

**PENGEMBANGAN MODEL SENTRA INDUSTRI KREATIF MOTIF  
KERAJINAN MINANG MELALUI *ADAPTABILITY* IKM, INOVASI,  
KEWIRAUSAHAAN DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF**

***Rida Rahim, Tafdil Husni, Yanti***

rida\_rahim95@yahoo.com

Fakultas Ekonomi Universitas Andalas

**Abstract:** *Small industries are required to improve and maintain its competitiveness in quality and diversification of products that can adapt (adaptability) with market demand and constantly innovating in producing its products so as to achieve competitive advantage (competitive advantage) both in the national market as well as International market. This study used qualitative methods. Qualititatif method begins with the implementation of research results that have been obtained in the first year, then offer solutions to problems that have been identified through the implementation of some activities that are beneficial to the development of research centers in order to have a more competitive advantage. Training activities undertaken include: customer database creation activities, creation of leaflets documentation, creation of websites / blogs, and discussion through entrepreneurship education seminars. As a form of evaluation of solutions offered activities, researchers will conduct follow-up through the method of in-depth interviews and focus group discussions involving SMEs and relevant officials as a comparison between before and after the training to the SME Specifically this study Implementing a model of industrial centers Minang craft creative motif through the adaptability of SMEs, entrepreneurship and competitive advantage that can be used by the parties involved in fostering the creative industry center.*

**Keywords:** *clusters, small industry, adaptability, creative industries, Entrepreneurship and Competitive Advantage*

**PENDAHULUAN**

Tantangan yang dihadapi oleh Industri kecil kreatif Sumatera Barat sebagian besar kemampuan industri kecil untuk *adaptability* secara fleksibel dari aspek pasar, produk, teknologi, organisasi dan aspek manajemennya (Rahim 2012, ADB 2001). Aspek manajemen usaha kecil menengah dikarakterisasi

dengan *one man one management* (Staley dan Morse, 1965) maka untuk mengidentifikasi keunggulan kompetitifnya perlu diobservasi juga perilaku *entrepreneurship* manajer pemiliknya.

Salah satu pendekatan untuk mengembangkan industri kecil yang dianggap berhasil adalah melalui pendekatan kelompok (sentra) dan Industri kreatif. Hampir semua sentra industri kecil yang berbasis industri kreatif di Indonesia merupakan sentra industri kecil kreatif tradisional yang berbasis kerajinan (*craft base*) seperti industri kreatif tradisional minang. Industri kreatif telah memberikan sumbangan yang signifikan terhadap perekonomian nasional dengan memberikan kontribusi terhadap PDB pada tahun 2002- 2006 rata-rata mencapai 6,28% atau senilai Rp 104,6 triliun yang mampu menyerap tenaga kerja sejumlah 5,4 juta orang dengan nilai ekspor Rp 81,5 triliun (Benyamin, 2009).

Industri kecil dituntut untuk dapat meningkatkan dan mempertahankan daya saingnya dalam kualitas dan diversifikasi produk yang dapat beradaptasi (*adaptability*) dengan permintaan pasar dan selalu berinovasi dalam memproduksi produknya sehingga mencapai keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) baik di pasar nasional maupun pasar Internasional. Pemberdayaan dan pengembangan yang berkelanjutan perlu dilakukan sehingga industri kecil kreatif kerajinan motif minang tidak hanya tumbuh dalam jumlah tetapi juga berkembang dalam kualitas dan daya saing produknya.

Objek penelitian ini adalah industri kecil kreatif kerajinan tradisional minang seperti industri kreatif; kerajinan perak, tenun pandai sikek di Kota Bukittinggi, industri rotan di Kota Padang dan bordiran, anyaman sapu lidi serta produk dari batang kelapa di Kota Pariaman yang merupakan industri kecil yang berbasis pada potensi lokal yang perlu dikembangkan. Struktur industri kreatif kerajinan di Sumatera Barat terutama di Kota Bukittinggi, Kota Padang dan Kota Pariaman belum cukup kuat dalam menghadapi era persaingan globalisasi. Produk yang dihasilkan tidak sekedar keunggulan komparatif saja tapi dibutuhkan pula keunggulan kompetitif (Porter dalam Neven dan Droge, 2001).

Dalam konteks ini, agaknya, industri kreatif dapat dikembangkan sebagai suatu sentra. Salah satu pendekatan untuk mengembangkan IKM yang dianggap

berhasil adalah melalui pendekatan kelompok (Husni, 2009). Dalam pendekatan kelompok, dukungan (baik teknis maupun keuangan) disalurkan kepada kelompok IKM bukan per individu IKM. Pendekatan kelompok diyakini lebih baik karena:

1. IKM secara individual biasanya tidak sanggup menangkap peluang pasar dan
2. Jaringan bisnis yang terbentuk terbukti efektif meningkatkan daya saing usaha karena dapat saling bersinergi.

Pada model penumbuhan sentra bisnis industri kecil dalam pengembangan motif kerajinan tradisional minang berbasis industri kreatif dan *competitive advantage* (Rahim, 2010) bahwa sentra terdiri dari sentra inti, *supplier*, sub kontraktor, lembaga leuangan, lembaga pembina dan perguruan tinggi yang saling bersinergi dan sentra bisnis yang efektif adalah yang dapat menjadi alat yang baik untuk mengatasi hambatan akibat ukuran UKM dan berhasil mengatasi persaingan dalam suatu lingkungan pasar yang semakin kompetitif. Keunggulan kompetitif merupakan faktor dimana suatu industri kecil dan menengah dapat lebih unggul dari pesaingnya di dalam suatu lingkungan yang kompetitif (Hayden, 1986). Keunggulan kompetitif merupakan obyek penelitian di dalam lingkup manajemen strategi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Sentra IKM**

Definisi sentra diawali dari penelitian terhadap kisah sukses Italia Utara pada tahun 1980an mendorong digunakannya terminologi *industrial distinct* yang disampaikan oleh Marshall (1920). Karakteristik sentra dan *industrial district* (Schmitz dan Muysck dalam Untari, 2005:13) sebagai berikut:

- a. Didominasi oleh usaha kecil yang beraktivitas pada sektor yang sama (spesialisasi pada sektor) atau sektor yang berhubungan.
- b. Kolaborasi antar usaha yang berdekatan dengan berbagai peralatan, informasi, tenaga kerja trampil dan lain sebagainya.

- c. Industri kecil dan menengah-Industri kecil dan menengah tersebut saling bersaing dengan lebih berdasarkan pada kualitas produk daripada menurunkan ongkos produksi termasuk upah.
- d. Pengusaha dan pekerja memiliki sejarah panjang pada lokasi tersebut. Hal ini memudahkan saling percaya dalam berhubungan baik antara usaha kecil, antara pekerja dan tenaga terampil
- e. Pengusaha diorganisir dengan baik dan berpartisipasi aktif dalam organisasi mandiri
- f. Ada pemerintahan lokal dan regional yang aktif mendukung pengembangan sentra industri lokal atau daerah.

Porter membagi sentra menurut adopsi teknologi anggotanya ke dalam (1) sentra teknologi (kelompok dengan sadar menggunakan ilmu pengetahuan dan teknologi modern) dan (2) sentra *know-how* (anggota kelompok menggunakan pengalaman dan pengetahuan turun-temurun). Kementerian Negara Koperasi dan UKM sendiri menggunakan sentra bisnis (menitikberatkan pada jejaring kerjasama antar industri kecil dan menengah untuk saling berbagi kompetensi dan sumberdaya).

### **Industri Kreatif**

Industri kreatif merupakan kelompok industri yang terdiri dari berbagai jenis industri yang masing-masing memiliki keterkaitan dalam proses pengeksploitasian ide atau kekayaan intelektual (*intellectual property*) menjadi nilai ekonomi tinggi yang dapat menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan.

### ***Adaptability* IKM, Inovasi dan Kewirausahaan**

Agar menang dalam suatu persaingan, maka dalam memasarkan produk saat ini manajemen tidak hanya berdasarkan pada kualitas produk saja, tetapi juga bergantung pada strategi yang umumnya digunakan perusahaan yaitu *adaptability* IKM yang berorientasi pasar (Never and Slater, 1990, inovasi (Wahyono, 2002) dan orientasi kewirausahaan (Weerawerdena, 2003). Menurut Kohli dan Jaworski (1990:1-18), orientasi pasar merupakan budaya perusahaan yang bisa membawa

pada meningkatnya kinerja pemasaran. Never dan Settler (1990:34) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan superior *value* bagi pembeli dan menghasilkan superior *performance* bagi industri kecil dan menengah.

### **Konsep Keunggulan Kompetitif (*competitive advantage*)**

Ada beberapa pengertian keunggulan kompetitif yang ditinjau dari beberapa sudut pandang, diantaranya adalah:

1. Keunggulan kompetitif pada kenyataannya diciptakan melalui beberapa sumberdaya unik termasuk sumberdaya berwujud dan tidak berwujud. Sumberdaya berwujud (*tangible asset*) adalah aktiva-aktiva yang dapat diukur, misalnya peralatan produksi, pabrik-pabrik manufaktur dan struktur pelaporan formal. Sumber daya tidak berwujud (*intangible asset*) meliputi aktiva yang berurat berakar mempunyai produk yang lebih baik mutunya, saluran distribusi yang lebih lancar, penyerahan produk yang lebih cepat, merk yang lebih terkenal.
2. Menciptakan persaingan tidak sempurna (*imperfect competition*) di dalam pasar persaingan sempurna tidak akan bisa mencapai keunggulan kompetitif, untuk itu perlu diciptakan persaingan tidak sempurna. Upaya pencapaian keunggulan kompetitif dapat dicapai dengan pengenalan merek yang menonjol, differensiasi produk, respon yang cepat, mutu produk yang lebih baik.
3. Keberlanjutan (*sustainability*), keunggulan kompetitif harus bisa berlanjut tidak terputus-putus dan tidak mudah ditiru pesaing. Industri kecil dan menengah yang sudah memiliki keunggulan kompetitif harus terus menerus berusaha meminimumkan peluang-peluang pihak pesaing untuk mengalahkan atau merebut keunggulan kompetitif yang dimilikinya.

### **METODE PENELITIAN**

Objek penelitian adalah sentra industri kreatif yang terdapat di Sumatera Barat dan sampel yang diambil adalah beberapa usaha kecil yang menghasilkan

produk kerajinan khas minang, seperti: Industri rotan, *furniture* pohon kelapa, anyaman sapu lidi, sulaman benang emas, bordir dan sulaman, songket dan sulaman dan perak.

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diambil dengan melakukan wawancara mendalam (*in-depth interview*) terhadap sentra industri kreatif pada 3 (tiga) Kabupaten dan 3 (tiga) kota di Sumatera Barat, yaitu: Kabupaten Padang Pariaman, Kabupaten Tanah Datar, Kabupaten Agam, Kota Padang, Kota Pariaman dan Kota Bukittinggi.

Data sekunder diambil dari beberapa instansi terkait seperti BPS, Biro Ekonomi Sekda, Dinas Koperasi, Pasar dan UKM Pariaman, Kota Padang dan Bukittinggi. Penelitian dilakukan pada periode bulan Juli – Agustus 2012.

Selain analisa kualitatif melalui *in-depth interview* terhadap 15 responden yang dipilih, penelitian ini juga melakukan analisa kuantitatif melalui penyebaran kuisioner untuk menguji model dari faktor-faktor yang ditemukan pada analisa kualitatif sebelumnya. Analisa kuantitatif penelitian ini dilakukan pada 175 responden yang pengolahan datanya menggunakan *structural Equation Modelling* dengan software *Partial Least Square* (PLS).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Adaptability IKM**

Berdasarkan rata-rata dari mean untuk variabel *adaptability* IKM yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan orientasi informasi pasar, pada hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *adaptability* IKM umumnya adalah sedang (3,152-3,8793) kemampuan industri kecil kreatif motif minang dalam *adaptability* usaha masih perlu ditingkatkan baik dalam melayani kebutuhan pelanggan, mengetahui strategi dari para pesaing perusahaan maupun mengetahui informasi atau trend pasar yang diminati oleh para pelanggannya.

Semangat kerja dari para pelaku usaha industri kreatif motif Minang di Sumatera Barat yang berorientasi kepada permintaan pasar (pelanggan), pesaing dan informasi pasar ini, hendaknya semakin ditingkatkan, peningkatan produktivitas kerja dari para pelaku usaha industri kecil kreatif di Sumatera Barat, mutu (kualitas produk) lebih kreatif mengembangkan produk yang beradaptasi dengan permintaan pasar, sehingga sentra yang ada dapat lebih berkembang. Pasar yang dinamis, dengan jenis dan permintaan yang sangat fluktuatif, perlu diimbangi dengan strategi pemasaran yang kreatif dari para pelaku usaha.

### **Inovasi**

Hasil dari rata-rata (mean) untuk variable inovasi yang terdiri dari : daya kreativitas, inovasi teknis, perubahan desain, perubahan sistem distribusi, dan sistem administrasi pembayaran menunjukkan bahwa rata-rata skor berada di area 3, inovasi pada industri keratif motif minang di Sumatera Barat lebih meningkatkan daya kreativitas baik dalam bidang teknis dalam membuat corak atau mendesain, desain yang selalu mengikuti trend pasar, pelayanan dalam hal distribusi dan system administrasi pembayaran yang tidak hanya dilakukan secara cash, tapi juga bisa melalui perbankan atau kebijakan penjualan dengan melakukan piutang.

Kekhasan corak dan karakteristik dari industri kreatif motif minang di Sumatera Barat harus tetap dipertahankan, seperti songket pandai sikek, sulaman benang emas dan kerajinan anyaman sapu lidi di Pariaman, kerajinan perak di Koto Gadang, Kerajinan Rotan Pitameh di Kota Padang dan kerajinan Pandan di Kabupaten Padang pariaman. Adanya inovasi secara terus menerus supaya konsumen tidak mengalami kejenuhan, untuk itu perlu motivasi dari semua pihak yang terkait, baik pemerintah, dinas koperasi dan UKM dan dinas pariwisata. Adanya pola pikir dari para pengrajin secara berkesinambungan dalam meningkatkan kualitas prodak dan kombinasi saluran pemasaran serta melakukan promosi- promosi melalui media massa maupun media elektronik.

### **Kewirausahaan**

Penelitian ini menunjukkan persepsi responden menyatakan bahwa sikap pengusaha terhadap orientasi kewirausahaan seperti : pengalaman berusaha, proaktif, kemampuan mengambil risiko, flexibel, dan antisipatif.

Diperlukan kualitas SDM yang baik dalam rangka pengembangan sentra UKM, didorong oleh keinginan kita untuk meningkatkan minat berwirausaha, motivasi berwirausaha, inisiatif dan proaktif, menyukai resiko, orientasi pada prestasi dan komitmen berbagai pihak. Pada sentra UKM yang terbentuk secara alamiah, lebih banyak dijumpai kualitas SDM yang belum optimal, sehingga upaya peningkatannya membutuhkan usaha ekstra. Kualitas SDM juga berimbas pada kemampuan wirausaha, baik sebagai ilmu, semangat, sikap maupun perilaku. Kemampuan, inisiatif, pengembangan rasionalitas bisnis, kemampuan mengelola konflik, dan membagi resiko, pada dasarnya akan bermuara pada kematangan dalam pengambilan keputusan secara menyeluruh. Perbaikan dalam faktor ini seringkali buntu karena perilaku kalkulatif yaitu, biaya yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas SDM jauh lebih besar daripada tambahan kemanfaatan yang diperoleh.

### **Daya Saing (*Competitive Advantage*)**

Nilai rata-rata jawaban responden untuk seluruh pertanyaan indikator variabel keunggulan bersaing berkisar pada 2.73. Deskripsi ini menggambarkan rata-rata keunggulan bersaing tergolong kurang baik. Empat indikator telah digunakan dalam kajian terhadap keunggulan bersaing, yaitu : unik, harga bersaing, jarang dijumpai, dan tidak mudah digantikan.

Untuk mencapai daya saing internasional sektor industri, perlu dilakukan upaya transformasi keunggulan komparatif menjadi keunggulan kompetitif melalui peningkatan produktivitas. Oleh karena itu, arah pengembangan industri adalah meningkatkan kandungan iptek, baik dalam proses maupun produk. Konsep sentra merupakan instrument yang tepat dalam transformasi ini. Pada sentra yang terfokus pada kegiatan *manufacturing*, maka peran teknologi sangat

dominan Karena akan berpengaruh langsung terhadap tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas.

### **Pengembangan Sentra**

Nilai rata-rata jawaban responden untuk keseluruhan pertanyaan indikator variabel Pengembangan sentra sebesar 3.87, deskripsi ini menggambarkan rata-rata keberadaan sentra tergolong baik.

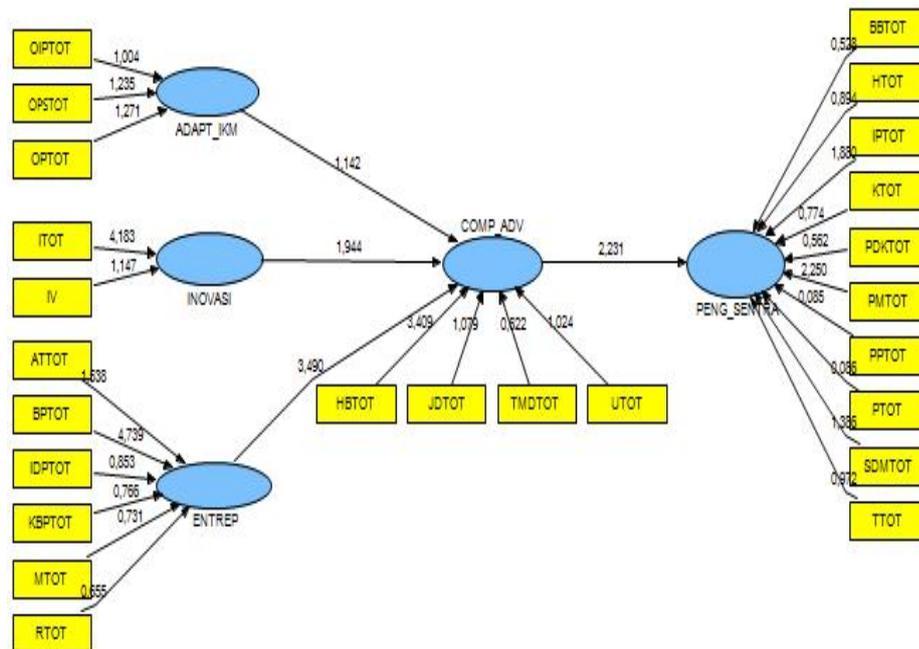
Pengelompokan industri dengan satu industri inti yang saling berhubungan intensif dan membentuk kemitraan dengan industri pendukung dan industri terkait merupakan orientasi dari kebijakan pengembangan sentra. Industri inti adalah industri yang mempunyai keterkaitan erat dengan industri lain dalam suatu sentra, serta sangat berpengaruh terhadap pengembangan sentra itu. Industri pendukung adalah industri yang menghasilkan bahan baku dan penolong bagi industri inti. Sedangkan industri terkait adalah industri yang mempunyai hubungan dengan industri inti karena terjadinya kesamaan dalam penggunaan sumber daya seperti bahan baku, teknologi, SDM, maupun saluran distribusi dan pemasarannya. Selain itu, antara satu sentra dengan sentra lainnya akan berhubungan secara intensif dan membentuk kemitraan yang kemudian menghasilkan produk akhir yang diekspor maupun untuk kebutuhan pasar domestik.

### **Hasil Uji Statistik**

#### **Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)**

Model struktural terdiri dari konstruk-konstruk laten yang tidak dapat diobservasi yang mempunyai hubungan teori. Pengujian ini termasuk mengestimasi koefisien jalur yang mengidentifikasi kekuatan hubungan variabel dependen dengan independen. Pengujian model struktural menghasilkan nilai signifikansi hubungan jalur antar variabel laten dengan menggunakan fungsi *bootstrapping*. Model struktural PLS dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap *path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural (Hartono dan Abdillah, 2009).

Nilai koefisien *path* atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien *path* atau *inner model* yang ditunjukkan oleh nilai *T-statistic*, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) dan di atas 1,64 untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*) untuk pengujian hipotesis pada *alpha* 5 persen (Hair *et al.* 2006). Pengujian model struktural penelitian ini dapat dilihat ringkasannya pada gambar berikut.



**Gambar 1**

**Model Struktural**

*Sumber: Olahan Data Primer*

Gambar 1 di atas menunjukkan bahwa *entrepreneurship* dan *inovasi* berpengaruh terhadap *competitive advantage*. Hal ini dapat dilihat dari nilai *T-statistics* yang ketiganya besar dari 1.96 untuk pengujian *two-tail*). Dan setiap dimensi dari masing-masing variabel mempunyai pengaruh terhadap variabelnya. Tabel 1 memperlihatkan nilai signifikansi jalur antar variabel dalam model struktural penelitian ini.

**Tabel 1. Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ( O/STERR )
ADAPT_IKM -> COMP_ADV	0,343253	0,224484	0,300595	0,300595	1,141915
COMP_ADV -> PENG_SENTRA	0,840987	0,767914	0,376945	0,376945	2,231061
ENTREP -> COMP_ADV	0,451975	0,466615	0,129509	0,129509	3,489902
INOVASI -> COMP_ADV	0,153981	0,141647	0,079218	0,079218	1,943751

Catatan: Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi *two-tail*

\*) Signifikan pada  $p < 0.05$

Sumber: Olahan Data Primer

### **Pengaruh Adaptability IKM terhadap Keunggulan Bersaing**

Hasil dari *bootstrapping* yang dilakukan membuktikan bahwa tidak ada pengaruh positif yang signifikan antara adaptability IKM dengan keunggulan bersaing. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kemauan perusahaan yang berada dalam sentra industri kreatif motif minang untuk menerapkan strategi orientasi pasar ternyata tidak berdampak pada kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain di luar sentra.

### **Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing**

Hasil analisis membuktikan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara orientasi kewirausahaan dengan keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam mengelola perusahaan ternyata memberikan dampak pada kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain. Hasil dari *path analysis* yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara orientasi kewirausahaan dengan keunggulan bersaing. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kemauan perusahaan yang berada dalam sentra industri kreatif motif minang untuk menerapkan strategi orientasi pasar akan

berdampak pada kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain di luar sentra.

### **Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing**

Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara inovasi dengan keunggulan bersaing. Hal ini menunjukkan bahwa kemauan perusahaan untuk mengembangkan inovasi produknya ternyata memberikan dampak pada peningkatan kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan.

### **Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap Pengembangan Sentra Industri Kreatif**

Dari hasil analisis membuktikan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara keunggulan bersaing dengan pengembangan sentra industri kreatif motif minang yang dihasilkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya ternyata berdampak pada peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

### **Pengaruh Keunggulan Bersaing Sebagai Mediasi Antara *Adaptability* IKM, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan Dan Pengembangan Sentra**

Ada tiga kemungkinan hasil dari uji mediasi, yaitu (1) mediasi terbukti secara penuh (*fully mediated*), (2) mediasi terbukti secara parsial (*partially mediated*) dan (3) mediasi tidak terbukti. Menurut Baron dan Kenny (1986), mediasi penuh terjadi jika memenuhi kriteria:

- a. Koefisien jalur dari variabel bebas ke variabel mediasi signifikan.
- b. Koefisien jalur dari variabel mediasi ke variabel terikat signifikan.
- c. Koefisien jalur dari variabel bebas ke variabel terikat, yang dikontrol oleh variabel mediasi tidak signifikan.

Berdasarkan pengujian model struktural di atas, terlihat adanya pengaruh variabel keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi antara inovasi dengan pengembangan sentra, antara orientasi kewirausahaan dengan pengembangan

sentra. Mediasi terjadi secara penuh pada variabel inovasi dan orientasi kewirausahaan tersebut.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam pengembangan sentra, pelaku industri kreatif motif minang membutuhkan kemampuan untuk melakukan inovasi terhadap produknya, memiliki karakter pemimpin yang berjiwa wirausaha (fleksibel, inisiatif dan proaktif, antisipatif, berani mengambil risiko, dan sebagainya) dengan dukungan keunggulan bersaing. Akan tetapi, *adaptability* IKM (orientasi pelanggan, pesaing, dan informasi pasar) tidak membutuhkan dukungan keunggulan bersaing dalam pengembangan sentra. Ini menunjukkan terjadi *partially mediated* pada variabel keunggulan bersaing antara *adaptability* IKM dan pengembangan sentra. Jadi, jika perusahaan menghasilkan produk yang tidak begitu unik, mudah diganti oleh produk lain, mudah dijumpai, dan harganya tidak mampu bersaing tetapi sepanjang IKM tersebut tetap mampu memenuhi apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pelanggan, maka pengembangan sentra tetap dapat dilakukan.

Selain dari hasil uji dengan menggunakan SEM yaitu PLS (Partial Least Square) diatas, dari hasil FGD (*Focuss Group Discussion*) ada beberapa permasalahan utama pengembangan sentra industri kecil kreatif di Sumatera Barat, yaitu :

1. Kelangsungan pasokan bahan baku yang rata-rata pasokannya diimpor terutama untuk industri rotan, perak dan sulaman/bordir. Hal ini terkait dengan dampak dari Permendag 12/2005 yang memperbolehkan ekspor bahan baku rotan ke luar Negeri, berfluktuasinya harga perak dunia dan terputusnya pasokan benang dari Cna, telah menyebabkan terhambatnya distribusi bahan baku di dalam negeri. Masih banyaknya peraturan/kebijakan yang dirasakan menghambat industri rotan, perak dan benang untuk bordir dan sulaman.
2. Kesenjangan kualitas SDM yang berpengaruh pada kualitas, inovatif dan waktu pengiriman. Disamping itu kesadaran para produsen terhadap kompetisi di pasar domestic dan global juga relatif masih lemah. Sebagian besar proses produksi dan tata letak produksi masih berbentuk *home industri* dengan tata

letak produksi yang tradisional, serta belum mempertimbangkan aspek efisiensi dan kontrol kualitas.

3. Kesenjangan pengetahuan tentang hubungan dengan pasar domestik dan pasar internasional (misal, pemahaman tentang kebutuhan pasar dan trend, pemahaman kontrak, negosiasi, penanganan komplain dari pembeli serta sistem pembayaran).
4. Rendahnya inovasi dan pengembangan desain produk. Banyak pembeli menyatakan tentang sulitnya menemukan produk-produk dengan desain baru. Di samping itu partisipasi dari universitas serta lembaga-lembaga pendidikan terkait dalam mendukung proses inovasi masih sangat terbatas.
5. Belum adanya Showroom Sentra, sejalan dengan perkembangan sentra industri kreatif di Sumatera Barat, maka dirasa perlu untuk membentuk miniatur sentra, didalamnya memuat semua aspek yang terlibat dalam industri. Miniatur tersebut akan digunakan sebagai ikon sentra dan sarana pemasaran bersama.

Dari Hasil analisis *indepth interview* terhadap 15 UKM di dalam sentra industri kreatif di Sumatera barat, pelatihan yang diberikan memberikan dampak yang cukup signifikan terhadap kinerja UKM di sentra industri kreatif motif minang Sumatera Barat. Pelatihan inovasi, design dan manajemen pemasaran, memberikan dampak positif terhadap peningkatan penjualan perusahaan hal ini sesuai bahwa inovasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan antara inovasi dengan keunggulan bersaing.

Penekanan inovasi yang dilakukan pada masing-masing sentra beragam ada yang inovasi dalam bentuk design prodak seperti Sulaman dan perak Kotogadang dengan membuat ukuran sulaman selendang dengan lebih kecil sehingga harganya lebih murah, dan membuat corak sulam yang lebih besar dan warnanya disesuaikan dengan permintaan konsumen. Seperti permintaan dari China yang menginginkan corak suram yang lebih besar dan warna merahnya lebih menonjol, untuk perak inovasi yang digunakan dengan membuat design yang disukai oleh turis mancanegara dan local dan membuat cendera mata yang harganya terjangkau oleh turis domestik/local. Salah satu jenis teknologi yang

sangat berkembang pesat dan menjadi faktor pendorong era globalisasi dan perdagangan bebas adalah teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

Dari hasil penelitian membuktikan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara keunggulan bersaing dengan pengembangan sentra industri kreatif motif minang yang dihasilkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya ternyata berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Saat ini, penguasaan pengetahuan adalah kunci untuk memenangkan persaingan.

Penguasaan pengetahuan dapat diwujudkan dalam bentuk teknologi, metode kerja dan budaya kerja. Meningkatnya daya saing UKM akan berpengaruh terhadap produktivitas dan kontribusi bagi negara (Fajar, 2009). Hal ini menunjukkan bahwa dalam pengembangan sentra, pelaku industri kreatif motif minang membutuhkan kemampuan untuk melakukan inovasi terhadap produknya, didukung oleh karakter pemimpin yang berjiwa wirausaha (fleksibel, inisiatif dan proaktif, antisipatif, berani mengambil risiko, dan sebagainya) dengan dukungan keunggulan bersaing. Menurut Schmitz dan Muysck dalam Untari (2005:13) sentra didominasi oleh usaha kecil yang beraktivitas pada sektor yang sama (spesialisasi pada sektor) atau sektor yang berhubungan, Kolaborasi antar usaha yang berdekatan dengan berbagai peralatan, informasi, tenaga kerja terampil dan lain sebagainya, Industri kecil dan menengah. Industri kecil dan menengah tersebut saling bersaing dengan lebih berdasarkan pada kualitas produk daripada menurunkan ongkos produksi termasuk upah. Pengusaha dan pekerja memiliki sejarah panjang pada lokasi tersebut. Hal ini memudahkan saling percaya dalam berhubungan baik antara usaha kecil, antara pekerja dan tenaga terampil. Pengusaha diorganisir dengan baik dan berpartisipasi aktif dalam organisasi mandiri.

Keunggulan ini dapat berupa keunggulan pada produk-produk yang dihasilkan dimana pada produk itu terdapat keunggulan yang spesifik yang menjadi nilai lebih dari produk yang diproduksi yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan yang akan meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Semakin tinggi keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan maka semakin

tinggi kinerja pemasaran yang dicapai perusahaan, dengan demikian keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. (Slater dan Narver (1995). Setiap pelaku bisnis khususnya IKM industri kreatif minang harus selalu kreatif, inovatif, jiwa kewirausahaan yang tinggi dan mampu memahami perubahan yang terjadi terutama perilaku pasar dan tenaga kerja.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan:**

1. Untuk meningkatkan kinerja bisnis diperlukan pelatihan yang terus menerus dan berkala berkaitan dengan desain, corak yang disesuaikan pada permintaan pasar.
2. Penentu keberhasilan sentra adalah inovasi, pengetahuan teknologi informasi, entrepreneurship dan competitive advantage dan Lingkungan usaha. Pendekatan pengembangan sentra dan pemberdayaan IKM industri kreatif motif minang harus dilakukan secara komprehensif untuk meningkatkan keberhasilan sentra. Pengembangan yang dilakukan bisa melalui pelatihan dipadukan dengan pengembangan yang bersifat pengalaman.
3. Dengan meningkatkan pengembangan sentra yang kompetitive advantage, kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pengelola IKM industri kreatif minang harus meningkatkan ketrampilan usaha dan kemampuan mengelola keuangan, pemasaran serta produksi barang dan jasa. Meningkatkan kemampuan inovasi, kewirausahaan, teknomlogi informasi dan berbagai sikap yang diperlukan untuk seorang pengusaha.

### **Saran :**

1. Upaya pengembangan kerjasama usaha yang terus menerus yang dilakukan oleh pemerintah, perguruan tinggi dan pelaku usaha sendiri, baik kerjasama didalam negeri maupun di luar negeri. Pengembangan jaringan usaha atau *business networks* menjadi kunci penting dalam rangka; economies of scope, economies of scale, generate management economies, dan peningkatan bargaining power dan membantu peningkatan akses pasar. Melalui

pengembangan jaringan bisnis ini diharapkan akan terjadi peningkatan daya saing IKM industri kreatif motif minang di Sumatera Barat

2. Kesatuan sistem pengembangan baik dari pemerintah maupun dalam koordinasi dengan pihak non- pemerintah, seperti Kadin dan Dekopin, perlu ditata dengan baik sehingga koordinasi dan fokus pembinaan menjadi jelas.

## DAFTAR RUJUKAN

Afiah, Nunuy, dkk, "Problematika dan Prospek Pengembangan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KUKM) di Jawa Barat, Analisis Ekonomi Jawa Barat, Unpad Press.

Bamberger, I., and Bonacker, R., 1994. "Strategies of Small and Medium-sized Enterprises and Their Measurement." in Bamberger, I. (Ed.), *Product/Market Strategies of Small and Medium-Sized Enterprises*, Aldershot: Avebury.

Bird, B., 1995. "Towards a Theory of Entrepreneurial Competency: Advances in Entrepreneurship." *Firm Emergence and Growth*, Vol. 2, p. 51–72.

Humphrey, John and Schmitz, Robert, (1995). *Principles for Promoting Clusters and Networks of SMEs*. UNIDO. Austria.

Husni Tafdil, Rahim Rida (2011), Model Penumbuhan Kluster Bisnis Industri Kecil dalam Pengembangan motif kerajinan tradisional minang berbasis industri kreatif dan competitive advantage (kasus usaha kecil berbasis industri kreatif di Sumatera Barat)

Japan International Cooperation Agency, (2003). *Studi Mengenai Peningkatan Kapasitas*

Kohli, A.K., & Jaworski, B.J. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Proposition, and Managerial Implication". *Journal of Marketing*. p.1-18.

*Kluster Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia*. Laporan Perkembangan. KRI International Corp. Tokyo.

Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI, (2001). *Petunjuk Teknis Perkuatan Permodalan UKMK dan Lembaga Keuangannya dengan Penyediaan Modal Awal dan Padanan (MAP) Melalui Koperasi Simpan Pinjam/Unit Simpan Pinjam Koperasi*.

- Neven, D. and Droge (2001), *A Diamond for the Poor? Assessing Porter's Diamond Model for the Analysis of Agro-Food Clusters in the Developing Countries*, Departement of Agricultural Economics and Departement of Marketing and Supply Chain Management, Michigan State University.
- Nasir, Mohamad & Agus Handoyo.(2003). "Pengaruh Orientasi Wirausaha Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Dengan Lingkungan dan Strategi Sebagai Variabel Moderat". *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Vol.12,p.89-104.
- Porter, Michael E. (1990), *the Competitive Advantage of Nations*, The Macmillan Press LTD., London.
- Staley, E., and Morse, R., 1965. *Modern Small Industri for Developing Countries*, McGraw Hill, New York.
- Husni, dkk, (2008), Pengembangan Usaha Kecil Menengah dengan Model Sentra Industri Kecil (Kasus UKM di Sumbar), Laporan Penelitian Hiber-Dp2M Dikti.
- Untari, Rustiana (2005), Pola Pertumbuhan Sentra Industri Kecil di Indonesia, Disertasi, Institut Teknologi Bandung.
- TA ADB, (2001). *Praktek Terbaik Mengembangkan Sentra Industri dan Jaringan Bisnis*. Policy Paper No. 8.
- Yanti, (2010), Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Usaha Kecil Dan Menengah Di Sumatera Barat, Laporan Penelitian I-MHERE Dikti.
- Wahyono. (2002). "Orientasi Pasar dan Inovasi: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pemasaran". *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Vol.1,No.1,Mei.
- Weerawardena, Jay. (2003). "Exploring The Role of Market Learning Capability in Competitive Strategy". *European Journal of Marketing*. Vol.37,p.407-429.
- Widjajani, Gatot Yudoko (Juni, 2008), 'Keunggulan Kompetitif Industri Kecil di Sentra Industri Kecil Tradisional Dengan Pendekatan Berbasis Sumber Daya': Studi Kasus Pengusaha Industri Logam Kiara Condong Bandung.