

PERILAKU PT SUTRACO NUSANTARA MEGAH DALAM MENGEMBANGKAN MODAL SOSIAL PADA SETIAP TAHAP PERKEMBANGAN PERUSAHAAN

Laura Angelin Leonard dan Dhyah Harjanti

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: laura.angelin7@gmail.com ; dhyah@petra.ac.id

Abstrak—Modal sosial mencakup beberapa elemen, yaitu kepercayaan, norma, dan jaringan. Pada penelitian ini akan membahas perilaku pengusaha PT. Sutracco Nusantara Megah dalam mengembangkan modal sosialnya melalui tiga elemen tersebut. Fungsi modal sosial dalam dunia bisnis adalah sebagai investasi atau modal untuk mendapatkan informasi maupun sumber daya yang dibutuhkan. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Sumber data diperoleh melalui hasil wawancara semi terstruktur. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepercayaan yang dibangun oleh PT. Sutracco Nusantara Megah telah terbentuk dan melekat dengan kuat, khususnya diantara para pemilik PT. Sutracco Nusantara Megah, norma yang terbentuk dapat menimbulkan keuntungan tersendiri bagi pihak perusahaan, dan jaringan yang telah terbangun sangat berdampak pada keberlanjutan perusahaan.

Kata Kunci—Jaringan, kepercayaan, modal sosial, norma, tahap perkembangan.

I. PENDAHULUAN

Membangun sebuah bisnis, tentunya membutuhkan berbagai jenis modal, termasuk modal sosial. Menurut Lesser (2000), modal sosial ini sangat penting bagi sebuah komunitas karena (1) memberikan kemudahan dalam mengakses informasi bagi anggota komunitas; (2) menjadi media *power sharing* atau 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 merupakan suatu komitmen dari setiap individu untuk saling terbuka, saling percaya, memberikan kewenangan bagi setiap orang yang dipilihnya untuk berperan sesuai dengan tanggung jawabnya (Fukuyama, 2000). Sarana ini menghasilkan rasa kebersamaan, kesetiakawanan, dan sekaligus tanggung jawab akan kemajuan bersama. Memiliki banyak relasi atau jaringan yang baik akan sangat memudahkan bagi para pebisnis dalam mempermudah menjalankan usahanya, baik dari segi *financial*, *human resource*, *supplier*, maupun dalam berinovasi.

Berbeda dengan modal manusia yang menekankan segala sesuatunya lebih merujuk ke dimensi individual yaitu daya dan keahlian yang dimiliki oleh seorang individu (Bourdieu, 1985; Nahapiet and Ghoshal, 1998 dalam Shi et al., 2015). Modal sosial lebih menekankan pada pola-pola hubungan antar individu dalam suatu kelompok dan antar kelompok dengan ruang perhatian pada jaringan sosial, norma, nilai, dan kepercayaan antar sesama yang lahir dari anggota kelompok dan menjadi norma kelompok. Menurut World Bank (1998, dalam Subejo, 2008), modal sosial tidaklah sesederhana hanya sebagai penjumlahan dari institusi-institusi yang dibentuk oleh masyarakat, tetapi juga merupakan perekat dan penguat yang menyatukan mereka secara bersama-sama. Modal sosial meliputi *shared values* dan *rules* bagi perilaku sosial yang terekspresikan dalam hubungan-hubungan antar personal, *trust* dan *common sense* tentang tanggung jawab terhadap masyarakat, semua hal tersebut menjadikan masyarakat lebih dari sekedar kumpulan individu-individu.

Modal sosial merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan, sebab modal sosial merupakan salah satu faktor yang paling penting dalam mengembangkan perusahaan. Modal sosial bukan hanya berfungsi sebagai aset perusahaan, tetapi juga sebagai instrumen dalam pengembangan perusahaan. Dengan demikian agar perusahaan bisa berkembang, maka pertanyaannya adalah bagaimana mempertahankan dan meningkatkan modal sosial agar semua bentuk modal lainnya, seperti sumber daya dan informasi memberikan manfaat secara maksimum.

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, perlu dilakukan sebuah penelitian. Penelitian ini akan mempelajari bagaimana perusahaan mengembangkan modal sosialnya. Perusahaan yang akan diteliti bergerak dalam perdagangan rumput laut. Perusahaan ini didirikan pada awal tahun 2010 dengan nama Yonkou Multitrading Corporation. Pada awal berdirinya, perusahaan ini tidak hanya bergerak dalam bisnis rumput laut, tetapi juga perdagangan kelapa dan ikan teri.

Dalam penelitian ini, masalah yang akan dipecahkan adalah bagaimana perilaku PT. Sutracco Nusantara Megah dalam mengembangkan modal sosialnya pada setiap tahap perkembangan perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana perilaku PT Sutraco Nusantara Megah dalam mengembangkan modal sosialnya pada setiap tahap perkembangan perusahaan.

Modal Sosial

Cox (1995, dalam Hasbullah, 2006) mendefinisikan modal sosial sebagai suatu rangkaian proses hubungan antar manusia yang ditopang oleh jaringan, norma, dan kepercayaan sosial yang memungkinkan efisien dan efektifnya koordinasi dan kerjasama untuk keuntungan dan kebajikan bersama.

Putnam (1995, dalam Shi, 2015) berpendapat bahwa modal sosial pada dasarnya merupakan hasil kepercayaan dan norma-norma bersama antar pelaku dalam struktur sosial.

Modal sosial adalah sumber daya yang dapat dipandang sebagai investasi untuk mendapatkan sumber daya yang baru. Seperti diketahui bahwa sesuatu yang disebut sumber daya adalah sesuatu yang dapat dipergunakan untuk dikonsumsi, disimpan, dan diinvestasikan. Sumber daya yang digunakan sebagai investasi disebut sebagai modal. Modal sosial berbeda dengan modal manusia. Pada modal manusia segala sesuatunya lebih merujuk ke dimensi individual yaitu daya dan keahlian yang dimiliki oleh seorang individu. Pada modal sosial, lebih menekankan pada potensi kelompok dan pola-pola hubungan antar individu dalam suatu kelompok dan antar kelompok dengan ruang perhatian pada jaringan sosial, norma, nilai, dan kepercayaan antar sesama yang lahir dari anggota kelompok dan menjadi norma kelompok (Hasbullah, 2006).

Kepercayaan

Suatu bentuk keinginan untuk mengambil resiko dalam hubungan-hubungan sosialnya yang didasari oleh perasaan yakin 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 dan kelompoknya. Tindakan kolektif yang didasari saling percaya akan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam berbagai bentuk dan dimensi terutama dalam konteks kemajuan bersama. Hal ini memungkinkan masyarakat untuk bersatu dan memberikan kontribusi pada peningkatan modal sosial (Hasbullah, 2006). Dakhli and De Clercq (2004, dalam Doh dan Zolnik, 2011) mengelompokkan *trust* menjadi dua, yaitu: *general trust* (kepercayaan umum) dan *institutional trust* (kepercayaan institusional). Kepercayaan umum adalah kepercayaan seseorang terhadap individu atau pribadi lainnya, sedangkan kepercayaan institusional adalah kepercayaan seseorang

terhadap suatu organisasi atau institusi.

Norma

Norma adalah sekumpulan aturan yang diharapkan dipatuhi dan diikuti oleh anggota masyarakat pada suatu entitas sosial tertentu. Menurut Hasbullah (2006), aturan-aturan kolektif tersebut biasanya tidak tertulis tapi dipahami oleh setiap anggota masyarakat dan menentukan pola tingkah laku yang diharapkan dalam konteks hubungan sosial. Menurut Fukuyama (2000), norma merupakan bagian dari modal sosial yang terbentuknya tidak diciptakan oleh birokrat atau pemerintah. Norma terbentuk melalui tradisi, sejarah, tokoh kharismatik yang membangun sesuatu tata cara perilaku seseorang atau sesuatu kelompok masyarakat, didalamnya kemudian akan timbul modal sosial secara spontan dalam kerangka menentukan tata aturan yang dapat mengatur kepentingan pribadi dan kepentingan kelompok.

Jaringan

Pada dasarnya jaringan sosial terbentuk karena adanya rasa saling tahu, saling menginformasikan, saling mengingatkan, dan saling membantu dalam melaksanakan ataupun mengatasi sesuatu. Kesimpulannya, konsep jaringan dalam modal sosial menunjuk pada semua hubungan dengan orang atau kelompok lain yang memungkinkan kegiatan dapat berjalan secara efisien dan efektif (Lawang, 2007).

Jaringan tersebut memfasilitasi terjadinya komunikasi dan interaksi, memungkinkan tumbuhnya kepercayaan dan memperkuat kerjasama. Putnam (1995, dalam Suharto, 2007) berargumen bahwa jaringan-jaringan sosial yang erat akan memperkuat perasaan kerjasama para anggotanya serta manfaat-manfaat dari partisipasinya itu.

Lin et al. (2001, dalam Boari dan Presutti, 2004) membagi jaringan menjadi tiga bagian, yaitu: *business*, *information*, dan *research networks*. *Business network* mencakup klien, *supplier*, pesaing, dan lain-lain. *Information network* mencakup *trade fairs*, *exhibitions*, pertemuan dan publikasi, dan lain-lain. *Research network* mencakup laboratorium penelitian pemerintah, organisasi transfer teknologi, universitas, dan lain-lain.

Tahap Perkembangan Perusahaan

Perkembangan suatu perusahaan dibagi menjadi lima

tahap, yaitu tahap *Birth*, tahap perkembangan, tahap sukses, tahap penurunan, dan tahap pembaharuan (Wang, 2005).

II. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Metode penelitian ini lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah daripada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Tujuan dari metodologi ini bukan suatu generalisasi, tetapi pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini, digunakan jenis penelitian deskriptif yang akan memaparkan / mendeskripsikan seluruh informasi perusahaan sedetail mungkin. Deskripsi adalah satu kaedah upaya pengolahan data menjadi sesuatu yang dapat diutarakan secara jelas dan tepat dengan tujuan agar dapat dimengerti oleh orang yang tidak langsung mengalaminya sendiri. Penelitian deskriptif bertujuan untuk mengetahui sifat serta hubungan yang lebih mendalam antara dua variabel dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah yang ada dengan tujuan penelitian, dimana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan (Sugiyono, 2011).

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah para pemilik perusahaan PT. Sutracco Nusantara Megah, *supplier*, dan *customer*. Objek penelitian dalam perusahaan PT Sutracco Nusantara Megah adalah perilaku pengusaha dalam mengembangkan modal sosialnya pada setiap tahap perkembangan perusahaan dengan menggunakan tiga dimensi, yaitu dimensi kepercayaan, norma, dan jaringan.

Ada dua jenis sumber data yang diperoleh, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara sejumlah informan yang telah ditentukan. Sedangkan hasil data sekunder diperoleh dari studi dokumen perusahaan.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dengan pemilik perusahaan, *supplier*, dan *customer* untuk melihat segala hal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Tipe wawancara yang akan dilakukan adalah wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur adalah kompromi antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Pewawancara sudah menyiapkan topik dan

daftar pertanyaan pemandu wawancara sebelum aktivitas wawancara dilaksanakan (Sarosa, 2013)

Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012) mengemukakan terdapat tiga langkah dalam analisis data, yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya, sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami. Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012) menyatakan bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Penarikan kesimpulan didasarkan pada reduksi data yang merupakan jawaban atas masalah yang diangkat dalam penelitian. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Modal Sosial

Membentuk modal sosial pada awal berdirinya perusahaan tidaklah mudah. Ada banyak tantangan dan resiko untuk menciptakan modal sosial tersebut. Salah satu hal yang paling sulit adalah menempatkan rasa percaya pada seseorang atau pada institusi yang baru dikenal, karena adanya kekhawatiran akan risiko yang ada. Kesulitan dalam membangun kepercayaan jelas berdampak pada membangun norma. Norma tidak dapat dijalankan jika tidak ada kepercayaan diantara para pelakunya. Ketika norma dan kepercayaan tidak dapat dibangun, maka hubungan dalam sebuah jaringan akan gagal. Namun ketika para pelaku yang terlibat didalamnya telah menjalin hubungan, dan dalam proses tersebut tidak ada pihak yang merasa dirugikan, maka modal sosial akan tumbuh dengan sendirinya (Lawang, 2005).

Norma dan kepercayaan bersama-sama akan membentuk sebuah aksi kolektif yang bertujuan untuk mencapai sebuah manfaat bersama disebut sebagai modal sosial (Fukuyama, 2001).

Modal sosial merupakan suatu elemen yang sangat penting dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam dunia bisnis. Dalam membangun perusahaan PT. Sutracco Nusantara Megah, terlebih dahulu para pemilik membentuk modal sosial sebagai salah satu modal dalam pembentukan perusahaan. Gambaran modal sosial sendiri mencakup tiga elemen, yaitu kepercayaan, norma, dan jaringan. Ketiga elemen ini berperan penting dalam pembentukan, pengembangan, dan keberlanjutan perusahaan.

Kepercayaan

Kepercayaan adalah suatu bentuk keinginan untuk mengambil resiko dalam hubungan-hubungan sosialnya yang didasari oleh perasaan yakin bahwa yang lain akan melakukan sesuatu seperti yang diharapkan dan akan senantiasa bertindak dalam suatu pola tindakan yang saling mendukung (Hasbullah, 2006). Dalam menjalankan kegiatan bisnis, kepercayaan merupakan salah satu dimensi modal sosial yang diadopsi oleh para pemilik PT. Sutracco Nusantara Megah dari awal berdirinya perusahaan, terutama dalam hubungan di antara sesama pemilik perusahaan.

Kepercayaan Umum

Kepercayaan umum merupakan kepercayaan seseorang terhadap individu atau pribadi lainnya (Dakhli dan De Clercq 2004, dalam Doh dan Zolnik, 2011). Kepercayaan suatu individu terhadap individu yang lain tidak dapat muncul dalam waktu sekejap. Timbulnya rasa kepercayaan ini membutuhkan proses dari hubungan timbal balik antar para pelaku yang terlibat di dalamnya. Dalam kegiatan sehari-hari, termasuk menjalankan bisnis, tentunya ada banyak hubungan timbal balik, dimana jika hubungan tersebut saling menguntungkan bagi kedua belah pihak dapat menumbuhkan rasa kepercayaan pada masing-masing pihak. Kepercayaan memiliki banyak fungsi, seperti mendukung kerjasama antar pihak, meminimalisir biaya, menyederhanakan pekerjaan, dan dapat menciptakan norma di dalamnya (Dharmawan, 2002).

Alasan utama para pemilik perusahaan PT. Sutracco Nusantara Megah mau bekerja sama mendirikan bisnis ini adalah karena mereka sudah berteman lama, percaya pada masing-masing partnernya, dan adanya kecocokan sifat antara satu sama lain. Adanya keyakinan di antara para pemilik perusahaan bahwa setiap partnernya akan bertindak dalam

suatu pola tindakan yang saling mendukung mendorong timbulnya motivasi untuk melakukan kerjasama. Adanya kepercayaan antara satu sama lain ini juga merupakan salah satu modal yang kuat dalam membangun bisnis ini.

PT. Sutracco Nusantara Megah belum memiliki *job description* yang tetap. Semua tugas dan tanggung jawab dikerjakan bersama-sama, dan jika salah satu pemilik sedang berhalangan atau memiliki keperluan yang mendesak, maka tugas-tugas tersebut akan dikerjakan oleh para pemilik lainnya secara sukarela tanpa adanya gaji tambahan. Para pemilik PT. Sutracco Nusantara Megah sangat percaya terhadap sesama rekan-rekannya bahwa mereka tidak akan bertindak secara sengaja untuk merugikan perusahaan.

Salah satu bukti nyata yang menyatakan bahwa kepercayaan yang muncul diantara para pemilik PT. Sutracco Nusantara Megah sangat kuat adalah ketika salah satu di antara mereka, yaitu William Tedjo, sedang mengalami musibah tahun lalu. Ayahnya kena penyakit kanker paru-paru, dan harus berobat ke Singapura selama beberapa bulan, sehingga William harus menemani ayahnya di Singapura. Kondisi ini menyebabkan William tidak memungkinkan untuk mengurus pekerjaan-pekerjaan yang ada di kantor. Namun perusahaan memutuskan William tetap mendapatkan gaji secara utuh tanpa adanya pemotongan sepeser pun. Teman-temannya rela bekerja lebih keras menangani semua tugas-tugas yang ada tanpa adanya gaji tambahan, karena adanya kepercayaan dan dukungan. Melalui kejadian ini, dapat disimpulkan bahwa adanya sikap saling mendukung antara para pemilik PT. Sutracco Nusantara Megah disebabkan oleh kepercayaan yang tinggi satu sama lain

Bentuk kepercayaan umum lain yang diadopsi oleh PT. Sutracco Nusantara Megah adalah mempekerjakan saudara sepupu salah satu pemilik perusahaan, yaitu Marco Christino sebagai karyawan bagian administrasi atas dasar kepercayaan. Kepercayaan yang tinggi pada seseorang dapat muncul akibat adanya hubungan keluarga atau kerabat dekat (Lesser, 2000). Menurut para pemilik perusahaan, bagian administrasi diperlukan kepercayaan yang tinggi, karena memiliki tanggung jawab memegang uang kas perusahaan dan uang operasional gudang yang jumlahnya cukup tinggi. Para pemilik perusahaan memiliki kepercayaan yang tinggi pada Marco, sehingga seringkali pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya penting atau mendesak didelegasikan pada Marco. Hal ini tentu saja dapat meminimalisir biaya dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja perusahaan.

Salah satu dasar pertimbangan perusahaan PT. Sutracco Nusantara Megah mau bekerja sama dengan perusahaan lain, yakni PT. Unichem Candi Industry dan PT. Garam (Persero) adalah karena para pemilik percaya terhadap individu-individu yang ada dalam kedua organisasi tersebut. Mereka meyakini

bahwa organisasi yang baik harus dimulai dan didasari oleh individu yang baik yang ada di dalam organisasi tersebut. Jika individu-individu dalam sebuah organisasi tidak bermoral, maka tujuan dan hakekat perusahaannya pun pasti tidak bermoral pula. Begitu pula dalam hal memilih pemasok. Sebelum melakukan transaksi dengan pemasok, perusahaan pada awalnya tidak mengetahui apakah pemasoknya dapat dipercaya, memiliki barang berkualitas, tidak punya itikad buruk, dan sebagainya. Terlepas dalam hal itu, para pemilik perusahaan mencoba mempercayai para pemasoknya, bahkan sebelum adanya pembuktian yang nyata.

Kepercayaan Institusional

Kepercayaan institusional merupakan kepercayaan seseorang terhadap suatu organisasi atau institusi (Dakhli dan De Clercq 2004, dalam Doh dan Zolnik, 2011). Kepercayaan institusional biasanya dapat muncul ketika organisasi atau institusi tersebut telah berkembang besar, keuangannya telah stabil, dan telah berada pada tahap *maturity*. Hal ini dapat disebabkan karena perusahaan yang telah berkembang besar akan sangat menjaga reputasinya, sehingga kecil kemungkinan untuk melakukan kecurangan.

Salah satu pemilik perusahaan menyatakan bahwa salah satu pertimbangan mendasar dalam hal memilih pelanggan adalah dilihat dari segi kondisi ekonomi institusinya. Jika kondisi ekonomi institusinya sedang tidak baik, maka terdapat risiko bahwa pembayarannya akan terlambat, atau bahkan pembayarannya tidak akan dilunasi, terlepas dari moralitas individu-individu yang ada dalam perusahaan. Salah seorang pemilik perusahaan menyatakan bahwa meskipun orang-orang dalam organisasi tersebut baik, jujur, dapat dipercaya, tetapi jika kondisi keuangan perusahaan sedang buruk, maka PT. Sutracco Nusantara Megah tidak mau mengambil risiko bekerjasama dengan perusahaan tersebut.

Norma

Norma muncul karena adanya pertukaran-pertukaran yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Norma tidak dapat berdiri sendiri tanpa jaringan dan kepercayaan (Lawang, 2007). Dalam kehidupan sehari-hari, manusia yang merupakan makhluk sosial tidak pernah terlepas dari norma, karena norma merupakan bagian yang melekat pada kehidupan sosial. Begitu pula dalam dunia bisnis, norma selalu muncul dalam setiap hubungan yang dijalani perusahaan.

Dalam menjalankan kegiatan bisnis, tentunya ada banyak norma-norma yang berlaku dalam dunia bisnis. Sebelum PT.

Sutracco Nusantara Megah memilih dan menetapkan pemasoknya, terlebih dahulu perusahaan harus mencoba beberapa kali bertransaksi dengan pemasok baru tersebut. Dalam beberapa kali transaksi tersebut, perusahaan dapat melihat kinerjanya, komitmennya, ketepatan waktu dalam mengirim barang, dan kualitas barang sesuai yang diinginkan. Agar perusahaan benar-benar yakin akan nama baik pemasoknya, transaksi harus dilakukan bukan hanya sekali, namun beberapa kali. Ketika transaksi dilakukan beberapa kali, dan selama kedua belah pihak saling menguntungkan, maka akan menguatkan rasa saling percaya antara PT. Sutracco Nusantara Megah dan pemasoknya. Ketika rasa saling percaya itu semakin kuat, maka terbentuklah norma antara kedua belah pihak tersebut, misalnya bagi pemasok tetap, perusahaan berani membayar lunas di awal, sebelum barangnya dikirim. Rasa kepercayaan perusahaan terhadap pemasoknya memunculkan keberanian untuk membayar lunas di awal tanpa adanya kecurigaan bahwa pemasok tersebut akan menipu perusahaan.

Norma juga dapat terbentuk dalam proses percobaan kerja untuk merekrut karyawan. Sebelum menetapkan karyawan sebagai pekerja tetap, perusahaan melakukan percobaan kerja selama tiga bulan. Tujuannya adalah agar perusahaan dapat mengetahui sifat dan karakter calon karyawannya, apakah cocok dengan kualifikasi perusahaan atau tidak. Selama masa percobaan, perusahaan dapat menilai kinerja karyawan, kedisiplinan, kejujuran, dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Ketika perusahaan merasa puas terhadap kinerja karyawan, maka akan muncul kepercayaan terhadap karyawan tersebut. Norma dapat muncul jika kedua belah pihak memiliki rasa saling percaya satu sama lain.

Norma dapat muncul ketika adanya pertukaran-pertukaran yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak (Lawang, 2005). Alasan PT. Sutracco Nusantara Megah mau bekerja sama dengan PT. Unichem Candi Industry dan PT. Garam (Persero) adalah dapat saling menguntungkan bagi masing-masing pihak. Norma dapat tetap terjaga jika tidak ada salah satu pihak yang merasa dirugikan. Cara PT. Sutracco Nusantara Megah dalam mempertahankan hubungan dengan mitra-mitranya adalah dengan meminimalisir konflik yang mungkin terjadi dan jika konflik sudah terlanjur terjadi, maka akan diselesaikan dengan cara musyawarah baik-baik dan menjelaskan kesalahpahaman yang terjadi, sehingga hubungan antar perusahaan tidak akan rusak, dan norma yang telah terbentuk dapat tetap terjaga.

Untuk meyakinkan pelanggan, khususnya pelanggan di China, bahwa PT. Sutracco Nusantara Megah adalah perusahaan yang berkompeten, mempunyai kapasitas dalam menyuplai barang, dan memiliki barang yang berkualitas, tidaklah mudah. Perusahaan tidak dapat meyakinkan pelanggannya hanya dalam sekali pertemuan saja. Jadi untuk

bertemu berkali-kali dengan calon-calon pelanggannya, perusahaan harus sebisa mungkin terus datang ke acara-acara rumput laut, seperti asosiasi dan pameran. Ketika intensitas pertemuan mereka meningkat, maka norma diantara mereka akan terbentuk dengan sendirinya, dan lama-kelamaan calon-calon pelanggan perusahaan tersebut mulai percaya akan kompetensi PT. Sutracco Nusantara Megah.

PT. Sutracco Nusantara Megah menganggap karyawan sebagai aset perusahaan, sehingga perusahaan sebisa mungkin menjaga hubungan yang baik dengan karyawan-karyawannya. Adanya hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak dapat mengakibatkan terbentuknya norma. Norma yang telah terbentuk ini harus tetap dijaga, agar hubungan kedua belah pihak tetap harmonis untuk jangka waktu yang panjang. Cara perusahaan untuk menjaga hubungan baik dengan karyawan, biasanya memberi mereka hibah berupa sembako, mengadakan makan bersama, membagikan daging sapi pada waktu Idul Adha, dan sebagainya. Dengan demikian maka norma yang telah terbentuk dengan karyawan akan semakin kuat, yang mengakibatkan tingkat perputaran karyawan di perusahaan semakin kecil.

Dalam usaha mempertahankan pelanggannya agar tidak berpindah ke tempat lain, PT. Sutracco Nusantara Megah sebisa mungkin menjaga norma yang telah terbentuk antara perusahaan dengan pelanggannya. Salah satu hal yang dilakukan oleh perusahaan adalah menjaga komunikasi yang baik dengan pelanggan, sehingga dapat mengerti keinginan pelanggan. Hal lain yang juga sering dilakukan oleh perusahaan adalah mengadakan kunjungan ke perusahaan pelanggan, dan mengadakan *gathering*. Para pemilik PT. Sutracco Nusantara Megah dengan para pelanggannya sering ketemu langsung, sering bercakap-cakap, sehingga hubungan mereka akan semakin akrab dan erat. Hubungan yang semakin erat ini mengakibatkan norma yang telah tercipta akan semakin kuat, sehingga dapat meminimalisir kemungkinan pelanggan berpindah ke tempat lain.

Strategi lain yang dilakukan PT. Sutracco Nusantara Megah dalam mempertahankan pelanggannya adalah dengan mensuplai produk yang berkualitas sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan mensuplai produk yang berkualitas secara konsisten, maka akan timbul rasa percaya dari para pelanggan. Kepercayaan ini akan memperkuat norma antara perusahaan dengan pelanggannya, sehingga kecil kemungkinan pelanggan akan pindah ke tempat lain. Norma yang paling sering terjadi antara PT. Sutracco Nusantara Megah dengan pelanggannya adalah dispensasi kredit pembayaran. Waktu jatuh tempo pembayaran biasanya harus sesuai dengan kontrak tertulis. Kadangkala ada beberapa pelanggan yang belum sanggup melunasi hutangnya dan meminta waktu lebih lama. Dengan adanya saling percaya dari masing-masing

pihak, maka keterlambatan pembayaran dari perjanjian dalam kontrak tertulis biasanya ditoleransi oleh pihak PT. Sutracco Nusantara Megah.

Selain menjaga hubungan dengan pelanggan, perusahaan PT. Sutracco Nusantara Megah juga perlu menjaga hubungan dengan para pemasoknya. PT. Sutracco Nusantara Megah harus melakukan pembayaran tepat waktu, karena para pemasok, yaitu petani membutuhkan uang setiap hari untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka. Perusahaan juga harus menjamin kepastian pengambilan barang, serta menjaga komunikasi yang baik dan jelas dengan para pemasoknya. Dengan melakukan hal-hal tersebut secara konsisten, maka akan timbul kepercayaan dari para pemasoknya terhadap PT. Sutracco Nusantara Megah. Ketika kepercayaan itu ada, maka akan muncul norma diantara PT. Sutracco Nusantara Megah dengan para pemasoknya. Norma tersebut, dalam praktiknya misalnya seperti, PT. Sutracco Nusantara Megah dapat menerima barang tanpa memberikan uang muka, dan pembayarannya dapat dilakukan secara kredit. Hal ini tentu saja sangat menguntungkan bagi PT. Sutracco Nusantara Megah. Di sisi lain, pihak pemasok juga bisa diuntungkan, karena dengan demikian, PT. Sutracco Nusantara Megah yang merasa diuntungkan, akan mengutamakan pembeliannya ke pemasok tersebut. Meskipun hal ini tidak lazim dilakukan, namun karena adanya kepercayaan masing-masing pihak, maka hal ini bisa saja dilakukan.

Norma juga muncul diantara para pemilik PT. Sutracco Nusantara Megah, karena adanya kepercayaan yang tinggi diantara mereka. Karena ketiga para pemilik sudah berteman sejak lama, maka kepercayaan diantara mereka sudah berkembang dan melekat dengan kuat. Adanya kepercayaan ini sangat memudahkan mereka untuk bekerjasama dan meminimalisir kemungkinan biaya yang timbul, misalnya jika salah seorang dari mereka ada yang sakit atau berhalangan masuk kantor, maka tugas-tugasnya akan dikerjakan oleh dua orang lainnya, dan ini dilakukan dengan sukarela tanpa adanya gaji tambahan, sedangkan bagi yang sakit atau berhalangan masuk kantor juga tidak dikenakan pemotongan gaji. Karena diantara para pemilik solidaritasnya sudah sangat tinggi seperti ini, maka perusahaan juga tidak perlu merekrut pekerja sementara, sehingga dapat meminimalkan biaya tambahan.

Jaringan

Jaringan sosial terbentuk karena adanya rasa saling tahu, saling menginformasikan, saling mengingatkan, dan saling membantu dalam melaksanakan ataupun mengatasi sesuatu. Melalui suatu jaringan, para anggotanya dapat saling berhubungan dan saling berbagi nilai-nilai umum, sampai pada tingkat dimana jaringan tersebut membentuk suatu

sumber daya (Field, 2005). Hubungan yang telah dibangun dalam suatu jaringan harus tetap dijaga dan dipelihara.

Melalui hubungan yang dibangun dan dipelihara, PT. Sutraco Nusantara Megah dapat bekerjasama dengan perusahaan lain untuk memperoleh hal-hal yang sebelumnya tidak dapat dicapai sendiri, contohnya seperti budidaya rumput laut. Awalnya perusahaan kesulitan untuk membudidayakan rumput laut karena tidak mempunyai dana yang cukup dan lahan yang luas, namun setelah mengadakan perjanjian kerjasama dengan PT. Unichem Candi Industry dan PT. Garam (Persero), maka hal tersebut dapat dicapai dan telah berkembang dengan baik.

Awalnya, PT. Sutraco Nusantara Megah mengetahui tentang PT. Unichem Candi Industry dari media massa.

Perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah dapat berkenalan dengan PT. Unichem Candi Industry, karena ayah dari salah satu pemilik perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah, yaitu Revie Gozali merupakan relasi dari pemilik PT. Unichem Candi Industry. Setelah mereka bertemu dan bercakap-cakap, akhirnya pemilik PT. Unichem Candi Industry tertarik untuk bekerjasama dengan PT. Sutraco Nusantara Megah. Para pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah diundang untuk mempresentasikan bisnis mereka. Kedua belah pihak tertarik untuk bekerjasama. Kemudian, PT. Unichem Candi Industry ini mengenalkan PT. Sutraco Nusantara Megah pada PT. Garam (Persero), sebagai penyedia lahan untuk kegiatan budidaya. Setelah semua pihak menyetujui hak dan kewajiban masing-masing dalam kontrak perjanjian, maka kerjasamanya resmi terjalin.

Ketika perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah masih berada pada tahap *birth*, perusahaan belum memiliki banyak pelanggan. Untuk mengatasinya, perusahaan harus mengembangkan jaringannya agar memiliki banyak koneksi, sehingga informasi yang diperoleh mengenai calon pelanggan bisa lebih banyak. Caranya adalah para pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah sebisa mungkin hadir dalam acara-acara yang berhubungan dengan rumput laut, baik itu pameran *food and ingredient*, maupun asosiasi-asosiasi rumput laut. Acara-acara tersebut memungkinkan para pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah berkenalan dan menjalin hubungan dengan banyak perusahaan-perusahaan, baik perusahaan lokal, nasional, maupun internasional yang tentunya hubungan ini akan sangat berguna bagi perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah. Selain itu tidak menutup adanya kemungkinan bahwa perusahaan-perusahaan tersebut dapat menjadi calon pelanggan PT. Sutraco Nusantara Megah.

Cara PT. Sutraco Nusantara Megah mengembangkan jaringan bisnisnya pertama kali, yaitu melalui pameran perdagangan internasional di Malaysia pada tahun 2009. Pada waktu itu para pemilik masih berstatus mahasiswa yang

mewakili perguruan tinggi mereka di pameran tersebut. Meskipun masih berstatus mahasiswa, para pemilik tidak menyalakan kesempatan tersebut untuk berkenalan dengan perusahaan-perusahaan asing yang sudah besar. Pada saat itu para pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah beranggapan bahwa tidak ada salahnya memiliki banyak kenalan, selain dapat saling tukar informasi, juga ada kemungkinan mereka akan saling membutuhkan di masa yang akan datang.

Dalam pencarian pelanggan rumput laut, perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah memanfaatkan hubungannya dengan PT. Surya Kertas, yang merupakan pelanggan batu bara perusahaan. Seiring dengan berjalannya waktu, akhirnya PT. Surya Kertas mengetahui bahwa perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah juga berbisnis rumput laut. Hal ini disebabkan karena mereka menjaga hubungan dengan baik dan sering bertemu. Lalu PT. Surya Kertas juga menceritakan bahwa grup perusahaannya, yaitu PT. Surya Indoalga adalah pabrik agar-agar yang membutuhkan rumput laut sebagai bahan baku, dan PT. Surya Kertas bersedia merekomendasikan PT. Sutraco Nusantara Megah. Akhirnya perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah mengajukan tawaran ke PT. Surya Indoalga atas rekomendasi dari grup perusahaannya sendiri, yaitu PT. Surya Kertas.

Pada awal perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah melakukan budidaya rumput laut, mereka mengalami kesulitan dalam masalah teknisnya, sehingga mereka memutuskan untuk mencari konsultan. Awalnya mereka mencari konsultan di Dinas Perikanan di Situbondo, namun pegawai Dinas Perikanan Situbondo menginformasikan bahwa basis penanganan rumput laut berada di Maros. Akhirnya mereka diperkenalkan dengan salah satu konsultan rumput laut di Maros oleh salah satu pegawai Dinas Perikanan di Situbondo. Dari peristiwa ini dapat dilihat bahwa ketika suatu jaringan dibentuk, akan menimbulkan peluang untuk membentuk jaringan-jaringan yang baru.

Pada awal perusahaan melakukan budidaya rumput laut di Madura, para pemilik perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah mengalami kesulitan dalam menemukan petani-petani yang sesuai untuk melakukan budidaya rumput laut. Namun karena para pemilik perusahaan membentuk jaringan dengan PT. Garam (Persero), maka masalah ini dapat dengan mudah terpecahkan. Petani-petani garam yang bekerja di PT. Garam (Persero), yang juga merupakan penduduk asli Madura memberikan rekomendasi pada perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah beberapa petani rumput laut yang ahli dan berpengalaman, sehingga perusahaan dapat merekrut petani-petani yang sesuai untuk pembudidayaan rumput laut.

Ketika perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah sudah berkembang besar dan berada pada tahap perkembangan, maka perusahaan membutuhkan gudang yang besar. Mencari

gudang yang disewakan tidak begitu sulit, karena ayah dari salah satu pemilik perusahaan, yaitu William Tedjo berteman dengan salah satu pebisnis yang menyewakan beberapa gudang di kompleks pergudangan Margomulyo Permai, sehingga perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah dapat dengan mudah mendapatkan gudang yang sesuai dengan kriteria mereka.

Untuk gudang yang berada di Legundi, perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah membelinya dari salah seorang broker properti. Mencari broker properti juga tidak sulit bagi PT. Sutraco Nusantara Megah, karena broker tersebut merupakan teman SMA salah satu pemilik perusahaan, yaitu William Tedjo. Hingga saat ini mereka masih berhubungan dengan baik, sehingga kapanpun perusahaan membutuhkan gudang atau tanah, dapat dicarikan dengan mudah.

Meskipun saat ini PT. Sutraco Nusantara Megah sedang berada pada tahap perkembangan, para pemilik masih terus berupaya mengembangkan jaringan perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis, maka sebisa mungkin para pemilik terus hadir dalam acara-acara yang berhubungan dengan rumput laut, baik nasional maupun internasional, seperti asosiasi rumput laut, forum rumput laut, pameran *food and ingredient*, pertemuan-pertemuan antara perusahaan rumput laut, dan sebagainya. Saat ini perusahaan telah terdaftar secara resmi di asosiasi rumput laut KRLI, ARLI, dan ASPERLI. Meskipun biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menghadiri acara-acara internasional seperti ini sangat banyak, namun para pemilik perusahaan beranggapan bahwa ini merupakan investasi jangka panjang yang penting untuk masa depan PT. Sutraco Nusantara Megah.

Tahap Birth

Untuk membangun sebuah perusahaan, diperlukan berbagai macam modal, salah satunya adalah modal sosial. Kepercayaan adalah salah satu elemen dalam modal sosial yang menjadi dasar para pemilik melakukan kongsi membentuk PT. Sutraco Nusantara Megah. Kepercayaan ini timbul dan melekat diantara para pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah karena hubungan pertemanan mereka sudah berlangsung lama. Adanya kepercayaan satu sama lain diantara para pemilik juga menjadi fondasi yang kuat, sehingga perusahaan dapat berdiri dengan kokoh hingga saat ini.

Jaringan sosial pada tahap *birth* disebut sebagai sumber daya yang paling signifikan dari perusahaan (Renko et al., 2001 dalam Boari dan Presutti, 2004). Pada tahap ini para pemilik PT Sutraco Nusantara Megah berjuang dalam mengembangkan kepercayaan dan jaringan dan menjalankan norma guna kelangsungan hidup perusahaan. Pada tahap ini

perusahaan juga cenderung lebih berorientasi pada keuntungan, sehingga perusahaan menetapkan produk rumput laut *Gracilaria* sebagai produk utama karena dianggap paling menguntungkan.

Pada awal berdirinya perusahaan, para pelaku bisnis mulai membentuk jaringannya dari mengikuti pameran perdagangan internasional di Malaysia dengan status masih sebagai mahasiswa di satu perguruan tinggi di Surabaya. Ketika membentuk jaringan tersebut, maka PT. Sutraco Nusantara Megah mempunyai koneksi untuk mendapatkan calon pelanggan-pelanggannya.

Untuk mendapatkan pemasok, PT. Sutraco Nusantara Megah harus membentuk jaringan baru. Para pemilik perusahaan keliling ke daerah Pasuruan untuk mencari petani-petani rumput laut. Lalu kemudian petani-petani tersebut menginformasikan bahwa mereka menjual pada beberapa pengepul. Dari petani-petani tersebut mereka dikenalkan dengan beberapa pengepul. Beberapa dari pengepul-pengepul tersebut telah menjadi pemasok tetap PT. Sutraco Nusantara Megah hingga sekarang.

Untuk mendapatkan pelanggan pada awalnya, para pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah mengikuti acara-acara yang berhubungan dengan rumput laut, seperti pameran dan asosiasi. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memperkenalkan diri perusahaan pada publik, memperluas jaringan perusahaan, dan menjaga agar perusahaan tetap eksis dalam dunia perdagangan rumput laut.

Tahap Perkembangan

Tahap perkembangan ditandai dengan efek pembelajaran organisasi yang kuat dan meningkatnya daya saing. Tahap ini melibatkan peningkatan produktivitas, rekrutmen baru, dan pengembangan merek yang kuat melalui pemasaran. Pada tahap ini, perusahaan terus mencurahkan sebagian besar waktu dan uang mereka untuk *Research and Development*, misalnya seperti mengikuti acara-acara rumput laut dalam rangka untuk memperkaya dan memperdalam pengalaman belajar organisasi mereka (Wang, 2005). Pada tahap ini, akibat dampak dari pembelajaran organisasi dan persaingan yang kuat, perusahaan PT Sutraco Nusantara Megah telah berhasil mengembangkan bisnisnya dari pasar lokal ke pasar global (ekspor), yang secara langsung berdampak pada peningkatan produksi.

Pada tahap perkembangan, perusahaan mengalami peningkatan produktivitas perdagangan, sehingga membutuhkan gudang. Untuk menyewa gudang yang sesuai dengan kriteria mereka, PT. Sutraco Nusantara Megah memanfaatkan jaringan yang dimiliki oleh ayah salah satu pemilik perusahaan, yakni William Tedjo. Ayah dari William

Tedjo berteman dengan salah satu pebisnis yang menyewakan beberapa gudang di Margomulyo Permai.

Untuk melakukan budidaya rumput laut di Madura, perusahaan melakukan kerjasama dengan dua perusahaan, yakni PT. Unichem Candi Industri dan PT. Garam (Persero). Awalnya perusahaan mengenal PT. Unichem Candi Industry melalui ayah dari salah satu pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah, yaitu Revie Gozali. Ayah dari Revie Gozali berteman dengan pemilik PT. Unichem Candi Industry, sehingga PT. Sutraco Nusantara Megah dapat direkomendasikan melalui ayahnya. Kemudian oleh PT. Unichem Candi Industry, perusahaan dikenalkan dengan PT. Garam (Persero), sebagai penyedia lahan untuk budidaya rumput laut.

Dalam melakukan budidaya, PT. Sutraco Nusantara Megah membutuhkan jasa konsultan untuk membudidayakan rumput laut dengan benar. Untuk menemukan konsultan tersebut, perusahaan mencari di Dinas Perikanan di Situbondo. Akan tetapi, Dinas Perikanan di Situbondo tidak menangani bagian rumput laut, sehingga oleh mereka, PT. Sutraco Nusantara Megah dikenalkan dengan konsultan rumput laut di Maros.

Kerjasama yang dilakukan PT. Sutraco Nusantara Megah dengan PT. Unichem Candi Industry dan PT. Garam (Persero) untuk budidaya rumput laut telah berkembang dengan baik. Awal melakukan budidaya tersebut pada tahun 2011, perusahaan hanya mempekerjakan sepuluh petani, namun pada tahun 2015 perusahaan telah mempekerjakan seratus sepuluh petani untuk pembudidayaan tersebut.

Dalam rangka memperkaya dan memperdalam pengalaman belajar organisasi, PT. Sutraco Nusantara Megah berusaha memperluas jaringan dengan mengikuti berbagai acara-acara yang berhubungan dengan rumput laut, seperti asosiasi dan pameran. Melalui acara-acara tersebut, perusahaan dapat menambah relasi dimana relasi tersebut mempunyai peluang untuk dapat menjadi pelanggan, pemasok, maupun mitra perusahaan.

Pada tahap ini, perusahaan yang awalnya bernama Yonkou Multitrading Company telah berganti nama menjadi PT. Sutraco Nusantara Megah, karena modal anggaran lebih besar.

PT. Sutraco Nusantara Megah telah mengaplikasikan ketiga dimensi modal sosial dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari kepercayaan yang telah terjalin, norma yang telah terbentuk, dan jaringan yang telah terbangun.

Berdasarkan hasil analisis, PT. Sutraco Nusantara Megah telah mencapai tahap perkembangan dalam siklus hidup bisnis. Hal ini dapat dilihat dari permintaan pasar yang terus meningkat, kinerja keuangan yang semakin stabil, dan

peningkatan aset, serta jumlah karyawan. PT. Sutraco Nusantara Megah belum mencapai tahap sukses, karena kondisi pasar ekonomi masih berkembang pesat.

IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Gambaran modal sosial yang mencakup kepercayaan, norma, dan jaringan, semuanya telah diterapkan oleh perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah. Dari penelitian ini, dapat dilihat bahwa modal sosial sangat berperan penting bagi kelangsungan bisnis perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah. Secara garis besar, hasil penelitian ini menunjuk pada satu hal, yaitu "pentingnya menjaga hubungan".

Kepercayaan yang terbentuk di PT. Sutraco Nusantara Megah ada dua jenis, yaitu kepercayaan umum dan kepercayaan institusional. Kepercayaan yang ada di PT. Sutraco Nusantara Megah dapat muncul karena para pelaku terlebih dahulu saling menjaga hubungan yang baik. Kepercayaan juga memiliki berbagai peran bagi PT. Sutraco Nusantara Megah, diantaranya adalah, dapat mendukung kerjasama, menyederhanakan pekerjaan, meminimalisir biaya, dan menciptakan norma. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya rasa saling percaya yang kuat antara para pemilik PT. Sutraco Nusantara Megah.

Norma yang telah terbentuk di PT. Sutraco Nusantara Megah diakibatkan oleh adanya kepercayaan diantara para pelakunya. Norma tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses hubungan yang panjang dan berulang-ulang hingga tercipta adanya rasa saling percaya diantara para pelakunya. Norma tidak dapat berdiri sendiri tanpa kepercayaan dan jaringan. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa adanya norma mengakibatkan banyak keuntungan yang dapat diperoleh oleh PT. Sutraco Nusantara Megah.

Hasil dari penelitian mengenai jaringan pada perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah menyatakan bahwa jaringan yang telah terbentuk di perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah sangat berdampak pada aktivitas-aktivitas perusahaan yang efisien dan efektif. Hasil dari penelitian ini juga menyatakan bahwa PT. Sutraco Nusantara Megah telah berhasil membangun dan mempertahankan hubungan yang baik melalui jaringannya, sehingga memungkinkan perusahaan PT. Sutraco Nusantara Megah dapat mengakses lebih banyak informasi dan sumber daya yang diperlukan.

Saran

Adapun saran yang diberikan terkait dengan penerapan modal sosial di perusahaan adalah sebagai berikut:

Perusahaan disarankan untuk tetap menjaga kepercayaan yang telah terbentuk dengan semua pihak yang telah ada, karena untuk membentuk kepercayaan tidaklah mudah. Untuk menjaga kepercayaan tersebut, perusahaan harus mematuhi norma yang berlaku dalam masing-masing hubungan, misalnya mematuhi kontrak, menjaga kualitas produk, melakukan pengiriman dan pembayaran tepat waktu.

Perusahaan juga sebaiknya memutuskan apakah akan berfokus pada pasar ekspor atau pada pasar lokal, karena hingga saat ini perusahaan masih kesulitan memenuhi jumlah pesanan dari semua pelanggan. Keputusan untuk fokus pada salah satu pasar ini, juga sebaiknya dikomunikasikan dengan pelanggan, agar hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya dapat lebih terjaga dengan baik.

Perusahaan juga disarankan untuk tetap menjaga hubungan yang baik dengan semua pihak, melalui pertemuan yang rutin, komunikasi yang jelas, dan sebagainya. Perusahaan perlu memperluas dan memperkuat jaringan sebisa mungkin, karena akan sangat berguna di masa sekarang dan masa yang akan datang, seperti memperbanyak mengikuti acara-acara yang berhubungan dengan rumput laut, sehingga jaringan perusahaan akan semakin luas.

Perusahaan sebaiknya memperbaiki struktur organisasi dan membuat *job description* yang lebih formal, agar organisasi lebih teratur, dan keberlanjutan organisasi lebih terjamin.

DAFTAR PUSTAKA

- Boari, C., & Presutti, M. (2004). *Social Capital and Entrepreneurship Inside An Italian Cluster-Empirical Investigation*. Occasional Paper, Uppsala University.
- Dharmawan, A. H. (2002). *Kemiskinan Kepercayaan (The Poverty of Trust), Stok Modal Sosial dan Disintegrasi Sosial*. Departemen Ilmu-Ilmu Sosial Ekonomi Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor.
- Doh, S., & Zolnik, E. J. (2011). *Social Capital and Entrepreneurship: An Exploratory Analysis*. *African Journal of Business Management*, 5(12), 4961-4975.
- Field, J. (2005). *Modal Sosial*. Medan: Bina Media Perintis.
- Fukuyama, F. (2000). *Social Capital and Civil Society*. Working Paper, International Monetary Fund.
- Fukuyama, F. (2001). *Social Capital, Civil Society and Development*. *Third World Quarterly*, 22, 7-20.
- Hasbullah, J. (2006). *Budaya Social Capital (Menuju Keunggulan Manusia Indonesia)*. Jakarta: MR-United Press.
- Lawang, R. M. (2007). *Kapital Sosial Dalam Perspektif Sosiologik*. Jakarta: FISIP UI Press.
- Lesser, E. (2000). *Knowledge and Social Capital: Foundation and Application*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Shi, H. X., Shepherd, D. M., & Schmidts, T. (2015). *Social Capital in Entrepreneurial Family Businesses: The Role of Trust*. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(6), 814-841.
- Subejo. (2008). *The Role of Social Capital in Economic Development: An Introduction to Study on Social Capital in Rural Indonesia*. Fakultas Pertanian UGM.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif: Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suharto, Edy. (2007). *Modal Sosial dan Kebijakan Publik*. pdf (secured). 23/6/2007.1:49PM. Retrieved from http://www.policy.hu/suharto/Naskah%20PDF/MODAL_SOSIAL_DAN_KEBIJAKAN_SOSIA.pdf
- Wang, K. C. (2005). *Business Life Cycle and Five Elements Theory*. National Taipei University.