

PERAN INOVASI DAN KEMITRAAN DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING UMKM BATIK SEMARANGAN

Indarto

Universitas Semarang, indarto5758@gmail.com

Teguh Ariefiantoro

Universitas Semarang, vw_goeh74@yahoo.co.id

Abstract

Batik Semarangan SMEs are required to increase their competitive advantage along with the revival of batik industry in various regions and the entry into force of the Economic Asean Community and global free market. This study examined the role of innovation and partnership in improving the competitive advantage of Batik Semarangan SMEs. Data used in the study is primary data which is obtained through in-depth interviews and focus group discussions. The population were entrepreneurs and craftsmen in Batik Semarangan SMEs. The result of descriptive analysis shows that entrepreneurs and craftsmen Batik Semarangan growing well, judging from the number and product development. The entrepreneurs and craftsmen Batik Semarangan understand the importance of improving the competitive advantage of Batik Semarangan. Depth interview and observations's results demonstrate that Batik Semarangan SMEs have to innovate although there are still many obstacles, but quite succses. The perpetrators in SMEs Batik Semarangan had to develop creativity, confidence and empowerment in fostering innovation and partnerships. But this time Batik Semarangan SMEs is still lacking in partnership, so marketing Batik Semarangan still limited. To examine the role of innovation and partnership on competitive advantage of SMEs Batik Semarangan used analysis Structural Equation Model (SEM). The results are ; empowerment have positif relationship to partnership ; creatifity and adaptability have positive relationship to innovation; partnership has positive relationship to innovation; innovation has positive relationship to competitive advantage. Unfortunately, trust has no effect to partnership; partnership has no affect to competitive advantage.

Keywords: *competitive advantage, innovation, partnerships, SMEs*

Pendahuluan

Potensi UMKM dalam bidang industri kreatif semakin meningkat seiring dengan adanya perhatian dari Kementrian Pariwisata dan Industri Kreatif. Perhatian tersebut semakin kuat mengingat besarnya tantangan UMKM yang berorientasi ekonomi kreatif di Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Menghadapi MEA, setiap produk industri kreatif harus memiliki keunggulan bersaing, tak terkecuali UMKM Batik Semarangan. Kajian literatur yang berkaitan dengan keunggulan bersaing perusahaan selama ini sepakat bahwa keunggulan bersaing ditentukan oleh tindakan-tindakan manajerial, seperti : inovasi sumber daya yang dihasilkan

maupun posisi strategis yang dimiliki organisasi tersebut. Keunggulan bersaing merupakan alat dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi untuk mendapatkan keberhasilan melebihi para pesaingnya. Perusahaan-perusahaan berinvestasi dalam rangka memperoleh daya saing melalui produk baru dan menggunakan proses yang baru. Ketika produk-produk atau proses baru ini bernilai , langka dan unik, perusahaan akan menikmati keunggulan dan daya saing yang memungkinkan mereka untuk menentukan harga premium dan menghasilkan keuntungan jangka panjang (Barney, 1991; Calantone et al., 2002). Terlebih lagi, produk baru atau proses baru dapat menciptakan hambatan bagi

pesaing, menarik pelanggan baru dan merubah persaingan dalam industri (Golder dan Tellis,1993). Inovasi memiliki kapasitas untuk mengubah sesuatu menjadi berbeda pada tingkat yang berbeda.

Berbagai penelitian menyebutkan bahwa UMKM Batik Semarang mengalami ketertinggalan dengan kota lain di Jawa Tengah seperti Solo, Pekalongan, maupun Jepara dalam koridor apresiasi terhadap kearifan budaya lokal. Daerah-daerah tersebut telah mengakomodir dan menunjang sisi unik produk lokalnya, sehingga masyarakat umum mengenal produk yang berfrase dengan asal daerah mereka, seperti Batik Solo, Batik Pekalongan, dan Ukiran Jepara.

Menurut penelitian Tamaya dan kawan-kawan (2013) permasalahan yang dihadapi oleh pengrajin Batik Semarang antara lain adalah kurangnya permodalan, keterbatasan SDM dilihat dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan ketrampilannya, lemahnya jaringan usaha dan kemampuan untuk pemasaran. Berbagai permasalahan tersebut mengakibatkan Batik Semarang belum memiliki keunggulan bersaing seperti Batik Pekalongan, Batik Solo atau Batik Cirebon. Untuk menciptakan keunggulan bersaing yang tinggi, UMKM Batik Semarang harus terus meningkatkan inovasi dan kemitraan dengan berbagai pihak. Untuk dapat meningkatkan inovasi dan kemitraan tersebut, UMKM Batik Semarang harus mampu mengembangkan kreatifitas, adaptabilitas, kepercayaan dan pemberdayaan.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran inovasi dan kemitraan terhadap keunggulan bersaing pada UMKM batik Semarang. Hal ini penting untuk dilakukan mengingat UMKM Batik Semarang merupakan salah satu potensi dari industri kreatif di Kota Semarang yang mampu memberikan dampak ekonomi dan sosial yang positif. Meningkatnya keunggulan bersaing UMKM Batik Semarang diharapkan mampu mengangkat perekonomian daerah dan memberikan image positif tentang ciri khas budaya lokal Kota Semarang.

Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing perusahaan berasal dari dua sumber yaitu lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang meliputi : sumber daya manusia, modal, pemasok/supplier, pelanggan dan juga mitra kerja. Beberapa ahli menyebutkan bahwa : keunggulan bersaing merupakan fungsi identifikasi dimensi produk pasar yang tepat bagi positioning perusahaan (Ansoff, 1965 dalam Hameed : 2009). Demikian pula Porter (1985) menyatakan bahwa keunggulan bersaing sebagai upaya penciptaan nilai pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya dengan cara melakukan aktivitas-aktivitas spesifik secara ekonomis ataupun kualitas superior / pelayanan ataupun kombinasi keduanya dibandingkan dengan para kompetitornya.

Konsep keunggulan bersaing kemudian didefinisi ulang oleh Barney (1991) yang menjelaskan bahwa karakteristik sumber daya yang bernilai bagi keunggulan bersaing adalah yang berkaitan dengan sumber daya yang bernilai, kompleks, eksklusif, mudah digeneralisasi, dan susah ditiru pesaing. Pada perspektif tersebut keunggulan bersaing strategis diperoleh dari sumber daya inti (*core resources*) dan kompetensi inti (*core competence*) yang bernilai, langka, susah ditiru, dan tidak ada penggantinya (*substitutability*). Dengan demikian untuk menciptakan keunggulan bersaing sangat diperlukan kreativitas. Kreatifitas yang tinggi akan memungkinkan organisasi untuk menciptakan inovasi. Lebih lanjut dikatakan bahwa modal sosial juga memainkan peranan penting dalam penciptaan keunggulan bersaing. Modal sosial yang berupa kemitraan merupakan sarana manajemen dalam mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan berbiaya rendah. Modal sosial memfasilitasi aktivitas berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*), penciptaan nilai (*value creation*), keunggulan bersaing (*competitive advantage*), kinerja yang lebih baik, dan pengembangan organisasi, (Abili dan Faraji, 2009). Menurut Nahapiet dan Ghosal (1998), modal sosial organisasional merupakan sekumpulan sumber yang ada dan sumber daya potensial yang dihasilkan dari jaringan relasional yang dimiliki individu ataupun unit sosial, sebagai

dasar kepercayaan dan kerjasama antar anggota organisasi yang mengarahkan kepada hubungan sosial yang baik dan perbaikan kinerja organisasi. Suatu organisasi akan selalu bergantung hidupnya pada lingkungan sekitar mereka yang menyediakan sumber daya.

Hipotesis

1. Keterkaitan Inovasi dengan keunggulan bersaing

Inovasi adalah tindakan melakukan eksploitasi, pengenalan, pengembangan dan pengimplementasian pada sesuatu dengan menggunakan ide-ide dan cara-cara yang baru sehingga menjadi lebih baik dari sebelumnya.. Inovasi dapat diciptakan jika terdapat sumber daya dan lingkungan yang mendukung kreativitas. Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan mencari tahu cara-cara baru dalam melihat suatu permasalahan serta peluang-peluang (Zimmerer dan Scarborough, 2005). Amabile (1983), dalam Keylan et al, 2002) mendefinisikan kreativitas sebagai pengembangan ide-ide yang unik atau baru yang dianggap berguna dalam pekerjaan. Kemampuan untuk mengembangkan ide baru yang terdiri dari 3 aspek yaitu keahlian, kemampuan berfikir fleksibel dan imajinatif, serta motivasi internal .

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis semakin memaksa pelaku usaha untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk inovatif. Oleh karena itu kreativitas sangat mendorong terciptanya pembaharuan dalam produk maupun proses produksi.

Hipotesis 1 : Kreativitas berpengaruh positif terhadap inovasi

Adaptabilitas mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat untuk berubah. Menurut Denison (1995), organisasi harus mengembangkan norma-norma dan keyakinan-keyakinan yang bersifat menunjang kemampuan untuk menerima dan kemudian menafsirkan berbagai sinyal yang berasal dari lingkungan dan menjabarkan ke dalam perubahan kognitif dan perilaku. Tingkat adaptabilitas menurut Denison juga disebut

sebagai salah satu syarat kultur yang membuat sebuah organisasi mampu berubah dan bersaing sekaligus memenangkan persaingan tersebut.

Kesuksesan organisasi tergantung dari adaptasi internal pada lingkungan. Adaptabilitas organisasi berhubungan dengan inovasi, pengambilan risiko dan orientasi strategis yang proaktif. Organisasi yang mampu bertahan dan berumur panjang bukanlah yang terkuat melainkan yang paling adaptif, yaitu yang selalu menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan. Adaptif adalah fokus dalam menjadikan proses bisnis lebih *flexible* dan *capable*, sehingga organisasi dapat melakukan perubahan yang cepat. Menurut Alvin Toffler (1973), organisasi yang adaptif adalah organisasi yang memiliki karakteristik berikut :1) kemampuan dari semua tenaga kerja, departemen, kelompok dalam organisasi untuk saling bekerja sama dengan efektif; 2) kemampuan dari karyawan pada setiap level untuk berinovasi dan bereksperimen tanpa rasa khawatir.

Hipotesis 2 : Adaptabilitas berpengaruh positif terhadap inovasi

Perusahaan yang memiliki adaptabilitas adalah perusahaan yang memiliki kemampuan yang mencakup; 1) kemampuan untuk memahami (*perceive*) dan menanggapi lingkungan eksternal; 2) kemampuan untuk menanggapi para pelanggan internal; 3) kapasitas untuk merestrukturisasi dan melakukan reinstitusionalisasi sejumlah perangkat perilaku dan proses yang memungkinkan adaptasi organisasi. Adaptabilitas mendasarkan pada kemampuan menyesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Sebuah organisasi yang adaptif salah satunya adalah organisasi yang mampu untuk fokus pada pengembangan perubahan ekonomi bisnis dengan tujuan mempertinggi kinerja organisasi (Denison, 1995).

Proses inovasi melibatkan akuisisi, diseminasi dan penggunaan pengetahuan baru (Moorman dan Miner, 1998 dalam Chen et al. Lie dan Calantone (1998) menyatakan bahwa keunikan pada produk diartikan sebagai atribut penting dari

keunggulan produk tersebut, yang dipengaruhi daya inovatif serta teknologi yang tinggi, sehingga dapat dihasilkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen. Inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif. Namun seiring dengan perkembangan yang terjadi, pengertian inovasi juga mencakup penerapan gagasan atau proses baru. Inovasi juga dipandang sebagai mekanisme dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang dinamis. Dengan demikian inovasi memiliki arti penting bukan saja sebagai suatu alat untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan melainkan juga untuk unggul dalam persaingan.

Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya tetap diminati pelanggan. Produk yang inovatif pada dasarnya adalah untuk memenuhi permintaan pasar sehingga produk tersebut dapat menjadi sumber keunggulan bersaing. Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk menilai inovasi adalah daya kreatifitas, inovasi teknis, perubahan desain, perubahan sistem distribusi, dan sistem administrasi pembayaran.

Hipotesis 3 : Inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing

Keterkaitan Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing

Jones dalam Hameed (2009) menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan kecil seyogianya fokus pada penambahan nilai dalam proses produksi maupun. Faktor lain yang juga penting dalam membangun keunggulan bersaing UKM antara lain adalah, dukungan dari pemerintah dan sektor swasta dalam menyediakan berbagai macam fasilitas bagi UKM. Menurut Kettunen (2002), kepercayaan terdiri dari banyak faktor pada tingkat kognitif, emosional, dan perilaku, dimana kesemuanya mempengaruhi perseps seseorang atas

pemerintah dan asosiasi industri, pusat pelatihan, lembaga keuangan, institusi pendidikan dan pelatihan memainkan peran penting dalam memfasilitasi UKM dalam memperbaiki keunggulan bersaingnya. Dengan demikian UKM membutuhkan jaringan yang kuat dan berkelanjutan yang tidak hanya sekedar jaringan (*networking*) saja tetapi lebih bersifat kemitraan.

Kemitraan pada esensinya adalah gotong royong atau kerjasama dari berbagai pihak, baik secara individual maupun kelompok. Menurut Notoatmodjo (2003), kemitraan adalah suatu kerja sama formal antara individu-individu, kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi untuk mencapai suatu tugas atau tujuan tertentu. Kemitraan mengandung pengertian adanya interaksi dan interelasi minimal antara dua pihak atau lebih dimana masing-masing pihak merupakan "mitra" atau "partner". Kemitraan adalah proses pencarian/perwujudan bentuk-bentuk kebersamaan yang saling menguntungkan dan saling mendidik secara sukarela untuk mencapai kepentingan bersama. Kemitraan adalah upaya melibatkan berbagai komponen baik sektor, kelompok masyarakat, lembaga pemerintah atau non-pemerintah untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama berdasarkan atas kesepakatan, prinsip, dan peran masing-masing. Menjalinkan kemitraan dengan para stakeholder bagi UMKM merupakan suatu jalan untuk meningkatkan keunggulan bersaing. Berbagai kekurangan, kelemahan dan permasalahan akan lebih mudah diatasi oleh UMKM dengan menjalin kemitraan.

Membangun kemitraan dengan berbagai pihak yang merupakan *stakeholder* memerlukan kepercayaan dan kemauan untuk pemberdayaan. Kepercayaan merupakan suatu variabel yang penting bagi efektivitas kemitraan.

kepercayaan (Zalabak *et al.*, 2000a). Lopez *et al* (2004) menyatakan bahwa lingkungan yang menjamin adanya kepercayaan dan keamanan sangat diperlukan untuk mendorong inovasi, eksperimen, pengambilan risiko dalam mengembangkan pengetahuan baru. Kepercayaan dapat memfasilitasi pertukaran

informasi secara terbuka, substantif dan saling mempengaruhi. Ketika terdapat saling percaya antar organisasi, setiap orang akan bersedia berpartisipasi dalam interaksi sosial dan pertukaran informasi. Investasi kepercayaan antar anggota organisasi dapat menjadi dasar terjadinya kemitraan yang akan menghasilkan lompatan dalam penciptaan pengetahuan. Tingginya kepercayaan dapat mengurangi risiko dan ketidakpastian. Adapun dimensi dari kepercayaan menurut Lopez (2004) adalah; kesepakatan mudah dicapai, kaya solusi, keputusan yang mudah diambil dan tindak lanjut mudah diadaptasikan. Kemitraan tidak sekedar saling menjalin kerja sama atau keterikatan, tetapi juga memerlukan kemauan pemberdayaan. Pemberdayaan diartikan sebagai kebebasan, keleluasaan, kemandirian dan tanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaan serta dalam berpartisipasi dan pembuatan keputusan (Alsop dan Heinson, 2005).

Hipotesis 4 : kepercayaan berpengaruh positif terhadap kemitraan

Pemberdayaan adalah konstruk yang penting karena menawarkan potensi positif bagi pihak atau organisasi lain untuk berkembang bersama. Pemberdayaan adalah kunci menciptakan kemitraan yang memotivasi siapapun yang terlibat untuk bekerja dengan baik.

Pemberdayaan pada hakekatnya merupakan hubungan interpersonal yang saling menguntungkan berdasarkan rasa kepercayaan dan keterbukaan antara manajemen dan karyawan maupun pihak lain di luar organisasi tetapi memiliki relasi dengan organisasi. Kesuksesan perusahaan dalam membangun kemitraan adalah mengembangkan sikap dan pendekatan pemberdayaan yang manusiawi yang akan menghasilkan sesuatu yang luar biasa. Pihak-pihak yang bermitra menyadari bahwa mereka memiliki kemampuan yang sebelumnya tidak pernah mereka ketahui dan mereka akan bekerja dengan seluruh kapasitasnya dibandingkan sebelumnya. Margaret Erstad (1997) mengemukakan bahwa pemberdayaan dalam bentuk pelatihan, pengembangan dan insentif akan memunculkan

partisipasi yang optimal dari seluruh elemen perusahaan. Kocel (2003) mengemukakan bahwa dimensi pemberdayaan tidak hanya memberi pelatihan dan pengembangan saja, tetapi juga harus memberikan kesempatan bagi para karyawan atau mitra untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan beban kerja yang wajar.

Kepercayaan organisasional terjadi pada beberapa level (individu, kelompok, institusi) dan memiliki sifat-sifat: 1) berakar pada budaya organisasi, yang berarti bahwa kepercayaan terikat erat pada norma-norma, nilai-nilai, dan keyakinan dari budaya organisasi, 2) berbasis komunikasi, yang berarti bahwa kepercayaan menunjukkan keterbukaan; 3) bersifat dinamis, yang berarti bahwa kepercayaan mengalami perubahan secara konstan ketika ia berdaur melalui fase-fase pembangunan, menjadi stabil, dan menjadi larut, 4) bersifat multidimensional, yang berarti kepercayaan terdiri dari banyak faktor pada tingkat kognitif, emosional, dan perilaku, dimana kesemuanya mempengaruhi persepsi seseorang atas kepercayaan (Zalabak *et al.*, 2000a).

Kepercayaan merupakan nilai yang paling penting dalam pengelolaan pengetahuan. Lopez *et al* (2004) menyatakan bahwa lingkungan yang menjamin adanya kepercayaan dan keamanan sangat diperlukan untuk mendorong inovasi, eksperimen, pengambilan risiko dalam mengembangkan pengetahuan baru. Kepercayaan didefinisikan sebagai ekspektasi yang muncul dalam komunitas, perilaku kooperatif dan jujur, berdasar pada norma-norma yang diyakini pada anggota komunitas yang lain (Fukuyama, 1996).

Kepercayaan antar anggota organisasi menunjuk pada hubungan yang profesional daripada hubungan antar pribadi. Kepercayaan merupakan prediktor dari penciptaan pengetahuan dan kepercayaan secara empiris memiliki hubungan yang positif terhadap penciptaan pengetahuan (Politis, 2003). Kepercayaan dapat didefinisikan sebagai perilaku saling memelihara keyakinan satu sama lain (Kreitner dan Kinicki, 1992). Kepercayaan dapat memfasilitasi pertukaran informasi secara terbuka, substantif dan saling mempengaruhi Ketika terdapat saling percaya

antar organisasi, setiap orang akan bersedia berpartisipasi dalam interaksi sosial dan pertukaran informasi (Nahapiet dan Ghoshal, 1998). Setiap orang akan mencari saran dari kolega yang dipercaya untuk mempertajam pemahaman terhadap masalah yang mereka hadapi. Szulanski (1996) secara empiris menemukan bahwa kurangnya kepercayaan antar anggota organisasi atau antar mitra merupakan salah satu penghambat penciptaan pengetahuan. Investasi kepercayaan antar anggota organisasi dapat mejadi lompatan dalam penciptaan pengetahuan. Tingginya kepercayaan akan mendorong kemitraan yang dapat mengurangi risiko dan ketidakpastian bisnis.

Keterkaitan Pemberdayaan dengan Kemitraan

Hipotesis 5 : Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kemitraan

Pemberdayaan pada hakekatnya merupakan hubungan interpersonal yang saling menguntungkan berdasarkan rasa kepercayaan dan keterbukaan antara manajemen dan karyawan. Kesuksesan perusahaan dalam memberdayakan karyawan atau mitra akan meningkatkan produktivitas, mengembangkan sikap dengan memberikan tanggung jawab dan otoritas dalam pengambilan keputusan terhadap pekerjaannya (Sutrisno, 2010). Penerapan pendekatan pemberdayaan yang manusiawi akan menghasilkan sesuatu yang luar biasa. Karyawan atau mitra menyadari bahwa mereka memiliki keterampilan yang sebelumnya tidak pernah mereka ketahui dan mereka akan bekerja dengan seluruh kapasitasnya dibandingkan sebelumnya. Margaret Erstad (1997) mengemukakan bahwa pemberdayaan dalam bentuk pelatihan, pengembangan dan insentif akan memunculkan partisipasi yang optimal dari seluruh elemen perusahaan. Neal Knight (2000) dan Kocel (2003) mengemukakan bahwa dimensi pemberdayaan tidak hanya memberi pelatihan

2.4. Sampel dan teknik sampling

Berdasarkan informasi dari ketua-ketua Klaster Batik di Kota Semarang, saat ini

dan pengembangan saja, tetapi juga harus memberikan kesempatan bagi para karyawan atau anggota perusahaan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan beban kerja yang wajar. Pemberdayaan memberikan rasa tanggung jawab dan kepercayaan yang sangat penting dalam menjalin kemitraan.

Hipotesis 6 :Kemitraan berpengaruh positif terhadap inovasi

Kemitraan yang terjalin dengan baik antar karyawan, antar mitra dalam hal ini mitra bisa supplier bahan baku, distributor, pemerintah maupun lembaga non pemerintah yang memiliki tujuan yang sama. Kemitraan dapat terbangun karena adanya kebutuhan dan tujuan yang bersama. Kemitraan memberikan kesempatan anggota mitra untuk belajar dari mitra lainnya dalam bentuk *knowledge sharing* yang akan memunculkan ide-ide baru, gagasan baru , solusi dan inovasi. Kemitraan yang saling mengisi akan mendorong terciptanya inovasi. Sesuatu cara atau produk baru akan bermunculan jika kemitraan meningkat.

Keterkaitan Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing

Hipotesis 7 : Kemitraan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing

Kemitraan memberi kesempatan proses belajar lebih intensif dan lebih tidak berisiko. Dengan menjalin kemitraan , terutama UMKM akan mendapatkan energi tambahan untuk tumbuh dan berkembang lebih cepat. Proses saling belajar, saling berbagi pengalaman memberikan dasar yang lebih lengkap untuk pengembangan berbagai aspek dalam menjalankan usaha. Dengan bermitra, risiko bisa dikurangi, proses belajar semakin intensif sehingga mendorong terciptanya keunggulan bersaing.

terdapat 180 orang pemilik UMKM dan pengrajin batik Semarang yang tersebar di

berbagai wilayah di Kota Semarang , yaitu Gunung Pati, Cilosari, Kemijen, Tembalang, Genuk, Kampung Batik, Krpyak, Musi, Ngesrep, Tegal Rejo, Watulawang, Segaran, Pandean Taman Harjo dan Pandean Wangi.

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling yang merupakan pengambilan sampel secara kebetulan dengan kriteria sampel yang telah ditetapkan sebagai berikut :

- Merupakan pemilik UMKM atau pengrajin pada UMKM yang menekuni Batik Semarangan

Definisi Operasional

Definisi operasional untuk variabel-variabel yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 1

Variabel dan Indikator

No	Variabel dan Indikator	Nama Variabel
Kreativitas = kemampuan menciptakan sesuatu yang baru atau menciptakan sesuatu yang berbeda dari apa yang telah ada		
1	Membuat sesuatu yang artistik	X1
2	Membuat produk yang orisinil	X2
3	Membuat keunggulan pada produk	X3
4	Tekun mencoba sesuatu yang baru	X4
Adaptabilitas= kemampuan untuk mengikuti dinamika pasar dan perubahan lingkungan		
5	Selalu berusaha mengetahui selera pasar	X5
6	Selalu berusaha mencari informasi tren terbaru	X6
7	Selalu berusaha menghadapi tantangan dan peluang yang ada	X7
8	Selalu berusaha mengenali perubahan kondisi bisnis yang terjadi	X8
Pemberdayaan = kemampuan dan kemauan untuk memberikan kesempatan kepada pihak lain agar dapat menggunakan potensinya seoptimal mungkin		
9	Dalam menjalankan usaha selalu berusaha memberdayakan tenaga kerja di sekitar saya	X9
10	Memberikan kesempatan pelatihan kepada siapa saja yang berminat	X10
11	Tidak pelit berbagi pengetahuan kepada mereka yang mau belajar untuk membuat	X11

- Telah menekuni Batik Semarangan paling tidak satu tahun

Jumlah pengusaha dan pengrajin UMKM Batik Semarangan yang berhasil diwawancarai sebanyak 125 orang.

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dengan kuesioner yang terstruktur dengan pertanyaan tertutup dengan skala 1-10, dilengkapi dengan FGD dan observasi langsung ke lokasi UMKM Batik Semarangan.

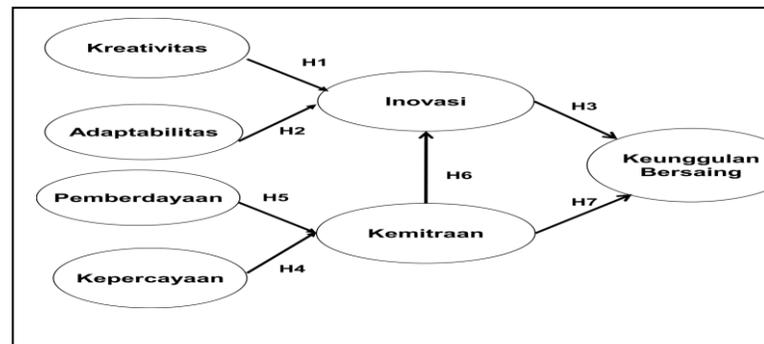
Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini menggunakan analisis data Structural Equatio Modeling (SEM).

12	Memberikan kesempatan berpartisipasi yang sebesar-besarnya bagi pihak-pihak yang ingin mengembangkan batik semarangan	X12
Kepercayaan= Kesiediaan untuk menerima pihak lain		
13	Bersedia menerima kritik dan saran dari siapa saja	X13
14	Berusaha membangun komunikasi yang baik dengan siapa saja yang ingin bermitra	X14
15	Memiliki keyakinan yang baik terhadap siapa saja yang ingin bermitra dengan saya	X15
Inovasi = Perubahan terhadap sesuatu yang telah ada atau penciptaan sesuatu yang sebelumnya tidak ada		
16	Selalu berusaha mengkreasikan produk baru yang belum pernah dilakukan	X16
17	Selalu berusaha memperbaiki produk lebih baik dari yang telah ada	X17
18	Selalu berusaha menambah sentuhan kreatif sendiri ketika menduplikasi	X18
19	Selalu mencoba memadukan bahan/sumber daya yang telah tersedia	X19
20	Selalu berusaha memadukan cara yang belum pernah dicoba sebelumnya	X20
Kemitraan = kemauan untuk bekerja sama dan berbagi dengan pihak lain untuk kemajuan bersama		
21	Berusaha membangun jaringan sebanyak-banyaknya dengan pihak-pihak yang berkompeten dengan batik	X21
22	Berusaha menjalin kerjasama sama yang saling menguntungkan dengan mitra usaha saya	X22
23	Selalu belajar dari pengalaman mitra usaha saya	X23
24	Selalu menjaga hubungan yang sehat dengan mitra usaha saya	X24
Keunggulan Bersaing = Kelebihan, keunikan atau keistimewaan yang diciptakan agar berbeda dengan para pesaing		
25	Memiliki keunikan tersendiri dibanding batik-batik karya orang lain	X25
26	Harga produk batik cukup bersaing	X26
27	Kualitas batik bisa diuji	X27
28	Produk batik sulit ditiru oleh pihak lain	X28

Model yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

Gambar 1.
Model Penelitian



Hasil penelitian Deskripsi Profil Responden

Berdasarkan jenis kelamin, pelaku usaha dan pengrajin Batik Semarang lebih banyak kaum perempuan (76,8 persen) dibanding laki-laki (23,2 persen). Kegiatan membatik identik dengan ketelatenan, ketelitian dan kesabaran, sehingga tidak banyak digeluti oleh kaum laki-laki. Pengrajin batik Semarang mayoritas berpendidikan SMA (56 persen), kemudian disusul oleh lulusan D1-D3 (22,40 persen) dan S1&S2 (14,4 persen). Hal ini menunjukkan bahwa pelaku usaha dan pengrajin Batik Semarang memiliki dasar pengetahuan dan pendidikan yang memadai untuk mengembangkan Batik Semarang. Mereka yang berpendidikan S1 dan S2 juga berminat untuk mengembangkan dan melestarikan Batik Semarang.

Berdasarkan lama usaha atau lama waktu dalam menjalankan usaha atau menekuni batik Semarang, para pengusaha dan pengrajin Batik Semarang rata-rata (71,2 persen) sudah menjalankan dan menekuni Batik Semarang selama 2 – 8 tahun. Kondisi ini seiring dengan kembalinya kebangkitannya Batik Semarang oleh Pemerintah Kota Semarang secara serius. Pengusaha dan pengrajin Batik Semarang yang aktif saat ini mengaku bahwa mereka berminat dan peduli untuk mengembangkan Batik Semarang karena pernah mendapatkan pelatihan dari Pemerintah Kota Semarang.

Pengusaha dan pengrajin Batik Semarang yang ada sekarang ini sebagian besar atau sebanyak 90,40 persen menghasilkan batik tulis maupun batik cap. Mereka cukup variatif dalam mengembangkan produknya, dari busana batik Semarang sampai assecories dan handycraft dari Batik Semarang. Untuk mengenalkan motif-motif Batik Semarang, mereka tidak bisa hanya mengandalkan batik tulis saja. Batik tulis Semarang cukup mahal sehingga tidak semua lapisan masyarakat mampu membelinya, oleh karena itu para pengusaha dan pengrajin Batik Semarang berinovasi dalam proses pembatikan agar harganya jauh lebih murah. Para pengusaha dan pengrajin Batik Semarang melakukan inovasi tidak hanya pada desain dan motif batik dengan kekhasan Kota Semarang, mereka juga berinovasi dengan mengembangkan produk-produk Batik Semarang menjadi busana jadi, assecories dan berbagai handycraft yang cantik dan menarik. Masyarakat juga menjadi lebih tertarik dengan Batik Semarang setelah mereka melihat betapa cantiknya busana yang berbahan Batik Semarang.

Dalam hal kemitraan, UMKM Batik Semarang relatif belum optimal. Hal ini terlihat dari masih sedikitnya mitra yang dimiliki. Rata-rata UMKM Batik Semarang hanya memiliki 2-5 mitra, yang mencakup kemitraan dari supplier bahan baku sampai dengan pemasaran. Sekitar 25,20 persen

UMKM Batik Semarang telah menjual

produknya ke luar negeri.

Analisis Dan Pembahasan

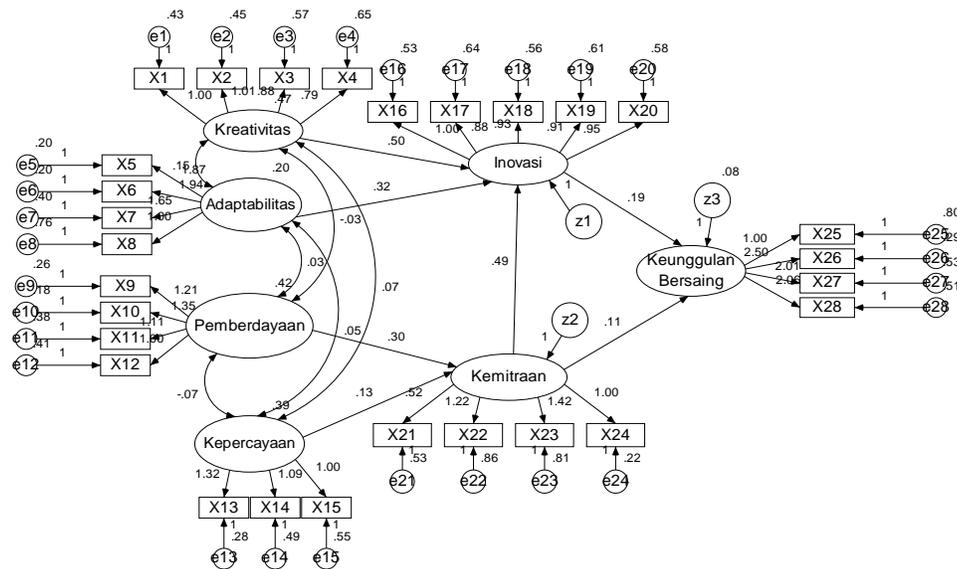
Hasil pengujian normalitas data menunjukkan bahwa nilai C.R untuk *skewness* dan *kurtosis* berada di antara rentang ± 2.58 . Berdasarkan hasil dari *Assessment of Normality*, data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data. Sebaran data untuk setiap *observed variable* menunjukkan sudah tidak terindikasi *outlier*. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Z dari data penelitian yang nilainya berada pada rentang ± 3.00 . Dari hasil pengolahan data juga dapat diketahui bahwa jarak mahalanobis maksimal 54,142. Jadi dalam analisis ini tidak ditemukan adanya *outlier* secara multivariate. Dari hasil pengolahan data tersebut dapat diketahui nilai determinan dari matrik kovarians sampel jauh di bawah 0,9, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas atau singularitas, karena itu data ini layak untuk digunakan.

Setelah semua asumsi SEM terpenuhi maka dilanjutkan dengan *confirmatory factor analysis*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten (variabel penelitian) menunjukkan hasil yang baik, yaitu nilai *loading factor* berkisar antara 0,420 sampai dengan 0,902, jadi semua *loading factor* berada diatas nilai 0,4. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator

pembentuk variabel laten konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten.

Analisis hasil pengolahan data pada tahap *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis full model SEM ditampilkan pada Gambar 2 sebagai berikut :

Gambar 2.
Hasil Pengujian Structural Equation Model (SEM)



Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Uji terhadap kelayakan model menunjukkan bahwa model ini secara keseluruhan masih diterima dan dapat

digunakan dalam pengambilan kesimpulan sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini

Tabel 2
Goodness of Fit Structural Equation Model (SEM)

Goodness of Fit Indeks	Cut-off value	Hasil analisis	Evaluasi model
Chi square	≤372,299	190,987	Baik
Probability	≥0,05	0,160	Baik
RMSEA	≤0,08	0,036	Baik
GFI	≥0,90	0,788	Marjinal
TLI	≥0,90	0,879	Marjinal
CFI	≥0,90	0,894	Marjinal
CMIN/DF	≤2,00	1,492	Baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan pada tabel 2 terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis full model SEM sebagian besar telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Jadi dapat diartikan tidak ada perbedaan antara matriks kovarian prediksi dengan matriks kovarian yang diestimasi. Nilai *goodness of fit* menunjukkan secara

keseluruhan model baik dan dapat dilanjutkan untuk analisis berikutnya.

Pengujian Hipotesis

Hasil analisis SEM sebagai langkah pengujian hipotesis disajikan pada tabel 3 dan 4 sebagai berikut :

Tabel 3

Output Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kemitraan	<---	Kepercayaan	.133	.077	1.724	.085	par_22
Kemitraan	<---	Pemberdayaan	.304	.087	3.487	.000	par_23
Inovasi	<---	Adaptabilitas	.315	.132	2.390	.017	par_24
Inovasi	<---	Kreativitas	.503	.107	4.709	.000	par_25
Inovasi	<---	Kemitraan	.489	.121	4.029	.000	par_28
Keunggulan_Bersaing	<---	Kemitraan	.110	.070	1.573	.116	par_26
Keunggulan_Bersaing	<---	Inovasi	.193	.091	2.125	.034	par_27

Sumber : data primer yang diolah, 2015

Tabel 4
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

			Estimate	C.R.	P	Keterangan
Kemitraan	<---	Kepercayaan	.133	1.724	.085	Ditolak
Kemitraan	<---	Pemberdayaan	.304	3.487	.000	Diterima 5%
Inovasi	<---	Adaptabilitas	.315	2.390	.017	Diterima 5%
Inovasi	<---	Kreativitas	.503	4.709	.000	Diterima 5%
Inovasi	<---	Kemitraan	.489	4.029	.000	Diterima 5%
Keunggulan_Bersaing	<---	Kemitraan	.110	1.573	.116	Ditolak
Keunggulan_Bersaing	<---	Inovasi	.193	2.125	.034	Diterima 5%

Sumber : data primer diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas ditunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kemitraan. UMKM Batik Semarangan merupakan pelaku usaha yang harus banyak bermitra dengan banyak pihak agar dapat mengembangkan usahanya. Pemberdayaan adalah salah satu cara yang dapat ditempuh UMKM Batik Semarangan untuk meningkatkan kuantitas produksi. Pemberdayaan terhadap karyawan maupun mitra-mitra UMKM Batik Semarangan banyak menentukan perkembangan usaha Batik Semarangan. Para pelaku UMKM Batik Semarangan banyak memberdayakan kaum divable. Pelatihan dan pemberdayaan yang baik pada kaum divable ternyata mampu meningkatkan kuantitas dan kualitas UMKM Batik Semarangan dibanding bekerja sendirian. Akan tetapi kepercayaan dalam membangun kemitraan pada UMKM Batik Semarangan masih rendah. Banyak pelaku UMKM Batik Semarangan memilih mengerjakan sendiri produksi sampai pemasaran produknya.

Kemampuan beradaptasi dengan selera pasar dan perkembangan teknologi mendorong UMKM Batik Semarangan untuk melakukan inovasi agar dapat bersaing dengan produk Batik daerah lain yang telah terkenal . UMKM Batik terus mengembangkan kreatifitas dengan menciptakan desain batik yang menonjolkan icon-icon Kota Semarang dan mengembangkan berbagai metode pembatikan yang belum pernah ada, misalnya dengan Batik Ciprat. Kemampuan untuk menemukan desain atau metode baru yang berkaitan dengan pengembangan UMKM Batik Semarangan dipengaruhi oleh kemampuan pelaku UMKM Batik Semarangan dalam membangun jaringan atau kemitraan dengan berbagai pihak seperti, dinas terkait, perusahaan swasta maupun BUMN, sekolah, Pusat Perbelanjaan , perguruan tinggi dan lain-lain. Semakin luas jaringan dan semakin banyak mitra usaha maka akan semakin tinggi kemampuan UMKM Batik Semarangan untuk melakukan inovasi. Dengan kemitraan maka semakin banyak ide dan inspirasi yang dapat diwujudkan menjadi inovasi. Kemitraan juga meminimalkan

berbagai risiko dalam melakukan inovasi produk, proses produksi maupun pemasaran. Maka membangun kemitraan pada UMKM Batik Semarangan akan meningkatkan kemampuan inovasi yang pada akhirnya meningkatkan keunggulan bersaing Batik Semarangan.

Terlihat bahwa pengaruh yang terkuat adalah dari kreativitas terhadap inovasi dan kemitraan terhadap inovasi.

Kesimpulan

Hasil pembahasan atas proses pengolahan dan analisa data yang telah dilakukan, memberikan kesimpulan sebagai berikut.

1. Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kemitraan; adaptabilitas berpengaruh positif terhadap kemitraan; adaptabilitas berpengaruh positif terhadap inovasi; kreativitas berpengaruh signifikan terhadap inovasi; kemitraan berpengaruh positif terhadap inovasi, inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Sementara kepercayaan tidak berpengaruh terhadap kemitraan; kemitraan tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.
2. Kemitraan tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing tetapi kemitraan berpengaruh positif terhadap inovasi, dan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Dengan demikian kemitraan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing melalui inovasi.

Implikasi Manajerial

Para pelaku UMKM Batik Semarangan baik pengusaha maupun pengrajin harus saling percaya bahwa dengan saling bermitra mereka bisa saling berbagi pengetahuan, berbagi pengalaman dan berbagi risiko dalam menciptakan berbagai inovasi yang selanjutnya akan meningkatkan keunggulan bersaing UMKM Batik Semarangan

Implikasi Teoritis

Keunggulan bersaing sangat dipengaruhi oleh inovasi. Hasil penelitian ini mempertegas hasil penelitian Reguia (2014) bahwa inovasi akan meningkatkan kualitas produk sehingga produk menjadi lebih kompetitif di tingkat domestik maupun internasional. Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian Mutunga et.al (2014) bahwa inovasi dalam proses akan menurunkan biaya produksi dan membuat harga produk menjadi lebih kompetitif. Inovasi membuat perusahaan menjadi sangat dinamis dan kompetitif.

Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Sehubungan dengan beberapa hasil goodness of fit, yaitu GFI, TLI dan CFI masih dalam tingkat marjinal, maka penelitian yang akan datang hendaknya menambah variabel-variabel yang lebih relevan lagi ke dalam model.

Daftar Pustaka

Alsop, R. Hensohn, N. 2005. Measuring Empowerment in Practice: Structuring Analysis and Framing Indicators. *World Bank Policy Research, Working Paper 3510*. Washington

Barney, J. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. Vol. 17 No.1. pp. 99-120

Denison D.R. & Mishra, A.K. 1995. Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness. *Organization Science*, 6(2), 204-227.

Ferdinand, Augusty. 2005. *Structural Equation Modelling Perspektif Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Ghozali, I. 2011. *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver.16*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang

Hameed, Imran. 2009. Sources of Business Competitive Advantage: A Review. *Journal of Business & Economics*. July-December. Pp. 222-233

Kettunen, P. 2002. Strengthening the Competitive Edge of SMEs through New Regional and Local Measures. www.igw.Unisg.ch/rencontres/band2002/D_05_Kettunen.pdf. Diakses Oktober 2011.

Kocel T 2003. *Business Management*. Istanbul: Beta Publishing.

Lopez, S.P., Peon, J.M.M. and Ordas, C.J.V. 2004, "Managing knowledge: the link between culture and organizational learning", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 8 No. 6, pp. 93-104.

Margaret Erstad. 1997 "Empowerment and organizational change", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 9 Iss: 7, pp.325 – 333

Mutunga Laititi Stephen. 2014. Innovative Adaptation and Operational Efficiency On Sustainable Competitive Advantage of Food And Beverage Firms In Kenya. *European Journal of Business and Innovation research*. Vol. 2.NO.2.32-50

Notoatmodjo, S., 2003. *Pendidikan Kesehatan dan Ilmu Perilaku*. Jakarta: Rineka Cipta.

Porter, M. 1985. *Competitive Advantage*. The Free Press, New York Asmarani, Dinda Estika. 2006.

Reguia, Cherroun. 2014. Product Innovation And Competitive Advantage. *European Scientific Journal*. Vol.1. ISSN:1857-7881

Tamaya, Vicka, Susi Sulandari, Dyah
Lituhayu.2013. *Optimalisasi Kampung Batik
Dalam
Mengembangkan Industri Batik Semarang di
Kota Semarang*.Diakses 27 April 2014.

Toffler, Alvin (1970). *Future Shock*. New
York: Random House. p. 367

Zalabak, P. S., and E. K. Winograd G. 2000.
'Organizational Trust: What It Means,
Why It Matters.' *Organization
Developmental Journal* 18 (4): 35–49.