

**Determinan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan UKM  
Binaan FEDEP  
(Forum Economic Development And Employment Promotion)  
Kota Semarang**

H a s y i m

[hasvimhasan63@gmail.com](mailto:hasvimhasan63@gmail.com)

Sri Puji Lestari

[lestari\\_sripuji@yahoo.co.id](mailto:lestari_sripuji@yahoo.co.id)

**Abstraksi**

Masalah pokok pada penelitian ini adalah faktor apa sajakah yang mempengaruhi kontinuitas usaha para pengusaha UMKM agar bisa memiliki daya saing secara berkelanjutan. Populasi penelitian ini adalah para pengusaha kecil dan menengah yang tergabung dalam klaster di kota Semarang. Penarikan sampel menggunakan teknik acak berkelompok. Jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Jumlah data yang dapat dianalisis sebanyak 220. Teknik analisis data menggunakan model structural equation model dengan bantuan system AMOS 19.00.

Pengusaha kecil menengah akan dapat menjalankan usaha dengan baik dan memiliki kemampuan untuk bersaing secara berkelanjutan apabila memiliki kesadaran untuk selalu meningkatkan pengetahuan melalui pelatihan, kesadaran pentingnya kerjasama, memiliki kepercayaan dan dipercaya oleh berbagai pihak serta memiliki kemampuan untuk selalu melakukan inovasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. (2). Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. (3) Perilaku kerjasama berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. (4). Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. (5). Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. (6). Perilaku kerjasama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan dan (7) Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan.

Keyword : pelatihan, perilaku kerjasama, kepercayaan, inovasi dan keunggulan bersaing berkelanjutan

**Abstract**

The research problem in this research is what are the factors that affect business continuity MSME entrepreneurs in order to have a sustainable competitiveness. This study population is small and medium entrepreneurs who are members of the cluster in the city of Semarang. Receipts random sampling techniques in groups. The number of samples by using the formula Slovin. Gathering data using questionnaires. The amount of data that can be analyzed as many as 220. The data were analyzed using structural equation model of the model with the help of the system AMOS 19:00.

Small and medium entrepreneurs will be able to run the business well and has the ability to compete on an ongoing basis if they have the awareness to always improve knowledge through training, awareness of the importance of cooperation, have trust and be trusted by all parties as well as having the ability to constantly innovate.

The results showed that (1) training and significant positive effect on innovation. (2). Confidence positive and significant impact on innovation. (3) The behavior of co-operation and a significant positive effect on innovation. (4). Training positive and significant effect on the Sustainable Competitive Advantage. (5). Confidence positive and significant effect on the Sustainable Competitive Advantage. (6). Behavior cooperation and significant positive effect on the Sustainable Competitive Advantage and (7) Innovation positive and significant effect on the Sustainable Competitive Advantage.

Keywords: training, conduct cooperation, trust, innovation and sustainable competitive advantage

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang

Sektor-sektor ekonomi yang memiliki kontribusi besar dalam perekonomian kota Semarang, menurut data Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Tahun 2012 yaitu sektor industri pengolahan dan sektor perdagangan sebesar 27,37%, hotel dan restoran sebesar 30,38%. Kedua sektor ekonomi tersebut memiliki nilai kontribusi yang sangat signifikan yaitu mencapai 57,75% terhadap nilai PDRB total Kota Semarang, sehingga kedua sektor ini dapat berpeluang menjadi sektor yang prospektif dalam perkembangan perekonomian di Kota Semarang.

Menengok posisi dan potensi kota Semarang dalam perdagangan dan industri khususnya Usaha Kecil dan Menengah (UKM) cukup strategis karena pelbagai faktor, yakni: pelaku usaha yang cukup kuat, aktifitas perekonomian terutama industri dan perdagangan cukup dominan, ruang kota Semarang dan hinterlandnya sebagai ruang untuk pemasaran, infrastruktur perkotaan cukup tersedia, menjadikan kota Semarang semakin memiliki keunggulan dalam mengembangkan sektor industri dan perdagangan.

Keunggulan kompetitif merupakan posisi unik yang dikembangkan perusahaan dalam menghadapi para pesaing, bahkan organisasi dapat mengungguli mereka, Pelatihan diposisikan secara utuh dengan perencanaan manajemen strategik dan dilakukan dengan tahap-tahap yang teratur. Studi yang dilakukan Tall dan Hall (A. Usmara, 2007) menyimpulkan

bahwa kombinasi berbagai faktor seperti teknik pelatihan, persiapan dan perencanaan yang matang, serta komitmen terhadap esensi pelatihan, perusahaan dapat mencapai *a greater competitive advantage* di dalam pasar yang sangat ketat.

Dalam penelitian ini akan difokuskan pada manajemen sumber daya manusia yaitu yang terkait dengan keunggulan berkelanjutan dalam berwirausaha pelaku UKM. Berdasarkan hasil penelitian dari beberapa peneliti tentang pelatihan Ardiani Ika Sulistyawati dan Rejeki Ari Indrayani (2012) mengatakan bahwa *training* pada karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan diterima.

Kepercayaan menurut Rotter (1967) adalah keyakinan bahwa kata atau janji seseorang dapat dipercaya dan seseorang akan memenuhi kewajibannya dalam sebuah hubungan pertukaran. Pendapat berbeda tentang kepercayaan dikemukakan oleh Gefen (2000) bahwa *trust* adalah kemauan untuk membuat dirinya peka pada tindakan yang diambil oleh orang yang dipercayainya berdasarkan pada rasa kepercayaan dan tanggung jawab. Temuan tentang pengaruh kepercayaan terhadap keunggulan bersaing berkesinambungan terdapat dukungan yang signifikan diperoleh dalam pengujian terhadap hipotesis yang memperkuat konsep keunggulan bersaing berkelanjutan dipengaruhi oleh kepercayaan, komitmen, kedekatan hubungan dan inovasi (Sumarsono, 2007)

Kerja sama pada intinya menunjukkan adanya kesepakatan antara dua orang atau lebih yang saling menguntungkan. Kerjasama menurut Moh. Jafar Hafsah

(1999) dengan istilah kemitraan, yang artinya adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan.

Melalui penelitian yang dilakukan oleh Ali Mahir (2003) ini dapat dibuktikan bahwa strategi kerjasama yang dibangun antara pabrik dengan distributor akan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Hasil yang diperoleh sejalan dengan hasil-hasil penelitian terdahulu (Porter 1991, Sandy D. Jap, 1999, Joel Litman, 2000, Dyer and Singh 1998).

Slaver and Narver (1994) mengungkapkan bahwa dalam mencapai keunggulan bersaing perusahaan hendaknya memperhatikan tidak hanya pada kebutuhan pembeli pada saat ini namun juga memperhatikan kebutuhan pembeli di masa yang akan datang. Oleh karena itu, perlu bagi perusahaan melakukan antisipasi dengan melakukan inovasi dan mengembangkan kedekatan hubungan dengan pembeli. Inovasi sebagai salah satu variabel yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing diungkapkan oleh Kandapully dan Duddy (1999) serta Kay (1993).

Inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan (Sumarsono, 2007). Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan akan meningkat jika inovasi meningkat seperti yang dikemukakan oleh Kay (1993)

Penelitian ini akan dilakukan pada pengusaha kecil dan menengah (UKM) di Kota Semarang terwadahi dalam sebuah lembaga klaster mempunyai

jaringan sosial diantara para anggota maupun dengan *stakeholder* dalam wadah FEDEP (*Forum Economic Development and Employment Promotion*), masing-masing anggota kelompok mempunyai perasaan simpati yang sama yaitu upaya saling membantu dan berbagai tentang menjalankan usaha dengan baik untuk meningkatkan usahanya masing-masing.

Kerjasama merupakan usaha bersama antara individu atau kelompok untuk mencapai satu atau tujuan bersama. Proses terjadinya kerjasama lahir apabila diantara individu dan kelompok yang bertujuan agar tujuan-tujuan mereka tercapai. Begitu pula apabila individu atau kelompok merasa adanya ancaman dan bahaya dari luar, maka proses kerjasama ini akan bertambah kuat diantara mereka.

Kelompok ini semua selalu melakukan kerjasama. Tidak hanya antar pengurus namun pengurus dan anggota, namun juga dengan *stakeholder* dalam FEDEP (*Forum Economic Development and Employment Promotion*) yang meliputi SKPD, Lembaga Perguruan Tinggi, Lembaga Keuangan serta Lembaga Swadaya Masyarakat dengan bersamasama. Dengan kebersamaan tersebut, mereka mempunyai tujuan bersama yaitu untuk pertumbuhan usaha masing-masing anggota yang berada di cluster tersebut.

Berdasarkan uraian diatas maka judul penelitian ini adalah **“Determinan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan UKM Dalam Binaan FEDEP (*Forum Economic Development and Employment Promotion*) Kota Semarang”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas maka dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap Inovasi ?
2. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap Inovasi ?
3. Bagaimana pengaruh perilaku kerjasama terhadap Inovasi ?
4. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.?
5. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.?
6. Bagaimana pengaruh perilaku kerjasama terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.?
7. Bagaimana pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.?

## 1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap Inovasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepercayaan terhadap Inovasi
3. Untuk mengetahui pengaruh perilaku kerjasama terhadap Inovasi
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan
5. Untuk mengetahui pengaruh kepercayaan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.
6. Untuk mengetahui pengaruh perilaku kerjasama terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.
7. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap keunggulan

bersaing berkelanjutan

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fuad Mas'ud (2002) menyebutkan bahwa sumber daya manusia adalah aset terpenting bagi perusahaan. Dalam membicarakan masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia yang dianggap kurang penting kontribusinya dalam perusahaan, dibandingkan dengan aspek kualitas. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas yang baik akan menjadi beban suatu organisasi. Sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusia tersebut, yang menyangkut kemampuan, baik kemampuan fisik maupun kemampuan non fisik (kecerdasan intelektual dan mental).

Sedangkan pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal. Hasil ini dapat berupa jasa maupun benda atau uang. Dari batasan ini dapat disimpulkan bahwa proses pengembangan Sumber Daya Manusia terdiri dari perencanaan (*planing*) pendidikan dan pelatihan (*education and training*) dan pengelolaan (*management*). Semuanya membutuhkan adanya strategi manajemen sumber daya manusia yang baik dalam rangka pengembangan usaha. (Eugene Mc.Kekenna & Nic Beech, 2000)

### 2.2. Konsep Pelatihan

Pelatihan adalah usaha memperbaiki

penguasaan berbagai pengetahuan, keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin serta menyiapkan karyawan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang (Handoko, 1995). McKenna, Eugene dan Nic Beech, (1997) mendefinisikan pelatihan sebagai "*Those activities which are designed to improve human performance on the job the employee is presently doing or is being here to do*". Dapat diartikan bahwa pelatihan adalah seluruh aktivitas yang direncanakan untuk meningkatkan unjuk kerja karyawan yang sekarang sedang bekerja.

Berdasarkan dua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah kegiatan yang direncanakan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan serta sikap para karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaannya. Mathis (2002), pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini.

### **2.3. Kepercayaan**

Kepercayaan (*Trust*) merupakan produk dari norma-norma *social cooperation* yang sangat penting yang kemudian menunculkan modal sosial. (Fukuyama (2002), menyebutkan *trust* sebagai harapan-harapan terhadap keteraturan, kejujuran, perilaku kooperatif yang muncul dari dalam sebuah komunitas yang didasarkan pada norma-norma yang dianut bersama anggota komunitas-komunitas itu.

*Trust* bermanfaat bagi pencipta ekonomi tunggal karena bisa diandalkan untuk mengurangi biaya (*cost*), hal ini melihat dimana dengan adanya *trust* tercipta kesediaan seseorang untuk menempatkan kepentingan kelompok di atas kepentingan individu. Adanya *high-trust* akan terlahir solidaritas kuat yang mampu membuat masing-masing individu bersedia mengikuti aturan, sehingga ikut memperkuat rasa kebersamaan. Bagi masyarakat *low-trust* dianggap lebih inferior dalam perilaku ekonomi kolektifnya. Jika *low-trust* terjadi dalam suatu masyarakat, maka campur tangan negara perlu dilakukan guna memberikan bimbingan (Francis Fukuyama, 2002).

### **2.4. Perilaku Kerjasama**

Sebagai makhluk sosial, manusia tidak dapat dipisahkan dari komunitasnya dan setiap orang di dunia ini tidak ada yang dapat berdiri sendiri melakukan segala aktivitas untuk memenuhi kebutuhannya, tanpa bantuan orang lain. Secara alamiah, manusia melakukan interaksi dengan lingkungannya, baik sesama manusia maupun dengan makhluk hidup lainnya. Kerjasama pada intinya menunjukkan adanya kesepakatan antara dua orang atau lebih yang saling menguntungkan, sebagaimana dua pengertian kerjasama dibawah ini :

Kerjasama dilakukan oleh sebuah tim lebih efektif daripada kerja secara individual. Menurut West (2002), telah banyak riset membuktikan bahwa kerja sama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik, hal ini sangat berbeda dengan kerja yang dilaksanakan oleh perorangan”.

Selain keunggulan di atas, kerjasama juga dapat menstimulasi seseorang berkontribusi dalam kelompoknya, sebagaimana yang dinyatakan Davis

(dalam Dewi, 2006) bahwa, "Kerja sama adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok atau berbagai tanggung jawab pencapaian tujuan".

## 2.5. Inovasi

Peter Druker (1985) mengartikan inovasi sebagai alat spesifik dari seorang entrepreneur, bagaimana mereka mengeksplorasi perubahan menjadi sebuah kesempatan untuk berbagai bidang usaha dan jasa. Inovasi menurut Druker dapat menjadi sebuah disiplin, sesuatu yang dapat dipelajari, dan sesuatu yang dapat dilatih. Rogers, 1991 mendefinisikan inovasi sebagai suatu ide, praktek atau objek yang dirasakan sebagai suatu yang baru bagi individu maupun unit yang relevan untuk diadopsi. Ide tersebut dikomunikasikan melalui saluran yang pasti dan dilakukan sepanjang waktu penerapan yang bersifat kontinyu. Dengan demikian perlu adanya keterlibatan seluruh anggota-anggota perusahaan dalam mewujudkan inovasi.

## 2.6. Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Pengertian keunggulan bersaing (competitive advantage), menurut Porter (dalam Ferdinand, 2003) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing dapat dilanjutkan melalui penegakan halangan untuk masuk oleh pesaing potensial, seperti skala dan cakupan ekonomi, pengaruh kurva pengalaman atau pembelajaran, diferensiasi produk, persyaratan modal, dan biaya karena berpindahnya pembeli. Kerangka pikir Porter mengakui ancaman produk pengganti, seperti halnya bargaining power pembeli dan supplier sebagai moderator

potensial dalam mencapai keunggulan bersaing.

Menurut Porter (1985) keunggulan berkelanjutan terjadi ketika keunggulan dari aset-aset yang unik dari perusahaan mampu menahan strategi yang dilakukan pesaing. Dengan demikian, nilai-nilai dan aset yang mendasari keunggulan bersaing dari suatu perusahaan harus dapat menolak dari usaha peniruan perusahaan lain.

Daya saing dicapai jika sebuah perusahaan berhasil merumuskan serta menerapkan suatu strategi yang tepat. Saat ini perusahaan-perusahaan berusaha untuk meningkatkan daya saingnya dengan membangun dan bersama-sama mencari sumber-sumber baru teknologi dan keterampilan yang dapat membawa pada pembentukan struktur baru perusahaan (Hamel, 1998; Prahalad dan Hamel, 1990).

## 2.7. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu disajikan pada Tabel 1 (lampiran)

## 2.8. Definisi Konsep Dan Operasionalisasi Variabel

### 1) Pelatihan

Adalah Pelatihan adalah kegiatan yang direncanakan untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan serta sikap para karyawan terhadap pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi. (Simamora, 2006; Desller 2000). Gambar 1 : Indikator konsep pelatihan.

### 2) Perilaku kerjasama

Adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling membutuhkan dan saling membesarkan. (Moh. Jafar Hafsah 1999; H. Kusnadi 2002). Gambar 2 : Indikator konsep

Perilaku kerjasama

### 3) Kepercayaan

Kemampuan melakukan hubungan transaksi dengan mitra bisnis mendasarkan pada keyakinan akan nilai-nilai integritas dan kemanfaatan bersama. (Rotter, 1967; Morgan dan Hunt 1994 dan Mayer et al.1995). Gambar 3 : Indikator konsep Kepercayaan

### 4) Inovasi

Alat spesifik dari seorang entrepreneur, bagaimana mereka mengeksploitasi perubahan menjadi sebuah kesempatan untuk berbagai bidang usaha. (Rogers, 1991; Druckker 1999)

Gambar 4 : Indikator konsep Inovasi

### 5) Keunggulan bersaing berkelanjutan

Adalah bagaimana output perusahaan dapat tetap eksis di pasar dan mampu menghadapi pertempuran dalam persaingan, dan mencapai tujuan akhir, serta mampu untuk dapat bertahanan hidup. (Gary Desseler 2001; Bernardin dan Russel 1993; Porter (dalam Ferdinand, 2003) Gambar 5 : Indikator konsep keunggulan bersaing berkelanjutan

## 2.9. Hipotesis

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap inovasi
2. Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap inovasi
3. Perilaku kerjasama berpengaruh signifikan terhadap terhadap Inovasi
4. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan
5. Kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan

6. Perilaku kerjasama berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan

7. Inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan

## 3. Metode Penelitian

### 3.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pengusaha UMKM yang tergabung dalam klaster yang ada di Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel dengan random sampling. Jumlah sampel dihitung berdasarkan jumlah parameter dikalikan 18 satuan x 10. Dengan demikian jumlah sampel sama dengan 18 kali 10 sama dengan 180 dengan pertimbangan tertentu dinaikkan menjadi 220 satuan sampel. Distribusi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2

### 3.2. Teknik Pengumpulan Data

- a. Observasi secara langsung dilakukan secara informal, dengan menggunakan check list untuk mengamati usaha yang dijalankan para pengusaha kecil.
- b. Kuesioner, digunakan untuk memperoleh data terkait dengan variabel pelatihan, kepercayaan, perilaku kerjasama, inovasi dan keunggulan bersaing berkelanjutan.

### 3.3. Skala Pengukuran Data

Skala data penelitian ini adalah skala Likert, merupakan salah satu cara untuk menentukan skor pengukuran data dengan menghadapkan responden pada pertanyaan-pertanyaan yang. Ketentuan skoring untuk tiap kategori jawaban adalah 1 s/d 7, Skor 1 menunjukkan tidak setuju terhadap pernyataan yang diajukan peneliti

dan skor skor 7 menunjukkan setuju terhadap pernyataan yang diajukan peneliti.

### **3.4. Analisis Data**

Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis dengan kuantitative method yaitu merupakan proses analisis dengan bentuk data angka atau data kuantitatif (countable). Analisis kuantitatif untuk menguji kehandalan data dan menguji kekuatan model dengan analisis structural equation model (SEM) melalui system AMOS-19.00.

Arbuckle, 1997 mengatakan bahwa SEM mempunyai kemampuan untuk memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan structural linear, dan sekaligus mampu mencakup model yang memuat variabel-variabel laten, pengukuran kesalahan (error) baik pada variabel dependen maupun independen, mengukur efek langsung dan tidak langsung dari variabel dependen dan independen serta memuat hubungan sebab akibat yang timbal balik, bersamaan (simultan), dan interdependensi.

Untuk membuat permodelan yang lengkap beberapa langkah yang perludilakukan yaitu: 1). pengembangan model teoritis; 2). pengembangan diagram alur (path diagram); 3). Konversi diagram alur kedalam persamaan; dan 4). evaluasi kriteria Goodness-of-fit serta ke 5). Interpretasi hasil (Ferdinand, 2006).

## **4. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **4.1. Hasil Penelitian**

#### **4.1.1. Identitas Responden**

Data deskriptif menggambarkan beberapa

kondisi obyek penelitian secara ringkas yang diperoleh dari hasil pengumpulan dan jawaban kuesioner oleh responden, yaitu para pengusaha UKM pada masing – masing klaster Bandeng, klaster Batik, klaster pengolahan pangan dan klaster handicraft serta klaster pariwisata yang melakukan kegiatan usahanya di Kota Semarang. Data deskriptif obyek penelitian ini memberikan beberapa informasi secara sederhana dari obyek penelitian yang terkait dengan model penelitian yang dikembangkan. Jumlah pengusaha UKM yang telah tergabung klaster dan yang belum menjadi anggota klaster yang dijadikan obyek penelitian berjumlah 220.

Data diperoleh melalui metode pembagian langsung kuesioner kepada responden, pada pertemuan rutin bulanan yang diadakan oleh setiap klaster. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikompilasi dan diolah menjadi data penelitian.

#### **4.1.2. Responden Menurut Lama usaha / pengalaman**

Karakteristik responden berdasarkan lama usaha dapat dilihat pada Tabel 4. Berdasarkan tabel ini menunjukkan bahwa dari 220 responden dalam penelitian ini prosentase terbanyak yakni 34 % adalah responden yang telah memiliki usaha antara 6 – 7 tahun, sehingga pada saat dibentuk klaster pada 4 tahun yang lalu mereka telah eksis menjalankan usaha, sementara yang berusaha masih di bawah 4 tahun ada sebanyak 45 % Secara langsung atau tidak adanya klaster menarik minat masyarakat untuk menjalankan usaha di sektor mikro dan kecil ini, karena mereka menyadari dengan adanya klaster pembinaan para pelaku usaha mikro, kecil dan menengah lebih terintegrasi dari berbagai stakeholder.



#### **4.1.3. Responden Menurut Jenis usaha**

Karakteristik responden berdasarkan jenis usaha dapat dilihat pada Tabel 5 menunjukkan bahwa dari 220 responden dalam penelitian ini prosentase terbanyak yakni 35 % adalah responden yang berusaha di bidang pengolahan makanan, dari berbagai jenis makanan hasil olahan yang dihasilkan oleh para pelaku usaha pengolahan makanan, pada umumnya setiap pengusaha memproduksi juga makanan kering, dengan pertimbangan memiliki daya tahan yang lebih lama terutama jika produknya dipasarkan untuk daerah yang jauh misalnya ke Jakarta atau Surabaya yang memerlukan waktu distribusi yang cukup lama. Prosentase terbesar berikutnya adalah pengusaha kecil yang bergerak di perbatikan, Semarang yang telah lama menjadi ikon kota batik bahkan memiliki kampung dengan nama kampung batik, tumbuhnya usaha kecil di perbatikan memantik pengrajin yang selama ini agak tertidur, sangat mudah untuk dibangkitkan, karena telah memiliki jiwa batik yang telah secara turun temurun, meskipun untuk saat ini perkembangan usaha batik sudah lebih menyebar tidak hanya terkonsentrasi di kampung batik bahkan hampir di setaip kecamatan berkembang usaha batik.

#### **4.1.4. Responden Menurut Jumlah Modal**

Karakteristik responden berdasarkan jumlah tenaga kerja dapat dilihat pada tabel 6 menunjukkan bahwa dari 220 responden dalam penelitian ini prosentase terbesar adalah responden yang menjalankan usahanya dengan menggunakan modal kurang dari 2 (dua) juta rupiah yakni sebanyak 83 responden

atau sebesar 38 persen, kelompok pelaku usaha UKM dengan modal seperti ini pada umumnya adalah para ibu rumah tangga yang mencoba menjalankan usaha sampingan untuk membantu ekonomi keluarga, pada awalnya mereka melakukannya hanya sekedar untuk bisa untuk makan keluarga, namun ternyata usahanya bisa eksis dan mengalami perkembangan yang cukup baik. Fungsi Fedep yang paling utama adalah mendorong dan memotivasi kelompok usaha ini dan memberikan bantuan fasilitasi serta pendampingan.

#### **4.2. Pelatihan**

Tiga indikator telah digunakan dalam kajian terhadap Pelatihan, yaitu : mengembangkan keahlian, mengembangkan pengetahuan, mengembangkan sikap. Perhitungan angka indeks pelatihan adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 7. rata – rata dari angka indeks untuk variabel pelatihan pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interpretasi indikator-indikator pelatihan umumnya adalah tinggi (166,34) untuk ketiga indikator. Dari informasi yang peneliti terima secara lisan dapat diungkap dengan cara merangkum dengan pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai poin tersendiri.

Pelatihan yang dimiliki dan diikuti oleh sebagian besar pelaku usaha UKM memiliki interpretasi yang tinggi, hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan usahanya mereka selalu berusaha untuk selalu meningkatkan kemampuan baik dalam pengetahuan, kemampuan dalam ketrampilan maupun sikap untuk selalu menjadi lebih baik.

### **4.3. Perilaku Kerjasama**

Tiga indikator telah digunakan dalam kajian terhadap perilaku kerjasama, yaitu tanggungjawab secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, saling berkontribusi dan pengerahan kemampuan secara maksimal. Perhitungan angka indeks pelatihan adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 8. Rata – rata dari angka indeks untuk variabel perilaku kerjasama pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interpretasi indikator-indikator perilaku kerjasama adalah tinggi (178,79) untuk ketiga indikator. Dari angka indeks tersebut menunjukkan bahwa didalam menjalankan usaha UKM para pelaku memiliki jiwa dan mental yang dapat dipercaya baik didalam menjalankan kegiatan dalam kelompok maupun dalam melakukan transaksi. Mereka menyadari bahwa dengan adanya kepercayaan yang diperoleh dari berbagai pihak termasuk pihak pemerintah dan lembaga keuangan, akan sangat membantu untuk perkembangan usahanya, memudahkan untuk akses informasi, mengikuti pameran, menjadi supplier bagi pihak ketiga bahkan dalam hal penambahan permodalan ataupun peralatan produksi.

### **4.4. Inovasi**

Tiga indikator telah digunakan dalam kajian terhadap orientasi kewirausahaan, yaitu : inovasi produk, inovasi teknis dan inovasi administrasi. Perhitungan angka indeks inovasi adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 9, rata – rata dari angka indeks untuk variabel inovasi pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interpretasi indikator-indikator inovasi adalah tinggi (174,21) untuk ketiga indikator. Dari angka indeks tersebut menunjukkan bahwa didalam menjalankan usaha UKM para pelaku dapat memiliki

jiwa inovasi yang cukup tinggi.

Pengetahuan pelaku UKM yang semakin berkembang semakin menyadarkan mereka bahwa untuk tetap eksis dalam menjalankan usaha dan menjadi semakin berkembang, kemampuan inovasi untuk menciptakan produk-produk baru, proses dan prosedur baru serta membuka peluang pasar baru merupakan suatu hal yang mau tidak mau harus dilakukan oleh mereka, terutama apabila para pesaingnya memiliki inovasi yang lebih baik. Kemampuan untuk menciptakan inovasi selain diperoleh melalui pelatihan yang mereka ikuti namun mereka juga menyadari pengalaman untuk mencoba secara trial and error akan sangat banyak membantu terciptanya inovasi yang baru.

### **4.5. Keunggulan Bersaing Berkelanjutan**

Tiga indikator telah digunakan dalam kajian terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan, yaitu : memiliki aset yang unik, mampu menahan strategi yang dilakukan pesaing dan implementasi strategi-strategi meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Perhitungan angka indeks kinerja adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 10, rata – rata dari angka indeks untuk variabel keunggulan bersaing berkelanjutan pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interpretasi indikator-indikator keunggulan bersaing berkelanjutan adalah tinggi (169,09) untuk ketiga indikator.

Dari angka indeks tersebut menunjukkan bahwa didalam menjalankan usaha UKM para pelaku dapat menjalankan dengan keunggulan bersaing berkelanjutan yang sangat baik. Hal ini mereka sangat menyadari bahwa usaha yang dibangun dengan sangat susah payah serta menjadi tumpuan kehidupan tenaga kerja maupun

keluarga mereka sendiri, mau tidak mau para pengusaha UKM dalam kondisi apapun tetap menjalankan dengan sepenuh hati dan berusaha semaksimal mungkin sumber daya yang dimilikinya untuk dipergunakan seefisien dan seefektif mungkin dengan harapan penjualan akan selalu meningkat dan memperoleh keuntungan yang semakin besar, menambah aset atau perelatan yang akan mendukung perkembangan usahanya serta memberikan kesempatan kepada para tetangganya yang tidak bekerja untuk membantu dengan menjadi karyawannya.

## 4.2. Pembahasan

Model pengukuran konfirmatori *factor variable* digunakan untuk menguji kesesuaian model (*fit*) terhadap data yang digunakan dalam penelitian, ada 2 pengujian dalam konfirmatory yaitu konfirmatory factor exogen dan konfirmatory factor endogen :

### 4.2.1. Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Exogen dan Endogen

Model pengukuran konfirmatori *factor variable* digunakan untuk menguji kesesuaian model (*fit*) terhadap data yang digunakan dalam penelitian, yaitu :

#### 1) Pengujian Variabel Exogen

Pengukuran konfirmatori variabel exogen dapat dilihat pada gambar 6, menjelaskan bahwa pengujian konfirmatori variabel exogen dinyatakan fit, hal ini dibuktikan dari nilai chi square yang kecil yaitu sebesar 66,650 (lebih kecil dari tabel chi square pada tingkat  $\alpha = 0,05$  ; DF = 15 diperoleh nilai Chi-Square tabel sebesar 109,77) demikian pula untuk pengujian lainnya seperti terlihat pada tabel 11. Kesimpulan yang diperoleh dari model konfirmatory exogen telah sesuai dengan data. Pengujian terhadap normalitas

univariate dan multivariate data sebagai syarat dalam analisis parametrik dengan menggunakan mulivariate analisis, dapat ditunjukkan seperti dalam tabel 12. Dalam pengujian normalitas univariate menggunakan kriteria critical ratio  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%). (Ghozali, 2004).

Dengan membandingkan kedua nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang, artinya data untuk setiap indikator terbukti dinyatakan mendekati normal, namun pengujian multivariate lebih menunjukkan nilai sebesar 22,004 yang berarti lebih besar dari 7 (Kline, 2004), sehingga dinyatakan menyimpang, oleh karena perlu dilakukan revisi data. Besarnya koefisien regression tampak pada tabel 13.

Tabel 13 menunjukkan bahwa setiap dimensi pada variabel tersebut dinyatakan signifikan pada taraf  $\alpha/2$  (0,025), atau sama dengan  $\pm 1,96$ . Melalui perbandingan antara nilai CR (critical ratio) dengan nilai Z tabel tersebut, ternyata untuk semua dimensi terbukti lebih besar dari nilai Z tabel, atau dilihat dari nilai probability (P) yang semua dimensi lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien factor loading yang dihasilkan untuk semua dimensi pada variabel exogen dinyatakan signifikan dan model dinyatakan layak untuk diuji, karena sudah memenuhi kriteria kelayakan model.

#### 2) Pengujian Variabel Endogen

Pengukuran konfirmatori variabel endogen terdiri dari Inovasi dan Kinerja dengan 8 indikator yang dapat dilihat pada gambar 7. menjelaskan bahwa pengujian konfirmatori variabel endogen dinyatakan fit, hal ini dibuktikan dari nilai chi square yang kecil yaitu sebesar 45.982 ( lebih kecil dari tabel chi square pada tingkat  $\alpha = 0,05$ ; DF = 19 diperoleh nilai Chi-Square tabel sebesar

30,144 ). Kesimpulan yang diperoleh model telah sesuai dengan data. Besarnya koefisien regression tampak pada tabel 14. Kesimpulan yang diperoleh dari model confirmatory endogen bahwa data belum sesuai seperti yang dikehendaki model. Pengujian terhadap normalitas univariate dan multivariate data sebagai syarat dalam analisis parametrik dengan menggunakan multivariate analisis, dapat ditunjukkan seperti dalam tabel 15. Dalam pengujian normalitas univariate menggunakan kriteria critical ratio  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01 (1%). (Ghozali, 2004). Dengan membandingkan kedua nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada data yang menyimpang, artinya data untuk setiap indikator terbukti dinyatakan mendekati normal. Besarnya koefisien regression tampak pada tabel 16, menunjukkan bahwa setiap dimensi pada variabel tersebut dinyatakan signifikan pada taraf  $\alpha/2$  (0,025), atau sama dengan  $\pm 1,96$ . Melalui perbandingan antara nilai CR (critical ratio) dengan nilai Z tabel tersebut, ternyata untuk semua dimensi terbukti lebih besar dari nilai Z tabel, atau dilihat dari nilai probability (P) yang semua dimensi lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa koefisien factor loading yang dihasilkan untuk semua dimensi pada variabel endogen dinyatakan signifikan.

#### 4.2.2. Analisis Struktural Equation Model (SEM)

Gambar model structural equation model (SEM) pada Gambar 8, menjelaskan bahwa model structural equation model (SEM) dinyatakan belum fit, hal ini ditunjukkan oleh beberapa indikator yang tidak memenuhi syarat minimal 0,6 dan terdapat variabel yang memiliki nilai loading faktor variabel jejaring indikator

X8. Pengujian kelayakan model seperti ditunjukkan dalam tabel 17 kelayakan model hipotesis yang telah dibangun dalam penelitian ini. Untuk mengetahui bahwa model hipotesis yang dibangun layak untuk digunakan dengan cara membandingkan antara Cut-off Value dengan nilai dari hasil analisis SEM melalui program AMOS.

#### 4.3. Pengujian Hipotesis

Hasil estimasi regresi seperti tampak pada tabel 4.31 telah memenuhi kriteria untuk estimasi, namun terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap koefisien estimasi yang diperoleh apakah signifikan atau tidak berdasarkan pengujian hipotesis pada taraf  $\alpha/2$  atau 0,025. Adapun hipotesis statistik yang diajukan pada bab II ada 7 hipotesis yaitu :

- 1 **H<sub>1</sub>** : Pelatihan Mempunyai Pengaruh yang Positif terhadap Inovasi
- 2 **H<sub>2</sub>** : Kepercayaan Mempunyai Pengaruh yang Positif terhadap Inovasi
- 3 **H<sub>3</sub>** : Perilaku Kerjasama Mempunyai Pengaruh yang Positif terhadap Inovasi
- 4 **H<sub>4</sub>** : Pelatihan Mempunyai Pengaruh yang Positif terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan
- 5 **H<sub>5</sub>** : Kepercayaan Mempunyai Pengaruh yang Positif terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan
- 6 **H<sub>6</sub>** : Perilaku Kerjasama Mempunyai Pengaruh yang Positif terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan
- 7 **H<sub>7</sub>** : Inovasi Mempunyai Pengaruh yang Positif terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Ketujuh hipotesis tersebut merupakan hipotesis alternatif, sedangkan hipotesis nol atau nihil menyatakan tidak ada pengaruh. Melalui perbandingan antara nilai CR (critical ratio) yang dihasilkan dalam analisis komputasi dengan nilai Z tabel pada taraf signifikan  $\alpha/2$ , maka diperoleh nilai tabel Z sebesar 1,96, dapat disimpulkan bahwa hipotesis alternatif yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara variabel exogen terhadap variabel endogen. Atau dibuktikan melalui nilai probabilitas yang diperoleh yang menggambarkan probabilitas diterimanya hipotesis alternatif, dan sekaligus ditolaknya hipotesis nihil. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 18.

#### **4.3.1. Pengujian Hipotesis Pelatihan Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Inovasi**

Hipotesis pertama menyatakan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi. Hasil analisis menghasilkan nilai estimasi sebesar 0.140, artinya pengaruh pelatihan terhadap inovasi sebesar 14 %. Hasil analisis juga membuktikan signifikan, yang dapat dilihat dari nilai CR sama dengan 2.338 atau dengan nilai probabilitas sebesar 0,019 lebih rendah dari pada alpha 5% ( $= 0,05$ ). Angka CR terbukti lebih besar dari nilai tabel Z  $\pm 1,96$ . Dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima, dan menolak hipotesis nol.

#### **4.3.2. Pengujian Hipotesis Kepercayaan Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Inovasi**

Hipotesis kedua menyatakan bahwa kepercayaan mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi. Hasil analisis menghasilkan nilai estimasi sebesar 0.139,

artinya pengaruh kepercayaan terhadap inovasi sebesar 13,9 %. Hasil analisis juga membuktikan signifikan, yang dapat dilihat dari nilai CR sama dengan 2.229. atau dengan nilai probabilitas sebesar 0,026 lebih rendah dari pada alpha 5% ( $= 0,05$ ). Angka CR terbukti lebih besar dari nilai tabel Z  $\pm 1,96$ . Dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima, dan menolak hipotesis nol.

#### **4.3.3. Pengujian Hipotesis Perilaku Kerjasama Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Inovasi.**

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa perilaku kerjasama mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi. Hasil analisis menghasilkan nilai estimasi sebesar 0,217. artinya pengaruh perilaku kerjasama terhadap inovasi sebesar 21,7 %. Hasil analisis juga membuktikan signifikan, yang dapat dilihat dari nilai CR sama dengan 3,075. atau dengan nilai probabilitas sebesar 0,005 jauh lebih rendah dari pada alpha 5% ( $= 0,05$ ). Angka CR terbukti lebih besar dari nilai tabel Z  $\pm 1,96$ . Dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima, dan menolak hipotesis nol.

#### **4.3.4. Pengujian Hipotesis Pelatihan Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Inovasi**

Hipotesis keempat menyatakan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi. Hasil analisis menghasilkan nilai estimasi sebesar 0.366, artinya pengaruh pelatihan terhadap inovasi sebesar 36,6 %. Hasil analisis juga membuktikan signifikan yang dapat dilihat dari nilai CR sama dengan 2,902, atau dengan nilai probabilitas sebesar 0,004 jauh lebih rendah dari pada alpha 5% ( $= 0,05$ ). Angka CR terbukti lebih besar

dari nilai tabel  $Z \pm 1,96$ . Dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima, dan menolak hipotesis nol.

#### **4.3.5. Pengujian Hipotesis Kepercayaan Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan**

Hipotesis kelima menyatakan bahwa kepercayaan mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Hasil analisis menghasilkan nilai estimasi sebesar 0,238. Artinya kepercayaan mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan sebesar 23,8 %. Hasil analisis juga membuktikan signifikan, yang dapat dilihat dari nilai CR sama dengan 2.013. atau dengan nilai probabilitas sebesar 0,044 jauh lebih rendah dari pada alpha 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka CR terbukti lebih besar dari nilai tabel  $Z \pm 1,96$ . Dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima, dan menolak hipotesis nol.

#### **4.3.6. Pengujian Hipotesis Perilaku Kerjasama Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan**

Hipotesis keenam menyatakan bahwa perilaku kerjasama mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Hasil analisis menghasilkan nilai estimasi sebesar 0.286, artinya perilaku kerjasama mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan sebesar 28,6 %. Hasil analisis juga membuktikan signifikan, yang dapat dilihat dari nilai CR sama dengan 2.006, atau dengan nilai probabilitas sebesar 0,044 jauh lebih rendah dari pada alpha 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka CR terbukti

lebih besar dari nilai tabel  $Z \pm 1,96$ . Dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima, dan menolak hipotesis nol.

#### **4.3.7. Pengujian Hipotesis Inovasi Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan**

Hipotesis ketujuh menyatakan bahwa inovasi mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Hasil analisis menghasilkan nilai estimasi sebesar 0.495, artinya inovasi mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan sebesar 49.5 %. Hasil analisis juga membuktikan signifikan, yang dapat dilihat dari nilai CR sama dengan 2.383, atau dengan nilai probabilitas sebesar 0,017 jauh lebih rendah dari pada alpha 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Angka CR terbukti lebih besar dari nilai tabel  $Z \pm 1,96$ . Dengan demikian hipotesis alternatif dapat diterima, dan menolak hipotesis nol.

Inovasi berpengaruh secara langsung terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan, didalam menjalankan usahanya para pengusaha UMKM dituntut untuk selalu melakukan inovasi baik variasi produk yang dihasilkan maupun teknik dan desain produknya. Tabel 19 : Kesimpulan Hipotesis.

## **5. Kesimpulan**

Berdasarkan pada analisa dan pembahasan diatas maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

5. *Pelatihan* berpengaruh langsung terhadap inovasi, hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan oleh dinas terkait maupun pihak-pihak lain dalam upaya untuk meningkatkan kemampuan para pengusaha UMKM seperti pelatihan desain produk,

pelatihan kemasan produk, pelatihan pemasaran produk dan pelatihan pembuatan web untuk memasarkan produk yang lebih luas serta pelatihan-pelatihan lainnya, selain secara langsung dapat meningkatkan kemampuan UMKM dalam berusaha, namun juga pelatihan juga merangsang untuk selalu melakukan inovasi-inovasi baru

6. *Inovasi* berpengaruh secara langsung terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan, didalam menjalankan usahanya para pengusaha UMKM dituntut untuk selalu melakukan inovasi baik variasi produk yang dihasilkan maupun teknik dan desain produknya.
7. *Perilaku Kerja sama* secara langsung juga berpengaruh terhadap inovasi, hal ini menunjukkan bahwa untuk mampu untuk melakukan inovasi diperlukan kemampuan untuk melakukan studi banding ke usaha lain yang telah melakukan inovasi lebih baik dari dirinya, untuk dapat melakukan hal tersebut diperlukan adanya kerjasama baik sesama UMKM, UMKM dengan pengusaha besar dalam bentuk kemitraan maupun dengan pihak perguruan tinggi yang merupakan tempat untuk banyak belajar.
8. *Keunggulan bersaing berkelanjutan* akan dapat dicapai oleh para UKM apabila mereka tidak pernah berhenti untuk selalu meningkatkan kemampuannya dalam segala aspek usahannya melalui kegiatan pembelajaran atau pelatihan yang diadakan oleh berbagai pihak, selain itu UKM juga tetap melakukan kerjasama dengan stakeholder yang meliputi pemasok, lembaga keuangan, perguruan tinggi, perusahaan besar

terutama yang memiliki komitmen untuk ikut mengembangkan UKM melalui CSRnya serta pihak lain. Namun tidak kalah pentingnya adalah mendapatkan kepercayaan dari berbagai pihak, yaitu UKM harus selalu menempatkan pelanggan maupun pihak ketiga termasuk pemasok sebagai pihak yang menentukan keberlangsungan usahanya.

## 6. Implikasi Manajerial

Berbagi pengetahuan yang didapatkan oleh para pengusaha UMKM melalui pelatihan yang diikutinya dari berbagai sumber akan sangat membantu mereka untuk dapatngan kualitas yang lebih baik serta kemampuan memberikan service/pelayanan yang sesuai dengan yang diinginkan oleh para pelanggannya.

Pelatihan-pelatihan tersebut juga akan memberikan manfaat yang besar terhadap kemampuan para pengusaha UKM untuk melakukan inovasi, kreasi dan motivasi-motivasi baru, sehingga produk yang dihasilkan tidak akan ketinggalan dari para pesaingnya khususnya pesaing dari negara-negara lain. Inovasi menjadi asset yang sangat berharga jika para UKM memilikinya, karena hal ini akan memberikan keuntungan yang sangat besar berupa usaha yang dimilikinya akan mampu untuk tetap eksis dan mampu bersaing dalam kurun waktu jangka panjang, meningkatkan kemampuan teknis maupun manajemen UKM untuk menghasilkan barang/jasa adalah tindakan lebih mudah diucapkan dari pada dilakukan, apalagi menyangkut pengetahuan dan jika menyadari bahwa dalam suatu organisasiapa pun akan terjadi

power play yang di berbagai dikaitkan dengan prinsip “knowledge is power”.

Peranan sharing knowledge dalam melakukan kerjasama akan meningkatkan secara langsung kinerja usahanya. Para pengusaha UMKM, pekerjaan yang dilakukan merupakan pekerjaan yang sangat tergantung pada personil lainnya. Keberhasilannya tidak hanya ditentukan oleh perorangan. Budaya berbagi pengetahuan yang baik akan mampu membangun kerjasama yang baik antara sesama para pengusaha UMKM, hal ini berdampak pada peningkatan kemampuan berwirausaha dan bersaing dengan lebih baik.

Dalam kegiatan pelatihan dan kerjasama para instruktur dengan suka rela melepas pengetahuannya kepada orang-orang lain dalam hal ini para UMKM, atau mendapatkan pengetahuan dari seseorang tidaklah mungkin pengetahuan para instruktur itu berkurang. Seorang instruktur atau para pendamping UMKM berperan sebagai transfer knowledge dan dinyatakan berhasil jika telah mampu melepaskan pengetahuan yang dipunyai untuk dimiliki oleh orang-orang lain yang dalam hal ini adalah para pengusaha kecil dilingkungan sekitarnya, sampai dengan para UMKM tersebut telah mengimplementasikan dan berhasil dalam usahanya, tidak akan pernah merasa kehilangan pengetahuan, justru sebaliknya, pengetahuan menjadi semakin besar karena pengetahuan tidak hanya ada pada dirinya sendiri melainkan ada di seluruh organisasi.

Disamping itu interaksi sosial dalam menjalankan usahanya para pengusaha UMKM tidak akan lepas dari peran berbagai pihak, bahkan termasuk dengan para UMKM pesaingnya. Beberapa saran yang dapat diusulkan :

Para pengusaha UMKM harus memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi serta kemauan untuk selalu melakukan inovasi secara terus menerus, untuk dapat melakukan hal tersebut diperlukan adanya kerjasama baik sesama UMKM, UMKM dengan pengusaha besar baik swasta maupun BUMN dalam bentuk kemitraan maupun dengan pihak perguruan tinggi dan pihak-pihak lain yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk membantu UKM.

Para pengusaha UMKM dituntut untuk selalu melakukan inovasi baik variasi produk yang dihasilkan maupun teknik dan desain produknya.

Pengusaha UMKM jangan tidak pernah berhenti untuk selalu meningkatkan kemampuannya dalam segala aspek usahanya melalui kegiatan pembelajaran atau pelatihan yang diadakan oleh berbagai pihak, selain itu UKM juga tetap melakukan kerjasama dengan stakeholder yang meliputi pemasok, lembaga keuangan, perguruan tinggi, perusahaan besar terutama yang memiliki komitmen untuk ikut mengembangkan UKM melalui CSRnya serta pihak lain. Namun tidak kalah pentingnya adalah mendapatkan kepercayaan dari berbagai pihak, yaitu UKM harus selalu menempatkan pelanggan maupun pihak ketiga termasuk pemasok sebagai pihak yang menentukan keberlangsungan usahanya.

## Daftar Pustaka

- Altinay, L. and C. L. Wang (2011). "The influence of an entrepreneur's socio-cultural characteristics on the entrepreneurial orientation of small firms." *Journal of Small Business and Enterprise Development* 18(4): 673-694.



- Bourdieu, P. (1986). "The Forms of Capital" dalam John G. Richardson. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York, Greenwood Press. .
- Chow, I. ((2006), ). ",The relationship between entrepreneurial orientation and firm performance in China., ." *S.A.M. Advanced Management Journal*, vol. 71, no. 3: pp. 11-20.
- Ci-Rong, L. and L. Chen-Ju (2008). "The nature of market orientation and the ambidexterity of innovations." *Management Decision* 46(7): 1002-1026.
- Cooper (1998). "A Multidimensional Approach to the adoption of innovation" " *Managemen decision*, Vol.3 Number 8 1998: pp. 493 - 502.
- Covin, C. J. G. T. (1990). *Competitive Aggresiveness, Environmental Context and Small Firms Performance*, , *Entrepreneurship Theory & Practice*,.
- Cox, E. (1995). *A Truly Civil Society*. Sydney:, ABC Books.
- Danny Pimentel, C. and C. Priscila Borin de Oliveira (2011). "Networking and developing collaborative relationships: evidence of the auto-part industry of Brazil." *The Journal of Business & Industrial Marketing* 26(7): 514-523.
- Doris Gomezelj, O. and B. Antonic (2008). "Critical entrepreneur knowledge dimensions for the SME performance." *Industrial Management + Data Systems* 108(9): 1182-1199.
- GS, W. J. a. M. (2006). "Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model." *Journal of World Business* 41(1): 21–35.
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A, (2000). "Strategic Networks",." *Strategic Management Journal* 21: 203-215.
- Hamel, G. P. C. K. (1991). "Corporate Imagination and Expeditionary Marketing." *Harvard Business Review* 69 (July/Agustus ): pp. 81-92.
- Hasbullah, J. (2006). *Sosial Capital (Menuju Keunggulan Budaya Manusia Indonesia)*. Jakarta, MR United Press. .
- Holmund , M. a. M. F. (1999). "Networking for Success: Strategic Alliances in The New Agriculture", . University of Saskachewan, Canada, Center for the Syudy of Cooperatives.
- Human, G. and P. Naudé (2009). "Exploring the relationship between network competence, network capability and firm performance: A resource-based perspective in an emerging economy." *Management Dynamics* 18(1): 2-14.

## Lampiran

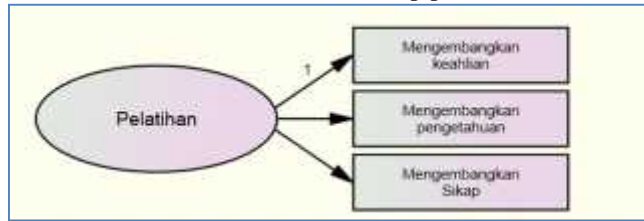
Tabel 1 : Penelitian Terdahulu

NO	JUDUL PENELITIAN	PENELITI, TAHUN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	METODE ANALISIS
1	Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas	Subroto, Nurhadi (2005)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan</li> <li>• Motivasi</li> <li>• Lingkungan Kerja</li> <li>• Kinerja Pegawai</li> </ul>	Faktor dominan yang mempengaruhi kinerja adalah pelatihan dan motivasi, sedangkan faktor lingkungan	Regresi berganda

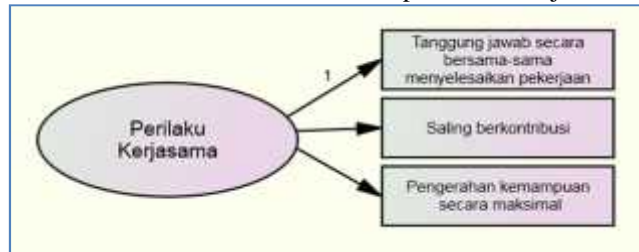
NO	JUDUL PENELITIAN	PENELITI, TAHUN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	METODE ANALISIS
	Peternakan dan Perikanan Kabupaten Semarang			kerja tdk berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai.	
2	Analisis pengaruh kepercayaan dan komitmen Terhadap kedekatan hubungan dan inovasi dalam Upaya Pencapaian keunggulan bersaing Berkelanjutan	(Sumarsono, 2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kepercayaan</li> <li>Komitmen</li> <li>Kedekatan hubungan</li> <li>Inovasi</li> <li>Keunggulan bersaing berkelanjutan</li> </ul>	Pengaruh kepercayaan terhadap keunggulan bersaing berkesinambungan terdapat dukungan yang signifikan	Regresi berganda
3	Pengembangan kapabilitas ke-inovasian IKM berbasis pada orientasi kewirausahaan dan pembelajaran organisasional	Rahab & Sudjono 2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kapabilitas keinovasian</li> <li>Orientasi kewirausahaan</li> <li>Pembelajaran organisasional</li> </ul>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran orientasi dan perusahaan pasar orientasi positif mempengaruhi inovasi perusahaan	Regresi berganda
4	Pengaruh pendidikan dan pelatihan, pembelajaran organisasi terhadap Kinerja dengan kompetensi sebagai mediasi	Kunartinah Fajar sukoco 2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pendidikan dan pelatihan</li> <li>Pembelajaran organisasi</li> <li>Kinerja Kompetensi</li> </ul>	pendidikan dan latihan, pembelajaran organisasi dan kompetensi juga mempunyai pengaruh yang searah terhadap kinerja	Regresi berganda
5	Modal sosial pengusaha mikro dan kecil sektor informal dan hubungannya dengan kinerja bisnis di wilayah Jawa Timur	Tommy Prasetyo dan Dhyah Harjanti 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modal sosial</li> <li>Kinerja bisnis</li> </ul>	Modal sosial memiliki hubungan dengan kinerja bisnis	Cross-tabulation
6	Analisis pengaruh kreativitas dan perilaku inovatif terhadap kinerja Karyawan (studi kasus: pt trias sena bhakti)	Mita Andini putri dan Dyah Budiastuti 2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kreativitas</li> <li>Perilaku inovatif</li> <li>Kinerja Karyawan</li> </ul>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kreativitas dan variabel perilaku inovatif masing-masing berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.	Regresi Sederhana Dan Regresi Berganda.
7	Analisis pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja Karyawan pada PT. Erajaya	Salinding 2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pelatihan Produktivitas</li> <li>Kerja</li> </ul>	ada pengaruh positif antara variabel pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan	Regresi berganda

NO	JUDUL PENELITIAN	PENELITI, TAHUN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN	METODE ANALISIS
	Swasembada Cab. Makassar				

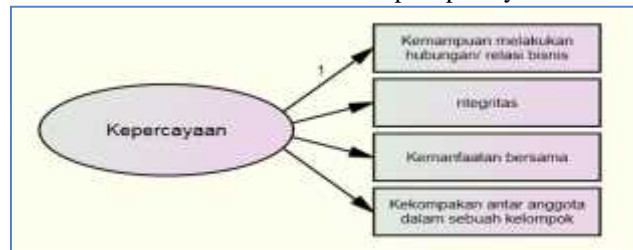
Gambar 1 : Indikator konsep pelatihan



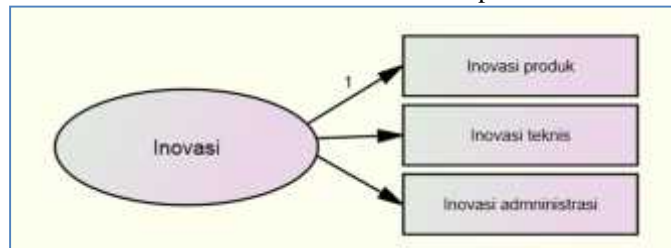
Gambar 2 : Indikator konsep Perilaku kerjasama



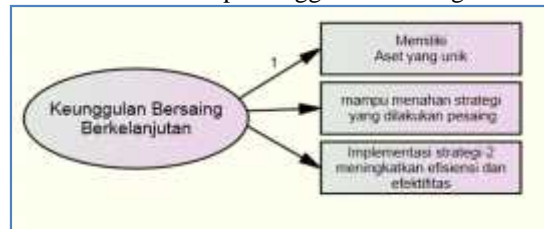
Gambar 3 : Indikator konsep Kepercayaan



Gambar 4: Indikator konsep Inovasi



Gambar 5 : Indikator konsep keunggulan bersaing berkelanjutan



Tabel 2 : Distribusi Responden

NO	NAMA KLASTER	SAMPEL
1	Klaster Pengolahan Pangan	40
2	Klaster Batik	31
3	Klaster Bandeng	53

NO	NAMA KLASTER	SAMPEL
4	Klaster Handycraft	77
5	Klaster Pariwisata	19
Jumlah		220

Sumber : Data Fedep Kota Semarang diolah

Tabel 4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

NO	LAMA USAHA	JUMLAH	PROSENTASE
1	1 tahun	33	15
2	2 – 3 tahun	67	30
3	4 – 5 tahun	31	14
4	6 – 7 tahun	75	34
5	Lebih dari 8 tahun	14	6
Jumlah		220	100

Sumber : data primer yang diolah 2015

Tabel 5 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha

NO	JENIS USAHA	JUMLAH	PROSENTASE
1	Bandeng Presto dan Cabut Duri	40	18
2	Usaha Wisata	31	14
3	Batik	53	24
4	Makanan	77	35
5	Kerajinan	19	9
Jumlah		220	100

Sumber : data primer yang diolah 2015

Tabel 6 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Modal

NO	JUMLAH MODAL	JUMLAH	PROSENTASE
1	2 Juta	83	38
2	2,1 – 3 juta	37	17
3	3,1 – 4 juta	27	12
4	4,1 – 5 juta	33	15
5	Lebih dari 5 juta	40	18
Jumlah		220	100

Sumber : data primer yang diolah 2015

Tabel 7 : Angka Indeks Variabel Pelatihan

INDIKATOR	Frekuensi Jawaban Responden							INDEX
	1	2	3	4	5	6	7	
Mengembangkan keahlian (X1)	0	0	6	25	101	74	14	
Indeks X1	0	0	18	100	505	444	98	166,43
Mengembangkan pengetahuan (X2)	0	0	6	22	105	69	18	
Indeks X2	0	0	18	88	525	414	126	167,29
Mengembangkan sikap (X3)	0	0	3	27	111	68	11	
Indeks X3	0	0	9	108	555	408	77	165,29
Nilai Indeks Pelatihan								166,34

Sumber : Data pimer yang diolah 2015

Tabel 8 : Angka Indeks Variabel Perilaku Kerjasama

INDIKATOR	Frekuensi Jawaban Responden							INDEX
	1	2	3	4	5	6	7	
Tanggungjawab secara bersama-sama menyelesaikan pekerjaan, (X4)	0	0	1	9	69	87	54	

INDIKATOR	Frekuensi Jawaban Responden							INDEX
	1	2	3	4	5	6	7	
Indeks X4	0	0	3	36	345	522	378	183,43
Saling berkontribusi (X5)	0	0	2	22	71	81	44	
Indeks X5	0	0	6	88	355	486	308	177,57
Pengeralahan kemampuan secara maksimal (X6)	0	0	5	16	79	79	41	
Indeks X6	0	0	15	64	395	474	287	176,43
Nilai Indeks Perilaku Kerjasama								178,79

Sumber : Data pimer yang diolah 2015

Tabel 9 : Angka Indeks Variabel Inovasi

INDIKATOR	Frekuensi Jawaban Responden							INDEX
	1	2	3	4	5	6	7	
Inovasi produk (X12)	0	0	3	19	87	92	19	
Indeks X12	0	0	9	76	435	552	133	172,14
Inovasi teknis (X13)	0	0	8	21	67	81	43	
Indeks X13	0	0	24	84	335	486	301	175,71
Inovasi administrasi (X14)	0	0	2	24	69	90	35	
Indeks X14	0	0	6	96	345	540	245	176,00
Nilai Indeks Inovasi								174,21

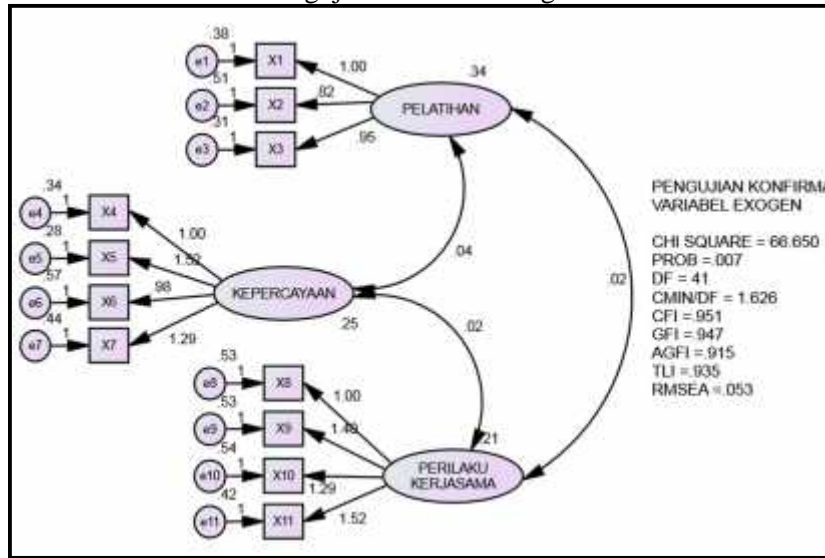
Sumber : Data pimer yang diolah 2015

Tabel 10 : Angka Indeks Variabel Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

INDIKATOR	Frekuensi Jawaban Responden							INDEX
	1	2	3	4	5	6	7	
Memiliki aset yang unik (X16)	0	0	7	52	73	63	25	
Indeks X16	0	0	21	208	365	378	175	163,86
Mampu menahan strategi yang dilakukan pesaing (X17)	0	0	10	44	71	65	30	
Indeks X17	0	0	30	176	355	390	210	165,85
Implementasi strategi-strategi meningkatkan efisiensi dan efektivitas. (X18)	0	0	13	49	74	55	29	
Indeks X18	0	0	39	196	370	330	203	162,57
Nilai Indeks Keunggulan Bersaing Berkelanjutan								164,09

Sumber : Data pimer yang diolah

Gambar 6 :  
 Pengujian Variabel Exogen



Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 11 :

Indeks Pengujian Kelayakan  
 Structural Equation Modelling( SEM ) Variabel Exogen

No	Goodness of fit index	Cut of value	Hasil Analisis	Evaluasi model
1	2 - Chi-Square	214.477	247.325	Baik
2	Significancy Probability	≥ 0,05	0,007	Tidak Baik
3	CMIN/DF	≤ 2,00	1.626	Baik
4	GFI	≥ 0,90	0.947	Marginal
5	AGFI	≥ 0,90	0.915	Baik
6	TLI	≥ 0,95	0.935	Marginal
7	CFI	≥ 0,95	0.900	Marginal
8	RMSEA	≤ 0,08	0.053	Baik

Sumber : Data primer yang diolah 2015

Tabel 12 :

Pengujian Normality Variabel Exogen

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X1	3,000	7,000	-,252	-1,526	,224	,678
X2	3,000	7,000	-,164	-,994	,269	,815
X3	3,000	7,000	-,044	-,266	,177	,536
X4	3,000	7,000	-,009	-,056	,139	,420
X5	3,000	7,000	-,201	-1,218	,174	,527
X6	3,000	7,000	-,096	-,579	-,084	-,255
X7	3,000	7,000	-,207	-1,256	-,161	-,489
X8	3,000	7,000	-,240	-1,456	-,489	-1,482
X9	3,000	7,000	-,290	-1,756	-,247	-,746
X10	3,000	7,000	-,240	-1,456	-,536	-1,623
X11	3,000	7,000	-,329	-1,992	-,106	-,320
Multivariate					50,176	22,004

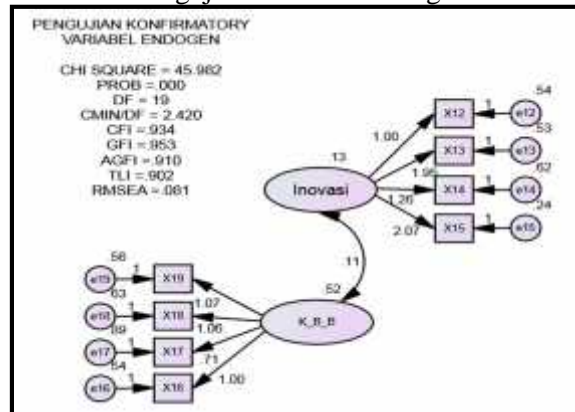
Sumber : data primer yang diolah 2015

Tabel 13 :  
 Koefisien Regresi Variabel Exogen

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1	← PELATIHAN	1.000				
X2	← PELATIHAN	.821	.143	5.737	***	par_1
X3	← PELATIHAN	.953	.160	5.952	***	par_8
X4	← KEPERCAYAAN	1.000				
X5	← KEPERCAYAAN	1.523	.184	8.278	***	par_4
X6	← KEPERCAYAAN	.979	.145	6.731	***	par_3
X7	← KEPERCAYAAN	1.290	.158	8.154	***	par_2
X8	← PERILAKU_KERJASAMA	1.000				
X9	← PERILAKU_KERJASAMA	1.404	.238	5.907	***	par_7
X10	← PERILAKU_KERJASAMA	1.291	.215	6.008	***	par_6
X11	← PERILAKU_KERJASAMA	1.517	.247	6.131	***	par_5

Sumber : data primer yang diolah 2015

Gambar 7 :  
 Pengujian Variabel Endogen



Sumber: Data primer yang diolah

Tabel 14 :  
 Indeks Pengujian Kelayakan  
 Structural Equation Modelling( SEM ) Variabel Endogen

No	Goodness of fit index	Cut of value	Hasil Analisis	Evaluasi model
1	2 - Chi-Square	Diharapkan kecil	45,982	Baik
2	Significancy Probability	≥ 0,05	0,000	Tidak Baik
3	CMIN/DF	≤ 2,00	2,420	Baik
4	GFI	≥ 0,90	0.953	Baik
5	AGFI	≥ 0,90	0.910	Baik
6	TLI	≥ 0,95	0,902	Marginal
7	CFI	≥ 0,95	0,934	Marginal
8	RMSEA	≤ 0,08	0.081	Marginal

Sumber : data primer yang diolah 2015

Tabel 15 :  
 Pengujian Normality Variabel Endogen

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X12	3,000	7,000	-,295	-1,785	,146	,443
X13	3,000	7,000	-,477	-2,891	-,173	-,523
X14	3,000	7,000	-,279	-1,692	-,403	-1,222
X15	3,000	7,000	-,385	-2,332	,055	,165
X16	3,000	7,000	,015	,090	-,731	-2,213
X17	3,000	7,000	-,124	-,749	-,686	-2,077
X18	3,000	7,000	-,016	-,097	-,716	-2,167
Multivariate					8,520	4,995

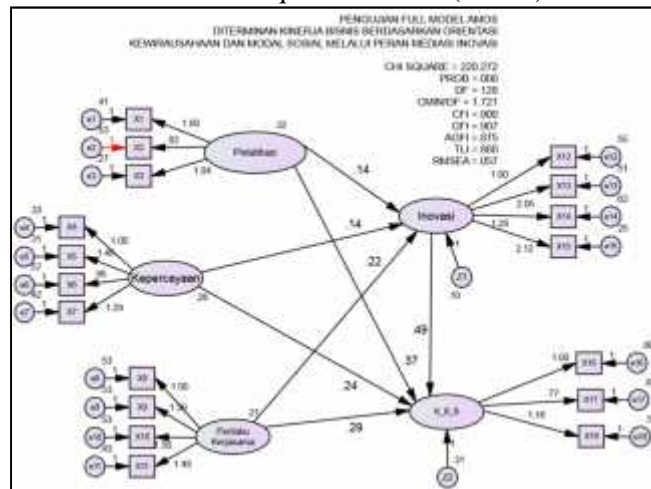
Sumber : data primer yang diolah

Tabel 16 :  
 Koefisien Regresi Variabel Endogen

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X12 ← Inovasi	1.000				
X13 ← Inovasi	1.954	.348	5.620	***	par_1
X14 ← Inovasi	1.259	.250	5.043	***	par_2
X15 ← Inovasi	2.070	.374	5.534	***	par_3
X16 ← K_B_B	1.000				
X17 ← K_B_B	.709	.125	5.662	***	par_4
X18 ← K_B_B	1.058	.133	7.925	***	par_5

Sumber : Data primer yang diolah

Gambar 8 :  
 Structural Equation Model ( SEM )



Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 17:  
 Indeks Pengujian Kelayakan  
 Structural Equation Modelling( SEM ) Full Model

No	Goodness of fit index	Cut of value	Hasil Analisis	Evaluasi model
1	2 - Chi-Square	214.477	247.325	Baik
2	Significancy Probability	≥ 0,05	0,000	Tidak Baik



No	Goodness of fit index	Cut of value	Hasil Analisis	Evaluasi model
3	CMIN/DF	≤ 2,00	1.706	Baik
4	GFI	≥ 0,90	0.901	Baik
5	AGFI	≥ 0,90	0.870	Tidak baik
6	TLI	≥ 0,95	0.882	Tidak baik
7	CFI	≥ 0,95	0.900	Tidak baik
8	RMSEA	≤ 0,08	0.057	Baik

Sumber : data primer yang diolah 2015

Tabel 18

Hasil Perhitungan Analisis SEM dan pengujian Hipotesis

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Inovasi	← Kepercayaan	.139	.062	2.229	.026	par_15
Inovasi	← Pelatihan	.140	.060	2.338	.019	par_16
Inovasi	← Perilaku_Kerjasama	.217	.076	2.840	.005	par_17
K_K_B	← Inovasi	.495	.208	2.383	.017	par_13
K_K_B	← Perilaku_Kerjasama	.286	.143	2.006	.045	par_14
K_K_B	← Pelatihan	.366	.126	2.902	.004	par_19
K_K_B	← Kepercayaan	.238	.118	2.013	.044	par_20

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 19 : Kesimpulan Hipotesis

No	Hipotesis	Kesimpulan Hasil Pengujian
1	Pelatihan Mempunyai Pengaruh Yang Positif Terhadap Inovasi	Diterima
2	Kepercayaan Mempunyai Pengaruh Yang Positif Terhadap Inovasi	Diterima
3	Perilaku Kerjasama Mempunyai Pengaruh Yang Positif Terhadap Inovasi	Diterima
4	Pelatihan Mempunyai Pengaruh Yang Positif Terhadap	Diterima
5	Kepercayaan Mempunyai Pengaruh Yang Positif Terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	Diterima
6	Perilaku Kerjasama Mempunyai Pengaruh Yang Positif Terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	Diterima
7	Inovasi Mempunyai Pengaruh Yang Positif Terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan	Diterima

Sumber : Data primer yang diolah 2015