

PENGEMBANGAN MODEL DAYA SAING UNTUK PERUSAHAAN KECIL MENENGAH DI ANTARA INDUSTRI KREATIF DI BANDUNG

Abstrak

Di Indonesia, Usaha Kecil Menengah (UKM) memiliki peranan penting dalam penciptaan lapangan kerja, berkontribusi ke Produk Domestik Bruto (PDB), dan menjadi katup pengaman dalam pemulihan ekonomi nasional. Namun, saat ini peran UKM tidak layak untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Semakin sulit untuk UKM untuk tumbuh menjadi perusahaan besar atau berjuang mempertahankan produktivitas. Masalah ini diperkirakan berhubungan dengan menurunnya tingkat daya saing UKM. Studi ini bertujuan untuk mengembangkan daya saing dari UKM yang bergerak di bidang industri kreatif di Bandung. Penelitian ini menggunakan beberapa teori yang berkaitan dengan daya saing UKM. Berdasarkan penelitian terdahulu, daya saing terdiri dari kemampuan bersaing baik dari faktor internal maupun eksternal dan obyek persaingan baik finansial maupun non-finansial. Penelitian ini juga menggunakan beberapa teori tentang daya saing perusahaan, yaitu strategi bersaing dan model keunggulan kompetitif Porter, pendekatan berbasis sumber daya, dan pendekatan manajemen strategis. Sebagai cara penggalan masalah, dilakukan metode wawancara mendalam semi terstruktur. Pengumpulan data terdiri dari tiga tahap : fase pendahuluan, fase pertama, dan fase kedua. Wawancara fase pendahuluan dilakukan untuk menguji pertanyaan yang akan digunakan. Wawancara fase pertama dilakukan kepada beberapa beberapa pelaku sub sektor industri kreatif di Bandung yang memenuhi kriteria sebagai UKM. Yang termasuk di dalamnya adalah sub sektor penerbitan dan percetakan, perangkat lunak komputer, kuliner, kerajinan, fashion, permainan interaktif, dan seni pertunjukan. Selanjutnya data akan dianalisis menggunakan analisis teori mendasar untuk menghasilkan aturan, sub-konsep, konsep, dan kategori awal. Wawancara fase kedua dilakukan untuk memvalidasi hasil fase pertama dan menghasil sub-konsep, konsep dan kategori final, dan akhirnya membangun teori. Dengan mengetahui konsep daya saing UKM, rekomendasi dapat diberikan terkait dengan pengembangan kluster industri kreatif di Bandung. Daya saing dipandang sebagai konsep yang menyeluruh. Daya saing UKM dapat diuji dari pengaruh sampai dengan hasil yang dicapai. Tiga dimensi yang termasuk dalam konsep daya saing adalah dimensi potensial, dimensi proses, dan dimensi kinerja. Dimensi kerja terdiri dari faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mengembangkan bisnis, dimulai dari karakteristik pemilik dan perusahaan yang dipengaruhi kemampuan internal dan lingkungan eksternal. Dimensi kedua dinamakan dimensi proses, yang terdiri dari strategi dan implementasi operasional efektif serta strategi dan implementasi pertumbuhan efektif. Dimensi ketiga adalah dimensi kinerja yang dibagi

menjadi kinerja finansial dan kinerja non-finansial. Hipotesa-hipotesa yang terkait dengan model dapat dikembangkan. Akhirnya rekomendasi berdasarkan analisis terdahulu dapat diberikan pada beberapa entitas seperti pemilik bisnis, pemerintah, dan institusi mediator dalam usaha pengembangan UKM.

1. Pendahuluan

Di negara-negara berkembang, wirausahawan, terutama dalam konteks Usaha Kecil dan Menengah (UKM) berperan penting bagi pertumbuhan ekonomi. UKM berkontribusi sebagai solusi untuk pertumbuhan ekonomi suatu negara, dalam bentuk menciptakan lapangan kerja (Birch 1979), menawarkan produk atau jasa serta daya saing inovatif (Porter 1990, Schumpeter 1942) dan meningkatkan perdagangan internasional melalui keanekaragaman (Hussain, et. al., 2012). Wirausaha dapat menjadi solusi bagi pemberdayaan tenaga kerja dengan jalan menciptakan lapangan kerja bagi diri sendiri dan orang lain.

Indonesia sebagai salah satu negara berkembang perlu mempersiapkan diri agar tidak tertinggal dengan negara-negara lain terutama anggota ASEAN, apalagi dalam menyambut pasar tunggal ASEAN di tahun 2015. Salah satu masalah ekonomi di Indonesia adalah tingginya tingkat pengangguran. Jumlah populasi saat ini yang tidak seimbang dengan ketersediaan lapangan pekerjaan sehingga banyak masyarakat yang tidak memiliki pekerjaan dan penghasilan tetap. UKM dapat dilihat sebagai katup pengaman dalam pemulihan ekonomi nasional. Peran UKM di tengah pertumbuhan ekonomi yang pesat dan tingkat pengangguran yang tinggi diharapkan menjadi titik awal bagi usaha pemerintah untuk memindahkan sektor produksi ke beberapa bidang usaha. UKM terbukti mampu bertahan di tengah badai krisis yang menghantam Indonesia sejak tahun 1998. Berdasarkan data BPS tahun 2011, keberadaan UKM mampu berkontribusi sebesar 57,6% dari total PDB (BPS dan Kementerian Koperasi dan UKM, 2012). Jumlah UKM di tahun 2011 mencapai 55,21 juta dengan jumlah tenaga kerja sebesar 101,72 juta orang. Jumlah UKM dan penyerapan tenaga kerja ini meningkat 2,57% dan 2,33% dibandingkan tahun 2010. Saat ini, UKM di industri kreatif dianggap sebagai industri potensial karena kemampuannya menyerap tenaga kerja dan membantu pembentukan imej dan nilai budaya nasional. Berdasarkan Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif RI (2012), pertumbuhan yang diproyeksikan dari industri kreatif di periode 2009-2015 adalah sebesar 7-9 persen. Kontribusi terhadap PDB juga meningkat menjadi 7-8 persen dari angka awal sebesar 6,28%, Namun UKM di Indonesia hanya berkontribusi sebesar sepertiga dari total kontribusi seluruh perusahaan di Indonesia dalam hal menstimulasi ekonomi. Kurangnya peran UKM terhadap pertumbuhan ekonomi di Indonesia ini disebabkan beberapa hal. Berdasarkan data Bappenas (2012), hambatan yang dialami biasanya

berkaitan dengan rendahnya kapasitas produksi, rendahnya kualitas sumber daya manusia, tingginya biaya transaksi, dan terbatasnya akses ke sumber daya produktif seperti modal, sumber daya alam, informasi, pengetahuan, keahlian, dan teknologi. Hambatan-hambatan ini menyebabkan kesulitan bagi UKM untuk berkembang atau mempertahankan bisnis produktif yang stabil.

Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor daya saing dan mengembangkan model untuk daya saing UKM, khususnya di industri kreatif di Bandung. Karenanya, hasil studi ini dapat dipergunakan untuk menyediakan pemahaman tentang bagaimana memulai bisnis atau meningkatkan daya saing agar UKM dapat “naik kelas” dengan mempertimbangkan semua faktor yang mempengaruhi daya saing bisnis. Hasilnya adalah model daya saing untuk industri kreatif yang pertama dibuat di Indonesia. Studi ini juga menyediakan rekomendasi bagi pemerintah untuk meningkatkan perannya dalam mendukung perkembangan UKM. Pemerintah adalah sebuah katalis, dalam hal pajak, ijin, peraturan, akses ke sumber dana, dan kebijakan-kebijakan lain. Rekomendasi dari studi ini juga dialamatkan ke mediator, akademisi, dan masyarakat. Mediator adalah institusi yang berhubungan dengan UKM. Bentuk pendampingan yang disediakan mediator bisa berbentuk pendampingan bisnis atau penyediaan informasi dan akses ke modal dan pasar. Contoh mediator ini adalah CSR dari perusahaan BUMN, CIEL-ITB, dan inkubator bisnis (seperti Kinara Indonesia dan LPIK ITB). Akademisi adalah orang atau institusi yang melakukan penelitian tentang UKM dan kewirausahaan. Masyarakat adalah kelompok orang yang memiliki minat serupa, dalam hal ini adalah UKM dan kewirausahaan, misalnya HIPMI, TDA, dan Ngadulde.

2. Metode Pengumpulan Data dan Analisis

Pengumpulan data dilakukan untuk membangun variabel model penelitian dengan cara wawancara mendalam dan wawancara semi terstruktur. Satu set pertanyaan ditanyakan oleh pewawancara. Metode ini dipilih untuk mendapatkan pandangan yang mendalam dari responden, memastikan seluruh pertanyaan telah dijawab, dan untuk merasakan atmosfer alami yang sebenarnya dari perusahaan secara langsung.

Penelitian dilakukan dalam tiga tahap :

A. Fase Pendahuluan

Pada fase ini, pengumpulan data dilakukan untuk menghasilkan pola penelitian dan melakukan pengecekan panduan wawancara dan pendekatan yang digunakan. Metode yang

digunakan dalam fase ini adalah wawancara open-ended mendalam secara langsung untuk mendapatkan informasi yang lebih detil tentang bagaimana proses pengambilan sampel harus dilakukan. Wawancara mendalam yang dilakukan dalam fase ini bertujuan menggali pandangan wirausahawan tentang daya saing dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Data dikumpulkan dari beberapa sub-sektor, yaitu kerajinan tangan, fashion, dan kuliner.

Panduan wawancara dicek menggunakan panduan Aaker (1995) dalam Syaifullah (2005) :

- i. Apakah pertanyaan menggunakan kosakata yang sederhana, familiar, dan tidak membingungkan?

Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan harus dapat dimengerti oleh semua responden.

- ii. Apakah ada kata-kata yang memiliki arti yang tidak jelas atau ambigu?

- iii. Apakah ada pertanyaan yang memiliki dua laras?

Dua laras terjadi apabila satu pertanyaan menanyakan dua hal yang berbeda sehingga responden kebingungan dalam menjawab.

- iv. Apakah ada pertanyaan yang menjurus?

Pertanyaan menjurus adalah pertanyaan yang menggiring jawaban responden kepada hal yang diharapkan peneliti.

- v. Apakah instruksi berpotensi membingungkan responden?

- vi. Apakah semua pertanyaan berlaku untuk semua responden?

B. Fase Pertama

Fase ini adalah fase yang lebih detail untuk membangun kategori awal dan hipotesis.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara semi terstruktur. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pertanyaan yang sudah disiapkan berdasarkan tinjauan literatur dan hasil dari fase pendahuluan. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pertanyaan open-ended yang dapat menghasilkan data yang kaya. Wawancara dilakukan selama 30 menit sampai 1 jam dan direkam di telepon seluler peneliti. Wawancara dilakukan sesuai ketersediaan waktu dan tempat dari responden. Inti wawancara berfokus pada konteks daya saing.

Pengambilan sampel dilakukan dengan metode purposive sampling. Metode ini adalah metode pengambilan sampel yang memilih responden khusus yang dapat menyediakan informasi yang dibutuhkan atau responden yang memenuhi kriteria penelitian yang telah ditetapkan (Sekaran et.al., 2009). Sampel dipilih untuk memenuhi tujuan khusus peneliti, bahkan jika sampel tersebut tidak sepenuhnya mewakili (Zikmund, 2010). Teori dasar

biasanya menyertakan wawancara detil dengan perorangan atau kelompok yang bersedia membagi pengalaman mereka secara sadar dengan peneliti (Creswell, 1998).

Dalam penelitian ini, responden dipilih berdasarkan kriteria khusus. Kategori responden :

- Pemilik atau seseorang yang mengerti banyak tentang bisnis tersebut. Wawancara dapat dilakukan di lokasi yang disepakati antara responden dengan peneliti. Wawancara dilaksanakan untuk menjelajahi pandangan tentang kinerja yang telah dicapai oleh UKM dan faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan bisnis tersebut.
- Karyawan yang bekerja di UKM. Wawancara dilakukan untuk mengumpulkan opini karyawan tentang kinerja bisnis yang telah dicapai, faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan bisnis yang dijalani, dan bagaimana faktor pemilik usaha dan manajemen dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

C. Fase Kedua

Termasuk dalam fase ini adalah dilakukannya tes untuk memvalidasi kategori-kategori yang telah dibuat dan menguji hipotesis yang telah terbentuk di fase satu untuk membangun teori dasar tentang daya saing. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara semi terstruktur berdasarkan hasil hipotesis di fase satu.

3. Analisis

A. Open Coding

Open coding adalah tahap awal untuk analisis hasil wawancara. Data wawancara dianalisa kalimat per kalimat menggunakan open coding. Charmaz (2006) merekomendasikan agar data dipisahkan dalam segmen-segmen yang disebut insiden. Sebuah insiden dapat ditemukan di dalam frase, sebuah atau dua buah kalimat. Insiden akan dibandingkan dengan insiden dan data lain untuk menemukan dan mengembangkan kode.

Setelah tahap pertama, peneliti kembali meninjau dan menganalisis data dan membandingkan seluruh poin kunci untuk melihat jika kode-kode mirip sering terjadi, kemudian mengelompokkan mereka ke dalam konsep yang berkaitan. Semua kode kemudian dikelompokkan dalam konsep-konsep : efektifitas pemasaran, kemampuan finansial, optimalisasi teknologi, operasi dan pengembangan SDM, sistem kualitas, struktur internal, inovasi, reputasi, PPIC, litbang, kompetitor, pembeli, guru, pemerintah, masyarakat, media, bank, pihak ketiga, vendor, supplier, kondisi ekonomi, sosial budaya, ijin hukum, visi, misi, minat, pengalaman, motivasi, kepribadian, pengetahuan dan keahlian, intuisi dan mindset, dan peran bisnis.

B. Axial Coding

Pada tahap ini, kata-kata kunci dalam bentuk kode diidentifikasi untuk mengembangkan konsep. Kemudian konsep akan membentuk kategori dan sub-kategori. Sebagai tambahan, langkah ini termasuk menghubungkan antara kedua kategori. Menurut Chong (2008), tidak ada aturan baku untuk jumlah kategori atau sub-kategori yang dihasilkan. Proses ini akan berlanjut sampai ditemukan tujuan penelitian dan kerangka teori. Lalu konsep-konsep di atas dikelompokkan menjadi sub-kategori : kemampuan internal, lingkungan eksternal, karakteristik perusahaan, karakteristik pemilik, kinerja finansial, dan kinerja non-finansial. Kategori-kategori ini dikelompokkan menjadi beberapa dimensi : kinerja, potensial, dan proses.

C. Selective Coding

Proses terakhir dari teori dasar adalah selective coding. Kategori dan sub kategori yang memiliki sifat yang mirip dikelompokkan, disaring, dan diatur ulang untuk pengelompokan ulang. Proses pengelompokan ini akan terus berlanjut sampai kategori individual dapat diidentifikasi dengan mudah karena sangat berbeda satu sama lain.

4. Penetapan Teori

Hipotesis utama yang dihasilkan dari proses pembuatan teori adalah :

Hipotesis 1 :

Strategi dan implementasi operasi UKM yang efektif secara positif berhubungan dengan kinerja keuangan yang diindikasikan oleh aset dan kinerja pasar

Hipotesis 2 :

Strategi dan implementasi operasi UKM yang efektif secara positif berhubungan dengan kinerja non-keuangan

Hipotesis 3 :

Strategi dan implementasi pertumbuhan UKM yang efektif secara positif berhubungan dengan kinerja non-keuangan

Hipotesis 4 :

Ada hubungan antara strategi dan implementasi operasi UKM yang efektif dengan strategi dan implementasi pertumbuhan UKM yang efektif

Hipotesis 5 :

Karakteristik pemilik secara positif berhubungan dengan strategi operasi yang efektif dan implementasi UKM. Hubungan ini dijabatani oleh karakteristik perusahaan.

Hipotesis 6 :

Karakteristik pemilik secara positif berhubungan dengan strategi pertumbuhan yang efektif dan implementasi UKM. Hubungan ini dijumpai oleh karakteristik perusahaan.

Hipotesis 7 :

Karakteristik pemilik secara positif berhubungan dengan karakteristik perusahaan.

Hipotesis 8 :

Ada hubungan antara kemampuan internal dengan karakteristik pemilik.

Hipotesis 9 :

Lingkungan eksternal secara positif berhubungan dengan karakteristik perusahaan.

Hipotesis 10 :

Lingkungan eksternal secara positif berhubungan dengan karakteristik pemilik.

Hipotesis 11 :

Lingkungan eksternal secara positif berhubungan dengan kemampuan internal.

5. Kesimpulan dan Rencana Implementasi

Beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

- a. Daya saing adalah sebuah konsep menyeluruh yang terdiri dari dimensi potensial, dimensi proses, dan dimensi kinerja
- b. Dimensi potensial adalah faktor-faktor yang harus dimiliki sebuah perusahaan dan akan mempengaruhi perusahaan itu sendiri. Dimensi potensial terdiri dari kemampuan internal (kemampuan finansial, kemampuan sumber daya manusia, dan kemampuan inovasi), lingkungan eksternal (lingkungan sekitar, lingkungan kompetitif, dan lingkungan suportif), karakteristik pemilik (minat, motivasi, kepribadian, pengetahuan, kemampuan, pengalaman, dan peran sebagai pemimpin), dan karakteristik perusahaan (visi, misi, nilai)
- c. Dimensi proses berarti strategi yang digunakan untuk membuat perusahaan mencapai tujuannya. Dimensi proses dibagi menjadi dua bagian : strategi operasi efektif dan strategi pertumbuhan efektif. Strategi operasi efektif berarti strategi yang telah direncanakan dan implementasi dari operasi rutin, sementara strategi pertumbuhan berarti strategi yang digunakan untuk merencanakan pertumbuhan di masa yang akan datang.
- d. Dimensi kinerja berarti tujuan-tujuan kompetitif, dibagi menjadi dua pengukuran : kinerja finansial (kinerja pasar dan aset) dan kinerja non-finansial (kualitas produk, kepuasan pelanggan, ekspansi pasar, peningkatan sumber daya manusia, reputasi, dan kontribusi sosial)

Ada beberapa rekomendasi yang sebaiknya dipertimbangkan oleh entitas terkait dengan UKM dalam mencapai daya saing :

Untuk Pemilik Usaha

- a. Lakukan bisnis dengan passion agar proses menjalankan bisnis menjadi menyenangkan. Passion dapat timbul dari hobi, kesenangan, bahkan pengalaman
- b. Melakukan inovasi adalah kunci bagi bisnis industri kreatif. Inovasi yang berkelanjutan akan membuat bisnis menjadi lebih berdaya saing. Pelanggan akan melihat usaha dari inovasinya dulu, bukan dari reputasi merk. Inovasi yang diatur dengan baik akan menghasilkan kinerja terbaik.
- c. Bisnis bukan hanya untuk mengoperasikan produk eksisting, namun juga untuk mengembangkan pertumbuhan bisnis. Jadi memiliki strategi pertumbuhan untuk memperoleh kelangsungan bisnis adalah penting.

Untuk Pemerintah

- a. Sebagian besar komplain tentang kebijakan pemerintah terkait dengan birokrasi. Sehubungan dengan kasus ini, lebih baik jika pemerintah menyederhanakan birokrasinya, khususnya yang terkait dengan UKM. Penyederhanaan proses hukum dan sertifikasi bisnis lainnya akan mendorong bisnis tumbuh lebih cepat.
- b. Tetapkan nilai pajak yang layak. Pajak adalah kewajiban setiap warga negara, namun tingkat pajak untuk UKM seharusnya adil dan tidak membebani.
- c. Sediakan program pengembangan suportif untuk UKM, seperti pameran, pertukaran budaya, dan sebagainya. Buka kesempatan berkembang yang seluas-luasnya untuk seluruh UKM.
- d. Gandeng UKM lokal untuk berpartisipasi di skala internasional untuk mendapatkan sorotan internasional dan reputasi baik untuk Indonesia.

Untuk Mediator

Mediator adalah sebuah institusi yang fokus pada UKM. Bentuk-bentuk pendampingan yang bisa disediakan mediator bisa berupa pengajaran bisnis atau penyediaan informasi tentang akses ke modal dan pasar. Saran untuk mediator adalah :

- a. Mengadakan pelatihan atau pendidikan untuk UKM dengan bahasan terkait perkembangan UKM, baik dalam kemampuan teknis maupun manajemen

- b. Menyediakan atau membantu pemilik bisnis untuk memiliki pembimbing bisnis. Kadang pemilik bisnis sudah memiliki keinginan untuk didampingi pembimbing bisnis namun tidak memiliki akses ke pembimbing pribadi. Dalam hal ini, institusi independen dapat memfasilitasi pembimbing bisnis.
- c. Melakukan penelitian terkait UKM sehingga pengetahuan tentang kewirausahaan atau UKM terus terbaru.
- d. Memfasilitasi pemilik bisnis untuk memiliki akses ke investor, bank, dan pihak-pihak lain.