marketing, dipilih karena informan 3 merupakan orang yang terlibat secara langsung dengan konsumen. Selain itu informan 3 juga memiliki hubungan yang dekat dengan para konsumen.

Informan 4 yaitu pengurus Pabrik Molindo yang mewakili konsumen dari PT. Rajawali Inti Probolinggo. Pabrik Molindo adalah pabrik gula yang sudah menjadi konsumen tetap selama 30 tahun. Informan 5 yaitu pengurus Pabrik Acidatama. Pabrik Acidatama adalah pabrik gula yang sudah menjadi konsumen tetap selama 25 tahun. Informan 4 dan 5 tersebut dipilih karena penelitian ini ingin melihat bagaimana perusahaan menjalin hubungan dengan konsumen tetap.

Informan 6 yaitu pemilik Toko Andi Motor. Toko Andi Motor merupakan pemasok ban truk dari perusahaan. Informan 6 dipilih karena menurut pemilik perusahaan, informan 6 ini lebih terbuka untuk memberikan informasi. Informan 7 yaitu pemilik Toko Karya Motor. Toko Karya Motor merupakan pemasok *sparepart* truk dari perusahaan. Informan 7 dipilih karena adanya hubungan pertemanan yang baik dengan pemilik perusahaan sehingga lebih mudah memberikan informasi yang dibutuhkan.

Penelitian ini menggunakan triangulasi sebagai teknik untuk mengecek keabsahan data, dimana dalam pengertiannya triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dalam membandingkan hasil wawancara terhadap objek penelitian (Moleong, 2004:330).

Triangulasi data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan triangulasi sumber yaitu triangulasi data dengan melakukan *cross check* dengan jawaban antar informan penelitian. Wawancara kepada ketujuh informan akan ditriangulasikan satu sama lain untuk mengetahui keabsahan data dan konsistensi dari hasil wawancaranya.

Data yang diperoleh dari berbagai sumber dalam penelitian kualitatif dapat menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam dan dilakukan secara terus-menerus sampai datanya jenuh. Mengacu pada Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012), penelitian ini menggunakan tiga langkah dalam analisis data, yaitu reduksi data (*Data reduction*), penyajian data (*Data display*) dan penarikan kesimpulan (*Verification*).

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Perusahaan ini berdiri pada tahun 1980 di Probolinggo dengan nama Rajawali sebagai perusahaan perorangan yang bergerak di bidang transportasi. Kemudian pada tahun 2012, perusahaan perorangan ini berubah menjadi PT Rajawali Inti Probolinggo. Pada awal berdiri perusahaan ini mengangkut palawija, tetapi sejak tahun 1986, perusahaan beralih mengangkut gula tetes. PT Rajawali Inti Probolinggo lebih memilih angkutan gula tetes karena dianggap lebih menguntungkan dibandingkan dengan angkutan palawija.

Modal Sosial

Dalam penelitian ini, modal sosial dibahas dari dimensi kepercayaan (*trust*), norma (*norms*), dan jaringan (*network*).

1. Kepercayaan (*trust*)

Kepercayaan muncul ketika kedua belah pihak sudah saling percaya, sehingga mereka bersedia untuk berbagi sumber daya tanpa adanya rasa khawatir bahwa akan dimanfaatkan oleh salah satu pihak. Ketika telah terjalin hubungan maka akan timbul kepercayaan (Tsai & Ghosal, 1998).

Perusahaan menggunakan dua jenis kepercayaan, yaitu kepercayaan umum (*general trust*) dan kepercayaan institusional (*institution trust*).

a. Kepercayaan Umum (*general trust*)

Kepercayaan umum atau *generalized trust* sendiri membahas bagaimana perusahaan dapat menciptakan dan memiliki kepercayaan antar individu (Dakhli dan de Clercq, 2004 dalam Doh dan Zolnik, 2011). Perusahaan sebenarnya sudah menggunakan kepercayaan umum dalam menjalankan usahanya selama ini. Diantaranya terlihat pada cara perusahaan membangun hubungan antar karyawan, perusahaan menggunakan komunikasi terhadap setiap karyawan dan mendengarkan setiap masalah yang dihadapi dan menyelesaikannya bersama-sama. Hal ini menunjukkan rasa kekeluargaan dan kepercayaan yang cukup besar terhadap karyawannya. Selain itu juga memberikan rasa nyaman terhadap karyawannya dalam menjalankan tugasnya. Sistem kekeluargaan inilah yang menjadi cara efektif dalam menjalankan usaha.

Hal ini terlihat saat informan 1 memberi jabatan kepada informan 2. Perilaku tersebut merupakan sikap percaya pemilik kepada informan 2 dalam melakukan usaha di dalam perusahaannya. Informan 2 di pilih karena dianggap paling tahu mengenai perusahaan. Selain itu pemilik memilih informan 2 sebagai orang kepercayaannya karena kinerjanya dianggap paling baik dibandingkan karyawan pada umumnya.

Dalam berbisnis kepercayaan tidaklah sebatas kepercayaan individu dalam perusahaan, terutama perusahaan perusahaan yang juga membangun kepercayaan terhadap konsumen. Konsumen merupakan hal yang terpenting bagi perusahaan. Oleh karena itu kepercayaan terhadap pelanggan sangatlah penting, begitu juga sebaliknya kepercayaan konsumen juga sangatlah penting. Hal ini didasarkan wawancara informan 1 selaku pemilik perusahaan tentang kualitas perusahaan:

“Dengan bekerja semaksimal mungkin dan tidak pernah terlambat pengiriman barang dengan konsumen ambek pelayanan yang terbaik dan sesuai keinginan”.

Informasi juga didapatkan dari informan 4 selaku konsumen sebagai berikut:

“Selama ini kita ngasik DO itu ngangkutnya cepet nggak ada masalah gitu jadi enak lah.”

Hal ini juga konsisten dengan konsumen kedua Agung Haryono sebagai berikut:

“Armadanya banyak dan pengirimannya tepat waktu”.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa perusahaan sudah mendapatkan kepercayaan konsumen. Perusahaan akan tetap menjaga kualitas perusahaan agar tidak kehilangan kepercayaan terhadap konsumen-konsumennya. Dengan pekerjaan yang bagus seperti pengiriman tepat waktu dan tidak terjadi masalah di jalan saat pengiriman maka konsumen

akan percaya dan merasa puas dengan perusahaan dan akan selalu menggunakan jasa perusahaan.

b. Kepercayaan Institusional (*institution trust*)

Kepercayaan kelembagaan atau *institutional trust* adalah situasi dimana munculnya kepercayaan individu terhadap sebuah institusi atau perusahaan (Dakhli dan de Clercq, 2004 dalam Doh dan Zolnik, 2011). Perusahaan sudah menjalin hubungan kerja dengan pemasok cukup lama, yang awalnya karena adanya hubungan pertemanan sejak kecil yang dilanjutkan ke hubungan kerja. Dengan adanya hubungan pertemanan tersebut perusahaan dengan pemasok menjalin komunikasi dengan sangat baik. Seperti halnya yang disampaikan oleh informan 1 mengenai komunikasi yang baik dan lancar kepada para pemasok, sebagai berikut:

“Hubunganku sama supplier sih baik ya, soalnya kan aku temenan sama pemilik misal kayak yang punya Toko besi moderen wes ket cilik aku temenan. Main bareng nah itu sampai sekarang jadi kalau ngomong soal kerjaan itu nyambung. Sana wes tau aku mau barang sing kayak apa, soalnya kan sering cerita cerita jadi wes tau selera saya gitu”.

Informasi dari informan 7, sebagai berikut:

“Hubungannya baik, komunikasi lancar nggak ada yang perlu dikawatirkan sih hehehehe, kalau ada masalah sih biasanya langsung ngomong ya misal kayak bayarannya kurang pas langsung dah ngomong cek sama sama enak”.

Sedangkan informasi dari informan 6, sebagai berikut:

“Baik baik saja nik kan sering ketemu lek Rajawali mau order ya langsung ngomong ke ai. “Komunikasi terus lek ada yang kurang apa wes bagus jadi enak dah”.

Dalam hal tersebut dapat disimpulkan bahwa jaringan institusional pada perusahaan dijalin karena adanya hubungan pertemanan dan juga komunikasi yang baik dan lancar. Selain pada pemasok perusahaan juga menjalin komunikasi yang baik dengan konsumen. Dalam membangun kepercayaan antar perusahaan, perusahaan akan mengetahui bahwa pemasok yang dipilihnya tepat apabila terdapat kecocokan dan mereka dapat bersikap *fair* dalam berbisnis.

2. Norma (*norms*)

Norma sulit terlihat secara langsung, sehingga diperlukan pengamatan yang khusus untuk hal ini. Norma itu bersifat resiprokal sehingga menyangkut dengan hak dan kewajiban kedua belah pihak (Lawang, 2005). Perusahaan sudah menjalankan norma dalam menjalankan usahanya, berupa pemberian toleransi kepada konsumen yang telat melakukan pembayaran tetes. Dalam surat kesepakatan kerja dikatakan bahwa jika konsumen terlambat dalam pembayaran maka akan dikenakan denda. Tetapi hal tersebut jarang diberlakukan oleh perusahaan. Perusahaan menyelesaikan masalah dengan kekeluargaan, dengan cara sering mengadakan *gathering* agar komunikasi yang sudah terjalin lebih baik dan lancar, sehingga masalah besar tidak menjadi lebih besar.

Dalam menjaga hubungan baik dengan konsumen perusahaan selalu menjaga prinsip saling percaya dan

bertanggung jawab. Banyak pesaing yang ingin merebut konsumen perusahaan, agar tidak diambil perusahaan lain maka perusahaan berani bersaing harga demi mempertahankan konsumen. Dengan begitu konsumen akan tetap pada perusahaan.

Selain menjaga hubungan dengan perusahaan juga menjaga hubungan baik dengan pemasoknya dengan membayar orderan tetap waktu. Hal ini dilaksanakan oleh perusahaan agar pemasok tetap mau menjalin hubungan kerja dengan perusahaan.

3. Jaringan (*networks*)

Jaringan merupakan hal yang terpenting dalam pengembangan bisnis baru (Porter, 1998). Hal ini dikarenakan di dunia ini bisa dikatakan bahwa tidak ada manusia yang tidak menjadi bagian dari jaringan dengan manusia lainnya di masyarakat. Dengan kata lain, manusia di bumi ini selalu membina hubungan sosial dengan siapa pun, manusia lain dimana dia tinggal dan hidup sebab manusia pada dasarnya tidak dapat atau tidak sanggup hidup sendiri (Agusyanto, 2007). PT Rajawali telah membangun jaringan bisnis dan jaringan informasi demi keberlangsungan perusahaan.

a. Jaringan Bisnis (*business networks*)

Dalam berbisnis, dengan semakin luasnya jaringan bisnis yang dapat dibangun dan dimiliki, maka semakin banyak pula relasi yang didapatkan untuk membangun kerjasama dengan perusahaan. Seperti perusahaan yang sudah memiliki banyak jaringan, maka perusahaan lebih mudah mendapatkan konsumen dan pemasok dalam usahanya ini. Seiring dengan berjalannya waktu banyak pesaing yang ingin merebut konsumen tetap. Perusahaan sudah mempunyai konsumen tetap. Berikut ini hasil wawancara informan 1 mengenai awal bertemunya dengan konsumen, sebagai berikut:

"Kalau konsumen... (memikirkan sejenak) ya sama ya bertanya dan tukar informasi dengan rekanan lewat tender juga bisa. Kamu lagi muat apa ya sekarang oo aku muat pasir misalnya oo itu kalau angkutan dam truk pasir. Ooo aku muat jagung oo aku ikutan ah ini berapa ongkosnya sekian ya kalau ada aku gabung ya.. (sambil menceritakan contoh yang pernah terjadi), kalau angkutan tetes kan langsung kita pemilik barang".

Informasi yang didapat melalui informan 4, sebagai berikut:

"Itu kan awalnya lagi ngikut tender tetes di Surabaya itu pertama kali kan seluruh transporter kan kumpul nah kita baru tau Rajawali".

Sedangkan informasi dari informan 5 yang merupakan pemasok kedua perusahaan, sebagai berikut:

"Awalnya ketemu itu waktu kita sama-sama mengikuti tender tetes di PTPN 11 Surabaya dan disitu kita pertama kali bertemu".

Sehingga dapat disimpulkan hubungan kerja karena awalnya bertemu dengan konsumen di tender yang diadakan di Surabaya. Perusahaan pada awalnya sudah sangat banyak memiliki koneksi dan itu sangat membantu. Selain dari tender perusahaan juga mendapatkan konsumen dari teman, kerabat dan keluarga.

Membangun hubungan dengan pemasok juga penting bagi perusahaan karena perusahaan membutuhkan barang yang tidak dapat diproduksi sendiri. Tanpa adanya pemasok, perusahaan akan sulit memenuhi kebutuhan yang diminta oleh konsumen.

b. Jaringan Informasi (*information networks*)

Jaringan informasi dapat menjadi pendukung perusahaan untuk memperluas jaringan bisnisnya (Lin, 2001 dalam Boari dan Presutti, 2004). Perusahaan memiliki banyak informasi yang dibutuhkan untuk mengembangkan usahanya, pada umumnya kebanyakan perusahaan mendapatkan informasi dari keluarga, kerabat dan teman. Tanpa informasi yang jelas maka usaha akan kurang maksimal, oleh karena itu memperluas jaringan bisnis sangat dibutuhkan. Hal tersebut dilakukan oleh perusahaan. Seperti wawancara dengan informan 1 perusahaan dengan pemasok, sebagai berikut:

"Ya gini bertanya dan bertukar informasi dengan rekan. Ya tanya-tanya dengan teman teman dengan rekan-rekan saling tukar informasi. Misalnya kamu kalau beli ban dimana berapa harganya kita bandingkan, oooo... kalau aku beli disana belinya harganya sekian oo kok mahal ya murahan situ gituuu... (sambil menjelaskan sekaligus menceritakan contohnya)".

Informasi dari informan 6, sebagai berikut:

"Kan teman, kan ownernya Rajawali itu kan teman, teman sekolah. Jadi berlanjut dengan hubungan bisnis ini".

Sedangkan informan 7, sebagai berikut:

"Rajawali itu temennya ai nah Rajawali ini sering beli ban di ai".

Berdasarkan informasi yang telah ada, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan mendapatkan informasi pemasok melalui teman atau pemasok lain yang memiliki kenalan sehingga dapat dengan langsung direkomendasikan. Kedua pemasok yang menjadi informan menyatakan bahwa mereka mendapatkan informasi perusahaan karena dikenalkan oleh teman atau dari rekan bisnisnya.

c. Jaringan Penelitian (*research networks*)

Saat ini perusahaan belum memiliki jaringan penelitian dan belum terlihat adanya kemungkinan atau rencana perusahaan untuk memiliki jaringan penelitian.

Dari analisis dan pembahasan di atas dapat dilihat bahwa perusahaan telah mengembangkan modal sosial dalam perusahaannya. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan tiga dimensi. Dimensi kepercayaan (*trust*), dimana perusahaan telah dapat membangun kepercayaan dengan karyawan, konsumen dan *supplier*. Dalam dimensi jaringan (*networks*), perusahaan memiliki dan membangun jaringan bisnis yang luas dan mampu mendapatkan informasi jaringan dari berbagai sumber. Dalam dimensi norma (*norms*), perusahaan sudah memiliki hal tersebut didalam perusahaannya.

Pembahasan

Perusahaan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang transportasi. Perusahaan ini telah menggunakan modal sosial

dalam menjalankan usahanya. Berdasarkan hasil penelitian modal sosial terdiri dari kepercayaan umum dan kepercayaan institusional, norma, jaringan umum dan jaringan informasi. Sedangkan jaringan penelitian masih belum digunakan dalam di perusahaan ini. Pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan PT Rajawali Inti Probolinggo yaitu pihak perusahaan, konsumen, dan pemasok.

Penerapan Modal Sosial dengan Pihak Perusahaan

Dalam perusahaan ini menggunakan kepercayaan umum yang telah dilakukan. Kepercayaan umum yang telah digunakan adalah kepercayaan seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan mulai dari pemilik, para manajer, sampai bawahan seperti supir, kernet dan tukang. Hal ini ditunjukkan dengan kepercayaan pemilik perusahaan dengan para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Seperti halnya informan 1 mengangkat informan 2 karena kinerjanya dianggap bagus melampaui kinerja karyawan yang lain.

Kepercayaan institusional yang dilakukan oleh perusahaan adalah kepercayaan perusahaan terhadap pemasoknya. Perusahaan ini sudah memiliki langganan pemasok yang dipercayai oleh pemilik. Kepercayaan ini tumbuh karena adanya hubungan pertemanan sejak kecil yang berlanjut ke hubungan kerja. Hal ini menimbulkan rasa kepercayaan yang sangat kuat antara perusahaan dengan perusahaan.

Norma yang dilaksanakan oleh perusahaan adalah perusahaan sudah membuat peraturan-peraturan yang harus dilaksanakan oleh para karyawan. Peraturan di perusahaan ada yang berbentuk aturan tertulis maupun aturan tidak tertulis. Perusahaan juga menggunakan norma keadilan, informan 1 perusahaan sangatlah adil dalam bekerja. Meskipun ada karyawan yang masih anggota keluarga bekerja diperusahaan, pemilik tidak pernah membedakan aturannya, sehingga di dalam perusahaan tidak ada hak istimewa untuk anggota keluarga, semuanya sama dan adil.

Perusahaan memiliki ikatan yang kuat dengan para karyawan karena di dalam perusahaan ini sangat menjaga komunikasi satu sama lain. Dimana setiap karyawan akan saling membantu satu sama lain saat terjadi masalah.

Penerapan Modal Sosial dengan Pihak Supplier

Kepercayaan umum yang terjalin antara perusahaan dengan para pemasok adalah kepercayaan pemasok atas kinerja dan kemampuan perusahaan. Kepercayaan yang terjalin didapatkan karena adanya hubungan pertemanan yang dijalani mulai dari hubungan teman sekolah hingga hubungan kerja. Dengan demikian hubungan kerja semakin lancar dan jarang terjadi konflik di dalam hubungan kerja.

Sedangkan kepercayaan institusional yang dilaksanakan oleh pemasok dengan perusahaan adalah dimana perusahaan dengan pemasok karena kualitas barang yang diberikan oleh pemasok sangat bagus dan barang yang dipesan sesuai dengan apa yang diminta. Selain kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada para pemasoknya, sebaliknya kepercayaan itu juga diberikan dari pemasok kepada perusahaan. Kepercayaan itu diberikan pemasok karena perusahaan sangat kompeten dalam menjalankan usaha dan juga tidak pernah

melanggar aturan-aturan yang sudah dibuat dan ditetapkan pada awal kerjasama.

Norma yang dilakukan oleh perusahaan dengan para pemasoknya adalah norma yang berbentuk kontrak tertulis yang sudah disepakati oleh kedua belah pihak.

Ikatan yang terjalin antara perusahaan dengan pemasoknya sangat kuat karena perusahaan menjaga hubungan baik dengan cara komunikasi yang lancar dan intens dengan para pemasoknya. Komunikasi yang intens dilakukan perusahaan dengan cara mengadakan *gathering* yang dilakukan oleh pemilik. Dengan begitu hubungan antara perusahaan dengan pemasoknya sangat dekat.

Penerapan Modal Sosial dengan Pihak Konsumen

Perusahaan telah menerapkan kepercayaan umum dalam melaksanakan usahanya kepada konsumen. Konsumen percaya dengan perusahaan karena sudah memiliki hubungan baik dan sudah menjadi langganan tetap sejak pertama perusahaan beralih mengangkut tetes.

Selain itu perusahaan juga telah menerapkan kepercayaan institusional. Kepercayaan institusional timbul karena adanya kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Dari hasil penelitian, konsumen percaya terhadap perusahaan karena perusahaan memiliki armada yang cukup banyak dan bisa bertanggung jawab, menerima aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh konsumen-konsumennya.

Norma yang digunakan perusahaan dengan konsumennya menggunakan norma tertulis dan norma tidak tertulis dimana perusahaan membuat surat kesepakatan kerja pada awal menjalin hubungan kerja. Surat kesepakatan kerja ini dibuat dengan persetujuan kedua belah pihak yaitu perusahaan dengan konsumennya. Selain norma tertulis, norma yang digunakan adalah norma tidak tertulis. Perusahaan juga memberikan aturan-aturan atau perjanjian kerja secara lisan seperti telat dalam pembayaran akan dikenakan denda, muatan yang mau berangkat harus ditimbang terlebih dahulu.

Ikatan yang terjalin antara perusahaan dengan konsumennya adalah ikatan yang kuat karena konsumen perusahaan merupakan konsumen tetap yang sudah menjalin hubungan kerja sejak cukup lama yaitu 25 sampai 30 tahun. Perusahaan menjaga hubungan dengan konsumennya dengan cara menaati aturan yang sudah ditetapkan konsumen, tidak mengecewakan konsumen dengan keterlambatan pengiriman barang dan juga selalu menjaga komunikasi dengan para konsumennya. Selain itu sebaliknya konsumen juga menjaga hubungan baik dengan perusahaan dengan memberikan harga yang sesuai dengan barang yang diangkut dan juga hubungan komunikasi yang intens terhadap perusahaan. Dengan begitu hubungan mereka tetap berjalan dengan baik dan selama ini jarang ada terjadinya konflik antara konsumen dan perusahaan.

IV. KESIMPULAN/SARAN

Perusahaan sudah memiliki dan membangun modal sosial dengan berbagai pihak. Perusahaan telah menerapkan modal sosial, yang meliputi kepercayaan (*trust*), norma (*norms*), dan jaringan (*networks*). Sebagai satu perusahaan yang bergerak dalam bidang transportasi, kemampuan perusahaan untuk

membangun kepercayaan dan menjalin hubungan dengan para konsumen dan pemasok menjadi sangat penting. Modal sosial yang sudah dimiliki perusahaan ini contohnya seperti membangun jaringan yang cukup banyak dengan berbagai pihak, menjalin kerjasama, membangun kepercayaan baik dengan karyawan, pemasok dan konsumen, mempertahankan hubungan bisnis, dan memiliki kebijakan yang menguntungkan kedua belah pihak.

Kepercayaan

Perusahaan sangat mengutamakan komunikasi dan kejujuran dalam perusahaannya sehingga tidak ada rasa saling curiga antara karyawan. Selain karena diawali dengan adanya hubungan pertemanan, adanya komunikasi langsung antara pemilik Perusahaan dengan pemasok juga memudahkan untuk membangun kepercayaan. Sedangkan untuk membangun kepercayaan dengan konsumen, perusahaan selalu menjaga kualitas truknya seperti tidak pernah terlambat dalam pengiriman, sehingga memberikan kepuasan kepada konsumen. Hasil dari penelitian ini menunjukkan perusahaan sudah memiliki rasa saling percaya dengan karyawan, pemasok dan konsumen.

Norma

Perusahaan memiliki aturan dalam perusahaan baik secara tertulis maupun tidak tertulis untuk para karyawannya. Norma yang terbentuk dalam perusahaan, seperti adanya keuntungan dan rasa keadilan yang dialami oleh kedua belah pihak dan hal ini dirasakan oleh pihak perusahaan dengan konsumen ataupun pemasok. Perusahaan menjaga hubungan dengan pemasok dan konsumennya dengan menerapkan prinsip kepercayaan, disiplin, konsekuen, dan bertanggung jawab.

Jaringan

Perusahaan telah memiliki jaringan bisnis yang luas dan banyak, yang dapat dilihat dari koneksi konsumen dan pemasok. Perusahaan memiliki jaringan informasi yang didapatkan melalui keluarga, kerabat atau teman, dan diperkenalkan secara langsung oleh pemasok lain.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan selama ini telah menjalin dan membangun jaringan bisnisnya

didapatkan.

Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) modal sosial dapat dijadikan sebagai strategi perusahaan untuk mempertahankan konsumen, 2) perusahaan perlu menjaga kepercayaan yang telah didapatkan, baik dari karyawan, pemasok dan konsumen, serta 3) perusahaan perlu mengembangkan jaringan untuk mendapatkan konsumen yang baru dan jaringan penelitian dalam menjalankan usahanya.

DAFTAR REFERENSI

- Bourdieu, P. and Wacquant, L. 1992. *An Invitation to Reflexive Sociology*. Chicago. University of Chicago Press.
- Boari, C., & Presutti, M. (2004). Social Capital and Entrepreneurship Inside an Italian Cluster-Empirical Investigation. Occasional Paper 2004/2, Uppsala University.
- Doh, S. and Zolnik, E, J. (2011) Social Capital and Entrepreneurship: An Exploratory Analysis. *African Journal of Business Management* Vol.5 (12) pp. 4961-4875.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: Kebijakan Sosial Dan Penciptaan Kemakmuran*. Qalam.
- Hasbullah, J. (2006). *Budaya Social Capital (Menuju Keunggulan Manusia Indonesia)*. Jakarta: MR-United Press.
- Jones S. 2005. Community-Based Ecotourism : The significance of Sosial Capital. *Annals of Tourism Research* Vol.32 No 2
- Lawang, R. M. (2005). *Kapital Sosial: Dalam Perspektif Sosiologik Suatu Pengantar*. Jakarta: FISIP UI PRESS.
- Lesser. E. (2000). *Knowledge and Social Capital: Foundation and Application*. Boston: Butterworth- Heinemann.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Rev.ed.)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Putnam, RD (1993), "The Prosperous Community: Social Capital and Public Life Vol,6 No. 1, pp 65-78
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif: Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.

dengan baik didukung dengan jaringan informasi yang