

INOVASI DAN KEUNGGULAN BERSAING: STUDI KNOWLEDGE MANAGEMENT, TALENT DEVELOPMENT DAN MODAL SOSIAL

Pudjo Sugito

sugitocsur94@gmail.com

Kamaluddin

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Merdeka Malang

ABSTRACT

The purpose of this study is to explore how innovation and competitive advantage in the perspective of knowledge management, talent development and social capital. Population studies are all small and medium industries (SMEs) in Tulungagung, East Java. Total sample of 200 offenders SME research. Data collection using the purposive random sampling technique. Primary data has been collected analyzed using descriptive and inferential analysis techniques using structural equation modeling (SEM). Factor analysis was used to confirm the most dominant factor among the factors studied. Then Regression Weight on confirmatory used to examine the relationship between the study variables. Based on the results of the analysis revealed that all the research hypothesis is accepted. That's because all have a critical ratio (CR) is greater than 2 and p-value is smaller than 0.05. It means that better knowledge management, talent development and social capital significantly influence innovation and competitive advantage. Thus, these findings can be used as a new foothold on the advanced study of the linear and pragmatically can be considered to reformulate the empowerment of SMEs, particularly in Tulungagung.

Keywords: mnowledge management, talent development and competitive advantage

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana inovasi dan keunggulan bersaing dalam perspektif manajemen pengetahuan, pengembangan bakat dan modal sosial. Populasi penelitiannya adalah semua industri kecil menengah (IKM) di Kabupaten Tulungagung, Jawa Timur. Jumlah sampel penelitiannya sebanyak 200 pelaku IKM. Pengumpulan datanya menggunakan *the purposive random sampling technique*. Data primer yang telah dikumpulkan dianalisis dengan teknik analisis diskriptif dan inferensial dengan menggunakan *structural equation modeling (SEM)*. Analisis faktor digunakan untuk mengkonfirmasi faktor yang paling dominan diantara faktor yang diteliti. Kemudian *Regression Weight on confirmatory* digunakan untuk menguji hubungan antar variabel penelitian. Berdasarkan hasil analisis terungkap bahwa semua hipotesis penelitian diterima. Hal itu karena semua memiliki *critical ratio (CR)* lebih besar dari 2 dan nilai *p* lebih kecil 0.05. Maknanya, baik manajemen pengetahuan, pengembangan bakat maupun modal sosial berpengaruh signifikan terhadap inovasi dan keunggulan bersaing. Dengan demikian maka temuan ini dapat dijadikan pijakan baru pada penelitian lanjutan yang linear dan bahkan secara pragmatis dapat menjadi pertimbangan untuk mereformulasi pemberdayaan IKM, khususnya di Kabupaten Tulungagung.

Kata kunci: manajemen pengetahuan, pengembangan bakat dan keunggulan bersaing

PENDAHULUAN

Secara historis, banyak fakta membuktikan bahwa usaha kecil menengah (UKM) tetap eksis meskipun krisis ekonomi pernah melanda berbagai negara. Sektor

usaha ini kerap menjadi katup penyelamat bagi pemulihan ekonomi sebuah bangsa, karena kontribusinya yang cukup signifikan pada *Product Domestic Bruto (PDB)* maupun pada penyerapan tenaga kerja.

Kecenderungan kapasitas sektor usaha ini memberikan kontribusi signifikan terhadap perkembangan perekonomian suatu negara telah banyak mendapatkan apresiasi, utamanya dari Perserikatan Bangsa-Bangsa. Untuk itu, program-program terkait dengan pengembangan sektor usaha ini baik yang bersifat pemberdayaan maupun *technical assistant (TA)* banyak diupayakan melalui koordinasi antar *stakeholder* agar optimal hasilnya. Implementasi kebijakan dalam rangka strategi pemberdayaan masyarakat untuk mengembangkan sektor ini tidak lagi secara parsial hanya bidang ekonomi permodalan saja, namun telah berorientasi secara integral menyeluruh, baik secara individu maupun kelompok, termasuk menggunakan pijakan potensi sumberdaya manusianya. Dengan melibatkan secara partisipatif dan lebih bersifat *bottom up* ternyata pemberdayaan yang dilakukan selama ini belum cukup berhasil, yang pada gilirannya belum mampu memberikan dampak bagi perkembangan perekonomian yang lebih luas. Dari hasil riset terungkap, sektor ini memang menyumbang sekitar 39% pada PDRB dan menyerap 65% dari total angkatan kerja dan proporsi ekspornya rata-rata 13% (Sugito, 2011). Realitas ini menunjukkan bahwa sektor industri ini merupakan sektor ekonomi yang sesungguhnya terus menggelembung. Namun harus disadari, pertumbuhan kelompok industri ini relatif sangat lambat. Hal itu karena model-model pemberdayaan selama ini masih belum cukup adaptif dengan dinamika perubahan.

Menjelang tahun 2010 lalu dirasakan sebagai masa-masa yang sulit bagi semua sektor ekonomi, terutama sektor keuangan dan perbankan. Fenomena ini ternyata juga menimpa pada hampir semua usaha kecil menengah di Kabupaten Tulungagung, namun diyakini, dengan mengembangkan sektor usaha ini diharapkan mesin perekonomian akan tetap terus bekerja. Di situlah ujian penting bagi pemerintah daerah dalam menjalankan kebijakan melawan

siklus ekonomi global, yang secara umum mengalami penurunan.

Untuk itu pengembangan sektor industri kecil menengah ini menjadi sebuah tumpuan baru. Lebih-lebih di Kabupaten Tulungagung yang memiliki 36 sentra usaha dengan 4856 unit, yang banyak diantaranya tergolong sebagai industri potensial (Disperindag Kab. Tulungagung, 2013), maka upaya yang harus dilakukan adalah mengembangkan model pemberdayaan yang lebih baik, yang dapat mendorong tumbuh dan berkembang cepatnya sektor industri tersebut. Maknanya, dalam perspektif teoritik diperlukan model pemberdayaan yang lebih adaptif melalui sentuhan *knowledge management, talent development* dan modal sosial manakala sektor usaha tersebut ingin terus *sustainable* dan keluar dari ungkapan klasik dengan terus berpredikat sebagai *infant industry*.

Tujuan utama dilaksanakannya kegiatan penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana inovasi dan keunggulan bersaing dalam perspektif *knowledge management, talent development* dan modal sosial pada entitas usaha kecil. Diharapkan dengan temuan hasil riset ini akan memperkaya khasanah ilmu manajemen khususnya manajemen usaha kecil. Bahkan secara pragmatis juga dapat menjadi instrumen intervensi bagi pemerintah melalui Dinas Perindustrian dan Perdagangan sebagai *leading sector* untuk melakukan pemberdayaan di berbagai daerah. Harapannya, melalui intervensi model tersebut nantinya dapat memicu perkembangan kinerja usaha, yang kemudian dapat berkontribusi positif pada berputarnya perekonomian berbagai kabupaten Tulungagung lebih cepat sekaligus berkontribusi pada pendapatan asli daerahnya. Tentunya, tujuan jangka panjangnya adalah untuk memperbesar kontribusi sektor usaha ini pada perkembangan perekonomian masyarakat, yang formatnya berwujud meningkatnya kesempatan kerja, makin besar kontribusinya pada PDRB dan sekaligus dapat meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD).

Karena itu, berpijak pada fenomena-fenomena tersebut maka urgensi kegiatan penelitian inovasi dan keunggulan bersaing dalam perspektif *knowledge management*, *talent development* dan modal sosial ini sangatlah mendesak. Temuan hasil riset ini akan menjadi informasi bermakna dan berimplikasi pada konstruksi model pengembangan entitas usaha kecil agar lebih berdaya saing, yang kemudian memiliki *multiplier effect* pada relatif tuntasnya persoalan-persoalan kesejahteraan di berbagai daerah.

TINJAUAN TEORETIS

Sampai saat ini, model pemberdayaan usaha kecil menengah terus menjadi bahan diskusi dan kajian para pegiat penelitian. Bahkan model-model pemberdayaan tersebut telah banyak yang diadopsi dan dicoba diterapkan baik oleh pemerintah, Perguruan Tinggi, dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) maupun organisasi-organisasi yang menaruh perhatian pada pengembangan ekonomi kerakyatan. Beberapa diantaranya adalah Model *Grameen Bank*, Model BMT, Model Inkubator, Model Ventura dan CBD.

Sayangnya, model-model pemberdayaan tersebut ternyata memiliki tingkat keberhasilan yang belum optimal, bahkan kritik-kritik kegagalan pun kerap menjadi bahan diskusi para pakar. Hal itu tentu sebagai implikasi dari berbagai hambatan dan kelemahan, yang bersumber dari aspek internal model pemberdayaan maupun aspek eksternal diluar kendali pengelola kegiatan pemberdayaan. Persoalan terkait dengan aspek internal model pemberdayaan usaha kecil baik secara konseptual maupun penerapannya, lebih banyak pada kemampuan model pemberdayaan. Keterbatasan kemampuan model meliputi keterbatasan kemampuan manajemen institusional, keterbatasan kapasitas menyerap binaan yang hanya fokus segmen tertentu dan keterbatasan kemampuan finansial.

Hampir semua model pemberdayaan kecuali modal ventura tidak terancang

dengan baik. Kemudian pada tataran implementasinya pun banyak kelemahannya (bentuk/kelengkapan, pembiayaan dan SDM). Pada daya serap membina sasaran juga terbatas, terutama karena substansi model yang hanya adaptif pada segmen usaha yang berkarakteristik tertentu. Disamping itu, hampir semua organisasi pemberdayaan memiliki keterbatasan dana, yang tentunya berimplikasi pada kemampuannya, apalagi masing-masing berjalan sendiri-sendiri, kurang sinergis dengan organisasi pegiat pemberdayaan dan pemerintah.

Disamping itu, persoalan eksternal utama dari berbagai organisasi atau program pemberdayaan tersebut meliputi (a) kurang mendukungnya kebijakan pemerintah bagi aktivitas pemberdayaan terutama dalam hal iklim usaha, keamanan, penegakan hukum, dan pengembangan infrastruktur fisik di daerah-daerah, (b) kurangnya koordinasi diantara organisasi pemberdayaan sendiri, dengan pemerintah daerah sejak otonomi daerah, yang jalan sendiri pula dalam berbagai program tersebut.

Persoalan relatif kurangnya dukungan pemerintah dalam hal iklim usaha yang kondusif terlihat dari berbagai kebijakan yang cenderung menahan perkembangan berbagai sektor ekonomi yang dominan. Sebagai ilustrasi, kurangnya dukungan pemerintah pada sektor pertanian, utamanya pertanian padi sebagai mata pencaharian strategis di negeri ini. Kebijakan harga padi yang relatif rendah dengan pertimbangan perlindungan yang seimbang pada kelompok konsumen berdaya beli rendah dan dibukanya impor beras murah dari luar negeri jelas merupakan realitas yang menghambat perkembangan ekonomi petani, yang kemudian memerangkap nasibnya dalam kemiskinan berkepanjangan. Kondisi iklim usaha lainnya adalah lemahnya daya beli masyarakat (*demand side*) yang kurang didukung penguatannya oleh pemerintah. Hal itu terbukti dari tingkat gaji pegawai pemerintah yang relatif rendah,

dan upah buruh perusahaan yang dipatok rendah sebagai indikasi nyata menghambat daya beli masyarakat.

Kemudian, persoalan rendahnya tingkat keamanan dan lemahnya penegakan hukum juga memberikan andil terhambatnya perkembangan ekonomi dan investasi termasuk juga kegiatan-kegiatan pemberdayaan. Kondisi tersebut berimplikasi meningkatkan resiko kegiatan pemberdayaan, termasuk resiko berusaha di segala bidang. Sementara itu, pemerintah daerah yang sudah otonom masih sangat sibuk dengan masalah politik dan kekuasaan sehingga kurang memperhatikan infrastruktur di daerahnya. Belum lagi banyak perda-perda demi PAD yang kemudian membebani aktivitas ekonomi masyarakat termasuk pada pemberdayaan usaha kecil. Realitas tersebut telah menjadikan peningkatan biaya ekonomi pada pengembangan sector ekonomi ini di berbagai daerah.

Tidak kalah rumitnya, masing-masing organisasi pemberdayaan tersebut banyak yang jalan sendiri-sendiri, kurang koordinasi apalagi bersinergi diantara mereka. Bahkan banyak terjadi bajak membajak mitra usaha yang dibina atau memang terjadi tumpang tindih pembinaan pada usaha kecil yang sama, sehingga fenomena-fenomena persoalan pemberdayaan jelas menjadi kendala serius pada tataran pelaksanaan di lapangan.

Knowledge Management

Dalkir (2005) mengungkapkan bahwa *knowledge management* mendorong perilaku inovatif, sehingga, *knowledge management* pada pelaku UKM-pun diyakini mempunyai dampak positif pada kemampuan untuk melakukan inovasi produk yang dihasilkan, yang kemudian akan berpotensi pada meningkatnya daya saing usahanya. Perlu diketahui, konsep *knowledge management* menjadi *guidance* tentang pengelolaan *intangible assets* yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai (dari produk/jasa/solusi) yang ditawarkan per-

usahaan kepada pelanggannya. Oleh karena itu, pemahaman mengenai nilai buku perusahaan harus disertai dengan pemahaman nilai *intangible assets* perusahaan, sedangkan jenis penerapan *knowledge management* ada dua yaitu *tacit knowledge* dan *Explicit knowledge*.

Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo et al., 2007). Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan). Menurut Bahm (2008) penelitian pada sifat dasar pengetahuan seketika mempertemukan perbedaan antara *knower* dan *known*, atau seringkali diartikan dalam istilah *subject* dan *object*, atau *ingredient subjective* dan *objective* dalam pengalaman. Pengalaman yang diperoleh tiap karyawan tentunya berbeda-beda berdasarkan situasi dan kondisi yang tidak dapat diprediksi. Definisi *experience* yang diambil dari kamus bahasa Inggris adalah *the process of gaining knowledge or skill over a period of time through seeing and doing things rather than through studying*. Artinya proses memperoleh pengetahuan atau kemampuan selama periode tertentu dengan melihat dan melakukan hal-hal daripada dengan belajar.

Kemudian *explicit knowledge* bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi (Carrillo et al., 2007). Penerapan *explicit knowledge* ini lebih mudah karena pengetahuan yang diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap karyawan dapat mempelajarinya secara independen. *Explicit knowledge* dalam penelitian ini adalah *job procedure* dan *technology*. *Job procedure* adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal. Berdasarkan pernyataan Anshori selaku pihak yang mencetuskan *knowledge management*, salah satu bentuk konkret dari *explicit knowledge* adalah *standard operation procedure*

(SOP). Prosedur pelaksanaan dasar dibuat untuk mempertahankan kualitas dan hasil kerja, dimana tugas-tugas akan semakin mudah dikerjakan dan tamu akan terbiasa dengan sistem pelayanan yang ada. Teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada knowledge management, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Salah satu teknologi paling mutakhir yang saat ini digunakan oleh banyak perusahaan untuk proses penyebaran knowledge adalah intranet, dimana hal ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengakses knowledge dan melakukan kolaborasi, komunikasi serta *sharing knowledge* secara on line. Internet atau disebut juga internal internet merupakan salah satu bentuk teknologi yang mulai banyak diterapkan. Intranet menawarkan kesempatan untuk menggunakan telekomunikasi yang maju yang telah dikembangkan dari *internet*.

Talent Development

Talenta merupakan sebuah kemampuan atau bakat asal yang dimiliki oleh seseorang. Talenta tidak bisa ditransfer dari seseorang pada orang lain. Keunikan talenta yang dimiliki seseorang dapat merupakan sebuah asset berharga dan menjadi kelebihan yang dalam perspektif bisnis dapat berkontribusi pada kemampuan berinovasi, yang kemudian secara tidak langsung akan berdampak pada keunggulan bersaing (Theodorus, 2010), namun demikian, talenta hanya akan menjadi sekedar asset manakala tidak mendapatkan sentuhan manajemen. Untuk itu, perlunya pengembangan talenta (talenta development) melalui berbagai cara diantaranya dengan *business coaching*, *business sharing* dan *knowledge transfer*. Menurut hasil riset yang dilakukan Schooley (2007) terungkap bahwa upaya-upaya pengembangan talenta mempunyai dampak signifikan pada pelaku kreatif seseorang. Temuan tersebut juga terjadi pada hasil riset Humayoun (2008) yang menyatakan bahwa pengembangan talenta pada pelaku usaha ternyata berdampak besar pada kemampu-

an dalam hal inovasi produk yang produksinya. Penelitiannya dilakukan pada pelaku bisnis kreatif di Pakistan. Selanjutnya, Shavinina (2011) pada hasil risetnya mengungkapkan bahwa banyak perusahaan melakukan rekrutmen pada calon pekerja dengan mengutamakan pada kepemilikan talenta tertentu, sehingga, berdasarkan beberapa hasil riset tersebut maka nampaknya talent development memang mempunyai pengaruh pada kemampuan berinovasi, yang manakala dilakukan pada para pelaku UKM juga mempunyai dampak yang relatif sama.

Modal Sosial

Modal sosial (*social capital*) dapat didefinisikan sebagai kemampuan masyarakat untuk bekerja bersama, demi mencapai tujuan-tujuan bersama, di dalam berbagai kelompok dan organisasi (Coleman, 2004). Secara lebih komprehensif, Burt (2005) mendefinisikan, modal sosial adalah kemampuan masyarakat untuk melakukan asosiasi (berhubungan) satu sama lain dan selanjutnya menjadi kekuatan yang sangat penting bukan hanya bagi kehidupan ekonomi akan tetapi juga setiap aspek eksistensi sosial yang lain. Fukuyama (2006) mendefinisikan, modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma informal yang dimiliki bersama diantara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerjasama diantara mereka. Dijelaskan lebih lanjut, modal sosial sebagai suatu rangkaian proses hubungan antar manusia yang ditopang oleh jaringan, norma-norma, dan kepercayaan sosial yang memungkinkan efisien dan efektifnya koordinasi dan kerjasama untuk keuntungan dan kebajikan bersama. Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat didefinisikan bahwa modal sosial sebagai hubungan-hubungan yang tercipta dan norma-norma yang membentuk kualitas dan kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat dalam spektrum yang luas, yaitu sebagai perekat sosial (*social glue*) yang menjaga kesatuan anggota kelompok

secara bersama-sama, namun yang menarik hasil riset Ramdani (2009) menemukan bahwa modal sosial sebagai serangkaian nilai-nilai atau norma-norma yang diwujudkan dalam perilaku yang dapat mendorong kemampuan dan kapabilitas untuk bekerjasama dan berkoordinasi yang menghasilkan inovasi. Sebelumnya Cohen dan Prusak (2003), dalam hasil risetnya menyimpulkan bahwa modal sosial yang diikat oleh suatu kepercayaan (*trust*), kesaling pengertian (*mutual understanding*), dan nilai-nilai bersama (*shared value*) yang mengikat anggota kelompok untuk berperilaku positif dan kreatif. Kemudian hasil penelitian lain yang dilakukan Tsai dan Gosal (2008) mengungkapkan bahwa manajemen modal sosial dapat mendorong *value creation*. Modal sosial berbeda definisi dan terminologinya dengan human capital (Fukuyama, 2006). Bentuk *human capital* adalah pengetahuan dan ketrampilan manusia. Investasi *human capital* konvensional adalah dalam bentuk seperti halnya pendidikan universitas, pelatihan menjadi seorang mekanik atau programmer computer, atau menyelenggarakan pendidikan yang tepat lainnya.

Makna lain modal sosial adalah kapabilitas yang muncul dari kepercayaan umum di dalam sebuah masyarakat atau bagian-bagian tertentu darinya. Modal sosial dapat dilembagakan dalam bentuk kelompok sosial paling kecil atau paling mendasar dan juga kelompok-kelompok masyarakat paling besar seperti halnya negara (bangsa). Modal sosial ditransmisikan melalui mekanisme-mekanisme kultural seperti agama, tradisi, atau kebiasaan sejarah (Fukuyama, 2006). Modal sosial dibutuhkan untuk menciptakan jenis komunitas moral yang tidak bisa diperoleh seperti dalam kasus bentuk-bentuk human capital.

Akuisisi modal sosial memerlukan pembiasaan terhadap norma-norma moral sebuah komunitas dan dalam konteksnya sekaligus mengadopsi kebajikan-kebajikan seperti kesetiaan, kejujuran, dan dependability. Modal sosial lebih didasarkan pada kebajikan-kebajikan sosial umum. Bank

Dunia (2009) meyakini modal sosial adalah sebagai sesuatu yang merujuk ke dimensi institusional, hubungan-hubungan yang tercipta, dan norma-norma yang membentuk kualitas serta kuantitas hubungan sosial dalam masyarakat. Modal sosial bukanlah sekedar deretan jumlah institusi atau kelompok yang menopang (*underpinning*) kehidupan sosial, melainkan dengan spektrum yang lebih luas. Yaitu sebagai perekat (*social glue*) yang menjaga kesatuan anggota kelompok secara bersama-sama. Dimensi modal sosial tumbuh di dalam suatu masyarakat yang didalamnya berisi nilai dan norma serta pola-pola interaksi sosial dalam mengatur kehidupan keseharian anggotanya. Singkatnya, dimensi modal sosial adalah merupakan gambaran dari keterikatan internal yang mewarnai struktur kolektif dan memberikan kohesifitas dan keuntungan-keuntungan bersama dari proses dinamika sosial yang terjadi di dalam masyarakat.

Dimensi modal sosial menggambarkan segala sesuatu yang membuat masyarakat bersekutu untuk mencapai tujuan bersama atas dasar kebersamaan, serta didalamnya diikat oleh nilai-nilai dan norma-norma yang tumbuh dan dipatuhi (Fu, 2004). Dimensi modal sosial inheren dalam struktur relasi sosial dan jaringan sosial di dalam suatu masyarakat yang menciptakan berbagai ragam kewajiban sosial, menciptakan iklim saling percaya, membawa saluran informasi, dan menetapkan norma-norma, serta sangsi-sangsi sosial bagi para anggota masyarakat tersebut.

Fukuyama (2006) dengan tegas menyatakan, belum tentu norma-norma dan nilai-nilai bersama yang dipedomani sebagai acuan bersikap, bertindak, dan bertingkah-laku itu otomatis menjadi modal sosial, tetapi hanyalah norma-norma dan nilai-nilai bersama yang dibangkitkan oleh kepercayaan. Dimana *trust* ini adalah merupakan harapan-harapan terhadap keteraturan, kejujuran, dan perilaku kooperatif yang muncul dari dalam sebuah komunitas masyarakat yang didasarkan pada norma-

norma yang dianut bersama oleh para anggotanya. Norma-norma tersebut bisa berisi pernyataan-pernyataan yang berkisar pada nilai-nilai luhur (kebajikan) dan keadilan. Setidaknya dengan mendasarkan pada konsepsi-konsepsi sebelumnya, maka dapat ditarik suatu pemahaman bahwa dimensi dari modal sosial adalah memberikan penekanan pada kebersamaan masyarakat untuk mencapai tujuan memperbaiki kualitas hidupnya, dan senantiasa melakukan perubahan dan penyesuaian secara terus menerus.

Di dalam proses perubahan dan upaya mencapai tujuan tersebut, masyarakat senantiasa terikat pada nilai-nilai dan norma-norma yang dipedomani sebagai acuan bersikap, bertindak, dan bertingkah-laku, serta berhubungan atau membangun jaringan dengan pihak lain. Beberapa acuan nilai dan unsur yang merupakan ruh modal sosial antara lain: sikap yang partisipatif, sikap yang saling memperhatikan, saling memberi dan menerima, saling percaya mempercayai dan diperkuat oleh nilai-nilai dan norma-norma yang mendukungnya. Unsur lain yang memegang peranan penting adalah kemauan masyarakat untuk secara terus menerus proaktif baik dalam mempertahankan nilai, membentuk jaringan kerja sama maupun dengan penciptaan kreasi dan ide-ide baru. Inilah jati diri modal sosial yang sebenarnya.

Oleh karena itu, dimensi inti telaah dari modal sosial terletak pada bagaimana kemampuan masyarakat untuk bekerjasama membangun suatu jaringan guna mencapai tujuan bersama. Kerjasama tersebut diwarnai oleh suatu pola interrelasi yang imbal balik dan saling menguntungkan serta dibangun di atas kepercayaan yang ditopang oleh norma-norma dan nilai-nilai sosial yang positif dan kuat. Kekuatan tersebut akan maksimal jika didukung oleh semangat proaktif membuat jalinan hubungan di atas prinsip-prinsip sikap yang partisipatif, sikap yang saling memperhatikan, saling memberi dan menerima, saling percaya mempercayai dan diperkuat oleh

nilai-nilai dan norma-norma yang mendukungnya.

Selanjutnya, perhatian pada modal sosial pada umumnya untuk mengkaji kerekatan hubungan sosial dimana masyarakat terlibat didalamnya, terutama kaitannya dengan pola-pola interaksi sosial atau hubungan sosial antar anggota masyarakat atau kelompok dalam suatu kegiatan sosial. Dimensi lain yang juga sangat menarik perhatian adalah yang berkaitan dengan tipologi modal sosial, yaitu bagaimana perbedaan pola-pola interaksi berikut konsekuensinya antara modal sosial yang berbentuk *bonding/exclusive* atau *bridging* atau *inclusive*. Keduanya memiliki implikasi yang berbeda pada hasil-hasil yang dapat dicapai dan pengaruh-pengaruh yang dapat muncul dalam proses kehidupan dan pembangunan masyarakat.

Menurut Burt (2005), modal sosial terikat adalah cenderung bersifat eksklusif. Apa yang menjadi karakteristik dasar yang melekat pada tipologi ini, sekaligus sebagai ciri khasnya, dalam konteks ide, relasi dan perhatian, adalah lebih berorientasi ke dalam (*inward looking*) dibandingkan dengan berorientasi keluar (*outward looking*). Ragam masyarakat yang menjadi anggota kelompok ini pada umumnya homogenius (cenderung homogen). Dalam bahasa lain *bonding social capital* ini dikenal pula sebagai ciri *sacred society*. Pada masyarakat *sacred society* dogma tertentu mendominasi dan mempertahankan struktur masyarakat yang totalitarian, hierarchial, dan tertutup.

Dalam pola interaksi sosial sehari-hari selalu dituntun oleh nilai-nilai dan norma-norma yang menguntungkan level hierarki tertentu dan feodal. Pada masyarakat yang *bonded* atau *inward looking* atau *sacred*, meskipun hubungan sosial yang tercipta memiliki tingkat kohesifitas yang kuat, akan tetapi kurang merefleksikan kemampuan masyarakat tersebut untuk menciptakan dan memiliki modal sosial yang kuat. Kekuatan yang tumbuh sekedar dalam batas kelompok dalam keadaan tertentu, setruktur hierarki feodal, kohesifitas yang

bersifat bonding. Secara umum pola yang demikian ini akan lebih banyak membawa pengaruh negatif dibandingkan dengan pengaruh positifnya. Kekuatan interaksi sosial terkadang berkecenderungan untuk menjauhi, menghindar, bahkan pada situasi yang ekstrim mengidap kebencian terhadap masyarakat lain di luar kelompok, group, asosiasi dan sukunya. Oleh karena itu di dalam keikatannya dengan upaya pembangunan masyarakat di negara-negara berkembang saat ini, mengidentifikasi dan mengetahui secara seksama tentang kecenderungan dan konfigurasi modal sosial di masing-masing daerah menjadi salah satu kebutuhan utama. Dapat ditarik suatu benang merah bahwa, adalah keliru jika pada masyarakat tradisional yang *socially inward* looking kelompok-kelompok masyarakat yang terbentuk dikatakan tidak memiliki modal sosial. Modal sosial itu ada, akan tetapi kekuatannya terbatas pada satu dimensi saja, yaitu dimensi kohesifitas kelompok. Kohesifitas kelompok yang terbentuk karena faktor keeratan hubungan emosional kedalam yang sangat kuat. Keeratan tersebut juga disebabkan oleh pola nilai yang melekat dalam setiap proses interaksi yang juga berpola tradisional. Mereka juga miskin dengan prinsip-prinsip kehidupan masyarakat modern yang mengutamakan efisiensi produktivitas dan kompetisi yang dibangun atas prinsip pergaulan yang egaliter dan bebas. Konsekuensi lain dari sifat dan tipologi ketertutupan sosial ini adalah sulitnya mengembangkan ide baru, orientasi baru, dan nilai-nilai serta norma baru yang memperkaya nilai-nilai dan norma yang telah ada. Kelompok bonding social capital yang terbentuk pada akhirnya memiliki resistensi kuat terhadap perubahan. Pada situasi tertentu, kelompok masyarakat yang demikian bahkan akan menghambat hubungan yang kreatif dengan negara, dengan kelompok masyarakat lain, serta menghambat pembangunan masyarakat itu sendiri secara keseluruhan. Dampak negatif lain yang sangat menonjol di era modern ini adalah masih kuatnya

dominasi kelompok masyarakat bonding social capital yang mewarnai kehidupan masyarakat atau bangsa (Fukuyama, 2006).

Inovasi

Secara konvensional terminologi inovasi diartikan sebagai suatu terobosan yang berhubungan dengan produk-produk baru. Birkishaw and Hamel 2008 mendefinisikan bahwa inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk, atau proses yang baru, sedangkan Trott (2005) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Istilah inovasi berkaitan erat dengan teknologi yang berfungsi membuka wawasan perusahaan tentang suatu produk baru atau meningkatkan desain dan manufaktur dari suatu produk (layanan) yang sudah dimiliki perusahaan. Dengan demikian, Inovasi merupakan cara untuk terus membangun dan mengembangkan organisasi yang dapat dicapai melalui introduksi teknologi baru, aplikasi baru dalam bentuk produk-produk dan pelayanan-pelayanan, pengembangan pasar baru dan memperkenalkan bentuk-bentuk baru organisasi perpaduan berbagai aspek inovasi tersebut pada gilirannya membentuk area inovasi.

Selanjutnya, Haleebadi (2008) mengajukan dua konsep inovasi yaitu: (1) Keinovasian dan (2) Kapasitas untuk berinovasi. Keinovatian adalah fikiran tentang keterbukaan untuk gagasan baru sebagai sebuah aspek kultur perusahaan, sedangkan kapasitas untuk berinovasi adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan atau menerapkan gagasan, proses, atau produk baru secara berhasil. Keinovatian dapat juga diterjemahkan sebagai kultur suatu perusahaan. Keinovatian ini dapat dilihat dari bagaimana sikap suatu perusahaan terhadap adanya suatu inovasi.

Juga, Trott (2005) memberikan definisi inovasi secara klasik yaitu merupakan konsep yang luas, antara lain adalah implementasi dari ide-ide baru, produk ataupun proses. Selanjutnya, juga dijelaskan bahwa inovasi adalah sebagai praktek, maupun materi yang dianggap baru oleh unit adopsi yang relevan. Secara luas inovasi sebagai implementasi yang sukses dari sebuah ide yang kreatif dalam sebuah organisasi. Istilah daya inovasi sebagai tingkat kecepatan individu dalam mengadopsi ide-ide baru dibandingkan anggota-anggota lain dalam suatu sistem. Keberadaan produk sejenis dari pesaing yang memiliki tampilan yang serupa merupakan faktor pendorong terjadinya inovasi produk, biasanya produk pesaing tersebut muncul tanpa mengalami perubahan yang berarti bahkan cenderung statis. Keadaan tersebut dapat menjadi hal yang menguntungkan, karena persaingan yang timbul dengan munculnya produk pesaing dapat diatasi dengan melakukan inovasi produk. Inovasi produk merupakan sesuatu yang bisa dilihat dari kemajuan fungsional produk yang dapat membawa produk selangkah lebih maju dibanding dengan produk pesaing. Apabila produk tersebut memiliki suatu kelebihan yang dipandang sebagai nilai tambah bagi konsumen. Pengembangan produk baru dan strateginya yang efektif seringkali menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan, tetapi ini bukanlah pekerjaan yang mudah. Pengembangan produk baru memerlukan upaya, waktu, dan kemampuan termasuk besarnya resiko dan biaya kegagalan. Disisi lain perubahan lingkungan yang cepat akan mempengaruhi proses pembelajaran, hal ini menentukan efisiensi dalam inovasi produk.

Dalam sisi lain produk inovasi sebagai proses dari penggunaan teknologi baru kedalam suatu produk sehingga produk tersebut mempunyai nilai tambah. Inovasi dapat dilakukan pada barang, pelayanan, atau gagasan-gagasan yang diterima oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru, sehingga mungkin saja suatu gagasan telah

muncul di masa lampau, tetapi dapat dianggap inovatif bagi konsumen yang baru mengetahuinya. Seringkali orang berpendapat bahwa dengan melakukan inovasi pada suatu hal maka seseorang telah melakukan perubahan yang bersifat positif yang mengarah pada kemajuan. Pendapat tersebut memang benar adanya, tetapi perubahan (dalam bentuk apapun) tersebut bagi sebagian konsumen sesuatu yang sulit diterima begitu saja. Seidler, and Hartmann (2008) mengungkapkan bahwa ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menghasilkan produk yang inovatif yaitu dengan mengembangkan atribut produk baru, mengembangkan beragam tingkat mutu dan mengembangkan model dan ukuran produk.

Keunggulan Bersaing

Pada era hypercompetitive yang ditandai dengan dinamika pelanggan yang tinggi dan *product life cycle* yang semakin pendek seperti sekarang ini menuntut perusahaan melakukan continuous innovativeness untuk menciptakan produk yang benar-benar baru dan unik sehingga belum ada perusahaan lain yang memilikinya. Produk yang dianggap bernilai adalah produk yang baru dan berbeda. Untuk menciptakan nilai perusahaan yang bermanfaat bagi pelanggan, tentu saja menuntut profesionalisme manajemen, sistem informasi, corporate culture yang tepat, dan pemanfaatan teknologi. Salah satu strategi untuk meraih keunggulan bersaing seperti itu, Michael Porter yang terkenal dengan teori *The Competitive Strategy*-nya mengemukakan bahwa perusahaan harus menciptakan daya saing khusus agar memiliki posisi tawar menawar yang kuat (*bargaining power*).

Menurut Michael Porter, terdapat tiga landasan strategi yang dapat membantu organisasi memperoleh keunggulan kompetitif, yaitu keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus. Porter menamakan ketiganya strategi umum (strategi generik).

Keunggulan biaya menekankan pada pembuatan produk standar dengan biaya per unit sangat rendah untuk konsumen yang peka terhadap perubahan harga. Diferensiasi adalah strategi dengan tujuan membuat produk yang menyediakan jasa yang dianggap unik di seluruh industri dan ditujukan kepada konsumen yang tidak terlalu peduli dengan perubahan harga. Fokus berarti membuat produk dan menyediakan jasa yang memenuhi keperluan sejumlah kelompok kecil konsumen.

Strategi Porter mensyaratkan adanya penataan organisasi, prosedur pengendalian, sistem intensif yang berbeda. Perusahaan besar dengan akses sumber daya yang besar biasanya bersaing dengan landasan keunggulan biaya dan atau dengan diferensiasi, sedangkan perusahaan kecil sering bersaing dengan landasan fokus.

Porter menekankan pentingnya perencanaan strategi melakukan analisis biaya manfaat untuk mengevaluasi berbagai peluang diantara unit-unit bisnis yang sudah ada dan unit bisnis yang potensial dalam perusahaan. Berbagai aktivitas dan sumber daya dapat meningkatkan keunggulan kompetitif karena dengan demikian biaya berkurang dan diferensiasi meningkat. Selain itu, Porter juga menekankan perlunya perusahaan mengalihkan ketrampilan dan keahlian diantara unit bisnis otonomi secara efektif agar memperoleh keunggulan kompetitif.

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung dari kinerja perusahaan dalam pasar bersaing. Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dari nilai atau manfaat yang diciptakan oleh perusahaan bagi para pembelinya yang lebih dari biaya yang harus dikeluarkan untuk menciptakannya. Nilai atau manfaat inilah yang sedia dibayar oleh pembeli, dan nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah ketimbang harga pesaing untuk manfaat setara atau penawaran manfaat unik yang melebihi harga yang ditawarkan.

Basheer and Saeed (2011) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai strategi *benefit* dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam market place. Hamel and Green (2007) menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing yaitu keunggulan sumber daya dan keunggulan posisi. Selanjutnya, juga ditegaskan bahwa keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan yang diukur melalui pertumbuhan pelanggan.

Ren and Krabbendam (2010) menjelaskan keunggulan bersaing sebagai posisi organisasi yang unik terhadap pesaingnya. Keunggulan bersaing dapat diperoleh sebagian besar dari sumber daya dan modal. Sumber daya yang dimaksud adalah kekuatan dan kelemahan kinerja pemasaran, sedangkan modal diartikan sebagai kemampuan perusahaan didalam mengelola sumberdaya yang dimiliki untuk bekerja sama seperti tim kerja dalam satu departemen, atau dengan kata lain tinggi rendahnya kinerja pemasaran akan berpengaruh kepada tinggi rendahnya keunggulan bersaing perusahaan. Keunggulan bersaing bisa diciptakan dengan pengetahuan yang benar akan variabel-variabel yang mendahuluinya

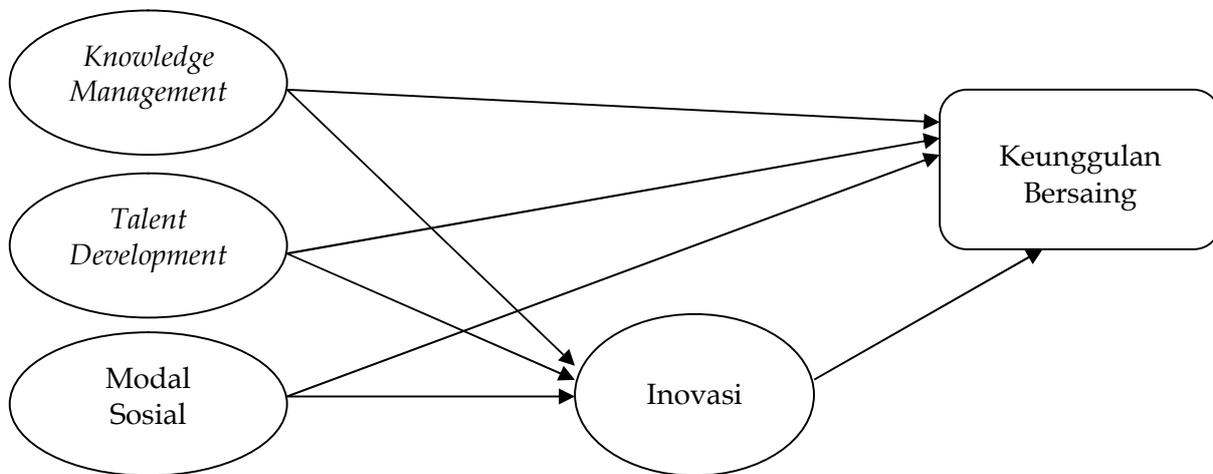
Pengukuran keunggulan bersaing dalam penelitian Basheer and Saeed (2011) menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing. Pertama keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya relatif rendah dan keunggulan nilai bagi pelanggan. Ada tiga indikator keunggulan bersaing yaitu kepuasan, loyalitas, dan porsi pasar. Sedangkan menurut Homburg dan Pflesser (2010) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat diukur dari Financial Performance dan Kinerja pasar. Dalam kondisi lingkungan yang berubah dengan cepat, Li and Zhou (2010) menyatakan bahwa keunggulan bersaing ditentukan oleh kreativitas dan inovasi yang dapat memuaskan keinginan

pelanggan secara lebih baik dari pada pesaing. Dengan demikian, inovasi produk yang dilakukan oleh perusahaan akan memberikan pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Rerangka Pikir Teoretis

Berdasarkan telaah pustaka mengenai *knowledge management*, *talent development*, modal sosial, inovasi produk dan keunggulan bersaing, ternyata terdapat keterkaitan diantaranya. Sebagai misal, inovasi

yang cepat dan tepat akan membantu produk tersebut selangkah lebih maju dibanding dengan produk kompetitor, karenanya, inovasi harus betul-betul direncanakan dan dilakukan dengan tepat, sehingga inovasi yang dihasilkan dengan dipengaruhi oleh pengelolaan *knowledge management*, *talent development* dan modal sosial diharapkan meningkatkan keunggulan bersaing, maka rerangka pikir teoretis yang diajukan sebagai dasar penelitian ini adalah sebagai berikut.



Sumber: Coleman (2004); Haleebadi (2008); Li and Zhou (2010); Shavinina (2011)

Gambar 1
Rerangka Teoritik

Hipotesis

Berdasarkan beberapa telaah pustaka dan hasil-hasil penelitian terdahulu yang telah banyak dibahas sebelumnya, maka dirumuskanlah hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Terdapat pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap inovasi UKM
- H₂: Terdapat pengaruh signifikan *talent development* terhadap inovasi UKM
- H₃: Terdapat pengaruh signifikan modal sosial terhadap inovasi UKM
- H₄: Terdapat pengaruh langsung antara *knowledge management* terhadap keunggulan bersaing UKM
- H₅: Terdapat pengaruh langsung antara *talent development* terhadap keunggulan bersaing UKM

H₆: Terdapat pengaruh langsung antara modal sosial terhadap keunggulan bersaing UKM

H₇: Terdapat pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing UKM.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah teknik survei, suatu kajian yang mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai pengumpul data pokok. Unit analisisnya, semua pelaku UKM di Kabupaten Tulungagung. Dari sifat pembentukannya ada dua variabel yang dikaji, yaitu: variabel laten dan variabel manifes. Variabel laten (variabel konstruk, variabel bentukan dan variabel tak teramati) adalah variabel yang

dibentuk dari variabel-variabel indikator, sedangkan variabel manifes (variabel terukur, variabel teramati, variabel indikator) adalah variabel yang datanya harus dicari di lapangan, yang diperoleh melalui kuesioner. Dari sifat hubungannya dengan variabel lain, terdiri dari variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen adalah variabel yang variasinya mempengaruhi variabel lain, sedangkan variabel endogen adalah variabel yang variasinya dipengaruhi variabel lain. Variabel mediasi sifatnya memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel. Pada penelitian ini, pengelolaan *knowledge management*, *talent development* dan modal sosial sebagai variabel eksogen, variabel inovasi produk dan keunggulan bersaing sebagai variabel endogen.

Berdasarkan telaah pustaka, pernyataan hipotesis penelitian yang telah dirumuskan dan kerangka pikir teoritis, maka definisi operasional variabel penelitian secara lengkap adalah (a) *Knowledge Management* adalah sebuah pengelolaan pengetahuan yang diukur dengan tiga dimensi yang meliputi *personal knowledge*, *job procedure*, dan *technology*. Dalam prakteknya *knowledge management* dapat menjadi guidance tentang pengelolaan intangible asset yang menjadi pilar perusahaan dalam menciptakan nilai. (b) *Talent Development* adalah pengelolaan dan pengembangan talenta melalui *business coaching*, *business sharing* dan *knowledge transfer*. (c) Modal Sosial adalah setiap hubungan yang terjadi dan diikat oleh suatu kepercayaan (*trust*), kesaling pengertian (*mutual understanding*), dan nilai-nilai bersama (*shared value*) yang mengikat anggota kelompok untuk membuat kemungkinan aksi bersama dapat dilakukan secara efisien dan efektif. (d) Inovasi Produk adalah sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan

yang memuaskan pelanggan. (e) Keunggulan bersaing adalah tingkat posisi organisasi yang unik terhadap pesaingnya dan biasanya dapat diperoleh sebagian besar dari sumberdaya dan modal.

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini ada dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari para responden penelitian (pelaku usaha). Data primer pada penelitian ini diperoleh dari jawaban yang didapat dari kuesioner yang diberikan kepada responden penelitian, dan hasil dari pengujian yang dilakukan, sedangkan data sekunder merupakan data diusahakan sendiri oleh peneliti melalui pendekatan pada komunitas pelaku usaha dan dinas terkait utamanya Disperindag Kabupaten Tulungagung. Pada penelitian ini terdapat 17 indikator yang menjadi data primer. Jenis data ini didapat langsung dari penyebaran kuesioner kepada pelaku usaha kecil menengah Kabupaten Tulungagung, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini didapat dari Disperindag serta dinas-dinas terkait lainnya.

Populasi pada penelitian ini adalah semua pelaku UKM di Kabupaten Tulungagung yang berjumlah 36 sentra usaha yang terdiri dari 4856 unit (Disperindag Kabupaten Tulungagung, 2013). Mengingat jumlah responden yang relatif besar dan untuk mengantisipasi adanya data yang cacat, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah metode sampling yaitu teknik pemilihan pengumpulan data dengan mengambil sebagian dari anggota populasi. Menurut Sanusi (2009), mengenai responden yang representatif dengan menggunakan teknik analisis SEM adalah 100-200 orang responden, karenanya jumlah responden dalam penelitian ini ditentukan 200 UKM sebagai syarat minimal.

Pada penelitian ini, data yang dikumpulkan menggunakan daftar pertanyaan atau kuesioner. Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Pertanyaan-pertanyaan yang

terdapat di dalam kuesioner dibuat dalam bentuk pertanyaan dengan menggunakan skala 1-10 (tidak setuju-sangat setuju).

Teknik analisis digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data. Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Menganalisis model penelitian dengan *Structural Equation Model* (SEM) dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah *construct* dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu (Yamin dan Kurniawan, 2009).

Selanjutnya, penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu *factor analysis* pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel dan *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk *confirmatory* meneliti seberapa besar hubungan antar variabel. Selanjutnya, untuk membuat pemodelan SEM lengkap perlu langkah berikut (a) pengembangan model teoritis, (b) pengembangan *path diagram* (diagram alur), (c) Memilih Matriks Input dan Estimasi Model Kovarians atau Korelasi, (d) kemungkinan munculnya masalah identifikasi, (e) evaluasi kriteria *goodness-of-fit*, dan (f) interpretasi dan modifikasi model.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis diskriptif semua variabel penelitian, ternyata *mean* (rerata) jawaban semua responden tentang inovasi (8,20), keunggulan bersaing (8,65), *knowledge management* (8,40), *talent development* (7,90) dan modal sosial (7,75).

Maknanya, responden memberikan respon positif bahwa *knowledge management* (pengelolaan manajemen), *talent development*, modal sosial dan inovasi serta keunggulan bersaing sangat penting dalam perspektif pelaku usaha kecil menengah di Kabupaten Tulungagung. Lebih-lebih lagi,

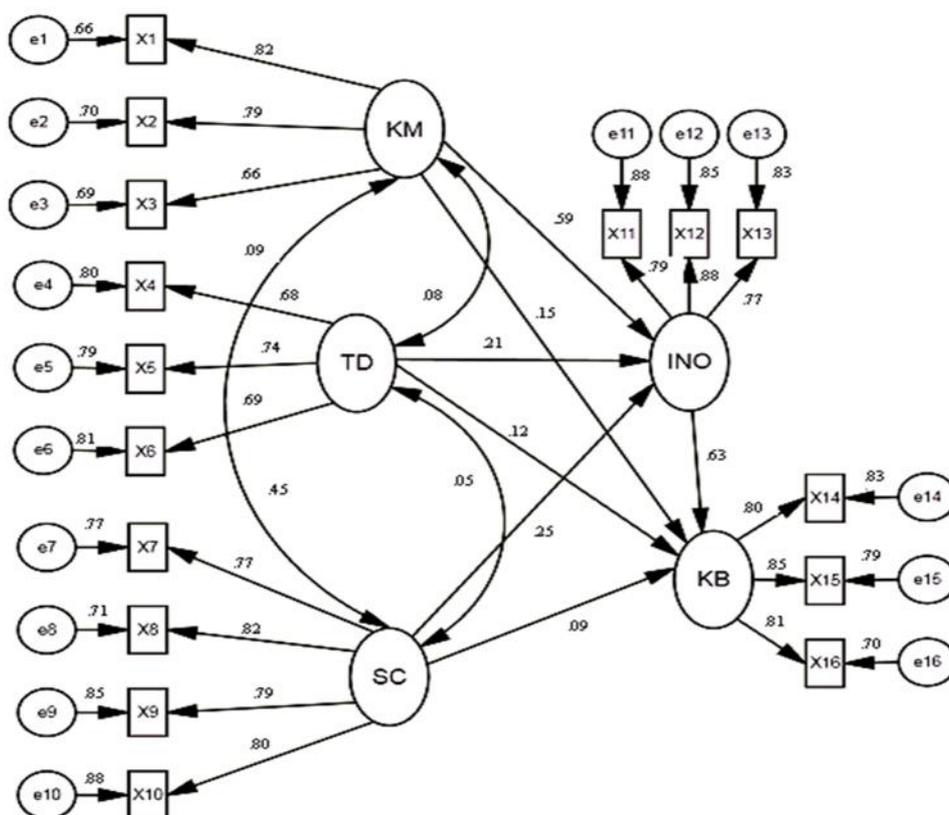
ungkapan tersebut disampaikan oleh pelaku UKM yang berkinerja baik, karena pasarnya nasional, sehingga untuk memicu inovasi hendaknya mengoptimalkan variabel pengelolaan manajemen, *talent development* dan modal sosial, karena dalam fakta empiris, secara diskriptif ketiga variabel penelitian tersebut yang dapat memicu inovasi menuju usaha kecil yang memiliki keunggulan bersaing. Berdasarkan analisis inferensial, temuan *full structural equation model* pada penelitian ini adalah seperti pada gambar 1.

Berdasarkan *path diagram* hasil olah data analisis SEM pada gambar 2. tersebut terungkap bahwa terdapat pengaruh positif variabel eksogen (*knowledge management*, *talent development* dan *social capital* terhadap variabel endogen (inovasi dan keunggulan bersaing) pada UKM di Kabupaten Tulungagung, yang ditunjukkan pada koefisien positif yang terdapat masing-masing anak panah yang mengarah pada variabel endogen (inovasi dan keunggulan bersaing). Bahkan, semua variabel endogen tersebut juga berpengaruh langsung pada keunggulan bersaing. Hal tersebut nampak pada besarnya koefisien anak panah dari variabel endogen ke eksogen yang juga bernilai positif. Inovasi ternyata juga berpengaruh langsung pada keunggulan bersaing. Selanjutnya, berikut ini akan disajikan indeks pengujian kelayakan *structural equation model* (SEM), sebagaimana ditunjukkan pada tabel 1, sebagai berikut.

Tabel 1
Diskripsi Variabel penelitian

No.	Variabel Penelitian	Rerata
1.	Keunggulan Bersaing	8,65
2.	Inovasi	8,20
3.	Knowledge Management	8,40
4.	Talent Development	7,90
5.	Modal Sosial	7,75

Sumber: Data Primer Diolah, 2013



Sumber: DataPrimer Diolah, 2013

Gambar 2
Path Diagram

Tabel 2
Indeks Pengujian Kelayakan SEM

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
X ² - Chi-square	P=5%, Chi-Square 68.6732	59.046	Baik
Signifinacance Probability	≥ 0.05	0.104	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.043	Baik
GFI	≥ 0.90	0.985	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.959	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.196	Baik
TLI	≥ 0.95	0.972	Baik
CFI	≥ 0.95	0.989	Baik

Sumber: Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan tabel 2 tersebut ditemukan bahwa uji terhadap model menunjukkan bahwa model ini fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat probability sebesar 0.104 yang sesuai syarat (> 0.05). Tingkat signifikansi

terhadap Chi-Square model sebesar 59.046, RMSEA, GFI, indeks Cmin/df, TLI, dan CFI berada dalam rentang nilai yang diharapkan, meskipun AGFI diterima secara marginal.

Hasil dari *Confirmatory Factor Analysis* untuk konstruk eksogen yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dimensi-dimensi yang membentuk variabel-variabel laten di atas menunjukkan bahwa nilai hasil model sesuai dengan kriteria *Goodness of fit*, sehingga model dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0.104 menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak dan karena itu konstruk eksogen ini dapat diterima. Kuat lemahnya dimensi-dimensi untuk membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap regression weights sebagaimana tersaji dalam tabel tersebut dan dengan melihat *factor loading* masing-masing dimensi-dimensi tersebut. *Critical Ratio (CR)* dalam tabel identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. CR yang lebih besar dari 2.00 menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut di atas secara signifikan merupakan dimensi-dimensi dari faktor laten yang dibentuk. Sementara itu, Hair (1995) menyatakan bahwa syarat suatu variabel yang merupakan dimensi dari variabel latennya adalah jika mempunyai *factor loading* lebih dari 0.40.

Berdasarkan Tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa *Critical Ratio (CR)* untuk masing-masing dimensi sudah memenuhi syarat yaitu > 2.00 . Sementara itu *factor loading* dari masing-masing dimensi sudah memenuhi syarat yaitu > 0.40 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut di atas secara signifikan merupakan dimensi-dimensi dari variabel-variabel laten yang dibentuk.

Juga, berdasarkan *path diagram* hasil olah data analisis SEM pada gambar 2 tersebut terungkap bahwa terdapat pengaruh positif variabel eksogen (*knowledge management*, *talent development* dan *social capital* terhadap variabel endogen (inovasi dan keunggulan bersaing) pada UKM di Kabupaten Tulungagung, yang ditunjukkan pada koefisien yang terdapat masing-masing

anak panah yang mengarah pada variabel endogen (inovasi dan keunggulan bersaing).

Juga terdapat pengaruh positif antara *knowledge management* dan *social capital* terhadap inovasi dan keunggulan bersaing. Bahkan juga terungkap temuan yang menunjukkan terdapat hubungan positif antara *social capital* dengan *knowledge management* dan *talent development*. Selanjutnya, berikut ini akan disajikan indeks pengujian kelayakan *structural equation model (SEM)*, sebagaimana ditunjukkan pada tabel 2 di atas. Berdasarkan tabel 2 ditemukan bahwa uji terhadap model menunjukkan bahwa model ini fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian seperti terlihat dari tingkat probabilitas sebesar 0.104 yang sesuai syarat (> 0.05). Tingkat signifikansi terhadap Chi-Square model sebesar 59.046, RMSEA, GFI, indeks Cmin/df, TLI, dan CFI berada dalam rentang nilai yang diharapkan, meskipun AGFI diterima secara marginal.

Selanjutnya, pengujian hipotesis digunakan untuk menguji beberapa hipotesis penelitian seperti yang telah dirumuskan sebelumnya. Pengujian hipotesis didasarkan atas pengolahan data penelitian dengan menggunakan alat analisis SEM, dengan cara menganalisis nilai regresi seperti yang ditampilkan pada tabel 2 sebelumnya. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai CR dan nilai P pada hasil oleh data *Regression Weights Full Model*, dibandingkan dengan batas statistik yang disyaratkan, yaitu nilai di atas 2.00 untuk nilai CR dan dibawah 0.05 untuk nilai P. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian akan dibahas secara bertahap sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hipotesis 1 : *Knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap inovasi.

Dari tabel 3 terungkap, hubungan antara *knowledge management* dengan inovasi ditunjukkan dengan CR sebesar 2.896 lebih besar dari 2.00 dengan nilai p sebesar 0.001 yang berarti < 0.05 .

Tabel 3
Estimasi Parameter Regression Weights

Regression Weights		Estimate	S.E	C.R	P
<i>Knowledge Management</i>	Inovasi	0.203	0.226	2.896	0.001
<i>Talent Development</i>	Inovasi	0.270	0.156	2.734	0.003
<i>Social Capital</i>	Inovasi	0.353	0.159	2.224	0.026
<i>Knowledge Management</i>	Keunggulan Bersaing	0.233	0.221	2.744	0.015
<i>Talent Development</i>	Keunggulan Bersaing	0.263	0.149	2.590	0.005
<i>Social Capital</i>	Keunggulan Bersaing	0.337	0.163	2.401	0.019
Inovasi	Keunggulan Bersaing	0.358	0.114	3.134	0.002

Sumber: Data Primer Diolah 2013

Dengan demikian H_1 pada penelitian ini dapat diterima. Hal ini dapat dijelaskan bahwa semakin baik *knowledge management* yang dilakukan ada kecenderungan inovasi akan lebih baik. Hipotesis 2 : *Talent development* berpengaruh positif terhadap inovasi. Semakin baik implementasi *talent development* dilakukan, maka semakin baik inovasi ditunjukkan dengan CR sebesar 2,734 lebih besar dari 2.00 dengan nilai p sebesar 0,003 yang berarti < 0.05 . Dengan demikian H_2 pada penelitian ini dapat diterima. Hipotesis 3 : Semakin baik *social capital* dilakukan, maka semakin tinggi inovasi yang dicapai. Dari tabel 3 tersebut terlihat, *social capital* terhadap inovasi ditunjukkan dengan CR sebesar 2.224 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.026 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05 . Dengan demikian H_3 pada penelitian ini dapat diterima. Hipotesis 4: semakin baik *knowledge management* maka semakin tinggi keunggulan bersaing UKM. Hal tersebut terbukti dari nilai CR sebesar 2.744 dan nilai P sebesar 0.015. Maknanya, H_4 pada penelitian ini diterima. Hipotesis 5: Semakin baik *talent development* maka semakin tinggi keunggulan bersaing UKM. Hal tersebut terbukti dari nilai CR sebesar 2,590 lebih besar dari 2.00. Maknanya, H_5 pada penelitian ini diterima. Kemudian, hipotesis 6: semakin baik pemanfaatan modal sosial maka semakin tinggi keunggulan bersaing UKM. Hal itu didukung oleh nilai CR besarnya 2,401 dan nilai P sebesar 0.019 yang lebih kecil dari 0,05. Artinya, H_6 pada

penelitian ini diterima Hipotesis 7 : Semakin baik inovasi, maka akan semakin tinggi keunggulan bersaing. Dari tabel 3 tersebut terlihat bahwa pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing ditunjukkan dengan CR sebesar 3.134 yang memenuhi syarat yaitu > 2.00 dan nilai p sebesar 0.002 yang memenuhi syarat yaitu < 0.05 . Dengan demikian H_7 juga diterima, sehingga secara keseluruhan, berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan maka ketujuh hipotesis pada penelitian ini, semuanya diterima.

Dari pembahasan hasil penelitian dan uji hipotesis penelitian, maka disain model final pengembangan UKM berbasis *knowledge management*, *talent development* dan modal sosial untuk meningkatkan inovasi dan keunggulan bersaing, dapat dikonstruksi sebagaimana gambar model struktural yang telah diilustrasikan pada gambar 1.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis diskriptif, baik *knowledge management*, *talent development* maupun modal sosial merupakan komponen yang cukup penting dalam memicu inovasi dan keunggulan bersaing. Juga, dari hasil analisis inferensial dapat disimpulkan bahwa *knowledge management*, *talent development* dan modal sosial berpengaruh signifikan terhadap inovasi. Bahkan, ketiga variabel tersebut juga berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing, sehingga, berdasarkan temuan-temuan yang ter-

Tabel 4
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Nilai CR dan P	Hasil Uji
H ₁ : Terdapat pengaruh <i>knowledge management</i> , terhadap inovasi UKM	CR = 2.896 P = 0.001	Diterima
H ₂ : Terdapat pengaruh <i>talent development</i> , terhadap inovasi UKM	CR = 2,734 P = 0.003	Diterima
H ₃ : Terdapat pengaruh modal sosial terhadap inovasi UKM	CR = 2.224 P = 0.026	Diterima
H ₄ : Terdapat pengaruh langsung <i>knowledge management</i> , terhadap keunggulan bersaing UKM	CR = 2.744 P = 0.015	Diterima
H ₅ : Terdapat pengaruh langsung <i>talent development</i> , terhadap keunggulan bersaing UKM	CR = 2.590 P = 0.005	Diterima
H ₆ : Terdapat pengaruh langsung modal sosial terhadap keunggulan bersaing UKM	CR = 2.401 P = 0.019	Diterima
H ₇ : Terdapat pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing UKM.	CR = 3.134 P = 0.002	Diterima

Sumber data: Data Primer Diolah, 2013

ungkap pada simpulan hasil penelitian tersebut, maka peneliti memberikan rekomendasi bahwa untuk meningkatkan keunggulan bersaing usaha kecil menengah hendaknya dilakukan dengan mengkonstruksi model pemberdayaan yang dapat meningkatkan ketrampilan inovasi para pelaku UKM melalui pengelolaan pengetahuan, pengembangan bakat-bakatnya dan juga mulai memanfaatkan modal sosial yang selama ini banyak diabaikan.

Tentunya, Dinas Perindustrian dan Perdagangan tetap sebagai motor penggerak, mengingat fungsinya sebagai *leading sector* pemberdayaan usaha kecil menengah di berbagai daerah. Tidak kalah pentingnya, temuan riset ini dapat menjadi pijakan baru bagi para peneliti lain untuk mengkaji lebih dalam ketiga variabel yang telah diteliti tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Basheer, A. and Saeed, A. 2011. Gaining Competitive Advantage and Organizational performance. *International Journal of Economics and Management Sciences* 1(5): 80-91.

- Birkishaw, J and Hamel, G. 2008. Management Innovation. *Academy of Management Reviiew*. 33(4): 825-845
- Burt, R.S. 2005. *Introduction to Social Capital*. 3rd. Oxford University Press. New York.
- Carillo, E. 2007. A Strategic Management for Knowledge Management. *Proceedings of the 10th European Conference of Knowledge Management*: 28-60
- Coleman, H. 2004. A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital Inventory, *Sage Publication* 42(2): 105-120.
- Colgate, M. 2009. Creating Sustainable Competitive Advantage Through Marketing Information System Technology: A Triangulation Methodology Within The Banking Industry. *International Journal of Bank Marketing* 16(2): 150-170
- Dalkir, K. 2005. *Knowledge Management in Theory and Practice*. 4th. Isevier Inc. New York
- Day, G. S. and Robin, W. 2008. Assesing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing* 52(4): 1-20.

- Fukuyama, T. 2006. *Social Capital in The Japanese Society*, 4th, Oklahoma University Lmt, Oklahoma.
- Fu, Q. 2004. Trust, Social Capital, and Organizational Effectiveness. *Thesis*. the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Haleebadi, H. J. 2008. Innovation Management: Technology Strategies for Sustainable Vehicle Development. *Thesis*. School of Industrial Engineering and Management, Sweden.
- Hamel, G. and Green, B. 2007. *The Future of Management*. 3rd. Boston: Harvard Business School Press.
- Li, T. and Calantone, R. J. 2008. The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination. *Journal of Marketing*. 62 (4) : 53-70.
- Li, J. J., & Zhou, K. Z. (2010). How foreign firms achieve competitive advantage in the Chinese emerging economy: Managerial ties and market orientation. *Journal of Business Research*, 63(8): 856-862.
- Ren, L., Xie, G., & Krabbendam, K. (2010). Sustainable competitive advantage and marketing innovation within firms: A pragmatic approach for Chinese firms. *Management Research Review* 33(1): 79-89.
- Schooley, R. 2007. The Effect Talent Management to the Personal Creativity. *Journal of Phsicology Management* 20(7): 125-130.
- Sugito, P., (2011), Studi tentang Prospek Sektor Industri Kreatif di Indonesia, *Jurnal Ekonomi* 20(3): 107-120.
- Shavinina, L. T. 2011. Discovering a Unique Talent: On the Nature of Individual Innovation Leadership. *Talent Development and Excellence* 3(2): 165-185.
- Seidler-de Alwis, R., and Hartmann, E. (2008). The use of tacit knowledge within innovative companies: knowledge management in innovative enterprises. *Journal of Knowledge Management*. 12(1): 133-147.
- Theodorus, G. 2010. *Talent Development Through Business Mentoring*, The Student Edition, Mc Millan Ltd.
- Tsai, W. dan Gosal, S. 2008. Social Capital and Value Creation: The Role Intra-firms Network. *The Academy of Management Journal*. 41(4): 464-467.
- Trott, P. 2005. *Innovation Management and New Product Development*. 3rd. FT-Prentice Hall, UK.
- Wind, J. dan Mahajan, V. 2007. Issues and Opportunities in New Product Development: An Introduction to the Special Issue. *Journal of Marketing Research* 34 (5): 10-16
- Yamin, S. dan Kurniawan, H. 2009. *Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner dengan LISREL-PLS*. Buku Seri Kedua. Salemba Infotek.
-(2011), Statistik Industri Kecil di Indonesia, Badan Pusat Statistik (BPS), Bagian Pertama.
-(2013), Database UKM Disperindag Kabupaten Tulungagung.