

URGENSI KEPEMIMPINAN DAN MODEL SISTEMIK INOVASI BERKELANJUTAN USAHA KECIL MENENGAH (UKM) DI JAWA TIMUR

Edy Wahyudi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Abstrak

Penelitian ini fokus pada usaha kecil dalam produksi makanan dan minuman khas (mamin khas), konveksi dan bordir, mebelair, dan kerajinan tangan. Permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana secara sistemik usaha kecil mampu berinovasi secara berkelanjutan dan meningkatkan kapabilitas bersaingnya, sehingga keterbatasan teknologi yang mereka alami dalam kegiatan produksi tidak menghambat mereka dalam meningkatkan daya saing dan inovatif mereka. Tujuan penelitian ini untuk menemukan karakteristik, model sistemik inovasi berkelanjutan dan menemukan peningkatan kapabilitas daya saing usaha kecil di Jawa Timur. Metode penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan obyek studi di Kota Blitar, Kabupaten Tulungagung, Kabupaten Kediri dan Kota Kediri dengan obyek studi usaha kecil yaitu mebelair, mamin khas, kerajinan (craft), dan konveksi. Hasil penelitian ini menemukan bahwa karakteristik usaha kecil sangat bervariasi, ditentukan oleh owner, kemampuan pelaku usaha dalam menyerap pengetahuan, akses pasar, dan modal. Inovasi berkelanjutan usaha kecil ditentukan oleh perilaku inovatif usaha kecil itu sendiri, keberanian mengambil risiko, kompetensi manajerial, kestabilan pasar, dan dukungan dari pemerintah. Berdasar hasil penelitian implikasi dari proses pengembangan networking dan kolaborasi dari berbagai daya dukung yang ada membuat informasi peluang pasar, permintaan pasar, trend pasar menjadi lebih luas dan ada kekuatan bagi usaha kecil untuk merespon pasar secara agresif.

Kata Kunci: usaha kecil, transfer inovasi, strategi bersaing

1. Latar Belakang Permasalahan

Penelitian ini fokus pada peningkatan daya saing usaha kecil dari perspektif kepemimpinan. Fakta bahwa maju atau tidaknya usaha kecil sangat dipengaruhi pola pikir para pelaku usaha. Orientasi mengembangkan usaha ini yang membuat pelaku usaha memiliki pemikiran yang berbeda terhadap persaingan, kemajuan usaha, keberanian mengambil risiko, inovasi dan kemampuan akses pasar. Inovasi menjadi kunci keberhasilan untuk meningkatkan daya saing bisnis (Shapiro, 2002). Artinya, usaha kecil perlu melakukan inovasi agar dapat mendesain organisasinya lebih fleksibel yang memungkinkan beradaptasi terhadap perubahan orientasi pasar. Usaha kecil dapat dengan mudah beradaptasi dengan merespon perubahan keinginan pelanggan, jalur distribusi, dan kemampuan berinovasi (Feigenbaum and Karnani, 1991). Permasalahan yang muncul adalah bagaimana secara sistemik usaha kecil mampu berinovasi secara berkelanjutan dan meningkatkan kapabilitas bersaingnya, sehingga keterbatasan teknologi yang mereka alami dalam kegiatan

produksi tidak menghambat mereka dalam meningkatkan daya saing dan inovatif mereka. Tidak banyak penelitian terkait kemampuan inovasi yang secara sistemik mampu memberikan alternatif strategi inovasi berkelanjutan agar usaha kecil tetap mampu berinovasi secara kontinyu. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena faktor pemimpin menjadi urgen meningkatkan kapabilitas manajerial, inovasi dan meningkatkan daya saing usaha kecil.

2. Landasan Teoritik

2.1. Kapabilitas Usaha Kecil

Kapabilitas usaha kecil dapat dilihat dari peran penting dalam memperkokoh struktur perekonomian nasional. Pentingnya posisi sektor usaha kecil ini tidak hanya untuk memperkokoh industri nasional, tetapi juga karena berkaitan dengan kehidupan sebagian besar masyarakat Indonesia. Sektor usaha kecil memiliki peran besar dalam keseluruhan pembangunan ekonomi bangsa. Pada tahun 1998 (pasca krisis), jumlah pelaku usaha kecil dan menengah (UKM) mencapai 99,8% dari total pelaku ekonomi kita, sementara sisanya, yaitu hanya 0,2% merupakan pelaku usaha besar. Hal ini menunjukkan mayoritas pelaku ekonomi kita adalah usaha kecil dan menengah. Sektor ini juga menyerap 88,3% total angkatan kerja Indonesia. Keseluruhan unit usaha kecil yang ada, 54% di antaranya bergerak di sektor pertanian, 23% di sektor perdagangan dan 10,6% adalah unit usaha industri olahan. Fakta ini menunjukkan pentingnya melakukan pemberdayaan usaha kecil di Indonesia (Karjantoro, 2002)

2.2. Kompetensi Inovasi Usaha Kecil

Kompetensi inovasi usaha kecil dapat dilihat dalam beberapa perspektif. Kompetensi inovasi dimaknai sebagai kemampuan menciptakan, memperoleh akses dan untuk mengkoordinasikan asset tangible ataupun intangible (Ko and Lu., 2010). Kompetensi inovasi dalam implementasinya berupa penguasaan sistem teknik, skill dan pengetahuan, sistem manajerial, norma dan nilai, kompetensi teknologi, dan kompetensi pasar. Hal ini didukung oleh Tidd (2000) yang mengatakan bahwa ada tiga kompetensi dasar yang harus dimiliki usaha kecil yaitu kompetensi teknologi, organisasi dan pasar. Sedikit berbeda dari hasil riset yang dikemukakan Ritter (2006) yang mengatakan bahwa kompetensi harus mencakup kompetensi produk, proses, pasar dan kompetensi komunikasi.

Dalam perkembangannya, ada proses integrasi kompetensi jika usaha kecil tersebut bergerak di bidang jasa, yaitu dengan memberikan beberapa penambahan kompetensi yang dibutuhkan. Kenyataan ini disadari karena bisnis jasa adalah lebih *complicated* dalam aspek pemasaran, ataupun orientasi layanan kepada konsumen. Beberapa hal yang dibutuhkan antara

lain: 1) *customization capabilities*, dimana usaha kecil harus mampu konsisten menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, dan mampu mempertemukan apa yang diinginkan oleh pelanggan (Ko and Lu, 2010). 2) dibutuhkan *human resources capabilities* dalam meningkatkan proses inovasi produksi usaha kecil. Hal ini berimplikasi pada peningkatan skill dan pengetahuan karyawan agar proses inovasi dapat berjalan *sustainable* dan memungkinkan mereka meningkatkan kapabilitas daya saing mereka. 3) karakteristik produk menjadi perhatian juga dalam kompetensi usaha kecil. Difusi inovasi membutuhkan lima karakteristik dasar yaitu keuntungan relatif, kesesuaian (*compatibility*), kompleksitas, *observability*, dan *testability* (Roger, 1983). Hal ini yang menjadi dasar bahwa difusi inovasi akan lebih mudah dilakukan jika memenuhi kelima unsur diatas.

Perkembangan selanjutnya kompetensi inovasi usaha kecil juga mengandung unsur yang lebih detail dari sisi aspek pemasaran, yaitu dengan kompetensi customer relationship management dan kapabilitas komersialisasi produk (Martinich, 2005). Riset yang dilakukan Hipp and Grup (2005) menambahkan dimensi kemampuan mengembangkan inovasi produk/jasa dengan *easy of use user interface*, yaitu dengan mengutamakan kemudahan mengoperasikan produk dan memungkinkan mereka memelihara produk yang sudah dibelinya. Hal kedua adalah pengembangan produk yang mengutamakan *reliability*, yaitu dengan membuat inovasi produk/jasa yang memiliki ketahanan untuk di uji dan memiliki derajat kepercayaan yang tinggi dimata konsumen.

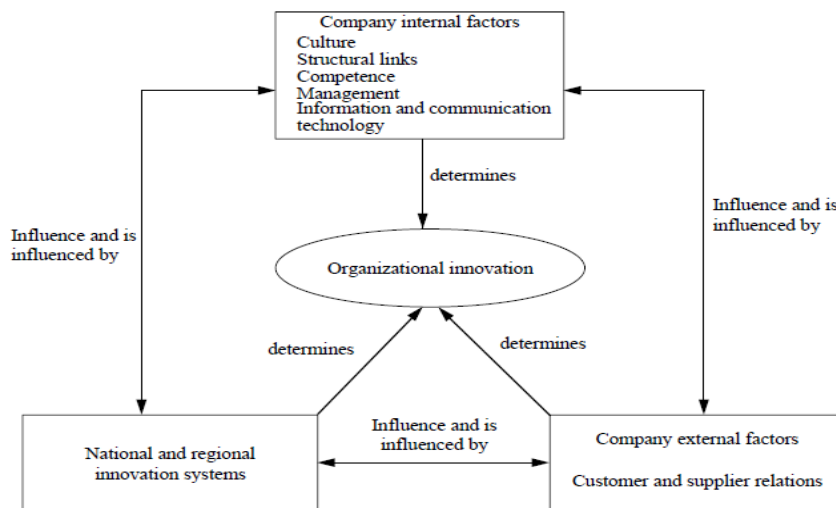
2.3. Inovasi Sistemik Usaha Kecil

Daya saing usaha kecil sering menemui kendala karena skala ekonomi dan sumberdaya mereka yang kecil dibandingkan dengan perusahaan besar. Kompensasi dari kelemahan tersebut, usaha kecil mampu menerapkan fleksibilitas karena organisasi internal mereka yang sederhana, yang memungkinkan mereka merespon dan beradaptasi dengan perubahan (Sanchez and Marin, 2005).

Situasi ini membutuhkan inovasi yang secara sistemik mampu meningkatkan daya saing usaha kecil untuk lebih berdaya, dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal usaha kecil. Pertimbangan internal tersebut meliputi budaya kerja, struktur organisasi yang mencerminkan sistem kerja, kompetensi, manajemen, dan teknologi informasi dan komunikasi. Kondisi eksternal adalah hubungan supplier dengan pelanggan yang memungkinkan usaha kecil melihat dimensi keterkaitan dengan distributor ataupun bagaimana pesaing lain mampu melihat relasi hubungan antara pelanggan dengan *supplier*. Yang ketiga adalah faktor sistem inovasi

regional dan nasional. Pemerintah Indonesia sudah memprogramkan program SINAS (Sistem Inovasi Nasional) yang memungkinkan kerjasama dengan berbagai sector dan lintas departemen. Hal ini sebenarnya menguntungkan usaha kecil, karena percepatan inovasi akan lebih memungkinkan dilakukan (Zuhal, 2010). Ketiga determinan itulah yang mengarahkan inovasi organisasi lebih dapat dibentuk berdasarkan kekuatan, ataupun tantangan persaingan yang ada.

Inovasi sistemik dalam perspektif Johannessen (2009) mendukung integrasi ketiga faktor: internal, eksternal dan inovasi regional dan nacional usaha kecil.



Gambar 2.1. Inovasi sistemik usaha kecil

Penelitian yang dilakukan Hitt *et al.* (2001) menemukan bahwa inovasi dan sumberdaya teknologi menjadi faktor penentu dalam meningkatkan daya saing bisnis. Pengembangan teknologi dan inovasi menjadi elemen dasar dalam peningkatan daya saing (Hitt, *et al.* 2001). Sinergi antara teknologi dan inovasi akan menjadi yang mampu menghasilkan produk berkualitas yang berorientasi pasar dan dapat menekan harga (*low cost*).

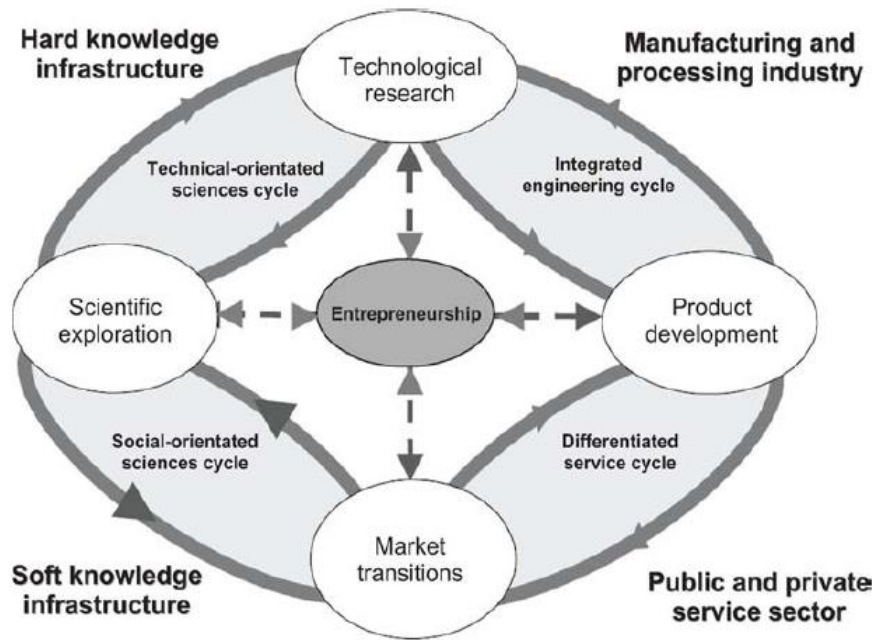
Desain organisasi pada usaha kecil yang fleksibel memungkinkan usaha kecil beradaptasi terhadap perubahan orientasi pasar. Kondisi itulah yang memungkinkan usaha kecil dapat bersaing dengan usaha besar. Usaha kecil dapat dengan mudah beradaptasi dengan merespon perubahan keinginan pelanggan, jalur distribusi, dan kemampuan berinovasi (Feigenbaum and Karnani, 1991). Apabila diperbandingkan dengan usaha besar, usaha kecil mampu mengimplementasikan secara baik manajemen praktis seperti fleksibilitas promosi, contohnya mendapatkan subkontrak kerja, menggunakan tenaga kerja paruh waktu, dan pembuatan regulasi pekerja sesuai dengan kemampuan usaha kecil tersebut (Ruigrok *et al.*, 1999)

Manajemen inovasi juga memungkinkan usaha kecil memodifikasi desain struktur organisasi mereka. Camison (1997) dalam penelitiannya mengatakan bahwa struktur organisasi yang tepat akan dapat membentuk tim kerja yang dapat mengeksploitasi inovasi, pengembangan produk, desain, *engineering*, produksi dan pemasaran

Keunggulan bersaing organisasi yang lain adalah kemampuan organisasi dalam melakukan kerjasama. Sedikit sekali perusahaan yang mampu memaksimalkan potensi sumberdaya yang dimiliki untuk melakukan kerjasama, termasuk didalamnya adalah usaha kecil (Hoffman and Schlosser, 2001). Kemampuan melakukan kerjasama terbukti dapat meningkatkan daya saing usaha kecil, karena mereka mampu mengakses sumberdaya dalam jumlah besar tanpa harus melakukan merger. Usaha kecil hanya perlu menjaga fleksibilitas mereka, yang memungkinkan mereka beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Glaiser and Buckley, 1996).

2.4. Siklus Inovasi Usaha Kecil

Proses percepatan usaha kecil dapat dilakukan dengan proses inovasi berkelanjutan yang secara terus menerus terbukti lebih mampu menciptakan diferensiasi dan biaya rendah sebagai basis keunggulan daya saing (Ribiere and Tuggle, 2009). Istilah keunggulan daya saing secara tradisional telah digambarkan sebagai faktor atau kombinasi dari faktor-faktor yang membuat suatu organisasi memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lainnya dalam suatu persaingan (Fahy and Chaharbangi, 1995). Sesuai dengan definisi ini, kinerja yang lebih baik oleh suatu organisasi disebabkan oleh adanya perbedaan dalam atribut atau faktor perusahaan yang memungkinkan perusahaan melayani pelanggan dengan lebih baik dari pada yang dilakukan pesaing, sehingga menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik pula (Ma, 1999).

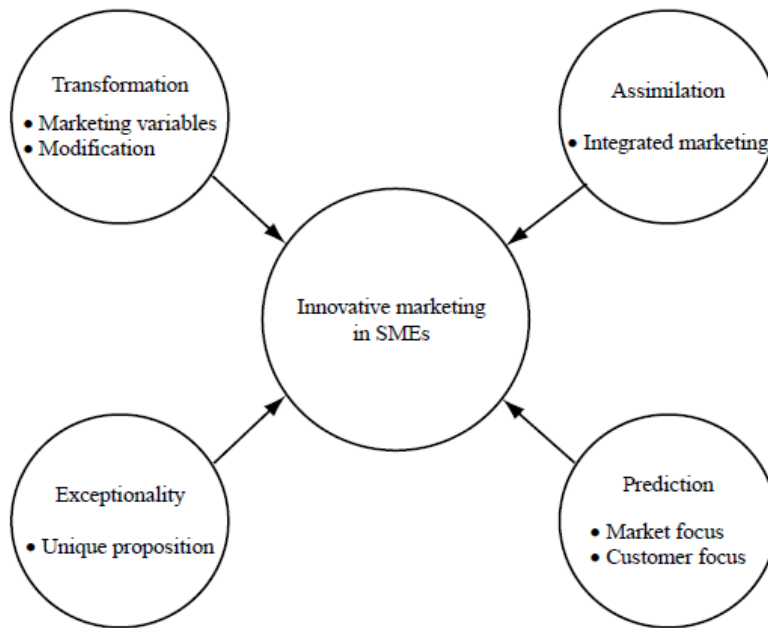


Gambar 2.2. Siklus innovation model (Ribiére and Tuggle, 2009)

Hitt *et al.* (2001) mengatakan bahwa tidak ada keunggulan kompetitif yang berlangsung untuk selamanya. Seiring berjalannya waktu, pesaing juga akan mampu memiliki sumberdaya yang unik, kemampuan dan kompetensi dasarnya yang unik untuk membentuk gagasan yang unik yang mampu bersaing dengan perusahaan. Oleh karena itu, keunggulan kompetitif hanya dapat dipertahankan dengan kompetensi dasar baru yang berfungsi sebagai keunggulan kompetitif dimasa yang akan datang. Keunggulan kompetitif dapat dibangun dengan beberapa komponen. Hill and Jones (1998) menegaskan bahwa keunggulan biaya dan diferensiasi yang berhasil dibangun dengan berlandaskan pada efisiensi, kualitas, inovasi dan *customer responsiveness*.

2.5. Inovasi Pemasaran Usaha Kecil

Keunggulan bersaing dapat ditingkatkan dalam berbagai macam faktor. Salah satu faktor penting dalam peningkatan daya saing adalah dengan melakukan inovasi pemasaran yang menjadi style organisasi dalam memaksimalkan intangible dan tangible asset mereka (O'Dwyer *et al.*, 2009). Proses kreativitas, profitability, dan orientasi kepuasan pelanggan adalah beberapa pertimbangan melakukan inovasi pemasaran dalam konteks perubahan lanskap persaingan yang begitu cepat.



Gambar 2.3. Konsep Inovasi Pemasaran Usaha Kecil (O'Dwyer et al., 2009)

Inovasi pemasaran dapat dilakukan dengan melakukan kebijakan membuat produk yang memiliki keunikan yang tinggi. Tahapan selanjutnya adalah kemampuan memprediksi lanskap persaingan dengan lebih fokus pada pasar dan pelanggan. Mencermati konsep yang dikemukakan O'Dwyer et al. (2009) bahwa seiring produk yang unik, yang memiliki tingkat deferensiasi yang tinggi, akan secara langsung berdampak terhadap proses transformasi model pemasaran dan kemampuan organisasi melakukan integrated marketing.

Humphrey *et al.* (2005) menegaskan bahwa inovasi membutuhkan beberapa elemen pendukung yang penting agar implementasi inovasi dapat meningkatkan kinerja usaha kecil. Beberapa elemen tersebut adalah : 1) kepemimpinan, 2) pemberdayaan, 3) budaya kerja, 4) teknologi, 5) pembelajaran, 6) struktur, 7) manajemen.

Berdasar penelitian-penelitian sebelumnya menegaskan bahwa inovasi menjadi strategi fundamental dalam meningkatkan keunggulan kompetitif usaha kecil. Hasil riset O'Dwyer et al. (2009) menguatkan urgensi inovasi pemasaran menjadi sangat penting dilakukan. Pertimbangan peneliti bahwa model sistemik inovasi akan dapat dilakukan jika didasari pertimbangan tentang siklus inovasi, inovasi sistemik dan inovasi pemasaran yang apabila di implementasikan akan dapat menjadi kapabilitas dan akselerator proses inovasi usaha kecil.

3. Metode Penelitian

Berdasar permasalahan yang ada, maka penelitian ini akan dilakukan dengan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif . Beberapa tahapan penelitian yang akan dilalui dapat diuraikan sebagai berikut:

3.1. Menyiapkan Perangkat (Instrumen) Atau Panduan Pelaksanaan

Antara lain panduan wawancara berstruktur, panduan observasi, penetapan sasaran-sasarannya, baik tujuan maupun informannya. Cara penentuan informan berdasar observasi yang dilakukan peneliti dilapangan, sehingga penentuan key informan adalah mereka yang terlibat langsung dalam obyek penelitian dan mampu memberikan informasi obyektif tentang fakta yang senyatanya terjadi.

3.2. Praktek pengumpulan data dan informasi

Data dan informasi yang dikumpulkan adalah:

- 1) Data sekunder diambil dari dinas Koperasi dan UMKM masing masing Kabupaten/ Kota
- 2) Data primer dilakukan melalui:
 - a) Wawancara berstruktur dan *in depth interview*
 - b) Observasi (pengamatan langsung)
 - c) Dialog dengan kelompok-kelompok masyarakat atau Focus Group Discuss (FGD)

3.3. Diskusi Temuan-Temuan Lapangan dalam Tim

Diskusi ini dilakukan untuk melihat ketepatan, kelengkapan, dan akurasi informasi dan data. Jika data dianggap kurang lengkap maka tim akan melakukan penggalan data ulang ke lokasi penelitian

3.4. Analisis Data dan Informasi.

- Analisa dilakukan dengan melakukan *check* dan *cross check* atas informasi yang diterima untuk melihat persamaan dan keselarasan, dan juga perbedaan
- Pembuatan rangkuman secara deskriptif, dengan melihat persamaan dan perbedaan pendapat dan pandangan yang ada di masyarakat

3.5. Penggunaan Data Hasil Penelitian di Lapangan

Data hasil penelitian akan menjadi dasar untuk menentukan cara pendekatan, media yang digunakan, penentuan strategi, pola-pola sistematis menemukan alternatif pemecahan masalah, pola-pola distribusi dan inovasi yang dilakukan.

3.6. Kesimpulan Hasil penelitian lapangan

Proses pembuatan kesimpulan tersebut harus melalui kredibilitas data sehingga data dan informasi yang terima bisa teruji validitasnya. mengkredibilitaskan data peneliti akan menggunakan :

1). Triangulasi Data

Dengan triangulasi data peneliti akan :

- a. Membandingkan antara data dan hasil pengamatan dengan data dan hasil wawancara
- b. Membandingkan data berdasarkan pendapat umum dengan data yang berdasarkan data pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan prespektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain serta membandingkan antara hasil wawancara dengan dokumen.

2). Triangulasi Metode.

Triangulasi metode akan peneliti jadikan sebagai pengecek derajat keakuratan data yang diperoleh dari beberapa teknik poengumpulan data. Disisi lain juga akan mengecek derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama yang sekaligus triangulasi metode ini akan difungsikan sebagai verifikasi (pemeriksaan) dan pengabsahan analisis kualitatif, yang pada akhirnya hasil penelitian ini dinyatakan telah memenuhi standart penelitian kualitatif yaitu : *trouch value*, *applicability*, *Neutrality* dan *consistency*.

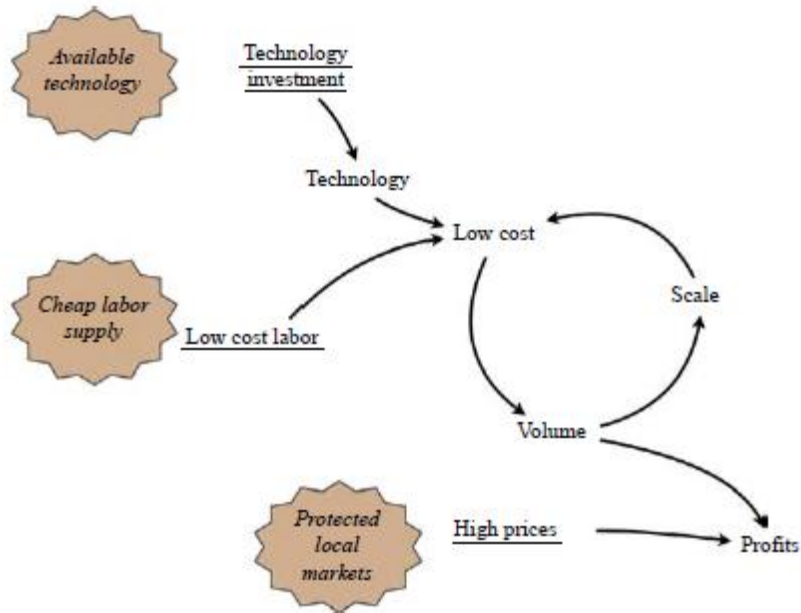
3) Pengambilan kesimpulan

Pengambilan kesimpulan menggunakan metode induktif dari hasil penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sebuah kesimpulan yang reliabel (terhindar dari bias). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang akan lebih *indepth* dalam mengurai masalah. Penelitian ini ditujukan untuk a) menemukan urgensi kepemimpinan dan model sistemik inovasi dengan melakukan identifikasi karakteristik usaha di jawa Timur, b) identifikasi kapabilitas daya saing usaha kecil di Jawa Timur dan menemukan peningkatan kapabilitas daya saing usaha kecil. Pendataan usaha kecil akan dilakukan dengan metode *survey* agar didapatkan data yang lebih akurat dan komprehensif dalam hal kharakteristik maupun permasalahan inovasi usaha kecil di Jawa Timur.

4. Hasil Penelitian

4.1. Karakteristik Usaha Kecil di Jawa Timur

Keahlian/ *skill* karyawan pada usaha kecil *non high tech* memang tidak di tuntut untuk menguasai teknologi yang berorientasi produktivitas dan efisiensi, sehingga aktivitas produksi yang dilakukan tidak dapat dibandingkan dengan kemampuan perusahaan besar dalam hal kecepatan dan kuantitas hasil produksi. Kondisi seperti ini sebenarnya memberikan keuntungan tersendiri bagi usaha kecil *non high tech*. Teknologi tradisional yang digunakan membuat usaha kecil tidak membutuhkan karyawan dengan kualifikasi pendidikan formal yang tinggi, sehingga dapat mengoptimalkan warga sekitar yang masih menganggur. Dampak dari hal ini adalah usaha kecil hanya mengeluarkan gaji yang kecil sebatas kemampuan usaha kecil itu mengkalkulasi biaya produksi dan keuntungan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditemukan bahwa masih banyak karyawan yang bekerja paruh waktu atau borongan atau dengan istilah karyawan tidak tetap. Istilah itu muncul karena kecenderungan usaha kecil yang memiliki order tidak tetap alias musiman. Saat pesanan ramai, mereka akan membutuhkan tenaga kerja banyak sehingga dapat memaksimalkan karyawan paruh waktu atau borongan. Berdasarkan hasil penelitian, usaha kecil yang menggunakan teknologi tradisional berkonsekuensi pada penggunaan tenaga kerja manusia yang banyak. Penelitian di usaha kecil konveksi di Tulungagung, tenun ikat di Kota Kediri, krupuk rambak di Tulungung, dan mamin khas di Blitar dan Tulungagung masih menggunakan tenaga borongan dan atau paruh waktu disaat ramai order. Di satu sisi penggunaan teknologi tradisional memunculkan masalah produktifitas, namun disisi lain memberikan keuntungan fleksibilitas yang tinggi. Usaha kecil tidak membutuhkan investasi yang tinggi dalam pembelian alat produksi, mereka masih dapat melayani permintaan/ *order* dengan melibatkan banyak tenaga kerja, yang tidak harus bergaji tinggi.



Berdasarkan hasil penelitian, tenaga kerja pada usaha kecil berteknologi rendah memperoleh keahlian dari awal mereka bekerja dengan dibekali ketrampilan dari pemilik atau dari karyawan yang lebih senior. Tenaga kerja yang ada seringkali belajar otodidak untuk meningkatkan keahliannya. *Learning by doing*.

Hal inilah yang seringkali memunculkan permasalahan terhadap kualitas produk usaha kecil. Tidak adanya kontrol kualitas terhadap kinerja karyawan baru, sehingga kesalahan-kesalahan dianggap sebagai hal biasa. *Learning by doing* juga memunculkan masalah produktivitas, karena karyawan yang baru belajar tidak akan produktif dibanding dengan karyawan lama.

Pembelajaran secara internal dilakukan karena pada umumnya usaha kecil yang ada menggunakan tenaga lokal dari masyarakat sekitar. Bahkan di usaha kecil konveksi, tenun dan kerajinan bambu tidak hanya menggunakan tenaga kerja dari tetangga atau masyarakat sekitar, namun juga sanak saudara sendiri. Banyak pelaku usaha yang menuturkan bahwa karena usaha ini dari awal memang kecil, sehingga lebih mudah menggunakan tenaga lokal, memanfaatkan pemuda atau ibu-ibu yang pada awalnya *durung manjing* (tidak bekerja).

4.2. Akses pasar

Berdasar hasil penelitian, tidak semua usaha kecil mampu meraih akses pasar secara berkelanjutan. Hal ini terjadi karena beberapa faktor: 1) jenis produk dan jangkauan produk (*scoope product*) tidak memungkinkan akses pasar yang lebih luas. Hal ini terjadi pada usaha mebelair, makanan tradisional yang tidak memiliki ke khasan dan hampir semua kabupaten/ kota memiliki basis produksi. 2) mudah rusak/ durability rendah. Produk makanan tradisional seringkali mengalami kesulitan untuk meningkatkan kapasitas produksi dan perluasan akses pasar karena produk mereka cepat rusak. berbeda dengan mebelair atau alat musik, batik dan sebagainya yang dapat disimpan. Produk makanan tradisional semacam getuk lindri, aneka krupuk, tahu tidak mampu meningkatkan akses pasar kecuali mampu memodifikasi sehingga lebih awet, dan dapat di jadikan oleh-oleh ke luar daerah. Semisal tahu taqwa Kediri yang memiliki ke awetan beberapa jam di udara terbuka. Atau krupuk rambak yang dapat dijual matang dengan packaging yang rapat/ kedap udara atau di jual mentah. Produk semacam getuk lindri atau krupuk samiler yang matang, akan kesulitan meningkatkan akses pasarnya. 3) tingkat persaingan yang tinggi. Cluster atau daerah sentra industri kecil memang memberikan keuntungan bagi pengrajin karena daerahnya akan lebih mudah di kenal masyarakat luas dan mendapat dukungan pemerintah, baik dalam proses pemberian bantuan alat, promosi maupun akses pasar. Namun di satu sisi, hal ini juga menimbulkan tingkat persaingan yang tinggi. Meskipun persaingan yang ada tidak seperti perusahaan besar dalam hal promosi ke berbagai media, proses persaingan dalam sentra usaha lebih soft, namun memberikan efek yang besar dalam memenangkan arus persaingan. Sebuah contoh persaingan pengrajin krupuk rambak di wilayah kecamatan Sembung Kabupaten Tulungagung. Puluhan pengrajin krupuk rambak di wilayah itu memunculkan lanskap persaingan yang unik, dimana hampir seluruh pengrajin memiliki kedekatan psikologis dan genetis karena masih ada hubungan keluarga satu sama lain. Mereka rata-rata sudah menjalani bisnis rambak ini secara turun temurun dan hingga saat ini sudah mencapai generasi ke empat.

Berbeda dengan usaha rambak di Tulungagung, pengrajin batik di desa Menang, Kabupaten Kediri memiliki kesulitan dalam meningkatkan akses pasar atau menemukan pasar yang stabil. Meskipun sudah mengikuti pelatihan dari pemerintah daerah hingga ke Solo, namun kendala pemasaran masih saja terjadi. Strategi bersaing dengan membuat batik khas Kediri juga sudah di upayakan. Namun dalam pandangan peneliti, permainan warna batik milik Kediri masih sebatas warna-warna pucat ataupun muram, sehingga tidak menyentuh segmen pasar anak muda yang ada. Kalaupun di jadikan souvenir, masyarakat cenderung lebih memilih mamin khas buat oleh-oleh di perjalanan.

Usaha mamin khas memberikan andil yang cukup besar dalam mengurangi tenaga kerja. Berdasar hasil penelitian, usaha kecil yang bergerak dalam usaha mamin khas menggunakan teknologi sederhana dan menggunakan tenaga kerja lokal yang jumlahnya bervariasi. Akses pasar mamin khas sebenarnya cukup terbuka, karena pada umumnya, mamin khas saat ini sudah dikemas (packaging) yang sedemikian rupa, sehingga lebih rapi, mudah dibawa, tahan terhadap perubahan suhu, dan mampu di citrakan sebagai oleh-oleh khas daerah setempat. Berdasarkan hasil penelitian, mamin khas seperti getuk pisang, tahu taqwa, aneka jajanan lebaran, krupuk rambak, kue kering, mampu memiliki akses pasar yang kuat karena di dukung dengan packaging yang baik. Produk usaha yang tidak memperhatikan ketahanan produk akan kesulitan mengembangkan akses pasarnya. Hal ini terjadi pada produk makanan tradisional semacam getuk lindri dan tape.

4.3. Karakteristik Pelanggan Netizen (online)

Saat ini pelanggan juga mengalami pergeseran dalam proses transaksi mereka. Pelanggan ataupun masyarakat saat ini sudah memahami teknologi internet sebagai proses komunikasi dan juga proses bisnis. Konsumen yang memahami teknologi biasanya akan berusaha mencari informasi di internet terkait produk yang akan dibelinya. Hal ini dilakukan agar mereka dapat memahami spesifikasi produk yang akan di belinya, termasuk misalkan memahami keaslian produk, harga produk, bagaimana produk tersebut di buat, higienitas produk jika itu menyangkut sesuatu yang di konsumsi, halal atau tidak produk tersebut, konten produk dan sebagainya. Alasan konsumen saat ini adalah, karena mereka sering mendapatkan produk yang seperti asli, namun abal abal atau dengan istilah KW1 atau KW2. Apalagi saat ini teknologi gadget mampu melakukan proses online hanya melalui Handphone saat kita bepergian, mereka bisa mendapatkan informasi apapun meskipun sedang bepergian. Bahkan saat ini teknologi semacam GPS (*Global positioning system*) juga dengan mudah diakses untuk melacak nama nama jalan di manapun kita berada.

Hal inilah yang membuat pelaku usaha kecil mencoba memiliki alamat di internet, baik berupa blogger atau sudah memiliki website sendiri, bahkan pelaku usaha dapat ikut terdata dalam program website yang dimiliki pemerintahan Kabupaten, sehingga secara tidak langsung keberadaan usaha kecil tersebut juga dapat terpromosikan secara gratis.

Berdasarkan pengamatan peneliti, upaya pemasaran melalui on line maupun transaksi bisnis melalui online tidak banyak dilakukan pelaku usaha. Hanya beberapa perusahaan yang melakukan pemasaran online. Beberapa perusahaan marmer, perusahaan pisau nisoku (craft), perusahaan kaos khas Blitar sudah melakukan transaksi dan pemasaran via online. Hal ini diakui

oleh beberapa pelaku usaha, Pak Nanang dari Nisoku Pisau Blitar mengatakan, *"saya melakukan pemasaran via facebook ini sudah lama, dulunya sih hanya iseng iseng, sekalian ngikut trend aja, namun setelah saya coba, ternyata pemasaran saya berhasil juga, ada yang langsung percaya transaksi, namun ada juga yang datang membuktikan kelokasi usaha saya ini, dan kemudian pesan"*.

Demikian juga diakui oleh pengusaha Batik Esri di Kabupaten Kediri, selain produknya yang memang orientasi ekspor, transaksi dan pemesanan batik dilakukan via email. Menurut pengakuannya, *"saya biasanya melakukan pemasaran via online, namun sekarang lebih sering cukup hanya ngirim desain atau motif motif terbaru, lalu saya kirim via email ke pelanggan saya di Bali, mereka tinggal pesan motif mana saja, saya tinggal buatin. Mereka maunya begitu, biar eksklusif produk saya, jadi hanya pada beberapa pelanggan saya saja saya selalu mengirim motif motif baru"*.

Pengusaha krupuk rambak di Sembung Tulungagung disamping memaksimalkan pelanggan konvensional juga memaksimalkan pelanggan netizen dengan memasarkan via facebook. Menurut penuturannya, *"saya gak bisa internet mas, yang bisa anak saya, anak saya yang memasarkan krupuk rambak via internet. Saya perhatikan, banyak juga yang pesan"*.

4.4. Peran Owner dalam Akuisisi Teknologi

Berdasarkan hasil penelitian karakteristik usaha kecil dalam mengakuisisi teknologi sangat beragam. Faktor kematangan usaha kecil dalam akses pasar dan stabilnya permintaan pasar menjadi dasar kuat proses akuisisi teknologi dilakukan. Hal ini terjadi pada usaha konveksi, krupuk rambak, mebelair di Tulungagung, dan juga olahan blimbing di Kota Blitar. Meskipun tidak *full high tech*, namun upaya usaha kecil dalam menginvestasikan teknologi merupakan keputusan strategis untuk dapat meningkatkan kinerja bisnis. Kemampuan mengakuisisi teknologi juga dipengaruhi bagaimana manajer/ *owner* berfikir untuk mengembangkan bisnisnya. Kemampuan belajar baik dari lingkungan internal maupun eksternal juga mempengaruhi akuisisi teknologi.

Kendala akuisisi teknologi juga terjadi karena keengganan manajer/ *owner* untuk melakukan inovasi. Inovasi identik dengan inspirasi, ide baru untuk meningkatkan pertumbuhan dan profitabilitas. Berdasarkan hasil riset, nampak usaha kecil dengan teknologi sederhana, hanya menjalankan kegiatan usaha apa adanya, tidak termotivasi untuk berkembang. Sehingga hal ini berdampak terhadap kemampuan berinovasi. Akuisisi

teknologi baru tidak terjadi pada usaha kecil yang secara mindset hanya menjalankan usaha apa adanya.

Faktor organisasi juga berdampak dalam proses akuisisi teknologi. Berdasar hasil penelitian, sebagian besar usaha kecil masih dikelola secara tradisional, dan faktor pemimpin usaha yang dalam hal ini adalah pemilik sangat mendominasi dalam hal pola manajerial, model pengembangan, termasuk investasi teknologi produksi maupun administrasi bisnis.

Pemimpin usaha memberikan kontribusi besar terhadap budaya kerja yang ada pada usaha kecil. Pemimpin usaha yang memiliki keinginan kuat dalam berinovasi, memiliki kemampuan menyerap informasi eksternal menjadi kekuatan untuk melakukan perubahan. Berdasarkan hasil riset, kemampuan menyerap informasi diwujudkan dengan menerima masukan dari pelanggan terhadap produk yang selama ini mereka produksi. Tidak jarang juga keluhan pelanggan, ataupun pesanan pelanggan menjadi basis informasi dalam memperbaiki kualitas produk, melakukan inovasi produk ataupun mengakuisisi teknologi baru untuk menghasilkan produk berorientasi pelanggan.

Permasalahan akuisisi ternyata juga dipengaruhi oleh kemampuan usaha kecil membentuk *networking* antar sesama usaha kecil (*interfirm*), dengan perusahaan besar (*as a partner*) dan pemerintah. Kerjasama ataupun kolaborasi dengan sesama usaha kecil dapat membagi pekerjaan, pemenuhan permintaan pelanggan dengan lebih cepat, lebih efisien dalam pengadaan bahan baku, dan meningkatkan akses pasar. Kolaborasi ini juga akan berdampak terhadap penguatan usaha kecil yang ada. Berdasarkan hasil penelitian, usaha kecil yang kuat ternyata telah menjalin kerjasama dengan sesama usaha kecil. Meskipun alasan yang dikemukakan adalah karena keinginan untuk membantu lingkungan sekitar dan mengurangi pengangguran, sesungguhnya secara tidak langsung kekuatan usaha mereka justru nampak dari adanya kolaborasi itu. Usaha kecil yang mampu melakukan kolaborasi dengan sesama usaha kecil diantaranya adalah usaha makanan dan minuman, konveksi, dan kerajinan. Pada umumnya mereka melakukan kerjasama dalam pengadaan bahan baku, proses produksi dengan berbagi order, ataupun pemasaran produk mereka.

Kerjasama dengan perusahaan besar lebih kepada usaha kecil yang memproduksi barang setengah jadi, untuk kemudian di kirim ke pemesan. Pemesan dalam hal ini yang memiliki akses pasar luas, sehingga pengusaha lokal hanya mengerjakan sesuai pesanan. Apapun itu, kemampuan usaha kecil menjalin partner dengan perusahaan besar adalah

linkage yang memungkinkan mereka meningkatkan daya saing secara berkelanjutan, karena terjaganya *kontinuitas* produksi dan kestabilan akses pasar. Usaha konveksi, *craft* (mebel bambu), alat musik tradisional, adalah usaha kecil yang mampu menjalin partner dari tingkat nasional hingga ekspor.

Peran pemerintah juga menjadi faktor penting dalam proses akuisisi teknologi. Dukungan pemerintah dalam memberikan akses pasar, menyediakan sarana promosi ataupun ekshibisi produk menjadi sangat penting bagi pengusaha lokal untuk dapat meningkatkan akses pasar. Pemerintah juga menyediakan semacam laboratorium riset, pelatihan manajerial dan sarana promosi bagi usaha kecil. Hasil riset menemukan bahwa hanya Kabupaten Tulungagung yang memiliki sarana pendukung usaha kecil yaitu dengan dibangunnya gedung klinik dan sarana promosi. Gedung ini berfungsi tidak hanya sebagai sarana promosi produk, namun juga berupaya memberikan pelatihan manajerial bagi pelaku usaha. Proses *learning and supporting* dari pemerintah secara tidak langsung berorientasi jangka panjang pada peningkatan kapabilitas usaha kecil untuk mengembangkan kemampuannya, memotivasi mereka untuk berkembang, memperkenalkan teknologi baru dan meningkatkan akses pasar.

4.5. Knowledge Capability

Aspek kapabilitas pengetahuan usaha kecil cukup beragam, usaha kecil yang mampu bersaing pada umumnya memiliki kemampuan mengakuisisi informasi, fakta lapangan, peta persaingan, kecenderungan perubahan perilaku pelanggan menjadi pengetahuan (*knowledge*) yang menjadi asset perusahaan dalam merencanakan strategi bersaingnya. Hal itu tercermin dalam hasil penelitian dimana perusahaan yang mampu bersaing selalu berupaya menyerap informasi eksternal, perubahan perubahan yang terjadi menjadi pengetahuan yang bermanfaat bagi perusahaan di masa depan.

Kepekaan menyerap informasi dan melakukan perubahan saat ini menjadi pengetahuan perusahaan untuk melakukan perubahan perubahan. Bentuk serapan pengetahuan baru adalah inovasi produk usaha krupuk rambak. Sebelumnya, krupuk rambak selalu di jual dalam keadaan matang, sehingga kesan tidak praktis dalam pengemasannya. Inovasi yang dilakukan adalah dengan membuat krupuk rambak mentah yang siap di goreng tanpa harus di jemur terlebih dahulu. *Capability knowledge* berperan dalam hal ini. Para pelaku usaha melihat bahwa seringkali pembeli kesulitan membawa krupuk rambak yang matang dalam jumlah yang besar, karena

membutuhkan ruang yang besar bila membeli dalam jumlah banyak. Sekedar ilustrasi, membeli krupuk rambak matang 2 kg sudah memenuhi bagasi belakang mobil sedan, atau membeli 3 kg sudah memenuhi kursi bagian belakang mobil xenia/ avansa. Dasar itulah yang membuat beberapa pelaku usaha rambak berfikir bagaimana agar krupuk rambak itu tetap mudah di bawa sebagai oleh-oleh, namun tidak menyita banyak ruang ketika membawa. Akhirnya, dengan mencoba berbagai teknik olahan, Pak Jarwo, seorang pengusaha krupuk rambak asal Tulungagung, berhasil menemukan cara mengolah krupuk rambak setengah jadi, yang siap goreng tanpa harus di jemur. Pada umumnya krupuk mentah harus di jemur dulu sebelum di goreng.

Rambak setengah jadi dapat digoreng tanpa di jemur dulu, sehingga dari sisi kepraktisan, pembeli dapat menyimpan lebih lama, dan dapat di goreng sewaktu-waktu, sekalipun di simpan lama. Produk rambak inipun berbeda, dapat digoreng tanpa mencampur dengan bumbu sama sekali, karena dalam produk itu sudah bercampur dengan bumbu, sehingga dapat langsung di goreng dan dimakan.

4.6. Model Networking dan Penguatan Akses Pasar

Berdasar hasil penelitian, tidak semua usaha kecil mampu meraih akses pasar secara berkelanjutan. Hal ini terjadi karena beberapa faktor: 1) jenis produk dan jangkauan produk (*scoope product*) tidak memungkinkan akses pasar yang lebih luas. Hal ini terjadi pada usaha mebelair, makanan tradisional yang tidak memiliki ke khasan dan hampir semua kabupaten/ kota memiliki basis produksi. 2) mudah rusak/ durability rendah. Produk makanan tradisional seringkali mengalami kesulitan untuk meningkatkan kapasitas produksi dan perluasan akses pasar karena produk mereka cepat rusak. berbeda dengan mebelair atau alat musik, batik dan sebagainya yang dapat disimpan. Produk makanan tradisional semacam getuk lindri, aneka krupuk, tahu tidak mampu meningkatkan akses pasar kecuali mampu memodifikasi sehingga lebih awet, dan dapat di jadikan oleh-oleh ke luar daerah. Semisal tahu taqwa Kediri yang memiliki ke awetan beberapa jam di udara terbuka. Atau krupuk rambak yang dapat dijual matang dengan *packaging* yang rapat/ kedap udara atau di jual mentah. Produk semacam getuk lindri atau krupuk samiler yang matang, akan kesulitan meningkatkan akses pasarnya. 3) tingkat persaingan yang tinggi. *Cluster* atau daerah sentra industri kecil memang memberikan keuntungan bagi pengrajin karena daerahnya akan lebih mudah di kenal masyarakat luas dan mendapat dukungan pemerintah, baik dalam proses pemberian bantuan alat, promosi maupun akses pasar. Namun di satu sisi, hal ini juga menimbulkan tingkat persaingan yang tinggi.

Meskipun persaingan yang ada tidak seperti perusahaan besar dalam hal promosi ke berbagai media, proses persaingan dalam sentra usaha lebih *soft*, namun memberikan efek yang besar dalam memenangkan arus persaingan. Sebuah contoh persaingan pengrajin krupuk rambak di wilayah kecamatan Sembung Kabupaten Tulungagung. Puluhan pengrajin krupuk rambak di wilayah itu memunculkan peta persaingan yang unik, dimana hampir seluruh pengrajin memiliki kedekatan psikologis dan genetis karena masih ada hubungan keluarga satu sama lain. Mereka rata-rata sudah menjalani bisnis rambak ini secara turun temurun dan hingga saat ini sudah mencapai generasi ke empat.

Usaha mamin khas memberikan andil yang cukup besar dalam mengurangi tenaga kerja. Berdasar hasil penelitian, usaha kecil yang bergerak dalam usaha mamin khas menggunakan teknologi sederhana dan menggunakan tenaga kerja lokal yang jumlahnya bervariasi. Akses pasar mamin khas sebenarnya cukup terbuka, karena pada umumnya, mamin khas saat ini sudah dikemas (*packaging*) yang sedemikian rupa, sehingga lebih rapi, mudah dibawa, tahan terhadap perubahan suhu, dan mampu di citrakan sebagai oleh-oleh khas daerah setempat. Berdasarkan hasil penelitian, mamin khas seperti getuk pisang, tahu taqwa, aneka jajanan lebaran, krupuk rambak, kue kering, mampu memiliki akses pasar yang kuat karena di dukung dengan *packaging* yang baik. Produk usaha yang tidak memperhatikan ketahanan produk akan kesulitan mengembangkan akses pasarnya. Hal ini terjadi pada produk makanan tradisional semacam getuk lindri dan tape.

Berdasarkan hasil riset dapat diketahui bahwa *networking* pada usaha kecil *non hightech* masih memungkinkan dilakukan. *Networking* usaha kecil dapat dilakukan lebih terbuka terhadap inovasi (open innovation) dengan menjalin *networking* dengan universitas terkait riset dan pengembangan, perusahaan besar terkait dengan *partnership* produk dan standardisasi kualitas produk, antar usaha kecil sendiri dalam berkolaborasi untuk dapat mereduksi biaya pengadaan bahan baku atau melayani permintaan yang lebih luas, dan juga lembaga swadaya masyarakat atau kelompok-kelompok pemberdayaan masyarakat lainnya.

Berdasar hasil penelitian, usaha kecil *non high tech* yang mampu memiliki *networking* yang kuat adalah usaha konveksi di Tulungagung, usaha tenun ikat di Kota Kediri, usaha krupuk rambak di Tulungagung, olahan Blimbing di Blitar, Pisau Nisoku Blitar dan beberapa pengusaha Batik di Kabupaten/ Kota Kediri.

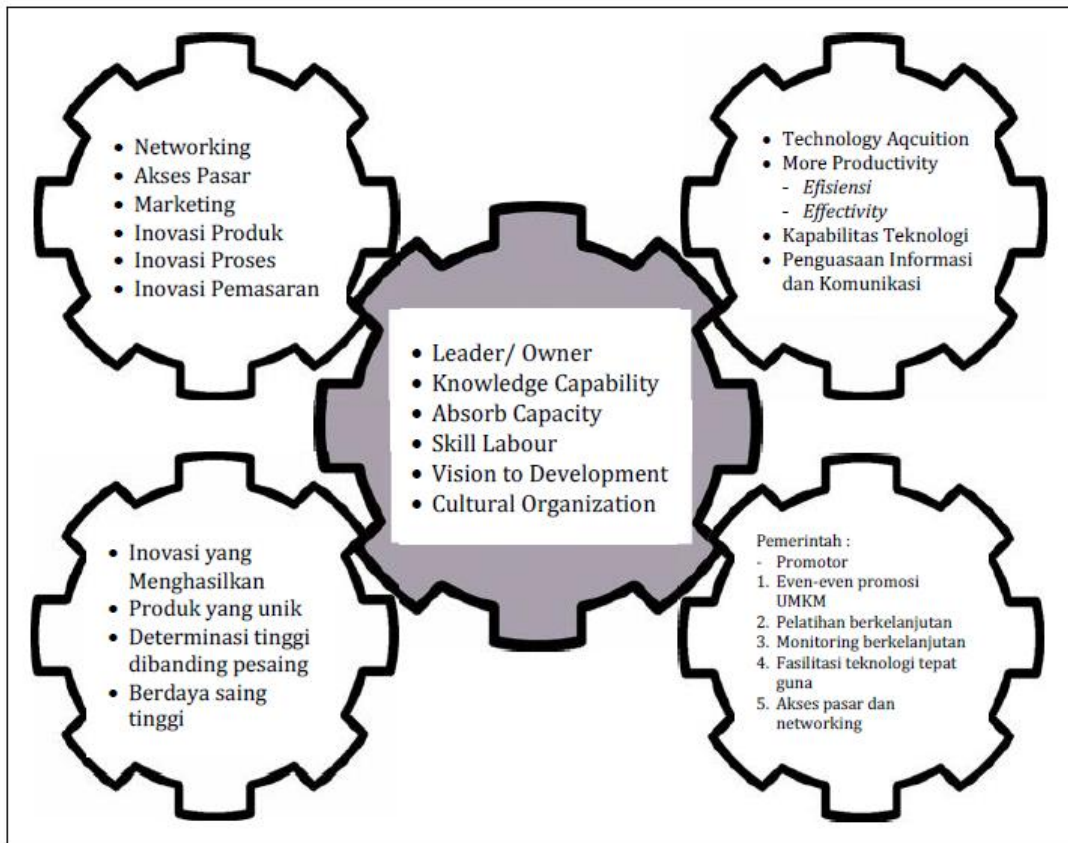
4.7. Peran Pemerintah dalam Akselerasi Inovasi

Pemerintah berperan penting dalam akselerasi inovasi. Berdasar hasil penelitian, peran pemerintah memberi andil positif dalam tumbuh dan berkembangnya usaha kecil ketika masih dalam tahap growth, hal tersebut dilakukan dengan memberikan kemudahan perijinan dan legalitas usaha yang terkait dengan aktivitas produksi usaha kecil. Kemudahan perijinan ini dapat diberikan dengan langkah-langkah yang prosedural namun tidak berbelit belit dan dengan biaya yang murah. Langkah prosedural tetap dibutuhkan untuk menjamin bahwa usaha kecil yang ada memang benar-benar memproduksi dengan prosedur keselamatan kerja yang benar, atau jika terkait dengan produk makanan, dapat dijamin tingkat higienitas dari makanan yang diproduksinya.

Pemerintah juga dapat memaksimalkan pelatihan ataupun pendampingan usaha, jika usaha kecil membutuhkan dalam proses meningkatkan kualitas produk, atau perencanaan produk. Banyak pelaku usaha yang mengeluhkan peran pemerintah yang hanya mendampingi pelaku usaha yang sudah sukses dan justru diberi kemudahan fasilitas kredit lunak. Sementara pelaku usaha yang kurang berkembang justru dibiarkan. Peran pemerintah dalam membuat perencanaan pelatihan, pendampingan ataupun peningkatan daya saing usaha kecil harus secara komprehensif dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian, memang sudah tersedia laboratorium, atau galeri atau klinik UMKM yang diorientasikan untuk memberdayakan dan meningkatkan daya saing UMKM di daerah. Namun dalam pelaksanaannya, tidak banyak laboratorium atau klinik tersebut yang berfungsi maksimal. Ada kesan bahwa pemerintah daerah hanya mengutamakan fisik bangunan yang ada, namun sering mengabaikan bagaimana memfungsikan gedung tersebut.

Pemerintah juga dapat memberikan fasilitasi berupa menyelenggarakan even even yang bertujuan memperkenalkan produk UMKM. Hal ini dirasakan pengusaha kecil memberikan dampak yang besar terhadap permintaan produk. Pelibatan UMKM tersebut harus disertai pendataan yang akurat pada jumlah pelaku usaha dan kelayakan produk UMKM yang akan mengikuti even gelar produk.

Pemerintah tidak hanya memfasilitasi dengan even promosi, namun juga memfasilitasi dengan mencari akses pasar. Peran aktif pemerintah dalam membuka networking akses pasar akan memberikan dampak penguatan UMKM dalam kegiatan produksi mereka. Nampaknya perlu ada bidang penguatan akses pasar dalam struktur organisasi di Dinkop dan UMKM agar dapat lebih serius dalam peningkatan daya saing UMKM di daerah.



Gambar. 4.1. Model Sistemik Inovasi Berkelanjutan Usaha Kecil Menengah

5. Kesimpulan Dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kesuksesan pemasaran usaha kecil sangat dipengaruhi oleh kondisi sumberdaya dan lingkungan bisnis yang ada. Secara umum, pemasaran usaha kecil dikendalikan oleh pemilik/ owner/ manajer dan personalitas mereka dalam taktik menghadapi bisnis baru, focus pada pesaing, pelanggan dan lingkungan bisnis.
2. karakteristik internal usaha kecil non high tech di Jawa Timur memiliki karakteristik budaya kerja yang tidak menuntut penguasaan teknologi dalam produksi mereka. Tenaga kerja yang digunakan dari masyarakat sekitar, yang menggunakan sistem kerja borongan agar lebih fleksibel

3. karakteristik pelanggan diidentifikasi terdiri dari pelanggan konvensional dan pelanggan netizen (on line/ high tech). strategi melayani pelanggan konvensional adalah dengan menyediakan stok sehingga prediksi lonjakan kenaikan harga ataupun lonjakan permintaan disaat tertentu dapat diantisipasi. Tersedianya ruang display atau toko juga menjadi penting dalam memberikan kemudahan pelanggan konvensional memilih dan menentukan produk yang dibeli. Pelanggan netizen menuntut pelaku usaha memaksimalkan internet dalam pemasaran produk mereka.
4. Relasi dengan supplier secara konvensional dilakukan pelaku usaha kecil. Pasokan bahan baku tidak menjadi kendala, karena untuk produk mamin khas, bahan baku mudah didapat dipasaran, demikian halnya dengan craft, mebelair dan konveksi. Hanya beberapa pelaku usaha yang kesulitan mendapatkan bahan baku secara kontinyu. Hal tersebut terjadi pada pengusaha krupuk rambak, yang tergantung pada tersedianya pasokan kulit sapi atau kerbau di pasaran.
5. Peran pemerintah dalam hal ini dapat dilakukan dengan memfasilitasi even even yang mampu mempromosikan produk, meningkatkan akses pasar, dan melakukan pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan, bukan hanya sekedar proyek yang insidental.
6. Model sistemik inovasi berkelanjutan dapat dilakukan dengan memaksimalkan peran pelaku usaha untuk berani melakukan inovasi. Peran networking dan penguatan akses pasar juga menjadi faktor pendukung dalam inovasi berkelanjutan. Kemampuan perusahaan untuk belajar (learning), absorb capacity, dan akuisisi teknologi yang terencana akan dapat meningkatkan kapabilitas daya saing sekaligus melanggengkan inovasi secara sustainable.
7. Inovasi yang dilakukan usaha kecil harus mampu menghasilkan produk yang unik, dengan tingkat diferensiasi yang tinggi, sehingga dapat keluar dari zona produk murah, menjadi produk berdaya saing tinggi dengan harga premium.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil riset dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Usaha kecil perlu melakukan diferensiasi baik di level produk (yang meliputi konten produk dan *packaging*), dan proses sehingga memiliki ke-khasan yang tinggi, sehingga tetap dapat memiliki daya saing tinggi. Proses dan produk yang unik akan membuat harga tetap premium.
2. Pemerintah perlu meningkatkan peran dalam pemberdayaan dan peningkatan daya saing usaha kecil *non high tech*, hal ini didasari hasil penelitian bahwa tidak semua daerah

memahami bagaimana melakukan branding, promotion dan optimalisasi peran usaha kecil di daerahnya.

3. Kemampuan usaha kecil dalam menjalin *networking* dan *partnership* sangat ditentukan oleh visi manajer/ owner yang memiliki kemampuan menyerap pengetahuan (*knowledge absorbing*), keberanian mengambil risiko untuk melakukan inovasi, dan kecepatan mengantisipasi perubahan dengan melihat lanskap persaingan yang ada.

Daftar Pustaka

- Bank Indonesia. 2007. Base Line Survey Komoditi Produk Jenis Unggulan. *www.bi.go.id*
- Camison, C. 1997. Competitiveness SMEs in Spain: Strategy and Competencies Distictive. *Strategic Management Journal*. Vol 4, pp. 78-88
- Caputo, A.C., Cucchiella, F., Fratocchi, L., Pelagagge, P.M., and Scacchia, F. 2002. Methodological framework for innovation transfer to SMEs. *Industrial Management and Data Systems*. Vol 102/5. pp. 271-283
- Fahy, J. and Chaharbangi, K. 1995. Strategy Development : Past, Present and Future. *Management Decision*, Vol. 33. No. 6, pp. 11-21.
- Feigenbaum, A. and A. Karnani. 1991. Output Flexibility. A Competitive Advantage for Small Firms. *Strategic Management Journal*. Vol 12, pp. 101-114
- Glaiser, K.W and P.J. Buckley. 1996. Strategic Motives for International Alliances Formation. *Journal of Management Studies*. Vol. 33, pp. 301-332
- Hill, C.W. and Jones, G.L. 1998. *Strategic Management: an Integrated Approach*. New York: Houghton Miffhn Company.
- Hipp, C. and Grupp, H. 2005. Innovation in the service sector: the demand for service-specific innovation measurement concepts and typologies. *Research Policy*. Vol. 34 No. 4,pp. 517-35.
- Hitt, M.A., Ireland. R.D. and Hoskisson, R.E. 2001. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization 4th Edition; Concepts*. Thompson Learning, United States of America
- Hoffman, W.H. and R. Schloser. 2001. Success Factors of Strategic Aliences in SMEs, An Empirical Study. *Long Range Planning*. Vol. 34, pp. 357-381
- Humphreys, P., McAdam, R., and Leckey, J. 2005. Longitudinal evaluation of innovation implementation in SMEs. *European Journal of Innovation Management*. Vol. 8 No. 3. pp. 283-304
- Julianto, D.E dan Wahyudi, E. 2010. Model Transfer Inovasi dan Peningkatan Daya Saing Usaha Kecil Menengah (UKM) di Tulungagung. Stranas, dp2m, dikti
- Johannessen, J.A. 2009. A systemic approach to innovation: the interactive innovation model. *Kybernetes*. Vol. 38 No. 1/2 pp. 158-176
- Karjantoro, H. 2002. *UsahaKecil dan Problem Pemberdayaannya*. Jakarta, Usahawan, No.04. th XXXI

- Ko, T. H., Lu, P. H. 2010. Measuring innovation Competencies for integrated services in The Communication industry. *Journal of Services Management*. Vol. 21. No. 2, pp. 162 – 190.
- Laforet, Sylvie. 2009. Effects of size, market and strategic orientation on innovation in non-high-tech manufacturing SMEs. *European Journal of Marketing*. Emerald Publishing. Vol. 43 No. ½. 2009 pp. 188-212.
- Ma, H. 1999. Creation and Pre Emption for Competitive Advantage. *Management Decision*. Vol. 37. No. 3, pp. 259-266.
- Martinich, L. 2005. Being open: managing innovation. *Engineering Management Conference*. Proceedings of 2005 IEEE International, September 11-13, pp. 359-62.
- McAdam, R., G. Armstrong, and B. Kelly .1998. Investigation of the relationship between total quality and innovation: a research study involving small organizations. *European Journal of Innovation Management*, 1 (3),139-147.
- O'Dwyer, M., Gilmore, A. and Carson, G. 2009. Innovative marketing in SMEs: a theoretical framework. *European Business Review*. Vol. 21 No. 6, pp. 504-515
- Ozsomer, A., Calantone, R.J. and Di Benedetto, A. 1997. What Makes Firms More Innovative? A Look at Organizational and Environmental Factors. *Journal of Business & Industrial marketing*, 12 (6), 400-416.
- Ritter, T. 2006. Communicating firm competencies: marketing as different levels of translation. *Industrial Marketing Management*. Vol. 35 No. 8, pp. 1032- 1036.
- Roger, E.M. 1983. *Diffusion of Innovations*, 3rd ed., The Free Press, New York, NY.
- Ribiere, F.M. and Tuggle, F.D. 2009. Fostering innovation with KM 2.0. *VINE: The journal of information and knowledge management systems* Vol. 40 No. 1, 2010, pp. 90-101
- Ruigrok, W.A. Pettigrew, S. Peck and R. Whittington. 1999. Corporate Restructuring and New Forms Europe. *Management International Review*. Vol. 39, pp. 41-46.
- Sanchez, A.M. and Marin, G.S. 2005. Strategic Orientation, Management Characteristics and Performance: A study of Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*. Vol. 43. No. 43, pp. 287-308
- Shapiro, S.M. 2002. *Innovation: A blue print for surviving and thriving in age of change*. New York, Donnelly and Sons Company
- Sunata, W. 2007. *Pengaruh Sumberdaya Perusahaan terhadap Kapabilitas, keunggulan Kompetitif dan Kinerja Usaha perusahaan*. Disertasi. Universitas Brawijaya. Malang.
- Tidd, J. 2000. Measuring Strategic Competencies: Technological Market and Organizational Indicators of Innovation. *Imperial College Press*, London.

Wahyudi, E and Julianto, D, E. Model Interfirm Linkage dan Pemberdayaan UKM Nelayan Pasuruan Berbasis Potensi Lokal. Hibah Bersaing, dp2m, dikti

Zuhal, M. 2010. *Knowledge Management and Innovation*. Gramedia, Jakarta