

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia memiliki peran penting dan strategis dalam pertumbuhan ekonomi nasional. Seperti dikutip dari surat kabar harian Koran Sindo edisi 03 Agustus 2017 menyebutkan bahwa IKM masih menjadi tumpuan perekonomian nasional. Pemerintah menilai industri kecil dan menengah (IKM) terbukti memiliki daya saing yang dapat diandalkan untuk mendorong perekonomian nasional. Menteri Perindustrian (Menperin) Airlangga Hartarto menuturkan, IKM merupakan subsektor industri yang penghalang untuk masuk ke dalamnya (*barrier to entry*) hampir tidak ada. Menurut beliau industri ini dapat dilakukan nyaris oleh siapa pun dan di mana pun, bahkan, sebagian IKM telah berhasil menembus pasar luar negeri atau terkait secara integral dengan industri besar.

Indonesia sebagai salah satu anggota Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) diharapkan dapat melihat dan menyongsong segala peluang untuk dapat memperebutkan persaingan yang ketat dalam pasar MEA. Usaha Kecil Menengah pada saat ini menjadi hal penting untuk dapat menopang pilar perekonomian. Pembangunan ekonomi nasional menjadi peranan utama UKM di Indonesia serta peranan khusus dari adanya UKM adalah untuk tujuan pembangunan ekonomi masyarakat. Era globalisasi sekarang bisnis di Indonesia banyak menghadapi tantangan karena tentunya konsumen akan lebih memilih produk atau jasa yang

berkualitas lebih bagus, harga terjangkau dan mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan yang sangat cepat. Modal utama usaha kecil menengah (UKM) adalah kemandirian dan semangat berwiraswasta para pemilik atau manajer UKM dalam mengelola sumber daya yang dimiliki sehingga mampu menciptakan produk atau jasa yang diminati oleh pasar. Oleh karena itu kemampuan pemilik atau manajer UKM dalam mengelola sumber daya serta kemampuan menyusun strategi prioritas menjadi hal utama, agar bisnis dapat dijalankan sesuai dengan tujuan yang harus dicapai.

Para pengusaha kecil dan menengah harus bisa terus mengembangkan kemampuan dalam berinovasi, peningkatan kualitas, serta berorientasi pada pasar, sehingga produk atau jasa yang dihasilkan mampu terus menarik minat konsumen serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Pelaku usaha perlu mempertimbangkan dan menyiapkan beberapa hal penting agar dapat unggul memenangkan persaingan, yaitu 1). Penguasaan teknologi dan informasi; 2). Modal yang cukup, dalam hal ini terkait juga tentang proses inovasi proses dan produk, pengembangan alat produksi, serta perluasan kegiatan promosi yang agresif; 3). Manajer dan pekerja dengan jiwa *entrepreneurship* yang tinggi serta berwawasan luas (Tambunan, 2002). Oleh karena itu, untuk dapat menang di dalam persaingan, para pelaku UKM harus dapat terus mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja bisnisnya.

Penelitian Sugiarto (2008) memberikan definisi mengenai kinerja sebagai ukuran atau hasil yang telah didapatkan dari apa yang telah diusahakan oleh pengusaha dalam melakukan bisnisnya. Selain itu, penelitian Nurhayati (2009)

dalam Manurung (2016) memberikan pendapatnya mengenai kinerja yaitu ukuran keberhasilan atau tingkat kesuksesan demi tercapainya visi-misi perusahaan. Kinerja bisnis sendiri sangat dipengaruhi oleh keunggulan bersaing.

Era globalisasi berdampak pada terbukanya pasar bebas yang menjadikan persaingan semakin berat. Oleh karena itu, perusahaan harus mempunyai karakteristik, atau nilai agar dapat melanggengkan keberadaannya serta terus mampu menghasilkan produk-produk yang lebih baik. Keunggulan bersaing merupakan jantung untuk memenangkan persaingan, hal ini disampaikan oleh Porter (1990). Ferdinand (2003) juga menambahkan perusahaan dalam menghasilkan kinerja (terutama kinerja keuangan) akan sangat dipengaruhi atau bergantung pada tingkat keunggulan bersaing atau keunggulan kompetitifnya.

Keunggulan bersaing adalah sesuatu yang memiliki nilai lebih serta nilai jual agar mampu memenangkan persaingan dalam pasar. Tidak hanya sekedar itu, pelaku usaha dapat dinyatakan unggul dalam persaingan apabila ketika pelaku usaha tersebut mempunyai nilai unik yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu yang lebih unggul dari pesaing atau mempunyai sesuatu yang tidak bisa ditiru oleh pesaing. Jadi dapat diartikan bahwa keunggulan bersaing merupakan kemampuan yang dimiliki perusahaan melalui sumber daya dan karakteristik unik yang tidak dimiliki oleh pesaing yang digunakan perusahaan untuk menempatkan posisi pasar dan memenangkan persaingan pada industri atau pasar yang sama.

Perusahaan agar dapat terus mempertahankan eksistensinya, keunggulan tersebut juga harus berkelanjutan (*sustainable*). Artinya, pelaku usaha harus tetap bisa mempertahankan posisi unggul yang ada, karena pesaing akan selalu

berusaha untuk meniru kesuksesan yang kita dapat baik melalui penentuan reposisi yang sama dan pencocokan mafaat. Tujuan akhir dari keunggulan kompetitif berkelanjutan adalah kinerja yang tinggi yaitu kinerja dengan profit yang tinggi.

Keunggulan bersaing sendiri ditentukan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah orientasi kewirausahaan. Kunci agar perusahaan mampu meningkatkan kinerja bisnisnya adalah melalui orientasi kewirausahaan pemilik/manajernya. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Frese (2002) perusahaan yang memiliki manajer atau pemimpin dengan orientasi kewirausahaan akan memiliki visi yang jelas dalam menjalankan bisnisnya sesuai dengan cita-cita perusahaan yang hendak dicapai, selain itu perusahaan dengan pemimpin berorientasi kewirausahaan akan berani menghadapi resiko sehingga mampu menciptakan peluang-peluang guna meningkatkan kinerja bisnisnya. Penelitian yang meneliti mengenai orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing disampaikan oleh Spence dkk (2010). Namun hasil penelitian lain dari Greenley (1995) menyampaikan hasil bahwa orientasi kewirausahaan kurang signifikan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Faktor lain yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan kemudian meningkatkan kinerja bisnis adalah inovasi.

Kemampuan inovasi yang dimiliki oleh pemilik/manajer UMKM juga akan mempengaruhi kinerja bisnis mereka. Setiap perusahaan harus memiliki kemampuan dan kompetensi untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan yang cepat, yaitu dengan kemampuan berinovasi pengusahanya. Pada dasarnya pengusaha melakukan inovasi adalah untuk memenuhi permintaan pasar dan

merespon selera masyarakat yang selalu berubah. Inovasi dapat dilakukan baik dari pengembangan barang yang sudah diproduksi, ataupun produk yang asli baru di pasar. Produk baru akan dapat meningkatkan penjualan, laba sehingga mampu menciptakan keunggulan bersaing perusahaan (Silvadas & Dawyer, 2000).

Faktor lingkungan bisnis juga perlu diperhatikan perusahaan dalam membuat inovasi, sehingga faktor adaptabilitas lingkungan juga ikut serta dalam mempengaruhi keunggulan bersaing kemudian berdampak terhadap kinerja bisnis. Perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal perusahaan tentunya akan sangat berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Peran penting adaptasi lingkungan adalah terutama dalam perencanaan strategi, pengamatan peluang, ancaman sehingga perusahaan dapat memformulasikan strategi yang dapat memenangkan persaingan di pasarnya. Zamora (2010) menyatakan perusahaan dengan keahlian dalam mengelola dan bisa adaptasi dengan lingkungan akan mampu menumbuhkan taktik yang dapat menciptakan keunggulan bersaing. Kemudian, Sabavala & Khajuria (2016) menjelaskan bahwa kompetensi pengelolaan lingkungan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dan berdampak pada kinerja bisnis.

Berawal dari pentingnya UMKM dalam andilnya sebagai penopang perekonomian Indonesia dan mengingat keberadaan jumlahnya yang cukup besar merupakan potensi tinggi pada perekonomian, maka penelitian mengangkat isu mengenai Usaha Kecil Menengah Kuningan Juwana sebagai objek penelitian. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan berinovasi, dan kompetensi pengelolaan lingkungan sebagai suatu keunggulan

bersaing terhadap kinerja bisnis belum ada penelitian lebih lanjut, sehingga hal ini menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Penentuan obyek penelitian pengusaha industri kecil menengah kuningan Juwana, Kab.Pati didasarkan pada beberapa alasan, yaitu yang pertama mengacu pada *research problem* yang ditemukan. Di Kecamatan Juwana terdapat beberapa jenis industri yaitu, industri makanan dan minuman, kayu dan bangunan dari kayu, kertas dan percetakan dan industri kuningan. Dari beberapa jenis industri tersebut, yang paling banyak terdapat di kecamatan Juwana adalah industri kerajinan kuningan. Industri kerajinan kuningan di Kecamatan Juwana sudah berdiri sejak tahun 1970-an, dan industri ini dapat menyerap tenaga kerja yang banyak. Perkembangan industri kuningan di Kecamatan Juwana sangat pesat terutama pada tahun 1990-2000.

Pada awal 2001 keberadaan industri kuningan mulai terpuruk, hal itu disebabkan harga bahan baku naik drastis, tetapi harga jual hasil produksinya tetap. Disampaikan para pengusaha industri kerajinan kuningan pun semakin merugi dan sebagian menutup usahanya, karena salah satunya diakibatkan tingginya biaya produksi tidak diimbangi dengan tingginya harga jual kuningan. Selain itu, permainan harga jual yang dilakukan oleh pihak marketing juga turut menambah dampak turunnya harga jual produk kuningan Juwana. Dengan adanya kerugian-kerugian yang ada, para pengusaha mulai mengurangi jumlah karyawan yang bekerja di industri miliknya, dan sebagian pengusaha memilih untuk menutup usahanya ataupun tidak menjalankan usahanya. (wawancara penulis dengan pengusaha industri kuningan, 2017).

Selanjutnya Kepala Bidang UMKM Dinas Koperasi-UMKM Kabupaten Pati Bapak Edy Kuswantoro menambahkan bahwa industri kuningan Juwana mengalami penurunan unit usaha disebabkan oleh adanya persaingan dari luar, yaitu produk logam dari Cina. Hal ini sesuai yang termuat di dalam majalah lokal Pati Bumi Mina Tani Edisi 180 Tahun 2017 menyebutkan bahwa persaingan global mempengaruhi Industri Kuningan Juwana. Menurut salah satu pengusaha, yaitu Bp Sus mengakui bahwa jika saat ini industri kuningan potensi jualnya menurun. Dulu beliau bisa memperoleh keuntungan hingga 20-30% saat ini hanya kurang dari 10%. Namun berbeda yang dialami oleh pengusahaan Bapak Triyoga Septyantoro, beliau menyampaikan usaha dalam keadaan aman, serta menambahkan bahwa industri jika ingin bertahan harus ada inovasi di tengah era persaingan global.

Berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan pada pejabat desa setempat dan beberapa pengrajin kuningan juwana yang salah satunya adalah Ketua Kluster IKM Kuningan Juwana, Pati Bapak Sutrisno menuturkan industri kuningan mengalami penurunan jumlah unit usaha. Penurunan jumlah unit usaha ini karena banyak dari UKM yang berhenti berusaha atau tidak aktif lagi. Industri kuningan mengalami kejayaan sekitar 1990 sampai 1995. Saat itu, pengrajin kuningan mencapai sekitar 600 orang. Pada saat krisis moneter melanda, industri kuningan mulai jatuh dengan pengrajin yang masih bertahan sekitar 400 orang. Kini, sejumlah pengrajin kuningan masih tetap bertahan sekitar 200 pengrajin. Beliau menyebutkan kondisi ini disebabkan karena pasar menuntut harga produk kuningan semurah mungkin, sedangkan biaya produksi semakin mahal.

Di bawah ini merupakan perkembangan jumlah pengusaha kerajinan kuningan di Kecamatan Juwana.

**Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Pengusaha
Kerajinan Kuningan di Kecamatan Juwana**

No.	Desa	Th. 2006	Th. 2009	Th. 2011	Th. 2014	Th. 2017
1	Sejomulyo	20	20	20	16	11
2	Bringin	2	5	14	10	9
3	Ketip	-	-	1	1	-
4	Pekuwon	2	2	2	1	1
5	Karang	6	8	10	4	3
6	Karangrejo	15	7	5	5	4
7	Bumirejo	4	6	7	7	5
8	Kedungpancing	-	-	-	-	-
9	Jepuro	2	2	5	5	4
10	Tluwah	15	12	5	3	2
11	Doropayung	-	-	-	-	-
12	Mintomulyo	20	11	7	7	5
13	Gadingrejo	21	19	7	7	6
14	Margomulyo	2	2	1	1	1
15	Langgenharjo	7	4	5	3	2
16	Genengmulyo	-	1	2	2	1
17	Agungmulyo	-		1	1	1
18	Bakarankulon	9	9	10	5	1
19	Bakaranwetan	-		3	2	2
20	Dukutalit	10	15	15	13	6
21	Growongkidul	106	132	137	120	117
22	Growonglor	150	147	89	76	70
23	Kauman	11	5	2	2	4
24	Pajeksan	10	2	3	4	6
25	Kudukeras	20	3	4	-	11
26	Kebonsawahan	-	-	2	2	2
27	Bajomulyo	113	15	6	10	12
28	Bendar	-	-	-	-	-
29	Trimulyo	1	3	2	2	2
	Jumlah	546	430	365	309	288

Sumber: BPS dan Dinas Koperasi-UMKM Kab.Pati

Berdasarkan tabel 1.1 jumlah pengusaha kerajinan kuningan semakin berkurang atau menurun, dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa

pengusaha mengalami berbagai permasalahan dalam menjalankan usahanya. Hingga tahun 2017 pengusaha yang masih bertahan untuk menjalankan usahanya tinggal 288 orang. Penurunan jumlah unit usaha Kuningan di Juwana ini memperlihatkan terjadi penurunan kinerja bisnis sebelum UKM yang bersangkutan tidak aktif lagi. Rangkuti (2004) menyampaikan kinerja bisnis dipengaruhi oleh oleh salah satunya yaitu pertumbuhan. Pertumbuhan ini meliputi target posisi pasar, rata-rata pertumbuhan, dan kenaikan penjualan. Penurunan unit usaha di industri kuningan di Juwana mengalami penurunan yang cukup signifikan dari tahun ke tahun. Hal tersebut mengindikasikan bahwa rata-rata pertumbuhannya yang menurun.

Alasan kedua penentuan obyek di industri kuningan Juwana yaitu, ingin menggali dan mengeksplor keunggulan atas produk-produk yang dihasilkan oleh pengusaha kuningan di Juwana, Kab.Pati. Industri kerajinan kuningan yang berada di Juwana, Kabupaten Pati yang sebagian besar pengusaha adalah kelompok industri dengan kategori kecil dan rumah tangga. Hasil produksi pada industri kerajinan kuningan di kecamatan Juwana berupa kran air, sarangan air, anak timbangan, lampu gantung, handel dan masih banyak lagi dipasarkan bukan hanya pada daerah lokal saja, tetapi sudah menjangkau daerah non lokal yaitu Jakarta dan Bali, bahkan beberapa UMKM juga sudah menjangkau luar negeri.

Alasan pengambilan obyek penelitian industri kerajinan kuningan selanjutnya adalah terdapat kecocokan atau sinkronisasi model penelitian dengan obyek yang akan diteliti, sehingga konstruk penelitian kinerja bisnis pada obyek penelitian ini layak dijadikan penelitian lebih lanjut.

Research problem yang telah ditemukan di lapangan menunjukkan adanya masalah terkait keunggulan bersaing yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti orientasi kewirausahaan, kemampuan berinovasi dan kompetensi pengelolaan lingkungan yang berdampak pada menurunnya kinerja bisnis mereka. Studi terdahulu juga masih ditemukan kesenjangan (*gap*) pengaruh antar variabel di atas. Keberadaan penelitian terdahulu membantu peneliti dalam memvalidasi pemilihan variabel dan pengembangan model penelitian ini, sehingga tema penelitian sudah melalui proses verifikasi secara ilmiah. Penelitian ini sebagai bentuk pengembangan dari penelitian sebelumnya, spesifik pada orientasi kewirausahaan, kemampuan berinovasi, kompetensi pengelolaan lingkungan, keunggulan bersaing dan kinerja bisnis. Berikut tabel 1.2 yang berisikan rangkuman *research gap* untuk memperkuat latar belakang yang dilakukan peneliti.

Tabel 1.2
Research Gap

No.	Persoalan Penelitian	<i>Research Gap</i>	Penulis	Tahun
1.	Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing	Signifikan	Martine Spence, Jauhaina Ben Boubaker Gherib, dan Viviane Ondoua Biwole	2010
			Eduardo Botti Abbade, Giana de Vargas Mores, dan Caroline Pauletto Spanhol	2014
		Tidak Signifikan	Greenley	1995
			Mahfooz, A Ansari, Rehana Aafaqi, dan Sharmila Jayasingam	2000

Tabel 1.2 (lanjutan-a)

No.	Persoalan Penelitian	<i>Research Gap</i>	Penulis	Tahun
2.	Kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing	Signifikan	Robert Ribaric	2014
			Ahmed Agyapong, Florence Ellis and Daniel Domeher	2016
			Davinder Singh, J. S. Khamba And Tarun Nanda	2016
3.	Kompetensi pengelolaan lingkungan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing	Signifikan	Fergusson&Langford	2006
			Elvira A. Zamora	2010
			Pereira-Moliner, Font, Tarl, Molina-Azarin&Lopez	2015
			Luis Aguilera Enríquez, Héctor Cuevas-Vargas Dan Martha González Adame	2015
		Tidak Signifikan	Chandler dan Hanks	1994
4.	Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja bisnis	Signifikan	Cater and Pucko	2005
			Monsur & Yoshi	2012
			Luliya, Sununta, Badir & Charoenngam	2013
		Tidak Signifikan	Kickul dan Gundry	2002

Tabel 1.2 (lanjutan-b)

No.	Persoalan Penelitian	<i>Research Gap</i>	Penulis	Tahun	
5.	Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja bisnis	Signifikan	Liu, Hou, Yang&Ding,	2011	
			Jia, Wang, Zhao, Yu	2014	
			Cindy Ellen, Samuel PD Anantadjaya, Pudyotomo A. Saroso	2014	
			Ali Dehghan dan Javad Khazaei Pool	2015	
			Tidak Signifikan	Huck dan McEwen	1991
				Hart	1992
				Mahfooz, A Ansari, Rehana Aafaqi, dan Sharmila Jayasingam	2000
				Auger, dkk	2003
6.			Kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis	Signifikan	Pandit Nirali dan Chari Vijaylaxmi
	Oscar Nugroho dan Roos K. Andadari	2014			
	Musthofa	2017			
	Tidak Signifikan	Richard M. Walker, dkk			2010
7.	Kompetensi pengelolaan lingkungan berpengaruh terhadap kinerja bisnis	Signifikan	Maria Divina Gracia Z. Roldan	2015	
			Mehran Nejati and Azlan Amran dan Noor Hazlina Ahmad	2014	
			Avi Sabavala Dr. Rajesh Khajuria	2016	
			Bulent Menguc, Seigyoung Auh, dan Lucie Ozanne	2009	
			Tidak Signifikan	Chandler dan Hanks Ferreira et al.	1994 2010

1.2 Perumusan Masalah

Research problem yang ditemukan dari hasil pra survei, yaitu menurunnya jumlah unit usaha kerajinan kuningan di Juwana, Kab.Pati disebabkan karena menurunnya kinerja bisnis mereka. Tabel 1.1 menunjukkan *research gap* yaitu beberapa penelitian mengenai hubungan antara orientasi kewirausahaan, kemampuan berinovasi dan faktor lingkungan mempengaruhi keunggulan bersaing perusahaan dan dampaknya terhadap kinerja bisnis.

Di bawah ini akan dirumuskan faktor-faktor yang secara signifikan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja bisnis IKM kerajinan kuningan di Juwana, Kabupaten Pati. Pertanyaan penelitian (*Research Question*) yang berkaitan dalam pengujian serta analisis faktor-faktor yang berpengaruh pada kinerja bisnis IKM kuningan Juwana Pati, yaitu:

1. Apakah orientasi kewirausahaan pemilik UKM berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
2. Apakah kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
3. Apakah kompetensi pengelolaan lingkungan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing?
4. Apakah keunggulan bersaing memberikan pengaruh pada kinerja bisnis?
5. Apakah orientasi kewirausahaan pemilik/manajer UKM berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
6. Apakah kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis?

7. Apakah kompetensi pengelolaan lingkungan berpengaruh terhadap kinerja bisnis?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan pemilik/manajer UKM terhadap keunggulan bersaing.
2. Menganalisis pengaruh kemampuan berinovasi terhadap keunggulan bersaing.
3. Menganalisis pengaruh kompetensi pengelolaan lingkungan terhadap keunggulan bersaing.
4. Menganalisis pengaruh antara keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis.
5. Menganalisis pengaruh antara orientasi kewirausahaan pemilik/manajer UKM terhadap kinerja bisnis.
6. Menganalisis pengaruh antara kemampuan berinovasi terhadap kinerja bisnis.
7. Menganalisis pengaruh antara kompetensi pengelolaan lingkungan terhadap kinerja bisnis.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan mampu menambah kontribusi keilmuan pada ilmu manajemen konsentrasi manajemen strategik, khususnya dalam penggunaan model-model kuantitatif dan uji empirik.

2. Sebagai referensi ilmiah bagi rencana penelitian ke depan melalui hasil teori yang dibangun, berdasarkan dari keterbatasan-keterbatasan penelitian yang belum diuji secara empirik.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Sebagai kontribusi pemikiran terhadap praktek-praktek manajerial bagi pelaku usaha kecil menengah di Indonesia, khususnya pada para pelaku usaha Kuningan Juwana, Kab.Pati. Informasi yang didapat diharapkan mampu memberikan referensi dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan dalam penerapan strategi bisnis yang tepat guna.
2. Menambah kontribusi pemikiran pada penerapan manajerial dalam bentuk orientasi kewirausahaan, kemampuan berinovasi, dan kompetensi pengelolaan lingkungan secara lebih terintegrasi untuk meningkatkan kinerja bisnis.