

STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING USAHA KECIL MENENGAH BERBASIS OLAHAN IKAN DI INDONESIA : SUATU TINJAUAN

Shanti KiranaAnggraeni[†]

Jurusan Teknik Industri Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Cilegon

Jl. Jend. Sudirman Km. 3 Cilegon, Banten 42435

E-mail: s.kirana@untirta.ac.id

Mohamad Syamsul Maarif, Sukardi, Sapta Raharja

Program Studi Teknologi Industri Pertanian, Institut Pertanian Bogor

Abstrak

Dalam menghadapi persaingan global, dibutuhkan perencanaan yang baik agar Indonesia yang memiliki ukuran pasar yang paling tinggi serta didukung dengan pasar tenaga kerja yang cukup tinggi tidak hanya menjadi target pasar, tapi juga dapat berperan sebagai pelaku. Meskipun dalam pencapaian jumlah produk olahan perikanan Unit Pengolahan Ikan (UPI) mengalami peningkatan setiap tahunnya, tetapi dalam pelaksanaannya ditemui berbagai permasalahan, antara lain ketersediaan bahan baku yang tidak dapat diperkirakan (bahan baku tersebut dipengaruhi oleh cuaca, musim, sumber daya ikan dan impor bahan baku ikan), penerapan jaminan mutu yang masih belum optimal, serta sarana dan prasarana pengolahan masih terbatas, khususnya di UPI skala UKM. Review ini bertujuan untuk mengetahui berbagai strategi pengembangan UKM agar menghasilkan UKM UPI yang mempunyai keunggulan kompetitif. Dari hasil review beberapa penelitian, diketahui berapa strategi, riset dan analisis yang memungkinkan untuk di kaji, yaitu pengembangan dengan mengintegrasikan teori RBV dan MBV, pengembangan berdasarkan pendekatan sistem, pengembangan strategi teknologi dan inovasi, serta pengembangan berdasarkan prospektif bidang usaha tersebut di masa depan.

Kata kunci : UKM, UPI, strategi, keunggulan kompetitif

1. PENDAHULUAN

POTENSI PRODUK OLAHAN IKAN

Produk perikanan adalah setiap bentuk produk pangan berupa ikan utuh atau produk yang mengandung bagian ikan, termasuk produk yang sudah diolah dengan cara apapun yang berbahan baku utama ikan, sedangkan Unit Pengolahan Ikan yang selanjutnya disingkat UPI, adalah tempat dan fasilitas untuk melakukan aktifitas pengolahan ikan. Berdasarkan cara atau metode pengolahannya jenis pengolahan ikan dapat dikelompokkan menjadi 10 jenis, yaitu: pengolahan ikan segar, pengalengan, pembekuan, penggaraman/pengeringan, pemindangan, pengasapan, fermentasi, pereduksian, surimi, dan pengolahan lainnya. (www.kkp.go.id, 2013).

Indonesia memiliki peran strategis sebagai negara penghasil produk perikanan

dan sekaligus menjadi pasar produk olahan perikanan. Berdasarkan data statistik pengolahan dan pemasaran hasil perikanan tahun 2014, jumlah unit pengolahan ikan (UPI) di Indonesia mencapai 59.503 UPI yang terdiri dari 58.526 UPI skala UMKM dan 977 UPI skala besar. Sementara dari sisi jumlah produk, jumlah produk olahan hasil perikanan tahun 2014 sebesar 5,37 juta ton, yang terdiri dari jumlah produk olahan UPI skala UMKM sebesar 3,61 juta ton dan jumlah produk olahan UPI skala besar 1,76 juta ton (www.kkp.go.id, 2015). Dari data tersebut, dapat diartikan bahwa kegiatan usaha pengolahan hasil perikanan Indonesia didominasi oleh kegiatan usaha yang dilaksanakan oleh skala usaha UMKM.

[†] Corresponding Author

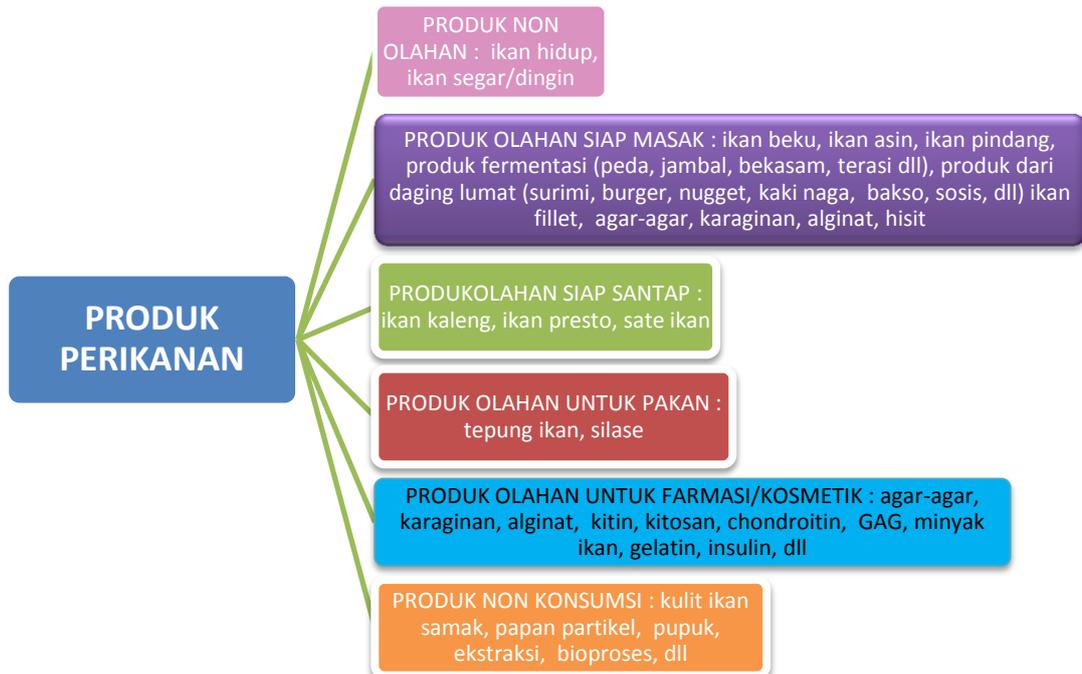
Tabel 1. Jumlah produk olahan hasil perikanan tahun 2010-2014

Indikator Kinerja Utama	Tahun					Pertumbuhan (%)	
	2010	2011	2012	2013	2014	2010-2014	2013-2014
Jumlah produk olahan hasil perikanan (juta ton)	4,2	4,58	4,83	5,16	5,37	6,35	4,11

Sumber : www.kkp.go.id, 2015

Pembangunan sektor kelautan dan perikanan diarahkan pada industrialisasi dan hilirisasi. Industrialisasi bertujuan agar dapat mencegah ketergantungan kebutuhan konsumsi Indonesia pada negara lain. Hilirisasi dimaksudkan agar dapat meningkatkan nilai tambah produk perikanan. Produk perikanan kita harus

menjadi tuan di negeri sendiri agar dapat menjadi pondasi yang kuat untuk masuk dan berkembang di pasar regional maupun global. Oleh sebab itu, industri olahan ikan harus dikembangkan semaksimal mungkin untuk menghasilkan produk perikanan yang dapat diterima konsumen baik di dalam maupun di luar negeri.



Gambar 1. Pohon industri ikan (Disperindagkop, 2013)

UKM DI ASEAN DAN INDONESIA

UKM (Usaha Kecil Menengah) merupakan bagian penting dari perekonomian ASEAN. Sampai saat ini, 96 persen dari perusahaan ASEAN adalah UKM, yang terdiri 50 persen sampai 95 persen menggunakan tenaga kerja dalam negeri; memberikan kontribusi 30 persen sampai 53 persen dari produk domestik bruto (PDB); dan berkontribusi 19 persen sampai 31 persen dari ekspor. Sementara UKM Indonesia menyumbang 99,98 persen unit usaha di Indonesia, menyumbang 57 persen PDB nasional dan lebih dari 97 persen penyerapan tenaga kerja domestik. UKM kita

selama ini banyak bergerak di sektor informal di pedesaan dan cenderung belum *well inform*.

Di Indonesia, UKM sebenarnya mempunyai peran strategis dalam perekonomian nasional. Hal ini terlihat dari jumlah unit usaha yang mencapai 3,4 juta unit pada tahun 2013, atau lebih dari 90% dari unit usaha industri nasional. Peran tersebut juga tercermin dari penyerapan tenaga kerja UKM yang menyerap lebih dari 9,7 juta orang pada tahun 2013, atau 65,4% dari total penyerapan tenaga kerja sektor industri non migas (Kementerian Perindustrian, 2015).

Terdapat beberapa pendapat yang mendefinisikan makna industri baik skala mikro, kecil, menengah maupun besar. Definisi skala industri dapat dilihat dari 3 sudut pandang yakni : (1) aset; (2) omset; (3) jumlah tenaga kerja. Batasan tersebut akan saling bertolak belakang bila suatu perusahaan telah menggunakan teknologi tinggi yang dapat menghemat penggunaan tenaga kerja, sehingga perusahaan tersebut memiliki nilai aset dan omset yang tinggi

namun dikelola oleh tenaga kerja yang sedikit jumlahnya. Sunaryanto (2006), mengungkapkan bahwa untuk kasus perusahaan padat modal dan omset besar serta dengan penggunaan jumlah tenaga kerja yang sedikit maka pengkategorian perusahaan mengacu pada jumlah aset dan omsetnya dari pada mengacu pada jumlah tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan. Tabel 2 menunjukkan definisi industri yang berasal dari berbagai sumber.

Tabel 2. Definisi industri kecil menengah dari berbagai sumber

1.	Sumber	UU no 20 tahun 2008		
	Aset (Rp)	Usaha Mikro < 50 Juta	Usaha Kecil 50 –500 Juta	Usaha Menengah 500 Juta – 10 M
	Omset per tahun (Rp)	< 300 Juta	300 Juta –2,5 M	2,5 M – Rp 50 M
	Definisi skala mikro	Usaha produktif milik orang perorangan dan / atau badan usaha perorangan		
	Definisi skala kecil	Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar		
	Definisi skala menengah	Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar.		
2.	Sumber :	Peraturan Dirjen IKM no 77 tahun 2009		
	Aset (Rp)	Industri Mikro < 50 Juta	Industri Kecil 50 Juta – 500 Juta	Industri Menengah 500 juta – 10 M
	Definisi sentra IKM	Kelompok perusahaan IKM sejenis yang berada dalam suatu wilayah tertentu berdasarkan produk yang dihasilkan dengan jenis bahan baku yang digunakan atau proses pengerjaannya yang sama		
3.	Sumber :	Badan Pusat Statistik		
	Jumlah tenaga kerja	Industri Mikro 1 - 4 orang	Industri Kecil 5 - 19 orang	Industri Menengah 20 - 99 orang
	Definisi industri pengolahan	Suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi / setengah jadi dan atau barang yang kurang nilainya menjadi barang yang lebih tinggi nilai dan sifatnya baik jasa maupun barang.		
4.	Sumber :	Bank Indonesia		
	Omset per tahun	Industri Mikro Kecil < 1 M	Industri Menengah 1 M – 5 M	Industri Besar > 5 M
5.	Sumber	World Bank		
	Jumlah karyawan	Usaha Mikro 10 orang	Usaha Kecil 30 orang	Usaha Menengah 300 orang
	Pendapatan setahun	< \$ 100 ribu	< \$ 3 juta	< \$ 15 juta
	Jumlah aset	< \$ 100 ribu	< \$ 3 juta	< \$ 15 juta

Sumber : Permana, 2015

Dalam pengembangan UKM, banyak aktor yang terlibat didalamnya, antara lain (Hubeis, 1997; Sjaifuddin et. al, 1997; Rasyid, 1997; Polman, 2000; Haris, 2002; Hardjomidjojo, 2004; Sofyar, 2004; Tambunan dan Ubaidilah, 2004):

1. **Pemerintah daerah**

Dengan dukungan staf dan anggaran yang dikuasainya, Pemerintah memiliki

potensi sekaligus kapasitas yang besar untuk menjangkau kelompok sasaran yang luas hingga ke pelosok-pelosok desa yang terpencil sekalipun.

2. **Perguruan tinggi**

Berfungsi sebagai penyedia informasi iptek dan dukungan pelatihan serta litbang.

3. **KADIN**
Sebagai lembaga perwakilan resmi pihak swasta, dapat menyuarakan kepentingan swasta dalam hubungannya dengan pemerintah. Diharapkan KADIN dapat menjadi representasi usaha kecil.
4. **Koperasi**
Sebagai wadah kegiatan ekonomi rakyat memiliki potensi besar dalam penentuan kebijakan yang berkaitan dengan UKM karena dianggap sebagai lembaga yang dapat merepresentasikan anggotanya. Selain menjadi kekuatan politik dalam negosiasi dengan pemerintah juga dalam hubungannya dengan usaha besar.
5. **Lembaga swadaya masyarakat**
LSM dapat berperan penting dalam pengembangan UKM. Dengan kondisinya yang sangat dekat dunia usaha LSM berpotensi dalam pengembangan kelembagaan (*institution bulding*) melalui pembentukan organisasi atau kelompok-kelompok usaha.
6. **Asosiasi pengusaha kecil**
Potensi asosiasi terletak pada penguasaan informasi tentang situasi usaha serta peluang-peluang usaha yang ada. Mempunyai pengaruh terhadap perumusan kebijakan pemerintah.
7. **Pers**
Mempunyai peranan dalam menyebarkan informasi mengenai UKM dari berbagai sisi.
8. **Organisasi masyarakat**
Mempunyai potensi untuk memahami persoalan serta kebutuhan UKM. Mampu memobilisir dana lokal maupun sumber daya lokal lainnya dari masyarakat.
9. **Lembaga keuangan**
Lembaga keuangan/bank dapat diharapkan mendukung usaha kecil melalui penyediaan dana kredit. Secara umum, baru sebagian kecil usaha kecil yang memiliki akses terhadap pelayanan bank-bank formal. Dalam struktur pengambilan kebijakan lembaga perbankan memiliki pengaruh yang kuat khususnya dalam hal

kebijakan industri termasuk industri kecil dan perdagangan.

10. **Lembaga penelitian dan pengkajian**
Berbagai studi empiris yang detail dan komprehensif sangat diperlukan. Selain itu juga diperlukan dukungan data statistik, jaringan kerja antar individu maupun lembaga sebagai ajang pertukaran ide, pengetahuan dan hasil-hasil penelitian. Termasuk juga masalah metodologi yang perlu dikembangkan lebih lanjut. Forum-forum formal maupun informal yang melibatkan praktisi (termasuk usaha kecil itu sendiri), pembuat kebijakan dan peneliti perlu dibangun sebagai lembaga kerja sama tripartite.

PERMASALAHAN

Meskipun UKM mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi, namun dalam pengembangannya UKM menghadapi berbagai permasalahan yaitu antara lain terbatasnya modal kerja, kapasitas SDM (Sumber Daya Manusia) yang rendah, dan minimnya penguasaan ilmu pengetahuan serta teknologi (Sudaryanto dan Hanim, 2002). Hal tersebut menjadi kendala dalam hal memasarkan produk-produknya, karena dengan terbatasnya akses informasi pasar yang mengakibatkan rendahnya orientasi pasar dan lemahnya daya saing di tingkat global. Miskinnya informasi mengenai pasar tersebut, menjadikan UKM tidak dapat mengarahkan pengembangan usahanya secara jelas dan fokus, sehingga perkembangannya mengalami stagnasi.

Bagi UKM UPI, meskipun dalam pencapaian jumlah produk olahan perikanan UKM UPI ini mengalami peningkatan setiap tahunnya, tetapi dalam pelaksanaannya UKM UPI juga menemui berbagai permasalahan, antara lain: ketersediaan bahan baku yang tidak dapat diperkirakan (bahan baku tersebut dipengaruhi oleh cuaca, musim, sumber daya ikan dan impor bahan baku ikan), penerapan jaminan mutu yang masih belum optimal, serta sarana dan prasarana pengolahan masih terbatas, khususnya di UPI skala UMKM (www.kkp.go.id, 2015).

Pemberdayaan UKM di tengah arus globalisasi dan tingginya persaingan membuat UKM harus mampu menghadapi tantangan global, seperti meningkatkan

inovasi produk dan jasa, pengembangan sumber daya manusia dan teknologi, serta perluasan area pemasaran. Hal ini perlu dilakukan untuk menambah nilai jual UKM itu sendiri, utamanya agar dapat bersaing dengan produk-produk asing yang kian membanjiri sentra industri dan manufaktur di Indonesia, mengingat UKM adalah sektor ekonomi yang mampu menyerap tenaga kerja terbesar di Indonesia (Sudaryanto, 2011).

STRATEGI DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

Pada dasarnya, produk yang berdaya saing hanya akan dihasilkan oleh perusahaan

yang berdaya saing. Perusahaan atau organisasi yang berdaya saing hanya akan berkembang dalam lingkungan industri yang berdaya saing. Industri yang berdaya saing hanya akan berkembang di lokasi/daerah yang juga berdaya saing (unggul). Jika pun dalam kenyataannya ada produk perusahaan/industri yang berdaya saing berkembang di "daerah yang tidak memiliki daya saing," maka sebenarnya hal demikian lebih merupakan "pengecualian" semata dan/atau keunggulannya pun sebenarnya tidak berkelanjutan (tidak memiliki *sustainable advantage*) (Taufik, 2008).



Gambar 2. Daya saing produk

Daya saing adalah produktivitas yang didefinisikan sebagai output yang dihasilkan oleh tenaga kerja (Porter, 1990). Daya saing merupakan konsep yang merujuk pada kemampuan suatu perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lainnya untuk menciptakan nilai. Daya saing dapat diciptakan maupun ditingkatkan dengan penerapan strategi bersaing yang tepat, salah satunya dengan pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien. Selain itu, penentuan strategi yang tepat harus disesuaikan dengan seluruh aktivitas dari fungsi perusahaan, sehingga akan menciptakan kinerja perusahaan sesuai dengan yang diharapkan bahkan lebih dan dapat menghasilkan nilai.

Menurut Pearce dan Robinson (2008) strategi merupakan rencana berskala besar, bertujuan ke masa depan untuk berinteraksi dengan kondisi persaingan demi mencapai tujuan perusahaan. Sedang menurut Mintzberg (1995), strategi adalah pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama sebuah organisasi, kebijakan dan urutan kegiatan menjadi suatu kesatuan. Sebuah strategi yang disusun dengan baik dapat membantu, menyusun dan mengalokasikan sumber daya organisasi kedalam sebuah kegiatan yang aktif dan khas yang didasarkan pada kompetensi internal

dan kelemahan relatif perusahaan serta dapat mengantisipasi perubahan lingkungan.

Barney (2002) mendefinisikan strategi sebagai teori perusahaan tentang bagaimana bersaing dengan sukses. Secara umum, implementasi teori perusahaan tentang bagaimana cara bersaing akan memiliki tiga implikasi terhadap posisi kompetitif perusahaan, yaitu:

1. Bersaing dengan sangat sukses untuk memperoleh *competitive advantage* (keunggulan kompetitif), yaitu jika tindakan perusahaan dalam suatu industri atau pasar mampu memberi nilai tambah dan jika hanya ada beberapa (sedikit) perusahaan yang mampu melakukan tindakan serupa;
2. Bersaing dengan sukses untuk memperoleh *competitive parity* (keunggulan paritas), yaitu jika tindakan perusahaan dalam suatu industri atau pasar mampu memberi nilai tambah dan cukup banyak perusahaan yang mampu melakukan tindakan serupa;
3. Bersaing dengan tidak sukses untuk memperoleh *competitive disadvantage*, yaitu jika tindakan perusahaan dalam suatu industri atau pasar gagal memberi nilai tambah ekonomis.

Dalam beberapa penelitian empiris ditemukan bahwa unit bisnis yang memiliki kinerja tertinggi adalah bisnis yang memadukan keunggulan strategi biaya dan diferensiasi, sedangkan unit bisnis yang memiliki kinerja terendah menggunakan salah satu strategi umum yang ada, atau mereka yang dianggap “stuck in the middle” (Aisyah, 2016). Pengaruh strategi bersaing terhadap kinerja UKM ditunjukkan dari penelitian Yan (2010), Chadamoyo and Dumbu (2012), Husnah et al (2013), Alak and Tarbieh (2012), Ge and Dig (2005).

Menurut Tambunan (2001), tingkat daya saing suatu negara di kancan perdagangan internasional, pada dasarnya amat ditentukan oleh dua faktor, yaitu faktor keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dan faktor keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Lebih lanjut, faktor keunggulan komparatif dapat dianggap sebagai faktor yang bersifat alamiah dan faktor keunggulan kompetitif dianggap sebagai faktor yang bersifat *acquired* atau dapat dikembangkan/diciptakan. Selain dua faktor tersebut, tingkat daya saing suatu negara sesungguhnya juga dipengaruhi oleh apa yang disebut *Sustainable Competitive Advantage* (SCA) atau keunggulan daya saing berkelanjutan. Ini terutama dalam kerangka menghadapi tingkat persaingan global yang semakin lama menjadi sedemikian ketat/keras atau *Hyper Competitive*.

Manajemen strategi sektor bisnis telah berkembang melalui dua paradigma utama berupa *Market-based view* (MBV) dan Efficiency-based View atau yang lebih dikenal sebagai *Resource-based View* (RBV). Teori MBV menyatakan bahwa kinerja perusahaan ditentukan oleh posisi unik perilaku strategik perusahaan dalam menanggapi persaingan pasar (Hoskisson, Hitt dan Ireland, 2004; Porter, 1996). Teori ini menekankan pentingnya peran pasar yang kompetitif sebagai penentu perilaku perusahaan yang kemudian memberikan implikasi pada kinerja perusahaan. Berbagai pemikiran teori MBV mengantar pada paradigma riset *Environment- Strategy-Performance* atau ESP (Luo dan Park, 2001) dalam riset manajemen strategik. Berbagai literatur manajemen strategik mengatakan bahwa pengaruh strategi terhadap kinerja perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh

lingkungan eksternal saja, namun dipengaruhi juga oleh lingkungan internal (Parnell, 2006). Lingkungan internal dimaksud adalah kapabilitas perusahaan (DeSarbo et al., 2005; Henderson dan Mitchell, 1997).

Teori RBV adalah sebuah acuan atau kerangka untuk meneliti kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan mempelajari keunikan semua sumber daya internal yang dimiliki dan dikontrol oleh perusahaan. Dasar pemikiran RBV adalah bahwa pada dasarnya perusahaan berbeda karena masing-masing perusahaan memiliki sejumlah sumber daya tertentu yang bersifat unik. Oleh karena banyak sumber daya yang tidak dapat diperoleh dengan segera (instan), maka pilihan strategi perusahaan dibatasi oleh jumlah sumber daya yang tersedia pada saat itu dan oleh kecepatan perusahaan untuk memperoleh sumber daya baru. Oleh karenanya, perbedaan sumber daya merupakan inti dari strategi dan sangat penting bagi kesinambungan keunggulan kompetitif (Collins & Montgomery, 2005).

Sumber daya strategis merupakan sekumpulan aset dan kapabilitas yang dijadikan kompetensi inti bagi perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif (Collis dan Montgomery, 2004). Menurut Barney (2001) kelangsungan atau keunggulan perusahaan tergantung pada sumber daya yang dimiliki, serta strategi apa yang dipilih untuk memberdayakan sumber daya tersebut, sehingga mampu merespon dengan baik peluang dan tantangan dari lingkungan bisnis yang dihadapi. Selain itu, Aaker (2001) menyampaikan bahwa keunggulan kompetitif dapat diperoleh dari sumber daya strategis yang diciptakan atau diakuisisi, dipelihara dan dikembangkan oleh perusahaan sebagai basis pemilihan strategi bersaing, sehingga nantinya dapat berperan sebagai “*strategic weapon*” untuk manuver kompetisi pasar yang dihadapinya. Menurut Lumpkin (2003), agar mampu memberikan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan, sumber daya harus memiliki keempat atribut ini:

1. Berharga (*valuable*): menetralkan ancaman dan mengeksploitasi peluang;
2. Langka (*rare*): tidak dimiliki oleh kebanyakan perusahaan lainnya;
3. Sulit ditiru (*in-imitable*): fisiknya unik, ketergantungan jalur (bagaimana

pengakumulasiannya), ketidakjelasan sebab-akibat (sulit diuraikan seperti apa dan bagaimana dapat diciptakan kembali) serta kompleksitas sosial (kepercayaan, hubungan interpersonal, budaya, reputasi);

4. Sulit digantikan (*non substitutable*): tidak ada sumber daya maupun kapabilitas stratejik yang sama.

Pengelolaan usaha berbasis sumber daya (*resources-based*) merupakan salah satu alternatif strategi bagi UKM, karena melalui pengelolaan tersebut mampu menciptakan kompetensi dan memberikan pilihan manajemen strategis untuk meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan (Barney, 2001; Grant, 2010). *Resource based-view* (RBV) dapat mengarahkan manajemen perusahaan untuk meraih keunggulan kompetitif berkelanjutan dengan cara mengidentifikasi, menguasai, dan mengembangkan sumber daya strategis dalam rangka menghasilkan kinerja secara optimal (Barney *et al.*, 2004).

Pengaruh lingkungan eksternal terhadap strategi dan implikasinya pada perusahaan merupakan fokus bahasan teori MBV, sedangkan pengaruh kapabilitas terhadap strategi dan implikasinya pada perusahaan merupakan fokus bahasan teori RBV. Jadi kedua teori RBV dan MBV sesungguhnya saling melengkapi dan memiliki peran penting dalam menjelaskan pengaruh strategi terhadap kinerja perusahaan.

TREND PENELITIAN STRATEGI PENGEMBANGAN UKM PENGOLAHAN IKAN

Untuk penelitian pada UKM secara umum, Sharma (2011) meneliti tentang apakah UKM memerlukan strategi. Penelitian ini menghasilkan rekomendasi bahwa UKM memerlukan strategi, dan strategi pada UKM diperlu diimplementasikan melalui taktik. Angkasa, Hubeis, dan Pandjaitan (2012) melakukan penelitian tentang strategi dan kelayakan pengembangan lembaga intermediasi untuk meningkatkan daya saing UKM di Indonesia, menggunakan metode *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal-External* (IE), *Strength, Weaknesses, Opportunities, and*

Threats (SWOT) dan *Quantitative Strategic Planing Matrix* (QSPM). Erlina (2011), meneliti tentang strategi pengembangan agroindustri bioetanol di Provinsi Lampung, menggunakan metode MPE, *Interpretative Structural Modelling* (ISM), *Internal Factor Evaluation* (IFE), *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal-External* (IE), *Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threats* (SWOT), *Analytical Hierarchy Process* (AHP), dan analisis financial. Suardhika (2009) mengembangkan Model Integrasi dalam Resource Based View untuk Penerapan Strategi Bersaing dan Pencapaian Kinerja Usaha pada 153 UKM di Bali dengan menggunakan metode SEM (*Structural Equation Model*).

Lebih khusus lagi yaitu pada UKM pengolahan ikan, Ningsih (2013) memformulasikan kerangka kelembagaan, dan menyusun strategi pengembangan UKM sentra industri pengolahan kerupuk ikan dan udang di Indramayu dengan pendekatan SSM dan NIES. Amir (2008), meneliti strategi pengembangan usaha abon ikan di KUB Hurip Mandiri Sukabumi menggunakan analisis matriks IFE dan EFE, matriks IE, analisis SWOT dan metode PHA. Selanjutnya Harianja (2009) melakukan penelitian tentang strategi pengembangan usaha daging rajungan CV. Mutiara Laut Kabupaten Serang Provinsi Banten. Alat analisis yang digunakan antara lain teknik Delphi, matriks IFE dan EFE, matriks IE dan SWOT serta QSPM. Irnawati *et al.* (2013) meneliti strategi untuk keberhasilan implementasi model pengelolaan perikanan tangkap di Taman Nasional Karimun Jawa menggunakan metode *Interpretative Structural Modelling* (ISM). Puspitasari (2014) melakukan analisis profitabilitas usaha dan nilai tambah produk sate bandeng pada UKM sate bandeng di Kota Serang menggunakan metode BEP, *Margin of Safety* (MOS), *Marginal Income Ratio* (MIR), dan metode Hayami.

MODEL HIPOTESIS UNTUK STRATEGI PENGEMBANGAN UKM PENGOLAHAN IKAN SEBAGAI KONTRIBUSI KEBARUAN PENELITIAN

Pemberdayaan UKM UPI di tengah arus globalisasi dan tingginya persaingan

membuat UKM UPI harus mampu menghadapi tantangan global, seperti meningkatkan inovasi produk dan jasa, pengembangan sumber daya manusia dan teknologi, serta perluasan area pemasaran. UKM UPI memiliki fungsi strategis sehingga penelitian tentang strategi pengembangan UKM penting untuk dilakukan.

Dari pembahasan sebelumnya, terdapat beberapa peluang riset, diantaranya adalah :

1. Menurut Simatupang (2013), pengaruh lingkungan eksternal terhadap strategi dan implikasinya pada perusahaan merupakan fokus bahasan teori MBV, sedangkan pengaruh kapabilitas terhadap strategi dan implikasinya pada perusahaan merupakan fokus bahasan teori RBV. Penelitian yang mengadopsi kedua teori diatas pada perusahaan di Indonesia relatif terbatas. Oleh karenanya, terdapat peluang untuk melakukan penelitian dengan melakukan integrasi antara teori RBV dan MBV pada industri tertentu, yaitu pada UKM pengolahan ikan.
2. Penelitian tentang strategi lebih banyak dilakukan secara parsial, dengan melihat dari 1 sisi *stakeholder* saja. Masih terdapat peluang untuk mengembangkan penelitian dengan sudut pandang sistem, yaitu melakukan strategi pengembangan dengan mempertimbangan semua *stakeholder* yang terlibat.
3. Penelitian tentang strategi UKM UPI baru dilakukan sampai pemilihan alternative strategi, belum diarahkan sampai pada potensi pengembangan di masa yang akan datang sehingga masih dimungkinkan penelitian yang diperluas kearah *prospektif potential analysis*.
4. Penelitian tentang strategi UKM UPI, belum difokuskan ke arah strategi teknologi dan pengembangan inovasi, sehingga masih dimungkinkan penelitian yang dapat menekankan pada strategi teknologi dengan perspektif inovasi sebagai sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan daya saing.

KESIMPULAN

Strategi pengembangan UKM UPI diperlukan untuk memecahkan berbagai permasalahan, baik dari sisi daya saing

produk, daya saing daerah, bahkan turut mendukung kearah daya saing global. Strategi diperlukan untuk mengarahkan agar UKM UPI yang memiliki peran strategis dalam perekonomian kita memiliki kinerja usaha yang lebih baik di masa yang akan datang. Oleh karena itu berbagai riset terhadap pengembangan UKM berbasis pengolahan ikan masih sangat mungkin untuk dilakukan. Beberapa strategi, riset dan analisis yang memungkinkan untuk di kaji adalah integrasi metode MBV DAN SBV, pengembangan menurut keterlibatan *stakeholder*, strategi yang teknologi dengan perspektif inovasi, dan analisis potensi prospektif UKM UPI di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A. 2001. *Developing Business Strategies*. 6th ed. John Wiley & Sons Inc. USA.
- Afsharghasemi, A. Zain, M. Sambasvian, M. Imm, S. 2013. Market Orientation, Government Regulation, Competitive Advantage and Internationalization Of SMEs : A Study In Malaysia, *Journal of Business Administration Research*, Vol. 2, No. 2.
- Al-Alak, BA. Tarabieh, SA. 2012. Gaining Competitive Advantage And Organizational Performance Through Customer Orientation, Innovation Differentiation and Market Differentiation, *International Journal Of Economic and Management Science*.
- Amario, R. 2008. Market Orientation and Internationalization in Small and Medium Sized Enterprises. *Journal of Small Business Management*, Milwaukee: Oct 2008, Vol. 46, Iss 4, Pg. 485
- Angkasa, W.I. Hubeis, M, dan Pandjaitan, N.K. 2012. Strategi dan Kelayakan Pengembangan Lembaga Intermediasi untuk Meningkatkan Daya Saing Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia. *Jurnal Manajemen IKM*, September 2012 (95-101) Vol. 7 No. 2.
- Anantadjaya, S. P., Nawangwulan, I. M., Sibarani, M., & Riwoe, J. C. 2011. Firm's Diversification Strategy, Risk & Incentives (Viability Study on Indonesian SMEs). *7th Asia Pacific Management Accounting Association Conference & Doctoral Colloquium Proceedings*. Shah Alam, Malaysia: APMAA.

- Baker, WE. Sinkula, JM 2005., The Complementary Effects Of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation On Profitability In Small Business, *Journal Of Small Business Management*, Vol. 47 (4), pp. 443-464.
- Barney, J.B., & Arikan, A. M. 2001. The Resource-based view: origin and implication. *The Blackwell handbook of strategic management*, 716,
- Barney, J. B. 2001. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Addison Westley Reading. Mass.
- Barney, J. B., G. Ray, dan W. A. Muhanna. 2004. Capabilities, Business Processes, and Competitive Advantage: Choosing the Dependent Variable in Empirical Tests of The Resource-Based View. *Strategic Management Journal* 25: 23-37.
- Blackburn, RA. Hart, M., Wainwright, T. 2013. Small business performance: business, strategy and owner-manager characteristics. *Journal of Small Business and Enterprise Development* Vol. 20 Iss 1 pp. 8 – 27
- Carmeli, A. 2004. Assessing Core Intangible Resources. *European Management Journal* 22(1): 110-122.
- Chadamoyo, P. Dumbu, E. 2012. Competitive Strategy and Business Environment Influencing Performance Of Small and Medium Enterprises In The Manufacturing Sector, The Case Study of Manufacturing Firms In Mucheke Light Industry, *European Journal Of Business and Management*, Vol. 4. No. 10.
- Chong, S., & Pervan, G. 2007. Factors influencing the extent of deployment of electronic commerce for small-and-medium-sized enterprises. *Journal of Electronic Commerce in Organizations*, 5(1), 1–29.
- Collis, D. dan C. Montgomery. 2004. *Corporate Strategy : A Resource - Based Approach*. 2nd ed. Irwin McGraw-Hill Boston.
- Covin, J. G., K. M. Green, dan D. P. Slevin. 2006. Strategic Process Effect on The Entrepreneurial Orientation-Sales Growth Rate Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 30(1): 57-81.
- Day, GS. 1994. The Capabilities of Market Driven Organization, *Journal of marketing*, Oct 1994, 58: 4: Proquest pg 37.
- David, F.R. 2006. *Manajemen Strategis : Konsep*. Jakarta . Salemba Empat.
- David, F.R. 2009. *Manajemen Strategis : Konsep*. Jakarta. Salemba.
- Foss, N. J., P. G. Klein, Y. Y. Kor, dan J. T. Mahoney. 2008. Entrepreneurship, Subjectivism and Resource-Based View: Toward a New Synthesis. *Strategic Entrepreneurship Journal* 2: 73–94.
- Grant, R. M. 2010. *Contemporary Strategy Analysis*. 7th ed. John Wiley and Sons Ltd.
- Ge, LG. Ding, DZ. 2005. Market Orientation, Competitive Strategy, and Firm Performance: An Empirical Study Of China Firms, *Journal Of Global Marketing*, Vol. 18 (3/4).
- Hassim, AA. Nizam, A. 2011. The Effects of Entrepreneurial Orientation on Innovation and Market Orientation Towards Firm Business Performance, @011 *International Conference on Sociality and Economics Development, IPEDR Vol 10 (2011), IAcsIT Press, Singapore*.
- Ireland, R. D. dan J. W. Webb. 2007. Strategic Entrepreneurship: Creating Competitive Advantage Through Streams of Innovation. *Business Horizons* 50: 49-59.
- Ishak, E. 2005. *Artikel : Peranan Informasi Bagi Kemajuan UKM*. Yogyakarta : Kedaulatan Rakyat.
- Kementerian Kelautan dan Perikanan. 2013. *Profil Kelautan dan Perikanan Provinsi Banten untuk Mendukung Industrialisasi KP*. Pusat Data, Statistik dan Informasi Sekretariat Jenderal Kementerian Kelautan dan Perikanan. Jakarta.
- Klewitz, J., Hansen, E.G. 2013. Sustainability-oriented innovation of SMEs: a systematic review, *Journal of Cleaner Production*.
- Kohli, AK. Jaworski, BJ. 1990, Market Orientation, The Construct, Research Propositions, and Managerial Implication, *Journal of Marketing*, April 1990, Vol. 54, Iss 2. Pg. 1- 18
- Kuczarski, Thomas D., 2003, What is Innovation ? And why aren't companies doing more of it ?, *Journal of Consumer Marketing*, vol 20
- Lechner, C. Gudmundsson, SV. 2014. Entrepreneurial Orientation, Firm Strategy and Small Firm Performance, *International Small Business Journal*, Vo. 32, No. 1, pp 36-60.
- Love, P. E. D., Irani, Z., Standing, C., Lin, C., & Burn, J. M. (2005). The enigma of evaluation: Benefits, costs and risks of IT in Australian small-medium-

- sized enterprises. *Information & Management*, 42(7), 947-964.
- Levy, M., Powell, P., & Worrall, L. (2005). Strategic intent and e-business in MEs: Enablers and inhibitors. *Information Resources Management Journal*, 18(4), 1-20.
- Lumpkin, GT. Dess, GG. 1996. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, Vol. 21(1).
- Markovics, K. 2005. Competitiveness of Domestic Small and Medium Enterprises in the European Union. *European Integration Studies*, Miskolc, Volume 4. Number 1. 13-24.
- Miller, D. 1983. The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Morris, M., Paul, GW, 1987. The Relationship Between Entrepreneurship And Marketing In Established Firms, *Journal Of Business Venturing*, Vol. 2, Issue 3, P. 247-259
- Narver, JC. Slater, SF . 1990. , The Effect of A Market Orientation On Business Profitability, *Journal Of Marketing*, Oct 1990, 54:4 Proquest.
- Nuvriasari, A dan Hadiyati, U. 2008. , Governance di Lingkungan Usaha Kecil Menengah Studi Empiris pada Usaha Kecil Menengah di Propinsi DIY, *SINERGI: Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol. 10 No. 2, Juni 2008
- Porter, M. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Poudel, KP. Carter, R. Lonial, S. 2012. The Process Aspect Of Entrepreneurial Orientation-Performance Relationship: Uncovering The Mediating Roles Of Technological Capabilities, Innovation and Firm Growth, *Frontiers Of Entrepreneurship research*, Vol. 32, Iss 12, Article 3.
- Pearce dan Robinson, 2008, *Manajemen Strategis*, edisi 10, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Permana, A.I.S. 2015. *Perumusan Strategi Resiliensi Pelaku Usaha dan Daya Saing Industri Kecil Menengah Berbasis Sumber Daya Lokal* (Studi kasus pengembangan IKM di Pangalengan) . Thesis. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Pemerintah Daerah Kota Serang, Disperindagkop, dan Bappeda. 2013. *Peta Panduan Kompetensi Inti Industri Daerah Kota Serang*. Serang.
- Porter ME. 1985. *Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press .New York.
- Quader, M.S. 2006. *The strategic implication of electronic commerce for small and medium sized enterprises*. *Journal of Services Research* (Institute for International Management and Technology, Vol. 6 No. 2, pp. 25-60.
- Rahmat. 2009. *Strategi Pengembangan Produk Unggulan Wilayah Pegunungan dan Pesisir Kabupaten Lampung Barat*. Tesis. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Rofiq, A. 2016. Strategi UKM Hadapi MEA. <http://economy.okezone.com/read/2016/01/14/320/1288073>
- Sarason, Y. dan Tegarden, L.F. 2003. The Erosion of the Competitive Advantage of Strategic Planning: A Configuration Theory and Resource Based View. *Journal of Business and Management*, Vol. 9, No1.
- Salavou. H, Baltas. G., Lioukas.S., 2004, *Organisational innovation in SMEs*, *European Journal of Marketing*, vol 38
- Sharma, G. 2011. Do SMEs need to strategize?. *Business Strategy Series*. Vol. 12 Iss 4 pp. 186 – 194.
- Simatupang, B. 2013. Tinjauan Komplementer Pengaruh Teori Market Based View (MBV) dan Resources Based View (RBV) Terhadap Strategi dan Kinerja Perusahaan, *Binus Business Review* Vol. 4 No. 1, Mei 2013 : 322-330.
- Situmorang, J., 2008. Strategi UMKM dalam Menghadapi Iklim Usaha yang Tidak Kondusif. *Jurnal Infokop*, Volume 16, Hal 88-101.
- Suardhika, IN. 2009. Model Integrasi dalam Resource Based View untuk Penerapan StratEGI Bersaing dalam Pencapaian Kinerja Usaha. *Ekonomi dan Keuangan* ISSN 1411-0393
- Sudaryanto dan Hanim, A. 2002. *Evaluasi kesiapan UKM Menyongsong Pasar Bebas Asean (AFTA) : Analisis Perspektif dan Tinjauan Teoritis*. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*, Vol 1 No 2, Desember 2002
- Sudaryanto. 2011. *The Need for ICT-Education for Manager or Agribusinessman to Increasing Farm Income : Study of Factor Influences on Computer Adoption in East Java Farm Agribusiness*. *International Journal of Education and Development*, JEDICT, Vol 7 No 1 hal. 56-67
- Sudaryanto, Ragimun, Wijayanti, R.R. 2013. *Strategi Pemberdayaan UMKM Menghadapi Pasar Bebas Asean*.

- www.kemenkeu.go.id/sites/default/. 31 Agustus 2015.
- Suyanto, M. 2005. *Artikel, Aplikasi IT untuk UKM Menghadapi Persaingan Global*. Yogyakarta
- Sharma, G. 2011. Do SMEs need to strategize?. Business Strategy Series. Vol. 12 Iss 4 pp. 186 – 194.
- Sunaryanto, LT. 2006. *Dinamika Industri Skala Menengah, Gejala Missing Of The Middle dan Sumber-Sumber Pertumbuhan Industri*. Desertasi. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Situmorang, J., 2008. Strategi UMKM dalam Menghadapi Iklim Usaha yang Tidak Kondusif. Jurnal Infokop, Volume 16, Hal 88–101.
- Stonehouse, G., Pemberton, J. 2002. Strategic planning in SMEs ± some empirical findings. Journal of Management Decision. Vol 40/9(2002) 853±861
- Tambunan, T. 2001, *Perdagangan Internasional dan Neraca Pembayaran, Teori dan Temuan Empiris*, LP3ES, Jakarta.
- Tambunan, T. 2010, *Center for Industry, SME and Business Competition Studies*, Trisakti University, Indonesia
- Winarni, E.S., 2006. Strategi Pengembangan Usaha Kecil melalui Peningkatan Aksesibilitas Kredit Perbankan, Jurnal Infokop Nomor 29, Tahun XXII
- Wingwon, B. 2012. Effects Of Entrepreneurship, Organization Capability, Strategic Decision Making and Innovation Toward The Competitive Advantage Of SME Enterprises, *Journal of Management and Sustainability*, Vol. 2, No. 1.
- Wicaksono, G., Nuvriasari, A . 2012. Meningkatkan Kinerja UMKM Industri Kreatif Melalui Pengembangan Kewirausahaan dan Orientasi Pasar: Kajian Pada Peran Serta Wirausaha Wanita di Kecamatan Moyudan Kabupaten Sleman, Propinsi DIY, *Jurnal Sosio Humaniora*, Vol. 3 No. 4, September 2012
- Yan, S. 2010. Competitive Strategy And Business Environment: The Case Of Small Enterprises In China, *Asian Social Science*, Vol. 6, No. 11.
- <http://www.bbp2hpjakarta.kkp.go.id>. 2015. MEA Bukanlah Hambatan. Artikel. Kementerian Perindustrian.
- <http://www.kkp.go.id>. 2015. Laporan Kinerja Kementerian Kelautan dan Perikanan tahun 2014. Kementerian Kelautan dan Perikanan.
- <http://www.djpt.kkp.go.id>. 2015. KKP Genjot Diversifikasi Produk Olahan Ikan.