

**ANALISIS KEUNGGULAN BERSAING :  
USULAN MODEL SEDERHANA UNTUK UMKM TEMPE**

**Bogy Febriatmoko, Ajeng Aquinia, Widhian Hardiyanti**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Stikubank, Semarang.

e-mail : bogy@edu.unisbank.ac.id, ajengaquinia@edu.unisbank.ac.id, widhian@edu.unisbank.ac.id

**ABSTRAK**

*Indonesia memiliki pangan khas yang dikonsumsi hampir oleh seluruh penduduknya, pangan tersebut adalah tempe kedelai. Pemerintah Indonesia berencana mendaftarkan tempe sebagai warisan budaya dari Indonesia pada UNESCO tahun 2021. Sebagian besar tempe kedelai Indonesia diproduksi oleh UMKM. Pada tahun 2019 ini Pemerintah Indonesia sedang bersiap untuk mengeksport tempe untuk pertamakalinya. Dengan adanya rencana tersebut maka tempe Indonesia harus memiliki keunggulan bersaing, mengingat di luar sana tempe Indonesia akan bersaing dengan tempe buatan negara lain. Oleh sebab itu kami mencoba membuat model untuk meningkatkan keunggulan bersaing UMKM tempe. Data yang kami pakai merupakan data primer dengan metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang kami sebar ke 118 UMKM Tempe di Semarang. Analisis data statistik menggunakan analisis jalur dengan program SPSS 16. Model yang kami coba buat menggunakan variable intervening, diantara variable yang kami gunakan adalah Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Bisnis dan Keunggulan Bersaing. Berdasar hasil uji yang sudah dilakukan UMKM tempe haruslah memiliki Orientasi Kewirausahaan yang unggul sehingga akan berdampak pada Kinerja Bisnis yang baik, sehingga diharapkan produk yang dihasilkan akan memiliki Keunggulan Bersaing.*

**Kata Kunci:** tempe SMEs, eksport SMEs, Indonesia SMEs, SMEs Competitive Advantage.

**PENDAHULUAN**

Sektor industri merupakan salah satu penyumbang dalam perekonomian di Indonesia. Salah satu dari sektor industri tersebut adalah industri pangan. Industri pangan memiliki prospek bisnis yang baik dan eksistensinya selalu dibutuhkan manusia, karena manusia hidup membutuhkan pangan. Salah satu jenis pangan yang populer di Indonesia adalah tempe.

Tempe merupakan pangan asli Indonesia, bukti keberadaan tempe di Indonesia tertulis pada serat Chentini abad ke 16. Atas dasar sejarah panjang tersebut maka Pemerintah Indonesia berencana mendaftarkan tempe sebagai warisan budaya dari Indonesia pada UNESCO tahun 2021, bersaing dengan Malaysia dan Jerman. Tempe memiliki total 15 jenis varian, Tempe Kedelai, Tempe Bongkreng, Tempe Gembus, Tempe Koro Pedang, Tempe Kecipir, Tempe Kacang Hijau/Merah, Tempe Menjes, Tempe Lamtoro, Tempe Lupin, Tempe Munggur, Tempe Kara Kratok, Tempe Karet, Tempe Gude, Tempe Bungkil dan Tempe Daun Singkong. Dalam penelitian ini penulis khusus menganalisa Tempe Kedelai, selanjutnya akan ditulis “tempe” saja.

Tempe kedelai di Indonesia banyak diproduksi oleh industri rumah tangga atau biasa disebut dengan UMKM. Sektor UMKM pada tahun 2018 menyumbang PDB hingga 60,34% (meningkat 5 tahun terakhir).

Serapan tenaga kerja pada sektor ini juga mengalami peningkatan, dari 96,99% menjadi 97,22% pada periode yang sama. Meskipun indikator kontribusi terhadap pembentukan produk domestik bruto (PDB) dan serapan tenaga kerja naik, akses sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) ke rantai pasok produksi global sangat minim (Kemen Perin 2018). Kontribusi UMKM di Indonesia terhadap rantai pasok global hanya 0,8%. Presiden Joko Widodo mengatakan UMKM harus naik kelas. Tidak boleh hanya bertahan di usaha kecil saja. Levelnya harus naik seperti di sejumlah negara tetangga (Deputi Bidang Ekonomi Makro dan Keuangan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Iskandar Simongkir mengatakan, Jumat (6/7/2018)).

Sejalan dengan upaya Pemerintah untuk meningkatkan kemampuan UMKM ke rantai pasok global secara umum dan secara khusus di tahun 2019 Pemerintah Indonesia sedang bersiap untuk mengeksport tempe dengan target 50 kontainer per bulan. Berdasar dari rencana tersebut maka dirasa perlu bahwa tempe harus memiliki kemampuan unggul dalam persaingan, karena meskipun tempe merupakan pangan asli Indonesia tetapi bukan hanya Indonesia saja yang dapat memproduksi tempe. Tempe buatan Indonesia akan bersaing dengan tempe-tempe dari negara lain, sehingga bisa dipastikan apabila tempe Indonesia tidak memiliki Keunggulan

dalam persaingan maka tidak akan disukai oleh konsumen luar negeri.

Peneliti merasa bahwa tempe kedelai harus memiliki keunggulan bersaing di kancah luar negeri. Sehingga sejalan dengan program Pemerintah dan bisa menjadi produk unggulan baru untuk kancah ekspor, karena ini merupakan pertama kalinya sepanjang sejarah Indonesia bisa mengeksport tempe.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Entrepreneurial oriented

Tiga dekade terakhir telah menyaksikan munculnya orientasi kewirausahaan (OK) sebagai konsep yang dibahas secara luas dalam literature manajemen [1](Covin and Lumpkin, 2011). [2] Mustikowati (2016) menjelaskan orientasi kewirausahaan sebagai salah satu yang terlibat dalam inovasi produk-pasar, melakukan sedikit usaha berisiko, dan pertama kali datang dengan 'proaktif' inovasi, serta memberikan pukulan untuk mengalahkan pesaing.[3] Runyan et al. (2008) membangun suatu dasar bagi orientasi kewirausahaan dengan memberikan definisi orientasi kewirausahaan. Suatu perusahaan dikatakan sebagai perusahaan dengan orientasi kewirausahaan apabila perusahaan tersebut adalah yang pertama dalam inovasi produk, berani mengambil risiko, dan proaktif dalam melakukan inovasi. Dengan demikian orientasi kewirausahaan adalah proses, praktik, dan aktivitas yang menggunakan inovasi produk, pengambilan risiko, dan usaha yang proaktif untuk memenangkan persaingan.

### Business Performance

[4] Slater dan Narver (2000) mengatakan kinerja bisnis diukur dengan dari profitabilitas dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan. Definisi kinerja merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (survive), untuk memperoleh laba (benefit) dan dapat berkembang (growth), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik [5] (Suci, 2006). Mengukur kinerja bisnis di lingkungan ekonomi saat ini adalah topik penting bagi para sarjana akademis dan manajer. Ada banyak penelitian yang menunjukkan pemeriksaan hubungan antara faktor dan kinerja. Smith dan Reece [6] (1999, p. 153) mendefinisikan kinerja bisnis sebagai "kemampuan operasional untuk memuaskan keinginan pemegang saham utama perusahaan" dan itu harus dinilai untuk mengukur pencapaian organisasi. Banyak dari kalangan sarjana dalam studinya telah meneliti pentingnya evaluasi kinerja dan praktik untuk suatu organisasi ([7] Dess & Robinson, 1984; [8] Sapienza et al., [9] 1988; McGrath et al., 1995; [10] Songet al., 2005; [11] Gruber et al., 2010 ).

### Competitive Advantage

Menurut [12] Philip Kotler dan Gary Armstrong (2010) "Mendefinisikan keunggulan bersaing adalah keunggulan terhadap *competitor* yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih rendah ataupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi". Tujuan dari strategi kompetitif adalah pencapaian keunggulan bersaing yang berkelanjutan dengan meningkatkan kinerja perusahaan. Keunggulan kompetitif dapat dicapai dari mengimplementasikan penciptaan strategi niali tidak secara simultan namun melalui kondisi pesaing yang potensial [13] (Barney,McWright and David J. Ketchen, 1991).

## METODE PENELITIAN

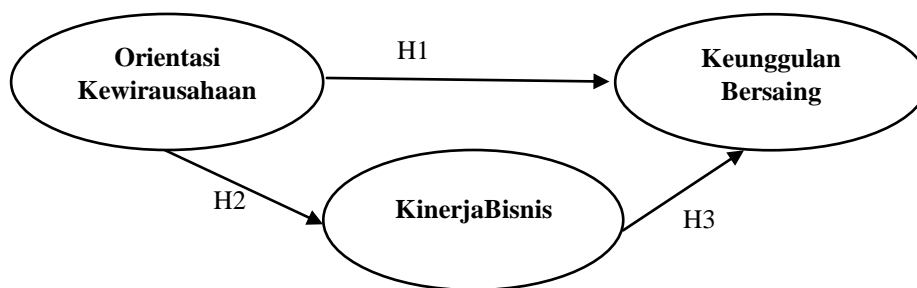
Dalam penelitian kami ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penyelidikan secara empiris yang ditandai secara statistik, matematika atau merubah informasi menjadi angka[14] (Ross, 1999). Kelebihan dari pendekatan ini adalah metodenya yang mampu memastikan keaslian dan keterujian data. Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer.

Data dikumpulkan dengan kuesioner yang kami bagikan kepada responden dari UMKM Industri Tempe di Semarang. Keunggulan penggunaan kuesioner adalah bahwa peneliti dapat menghimpun seluruh tanggapan responden dalam kurun waktu tertentu.

Dalam pengumpulannya kami menggunakan *Convenience sampling*, yaitu suatu teknik sampling *non-probability*. Teknik ini kami pakaikarena kurangnya informasi tentang daftar spesifik UMKM di Kota Semarang. Meskipun pengambilan sampel probabilitas lebih sukai karena memberikan kesempatan pada setiap UMKM untuk terpilih sebagai sampel, namun pada kenyataannya teknik pengambilan sampel masih ada kelemahan ketika diterapkan, karena ada rasa enggandaripenditen untuk diwawancarai, kesulitan untuk mengatur waktu dengan responden dan kendala waktu penelitian yang relatif pendek. Walaupun begitu, di dalam *convenience sampling* ini responden dipilih atas dasar keterjangkauan, kenyamanan, dan ketersediaan[15] (Neuman, 2011). [16] Sekaran (2003) menyarankan bahwa ukuran sample lebih besar dari 30 and kurang dari 500 sudah memadai pada sebagian besar riset. Dalam mengumpulkan data penelitian kami mendapatkan 118 kuesioner dari total 150 kuesioner yang dibagikan. Demikian sampel yang kami gunakan sudah dianggap memadai.

Data yang sudah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan statistic inferensial dengan program SPSS untuk melihat derajat signifikansi antar variable. Penelitian ini berusaha menentukan model secara umum berdasarkan beberapa kemungkinan variable yang berasal dari bukti empiris. Tentu saja variable-variabel yang ada jumlahnya sangat banyak, sehingga tidak mungkin semua variable

dapat diteliti secara bersamaan. Dalam penelitian kali ini kami mencoba 2 variabel untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Variable independen adalah orientasi kewirausahaan sedangkan kinerja bisnis sebagai variable intervening. Gambar di bawah adalah model penelitian yang coba kami tawarkan.



Gambar

1. Model Penelitian

Hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas terhadap variable terikatnya melalui variable intervening. Berikut adalah hipotesis kami :

*H1 : Orientasi Kewirausahaan mempengaruhi Keunggulan Bersaing.*

*H2 : Orientasi Kewirausahaan mempengaruhi Kinerja Bisnis.*

*H3 : Kinerja Bisnis mempengaruhi Keunggulan Bersaing.*

Evaluasi outer model yang pertama adalah Reliabilitas Konstruk. *Factor analysis* and *Cronbach alpha* digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas data. *Factor analysis* menunjukkan tes validitas, sementara *Cronbach alpha* mengevaluasi konsistensi *per-item* dalam kuesioner. Berikut adalah hasil output perhitungan statistic uji validitas menggunakan SPSS.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Tes Reliabilitas**

Tabel 1 Uji Reliabilitas

Indikator	Cronbach's Alpha	α standar	Keterangan
OK1	0.796	0.7	Reliabel
OK2	0.869	0.7	Reliabel
OK3	0.822	0.7	Reliabel
OK4	0.857	0.7	Reliabel
KB1	0.805	0.7	Reliabel
KB2	0.878	0.7	Reliabel
KB3	0.829	0.7	Reliabel
KB4	0.839	0.7	Reliabel
KiB1	0.888	0.7	Reliabel
KiB2	0.892	0.7	Reliabel
KiB3	0.82	0.7	Reliabel
KiB4	0.876	0.7	Reliabel

Tabel di atas merupakan hasil perhitungan uji reliabilitas konstruk, mengacu pada pendapat [17] Nunnally (1994) dalam Ghozali (2011), yang mengatakan bahwa suatu konstruk atau variable dinyatakan reliable jika nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7. Maka berdasar pendapat tersebut hasil uji reliabilitas untuk penelitian ini dinyatakan reliable.

**Tes Validitas**

Evaluasi model selanjutnya adalah pengukuran validitas konstruk atau variable. [18] Ghozali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berikut adalah hasil dari perhitungan statistic uji validitas menggunakan SPSS.

Tabel 2 Uji Validitas

Variabel/Item (Indikator)	r Hitung	Syarat Nilai r Kritis	Keterangan
<b>Orientasi Kewirausahaan</b>			
ok1	0.913	0.3	VALID
ok2	0.793	0.3	VALID
ok3	0.897	0.3	VALID
ok4	0.808	0.3	VALID
<b>Keunggulan Bersaing</b>			
kb1	0.904	0.3	VALID
kb2	0.766	0.3	VALID
kb3	0.889	0.3	VALID
kb4	0.872	0.3	VALID
<b>Kinerja Binis</b>			
kib1	0.844	0.3	VALID
kib2	0.833	0.3	VALID
kib3	0.96	0.3	VALID
kib4	0.877	0.3	VALID

Melihat hasil perhitungan statistic di atas dan mengacu pada pendapat Jonathan Sarwono (2015) yang mengatakan bahwa indikator dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r kritis 0,3. Berdasar pandangan tersebut maka hasil uji validitas konstruk di atas dinyatakan valid.

**Pengujian Hipotesis**

Tabel 3 Regresi 1

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.992	1.781		6.170	.000
OK	.485	.081	.487	6.000	.000

Tabel 4 Regresi 2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.553	1.387		3.283	.001
OK	-.004	.072	-.004	-.058	.954
KiB	.859	.079	.793	10.901	.000

Hasil output statistic memberikan nilai standardized beta OK pada persamaan pertama sebesar 0.487 dan signifikansi pada 0.000 yang berarti OK mempengaruhi KiB. Nilai koefisien standardized beta 0.487 merupakan nilai path atau jalur p2. Pada output persamaan regresi 2 nilai standardized beta untuk OK - 0.004 pada signifikansi 0.954 yang artinya tidak signifikan dan KiB 0.793 pada signifikansi 0.000 yang artinya signifikan. Dari hasil analisis jalur di atas maka dapat diperoleh penjelasan bahwa variable OK tidak berpengaruh secara langsung terhadap variable KB, tetapi variable OK bisa berpengaruh ke KB apabila melalui perantara KiB.

### **Pembahasan**

Berdasar dari hasil pengujian hipotesis dapat dilihat bahwa variable orientasi kewirausahaan tidak memiliki pengaruh secara langsung pada variable keunggulan bersaing. Hal ini mengindikasikan bahwa orientasi kewirausahaan saja tidak cukup untuk membuat unit usaha memiliki keunggulan bersaing. Ada variable lain yang dapat menjadi perantara antara orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing, dalam penelitian ini variable tersebut adalah kinerja bisnis. Variable orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja bisnis dan kinerja bisnis berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa seorang pengusaha mikro tempe haruslah berusaha untuk meningkatkan kinerja bisnisnya terlebih dahulu dengan berorientasi kewirausahaan, dengan begitu maka diharapkan produknya akan memiliki keunggulan bersaing.

### **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris faktor yang dapat mempengaruhi keunggulan bersaing. Menguji keunggulan bersaing merupakan topik yang menarik karena sejalan dengan program pemerintah yang akan melakukan ekspor tempe. Dengan mengetahui variable apa yang sekiranya dapat menciptakan keunggulan bersaing maka para pengusaha tempe dapat memiliki panduan dalam menjalankan bisnisnya yang orientasinya kearah ekspor.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variable yang kami tawarkan yaitu orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing. Hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa pengusaha tempe haruslah memiliki wawasan atau pengetahuan tentang pengelolaan bisnis yang baik sehingga kinerjanya dalam menjalankan usahapun juga akan membaik. Kinerja bisnis dalam pengelolaan tempe harus terus ditingkatkan, misalnya dari pendapatan, kapasitas produksi, pengelolaan operasional harus secara professional dilakukan. Dengan kualitas kinerja bisnis yang membaik maka tempe yang akan dihasilkan akan memiliki nilai yang unggul dan dapat memenangkan persaingannya.

### **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti menyarankan beberapa hal untuk penelitian yang akan datang tentang keunggulan bersaing pada UMKM tempe :

1. Memperluas jumlah dan lokasi responden, tidak hanya terfokus pada 1 kota/daerah saja.
2. Memasukkan variable yang lain, sehingga dapat diketahui faktor apa saja yang dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan yang tidak.
3. Memasukkan faktor usia dari para pengusaha sehingga dapat lebih spesifik dalam menggali keunggulan bersaingnya.
4. Memasukkan faktor kompetitor dalam penelitian selanjutnya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- [1] J. G. Covin and G. T. Lumpkin. Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5):855–872, 2011.
- [2] Mustikowati, R. 2016. Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, dan Strategi bisnis untuk meningkatkan Kinerja Perusahaan (studi pada UKM sentra kabupaten Malang). *Jurnal manajemen*. Vol 10. <http://e-jurnal.uajy.ac.id>. Diakses tanggal 26 november 2018.
- [3] Runyan, R., Huddleston, P., and Swinney, J., 2006, *Entrepreneurial Orientation. And Social Capital as Small Firm Strategies: a Study of Gender Differences from a Resource-Based Mew*, Entrepreneurship Management, Vol. 2, pp. 455-477.
- [4] Slater, SF & Narver, JC, 2000, Intelligence Generation and Superior Customer Value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 28 Nomor 1.
- [5] Suci, R.P, 2006, "Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis: Studi pada Industri Menengah Bordir di Jawa Timur", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol 11, no.1, Maret 2009:46-58
- [6] Smith, T. M. & Reece, J. S. (1999), "The relationship of strategy, fit, productivity and business performance in a services setting." *Journal of Operations Management*, 17, No. 2, pp. 145-161.
- [7] Dess, G. G. & Robinson, J. R. B. (1984), "Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the

- privately-held firm and conglomerate business unit." *Strategic Management Journal* (pre-1986), 5, No. 3, pp. 265-273.
- [8] Sapienza, H. J., Smith, K. G. & Gannon, M. J. (1988), "Using subjective evaluations of organizational performance in small business research." *American Journal of Small Business*, 12, No. 3, pp. 45-53.
- [9] McGrath, R. G., MacMillan, I. C. & Venkataraman, S. (1995), "Defining and developing a competence: A strategic process paradigm." *Strategic Management Journal*, 16, No. 4, pp. 251-275.
- [10] Song, M., Droge, C., Hanvanich, S. & Calantone, R. (2005), "Marketing and technology resource complementarity: An analysis of their interaction effect in two environmental contexts." *Strategic Management Journal*, 26, No. 3, pp. 259-276.
- [11] Gruber, M., Heinemann, F., Brettel, M. & Hungeling, S. (2010), "Configurations of resources and capabilities and their performance implications: An exploratory study on technology ventures." *Strategic Management Journal*, 31, No. 12, pp. 1337-1356.
- [12] Kotler, Philip dan Gary Armstrong, (2010), *Principles of Marketing*, 13th Edition, Pearson Education, New Jersey.
- [13] Barney, JB., Mike Wright., David J Ketchen, 1991, "The Resourch Based View of The Firm Ten years after 1991", *Journal of Management*.
- [14] Ross, J. (1999). Ways of approaching research. Retrieved January 25, 2018 from <http://fortunecity.com/greenfield/grizzly/432/rra3.htm>
- [15] Neuman, W.L. (2011). *Social research methods: qualitative and quantitative approaches*. 7 Eds, New York: Pearson
- [16] Sekaran, Uma (2003), *Research Methods For Business: A Skill Building Aproach*, New York-USA: John Wiley and Sons, Inc
- [17] Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Universitas Diponegoro.Semarang
- [18] Ghozali, Imam. 2009. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS".Semarang : UNDIP.