

## Strategi Kesiapan UMKM Bogor dalam Menghadapi Persaingan Global

### Bogor SME's Readiness Improvement Strategy in the Face of Global Competition

Mokhamad Syaefudin Andrianto

Departemen Manajemen FEM IPB  
Jl Kamper W2 lv 5 Kampus Darmaga, Bogor 16680  
Syaefudin1@apps.ipb.ac.id

---

#### ABSTRAK

Globalisasi selain menimbulkan ancaman sekaligus merupakan peluang bagi UMKM di Bogor. Tujuan penelitian ini menguji hubungan kesiapan UMKM Bogor menghadapi persaingan global dari aspek pengetahuan, pengalaman, skala usaha, inovasi, jaringan langsung dan jaringan tidak langsung. Survei dilakukan terhadap pengusaha UMKM di Kabupaten Bogor. Pengolahan data dibantu menggunakan alat SmartPLS3. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengalaman dan jaringan langsung berpengaruh terhadap inovasi, meskipun pengalaman berpengaruh negatif terhadap inovasi. Pengetahuan, skala usaha dan jaringan tidak langsung tidak memengaruhi inovasi. Dalam hal ini, Inovasi yang ada belum mampu mendorong kesiapan bersaing global, disamping faktor pengetahuan pengusaha memiliki pengaruh nyata terhadap kesiapan persaingan global.

Kata kunci: inovasi, kesiapan bersaing, strategi persaingan

#### ABSTRACT

Globalization give threat and opportunities for Bogor Small Medium Enterprises (SME's). The purpose of this research is analyzing Bogor SME's readiness to compete from aspects of knowledge, experience, business scale, innovation, direct and indirect networking. Entrepreneurs survey conducted in Bogor regency. Data processing used SmartPLS3. The result show experience, direct networking affect on innovation event experience has negative effect. Knowledge aspect, business scale and indirect networking do not have effect on innovation. In this case, Innovation has not been encourage SME's readiness in global competition. Only knowledge has been significant encourage SME's readiness to global competition.

Key words: competition readiness, competition strategy, innovation

#### PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah Indonesia (UMKM), merupakan sektor usaha yang dianggap mampu bertahan di waktu krisis ekonomi global, kini menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan terdekat adalah Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang merupakan integrasi kawasan regional yang memberikan ancaman sekaligus peluang bagi UMKM Indonesia.

MEA menjadi ancaman apabila UMKM Indonesia tidak siap bersaing sehingga banyak

UMKM akan tutup karena tidak efisien, produk kalah mutu, Sumber Daya Manusia (SDM) kurang handal dan dikhawatirkan hanya menjadi pasar produk negara ASEAN lainnya. MEA menjadi peluang bila pengusaha atau UMKM siap bersaing dan memanfaatkan tidak hanya pasar dalam negeri, tetapi juga pasar luar negeri khususnya ASEAN. Menurut Austria (2012), peningkatan daya saing merupakan alasan utama integrasi ekonomi ASEAN didalam menghadapi persaingan global.

Daya saing UMKM ditentukan oleh banyak faktor. Rithcie dan Brinley (2005)

---

\*) Korespondensi:

Departemen Manajemen FEM IPB, Jl Kamper W2 lv 5 Kampus Darmaga, Bogor 16680; Syaefudin1@apps.ipb.ac.id

berpendapat selain ditentukan oleh makro konteks, termasuk kebijakan, prosedur dan infrastruktur yang mendukung, daya saing juga ditentukan oleh individual konteks seperti tradisi dan komitmen keluarga, pendidikan, umur, kesempatan dan pengambilan resiko. Nichter dan Goldmark (2009) merumuskan empat karakteristik pengusaha yang sukses yaitu, individual pengusaha, karakter perusahaan, jaringan dan faktor kontekstual. Pemerintah negara ASEAN sudah menyiapkan *blue print* dalam menghadapi MEA dengan menguatkan daya saing UMKM untuk mengurangi kesenjangan antar negara ASEAN, tetapi menurut Aldaba (2012) usaha-usaha fasilitasi oleh pemerintah ASEAN belum cukup efektif.

Pada konteks perusahaan, inovasi dan teknologi merupakan kunci dalam meningkatkan daya saing (Ongori dan Migiro, 2009). Inovasi sangat penting dalam bertahan dan menentukan sukses jangka panjang perusahaan (Angkasa et al. 2012; Brines et al. 2013). Selain itu inovasi mempengaruhi kinerja pemasaran (Meutia dan Ismail, 2015). Penguasaan Teknologi Informasi dan komunikasi merupakan komponen penting yang dapat mengurangi hambatan integrasi pasar. Penggunaan sosial media berpengaruh terhadap kinerja keuangan dan non keuangan termasuk menurunkan biaya pemasaran dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan (Ainin et al, 2015).

Kemampuan mengembangkan jaringan diharapkan dapat mendorong ekspor. Bila dapat melakukan ekspor, UMKM mendapatkan keuntungan akses pasar yang lebih besar, meningkatkan skala ekonomi, pendapatan, transfer keterampilan dan teknologi baru Bhasin dan Venkataramany (2010). Jaringan (*network*) merupakan sumber peluang dan keberlanjutan (Jämsä et al. 2011). Kesiapan UMKM pada konteks organisasi ditentukan oleh kemampuan mengembangkan aliansi/jaringan (Dickson dan Weaver, 2011).

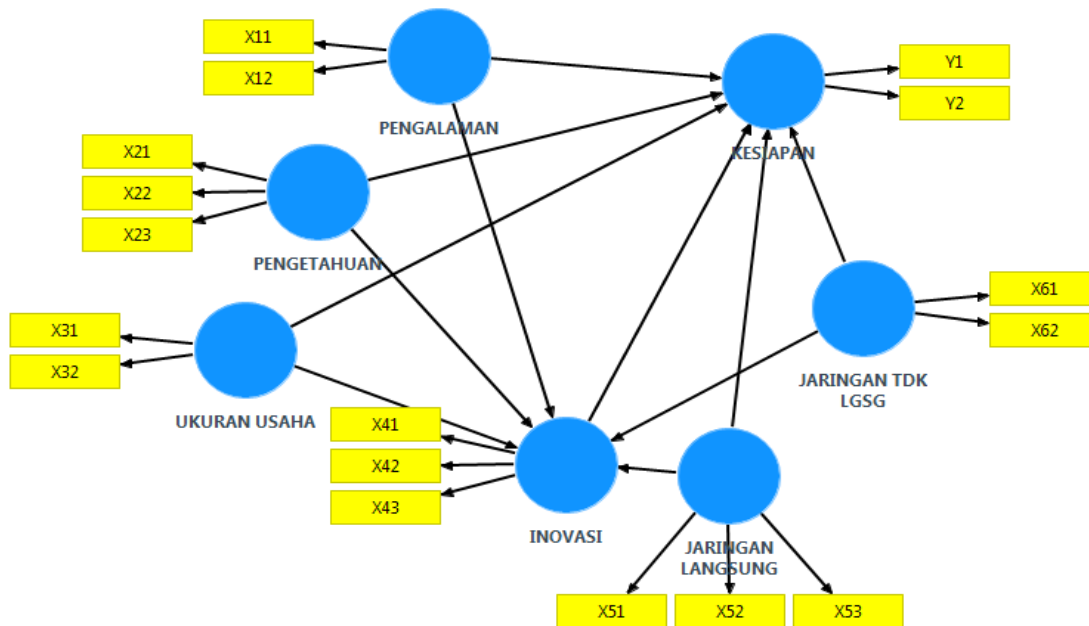
Tujuan penelitian ini menganalisis hubungan antara pengalaman berusaha, pengetahuan, skala usaha, kemampuan membangun jaringan langsung dan tidak langsung serta kemampuan berinovasi dalam memperkuat kesiapan UMKM di Bogor.

## METODE PENELITIAN

Kesiapan bersaing dalam menghadapi MEA diduga dipengaruhi oleh Pengalaman, pengetahuan, skala usaha, kemampuan berinovasi, jaringan langsung dan jaringan tidak langsung. Pengalaman terdiri dari usia dan lama berusaha. Pengetahuan terdiri dari tingkat pendidikan, pelatihan yang pernah diikuti dan pemanfaatan teknologi seperti komputer, *internet* dan media sosial. Skala usaha dinilai dari jumlah tenaga kerja dan omzet. Kemampuan berinovasi diukur dari frekuensi perbaikan, memikirkan inovasi dan mencari informasi produk terbaru. Jaringan langsung yang terlibat adalah hubungan dengan pelanggan, hubungan dengan pemasok dan hubungan dengan usaha besar. Jaringan tidak langsung terkait hubungan dengan asosiasi dan hubungan dengan pemerintah. Selain itu, Inovasi sebagai salah satu bentuk kesiapan diduga dipengaruhi oleh pengalaman, pengetahuan, ukuran usaha, jaringan langsung dan jaringan tidak langsung. Model ini selanjutnya dibuat struktur seperti dalam Gambar 1.

Pengambilan data dilakukan di tujuh Kecamatan di Kabupaten Bogor yaitu yaitu Cileungsi, Megamendung, Gunungputri, Cisarua, Babakan Madang, Sukaraja dan Citeureup. Pengumpulan data primer dilakukan oleh mahasiswa yang sedang melakukan KKNP (Kuliah Kerja Nyata Profesional) pada bulan Juli-Agustus 2015. Data awal diperoleh dari 143 responden pengusaha UMKM dan setelah dilakukan screening data maka tinggal 76 responden yang dapat diolah datanya. Pengolahan data menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan *software* SmartPLS versi 3 (smartpls.com). Jenis data yang diambil diuraikan dalam Tabel 1.

Tahapan yang digunakan dalam pengolahan data adalah pengukuran model reflektif-formatif dan pengukuran model struktural. Pada pengukuran model reflektif-formatif diperlukan analisis validitas konvergen (*loading factors* harus  $>0,7$ ), reliabilitas internal (*Composite Reliability* dan *alfa cronbach*  $>0,7$ , untuk penelitian eksploratori  $>0,6$ ), dan validitas diskriminan ditunjukkan oleh *Average Variance Extracted* (AVE)  $>0,5$  dan bobot indikator (*weight*) harus nyata secara statistik dan *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 3,3. Sementara untuk model struktural diukur dari R square. Nilai 0,75; 0,50; 0,25 dapat diinterpretasikan berturut substansial, moderate dan lemah (Sholihin dan Ratmono, 2013).



Gambar 1. Model struktur pengaruh kesiapan bersaing UMK

Tabel 1. Uraian jenis data yang digunakan

Kode	Uraian	Jenis data
X1	Pengalaman	
X11	Usia	rasio
X12	Lama berusaha	rasio
X2	Pengetahuan	
X21	Tingkat pendidikan	ordinal
X22	Pernah mengikuti pelatihan	nominal
X23	Menggunakan komputer dan <i>Internet</i>	nominal
X3	Besarnya usaha	
X31	Jumlah tenaga kerja	rasio
X32	Omzet	rasio
X4	Inovasi	
X21	frekuensi perubahan produk	ordinal
X22	Memikirkan inovasi	
X23	Mencari informasi produk baru	ordinal
X5	Jaringan langsung	
X51	Hubungan dengan pelanggan	ordinal
X52	Hubungan dengan pemasok	ordinal
X53	Hubungan dengan usaha besar	ordinal
X6	Jaringan tidak langsung	
X61	Hubungan dengan asosiasi	ordinal
X62	Hubungan dengan pemerintah	ordinal
Y	Kesiapan	
Y11	Mendengar MEA	nominal
Y12	Siap MEA	nominal

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Rataan pengusaha UMKM di Kabupaten Bogor berusia 43 tahun dan sudah berusaha selama 12 tahun. Dari segi pengetahuan umumnya berpendidikan SMP. Kurang dari sepertiga yang pernah mengikuti pelatihan dan menggunakan komputer, *internet* atau media sosial (ICT). Rataan pengusaha memiliki tenaga kerja berjumlah 10 dan memiliki omzet Rp 440 juta/tahun. Lebih dari setengahnya memiliki sifat cenderung inovatif, memiliki jaringan langsung dan tidak langsung. Sementara yang pernah mendengar MEA hanya sepertiga dan yang siap bersaing kurang dari setengahnya (Tabel 2).

### Analisis Formatif dan Reflektif

Dari indikator *loading* terdapat beberapa indikator yang kurang memenuhi syarat, yaitu pernah mengikuti pelatihan (X22) dan Hubungan dengan asosiasi (X61). Dari reliabilitas komposit (CR) sudah memenuhi persyaratan. Validitas diskriminan (AVE) untuk pengetahuan (X2) belum memenuhi syarat dan setelah dilakukan eliminasi terhadap indikator yang tidak memenuhi syarat, hasilnya sudah sesuai dengan kebutuhan (Tabel 3).

Tabel 2. Hasil deskriptif

Kode	Variabel	Deskriptif			
		MIN	MAX	MEAN	STDEV
	Pengalaman				
X11	Usia	19	70	43,118	9,812
X12	Lama berusaha	0	45	12,107	11,589
	Pengetahuan				
X21	Tingkat pendidikan	1	6	3,066	1,124
X22	Pernah mengikuti pelatihan	0	1	0,303	0,462
X23	Menggunakan komputer dan <i>Internet</i>	0	1	0,289	0,457
	Skala Usaha				
X31	Jumlah tenaga kerja	2	70	10,092	10,646
X32	Omzet (Juta/tahun)	10	10.000	440,058	1246,768
	Inovasi				
X41	Frekuensi perubahan produk	1	4	2,224	1,040
X42	Memikirkan inovasi	1	4	2,789	0,998
X43	Mencari informasi produk baru	1	4	2,579	0,942
	Jaringan langsung				
X51	Hubungan dengan pelanggan	1	4	3,145	1,042
X52	Hubungan dengan pemasok	1	4	2,974	0,765
X53	Hubungan dengan usaha besar	1	4	2,263	0,839
	Jaringan tidak langsung				
X61	Hubungan dengan asosiasi	1	4	2,658	0,888
X62	Hubungan dengan pemerintah	1	4	2,342	0,857
	Kesiapan				
AW1	Mendengar MEA	0	1	0,368	0,486
AW2	Siap bersaing di MEA	0	1	0,408	0,495

Tabel 3. Perbandingan model awal dan model akhir

Kode	Variabel/indikator	Model Awal			Model Akhir		
		Loading	CR	AVE	Loading	CR	AVE
	Pengalaman		0,811	0,682		0,807	0,68
X11	Usia	0,794			0,751		
X12	Lama berusaha	0,857			0,889		
	Pengetahuan		0,733	0,492		0,832	0,713
X21	Tingkat pendidikan	0,839			0,883		
X22	Pernah mengikuti pelatihan	0,459					
X23	Menggunakan komputer & <i>Internet</i>	0,749			0,804		
	Skala Usaha		0,906	0,829		0,906	0,8277
X31	Jumlah tenaga kerja	0,962			0,963		
X32	Omzet (Juta/tahun)	0,855			0,853		
	Inovasi		0,924	0,802		0,924	0,802
X41	frekuensi perubahan produk	0,873			0,871		
X42	Memikirkan inovasi	0,92			0,923		
X43	Mencari informasi produk baru	0,894			0,893		
	Jaringan langsung		0,774	0,534		0,802	0,67
X51	Hubungan dengan pelanggan	0,661					
X52	Hubungan dengan pemasok	0,798			0,86		
X531	Hubungan dengan usaha besar	0,727			.775		
	Jaringan tidak langsung		0,741	0,595		1	1
X61	Hubungan dengan asosiasi	0,632					
X62	Hubungan dengan pemerintah	0,89			1		
	Kesiapan		0,831	0,71		0,83	0,71
Y1	Mendengar MEA	0,839			0,827		
Y2	Siap bersaing di MEA	0,846			0,858		

Tabel 4. Perbandingan analisis jalur model awal dan model akhir

Jalur	Koef. Jalur	t statistik	P VALUE	Kesimpulan
Inovasi --> kesiapan	0,1258	0,8249	0,4098	Tidak berpengaruh
<b>Jaringan langsung --&gt; inovasi *</b>	<b>0,4837</b>	<b>5,2047</b>	<b>0</b>	<b>Berpengaruh</b>
Jaringan langsung--> kesiapan	0,1847	1,1327	0,2319	Tidak berpengaruh
Jaringan tidak langsung --> inovasi	0,1336	1,6562	0,0983	Tidak berpengaruh
Jaringan tidak langsung --> kesiapan	-0,1394	1,0927	0,2751	Tidak berpengaruh
<b>Pengalaman --&gt; inovasi*</b>	<b>-0,2495</b>	<b>2,6395</b>	<b>0,0086</b>	<b>Berpengaruh</b>
Pengalaman --> kesiapan	0,0498	0,454	0,65	Tidak berpengaruh
Pengetahuan --> inovasi	0,0991	0,8507	0,3953	Tidak berpengaruh
<b>Pengetahuan --&gt; kesiapan*</b>	<b>0,5162</b>	<b>4,2791</b>	<b>0</b>	<b>Berpengaruh</b>
Skala usaha --> inovasi	-0,0363	0,3934	0,6942	Tidak berpengaruh
Skala usaha --> kesiapan	-0,1118	1,1183	0,264	Tidak berpengaruh

\*  $p < 0,01$

### Analisis Struktural

Tahap berikutnya adalah analisis struktural, dimana tiga jalur yang berpengaruh nyata yaitu Jaringan langsung terhadap inovasi, Pengalaman terhadap inovasi dan pengetahuan terhadap kesiapan menghadapi MEA. Jaringan langsung terdiri dari hubungan dengan pelanggan (X51), hubungan dengan pemasok (X52) dan hubungan dengan usaha besar (X53). Pengalaman terdiri dari usia (X11) dan lama usaha (X12). Pengetahuan terdiri dari tingkat pendidikan (X21) dan penggunaan ICT (X23) (Tabel 4). R square untuk inovasi adalah 0,497, sedangkan R square untuk kesiapan adalah 0,336 (model moderat).

Inovasi, pengalaman, skala usaha, jaringan langsung dan tidak langsung yang selama ini ada belum mampu mendorong kesiapan menghadapi MEA. Hanya faktor pengetahuan yaitu tingkat pendidikan dan penggunaan ICT yang mendorong bersaing secara global. Pelatihan yang ada juga belum terbukti mendorong keinginan bersaing secara global.

Inovasi diharapkan mendorong bersaing secara global saat ini yang didukung oleh jaringan langsung dan pengalaman. Inovasi berkembang karena hubungan dengan pelanggan, pemasok, usaha besar. Pengalaman berhubungan secara negatif artinya semakin bertambah usia pengusaha dan lama berusaha, inovasi semakin berkurang. Hubungan tidak langsung, yaitu hubungan dengan asosiasi dan pemerintah juga belum mampu mendorong inovasi dan kesiapan bersaing secara global.

Walaupun pengalaman dan pengetahuan berpengaruh terhadap inovasi, tetapi inovasi yang ada belum mampu memengaruhi kesiapan menghadapi MEA. Demikian juga jaringan yang

ada baik langsung maupun tidak langsung tidak memengaruhi kesiapan.

Faktor yang menyebabkannya adalah orientasi pasar dan sumber daya. Pasar domestik yang cukup besar menyebabkan pengusaha lebih cenderung bersaing di dalam negeri. Perubahan orientasi pasar ke ekspor atau bersaing ke luar negeri tergantung tingkat pendidikan dan penguasaan teknologi informasi untuk memasuki pasar asing. Orientasi ekspor dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan *entry mode* (Rasheed, 2005). Umumnya UMKM yang melakukan ekspor adalah UMKM berasal dari investasi asing TerWengel and Rodriguez (2006). Selain itu, UMKM lebih berfokus pada perencanaan internal dan rencana jangka pendek. Untuk itu, perlu perbaikan pada manajemen secara strategik seperti perubahan visi, nilai, komunikasi dan horizon. pengetahuan dan sumber daya (Hutchinson *et al*, 2009; Ates *et al*, 2013).

### KESIMPULAN

Inovasi merupakan kunci dalam melakukan kompetisi secara global. Tetapi, inovasi UMKM di Kabupaten Bogor belum mampu mendorong kesiapan bersaing terutama menghadapi MEA. Untuk itu, kesiapan menghadapi MEA ditentukan oleh pengetahuan melalui pendidikan dan penggunaan Teknologi Informasi. Hal lainnya, pelatihan yang ada belum mampu mendorong kesiapan bersaing di tingkat Internasional serta usia dan lama berusaha berpengaruh negatif terhadap inovasi

### UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih disampaikan kepada Departemen Manajemen yang telah membuat

program penelitian bersama ditahun 2015 dan program KKN Profesional tahun 2015 di UMKM Kabupaten Bogor sehingga datanya dapat digunakan dalam penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ainin, S., F. Parveen, S. Moghavvemi, N.I. Jaafar, NLM Shuib. 2015. Factors influencing the use of social media by SMEs and its performance outcomes. *Industrial Management & Data System*, 115(3),570-588. <http://doi.org/> DOI 10.1108/IMDS-07-2014-0205.
- Aldaba, R.M. 2012. SME Development Narrowing the Development Gap in the ASEAN Economic Community. *Phillipines Journal of Development*. Number 71, first and second semesters 2012. Volume XXXIX,(1 & 2):pg 143-169.
- Angkasa, W.I., M. Hubeis, N.K. Pandjaitan. 2012. Strategi dan Kelayakan Pengembangan Lembaga Intermediasi untuk Meningkatkan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia. *Jurnal Manajemen IKM*. Vol 7(2), 95–101. ISSN 2085-8418.
- Ates, A., P. Garengo, P. Cocca. 2013. The development of SMEmanagerial practice for effective performance management. *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 20 No. 1, 2013 pp. 28-54. Emerald Group Publishing Limited 1462-6004. DOI 10.1108/14626001311298402
- Austria, M.S. 2012. "Moving towards an ASEAN Economic Community." *East Asia* 29(2): 141–56.
- Bhasin, B.B., S. Venkataramany. 2010. "Globalization Of Entrepreneurship : Policy Considerations For SME Development In Indonesia." *International Business & Economics Research Journal* 9(4): 95–104.
- Dickson, P.H., K.M. Weaver. 2011. "Institutional Readiness and Small to Medium-Sized Enterprise Alliance Formation." *Journal of Small Business Management*; Jan 2011; 49, 1; ABI/INFORM Complete pg.126
- Hutchinson, K., E. Fleck, L. Lloyd-Reason.2009. An investigation into the initial barriers to Internationalization Evidence from small UK retailers. *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 16 No. 4, 2009. pp. 544-568. Emerald Group Publishing Limited 1462-6004. DOI 10.1108/14626000911000910.
- Jämsä, P., J. Tähtinen, A. Ryan, M. Pallari. 2011. Sustainable SMEs network utilization: the case of food enterprises *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 18 No. 1, 2011 pp. 141-156. Emerald Group Publishing Limited 1462-6004 DOI 10.1108/14626001111106479.
- Meutia, T. Ismail. 2015. The Influence of Competitive Pressure on Innovative Creativity. *Academy of Strategic Management Journal*, 14 (2). 117-127.
- Nichter, S., L. Goldmark. 2009. Small Firm Growth in Developing Countries. *World Development* Vol. 37, No. 9, pp. 1453–1464, 2009. Elsevier Ltd. doi:10.1016/j.worlddev. 2009.01.013.
- Ongori, H., S.O. Migiro. 2009. Information and communication technologies adoption in SMEs: literature review. *Journal of Chinese Entrepreneurship* Vol. 2 No. 1, 2010. pp. 93-104 q Emerald Group Publishing Limited 1756-1396 DOI 10.1108/17561-391011019041.
- Rasheed, H.S. 2005. Foreign Entry Mode and Performance: The Moderating Effects of Environment. *Journal of Small Business Management*; Jan 2005; 43, 1; ABI/INFORM Complete pg. 41-54.
- Ritchie, B., C. Brindley. 2005. "Cultural Determinants of Competitiveness within SMEs." *Journal of Small Business and Enterprise Development* 12(1): 104–19.
- Sholihin, M dan D. Ratmono. 2013. Analisis SEM-PLS dengan Warp PLS 3.0- untuk Hubungan Non-Linier dalam Penelitian Bisnis dan Sosial. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- TerWengel, J., E. Rodriguez. 2006. "SME Export Performance in Indonesia after the Crisis." *Small Business Economics* 26(1): 25–37.