

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sektor Industri merupakan mesin penggerak perekonomian sebuah negara. Industri diartikan proses yang memberikan nilai tambah (*added value*) atau manfaat yang lebih tinggi terhadap bahan mentah. Kegiatan industri berdampak pada penyerapan tenaga kerja serta kesejahteraan pelaku usaha dan bermuara pada pendapatan negara atau Produk Domestik Bruto (PDB). Dominansi sektor industri juga erat kaitannya dengan laju pertumbuhan ekonomi yang tinggi yang menandakan semakin maju negara tersebut. Sehingga negara-negara berkembang terus berupaya memperkuat struktur industri untuk meningkatkan kontribusinya pada PDB

Kontribusi sektor industri dalam pertumbuhan ekonomi nasional yang tinggi ini tidak terlepas dari peran industri kecil dan menengah (IKM). Sejatinya, struktur industri nasional dibentuk oleh 99,9 persen industri dengan skala mikro, kecil dan menengah. Kementerian Perindustrian menyatakan jumlah IKM Indonesia mencapai 4,41 unit usaha dan mampu menyerap tenaga kerja yang cukup besar yaitu 15,64 juta orang dari total 18,7 juta orang. IKM juga dinilai sangat potensial karena memiliki ketahanan melebihi industri skala besar terutama di masa-masa sulit (Wahyono & Hutahayan, 2021) seperti krisis dan pandemi, memiliki fleksibilitas dalam hal adaptasi terhadap perubahan pasar (Rinta-Kahila et al., 2016) penggunaan sumber daya maupun rekonfigurasi

proses(Miroshnychenko et al., 2021) serta IKM menjadi titik awal berkembangnya inovasi dan alih teknologi(Smallbone et al., 2022).

Potensibesartersebutbelumsecaramaksimalberperanterhadapertumbuhan perekonomian nasional. Terlihat padapertumbuhansektor rill produktivitasnya yang masih fluktuatif dalam lima tahun terakhir. Bahkan dari segi nilai tambah terdapat *gap* yang besar dengan sektor industri manufaktur. Nilai tambah sektor industri manufaktur cenderung mengalami kenaikan namun nilai tambah industri kecil mengalami penurunan secara persisten. Artinya kenaikan nilai tambah industri manufaktur tidak disebabkan oleh industri kecil. Perkembangan kinerja industri kecil Indonesia dalam lima tahun terakhir secara rinci terlihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1  
Perkembangan Kinerja Industri Kecil Tahun 2016 – 2020

INDIKATOR KINERJA IKM	TAHUN				
	2016	2017	2018	2019	2020
1. Pertumbuhan produksi Tahunan Industri Kecil (yoy)	5,78	4,74	5,66	5,80	-17,63
2. Proporsi Nilai Tambah Industri Kecil terhadap Total Nilai Tambah Industri	8,74	8,62	6,55	6,51	N/A
3. Nilai Tambah Sektor Industri Manufaktur per kapita (dalam ribu rupiah)	7.796	8.032	8.276	8.530	8.198
4. Nilai Output Industri Kecil (dalam juta rupiah)	N/A	228.346.134	160.569.276	153.942.444	165.011.654

Sumber : bps.go.id (2022)

Kinerja industri kecil ditinjau dari persaingan pasar domestik dan global juga masih lemah. Di pasar domestik, Direktorat Bea Cukai mengemukakan bahwa

jumlah produk impor yang terjual setiap tahunnya pada *e-commerce* mengalami peningkatan yang signifikan sampai pada 300%. Artinya permintaan dalam negeri terhadap produk luar negeri sangat tinggi sehingga dapat mengancam dan melemahkan IKM dalam negeri. Di persaingan global, produk IKM Indonesia hanya mampu berkontribusi sebesar 14 persen dari capaian ekspor secara keseluruhan. Jika dibandingkan dengan negara-negara tetangga, Industri kecil Vietnam mampu berkontribusi sebesar 21 persen, Thailand 29 persen, dan Singapura sebesar 46 persen. Data-data di atas menjelaskan bahwa kinerja IKM merupakan tantangan yang cukup besar agar dapat berdayasaing tinggi dan meningkatkan produktivitas.

Sejalan dengan hal tersebut, sangat penting untuk memperkuat organisasi bisnis IKM (Games et al., 2022) serta mengembangkan dan menumbuhkan IKM (Mamun, 2018). Untuk mengimplementasikannya, diperlukan upaya-upaya yang berfokus pada peningkatan kinerja IKM dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan bisnis secara berkelanjutan. Kinerja perusahaan atau kinerja bisnis secara umum didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh dari cara perusahaan mencapai tujuan strategisnya yang dapat diukur dari keuntungan financial, keunggulan kompetitif dan pangsa pasar (Oyemomi et al., 2019). Keunggulan kompetitif sering diartikan sebagai sebuah kinerja (*performance*) yang lebih tinggi karena bersifat jangka panjang. Sehingga keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dan kinerja merupakan terminologi yang tidak dapat dipisahkan dan saling mempengaruhi.

Inovasi adalah kunci untuk meningkatkan pertumbuhan kinerja sekaligus meraih *competitive advantages*. Inovasi secara harfiah merupakan proses perubahan baik di sisi *input*, proses atau *output* yang memberikan manfaat pada efektifitas dan efisiensi organisasi maupun pada konsumen. Patria et al. (2020) menyetujui bahwa inovasi merupakan faktor utama dari IKM untuk dapat bersaing dengan sumber daya mereka yang terbatas di persaingan pasar global yang sangat dinamis dan tidak menentu. Sementara Widjaja & Sammy (2022) sependapat dengan menyatakan sumber utama keunggulan kompetitif berkelanjutan dan kinerja yang tinggi muncul dari adopsi inovasi teknologi dan non-teknologi baru.

Sebagai *leading sector* pada industri manufaktur, industri pengolahan pangan menjadi tumpuan dalam meningkatkan kinerja agar membentuk bisnis yang mapan, mendominasi pasar regional dan mampu menembus pasar global. Jumlah IKM makanan dan minuman yang mencapai 1,68 juta unit usaha atau 38,27% dari total unit usaha IKM secara keseluruhan serta berkemampuan menyerap sekitar 3,89 juta tenaga kerja atau sebesar 37,52% dari total tenaga kerja IKM dirasa cukup untuk dapat memberikan nilai tambah secara signifikan. Salah satu targetnya adalah peningkatan nilai ekspor melalui inovasi yang berkelanjutan baik pada *end product* maupun *intermediate product*.

Ada banyak IKM pangan yang menghasilkan produk olahan pangan yang berorientasi ekspor. Salah satu nya adalah produk yang berasal dari Sumatera Barat atau Ranah Minang yang telah mendunia yaitu rendang (randang). Rendang

merupakan masakan olahan daging dengan bumbu rempah mirip kare hasil akulturasi dengan masakan India. Cita rasa rendang yang unik membuat rendang dinobatkan sebagai hidangan peringkat pertama dalam daftar *World's 50 Most Delicious Food* (50 Hidangan Terlezat Dunia) yang digelar oleh CNN Internasional, pada tahun 2011 dan mempertahankan peringkat ini selama 8 tahun berturut-turut sampai tahun 2019. Walaupun di tahun 2021, rendang berada di peringkat kesebelas, apresiasi tersebut membuat kepopuleran rendang semakin mendunia.

Potensi rendang sebagai produk berorientasi ekspor ditangkap baik oleh Pemerintah Daerah sebagai komoditas unggulan yang menginterpretasikan Sumatera Barat khususnya Minangkabau. IKM rendang tumbuh menjadi usaha masyarakat yang berawal dari usaha rumah tangga menjadi industri dengan pangsa pasar yang mencapai luar negeri. Menurut Balai Karantina Pertanian Kelas I Padang Sumatera Barat, rendang telah diekspor sebanyak 33 kali di Tahun 2021 dan sebanyak 22 kali di kuartal ke 2 tahun 2022 (Sumatera Bisnis, 2022).

Dari sisi perkembangan produk, *output* IKM Rendang juga sangat variatif. Rendang yang dikenal dengan bahan baku daging sapi merambah ke protein lain seperti ayam, paru, lokan, jengkol, belut, ikan tuna dan sebagainya. Begitupun dengan segmentasi, produksi rendang beberapa tahun ini tidak hanya dengan bumbu pedas khas masyarakat “Minang”, namun juga dimasak menyesuaikan selera masyarakat Indonesia, bahkan ada varian rendang khusus anak-anak dengan protein yang telah disuir-suir. Untuk konsumen luar Sumatera Barat bahkan luar negeri, beberapa IKM telah memproduksi *intermediate product*

berupa pasta bumbu rendang untuk menjawab sisi kepraktisan konsumen agar dapat membuat rendang dengan mudah dan cepat dari protein yang diinginkan dan *fresh*. Sedangkan dari sisi kemasan, IKM-IKM rendang sudah mengadopsi teknologi (*vacuum*) untuk alasan kepraktisan dan ketahanan, dan mengenai standarisasi, banyak IKM yang telah mengantongi minimal satu dari sertifikat-sertifikat seperti PIRT, Izin edar, HACCP dan sertifikasi Halal.

Perkembangan pasar rendang global juga sangat menggembirakan. Permintaan rendang datang dari negara Arab Saudi untuk memenuhi kebutuhan jamaah haji. Rendang juga telah merambah pasar Eropa seperti Jerman, Swiss dan terakhir Bulgaria membuktikan bahwa geliat rendang bisa invasi ke pasar global. Bulgaria melalui Bella Ltd menginvestasi dana sebesar US\$ 3 juta untuk menjadikannya hub pasar eropa. Untuk mengolah kapasitas produksi 6 ton daging per bulan, Bulgaria membangun pabrik rendang di Botevgrad untuk menguasai pasar di Serbia, Turki, dan Yunani dengan bahan baku bumbu dari Indonesia. Dengan peluang yang besar ini Pemerintah menargetkan IKM rendang dapat mengekspor bumbu dan rendang di tahun 2024 sebesar US\$ 2 miliar atau Rp 29 triliun.

Untuk memfasilitasi pengembangan bisnis IKM rendang, Pemerintah Pusat dan Daerah membantu dengan membangun sentra-sentra IKM rendang sehingga lebih professional dan terkontrol sistem operasionalnya. Kota Payakumbuh sebagai penghasil rendang terbanyak, yang mendeklarasikan kotanya sebagai “City of Rendang” memiliki lebih dari 37 sentra IKM rendang. Berlandaskan hal tersebut Kota Payakumbuh menetapkan prioritas pasar rendang

adalah ekspor dengan produksi rendang rata-rata 1 ton per hari. Menyusul Kota Payakumbuh, Kota Padang juga sedang membangun sebuah sentra rendang terbesar di Sumatera Barat dengan konsep yang sedikit berbeda. Jika sentra rendang di payakumbuh berdasarkan pertimbangan logis bahan baku dan lokasi yang strategis maka Sentra IKM rendang Kota Padang, akan menjadi tempat produksi, pengemasan, distribusi, promosi dan penjualan sekaligus sebagai tempat wisata.

Dibalik potensi ini, IKM rendang juga belum dapat terlepas dari berbagai permasalahan. Disrupsi yang dibawa oleh teknologi, informasi, revolusi industri 4.0 bahkan pandemi dan resesi pada persaingan ekonomi global memaksa *entrepreneur* cepat berubah dengan terus beradaptasi dengan kemajuan informasi teknologi serta kemauan tinggi meng-*upgrade* kemampuan. Ketua Komite Tetap Bidang Pengembangan dan Pembinaan Ekonomi Kerakyatan dan Koperasi KADIN menyatakan potensi usaha olahan rendang untuk ekspor sangat besar namun skala usahanya kecil, belum berkolaborasi dan bersinergi beserta belum bersifat industrialisasi (Antara News, 29 Agustus 2018). Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Sandiaga Uno juga memberikan catatan untuk industri kuliner Sumatera Barat mengenai penetrasi digitalisasi (Adiyudha, 31 Agustus 2021). Lambatnya penetrasi digitalisasi disinyalir menjadi kendala bukan hanya untuk menyusun strategi pemasaran namun juga pengetahuan tentang selera dan tren pasar. Indikasi ini menunjukkan adanya ketidakmampuan IKM Rendang bereaksi dengan cepat terhadap perubahan eksternal yang cepat yang didefinisikan sebagai *inertia* oleh Moradi et al.(2021). *Inertia* merupakan halangan perusahaan untuk

tumbuh (“naik kelas”), atau mempertahankan bisnis dengan usaha produktif yang berkelanjutan(Huang et al., 2013).

Untuk dapat invasi, memasuki pasar global, selain perlu dilakukan industrialisasi dan asimilasi pengetahuan, IKM Rendang juga harus mampu beradaptasi dengan lingkungan dan menciptakan peluang, IKM juga harus memiliki kemampuan (*capability*) untuk merasakan perubahan lingkungan eksternal, mengatur dan restrukturisasi internal perusahaan yang disebut sebagai kemampuan dinamis (*dynamic capability*). Kemampuan dinamis *entrepreneur* atau pelaku usaha diperlukan untuk menumbuhkan kelincahan dalam menyelesaikan lingkungan yang tidak pasti, rumit dan tidak dapat diprediksi (Pang et al., 2022; Teece, 2018; Wang et al., 2021). Gubernur Sumatera Barat menyebutkan kapasitas produksi IKM rendang lebih kepada pemenuhan pesanan konsumen terbatas seperti perantau Minang di luar Sumatera Barat atau di luar negeri padahal untuk memperluas pasar komoditas rendang harus diiringi dengan relasi yang kuat, tidak hanya yang bersifat personal (B2C) namun juga menasar ke lingkungan bisnisnya (B2B) (Bisnis.com, 27 Juli 2022). Keterbatasan ini Jácome et al. (2021) menyebutnya sebagai *Relation capacity*.

Selain itu, komoditas rendang masih terkendala masalah teknis seperti kualitas daging sapi yang belum diakui pasar eropa (Antaraneews.com, 27 Juli 2022)serta standarisasi yang belum cukup dalam konteks industri. Pang et al. (2019)mengatakan kemampuan mengenali pasar lalu memenuhi persyaratan tersebut (*opportunity recognize*) sehingga kualitas produk yang diproduksi sesuai dengan standar persaingan pasar dikenal dengan *sensing*. Sedangkan standarisasi

dengan pola dan nilai yang belum diperbarui adalah hambatan dalam hal *transforming* (Teece, 2020).

Rusdi et al. (2021) menyatakan bahwa sebagian besar industri dengan skala mikro kecil bahkan menengah masih menjalankan model bisnis secara tradisional baik dari segi peralatan, manajemen keuangan maupun pemasaran. Padahal meningkatkan kapasitas IKM tidak dapat dipisahkan dengan merancang nilai melalui perubahan model bisnis menuju IKM modern yang *marketable, profitable* dan *sustainable*. Teece (2017) menyebutnya dengan *Business model innovation* yaitu menciptakan model bisnis yang baru yang tidak menanggalkan karakteristik produk namun berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dan standar konsumen. Para ahli berpendapat *Business model innovation* dapat mengatasi *gap* antara perusahaan dan pelanggan dan *stakeholder* dan menghambat pengaruh inersia organisasi dan kurangnya kapabilitas dinamis organisasi terhadap kinerja perusahaan (Huang et al., 2013; Moradi et al., 2021; Pang et al., 2019; Teece, 2018).

Untuk mengeksplorasi lebih dalam lagi, penelitian ini menggunakan teori *resource based view* dimana inovasi (*Business model innovation*) sebagai faktor pendorong untuk meraih *superior competitive advantage*. Kajian ini akan melihat pengaruh yang berlawanan antara *dynamic capability* yang merupakan kapabilitas utama internal perusahaan yang perlu ditingkatkan dan *organization inertia* yang merupakan *barrier* bagi organisasi dalam berinovasi dan mengkapitalisasi sumber dayanya agar bernilai, langka dan sulit ditiru. Sehingga judul dalam penelitian ini adalah “Pengaruh *Organization inertia* dan *Dynamic*

*capability* terhadap *Firm Performance* dengan *Business model innovation* sebagai variabel Mediasi pada IKM Rendang di Sumatera Barat”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang di atas, maka permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah hubungan *organization inertia* terhadap *firm performance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat?
2. Bagaimanakah hubungan *dynamic capability* terhadap *firm performance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat?
3. Bagaimanakah hubungan *Business model innovation* terhadap *firm performance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat?
4. Bagaimanakah hubungan *organization inertia* terhadap *business model innovation* pada IKM Rendang di Sumatera Barat?
5. Bagaimanakah hubungan *dynamic capability* terhadap *business model innovation* pada IKM Rendang di Sumatera Barat?
6. Bagaimanakah variabel *business model innovation* memediasi hubungan *organization inertia* terhadap *firm performance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat?
7. Bagaimanakah variabel *business model innovation* memediasi hubungan *dynamic capability* terhadap *firm performance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengeksplorasi pengaruh *organization inertia* terhadap *firmperformance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat.
2. Untuk mengeksplorasi pengaruh *dynamic capability* terhadap *firmperformance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat.
3. Untuk mengeksplorasi pengaruh *business model innovation* terhadap *firmperformance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat.
4. Untuk mengeksplorasi pengaruh *organization inertia* terhadap *business model innovation* pada IKM Rendang di Sumatera Barat.
5. Untuk mengeksplorasi pengaruh *dynamic capability* terhadap *business model innovation* pada IKM Rendang di Sumatera Barat.
6. Untuk mengeksplorasi peranan *business model innovation* memediasi hubungan *organization inertia* terhadap *firmperformance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat.
7. Untuk mengeksplorasi peranan *business model innovation* memediasi hubungan *dynamic capability* terhadap *firmperformance* pada IKM Rendang di Sumatera Barat.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah untuk :

1. Memberikan sumbangan pemikiran mengenai Ilmu Manajemen khususnya mengenai *organization inertia*, *dynamic capability*, *business model innovation* dan *SME performance*.

2. Sebagai bahan pertimbangan dalam mengembangkan kebijakan dalam pengembangan kapabilitas IKM Rendang oleh Pemerintah Daerah dan Kementerian Perindustrian.

### 1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Agar permasalahan tidak meluas, maka dibuat batasan masalah pada penelitian ini, diantaranya yaitu:

1. Penggunaan terminologi IKM dikarenakan objek yang akan diteliti difokuskan pada UMKM pengolahan (manufaktur) produk rendang atau yang memproduksi atau mengolah bahan mentah menjadi produk rendang atau bumbu rendang di Sumatera Barat.
2. Masalah yang diteliti terbatas pada konsep *organization inertia, dynamic capability, business model innovation and firm performance*.

### 1.6 Sistematika Penulisan

Penjelasan mengenai penyusunan tugas akhir dalam setiap bab, tersusun dalam sistematika penulisan sebagai berikut:

#### BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan berisi gambaran tentang masalah yang akan dibahas, yang memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan

#### BAB II TINJAUAN LITERATUR

Tinjauan Literatur berisi tentang landasan berpikir yang memuat dasar teori yang digunakan di penelitian ini yaitu teori *resource based*

*view, firm performance, competitive advantages, dynamic capability, organization inertia, business model innovation dan entrepreneurship*

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Memuat metodologi penelitian yang digunakan untuk melakukan analisis menggunakan data, cara penilaian agar mendapatkan hasil meliputi metode pengumpulan data dan alat analisis data yang digunakan di tempat penelitian.

### BAB IV HASIL PENELITIAN

Berisi penjelasan tentang data yang diperoleh, pengolahan data serta hasil pembahasannya, dengan kata lain bab ini menjelaskan mengenai analisis data yang dikumpulkan.

### BAB V PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran yang didasarkan dari hasil penelitian. Kesimpulan: menjelaskan pemecahan masalah inti dari hasil penelitian yang sudah dilaksanakan. Saran: memberikan masukan dan usulan perbaikan yang digunakan sebagai bahan pertimbangan organisasi.