

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bagian ini akan diuraikan temuan penelitian yang dilakukan di IKM industri kreatif sektor kerajinan wilayah Sumatera Barat khususnya di lima kabupaten dan tiga kota. Kabupaten yang menjadi lokasi penelitian antara lain: Kabupaten Padang Pariaman, Tanah Datar, Agam, Lima Puluh Kota, dan Sijunjung. Kota yang menjadi lokasi penelitian antara lain: Kota Padang, Padang Panjang, dan Bukittinggi.

Populasi penelitian adalah pimpinan IKM industri kreatif khususnya kerajinan antara lain: kerajinan kayu, logam, gerabah, anyaman dan kulit dengan jumlah sampel sebanyak 200 orang. Alat pengumpulan data adalah kuesioner yang disebar sebanyak 220 buah, dan setelah direkapitulasi dengan cara tabulasi ada kuesioner yang cacat karena tidak terisi semuanya sehingga yang layak diolah sebanyak 213 buah kuesioner. Hasil *outlier* data menunjukkan adanya data ekstrim sebanyak 4 buah, sehingga untuk pengujian hipotesis data yang digunakan sebanyak 209 buah.

Variabel penelitian adalah *green innovation*, kompetensi wirausaha, keunggulan bersaing, karakteristik demografis dan kinerja usaha. *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan alat bantu *software* AMOS 18 digunakan untuk menganalisa data, melihat hubungan antar variabel baik secara langsung maupun melalui variabel *mediating* (antara).

### **4.1 Uji Coba Kuesioner**

Data dikumpulkan melalui responden dengan menggunakan kuesioner. Pengumpulan data dilakukan selama lebih kurang 5 bulan, dari bulan Oktober tahun 2017 sampai bulan Maret tahun 2018. Sebelum kuesioner disebarkan secara keseluruhan, maka terlebih dahulu dilakukan uji coba kepada 40 orang responden. Uji coba kuesioner dilakukan pada bulan Oktober sampai November tahun 2017. Tujuan melakukan uji coba adalah untuk mengetahui apakah item pertanyaan pada kuesioner yang akan disebarkan bisa dipahami dengan baik oleh responden sehingga kuesioner dinyatakan valid sebagai alat ukur. Setelah kuesioner diisi oleh responden, kemudian dilakukan tabulasi silang dan selanjutnya diolah untuk diuji validitas

faktorial konstruk teoritis dengan menggunakan model *First Order Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *software* AMOS 18.

*Conformatory Factor Analysis* (CFA) didesain untuk menguji multi-dimensionalitas dari suatu konstruk teoritis. Variabel laten yang digunakan dalam penelitian dibentuk berdasarkan konsep teoritis dengan beberapa indikator atau manifest. CFA menguji apakah indikator-indikator tersebut merupakan indikator yang valid sebagai pengukur konstruk laten (Ghozali, 2004).

Untuk menguji apakah konstruk laten valid adalah:

1. Dengan melihat apakah indikatornya signifikan secara statistik.
2. Dengan melihat *convergen validity* atau nilai *loading factor* masing-masing indikator. Nilai *convergen validity* yang diterima adalah 0.5 (Ghozali, 2004).

Hasil pengolahan data uji coba untuk variabel kompetensi wirausaha dengan menggunakan CFA dapat dilihat pada tabel lampiran 8.

Dari lampiran 8 tabel 1 terlihat bahwa nilai *convergen validity*, *loading factor* hanya ada satu indikator yang berada dibawah 0,5 yaitu BO1, indikator ini tidak digunakan untuk pengujian lebih lanjut. Kemudian ada nilai *loading factor* pada *standarized regression weight* yang bernilai lebih besar dari 1 yaitu dimensi *technical* indikator ke 79. Hal ini mengakibatkan nilai *variance* yang negatif (-0.004). Adanya nilai *variance* yang negatif disebut dengan *heywood case* yang disebabkan oleh spesifikasi model yang salah, *outlier* data, sampelnya kecil, hanya dengan dua indikator setiap variabel *latent*, adanya korelasi populasi mendekati 1 atau 0. Cara menghilangkan *heywood case* adalah dengan menghapus indikator dari model (Ghozali, 2004). Selain indikator BO1 dan T79 layak dipakai untuk penyebaran kuesioner secara keseluruhan.

Nilai *standarized loading factor* Variabel *green innovation* dapat dilihat pada tabel 2 lampiran 8. Hasil dari perhitungan dengan AMOS dapat dilihat bahwa nilai *standarized loading factor* variabel *green innovation* diatas 0.5, artinya semua item kuesioner variabel *green innovation* bisa digunakan sebagai alat ukur untuk penyebaran kuesioner secara keseluruhan.

Nilai *standardized loading factor* variabel Keunggulan Bersaing diatas 0.5, artinya semua item kuesioner variabel Keunggulan Bersaing bisa digunakan sebagai alat ukur untuk penyebaran secara keseluruhan seperti yang terlihat pada lampiran 8 tabel 3.

Nilai *standardized loading factor* kinerja usaha diatas 0.5, artinya semua item kuesioner variabel kinerja usaha bisa digunakan sebagai alat ukur untuk penyebaran kuesioner secara keseluruhan seperti yang terlihat pada lampiran 8 tabel 4.

Setelah dilakukan uji coba kuesioner terhadap 40 responden dan diuji validitas nya, kemudian item yang tidak valid dikeluarkan, maka langkah selanjutnya adalah menyebarkan kuesioner terhadap 200 responden. Untuk mengatasi adanya kuesioner yang tidak dapat diolah karena cacat, maka kuesioner disebar sebanyak 220 buah. Setelah kuesioner di isi oleh responden, maka langkah selanjutnya adalah:

- a. Menyortir kuesioner yang layak untuk diolah, kuesioner yang tidak terisi lengkap, dianggap tidak layak,
- b. Membuat rekapitulasi jawaban responden dengan tabulasi silang yang sebelumnya dilakukan pembobotan,
- c. Karena data yang diperoleh dari kuesioner merupakan data ordinal sedangkan teknik SEM mengisyaratkan sebaiknya data mempunyai skala pengukuran kontiniu/interval (Ghozali, 2004), untuk itu data tersebut diubah skala pengukurannya menjadi skala interval dengan menggunakan *method of succeisive interval* (MSI).

Setelah dilakukan perubahan skala dari ordinal ke interval, maka langkah yang dilakukan adalah:

1. Menjelaskan profil responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan, lama usaha, pelatihan, sumber modal dan pengetahuan tentang *green innovation*
2. Melakukan uji statistik deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui kecenderungan jawab responden yang dilihat dari:
  - a. Jumlah responden yang menjawab 5, 4, 3, 2 dan 1
  - b. Persentase jawaban responden pada setiap kategori jawaban
  - c. Nilai rata-rata setiap jawaban responden

3. Melakukan uji evaluasi *outlier*, untuk mengetahui data yang menyimpang/ekstrim data
4. Melakukan uji normalitas untuk mengetahui apakah data terdistribusi dengan normal
5. Melakukan *first order confirmatory factor analysis* untuk masing-masing indikator
6. Uji *confirmatory factor analysis* variabel *exogen*
7. Uji *confirmatory factor analysis* variabel dan *endogen*
8. Pengujian *full model* uji model secara keseluruhan
9. Pengujian hipotesis.

#### 4.2. Profil Responden

Berikut ini akan dijelaskan profil responden berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerja, pendidikan, lama usaha, keikutsertaan dalam pelatihan, jenis pelatihan yang pernah diikuti, perhatian pemerintah, penjualan pertahun dan sumber modal.

##### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Komposisi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.1

**Tabel 4.1** Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
20-30 Tahun	29	13.6
31-40 Tahun	56	26.3
41-50 Tahun	62	29.1
51-60 Tahun	47	22.1
61-70 Tahun	19	8.9
Jumlah	213	100

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Jika dilihat komposisi responden berdasarkan usia, maka dapat disimpulkan bahwa responden memiliki variasi usia yang berkisar antara 20 tahun sampai 70 tahun. Mayoritas responden (55,4%) berusia 31-60 tahun. Komposisi paling tinggi adalah usia 41-50 tahun (29,1%), berikutnya usia 31-40 tahun (26,3%) dan 51-60

tahun (22.1%). Dari komposisi umur dapat dilihat bahwa mayoritas pimpinan industri kreatif sektor kerajinan berusia antara 31-60 tahun.

**b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2

**Tabel 4.2** Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	143	67.1
Perempuan	70	32.9
Jumlah	213	100

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Jika dilihat komposisi responden berdasarkan jenis kelamin, maka dapat diketahui bahwa 67,1% usaha industri kreatif sektor kerajinan di pimpin oleh laki-laki dan 32,9% dipimpin oleh perempuan.

**c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Komposisi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.3

**Tabel 4.3** Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 5 Tahun	72	33.8
6-10 Tahun	40	18.8
11-15 Tahun	27	12.7
16-20 Tahun	29	13.6
>21 Tahun	45	21.1
Jumlah	213	100

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Jika dilihat komposisi responden berdasarkan masa kerja, masa kerja responden bervariasi mulai dari 1 tahun sampai lebih dari 21 tahun. Namun yang terbanyak adalah responden dengan masa kerjanya 1-5 tahun dan berikutnya adalah masa kerja lebih dari 21 tahun.

#### d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Komposisi responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.4

**Tabel 4.4** Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SD	39	18.3
SMP	39	18.3
SLTA	98	46.0
D3	15	7.0
S1	21	9.9
S2	1	0.5
<b>Jumlah</b>	<b>213</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Sebagian besar responden (46%) berpendidikan SLTA, level pendidikan tinggi (D3, S1 dan S2) ada sebesar 18,3% yang berpendidikan SLTP dan 18,3% yang berpendidikan SD artinya SDM yang mengelola industri kreatif khususnya kerajinan di Sumatera Barat. Dibandingkan dengan pendidikan pelaku industri kreatif di Indonesia yang 59% berpendidikan SD, maka kondisi SDM di Sumatera Barat lebih unggul, karena mayoritas berpendidikan SLTA. Kondisi ini diharapkan berdampak pada kualitas manajemen usaha yang lebih baik.

#### e. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

Komposisi responden berdasarkan lama usaha dapat dilihat pada tabel 4.5

**Tabel 4.5** Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha

Lama Usaha (tahun)	Jumlah	Persentase
<5	35	16.4
6-10	34	16.0
11-15	29	13.6
16-20	38	17.8
21-25	27	12.7
>26	50	23.5
<b>Jumlah</b>	<b>213</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Lama usaha di hitung semenjak awal berdirinya usaha, dimana mayoritas usaha 23,5% sudah berdiri cukup lama (lebih dari 26 tahun). Lama usaha yang kecil

dari 5 tahun hanya 16%. Pengalaman yang cukup lama merupakan waktu yang tepat bagi perusahaan untuk mengevaluasi keunggulan bersaing dan kinerja usaha.

#### f. Karakteristik Responden Berdasarkan Pelatihan yang Pernah Diikuti

Komposisi responden berdasarkan pelatihan yang pernah diikuti dapat dilihat pada tabel 4.6

**Tabel 4.6** Karakteristik Responden Berdasarkan Pelatihan

Pelatihan	Jumlah	Persentase
Pernah	66	31.0
Tidak	147	69.0
Jumlah	213	100

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Dari tabel 4.6 dapat dilihat, bahwa komposisi responden yang tidak pernah mengikuti pelatihan lebih banyak dari pada yang pernah mengikuti pelatihan. Sebanyak 69% responden belum pernah mengikuti pelatihan, hanya 31% yang pernah ikut pelatihan, artinya kesempatan bagi pelaku industri kreatif untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan masih terbatas. Padahal kondisi lingkungan yang bergerak cepat mengharuskan perusahaan untuk *adaptable* dengan perubahan. Langkah awal untuk *adaptable* adalah dengan membuka wawasan yang salah satunya bisa diperoleh dari pelatihan.

#### g. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pelatihan yang Pernah Diikuti

Komposisi responden berdasarkan jenis pelatihan yang pernah diikuti dapat dilihat pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7** Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pelatihan yang Diikuti

Nama pelatihan	Jumlah	Persentase
Pemasaran	14	21.2
Keuangan	4	6.1
Manajemen Usaha	19	28.8
Kewirausahaan	29	43.9
Jumlah	66	100

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Jenis pelatihan yang pernah diikuti responden antara lain adalah kewirausahaan sebesar 43.9%, manajemen usaha (28,8%), pemasaran (21.2%) dan keuangan sebesar 6,2 %. Meskipun masih sedikit yang mengikuti program ini, namun jika diaplikasikan dalam menjalankan usaha, mereka bisa menjadi agen pembaharuan dilingkungannya, dan akan membawa dampak positif terhadap pengembangan usaha industri kreatif Sumatera Barat. Kebanyakan peserta pelatihan tidak mengaplikasikan ilmu yang sudah diperoleh dalam pelatihan, misalnya peserta sudah mendapatkan pelatihan tentang membuat laporan keuangan, namun tidak mengaplikasikannya karena membuat laporan keuangan dianggap merepotkan, memerlukan waktu serta pikiran, sehingga rugi laba usaha hanya diperkirakan saja, tanpa ada catatan yang pasti.

#### **h. Karakteristik Responden Berdasarkan Penjualan Pertahun**

Karakteristik responden berdasarkan penjualan pertahun dapat dilihat pada tabel 4.8.

**Tabel 4.8** Karakteristik Responden Berdasarkan Penjualan Pertahun

Penjualan/tahun	Jumlah	Persentase
< 100 Juta	152	71.4
100-200 Juta	49	23.0
200-300 Juta	4	3.8
>300 Juta	4	1.9
Jumlah	213	100

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Penjualan pertahun pelaku industri kreatif, pada rentang yang beragam, hal ini erat kaitannya dengan skala usaha dan luasnya pasar dan konsumen sasaran. Mayoritas penjualan pertahun kecil dari Rp. 100.000.000. Namun ada juga yang lebih besar dari Rp. 300.000.000, meskipun angkanya hanya mencapai 1,9%. Perlu adanya peningkatan kompetensi wirausaha agar mampu mengelola usaha dengan lebih baik, sehingga kinerja usaha bisa meningkat terutama kinerja keuangan.

### i. Karakteristik Responden Berdasarkan Sumber Modal

Karakteristik responden berdasarkan sumber modal dapat dilihat pada tabel 4.9.

**Tabel 4.9** Karakteristik Responden Berdasarkan Sumber Modal

Sumber modal	Jumlah	Persentase
Modal Sendiri	167	78.4
Perkongasian	10	4.7
Keluarga	13	7.0
Pinjaman Bank	19	8.9
Lainnya	4	0.9
Jumlah	213	100

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Keterbatasan modal merupakan salah satu permasalahan yang menimpa IKM di Indonesia. Mereka jarang akses ke perbankan dan hanya mengandalkan modal sendiri. Hal ini terbukti dengan sumber modal utama dari responden adalah modal sendiri (78,4%), dan hanya 8,9% yang sudah akses ke lembaga keuangan bank. Perlu adanya regulasi yang baik untuk keberpihakan kepada pelaku kerajinan industri kreatif terutama di sektor keuangan, misalnya dengan kredit tanpa bunga atau rendah bunga. Sehingga kelangsungan usaha tidak terhambat karena masalah kekurangan modal. Edukasi untuk mengurus Surat Izin Usaha juga diperlukan, karena salah satu syarat untuk bisa akses usaha adalah adanya izin usaha. Sejauh ini pelaku IKM pada umumnya belum memiliki izin usaha sehingga tidak bisa akses ke perbankan karena belum memiliki legalitas usaha.

### 4.3. Analisis Data

Untuk mendapatkan hasil yang akurat, maka analisis data dilakukan dengan cermat sesuai dengan kaedah metode penelitian. Tahapan pengolahan data antara lain: pengujian statistik deskriptif, uji konfirmatori item pertanyaan kuesioner, uji reliabilitas, uji konfirmatori masing-masing variabel endogen dan variabel eksogen, pengujian *full model*, pengujian efek mediasi dan pengujian hipotesis.

### 4.3.1 Statistik Deskriptif

Pengolahan data menggunakan statistik deskriptif meliputi:

1. Menghitung frekwensi, persentase dan *mean*. Perhitungan ini dilakukan dengan menghitung kategori jawaban responden terhadap pertanyaan pada setiap item kuesioner. Hasilnya dapat diketahui berapa orang responden yang menjawab 7=sangat setuju, 6=setuju, 5=agak setuju, 4=netral, 3=kurang setuju, 2=tidak setuju, 1=sangat tidak setuju. Perhitungan dilanjutkan dengan persentase jawaban responden dan rata-rata jawaban.
2. Menghitung *cross tabulation* antara karakteristik demografis dengan kompetensi wirausaha

#### 4.3.1.1 Frekwensi, Persentase dan Mean

Variabel kompetensi wirausaha terdiri dari 61 item kuesioner yang memiliki 7 kategori jawaban pada setiap item antara lain: 7=sangat setuju, 6=setuju, 5=agak setuju, 4=netral, 3=kurang setuju, 2=tidak setuju, 1=sangat tidak setuju. Variabel ini terdiri dari 12 dimensi, masing masing dimensi terdiri dari beberapa pertanyaan, antara lain: *Conceptual: 7, Organizing: 7, Learning: 5, Strategic: 7, Opportunity: 4, CSR: 3, Relationship: 4, Ethical: 4, Familism: 6, Commitment: 4, Personal: 7, Technical: 3*. Rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.10.

**Tabel 4.10** Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Variabel Kompetensi Wirausaha

Kompetensi Wirausaha	Rekapitulasi Skor Jawaban Responden														Mean
	7		6		5		4		3		2		1		
	F	%	F	%	f	%	F	%	f	%	F	%	F	%	
<i>Conceptual</i>	560	37.6	607	40.7	202	13.5	103	6.91	8	0.54	9	0.6	2	0.13	6.05
<i>Organizing</i>	607	41	620	42	169	11	79	5.3	9	0.6	2	0.1	5	0.3	6.2
<i>Learning</i>	392	37	419	39	161	15	82	7.7	5	0.5	5	0.5	1	0.1	6.03
<i>Strategic</i>	548	37	567	38	209	14	147	9.9	9	0.6	5	0.3	3	0.2	5.99
<i>Opportunity</i>	304	36	345	41	119	14	70	8.2	10	1.2	1	0.1	1	0.1	6.01
<i>CSR</i>	221	35	261	41	87	14	64	2.7	2	0.3	3	0.5	0	5.98	5.98
<i>Relationship</i>	377	44	327	38	93	11	48	5.6	3	0.4	3	0.4	0	0	6.2
<i>Ethical</i>	388	46	301	35	112	13	41	4.8	8	0.9	1	0.1	0	0	6.2
<i>Familism</i>	509	40	492	39	156	12	109	8.5	7	0.5	1	0.1	2	0.2	6.13
<i>Commitment</i>	369	43	308	36	107	13	57	6.7	3	0.4	6	0.7	1	0.1	6.13
<i>Personal</i>	597	40	579	39	200	13	106	7.1	6	0.4	2	0.1	1	0.1	6.1
<i>Technical</i>	230	36	249	39	107	17	50	7.8	2	0.3	1	0.2	0	0	6.02

Dari tabel 4.10 dapat dilihat bahwa pada dimensi *conceptual* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 37% dan 6 (setuju) sebesar 40,7%, dengan persentase tertinggi adalah 6 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6.05. Artinya responden setuju bahwa kemampuan konseptual diperlukan oleh pelaku IKM dalam menjalankan usaha, misalnya kemampuan menemukan dan mengembangkan ide-ide baru, memecahkan masalah dan lain-lain. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 3, 10, 15, 30, 57, 72, 85.

Dimensi *organizing* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 41% dan 6 (setuju) sebesar 42%, dengan persentase tertinggi adalah 6 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6.2. Artinya responden setuju bahwa salah satu kompetensi wirausaha yang harus dimiliki oleh pelaku IKM adalah kemampuan *organizing*, misalnya kemampuan mengelola karyawan, mengatur finansial, memotivasi ataupun mengalokasikan sumber daya perusahaan lainnya baik *tangible maupun intangible*. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 5, 8, 11, 13, 16, 18, 53.

Dimensi *learning* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 37% dan 6 (setuju) sebesar 39%, dengan persentase tertinggi adalah 6 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6.025. Artinya responden setuju bahwa perlu peningkatan kemampuan untuk belajar tentang hal yang baru untuk memajukan usaha. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 9, 25, 33, 41, 44.

Dimensi *Strategic* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 37% dan 6 (setuju) sebesar 36%, dengan persentase tertinggi adalah 6 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 5,99. Artinya responden setuju bahwa kemampuan mengatur strategi dengan baik diperlukan oleh pelaku IKM dalam menjalankan usaha. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 14, 28, 32, 35, 71, 74, 82.

Dimensi *Opportunity* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 36% dan 6 (setuju) sebesar 41%, dengan persentase tertinggi adalah 6 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6,01. Artinya responden setuju bahwa kemampuan memanfaatkan peluang diperlukan agar pelaku IKM bisa memanfaatkan peluang dengan baik. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 2, 17, 66, 76.

Dimensi *CSR* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 35% dan 6 (setuju) sebesar 41%, dengan persentase tertinggi adalah 6 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6,01. Artinya responden setuju bahwa perlu kemampuan untuk memperhatikan kondisi lingkungan agar IKM *survive* dalam lingkungan dan budaya masyarakat yang heterogen. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 21, 23, 75.

Dimensi *Relationship* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 44% dan 6 (setuju) sebesar 38%, dengan persentase tertinggi adalah 7. Rata-rata jawaban responden adalah 6,2. Artinya responden setuju bahwa kemampuan membangun relasi diperlukan agar IKM memiliki relasi yang banyak, baik dengan pemasok maupun dengan konsumen. Relasi yang banyak akan memudahkan dalam memasarkan produk. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 6, 24, 27, 77.

Dimensi *ethical* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 46% dan 6 (setuju) sebesar 35%, dengan persentase tertinggi adalah 7 (sangat setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6,2. Artinya responden setuju bahwa kemampuan *ethical* diperlukan oleh pelaku IKM dalam menjalankan usaha. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 29, 63, 64, 73.

Dimensi *Familism* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 40% dan 6 (setuju) sebesar 39%, dengan persentase tertinggi adalah 7 (sangat setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6,13. Artinya responden setuju bahwa kemampuan untuk mewariskan pengetahuan bisnis diperlukan agar usaha tidak hanya *survive* untuk satu generasi melainkan bisa dilanjutkan untuk generasi berikutnya. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 31, 36, 69, 83, 84, 90.

Dimensi *Commitment* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 43% dan 6 (setuju) sebesar 36%, dengan persentase tertinggi adalah 7 (sangat setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6,13. Artinya responden setuju bahwa perlu ada tekad yang kuat untuk menjalankan usaha, meskipun dalam kondisi banyak tantangan. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 37, 38, 39, 42.

Dimensi *Personal* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 40% dan 6 (setuju) sebesar 39%, dengan persentase tertinggi adalah 7 (sangat setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6,1. Artinya responden setuju

bahwa kemampuan *Personal* diperlukan oleh pelaku IKM dalam menjalankan usaha. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 40, 43, 48, 50, 52, 81, 87.

Dimensi *Technical* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 36% dan 6 (setuju) sebesar 39%, dengan persentase tertinggi adalah 7 (sangat setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 6.02. Artinya responden setuju bahwa kemampuan teknis diperlukan agar bisa melakukan pekerjaan dengan baik. Dimensi ini ada pada item kuesioner no: 51, 79, 88.

**a. Statistik Deskriptif *Green Innovation***

Variabel *green innovation* terdiri dari 11 item kuesioner yang memiliki 7 kategori jawaban pada setiap item antara lain: 7=sangat setuju, 6=setuju, 5=agak setuju, 4=netral, 3=kurang setuju, 2=tidak setuju, 1=sangat tidak setuju. Variabel ini terdiri dari 2 dimensi, masing masing dimensi terdiri dari beberapa pertanyaan, antara lain: *green product innovation*: 5 pertanyaan dan *green process innovation*: 6 pertanyaan. Rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.11.

**Tabel 4.11** Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Variabel *Green Innovation*

<i>Green Innovation</i>	Rekapitulasi Skor Jawaban Responden														Mean
	7		6		5		4		3		2		1		
	F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	
Green Product	364	34	387	36	170	16	136	13	1	0.1	5	0.5	2	0.2	5.9
Green Process	412	39	354	33	186	17	102	9.6	7	0.7	2	0.2	1	0.1	5.989

Dimensi *green product innovation* mayoritas jawaban responden adalah 7 (sangat setuju) sebesar 34% dan 6 (setuju) sebesar 36%, dengan persentase tertinggi adalah 6 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 5,9. Artinya responden setuju bahwa perlu menggunakan bahan baku yang ramah lingkungan, merancang kemasan yang ramah lingkungan serta mengurangi penggunaan plastik dalam pengemasan. Dimensi ini ada pada item kuesioner no 1-4.

Dimensi *green process innovation* mayoritas jawaban responden adalah 7 sebesar 39% dan 6 (setuju) sebesar 33%, dengan persentase tertinggi adalah 7 (sangat tinggi). Rata-rata jawaban responden adalah 5,9. Artinya responden setuju mengurangi konsumsi bahan baku, bahan bakar, listrik dan air dalam proses produksi. Dimensi ini ada pada item kuesioner no 5-11.

## b. Statistik Deskriptif Keunggulan Bersaing

Variabel *keunggulan bersaing* terdiri dari 8 item kuesioner yang memiliki kategori jawaban 1-5 pada setiap item, antara lain: 5=sangat setuju, 4=setuju, 3=kurang setuju, 2=tidak setuju, 1=sangat tidak setuju. Rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.12.

**Tabel 4.12** Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Variabel Keunggulan Bersaing

Keunggulan Bersaing	Rekapitulasi Skor Jawaban Responden										Mean
	5		4		3		2		1		
	F	%	f	%	F	%	F	%	F	%	
<i>Valuable</i>	42	19.6	115	54	54	25	1	0.5	2	0.9	3.9202
<i>Rare</i>	42	19.7	138	65	32	15	0	0	1	0.5	4.033
<i>Imperfect Imitable</i>	60	28.2	96	45	56	26	0	0	1	0.5	4.0047

Jika dilihat dari indikator jawaban responden, maka frekuensi jawaban yang paling banyak adalah pada kategori 4 (setuju) rata-rata skor jawaban adalah 3,9. Artinya responden menyatakan setuju bahwa usaha mereka memiliki keunggulan bersaing.

## c. Statistik Deskriptif Kinerja Usaha

Kinerja usaha diukur dari 4 dimensi antara lain: kinerja finansial, kinerja non finansial, pertumbuhan usaha dan perbandingan dengan usaha lain. Kinerja finansial diukur dengan 8 item pertanyaan, kinerja non finansial diukur dengan 9 item pertanyaan, pertumbuhan usaha diukur dengan 8 item pertanyaan dan perbandingan dengan usaha lain diukur dengan 3 item pertanyaan. Jawaban item pertanyaan terdiri dari 5 kategori antara lain: 5=sangat baik, 4=baik, 3=kurang baik, 2=tidak baik, 1=sangat tidak baik. Rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.13.

**Tabel 4.13** Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja Usaha

Kinerja	Rekapitulasi Skor Jawaban Responden										Mean
	5		4		3		2		1		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Financial	450	26.9	780	47	402	24	38	2.3	2	0.1	3.98
Non Financial	656	34.8	894	47	319	17	18	1	0	0	4.16
Perbandingan	95	5.58	426	25	962	56	208	12	12	0.7	3.227
Pertumbuhan	82	12.9	231	36	160	25	112	18	36	5.7	3.4104

Dimensi finansial mayoritas jawaban responden adalah 5 (sangat baik) sebesar 26,9% dan 4 (baik) sebesar 47%, dengan persentase tertinggi adalah 4 (baik). Rata-rata jawaban responden adalah 3,98. Artinya responden menganggap kinerja finansial usaha mereka pada kategori baik. Kinerja finansial diukur dengan pertanyaan 1-8.

Dimensi non finansial mayoritas jawaban responden adalah 4 (baik) sebesar 47% dan 4 (sangat baik) sebesar 34,8%, dengan persentase tertinggi adalah 4 (baik). Rata-rata jawaban responden adalah 4.16. Artinya responden mampu mencapai kinerja yang baik. Kinerja non finansial diukur dengan kuesioner no 9- 17.

Dimensi perbandingan dengan usaha lain mayoritas jawaban responden adalah 4 (tinggi) sebesar 25% dan 3 (hampir sama) sebesar 56%, dengan persentase tertinggi adalah 3 (hampir sama). Rata-rata jawaban responden adalah 3.25 (hampir sama). Artinya tingkat pencapaian kinerja usaha jika dibandingkan dengan usaha lain rata-rata hampir sama. Dimensi perbandingan dengan usaha diukur dengan kuesioner no 1- 8.

Dimensi pertumbuhan usaha mayoritas jawaban responden adalah 3 (meningkat tipis) sebesar 56% dan 4 (agak meningkat) sebesar 36%, dengan persentase tertinggi adalah 3 (meningkat tipis). Rata-rata jawaban responden adalah 3.4 (hampir sama). Artinya tingkat pencapaian kinerja usaha jika dibandingkan dengan usaha lain rata-rata hampir sama. Dimensi pertumbuhan usaha diukur dengan kuesioner 1-3.

#### **d. Statistik Deskriptif Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan *extended dimension* dari variabel kompetensi wirausaha. Budaya organisasi diukur dari tiga dimensi antara lain: budaya *team work*, budaya *flexible* dan budaya *open*. Kategori jawaban dari 1 sampai 5 dimana: 5=sangat setuju, 4=setuju, 3=kurang setuju, 2=tidak setuju, 1=sangat tidak setuju. Rekapitulasi jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.14.

**Tabel 4.14** Rekapitulasi Skor Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi

Budaya Organisasi	Rekapitulasi Skor Jawaban Responden										Mean
	5		4		3		2		1		
	F	%	F	%	f	%	F	%	f	%	
<i>Flexible</i>	285	26.8	627	59	144	14	5	0.5	2	0.2	4.16
<i>Open</i>	110	25.8	229	54	83	19	4	0.9	0	0	4.04
<i>Team Work</i>	24	1.13	1755	82	336	16	10	0.5	4	0.2	3.84

Ketiga dimensi yang diukur pada variabel kinerja organisasi antara lain: *Flexible*, *Open*, *Team Work* rentang jawaban responden yang tertinggi adalah 4 (setuju). Rata-rata jawaban responden adalah 4 (setuju). Artinya responden setuju bahwa budaya organisasi *flexible*, *open* dan *team work* telah dilaksanakan pada usaha responden. Dimensi *flexible* adalah kemampuan karyawan untuk beradaptasi dalam menghadapi kesulitan. Terdiri dari indikator: kemampuan mendekati masalah dengan pola pikir positif, saling membantu saat dibutuhkan antar sesama anggota organisasi, memiliki kekuatan untuk memecahkan masalah utama, bekerja sama secara efektif ketika dihadapkan pada kesulitan.

Dimensi *open* terdiri dari indikator: secara teratur membicarakan hal-hal yang menyangkut organisasi, menyediakan waktu untuk mendengarkan satu sama lain dan berterus terang satu sama lain

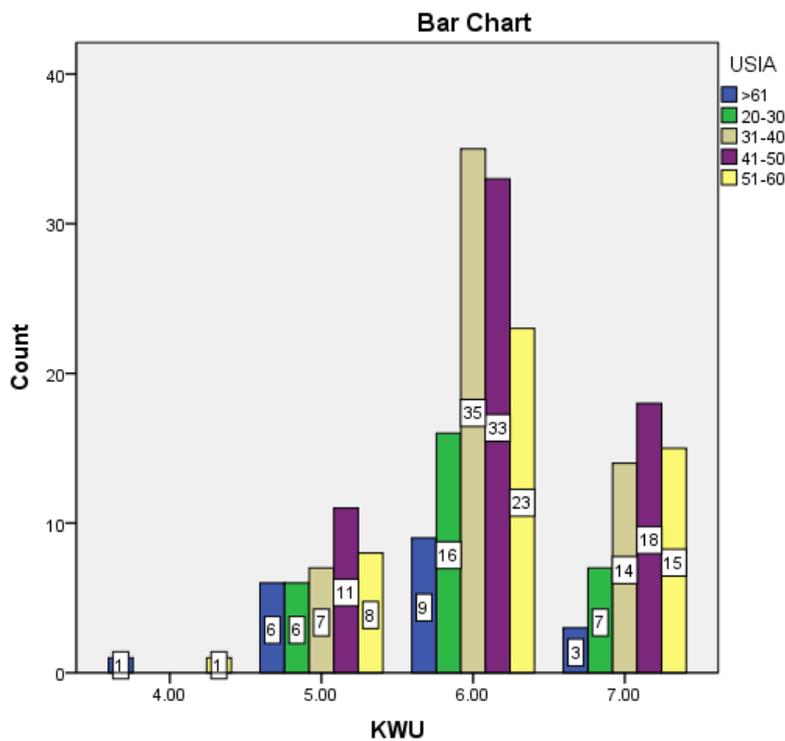
Dimensi *team work* terdiri dari indikator: semangat kelompok, inisiatif kelompok, karyawan bekerja dengan baik satu sama lain, saling mengenal dengan baik, pertemuan sosial dimana semua orang di perusahaan berkumpul, manajemen ramah dan mudah didekati, anggota kelompok bekerja sangat baik dengan para manajer dan mitra, nilai-nilai dalam tim, konsensus nilai dalam membuat keputusan penting, menciptakan dan melestarikan praktik yang jelas dan eksplisit.

#### 4.3.1.2 Tabulasi Silang (*Cross Tabulation*)

Tabulasi silang digunakan untuk menganalisis hubungan antara karakteristik demografis dengan kompetensi wirausaha. Dalam penelitian ini karakteristik demografis merupakan *antecedent* variabel kompetensi wirausaha. Karakteristik Demografis terdiri dari usia, pengalaman, pendidikan, *family background* dan *gender*.

a. *Cross Tabulation* Usia dengan Kompetensi Wirausaha

*Cross tabulation* antara kompetensi wirausaha dengan usia menggambarkan bagaimana pendapat responden tentang kompetensi wirausaha berdasarkan kelompok usia. Pendapat responden dikategorikan pada jawaban 1-7. Dimana: 1= Sangat tidak penting, 2= tidak penting, 3= kurang penting, 4= netral, 5= agak penting, 6= penting, 7= sangat penting. Kompetensi wirausaha terdiri dari 61 butir pertanyaan dengan 12 dimensi. Usia responden dikelompokkan dalam 5 kategori antara lain: 20-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun, 51-60 tahun dan >61 tahun. Tanggapan responden terhadap kompetensi wirausaha berdasarkan usia dapat dilihat pada gambar 4.1.



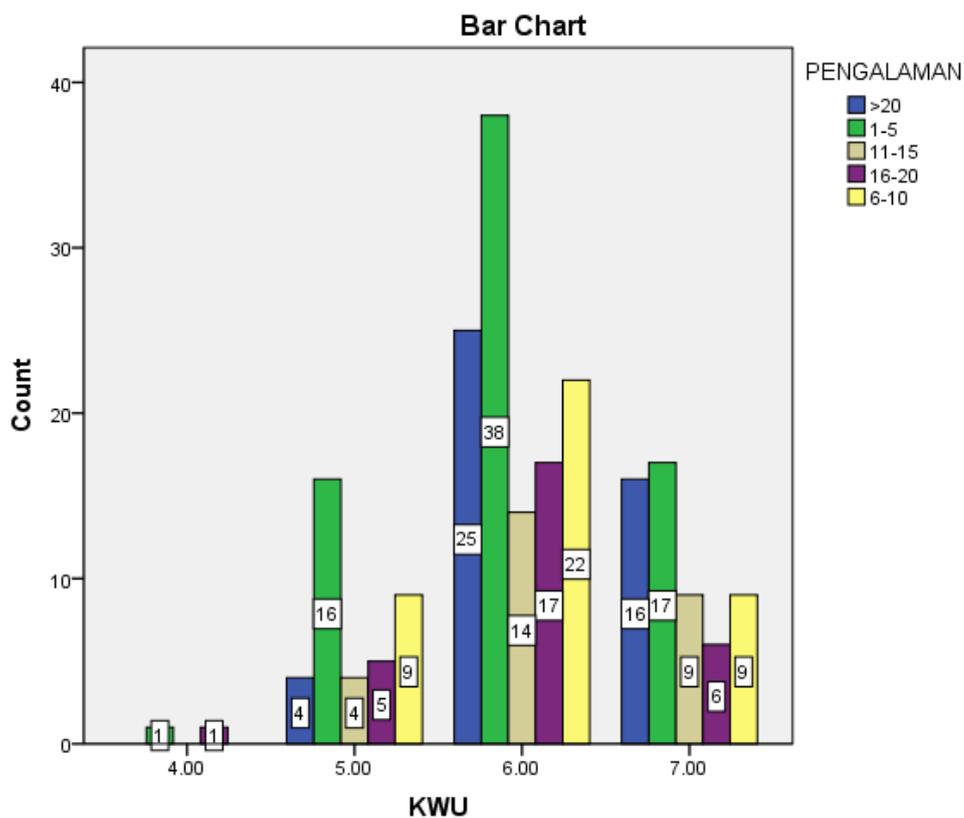
**Gambar 4.1** *Cross Tabulation* Kompetensi Wirausaha dengan Usia

Jika dilihat dari gambar 4.1 terlihat bahwa responden menjawab kompetensi wirausaha adalah sesuatu hal yang penting, anggapan ini terdapat pada semua golongan usia. Golongan usia yang paling dominan adalah usia 31-40 tahun, kemudian 41-50 tahun, 51-60 tahun, 20-30 tahun, yang terakhir adalah kelompok usia tua (>61 tahun). Hal ini menunjukkan bahwa bagi golongan muda kompetensi wirausaha merupakan suatu hal yang penting dalam berwirausaha.

Kompetensi wirausaha dilihat dari *Conceptual, Organizing, Learning, Strategic, Opportunity, CSR, Relationship, Ethical, Familism, Commitment, Personal, Technical*. Sinergi dari masing-masing dimensi kompetensi wirausaha yang teraplikasi dengan baik akan menghasilkan perilaku wirausaha yang kompeten.

b. *Cross Tabulation* Antara Pengalaman Kerja dengan Kompetensi Wirausaha

*Cross tabulation* antara pengalaman kerja dengan kompetensi wirausaha menggambarkan bagaimana pendapat responden tentang kompetensi wirausaha berdasarkan pengalaman kerja. Pendapat responden tentang kompetensi wirausaha dikategorikan pada jawaban 1-7. Dimana: 1= Sangat tidak penting, 2= tidak penting, 3= kurang penting, 4= netral, 5= agak penting, 6= penting, 7= sangat penting. Kompetensi wirausaha terdiri dari 61 butir pertanyaan dengan 12 dimensi. Pengalaman responden dikelompokkan dalam 5 kategori antara lain: 1-5 tahun, 6-10 tahun, 11-15 tahun, 16-20 tahun dan >21 tahun. Tanggapan responden terhadap kompetensi wirausaha berdasarkan pengalaman dapat dilihat pada gambar 4.2.

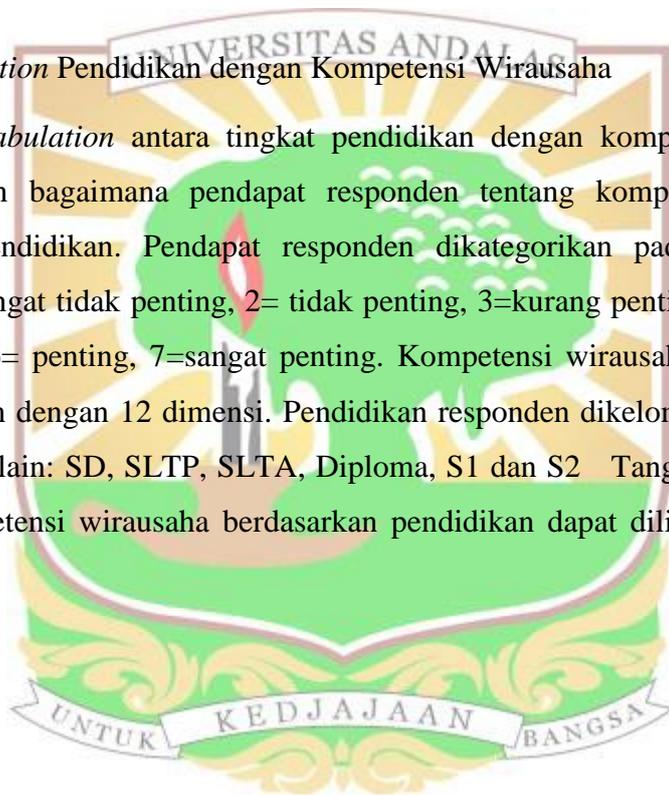


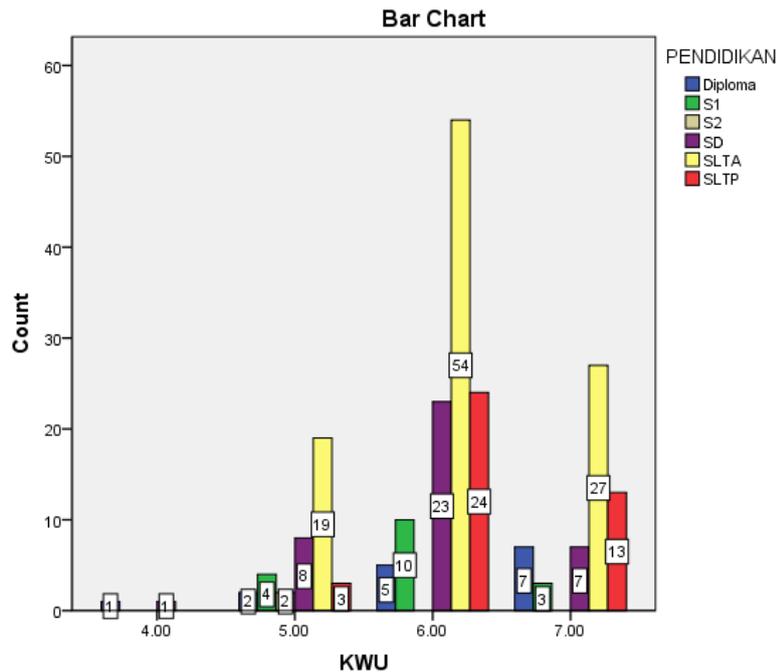
**Gambar 4.2** *Cross Tabulation* Kompetensi Wirausaha dengan Pengalaman Kerja

Dari gambar 4.2 terlihat responden menyatakan bahwa kompetensi wirausaha adalah sesuatu hal yang penting. Wirausaha dengan pengalaman 1-5 tahun lebih dominan mendukung pernyataan ini, selanjutnya wirausaha dengan pengalaman 5-10 tahun, 11-15 tahun bahkan >20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa berdasarkan pengalaman kerja, maka kompetensi wirausaha merupakan suatu hal yang penting. Kompetensi wirausaha dilihat dari *Conceptual, Organizing, Learning, Strategic, Opportunity, CSR, Relationship, Ethical, Familism, Commitment, Personal, Technical*

c. *Cross Tabulation* Pendidikan dengan Kompetensi Wirausaha

*Cross tabulation* antara tingkat pendidikan dengan kompetensi wirausaha menggambarkan bagaimana pendapat responden tentang kompetensi wirausaha berdasarkan pendidikan. Pendapat responden dikategorikan pada jawaban 1-7. Dimana: 1= Sangat tidak penting, 2= tidak penting, 3=kurang penting, 4= netral, 5= agak penting, 6= penting, 7=sangat penting. Kompetensi wirausaha terdiri dari 61 butir pertanyaan dengan 12 dimensi. Pendidikan responden dikelompokkan dalam 5 kategori antara lain: SD, SLTP, SLTA, Diploma, S1 dan S2. Tanggapan responden terhadap kompetensi wirausaha berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada gambar 4.3.



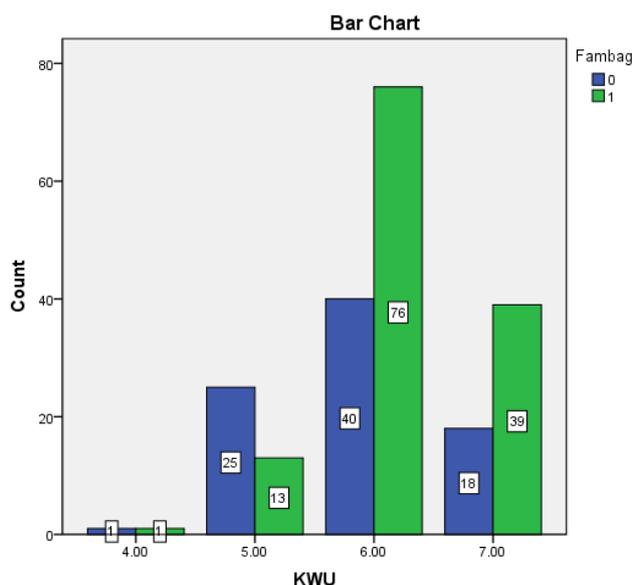


**Gambar 4.3** *Cross Tabulation* Kompetensi Wirausaha dengan Pendidikan

Dari gambar 4.3 dapat dilihat bahwa kompetensi wirausaha dianggap penting bagi responden pada semua tingkat pendidikan. Responden dengan pendidikan SLTA lebih dominan menyatakan bahwa kompetensi wirausaha itu penting, demikian juga wirausaha dengan pendidikan SLTP dan SD.

d. *Cross Tabulation* Antara *Family Background* dengan Kompetensi Wirausaha

*Cross tabulation* antara *Family Background* dengan Kompetensi Wirausaha menggambarkan bagaimana pendapat responden tentang kompetensi wirausaha berdasarkan latar belakang keluarga. Pendapat responden dikategorikan pada jawaban 1-7. Dimana: 1= Sangat tidak penting, 2= tidak penting, 3=kurang penting, 4= netral, 5= agak penting, 6= penting, 7=sangat penting. Kompetensi wirausaha terdiri dari 61 butir pertanyaan dengan 12 dimensi. *Family background* responden dikelompokkan dalam 2 kategori antara lain: berasal dari keluarga wirausaha (1) dan bukan berasal dari keluarga wirausaha (0) Tanggapan responden terhadap kompetensi wirausaha berdasarkan *Family background* dapat dilihat pada gambar 4.4.



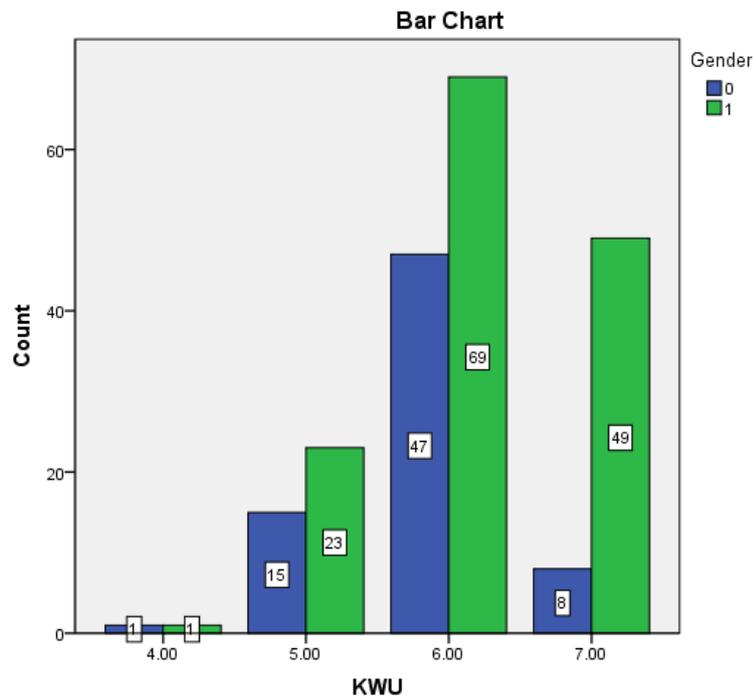
**Gambar 4.4** *Cross Tabulation Family Bacground* dengan Kompetensi Wirausaha

Dari gambar 4.4 dapat dilihat bahwa kompetensi wirausaha dianggap penting bagi responden baik yang berasal dari keluarga wirausaha maupun yang bukan berasal dari keluarga wirausaha. Responden yang berasal dari keluarga wirausaha pada gambar 4 dilambangkan dengan 1, sedangkan yang bukan berasal dari keluarga wirausaha dilambangkan dengan angka 0. Responden yang bukan berasal dari keluarga wirausaha lebih dominan menyatakan bahwa kompetensi wirausaha itu penting. Artinya bagi responden yang bukan berasal dari keluarga wirausaha, kompetensi wirausaha adalah penting. Responden yang bukan berasal dari keluarga wirausaha mendapatkan ilmu dari pengalaman dan pendidikan, yang akan menjadikan mereka kompeten. Berbeda dengan responden yang berasal dari keluarga wirausaha dimana ilmu wirausaha sudah diperoleh melalui keluarga.

e. *Cross Tabulation* Antara *Gender* dengan Kompetensi Wirausaha

*Cross tabulation* antara *gender* dengan kompetensi wirausaha menggambarkan bagaimana pendapat responden tentang kompetensi wirausaha berdasarkan *gender*. Pendapat responden dikategorikan pada jawaban 1-7. Dimana: 1= Sangat tidak penting, 2= tidak penting, 3=kurang penting, 4= netral, 5= agak penting, 6= penting, 7=sangat penting. Kompetensi wirausaha terdiri dari 61 butir pertanyaan dengan 12 dimensi. *Gender* responden dikelompokkan dalam 2 kategori

antara lain: Laki-laki (1) dan perempuan (0). Tanggapan responden terhadap kompetensi wirausaha berdasarkan *gender* dapat dilihat pada gambar 4.5.



**Gambar 4.5** *Cross Tabulation Gender* dengan Kompetensi Wirausaha

Dari gambar 4.5 dapat dilihat bahwa kompetensi wirausaha dianggap penting bagi responden laki-laki ataupun perempuan. Responden laki-laki pada gambar 4.5 dilambangkan dengan 1, sedangkan responden perempuan dilambangkan dengan angka 0. Responden laki-laki lebih dominan menyatakan bahwa kompetensi wirausaha itu penting.

Dari analisis statistik deskriptif menggunakan *cross tabulation* antara karakteristik demografis dengan kompetensi wirausaha dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menyatakan bahwa kompetensi wirausaha merupakan suatu hal yang penting dalam berwirausaha. Responden dikelompokkan berdasarkan usia, pendidikan, pengalaman, latar belakang keluarga dan gender. Semua kelompok responden menyatakan bahwa kompetensi wirausaha adalah penting. Responden yang menjawab dominan adalah kelompok usia 30-40 tahun, pengalaman 1-5 tahun, berpendidikan SLTA, berasal dari keluarga wirausaha dan berjenis kelamin laki-laki. Hasil temuan *cross tabulation* ini akan mendukung pengolahan data berikutnya, dimana karakteristik demografis merupakan *antecedent* variabel kompetensi

wirausaha yang pada tahap berikutnya akan dibuktikan dengan *Structural Equation Model* untuk menguji hipotesis.

#### 4.3.2 Evaluasi *Outlier*

Uji *Outlier* bertujuan untuk menilai kewajaran (ekstrim data) yang dilihat dari tabel *observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)*. Penentuan *outlier* data dilakukan dengan membandingkan data pada *observation farthes from centroid/ malahanobis distance* dengan tabel *critical value of chisquare* ( $X^2$ ). Penentuan *cut off outlier* ditentukan dengan memperhatikan jumlah indikator yang digunakan (34) dengan *degree of freedom* 0,001, sehingga *cut off* dilakukan pada nilai 65,25. Jadi diatas 65,25 dibuang/*outlier*. Dari hasil uji *Mahalanobis Distance* maka data yang dibuang adalah kuesioner nomor: 179, 49, 75 dan 198. Hasil pengujian dapat dilihat pada lampiran 5.

#### 4.3.3 Uji Normalitas

Evaluasi normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness value* sebesar 2.58 positif atau negatif pada tingkat signifikansi 0.01. Data dapat disimpulkan mempunyai distribusi normal jika nilai *critical ratio skewness value* dibawah harga mutlak 2.58 (Ghozali, 2008). Hasil pengujian normalitas pada lampiran 6.

Data dikatakan normal jika nilai *cr skewness* ataupun kurtosisnya berkisar antara  $\pm 2.58$ , artinya batas atasnya adalah 2.58, sementara batas bawahnya adalah  $-2.58$ . Artinya jika ada nilai yang diatas 2.58 atau dibawah  $-2.58$ , maka data tersebut dikategorikan tidak normal. Dari tabel 4.28 dapat dilihat bahwa ada 3 buah data yang nilainya diluar batas, antara lain: budaya tim dan pengalaman. Untuk mengatasi adanya data yang tidak normal secara *multivariet* adalah dengan menggunakan prosedur *bootstrap*. Teknik *botstrap* pertama kali dikenalkan oleh Efron (1979 dn 1982) kemudian dikembangkan oleh oleh Kotz dn Johnson (1992). *Bootstrap* merupakan prosedur *resampling* dimana sampel asli diperlakukan sebagai populasi. *Multiple sub sampling* dengan ukuran sampel sama dengan sampel asli kemudian diambil secara random dengan *replacement* dari populasi.

Hasil dari *bootstrap* adalah sebagai berikut.

0 bootstrap samples were unused because of a singular covariance matrix.  
 0 bootstrap samples were unused because a solution was not found.  
 500 usable bootstrap samples were obtained.  
**Bollen-Stine Bootstrap (Default model)**  
 The model fit better in 500 bootstrap samples.  
 It fit about equally well in 0 bootstrap samples.  
 It fit worse or failed to fit in 0 bootstrap samples.  
**Testing the null hypothesis that the model is correct, Bollen-Stine bootstrap  $p = ,002$**

Setelah dilakukan *bootstrap* hasil probabilitas menjadi 0.002 yang menyatakan bahwa model tidak dapat ditolak dan hasil ini konsisten dengan hasil *chi-squares* model original yang juga tidak dapat menolak hipotesis nol. *Bollen* dan *stine* merupakan alat untuk menguji hipotesis nol yang menyatakan bahwa model spesifikasi benar (Ghozali, 2004).

Uji asumsi normalitas dilakukan berdasarkan alasan bahwa uji yang lain, seperti *homoskedastisitas*, *durbin watson*, dan linearitas tidak relevan diuji pada data keprilakuan, seperti data berskala rasio yang secara statistik dapat mendekati terdistribusi secara normal (*approximately normaly distributed*), sehingga uji inferensial bisa dilakukan secara valid (Willy & Hartono, 2015).

#### 4.3.4 Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas variabel penelitian nilainya diatas 0.7, dan berada pada kategori baik, seperti yang terlihat pada tabel 4.15.

**Tabel 4.15.** Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel/ Dimensi	Reliability
Kompetensi Wirausaha	0.815
<i>Green Innovation</i>	0.84
Keunggulan Bersaing	0,86
Karakteristik Demografis	0,80
Kinerja Usaha	0.89

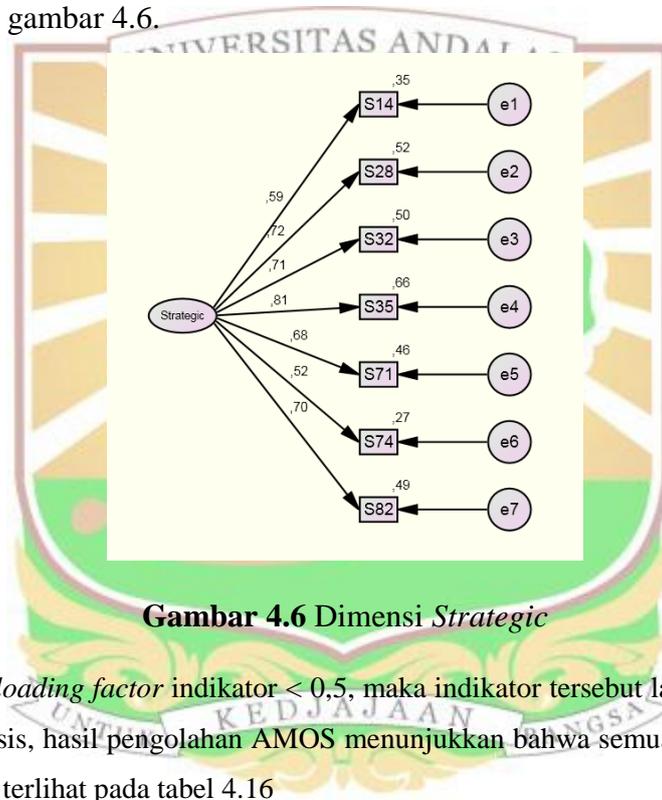
Sumber: Data primer yang diolah (2018)

## 4.4 Pengujian Model dan Hipotesis dengan AMOS

### 4.4.1 First Order Confirmatory Factor Analysis

*First Order Confirmatory Factor Analysis* terhadap masing-masing indikator pada masing-masing dimensi setiap variabel. Ada 3 tahapan yang dilakukan dalam uji *Model First Order Confirmatory Factor analysis* antara lain:

1. Melihat hasil *standardized estimate*, indikator yang dianggap layak adalah yang *loading factornya* di atas 0.5. Misalnya dimensi strategis yang dibangun oleh 7 indikator. Hasil pengolahan AMOS adalah dapat dilihat pada gambar 4.6.



**Gambar 4.6** Dimensi *Strategic*

2. Jika *loading factor* indikator  $< 0,5$ , maka indikator tersebut langsung didrop dari analisis, hasil pengolahan AMOS menunjukkan bahwa semua item *valid*, seperti yang terlihat pada tabel 4.16

**Tabel 4.16** *Standardized Regression Weights*

	Estimate
S14 <--- <i>Strategic</i>	,589
S28 <--- <i>Strategic</i>	,720
S32 <--- <i>Strategic</i>	,705
S35 <--- <i>Strategic</i>	,810
S71 <--- <i>Strategic</i>	,681
S74 <--- <i>Strategic</i>	,521
S82 <--- <i>Strategic</i>	,697

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

3. Jika semuanya valid, maka lihat nilai CMIN. Model yang baik CMIN nya bernilai lebih dari 0,5 (  $P > 0.5$ ). Hasil pengolahan AMOS menunjukkan nilai P baru mencapai 0.021, seperti terlihat pada tabel 4.17

**Tabel 4.17** Nilai CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
<i>Default model</i>	14	26,767	14	,021	1,912
<i>Saturated model</i>	28	,000	0		
<i>Independence model</i>	7	552,189	21	,000	26,295

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

4. Karena nilai CMIN masih kurang dari 0,5, maka lihat *modification indecies* (MI). Salah satu cara untuk melihat sumber dari hasil yang belum fit adalah dengan melihat *modification indices* (Byrne, 2001). *Modification Indices* akan memperlihatkan nilai *error* indikator yang berkorelasi. Nilai *error* yang memiliki korelasi tinggi boleh dihubungkan atau dibuang dari analisis (Jöreskog and Sörbom, 1996). Dalam hal ini indikator yang memiliki *error* yang tinggi dibuang dari analisis.

**Tabel 4.18** *Covariances*: (Group number 1 - Default model)

	M.I.	Par Change
e3 <--> e7	8,762	-,102
e1 <--> e7	6,446	,100

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Dari tabel 4.18 terlihat nilai MI tertinggi adalah 8,762 yaitu *covariance* antara e3 dan e7. Setelah itu bandingkan yang manakah antara e3 dan e7 yang paling sering muncul, ternyata e3, munculnya sekali, sedangkan e7 munculnya 2 kali, maka e7 dibuang dari analisis.

5. Hasil akhir setelah e7 dibuang, maka nilai CMIN memenuhi kriteria (0,513). Berarti sudah memenuhi syarat, seperti terlihat pada tabel 4.19.

**Tabel 4.19** Nilai CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
<i>Default model</i>	12	8,210	9	,513	,912
<i>Saturated model</i>	21	,000	0		
<i>Independence model</i>	6	421,473	15	,000	28,098

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Langkah ini dilakukan pada setiap dimensi. Hasil pengujian dapat dilihat pada lampiran 9 tabel 1, dimana semua item pertanyaan adalah valid, karena memiliki loading faktor  $> 0,5$ , namun setelah melihat MI, maka ada indikator yang di drop dari analisis antara lain: S82, CT42, C72, OL8, P50, F31.


**Tabel 4.20** Uji Validitas Konstruk *Green Innovation*

No	Item	Loading Factor
<i>Green Product Innovation</i>		
GPI1	Menggunakan material/bahan baku yang tidak menimbulkan polusi/ramah lingkungan	,740
GPI2	Merancang kemasan yang ramah lingkungan	,868
GPI3	Mengurangi penggunaan plastik dan kertas dalam pengemasan	,678
GPI4	Menggunakan/mendaur ulang kembali bahan baku, sampah dan air untuk mengurangi polusi tanah, air dan udara	,535
<i>Green Process Innovation</i>		
GSI5	Menggunakan sertifikat eko labeling	,503
GSI6	Tidak boros/hemat dalam menggunakan bahan baku	,745
GSI7	Mengurangi konsumsi bahan bakar dalam proses produksi	,790
GSI8	Mengurangi konsumsi air dalam proses produksi	,746
GSI9	Mengurangi konsumsi listrik dalam proses produksi	,622
GSI10	Menggunakan teknologi yang mengurangi polusi	,488
GSI11	Menggunakan bahan baku yang menghasilkan polusi lebih sedikit	,503

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Jika dilihat dari tabel 4.20 semua item pertanyaan adalah valid, karena memiliki *loading factor*  $> 0,5$ , namun setelah melihat MI, maka ada indikator yang di drop dari analisis antara lain: GPI4, GSI5, GSI6 dan GSI11.

**Tabel 4.21** Uji Validitas Konstruk Keunggulan Bersaing

Indikator		<i>Loading Factor</i>
KU1	Usaha kami memiliki keunggulan kompetitif dengan biaya rendah dibandingkan dengan pesaing lainnya	,565
KU2	Kualitas produk atau layanan yang ditawarkan usaha kami lebih baik dari pada produk atau layanan pesaing	,635
KU3	Inovasi usaha kami sukar untuk ditiru pesaing	,735
KU4	Usaha kami memiliki kemampuan manajerial yang lebih baik yang tidak dimiliki oleh pesaing	,761
KU5	Keuntungan usaha kami lebih baik dari pesaing	,781
KU6	Pertumbuhan usaha kami melebihi pesaing	,714
KU7	Usaha kami merupakan penggagas utama dan menempati posisi penting di bidang industri kreatif	,744
KU8	Citra perusahaan kami lebih baik dari pada pesaing	,694

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Jika dilihat dari tabel 4.21 semua item pertanyaan adalah valid, karena memiliki *loading factor* > 0,5, namun setelah melihat MI, maka ada indikator yang di drop dari analisis antara lain: KU2, KU6 dan KU 7.



**Tabel 4.22** Uji Validitas Konstruk Kinerja Usaha

No	Pernyataan	Loading Factor
Kinerja Financial (KF)		
KF1	Tingkat laba	,698
KF2	Tingkat pengembalian investasi	,677
KF 3	Tingkat pengembalian penjualan	,751
KF 4	Tingkat pengembalian aset	,752
KF 5	Aliran kas dari operasi perusahaan	,701
KF 6	Pertumbuhan laba	,655
KF 7	Pertumbuhan penjualan	,676
KF 8	Pertumbuhan pangsa pasar	,645
Kinerja Non Financial (KNF)		
KNF9	Kepuasan pribadi dalam mengelola usaha ini	,705
KNF 10	Kemajuan karir dalam usaha ini	,681
KNF 11	Kepuasan pelanggan	,640
KNF 12	Mempertahankan pelanggan	,698
KNF 13	Kepuasan kerja karyawan	,706
KNF 14	Hubungan dengan pemasok	,647
KNF 15	Pandangan terhadap laba	,701
KNF 16	Hubungan industri ditempat kerja	,680
KNF 17	Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan	,664
Kinerja dibandingkan pesaing (KP)		
KP18	Tingkat laba	,809
KP19	Tingkat pengembalian investasi	,810
KP20	Tingkat pengembalian penjualan	,785
KP21	Tingkat pengembalian aset	,756
KP22	Aliran kas dari operasi perusahaan	,794
KP23	Pertumbuhan laba	,848
KP24	Pertumbuhan penjualan	,843
KP25	Pertumbuhan pangsa pasar	,811
Pertumbuhan usaha (KPER)		
KPER27	Penjualan	,921
KPER28	Peluang pasar	,894
KPER29	Aliran kas	,944

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

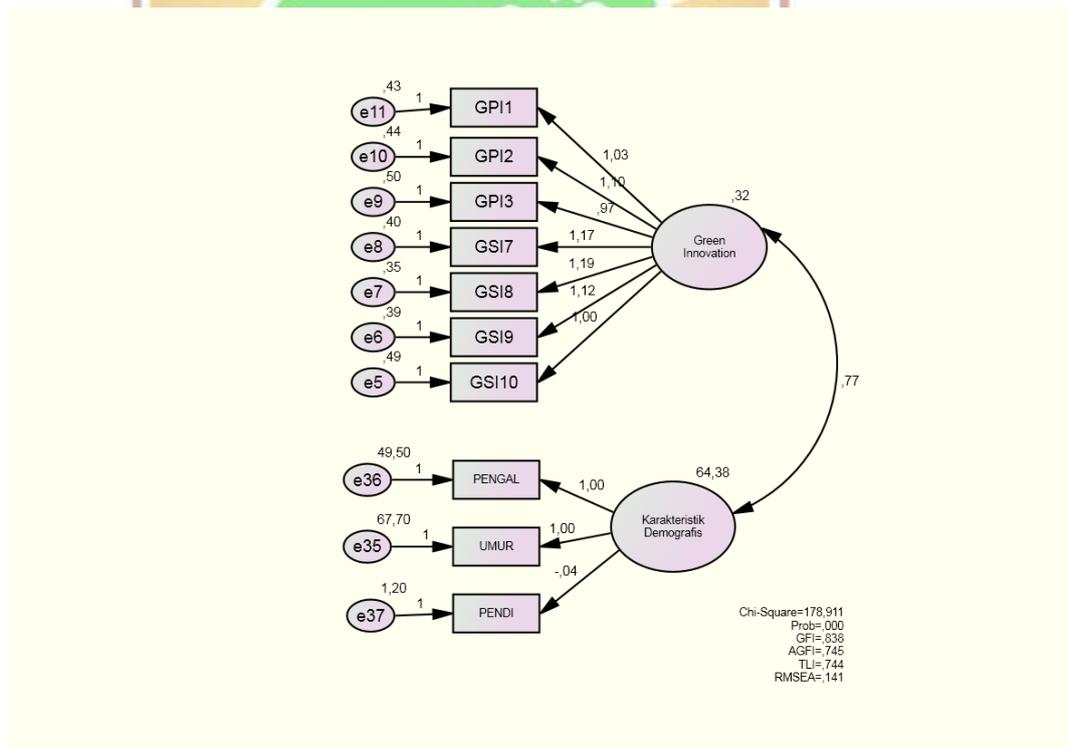
Jika dilihat dari tabel 4.21 semua item pertanyaan adalah valid, karena memiliki *loading* faktor > 0,5, namun setelah melihat MI, maka ada indikator yang di

drop dari analisis antara lain: KF2, KF3, KF4, KF5, KNF12, KNF14, KNF15, KNF17, KNF10.

#### 4.4.2 Uji Konfirmatori Konstruk *Exogen*

Variabel *exogen* merupakan variabel bebas/ *independent*. Variabel eksogen dalam penelitian ada dua buah antara lain *green innovation* dan karakteristik demografis. *Confirmatory factor analysis* bertujuan untuk menguji apakah konstruk laten *green innovation* dan karakteristik demografis merupakan konstruk uni dimensional yang didefinisikan oleh variabel *observed* (GP1-GS10) dan (PENGAL-UMUR). Uji konfirmatori fungsinya sama dengan uji validitas. Uji konfirmatori menggunakan *software* AMOS 18.

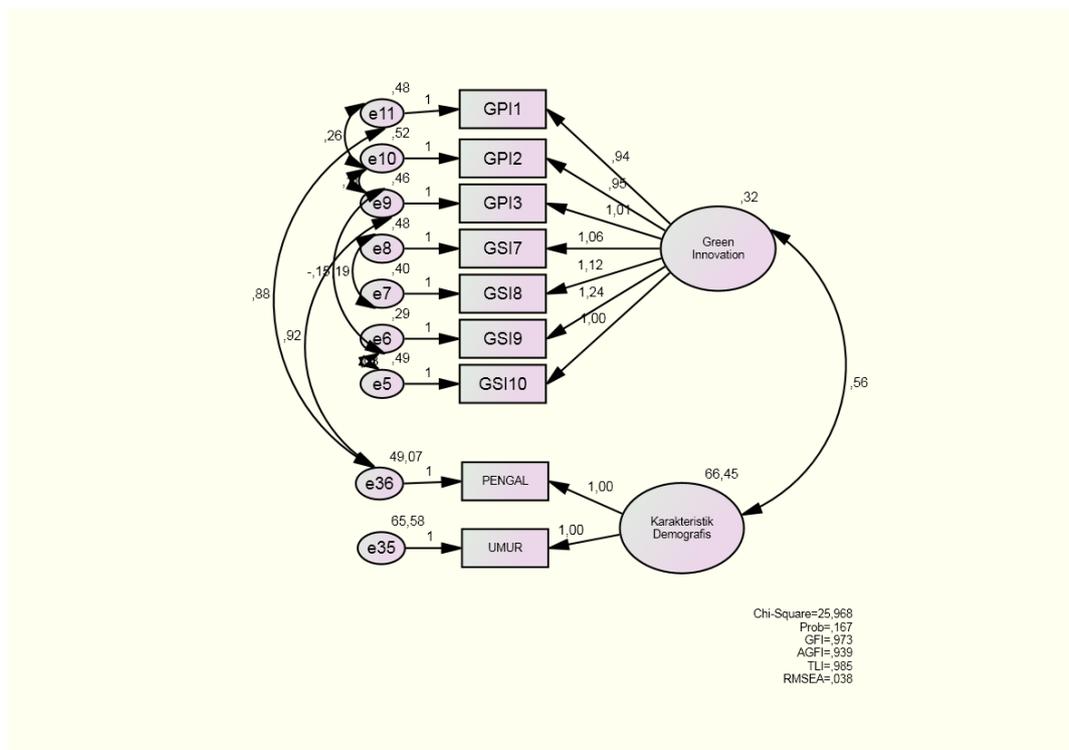
Hasil uji konfirmatori konstruk eksogen dapat dilihat pada gambar 4.2



**Gambar 4.7** Uji Konfirmatori Konstruk Eksogen Tahap 1

Hasil uji konfirmatori tahap pertama menunjukkan hasil yang kurang baik, karena nilai *goodness of fit* hasilnya kurang baik dan juga ada indikator yang *loading factornya* dibawah 0.5, yaitu dimensi pendidikan pada variabel karakteristik demografis. Indikator ini di drop dari analisis. Selanjutnya pengujian dilakukan

dengan melihat *modification index*, dimana *standar error* yang nilainya tinggi dihubungkan. Hasilnya dapat dilihat pada gambar 4.8



**Gambar 4.8** Uji Konfirmatori Konstruk *Exogen* Tahap 2

Hasil uji Uji Konfirmatori Konstruk *Exogen* menunjukkan bahwa hasilnya sudah fit karena semua nilai memenuhi persyaratan. Indeks pengujian kelayakan model mengacu pada kriteria *Goodness-of-fit* seperti tabel 4.23

**Tabel 4.23** Kriteria *Goodness-of-fit*

Goodness of fit indicates	Cut-Off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi Square	Diharapkan kecil	30,642	
Probability	≥ 0,05	0,061	Baik
GFI	≥ 0,90	0,973	Sangat Baik
TLI	≥ 0,90	0,986	Sangat Baik
AGFI	≥ 0,90	0,939	Sangat Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,038	Sangat Baik

Sumber: data primer diolah, 2014

Dari tabel 4.23 dapat diketahui bahwa model sudah fit karena memenuhi kriteria yang ditetapkan, seperti *profitability*, GFI, TLI, AGFI dan RMSEA

**Tabel 4.24** *Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

		Estimate
GSI10	<--- Green_Innovation	,628
GSI9	<--- Green_Innovation	,792
GSI8	<--- Green_Innovation	,706
GSI7	<--- Green_Innovation	,654
GPI3	<--- Green_Innovation	,644
GPI2	<--- Green_Innovation	,597
GPI1	<--- Green_Innovation	,607
UMUR	<--- Karakteristik_Demografis	,709
PENGAL	<--- Karakteristik_Demografis	,758

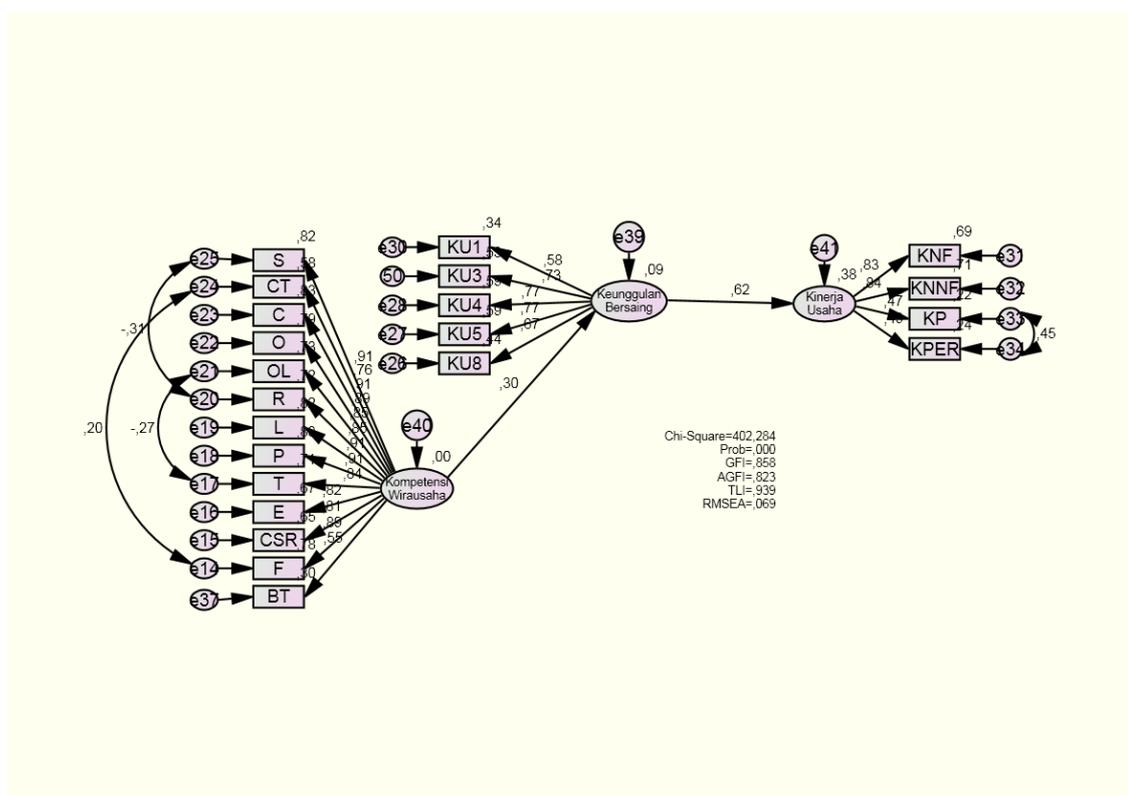
Hasil *standardized regression* variabel eksogen menunjukkan semua dimensi valid, karena *loading factornya* > 0.5.

#### 4.4.3 Uji Konfirmatori Konstruk *Endogen*

Variabel *endogen* merupakan variabel terikat (*dependent*). Variabel endogen dalam penelitian ada tiga buah antara lain keunggulan bersaing, kompetensi wirausaha dan kinerja usaha. Uji model variabel *endogen* memperlihatkan masih ada indikator yang *factor loading*-nya dibawah 0,5 antara lain indikator budaya *flexibel* dan budaya *open* pada variabel kompetensi wirausaha. Indikator ini didrop dari model. Namun setelah didrop hasil uji fit masih belum memenuhi standard yang diharapkan. Maka langkah selanjutnya adalah dengan melihat *modification index*. *Modification index* yang tinggi, *error*-nya di hubungkan. Hasilnya dapat dilihat pada gambar 4.4.

Sehubungan dengan *extended dimention* pada variabel kompetensi wirausaha yaitu dengan menambahkan budaya organisasi pada variabel kompetensi wirausaha. Budaya organisasi terdiri dari tiga dimensi antara lain: budaya *teamwork*, budaya *flexibility* dan budaya *open*. Hasil pengujian model dari ketiga dimensi yang diuji hanya 1 dimensi yang valid. Dimensi yang valid adalah budaya *team work*, karena *loading* faktornya > 0,50. Jadi *team work* merupakan dimensi yang membentuk kompetensi wirausaha. Dimensi ini terdiri dari lima indikator antara lain: menciptakan dan melestarikan keterbukaan, manajemen yang ramah dan mudah

didekati, saling bekerjasama, memiliki kesepakatan dalam membuat keputusan penting dan saling mengenal dengan baik.



Gambar 4.9 Uji Konfirmatori Konstruk Endogen

Hasil uji uji konfirmatori konstruk *endogen* menunjukkan bahwa sudah *fit* karena semua nilai memenuhi persyaratan. Indeks pengujian kelayakan model mengacu pada kriteria *Goodness-of-fit* seperti tabel 4.25

Tabel 4.25 Kriteria *Goodness-of-fit*

Goodness of fit indicates	Cut-Off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi Square	Diharapkan kecil	30,642	
Probability	≥ 0,05	0,000	Marginal
GFI	≥ 0,90	0,858	Baik
TLI	≥ 0,90	0,823	Baik
AGFI	≥ 0,90	0,939	Sangat Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,069	Sangat Baik

Hasil uji konfirmatori menunjukkan hasil yang baik, karena nilai *goodness of fit* hasilnya baik.

**Tabel 4.26** *Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)*

		Estimate
Keunggulan_Bersaing	<--- Kompetensi_Wirausaha	,301
Kinerja_Usaha	<--- Keunggulan_Bersaing	,611
F	<--- Kompetensi_Wirausaha	,894
CSR	<--- Kompetensi_Wirausaha	,832
E	<--- Kompetensi_Wirausaha	,809
T	<--- Kompetensi_Wirausaha	,849
P	<--- Kompetensi_Wirausaha	,903
L	<--- Kompetensi_Wirausaha	,908
R	<--- Kompetensi_Wirausaha	,844
OL	<--- Kompetensi_Wirausaha	,856
O	<--- Kompetensi_Wirausaha	,883
C	<--- Kompetensi_Wirausaha	,907
CT	<--- Kompetensi_Wirausaha	,758
S	<--- Kompetensi_Wirausaha	,911
KU8	<--- Keunggulan_Bersaing	,671
KU5	<--- Keunggulan_Bersaing	,778
KU4	<--- Keunggulan_Bersaing	,771
KU3	<--- Keunggulan_Bersaing	,724
KU1	<--- Keunggulan_Bersaing	,575
KNF	<--- Kinerja_Usaha	,847
KNNF	<--- Kinerja_Usaha	,822
KP	<--- Kinerja_Usaha	,501
KPER	<--- Kinerja_Usaha	,508
BT	<--- Kompetensi_Wirausaha	,540

Hasil *standardized regression* variabel endogen menunjukkan semua dimensi valid, karena *loading factornya* > 0.5.

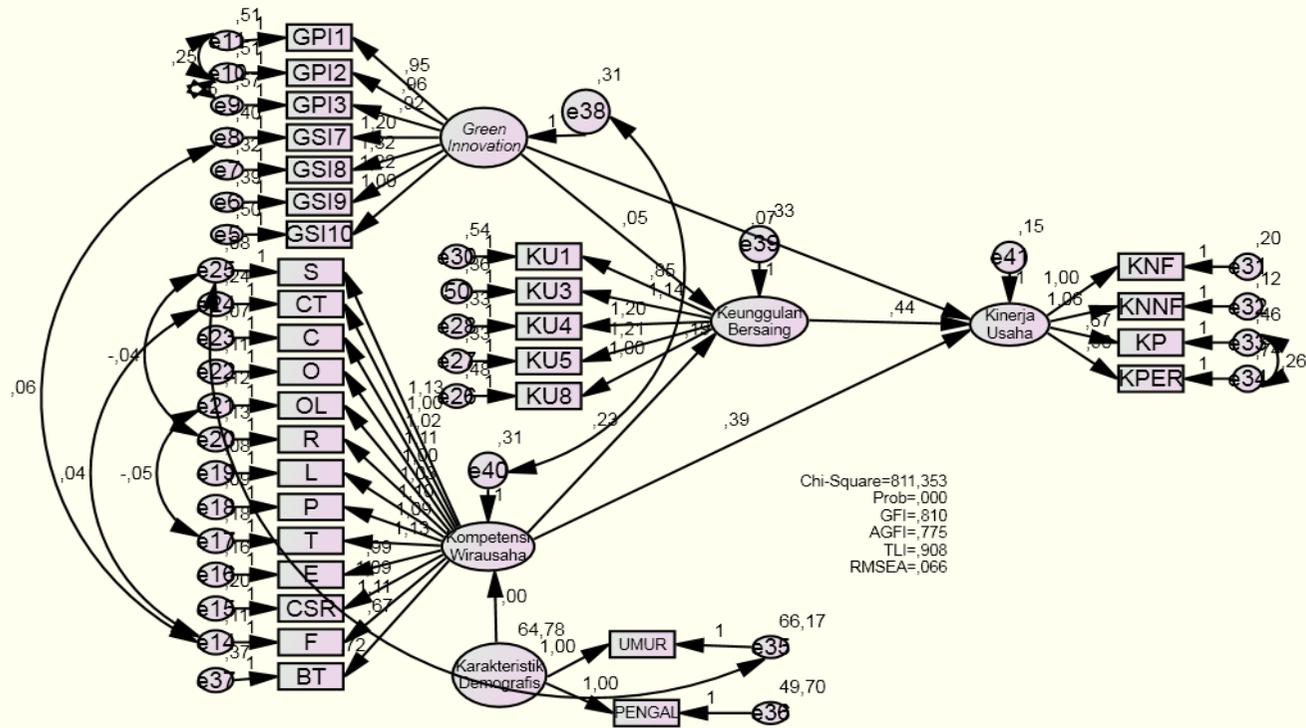
#### 4.4.4 Pengujian *Full Model* (Model Struktural)

Indikator variabel eksogen maupun variabel endogen yang sudah *Fit* selanjutnya diuji secara keseluruhan dengan melakukan pengujian *full model*. Yang dimasukkan kedalam pengujian model adalah data masing-masing dimensi. Data ini diambil dengan mencari rata-rata setiap dimensi dengan menjumlahkan data semua indikator pada setiap dimensi kemudian dibagi dengan banyaknya indikator. Cara ini dikenal juga dengan uji uji *composit*. Uji *composit* ini di lakukan untuk mereduksi variabel pada model (Schumaker & Lomax, 1996). Terutama untuk variabel yang

memiliki banyak indikator. Model persamaan struktural yang menggunakan variabel laten dengan banyak indikator dari segi teoritis memang lebih baik karena mampu menjelaskan kesalahan pengukuran dalam model, namun pengolahan data akan menjadi rumit (Ghozali, 2004). Uji composit akan menyederhanakan model sehingga lebih mudah untuk dilakukan pengolahan lebih lanjut.

Hasil pengujian *full model* dapat dilihat pada gambar 4.10.





Gambar 4.10 Uji Model Fit Full Model Struktural  
 Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Hasil model fit gambar 4.10 dapat dirangkum pada tabel 4.27.

**Tabel 4.27** Kriteria *Goodness-of-Fit*

<i>Goodness of fit indicates</i>	<i>Cut-Off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil	811,363	Marginal
CMIN/DF	2,0-3,0	1,932	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,000	Marginal
GFI	$\geq 0,90$	0,810	Marginal
TLI	$\geq 0,90$	0,908	Sangat Baik
IFI	$\geq 0,90$	0,917	Sangat Baik
NFI	$\geq 0,90$	0,842	Marginal
RMSEA	$\leq 0,08$	0,066	Sangat Baik

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Tabel 4.27 memperlihatkan bahwa nilai *goodness of fit* rata-rata sudah memenuhi persyaratan, dimana nilai RMSEA berada pada kategori sangat baik, demikian juga nilai IFI, dan TLI nilainya  $\geq 0,90$ , juga pada kategori sangat baik.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai CR yang dihasilkan oleh pengolahan AMOS 18. Jika nilai CR hasil pengolahan lebih besar dari nilai kritis, yaitu 1,96 pada tingkat signifikansi ( $p$  kecil dari 0,05) maka hipotesis yang diajukan diterima. Sebaliknya jika nilai CR lebih kecil dari nilai kritisnya dengan tingkat signifikansi ( $p$  besar dari 0,05) maka hipotesis yang diajukan ditolak. Hasil estimasi parameter dapat dilihat pada tabel 4.28.

**Tabel. 4.28** Hasil Pengujian Hipotesis

H	Hipotesis		C.R.	P	Ket	
1	Kinerja Usaha	<--	Kompetensi Wirausaha	4,572	***	Signifikan
2	Keunggulan Bersaing	<--	Kompetensi Wirausaha	2,198	**	Signifikan
3	Kinerja Usaha	<--	<i>Green Innovation</i>	,766	,444	Tidak Signikan
4	Keunggulan Bersaing	<--	<i>Green Innovation</i>	,401	,689	Tidak Signifikan
5	Kinerja_Usaha	<--	Keunggulan_Bersaing	5,690	***	Signifikan
6	Kompetensi_Wirausaha	<--	Karakteristik_Demogra fis	,222	,824	Tidak Signifikan

\*\*\*Signifikan pada  $p \leq 0,01$

\*\* Signifikan pada  $p \leq 0,05$

### Hipotesis 1:

Ho: Tidak terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

H1: Terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR berada pada 4,572 dengan nilai  $p=0,00$ . Nilai CR lebih besar dari 1,96 dan nilai  $p$  kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan H1 diterima. Artinya kompetensi wirausaha berpengaruh terhadap kinerja usaha.

### Hipotesis 2:

Ho: Tidak terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

H1: Terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR berada pada 2,198 dengan nilai  $p 0,00$ . Nilai CR lebih besar dari 1,96 dan nilai  $p$  kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan H1 diterima. Artinya kompetensi wirausaha berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

**Hipotesis 3:**

Ho: Tidak terdapat pengaruh *Green innovation* terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

H1: Terdapat pengaruh *Green innovation* terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR berada pada 0,766 dengan nilai p 0,444. Nilai CR lebih kecil dari 1,96 dan nilai p lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Ho diterima, dan H1 ditolak. Artinya *green innovation* tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

**Hipotesis 4:**

Ho: Tidak terdapat pengaruh *Green innovation* terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

H1: Terdapat pengaruh *Green innovation* terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

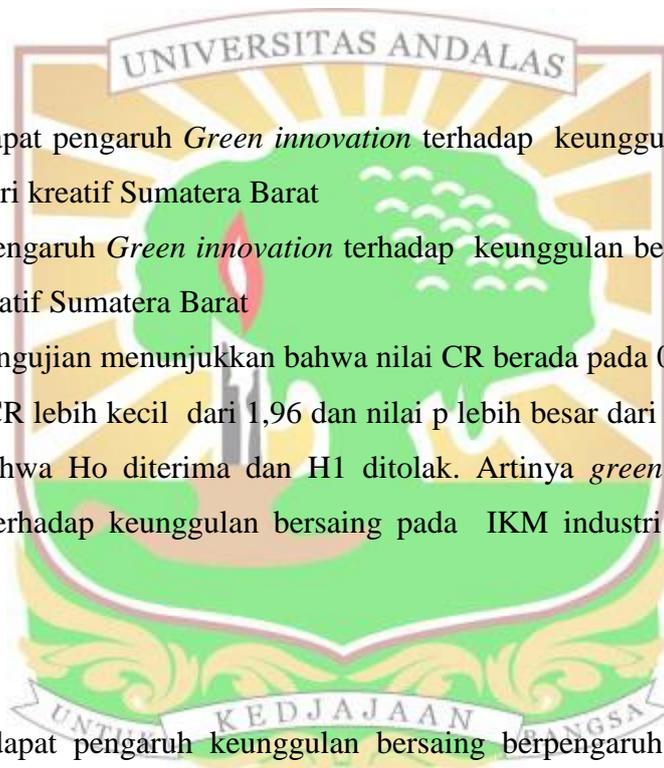
Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR berada pada 0,401 dengan nilai p 0,689. Nilai CR lebih kecil dari 1,96 dan nilai p lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Ho diterima dan H1 ditolak. Artinya *green innovation* tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat.

**Hipotesis 5:**

Ho: Tidak terdapat pengaruh keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

H1: Terdapat pengaruh keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR berada pada 5,690 dengan nilai p=0,00. Nilai CR lebih besar dari 1,96 dan nilai p lebih kecil dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan H1 terima. Artinya keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha.



### Hipotesis 6:

Ho: Tidak terdapat pengaruh Karakteristik demografis terhadap kompetensi wirausaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

H1: Terdapat pengaruh Karakteristik demografis terhadap kompetensi wirausaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai CR berada pada 0,222 dengan nilai p ,824. Nilai CR lebih kecil dari 1,96 dan nilai p lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa Ho diterima dan H1 ditolak. Artinya karakteristik demografis tidak berpengaruh terhadap kompetensi wirausaha.

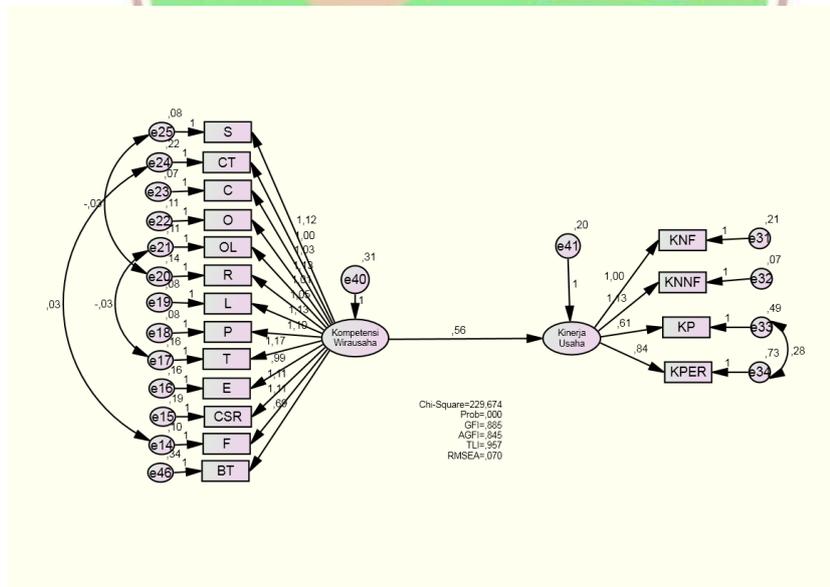


## 4.6 Pengujian Pengaruh Variabel Mediator

### 4.6.1 Keunggulan Bersaing sebagai Mediator antara Kompetensi Wirausaha dan Kinerja

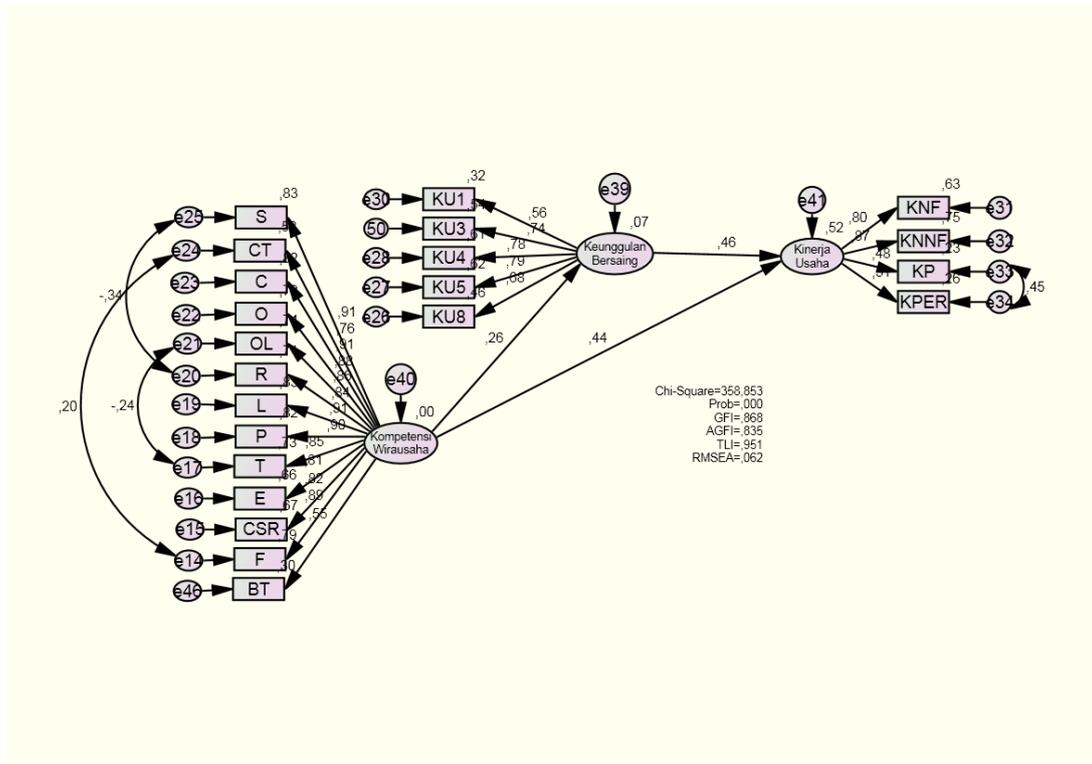
Untuk menguji pengaruh mediasi maka ada tiga tahapan yang harus dilakukan yaitu:

1. Menghitung Pengaruh Langsung variabel Kompetensi Wirausaha dengan Kinerja Usaha, seperti yang terlihat pada gambar 4.11



**Gambar 4.11** Pengaruh Langsung antara Kompetensi Wirausaha dan Kinerja Usaha

2. Menghitung pengaruh tidak langsung dengan memasukkan keunggulan bersaing sebagai variabel mediator. Hasilnya dapat dilihat pada gambar 4.12



**Gambar 4.12** Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediator antara Kompetensi Wirausaha dan Kinerja

3. Membandingkan hasil *estimate* dan signifikansi dimana:

*Reduce + Significant = Partial Mediation*  
*Reduce + Not Significant = Complete Mediation*

Hasil estimate dan significant pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel 4.29

**Tabel 4.29.** Pengaruh Langsung Kompetensi Wirausaha dan Kinerja

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Significant
Kinerja_U saha	<-- Kompetensi_Wira usaha	,558	,080	6,938	***	par_15	Significant

Hasil estimate dan significant pengaruh tidak langsung setelah variabel mediasi dimasukkan dapat dilihat pada tabel 4.30

**Tabel 4.30.** Pengaruh Tidak Langsung: Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediator

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label	Keterangan
Keunggulan_Bersaing	<---	Kompetensi_Wir usaha	,289	,088	3,278	,001	par_20	Significant
Kinerja_Usaha	<---	Kompetensi_Wir usaha	,456	,072	6,330	***	par_19	Significant
Kinerja_Usaha	<---	Keunggulan_Ber saing	,429	,077	5,579	***	par_21	Significant

Dari tabel 4.29 dan 4.30 dapat dilihat: bahwa nilai estimasi setelah variabel mediasi dimasukkan menjadi menurun (dari 0,558 turun menjadi 0.456), dengan hasil tetap signifikan baik pengaruh langsung ataupun tidak langsung.

Sehingga → *Reduce + Significant = Partial Mediation*

**Kesimpulan:** Keunggulan bersaing merupakan variabel mediator antara kompetensi wirausaha dengan kinerja usaha dengan mediasi sebagian (*partial mediation*)

**Hipotesis 7:**

Ho: Tidak terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

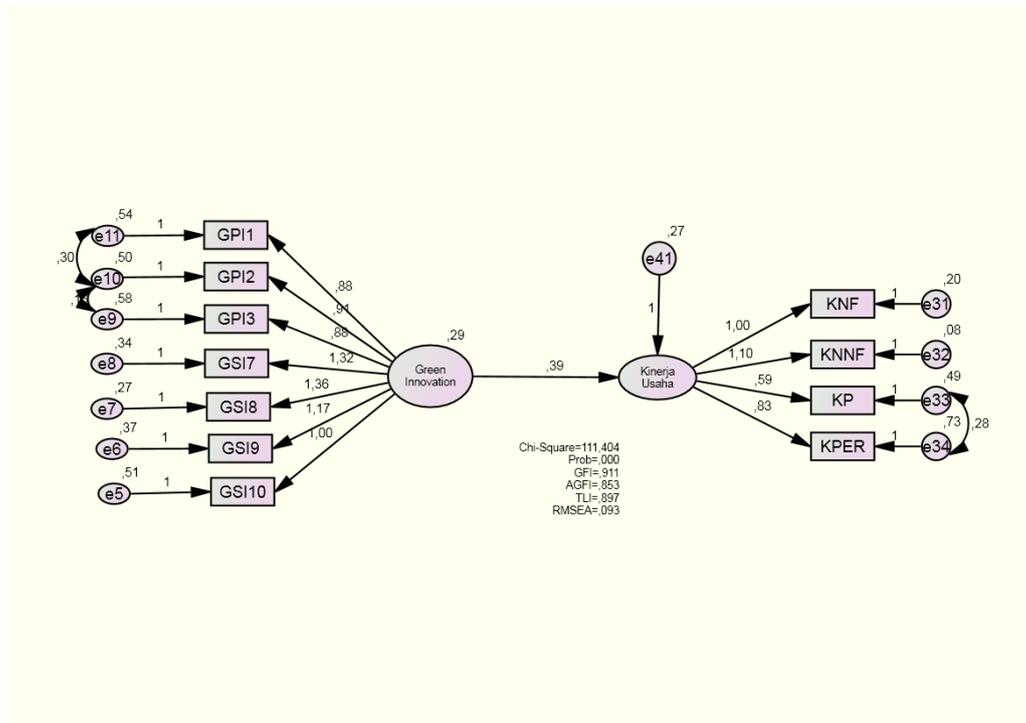
H1: Terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh langsung Kompetensi Wirausaha terhadap kinerja adalah 0,588 (signifikan), sementara dengan variabel mediasi pengaruh langsung adalah 0.456 juga signifikan.. Karena pengaruh langsung pengaruh mediasi adalah signifikan, dan nilai *estimate* nya menurun, maka kesimpulannya Ho ditolak dan H1 diterima. Artinya kompetensi wirausaha berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi (*partial mediation*)

#### 4.6.2 Keunggulan Bersaing sebagai Mediator antara *Green Innovation* Dan Kinerja Usaha

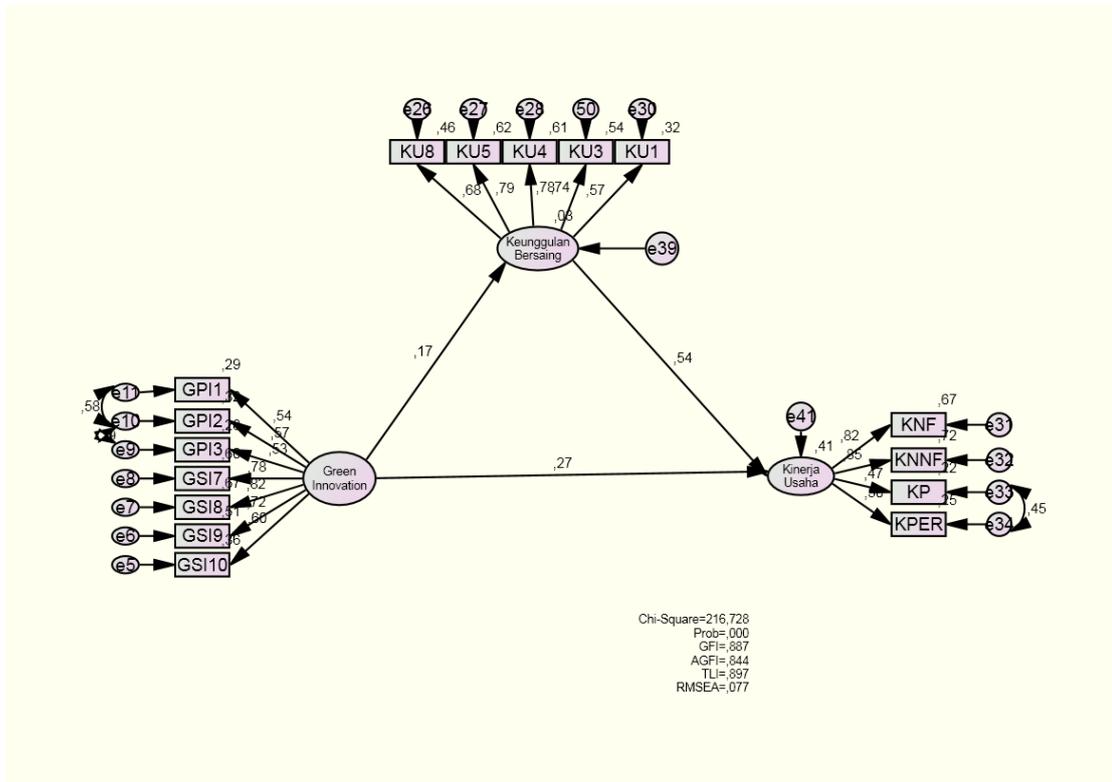
Untuk menguji pengaruh mediasi, maka ada tiga tahapan yang harus dilakukan yaitu:

1. Menghitung pengaruh langsung variabel *green innovation* dengan kinerja usaha, seperti yang terlihat pada gambar 4.13



**Gambar 4.13** Pengaruh Langsung antara *Green Innovation* dan Kinerja Usaha

2. Menghitung pengaruh tidak langsung dengan memasukkan keunggulan bersaing sebagai variabel mediator. Hasilnya dapat dilihat pada gambar 4.14



**Gambar 4.14** Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediator antara *Green Innovation* dan Kinerja Usaha

3. Membandingkan hasil estimate dan signifikansi dimana:

*Reduce + Significant = Partial Mediation*  
*Reduce + Not Significant = Complete Mediation*

Hasil estimate dan signifikansi dapat dilihat pada tabel 4.31 dan 4.32.

**Tabel 4.31.** Pengaruh Langsung *Green Innovation* dan Kinerja

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja_Usaha <--- Green_Innovation	,387	,091	4,278	***	par_10

**Tabel 4.32.** Pengaruh Tidak Langsung: Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediator Antara *Green Innovation* dan Kinerja

	Esti mate	S.E.	C.R.	P	Label	Keterangan
Keunggulan_Bersaing <--- Green_Innovation	,191	,096	1,984	,047	par_15	Significant
Kinerja_Usaha <--- Green_Innovation	,292	,084	3,473	***	par_14	Significant
Kinerja_Usaha <--- Keunggulan_Bersaing	,516	,086	6,025	***	par_16	Significant

Dari tabel 4.31 dan 4.32 dapat dilihat: bahwa nilai estimasi setelah variabel mediasi dimasukkan menjadi menurun (dari 0,387 turun menjadi 0.292), dengan hasil tetap signifikan baik pengaruh langsung ataupun tidak langsung.

Sehingga  $\rightarrow$  *Reduce + Significant = Partial Mediation*

**Kesimpulan:** Keunggulan bersaing merupakan variabel mediator antara *Green Innovation* dengan kinerja usaha dengan mediasi sebagian (*partial mediation*)

### Hipotesis 8:

Ho: Tidak terdapat pengaruh *Green innovation* terhadap kinerja usaha dengan dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

H1: Terdapat pengaruh *Green innovation* terhadap kinerja usaha dengan dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat

Hasil pengujian menunjukkan pengaruh langsung *green innovation* terhadap kinerja adalah 0,387 (signifikan), sementara dengan variabel mediasi pengaruhnya adalah 0.292 (signifikan), Karena pengaruh langsung dan pengaruh mediasi nilainya signifikan, sementara nilai *estimate* menurun, maka kesimpulannya signifikan/hipotesis diterima. Artinya keunggulan bersaing menjadi mediasi antara *green innovation* dengan kinerja.

Rangkuman hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.30

**Tabel 4.30** Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis		Keterangan
1	Ho	Tidak terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
	H1	Terdapat pengaruh kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima
2	Ho	Tidak terdapat pengaruh Kompetensi wirausaha terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
	H1	Terdapat pengaruh Kompetensi wirausaha terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima
3	Ho	Tidak terdapat pengaruh <i>Green innovation</i> terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima
	H1	Terdapat pengaruh <i>Green innovation</i> terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
4	Ho	Tidak terdapat pengaruh <i>Green innovation</i> terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima
	H1	Terdapat pengaruh <i>Green innovation</i> terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
5	Ho	Tidak terdapat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
	H1	Terdapat pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima
6	Ho	Tidak terdapat pengaruh <i>Karakteristik demografis</i> , terhadap kompetensi wirausaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima
	H1	Terdapat pengaruh <i>Karakteristik demografis</i> , terhadap kompetensi wirausaha pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
7	Ho	Tidak terdapat pengaruh Kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
	H1	terdapat pengaruh Kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima

8	Ho	Tidak terdapat pengaruh <i>Green innovation</i> terhadap kinerja usaha dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Ditolak
	H1	Terdapat pengaruh <i>Green innovation</i> terhadap kinerja usaha dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi pada IKM industri kreatif Sumatera Barat	Diterima

## 4.7 Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis

### 4.7.1 Kompetensi Wirausaha dan Kinerja Usaha

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi wirausaha berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha pada industri kreatif sektor kerajinan di Sumatera Barat. Artinya pelaku industri kreatif sektor kerajinan yang memiliki kompetensi wirausaha yang baik (memiliki *knowledge, skill, ability dan personality*) mampu bekerja dengan baik sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja usaha. Temuan ini mendukung penelitian Man et al., (2008), Gerardo et al., (2014), Sanczes, (2012), Ahmad, et al., (2010), Bird, (1995), Chandler & Hanks, (1994).

Menurut Man et al., (2008), kompetensi yang didukung oleh sumber daya yang tersedia akan meningkatkan kemampuan organisasi ke arah yang lebih baik, seperti kemampuan inovasi, kemampuan meminimalkan biaya, peningkatan kualitas dan fleksibilitas, pada akhirnya kompetensi tersebut akan meningkatkan kinerja dalam jangka panjang. Hasil riset empiris menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi wirausaha terhadap kinerja bisnis pada IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat.

Sejalan dengan riset ini, Gerardo et al., (2014) juga menemukan hubungan yang kuat antara kompetensi wirausaha dan kinerja melalui riset yang dilakukan pada usaha kecil di Yucatan. Gerardo et al., (2014) menyatakan bahwa kompetensi wirausaha yang dimaksud adalah kompetensi yang berhubungan pengalaman teknis, toleransi terhadap resiko, meningkatkan kualitas wirausaha, mencegah resiko dan bekerja sama dengan orang lain. Dibutuhkan *knowledge management* dan *entrepreneurial competency* untuk mengajarkan bagaimana membuat kerajinan tradisional yang baik. Pemerintah, investor dan akademik hendaklah berkolaborasi

merancang dan mengimplementasikan program untuk meningkatkan penggunaan teknologi dan mengajarkan mereka bagaimana berinovasi.

Hasil penelitian ini juga mendukung riset yang dilakukan oleh Sarwoko, dkk., (2013) yang menyimpulkan kompetensi wirausaha berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Pemilik usaha harus mempunyai kemampuan untuk mengeksplorasi ide baru, mengambil resiko, memonitor pencapaian tujuan, membaca peluang, membangun relasi dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan.

Kompetensi wirausaha merupakan kemampuan yang dimiliki oleh wirausaha untuk mencapai kinerja superior. Variabel kompetensi wirausaha terdiri dari dimensi: *Strategic, commitment, conceptual, opportunity, organizing, relationship, learning, personal, technical, ethical, social corporate responsibility dan familism*. Dimensi tersebut terdiri atas 61 indikator. Indikator-indikator tersebut membangun kompetensi wirausaha, dan secara empiris telah dibuktikan bahwa kompetensi wirausaha berpengaruh terhadap kinerja usaha. Berikut akan dijelaskan bagaimana masing-masing dimensi mempengaruhi variabel kinerja usaha.

*Strategic*/strategi yang baik, akan membantu perusahaan merancang usaha yang tepat, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang dengan memperhatikan faktor perubahan lingkungan, sehingga gerak dan tujuan perusahaan bisa diselaraskan dengan kondisi dan tuntutan lingkungan sekitar yang selalu berubah setiap saat. Beberapa upaya yang dilakukan IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat sehubungan dengan indikator atrategi adalah dengan merancang usaha yang tepat sesuai dengan kecendrungan pasar. Misalnya IKM sektor kerajinan kayu merancang ukiran kayu dengan motif minimalis karena trend pasar sekarang adalah motif minimalis. Dengan peka terhadap selera pasar maka produk akan tetap diminati dan pasar tidak jenuh meskipun menggunakan bahan baku yang sama. Demikian juga dalam pemilihan lokasi, akan diupayakan usaha yang sejenis lokasinya tidak berdekatan, dalam upaya untuk menghindari persaingan yang tidak sehat. Pendirian usaha mempertimbangkan apakah di lokasi tersebut belum ada usaha yang sejenis. Jika sudah ada, maka pelaku IKM industri kreatif sektor kerajinan akan mencari lokasi lain. Dengan strategi ini wilayah pasar bisa dikuasai dengan baik sehingga akan berdampak terhadap kinerja usaha. Menurut Bird (1995) hal yang paling penting bagi wirausaha untuk mencapai sukses adalah kemampuan

untuk memprediksi masa depan dan strategi yang fokus. Kompetensi ini akan berdampak terhadap pencapaian kinerja yang lebih baik ataupun terhadap kesuksesan usaha. Kemampuan memprediksi masa depan akan menimbulkan semangat dan rasa optimis untuk pencapaian tujuan.

Demikian juga halnya dengan komitmen, Man et al. (2002) mendefinisikan komitmen merupakan kekuatan tekad yang dimiliki pengusaha untuk memajukan bisnis. Komitmen yang baik akan menjadikan seseorang fokus untuk pencapaian tujuan jangka panjang serta berkomitmen untuk tidak gagal. Komitmen akan memperkuat tekad dalam upaya untuk mencapai sukses, hal ini mengakibatkan adanya keinginan yang kuat untuk mengatasi segala kendala dalam proses pencapaian tujuan. Sikap pantang menyerah dan konsisten dengan tujuan akan mendukung pencapaian kinerja yang baik. Sejalan dengan pendapat Ahmad et al. (2010) bahwa komitmen yang kuat sangat penting dan membuat pengusaha termotivasi untuk mengejar tujuan bisnis. Man et al. (2002) juga berpendapat bahwa kinerja jangka panjang perusahaan bisnis tergantung pada kompetensi strategis dan komitmen pengusaha. Selanjutnya, Man et al. (2008) menemukan bahwa komitmen kompetensi wirausaha memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja perusahaan. Kekuatan pelaku IKM Industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat adalah kegigihan dan sikap pantang menyerah dalam menjalankan usaha. Sikap ini yang melahirkan komitmen yang kuat untuk tetap berusaha meskipun banyak rintangan. Hal ini erat kaitannya dengan sikap wirausaha masyarakat Minang Kabau yang terkenal dengan spirit wirausaha yang kuat, tidak menyerah dan konsisten hingga tercapai tujuan.

Wirausaha yang berpikir konseptual akan selalu mencari ide dan terobosan baru seperti dibidang produksi, pemasaran ataupun manajemen yang dikembangkan dari ide, isu ataupun observasi, sehingga produk yang dihasilkan selaras dengan selera konsumen. Ide baru di bidang pemasaran yang dilakukan oleh IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat adalah *e commerce*, yaitu pemasaran produk secara online. IKM kerajinan kulit di Padang Panjang misalnya yang menjual hasil kerajinan kulit seperti: tas, sandal, sepatu dan ikat pinggang kulit selain penjualan langsung di toko, juga memasarkan produk secara online di media sosial. Pelaku IKM memanfaatkan media sosial untuk menjual produk secara online seperti *Face Book*, Instagram ataupun melalui website. Trend belanja konsumen melalui internet

ditangkap oleh pelaku IKM industri kreatif sektor kerajinan yang berfikir konseptual sebagai suatu hal harus diikuti. Dengan pemasaran *online* maka wilayah pasar menjadi lebih luas dan hal ini akan berakibat terhadap peningkatan kinerja usaha. Wirausaha yang berfikir konseptual akan melihat permasalahan dari sudut pandang positif sehingga ketika gagal tidak menyalahkan keadaan/orang lain. Mereka juga berani mengambil risiko yang masuk akal dan logis dalam pekerjaan. Misalnya dalam hal produksi barang, pelaku IKM Industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat mereka tidak membuat produksi massal, melainkan diproduksi berdasarkan pesanan ataupun produksi dihitung berdasarkan pengalaman penjualan pada periode sebelumnya. Sehingga resiko kerugian akibat barang tidak terjual, bisa diminimalisir. Tidak ada penumpukan persediaan barang dagang dalam kuantitas besar, dengan demikian tidak ada juga penumpukan modal kerja yang mengakibatkan kerugian perusahaan. Untuk memenuhi permintaan dalam jumlah besar biasanya melalui pemesanan terlebih dahulu. Menurut Bird (1995) kemampuan konseptual wirausahawan sangat dipengaruhi oleh kemampuan berpikir logis yang akan berpengaruh pada perilaku yang kompetitif yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

*Opportunity* merupakan kemampuan menangkap peluang yang merupakan komponen utama aktifitas wirausaha. Chandler dan Jansen (1992) menyatakan bahwa inti dari kompetensi wirausaha adalah kemampuan untuk mengenali dan mengejar peluang. Secara khusus Chandler dan Hanks (1994) menekankan bahwa untuk mendapatkan kompetensi wirausaha dibutuhkan para wirausahawan yang mampu menemukan dan mengejar peluang dan memanfaatkan sumber daya yang diperlukan. Seorang wirausaha harus tanggap dan mampu memanfaatkan peluang yang tidak setiap saat akan diperoleh, kemudian mengembangkan strategi yang bisa mengubah peluang menjadi keuntungan. Kemampuan memanfaatkan peluang menjadi kenyataan akan berpengaruh terhadap kinerja usaha khususnya industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat. Ketika mencari peluang *entrepreneur* dihadapkan pada kondisi yang tidak pasti, mereka harus belajar dari lingkungan, dari kesalahan dan dari orang lain. Studi Baum et al. (2001) menemukan bahwa keterampilan industri dan keterampilan teknis yang dikenal sebagai kompetensi inti CEO memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap pertumbuhan bisnis,

sementara keterampilan organisasi dan keterampilan pengenalan peluang/*opportunity* disebut sebagai kompetensi umum CEO berpengaruh tidak langsung terhadap pertumbuhan usaha. Peluang yang nyata dimanfaatkan oleh pelaku IKM industri kreatif sektor kerajinan adalah pada saat lebaran. Pada moment ini biasanya permintaan terhadap produk akan meningkat. Untuk memenuhi permintaan maka jumlah produksi ditingkatkan. Seperti kerajinan kulit, biasanya pada saat lebaran, tingkat kunjungan ke Sumatera Barat tinggi karena perantau Minang pulang kampung. Mereka biasanya akan membeli produk khas Sumatera Barat, salah satunya kerajinan kulit, sehingga peluang untuk pemasaran produk pada saat lebaran sangat potensial untuk dimanfaatkan.

*Organizing* merupakan kemampuan mengatur sumber daya perusahaan dengan optimal, baik yang bersifat *tangible* maupun *intangibile*. *Tangible* artinya sumber daya yang wujudnya nyata seperti peralatan, tanah, bangunan, kendaraan, pabrik dan lain-lain. Sementara yang bersifat *intangibile* sifatnya tidak berwujud seperti sumber daya manusia, reputasi/citra perusahaan, kekuatan merek dan lain-lain. Baik aset berwujud maupun tidak berwujud harus dikelola dengan baik agar mendatangkan nilai tambah bagi perusahaan, tidak hanya menimbulkan biaya, akan tetapi mampu meningkatkan pendapatan. Kemampuan *organizing* juga termasuk *leadership/kepemimpinan*, bahkan Chandler dan Jansen (1992) *organizing competency* pada dasarnya sama dengan kompetensi manajerial yang diakui dalam literatur. Kepemimpinan yang baik adalah kemampuan memimpin bawahan dan orang-orang yang ada diperusahaan, memotivasi pekerja yang ada diperusahaan, mengawasi bawahan. Merencanakan operasi/kegiatan perusahaan dan mengkoordinasi aktivitas usaha juga merupakan bagian dari kegiatan *organizing*. *Organizing* yang baik akan mampu mengatur sumber daya dan aktifitas perusahaan berjalan dengan lancar, sehingga akan meningkatkan kinerja bisnis, khususnya industri kreatif Sumatera Barat. Sejalan dengan pendapat Man et al. (2002) yang mendefinisikan *organizing competency* sebagai kemampuan mengatur sumber daya manusia internal, eksternal, finansial, dan teknologi yang beragam. Pengusaha perlu menetapkan arah untuk seluruh perusahaan sebagai pemilik/ manajer. Man et al. (2002) menjelaskan *organizing*, evaluasi, dan pelaksanaan strategi perusahaan sebagai kompetensi strategis. Pada umumnya pemilik IKM Industri kreatif sektor

Kerajinan Sumatera Barat merangkap juga sebagai manajer yang membawahi beberapa karyawan. Fungsi *organizing* berperan sekali dalam menjalankan usaha, untuk memastikan bahwa semua sumber daya di perusahaan terkelola dengan baik sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan. Dilain hal fungsi manajerial juga tidak kalah pentingnya. Karena pemilik adalah manajer, maka fungsi manajerial dilakukan dengan baik seperti mengarahkan, mengatur dan memotivasi sumber daya manusia di perusahaan.

*Relationship* merupakan kemampuan membangun hubungan yang baik dengan pihak lain. Salah satu komponen *relationship* adalah kemampuan bernegosiasi dengan pihak lain. Negosiasi tidak bisa dipisahkan dari wirausaha, karena wirausaha harus mampu menjalin hubungan baik dengan berbagai pihak seperti pemasok, konsumen, asosiasi, penjual dan lain-lain. Dalam proses bisnis, interaksi melalui negosiasi diperlukan agar diperoleh kesepakatan yang akan mendatangkan manfaat bagi kedua belah pihak. Interaksi akan mewujudkan hubungan jangka panjang yang baik dengan berbagai pihak, relasi yang banyak dan baik merupakan salah satu sumber peningkatan kinerja, khususnya industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat. Menurut Man et al. (2002) *relationship competency* membahas tentang interaksi, misalnya kerjasama dengan masyarakat sekitar, membangun hubungan, kemampuan persuasif, komunikasi dan keterampilan interpersonal. Seperti yang dijelaskan oleh Bird (1995) membangun relasi dianggap sebagai ikatan kewirausahaan, memiliki kompetensi yang kuat dalam membangun relasi merupakan ciri dari pengusaha yang sukses, relasi yang banyak akan menambah konsumen dan memperluas pasar. Pada IKM industri kreatif sektor kerajinan membangun relasi dilakukan dengan konsumen, pemasok dan juga reseller. Membangun relasi dengan konsumen baik dari dalam ataupun luar negeri, fokusnya adalah kepuasan pelanggan baik dari mutu produk yang dihasilkan, maupun dari pelayanan yang diberikan. Selain itu membangun relasi juga dilakukan dengan pemasok agar bahan baku bisa tersedia pada saat yang dibutuhkan, sehingga proses produksi bisa berjalan lancar tanpa terkendala dengan bahan baku. Kerja sama yang baik juga terjalin dengan reseller/penjual yang tertarik untuk memasarkan produk. Semakin banyak reseller maka jumlah barang yang terjual juga akan semakin banyak. Jadi penjualan tidak hanya dilakukan di tempat produksi melainkan juga

daerah lain yang potensial terutama daerah kunjungan wisata seperti Bukittinggi, Payakumbuh dan Batusangkar.

*Learning* merupakan kemampuan untuk belajar lebih banyak dibidang yang ditekuni tidak hanya dari bangku pendidikan formal, akan tetapi juga dari pendidikan informal seperti pelatihan, magang, observasi. Pengalaman dan observasi kondisi dilingkungan sekitar juga merupakan sumber belajar. Pengetahuan yang diperoleh dari belajar akan diaplikasikan dalam aktivitas sehari-hari, sehingga kemampuan kerja menjadi lebih baik dan kinerja usaha akan meningkat, khususnya industri kreatif Sumatera Barat. *Learning competency* mengacu pada kemampuan untuk belajar dari berbagai cara, belajar secara proaktif, mengikuti perkembangan pengetahuan, menerapkan keterampilan dan pengetahuan yang dipelajari ke dalam praktik nyata (Man 2001). *Learning* dianggap oleh pengusaha sebagai kompetensi yang sangat penting. Selain itu, ada kepercayaan bahwa kesempatan untuk terus terlibat dalam kegiatan pembelajaran akan meningkatkan kemampuan. *Learning* mencakup dalam hal belajar dari pengalaman dan kesalahan sebelumnya, belajar dari membaca berbagai bahan yang berkaitan dengan bisnis, belajar dengan menghadiri kursus pelatihan dan konferensi bisnis, dan belajar dengan mengamati bagaimana orang lain melakukan sesuatu. Pelaku IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat meningkatkan kapasitas *learning* melalui pelatihan yang diadakan oleh pemerintah setempat. Namun hanya 31% responden yang pernah mengikuti pelatihan, 69% responden belum pernah mengikuti pelatihan, artinya masih sedikit pelaku IKM yang punya kesempatan untuk meningkatkan kemampuan *learning* melalui pelatihan. Diperlukan program yang berkesinambungan untuk membina pelaku IKM agar sukses dalam menjalankan usaha. Pembinaan dimulai dari sosialisasi yang bertujuan membangun kesadaran mengikuti pelatihan. Tanpa adanya kesadaran pentingnya *upgrading* pengetahuan, maka akan sulit mengajak masyarakat untuk mengikuti apalagi mengimplementasikan pelatihan. Selama ini kebanyakan program pemerintah lebih dominan dalam bentuk bantuan finansial seperti dana bergulir ataupun bantuan lepas, sehingga masyarakat menjadi terbiasa dan tidak mau ketika yang ditawarkan adalah program pelatihan. Dari data empiris di lapangan pelatihan yang pernah diikuti oleh responden antara lain kewirausahaan

sebesar 43.9%, manajemen usaha (28,8%), pemasaran (21.2%) dan keuangan sebesar 6,2%.

*Personal* merupakan kemampuan mengenal diri sendiri seperti apa saja kelebihan dan kekurangan diri dan berusaha mengatasinya, menjaga energi pada tingkat yang baik, dan merespon kritik yang membangun. Memprioritaskan tugas untuk mengatur waktu, merancang pengembangan karir, memotivasi diri untuk melakukan sesuatu yang baik. Perilaku yang dianggap menunjukkan Kompetensi personal yang baik termasuk motivasi yang tinggi untuk berhasil dan tingkat energi yang tinggi, mempertahankan sikap positif, kemampuan mengatur waktu secara efektif, dan pengetahuan yang baik tentang kekuatan dan kelemahan seseorang (Man, 2001). Individu yang mengenali keberadaannya dengan baik akan meningkatkan kinerja usaha, khususnya industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat. Kompetensi *personal* terkait dengan kemampuan untuk "mempertahankan tingkat energi yang tinggi, memotivasi diri untuk berfungsi pada tingkat kinerja yang optimal, menanggapi kritik konstruktif, mempertahankan sikap positif, memprioritaskan tugas untuk mengatur waktu, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sendiri dan mencocokkannya dengan peluang dan ancaman, serta mengenali dan mengatasi kekurangannya sendiri" (Man, 2001).

*Technical*, merupakan kemampuan teknik yang dimiliki dibidang usaha yang digeluti. Seorang wirausaha hendaklah memiliki kemampuan manajerial, *human*, dan *technical* yang seimbang sesuai dengan porsi yang dibutuhkan. Ada kalanya seorang wirausaha harus menyelesaikan pekerjaan sendiri, terutama ketika usaha baru dibuka dimana kemampuan finansial terbatas. *Skill* yang baik diperlukan agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik, jadi ketika kondisi keuangan usaha tidak stabil atau pekerja tiba-tiba berhenti, proses produksi tetap berjalan. Pada IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat, wirausaha merangkap sebagai manajer, pekerja dan bahkan juga penjual. Karena usaha milik sendiri dan dikerjakan sendiri maka hasilnya lebih baik. Kemampuan teknik didapat dari pengalaman sebelumnya, biasanya mereka bekerja sebagai karyawan di usaha kerajinan lain ataupun usaha keluarga, dan akan membuka usaha sendiri setelah memiliki skill yang cukup. Kemampuan teknik merupakan komponen dari kompetensi yang mempengaruhi kinerja. *Karakteristik* yang unik, keahlian khusus dan *ability* akan membuat kinerja

seseorang lebih baik. Misalnya pemain basket yang tinggi, kuat, bisa koordinasi dengan baik akan menjadikan akan lebih profesional dari pada orang yang pendek, lemah dan tidak bisa berkoordinasi (Greenberg & Baron, 2005). Kemampuan teknik akan membantu wirausaha dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan kinerja usaha baik dalam jangka pendek ataupun jangka panjang, khususnya industri kreatif Sumatera Barat. Baum et al. (2001) menyatakan bahwa *technical skill* merupakan kompetensi yang berdampak signifikan dan langsung terhadap pertumbuhan usaha.

*Ethical* merupakan tindakan yang memperhatikan norma seperti norma sosial. arat Perilaku etis wirausaha IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera barat tercermin dalam berperilaku jujur, tidak mau menipu orang lain dapat dipercaya mampu mengakui kesalahan dan menyatakan kebenaran. Sikap etis juga berkomitmen untuk memasarkan produk dengan harga yang wajar dimana harga yang ditetapkan rasional, dapat dijangkau konsumen karena *markup* yang wajar. Biasanya penetapan harga dilakukan dengan membandingkan harga produk sejenis. Harga yang ditetapkan tidak terlalu jauh berbeda dengan produk lain yang sejenis. Sikap etis juga termasuk bertanggungjawab atas segala tindakan yang diambil. Wirausaha yang menjunjung tinggi nilai etika akan dipercaya konsumen karena konsumen nyaman berhubungan dengan mereka, dan hal ini akan meningkatkan kinerja bisnis, khususnya industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat. Menurut Ahmad (2007) praktik etis dalam transaksi bisnis meliputi: kejujuran dan integritas, kesediaan untuk mengakui kesalahan dan mengatakan yang sebenarnya, komitmen terhadap kewajiban sosial dan kesejahteraan sosial, kesediaan untuk memberikan layanan ekstra, bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan tindakan sendiri. Kesadaran dimana hasil moneter bukan satu-satunya motivasi bagi organisasi merupakan filosofi bisnis yang menekankan pada tujuan ekonomi, lingkungan, dan sosial, bukan semata-mata dalam hal keuangan (Norman & MacDonald, 2004). Berperilaku etis sering dikaitkan dengan keyakinan bahwa etika yang baik, akan berdampak baik untuk bisnis. Citra dan reputasi organisasi dapat dipengaruhi oleh perilaku etis yang digambarkannya kepada publik.

*Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan kemampuan menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar. Hal ini dapat diwujudkan dengan perilaku seperti menjalin hubungan dengan organisasi sosial, melibatkan diri secara

sukarela dalam aktivitas kemasyarakatan, menciptakan peluang pekerjaan kepada masyarakat setempat. Salah satu kegiatan CSR yang dominan pada pelaku IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat adalah dengan mempekerjakan masyarakat sekitar pada usaha. Dengan cara ini, maka akan terjalin hubungan yang baik antara IKM dengan masyarakat setempat. Perhatian terhadap kondisi sosial disekitar usaha, akan mengakibatkan usaha bisa beroperasi dengan baik tanpa gangguan, sehingga produktifitas bisnis dapat dipertahankan dan ditingkatkan. Ketika CSR diabaikan, misalnya tidak melibatkan tenaga kerja setempat sebagai karyawan, maka usaha akan terganggu karena masyarakat sekitar bisa melakukan tuntutan melalui aksi demonstrasi atau yang lebih ekstrim menutup usaha. Jadi CSR perlu untuk menjaga stabilitas sosial agar tetap terjaga dalam posisi yang aman, sehingga produktifitas tidak terganggu dan kinerja usaha bisa meningkat, khususnya industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat

*Familism*, merupakan kemampuan menanamkan budaya kewirausahaan di dalam keluarga, karena keluarga merupakan pewaris usaha yang akan melanjutkan usaha. Salah satu kelemahan wirausaha adalah usaha bisanya berjalan sukses untuk satu generasi yaitu generasi *founder* (pendiri), ketika *founder* meninggal biasanya usaha juga gulung tikar. Salah satu langkah yang dilakukan oleh IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat adalah mendelegasikan beberapa pekerjaan kepada keluarga ataupun karyawan yang bisa dipercaya agar *estafet* usaha bisa dilanjutkan. Dengan membangun dasar bagi generasi yang akan datang untuk melanjutkan usaha, diharapkan usaha tetap berjalan lancar meskipun *founder* sudah tidak ada. Mendelegasikan sebagian tugas kepada keluarga juga salah satu upaya untuk mendapat dukungan dari keluarga. *Familism* merupakan salah satu upaya agar kinerja usaha dapat bertahan dalam jangka panjang. Pengusaha Malaysia mengidentifikasi keluarga dan rekan dekat sebagai hal penting untuk membangun kesuksesan bisnis. Menerima saran dan dukungan dari anggota keluarga, berbagi pengetahuan dan sumber daya dengan rekan dekat untuk mengatasi kesulitan dalam mengelola bisnis, serta mengidentifikasi dan mencari bantuan dari karyawan yang tepercaya (Huff & Kelley, 2005).

Sejalan dengan penelitian Ahmad, et al., (2010), bahwa efektifitas *entrepreneur* ditentukan oleh kemampuan menggabungkan tiga peran sesuai dengan

kebutuhan. Secara tradisional tiga kompetensi utama yang harus dimiliki *entrepreneur* antara lain: menangkap peluang, pengambilan risiko dan berinovasi. Beberapa studi menyimpulkan bahwa kemampuan menangkap peluang merupakan jantung aktifitas *entrepreneur*. *Entrepreneur* mengembangkan strategi yang bisa mengubah peluang menjadi keuntungan. Kemampuan memanfaatkan peluang menjadi kenyataan akan berpengaruh terhadap kinerja usaha. Ketika mencari peluang *entrepreneur* dihadapkan pada kondisi yang tidak pasti, mereka tidak boleh buta, akan tetapi harus belajar dari lingkungan, dari kesalahan dan dari orang lain. Ketika keputusan diambil, mereka harus komitmen untuk mencapai tujuan yang mengharuskan untuk mengkombinasikan sumber daya, waktu dan cara baru dalam melakukan sesuatu. Dalam hal ini wirausaha harus memiliki kompetensi: *strategic, opportunity, conceptual* yang jika dimiliki oleh *entrepreneur* akan berdampak terhadap kinerja bisnis.

Jika dilihat dari *karakteristik* responden dari sisi usia, mayoritas responden berusia antara 41-50 tahun, dimana pada usia ini pelaku industri kreatif sudah bisa dikatakan kompeten dalam bekerja karena sudah memiliki pengalaman yang cukup, keterampilan yang memadai sehingga bekerja bisa lebih baik dan lebih cepat yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja usaha.

#### **4.7.2 Kompetensi Wirausaha dan Keunggulan Bersaing.**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi wirausaha berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat. Artinya kompetensi wirausaha akan menjadikan organisasi berbeda dari yang lain sehingga lebih unggul dari pesaing. Menurut Barney (1991), suatu sumber daya dapat menciptakan keunggulan bersaing ketika bersifat langka, bernilai, tidak dapat ditiru dan tidak dapat disubstitusikan. Dalam pandangan ini, untuk memanfaatkan sumber daya manusia sebagai keunggulan bersaing, pertama-tama sumber daya manusia harus menambah nilai bagi perusahaan, untuk itu perusahaan berusaha menarik yang paling berbakat diantara pekerja potensial dengan keterampilan, kemampuan, dan kemampuan yang berbeda. Kedua, sumber daya manusia harus bersifat langka, program rekrutmen dan seleksi fokus pada menarik dan merekrut karyawan yang paling terampil atau berbakat. Ketiga, sumber daya manusia harus

tidak bisa ditiru. Sumber daya manusia memiliki keterampilan, kemampuan, dan kompetensi unik yang berbeda dan tidak dapat ditiru, yang keempat sumber daya manusia tidak memiliki pengganti. Teknologi, proses bisnis, proses produksi, produk, layanan, pasar, keunggulan pasokan, strategi, dan berbagai sumber terkait bisnis dapat ditiru dengan cara tertentu. Tetapi sumber daya manusia tidak memiliki pengganti dan memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan (Barney, 1991; Wrigt dan McMahan, 1992). Dengan karyawan yang berbakat dan terampil, perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing atas pesaingnya. Pada IKM industri kreatif Sumatera Barat rekrutmen karyawan dilakukan secara internal, misalnya dari anggota keluarga, tetangga, teman ataupun relasi yang sudah diketahui kemampuannya. Dengan demikian hasil rekrutmen tidak mengecewakan, karena pelaku IKM industri kreatif sudah mengenali dengan baik kompetensi calon karyawan tersebut.

Wirausaha yang kompeten memiliki *knowledge*, *skill* ataupun *ability* yang baik yang berbeda dengan yang lain. Pelaku IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat yang memiliki kemampuan komunikasi akan mampu bernegosiasi dengan pemasok, pelanggan ataupun relasi bisnis. Komunikasi merupakan hal yang paling penting bagi wirausaha dalam memasarkan produk. Dengan kemampuan komunikasi mereka bisa meyakinkan produk yang dijual lebih unggul dari pesaingnya, lebih berkualitas, lebih murah dan bernilai sehingga konsumen memutuskan untuk melakukan pembelian. Komunikasi juga mencakup kemampuan mendeskripsikan kegunaan dan manfaat yang diperoleh jika mengonsumsi produk tersebut. Kemampuan komunikasi merupakan hal penting yang akan membawa perusahaan pada keunggulan bersaing.

Untuk mendapatkan keunggulan bersaing, pelaku IKM juga harus memiliki kemampuan mencari informasi dan mengatur sumber daya yang mendatangkan keuntungan, menciptakan reputasi yang baik, memberikan kepuasan konsumen dan loyalitas, mendukung terciptanya nilai yang superior sehingga menghasilkan keunggulan bersaing (Rungwitoo, 2012).

Wirausaha yang kompeten dalam pandangan *Resource Based View* merupakan *intangible asset* yang menjadi sumber keunggulan bersaing yang berasal dari internal perusahaan (Rungwitoo, (2012), Gerardo et al, (2014), Hoge, et al,

2005). Wirausaha usaha dengan ide yang kreatif akan menghasilkan desain produk yang unik yang tidak mudah ditiru oleh pesaing dan merupakan sumber keunggulan bersaing. Sektor industri kreatif khususnya kerajinan Sumatera Barat, berpeluang untuk menciptakan desain dan kualitas produk yang unik, karena produknya *handmade* maka akan berbeda hasil karya antara satu produsen dengan produsen lainnya, hal ini menjadi sumber keunggulan bersaing perusahaan. Kerajinan Gerabah misalnya berupaya untuk merancang produk baru, dimana produksi sebelumnya hanya terbatas pada peralatan memasak rumah tangga seperti periuk, kuali, belanga dan lain lain, namun dilakukan diversifikasi produk dengan memproduksi pot bunga dan pajangan. Hasil kerajinan ini sangat tergantung dari kreatifitas dan seni pengrajinnya yang menghasilkan keunikan tersendiri pada setiap produk gerabah yang diproduksi yang tentunya berbeda antara satu pengrajin dengan pengrajin lainnya.

Wirausaha yang kompeten dalam membangun relasi, akan memiliki jaringan yang luas, konsumen yang banyak sehingga produknya dikenali tidak hanya di pasar lokal, akan tetapi juga nasional. Hal ini akan membedakan perusahaan dengan pesaing lainnya yang tidak memiliki kompetensi membangun relasi. Usaha kerajinan kulit misalnya tidak hanya dijual di Padang Panjang sebagai sentra produksi kerajinan kulit, akan tetapi juga di kabupaten lain di Sumatera Barat. Usaha ini bahkan juga sudah merambah pasar ke provinsi tetangga seperti Provinsi Riau. Demikian juga halnya dengan kerajinan gerabah, yang wilayah pasarnya bukan hanya di kabupaten Tanah Datar sebagai sentra kerajinan gerabah, akan tetapi dijual pada semua kabupaten di Sumatera Barat, bahkan juga ke provinsi tetangga, seperti Riau, Jambi dan Bengkulu. Keberhasilan memperluas jaringan pemasaran tidak terlepas dari relasi bisnis yang dibangun oleh IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat.

Ma (1999b) berpendapat bahwa keunggulan bersaing muncul dari kemampuan perusahaan menciptakan nilai superior bagi pelanggan yang tentunya berbeda dari perusahaan lain. Ma (1999) juga menyatakan bahwa kompetensi merupakan sumber keunggulan bersaing, sumber keunggulan bersaing lainnya antara lain: kepemilikan aset atau posisi, akses ke saluran distribusi dan pasokan, pengetahuan, kompetensi, dan kemampuan dalam mengoperasikan bisnis. Lebih jauh

dinyatakan bahwa untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan bersaing, perusahaan perlu secara kreatif dan proaktif mengeksplorasi sumber keunggulan bersaing tersebut. Jadi riset ini mendukung riset Ma (1999) dimana kompetensi merupakan salah satu sumber keunggulan bersaing.

Temuan riset ini juga mendukung riset Vijaya, (2015) yang dilakukan pada Usaha Kecil Menengah khususnya Exportir di Odisha. Hasil risetnya menyatakan adanya pengaruh kompetensi wirausaha terhadap keunggulan bersaing. Ada enam elemen kompetensi yang harus dimiliki oleh pengusaha antara lain: *knowledge of strategic management, knowledge of business management, planning skill, executing skill, interpersonal skill, and responsive skill*. Disarankan agar Pemerintah, akademisi, dan praktisi hendaklah mengadopsi kompetensi tersebut untuk mengembangkan kompetensi wirausaha.

#### **4.7.3 Green Innovation dan Kinerja Usaha.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *green innovation* tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha. Hal ini disebabkan karena kesadaran tentang pentingnya menjaga kelestarian lingkungan dalam proses inovasi masih kurang. Temuan ini mendukung pernyataan (Sánchez-Medina, et al., 2011). IKM lebih fokus pada bagaimana menciptakan, memasarkan produk, dan mendapatkan sumber pembiayaan sehingga lupa memikirkan kelestarian lingkungan. Riset tentang isu lingkungan lebih diarahkan kepada industri besar dan menengah. Sementara riset untuk IKM sehubungan dengan *green innovation* masih terbatas.

Tanggung jawab kerusakan lingkungan selama ini hanya diarahkan kepada industri besar terutama kimia, pupuk, semen, obat-obatan dan lain-lain. Padahal baik perusahaan besar ataupun kecil, sama-sama punya kontribusi dalam hal pencemaran lingkungan dan sama-sama punya kewajiban untuk menjaga lingkungan. Menurut Hillary, (2000), industri kecil yang jumlahnya banyak dan aktifitasnya heterogen yang jika diakumulasikan akan menghasilkan limbah yang kapasitasnya besar, sementara kapasitas mereka terbatas untuk menangani masalah yang dihadapi setiap hari, prioritas IKM adalah mengatasi masalah mempertahankan kelangsungan hidup menyangkut: daya saing, keterampilan dan pelatihan staf, produktivitas, suku bunga, dan lain-lain. Akibatnya, inovasi yang berwawasan lingkungan tidak

dipandang sebagai prioritas utama. Padahal keberhasilan penerapan program inovasi yang berwawasan lingkungan akan menciptakan nilai ekonomis yang lebih baik seperti meningkatkan pangsa pasar atau mengurangi biaya yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Jadi bukan hanya akan berdampak positif terhadap lingkungan, akan tetapi juga akan memperkuat posisi keuangan perusahaan (Fernando, et al., 2016).

Dari riset empiris yang dilakukan pada industri kreatif Sumatera Barat sektor kerajinan, temuan statistik deskriptif menunjukkan hanya 50,2% responden yang sudah mengenal konsep *green innovation*. Sebanyak 21,6% hanya mengenal sedikit konsep ini, dan 28,2%, tidak mengenal sama sekali. Dari yang sudah mengenal tersebut, yang sudah melaksanakan 55,6%, kadang-kadang melaksanakan 15,9% dan tidak melaksanakan 28,5%. Jika dibandingkan antara jumlah responden yang sudah melaksanakan *green innovation* dengan total responden, maka baru 27,9% responden yang sudah melaksanakan konsep *green innovation*. Angka ini memang tergolong kecil, akan tetapi sudah mulai dilaksanakan oleh sebagian kecil oleh pelaku IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat. Perlu edukasi lebih lanjut untuk membekali pelaku IKM agar berperilaku *green*. Misalnya pada industri kayu, kayu sisa produksi bisa didaur ulang untuk barang kerajinan seperti hiasan dinding, pajangan, gantungan kunci dan lain-lain. Namun sejauh ini limbah kayu belum dimanfaatkan untuk didaur ulang, melainkan hanya dibakar dan dijadikan sebagai alternatif bahan bakar untuk memasak. Demikian juga pada kerajinan kulit, kulit sisa produksi bisa dimanfaatkan untuk gantungan kunci. Pada kerajinan gerabah dalam proses pembakaran mengupayakan agar tidak menghasilkan CO<sub>2</sub> yang banyak. Dengan cara memilih bahan bakar yang tepat sehingga mengurangi pencemaran udara.

Menurut Biondi, et al., (2002) lemahnya kemampuan inovasi yang berwawasan lingkungan pada usaha kecil, juga disebabkan kurangnya kemampuan investasi untuk inovasi yang berwawasan lingkungan karena terbatasnya kemampuan finansial untuk teknologi inovasi yang mana teknologi ini dianggap mahal. Kurangnya pengetahuan manajemen ataupun SDM perusahaan untuk memperhatikan lingkungan juga menjadi kendala dalam penerapan *green innovation*. Pimpinan IKM menjalankan multi peran, sebagai manajer, bagian pemasaran, persediaan dan

keuangan. Komplitnya pekerjaan manajer mengakibatkan mereka lupa akan tanggung jawab terhadap lingkungan. Khusus industri kreatif Sumatera Barat, tingkat pendidikan manajer sebesar 46% SLTA, SLTP 18,3% dan SD 18,3%. Dengan tingkat pendidikan yang mayoritas SLTA bahkan ada yang SD dan SLTP, pengetahuan mereka juga terbatas khususnya dibidang *green innovation*, mereka hanya fokus memproduksi dan memasarkan barang, tanpa peduli dengan lingkungan, hal ini sejalan dengan pendapat Biondi, et al., (2002), dimana belum terlaksananya *green innovation* di industri kreatif khususnya industri kecil menengah, karena semua urusan ditangani oleh manajer, padahal manajer punya keterbatasan pengetahuan, informasi dan juga waktu, sehingga hal ini menjadi kendala untuk pelaksanaan program, sementara usaha berskala besar, memiliki tim khusus yang bertugas untuk membuat dan menjalankan program inovasi yang berwawasan lingkungan, biasanya di tangani oleh manajer dan teknisi, sehingga program bisa terlaksana dengan baik. Sejalan dengan riset Bank Indonesia dimana IKM di Indonesia belum menjadikan *green innovation* sebagai suatu hal yang perlu mendapatkan perhatian, lemahnya aspek manajemen, aspek teknis yang tidak menunjang, serta belum tersedianya sumber pembiayaan untuk program ramah lingkungan (BI, 2012).

Hasil riset ini sejalan dengan riset Sezen & Çankaya, (2013) yang menyatakan bahwa *eco product innovation* tidak berpengaruh terhadap *economic performace*. Hal ini disebabkan karena di Turkey perhatian terhadap lingkungan masih sesuatu yang baru, sehingga belum menjadi perhatian serius bagi pelaku usaha. Sama halnya dengan riset (Ryszko, 2018) yang menyatakan bahwa sikap proaktif terhadap lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Untuk itu kemampuan organisasi hendaklah diarahkan pada *green innovation* yang efektif yang benar benar berkontribusi terhadap kinerja bisnis yang lebih baik. Dengan demikian orientasi aktivitas bisnis dan perilaku yang tepat dalam eko-inovasi teknologi yang proaktif akan meningkatkan dan mempertahankan kinerja bisnis.

Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hojnik & Ruzzier, 2016). Program *green innovation* berdampak terhadap pengurangan biaya, misalnya melalui program daur ulang, biaya bahan baku dan material akan berkurang, melalui program peralatan hemat energi, maka biaya listrik/biaya energi bisa berkurang. Jika biaya menurun, maka laba perusahaan akan meningkat sehingga

program *green innovation* akan meningkatkan profitabilitas, pertumbuhan dan keunggulan bersaing perusahaan. Menurut Kucukoglu, et al., (2015) kesadaran akan pentingnya menjaga dan melindungi lingkungan tidak hanya berdampak terhadap lingkungan itu sendiri, akan tetapi juga terhadap perusahaan. Beberapa program penyelamatan lingkungan seperti *re-usage/recycle* (menggunakan kembali/mendaur ulang), pengurangan sampah, dan menggunakan peralatan yang hemat energi.

Temuan ini juga tidak mendukung riset empiris (Ar, 2012) yang juga menyimpulkan bahwa *green product innovation* berpengaruh terhadap *firm performance*. Teknologi dan inovasi untuk mengembangkan produk dan jasa baru hendaknya berkontribusi positif terhadap lingkungan. Sehingga inovasi produk bisa menguntungkan bagi lingkungan. Upaya penyelamatan lingkungan bisa dilakukan melalui hemat energi dan air, penurunan gas CO<sub>2</sub>, peningkatan daur ulang meningkatkan *bio diversity* dan mengurangi polusi lingkungan, sehingga inovasi akan berdampak terhadap pertumbuhan, daya saing, peningkatan produktifitas dan kesejahteraan ekonomi (Ar, 2012).

Di kota Padang perhatian terhadap lingkungan dalam menjalankan usaha diatur dalam Perwako No.36 tahun 2018, khususnya tentang pengendalian penggunaan kantong plastik. Dinas Lingkungan Hidup secara intens mensosialisasikan dan mengajak masyarakat agar mengurangi penggunaan kantong plastik. Beberapa program yang dilakukan antara lain: penetapan kantong plastik berbayar di toko-toko, menggunakan kantong plastik ramah lingkungan dan memasang stiker pada restoran-restoran yang menyatakan bahwa restoran tersebut mendukung gerakan pengurangan kantong plastik, sedotan dan *styrofoam*. Gerakan ini mampu mengurangi sampah plastik sebesar 25% (DLH kota Padang, 2019).

Sosialisasi gerakan ramah lingkungan di lakukan melalui pemasangan poster poster ramah lingkungan pada restoran-restoran, seperti yang terlihat pada gambar 4.15.



**Gambar 4.15** Poster Gerakan Ramah Lingkungan di Kota Padang

Pemasangan poster bertujuan untuk menghimbau pemilik restoran ataupun konsumen untuk mengurangi bahkan menghindari penggunaan bahan plastik seperti sedotan, bungkus plastik dan *styrofoam*. Jika sosialisasi dan aturan yang jelas sudah diatur, maka lama kelamaan kesadaran tentang pentingnya menjaga lingkungan akan tumbuh dimasyarakat

Beberapa perusahaan yang beroperasi di Sumatera Barat yang sudah menerapkan Gerakan ramah lingkungan seperti KFC dengan program NoStrawMovement yang diluncurkan awal tahun 2017, yang bertujuan mengurangi penggunaan sedotan plastik, terutama di gerai-gerai KFC. Sedotan plastik adalah sampah laut terbesar ke-lima di dunia. Di Indonesia sendiri diperkirakan ada 93 juta batang sedotan yang dipakai (Kompas; 2019). Sepatu merek Cabino mendesain kemasan yang bisa ditentang sehingga tidak perlu lagi menggunakan kemasan plastik. Swalayan SPAR di Ramayana Padang menggunakan kantong plastik ramah lingkungan yang cepat terurai dan kantong plastik berbayar kepada konsumen. Gerakan gerakan ini jika dilaksanakan dengan konsisten akan berpengaruh dalam pengurangan sampah.

Gerakan yang sudah dilakukan Pemko Padang dan diatur dalam Perwako, hendaklah menjadi rujukan bagi Pemko lain di Sumatera Barat. Peraturan ini

sebaiknya tidak hanya diberlakukan pada usaha restoran yang berskala menengah saja, akan tetapi semua jenis usaha baik dalam skala kecil, menengah dan besar. Demikian juga gerakan yang sudah dilakukan oleh usaha besar seperti KFC, SPAR dan Cabino, hendaklah ditiru oleh IKM lainnya.

Pemerintah pusat, khususnya Kementerian Lingkungan Hidup dan Kemenperin memberikan insentif bagi perusahaan-perusahaan yang taat dengan peraturan ramah lingkungan berupa kemudahan dalam perijinan. Pemerintah juga berkolaborasi dengan OJK dan bank Indonesia untuk memberikan kredit lunak/pinjaman berbungan rendah bagi perusahaan yang ramah lingkungan. Insentif lain berupa pajak untuk ekspor-impor barang-barang yang ramah lingkungan bisa bebas biaya. Ada tujuh kelompok industri yang berkontribusi besar terhadap lingkungan antara lain: agrikultur, kehutanan, perikanan, geothermal, manufaktur dengan produk ramah lingkungan, dan energi terbarukan (Kontan, 2015).

#### **4.7.4 Green Innovation dan Keunggulan Bersaing**

Hasil temuan penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh *green innovation* terhadap keunggulan bersaing. Temuan ini tidak sejalan dengan riset yang dilakukan Ar, (2012) yang menyatakan bahwa *green product innovation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, riset ini juga mengklaim bahwa pengaruh *green product innovation* lebih kuat terhadap keunggulan bersaing dari pada terhadap kinerja.

Tidak berpengaruhnya *green innovation* terhadap keunggulan bersaing karena secara empiris praktek *green innovation* baru dilaksanakan oleh 55,6% pelaku usaha industri kreatif, artinya 44,4% pelaku industri kreatif sektor kerajinan belum melaksanakan konsep *green innovation*. *Green innovation*, akan menjadikan perusahaan berbeda dengan yang lain karena tidak semua perusahaan bisa menerapkan konsep ini. Meningkatnya pengetahuan konsumen tentang produk ramah lingkungan akan meningkatkan permintaan terhadap produk, dan ketika perusahaan lain tidak bisa menyediakan, maka produk akan menjadi sesuatu yang berbeda dengan yang lainnya (*uniq*), bahkan bisa jadi akan bersifat langka (*rare*). Namun ketika perusahaan belum menerapkan konsep *green innovation*, maka sifat yang unik (*uniq*) atau langka (*rare*), tentu tidak akan diperoleh, artinya perusahaan tidak bisa

mendapatkan keunggulan bersaing, karena unik dan langka adalah salah satu ciri keunggulan bersaing.

Salah satu penyebab belum dilaksanakan konsep *green innovation* pada IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat adalah mahalnya bahan baku yang bersifat ramah lingkungan, misalnya bahan baku cat yang digunakan pada usaha kerajinan rotan dan kayu yang bersifat ramah lingkungan, harganya lebih mahal. Kurangnya sosialisasi dari pemerintah dan terbatasnya regulasi yang mendukung praktek *green innovation* mengakibatkan baik manajer ataupun staf belum melaksanakan inovasi yang berwawasan lingkungan.

Menurut Asosiasi Mebel dan Kerajinan Rotan Indonesia (AMKRI) tantangan terbesar dari industri rotan adalah menghasilkan produk rotan yang ramah lingkungan. Kebanyakan *customer* meminta yang *eco-friendly*. Untuk itu perlu mensubstitusi produk-produk kimia yang tidak ramah lingkungan dengan produk yang ramah lingkungan. Selama ini produsen kesulitan mendapat bahan-bahan kimia yang ramah lingkungan. Yang tersedia di pasar mayoritas merupakan bahan kimia yang tidak ramah lingkungan. Banyak produsen mulai mencari *water-based* karena ingin produk yang ramah lingkungan. Pengolahan produk turunan rotan, bahan kimia digunakan untuk meningkatkan daya tahan, yakni mencegah kerusakan karena mikro organisme, jamur, serangga, dan rayap.

#### **4.7.5 Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha. Hasil penelitian ini mendukung riset yang dilakukan oleh Mohebi & Farzollahzade, (2014) dalam sebuah studinya menyimpulkan adanya hubungan positif dan signifikan antara keunggulan bersaing dengan kinerja bisnis di SMEs.

Perusahaan memiliki keunggulan bersaing, ketika mengimplementasikan strategi yang bernilai yang tidak sama dengan yang dilakukan oleh pesaingnya dan perusahaan tidak bisa menduplikasi strategi yang dilakukan oleh pesaing. Indikator keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini antara lain: Usaha memiliki keunggulan bersaing dengan biaya rendah dibandingkan dengan pesaing lainnya, kualitas produk atau layanan yang ditawarkan lebih baik dari pada produk

atau layanan pesaing, inovasi usaha lebih baik daripada pesaing, usaha memiliki kemampuan manajerial yang lebih baik dibanding pesaing, keuntungan usaha lebih baik dari pesaing, pertumbuhan usaha melebihi pesaing, usaha merupakan penggerak pertama di beberapa bidang penting dan menempati posisi penting, citra perusahaan yang lebih baik dari pada pesaing.

Ketika perusahaan mampu mengimplementasikan biaya yang lebih rendah dari pesaing, maka kinerja keuangan perusahaan akan meningkat, misalnya laba. Laba merupakan hasil dari pendapatan dikurangi dengan biaya-biaya, semakin rendah biaya, maka tingkat laba akan semakin meningkat. Biaya yang rendah juga akan mengakibatkan perusahaan bisa menetapkan harga jual yang lebih rendah dari pesaing. Harga yang lebih rendah akan menarik konsumen untuk mengkonsumsi produk, sehingga pendapatan perusahaan akan meningkat. Jadi perusahaan yang bisa unggul dalam hal biaya, kinerja keuangan usaha akan meningkat.

Demikian juga halnya ketika perusahaan menawarkan produk atau layanan yang lebih baik daripada pesaing. Layanan yang lebih baik akan menjadikan konsumen merasa puas mengkonsumsi produk. Ketika konsumen puas, maka konsumen akan loyal/ setia terhadap produk. Hal ini mengakibatkan peningkatan pertumbuhan penjualan dan laba perusahaan.

Ada beberapa hal yang mengakibatkan keunggulan bersaing usaha kerajinan Sumatera Barat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja usaha antara lain:

- a. Usaha kerajinan yang dikerjakan secara manual (*hand made*) menghasilkan produk yang bernilai dan unik, kerajinan ukiran kayu misalnya menghasilkan ukiran yang berbeda-beda tergantung dari nilai seni yang dimiliki oleh pengrajin, sehingga masing-masing sentra kerajinan menghasilkan produk yang memiliki ciri khas. Hal inilah yang membuat keunikan. Konsumen yang menyukai produk yang tampil dengan ciri khas, akan mencari produk tersebut dan hal ini akan meningkatkan kinerja usaha.
- b. Bagi sebagian konsumen, produk kerajinan yang *hand made* tidak bisa tergantikan dengan produk lain, karena produk kerajinan memiliki nilai yang tidak sama dengan produk massal buatan pabrik, sehingga produk kerajinan tetap diminati konsume

#### 4.7.6 Karakteristik Demografis dan Kompetensi Wirausaha.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik demografis tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi wirausaha. Hal ini tidak sejalan dengan Bird, (1995) meneliti tentang pengaruh karakteristik demografis terhadap kesuksesan bisnis dengan kompetensi wirausaha sebagai antiseden variabel. Karakteristik demografis mencakup: *family backround, education, industry experience, dan work experience*. Karakteristik demografis tersebut merupakan variabel independen yang berpengaruh terhadap pengembangan kompetensi wirausaha. Karakteristik demografis diukur dari umur dan pengalaman.

Idealnya umur dan pengalaman akan mempengaruhi kompetensi wirausaha, semakin lama umur dan pengalaman kerja, maka keterampilan seseorang akan meningkat, baik keterampilan kerja, keterampilan bernegosiasi, keterampilan memanfaatkan peluang ataupun keterampilan memecahkan masalah. Namun tidak demikian halnya pada industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat, usia dan pengalaman ternyata tidak mempengaruhi kompetensi wirausaha.

Jika dilihat dari segi umur, maka mayoritas pimpinan usaha industri kreatif sektor kerajinan adalah 41-50 tahun (29,1%). Kategori usia ini bukan lagi tergolong muda, sehingga semangat untuk berwirausaha tidak seperti kaum muda yang berusia 25 tahun, sikap antusias untuk meningkatkan kemampuan berwirausaha sudah mulai menurun, faktor kesehatan fisik sering menjadi kendala dalam upaya meningkatkan kemampuan berwirausaha, biasanya pada usia tersebut sudah rentan dengan penyakit. Hal ini sejalan dengan Tanveer et al. (2013), dimana usia merupakan faktor kontroversial. Kesempatan dan keinginan untuk menjadi pengusaha menjadi lebih sedikit seiring bertambahnya usia, semakin tua, maka keinginan untuk meningkatkan kompetensi wirausaha semakin berkurang. Konsisten dengan pandangan serupa, Raposo et al (2008) berpendapat bahwa pengusaha mendapatkan lebih banyak peluang dengan bertambahnya usia tetapi kesediaan untuk menjadi pengusaha menurun saat mereka menjadi tua. Menurut Bosma et al., (2007) pada kelompok usia 18-24, tingkat kegiatan kewirausahaan relatif rendah, berada pada puncak dengan semangat yang tinggi pada kelompok usia 25-34 tahun, tetapi kemudian menurun tajam di atas usia 44 tahun. Sementara responden pada penelitian ini mayoritas berada pada rentang ini (41-50 tahun). Jadi hasil pengujian hipotesis

dalam penelitian ini, (karakteristik demografis tidak berpengaruh terhadap kompetensi wirausaha) didukung oleh temuan pada karakteristik responden.

Pengalaman sangat berperan dalam usaha mencapai sukses. Dalam beberapa kajian, *entrepreneur* belajar dari pengalaman serta *trial and error*. (Krueger & Brazeal, 1994) juga mengindikasikan bahwa pengalaman kerja akan berpotensi meningkatkan keterampilan dan kemampuan khususnya tentang peluang bisnis (Krueger & Brazeal, 1994). Namun hasil temuan riset ini mengindikasikan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kompetensi wirausaha. Hal ini disebabkan karena mayoritas pengalaman responden berkisar antara 1-5 tahun dengan persentase 33,8%.

Beberapa penelitian juga mengindikasikan adanya hubungan antara *characteristic demographic* dengan kinerja. Hubungan antara usia dan kinerja merupakan isu yang penting pada dasawarsa yang akan datang karena: kinerja merosot seiring meningkatnya usia, angkatan kerja yang menua dan UU di Amerika yang menyatakan bahwa pensiun yang diperintahkan melanggar Undang-Undang. Orang tua memiliki pengalaman, komitmen dan loyalitas yang tinggi, namun juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru (Robbins, 2001).

Hasil penelitian (Laguna, Wiechetek, & Talik, 2012), *Demographic characteristic* seperti *gender*, *age*, dan *experience* tidak berpengaruh terhadap sukses bisnis. Hasil serupa ditemukan oleh Chandler dan Jansen (1992) bahwa kompetensi kewirausahaan tidak signifikan terkait dengan pengalaman bisnis sebelumnya. Demikian juga penelitian Ahmad, (2007) yang menemukan bahwa tidak ada pengaruh pengalaman terhadap kompetensi wirausaha, karena kemampuan wirausaha dapat diperoleh melalui *learning by doing*. Jadi pengalaman tidak mempengaruhi seseorang untuk kompeten dalam berwirausaha, karena dengan belajar sambil bekerja, maka kompetensi wirausaha bisa diperoleh. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian empiris pada industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat, dimana karakteristik demografis yang diukur dari usia dan pengalaman tidak berpengaruh terhadap kompetensi wirausaha. Karena meskipun tanpa pengalaman dari industri yang sama tetapi jika memiliki bakat, semangat dan motivasi yang kuat untuk menjadi wirausaha, maka kompetensi wirausaha bisa di peroleh.

#### **4.7.7 Kompetensi Wirausaha dan Kinerja Usaha dengan Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Mediasi**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi wirausaha berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi. Artinya keunggulan bersaing merupakan mediasi antara kompetensi wirausaha dan kinerja usaha. Kompetensi wirausaha mampu meningkatkan kinerja usaha melalui keunggulan bersaing. Temuan ini sejalan dengan riset yang dilakukan (Kamukama et al., 2017).

Ini berarti bahwa pimpinan industri kreatif sektor kerajinan dengan keterampilan dan pengetahuan unik memiliki peluang untuk mencapai keunggulan bersaing yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perlu pimpinan yang terampil dan berpengetahuan serta lebih berpengalaman jika ingin mencapai posisi keunggulan bersaing dan kinerja yang lebih baik. Pengembangan keunggulan bersaing dalam suatu organisasi membantu menghasilkan kinerja yang unggul. Keunggulan bersaing yang dimanifestasikan dalam hal keunggulan dengan biaya rendah dibandingkan dengan pesaing lainnya, kualitas produk atau layanan yang ditawarkan lebih baik dari pesaing, inovasi usaha yang lebih baik daripada pesaing, serta citra perusahaan yang lebih baik dari pada pesaing, hal ini dapat direalisasikan jika usaha memiliki pimpinan yang memiliki kompetensi wirausaha yang baik. Temuan ini mendukung teori keunggulan bersaing yang menyatakan bahwa aset yang sulit ditiru sangat berkaitan dengan posisi keunggulan bersaing perusahaan (Barney, 1991). Demikian pula, Hitt et al. (2001) juga mencatat bahwa sumber daya tak berwujud lebih memungkinkan daripada sumber daya nyata untuk mencapai keunggulan bersaing perusahaan, yang pada akhirnya bisa mencapai kinerja yang unggul.

Keunggulan bersaing sebagai efek mediasi antara kompetensi wirausaha dengan kinerja merupakan salah satu kebaruan disertasi ini. Belum ada riset yang mengkaji efek mediasi keunggulan bersaing antara kompetensi wirausaha dengan kinerja. Riset yang hampir sama dilakukan oleh Kamukama et al., (2017), yang mengkaji keunggulan bersaing sebagai efek mediasi antara kompetensi manajerial dengan kinerja. Kelangkaan literatur dalam kajian ini juga didukung oleh pernyataan Kamukama et al., (2017).

#### 4.7.8 *Green Innovation* dan Kinerja Usaha dengan Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Mediasi.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *green innovation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing menjadi variabel antara/mediating antara *green innovation* dengan kinerja usaha.

*Green innovation* berhubungan dengan *green products* dan *processes innovation*, termasuk inovasi dibidang teknologi yang melibatkan energy-saving, pencegahan polusi, daur ulang sampah, *green product disain* or manajemen lingkungan perusahaan /*corporate environmental management* (Chen et al., 2006). Jika perusahaan menerapkan *Green innovations* dengan sungguh-sungguh, maka perusahaan bisa menerapkan strategi yang berbeda yang akan mencapai *competitive advantages* (Porter and van der Linde, 1995; Porter, 1981).

Menurut perspektif Porter dan Van der Linde (1995), *green innovation* sangat mendukung untuk memperoleh keunggulan bersaing dengan biaya rendah. Alasannya adalah: pertama perusahaan yang mengadopsi inovasi berwawasan lingkungan menggunakan lebih sedikit bahan baku dan bahan baku yang digunakan juga ramah lingkungan sehingga perusahaan dapat mengurangi konsumsi energi dan material. Kedua, dalam konteks lingkungan kebijakan yang ketat saat ini, perusahaan menghadapi biaya pembuangan polutan, sanksi, dan masalah lainnya. Salah satu *modification index* utama dari inovasi lingkungan adalah pengurangan dalam pemborosan air limbah, limbah yang dibuang, dan bahan limbah, yang memberikan perusahaan dengan kemungkinan mengurangi polutan ketingkat di bawah persyaratan, pada gilirannya menurunkan biaya perusahaan terkait dengan kepatuhan dan tanggung jawab lingkungan (Eiadat et al., 2008; Hart, 1995). *Green innovation* dapat meningkatkan nilai produk, dan dengan demikian mengimbangi biaya investasi lingkungan. Akhirnya, inovasi berwaasan lingkungan dapat meningkatkan citra perusahaan dan membuat perusahaan lebih sukses (Porter dan van der Linde, 1995). Oleh karena itu, mengembangkan *green innovation* adalah solusi *win-win* bagi perusahaan yang menghadapi konflik antara pembangunan ekonomi dan perlindungan lingkungan

Berdasarkan pandangan berbasis sumber daya (RBV), keunggulan bersaing dihasilkan dari sumber daya dan kemampuan perusahaan yang bernilai (Barney, 1991). RBV menegaskan bahwa tanggung jawab sosial lingkungan dapat menjadi kemampuan kunci yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Hart, 1995). Jadi *green innovation* menjadi elemen penting dari strategi perusahaan, dan dianggap sebagai kemampuan unik dalam perspektif RBV (Hart, 1995; Chen, 2008a). *Green innovation* mencakup peningkatan produk atau proses hemat energi, pencegahan polusi, daur ulang limbah, desain produk hijau dan manajemen lingkungan perusahaan di bidang manajemen lingkungan (Chen et al., 2006; Chen, 2008b). Selain itu, inovasi hijau dapat mewujudkan konsep perlindungan lingkungan ke dalam desain dan paket produk untuk meningkatkan *differensiasi advantage* (Chen et al., 2006; Hart, 1995; Porter dan van der Linde, 1995; Shrivastava, 1994, 1995). *Green innovation* merupakan cara terbaik untuk meningkatkan kinerja manajemen lingkungan untuk memenuhi regulasi perlindungan lingkungan (Chen et al., 2006). Perusahaan yang mengadopsi *green innovation* akan memimpin model bisnis baru dan mengubah persaingan untuk menghasilkan peluang bisnis (Gladwin et al., 1995).

#### **4.8 Dimensi Baru (*Extended Dimention*) pada Variabel Kompetensi Wirausaha**

Hasil dari kajian literatur memperlihatkan bahwa kemampuan membangun budaya *flexible*, budaya *open* dan budaya *team work* sejauh ini belum dijadikan sebagai dimensi yang membangun kompetensi wirausaha. Maka sebagai salah satu kebaruan dalam disertasi ini adalah memasukkan tiga dimensi tersebut ke dalam variabel kompetensi wirausaha.

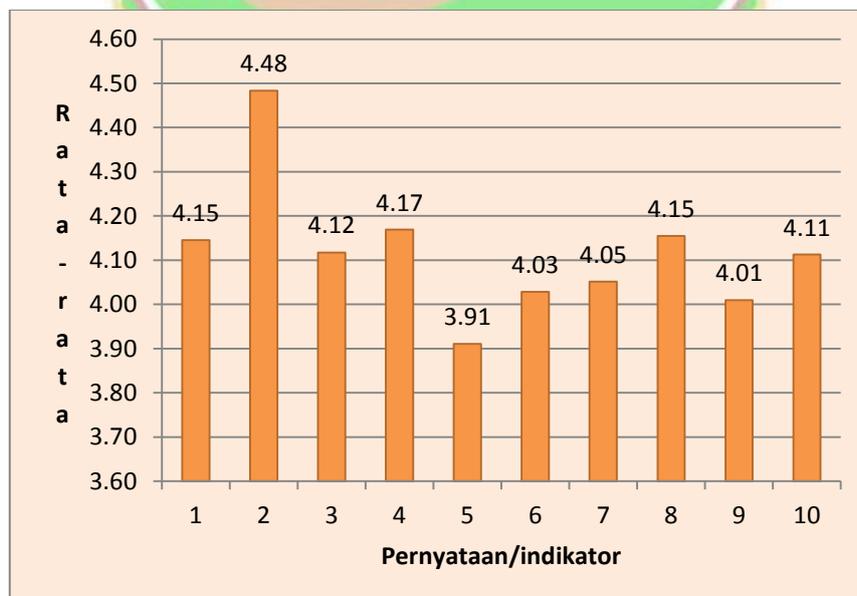
Setelah dilakukan pengujian model dengan program AMOS, hasilnya dari tiga dimensi yang diukur, (budaya *flexible*, budaya *open* dan budaya *team work*) dua dimensi *factor loading*-nya dibawah 0,5 yaitu budaya *flexibel* dan budaya *open*. Artinya kedua dimensi ini tidak valid sebagai pembentuk kompetensi wirausaha karena indikator dinyatakan valid jika faktor loadingnya lebih besar dari 0,5. Dimensi budaya *flexibel* dan budaya *open* dikeluarkan dari analisis. Selanjutnya pembahasan difokuskan pada budaya tim.

Dimensi yang membentuk kompetensi wirausaha adalah *team work*. *Team work* adalah kelompok yang berinteraksi untuk berbagi informasi dan mengambil keputusan untuk membantu tiap anggota berkinerja dalam bidang tanggung jawabnya. *Teamwork* akan membangkitkan sinergi yang positif dan dianggap sebagai suatu cara yang efektif untuk meningkatkan *output* tanpa harus menaikkan input, karena kinerja tim jauh lebih baik daripada kinerja individu (Robbins, 2001).

Dimensi *teamwork* terdiri dari sepuluh indikator antara lain:

1. semangat kelompok,
2. inisiatif kelompok
3. karyawan bekerja dengan baik satu sama lain
4. saling mengenal dengan baik
5. pertemuan sosial dimana semua orang di perusahaan berkumpul
6. manajemen ramah dan mudah didekati
7. anggota kelompok bekerja dengan baik dengan para manajer dan mitra
8. nilai-nilai dalam tim
9. konsensus nilai dalam membuat keputusan penting
10. menciptakan dan melestarikan praktik yang jelas

Hasil rekapitulasi jawaban responden pada dimensi *teamwork* dengan sepuluh indikator, nilai rata-ratanya dapat dilihat pada gambar 4.16.



**Gambar 4.16.** Rata-Rata Jawaban Responden Indikator *Teamwork*  
Sumber: Data Primer (diolah)

Jawaban responden atas setiap item pertanyaan dibagi atas 5 kategori antara lain: Sangat Setuju (5), Setuju (4), Netral (3), Tidak Setuju (2) dan Sangat Tidak Setuju (1). Gambar 4.7 memperlihatkan bahwa rata-rata jawaban responden pada kategori Setuju (4), artinya responden setuju bahwa budaya *teamwork* diperlukan dalam membentuk kompetensi wirausaha. Rata-rata jawaban responden yang paling tinggi adalah inisiatif kelompok (4,48) dan yang terendah adalah pertemuan sosial antara anggota organisasi (3,91). Inisiatif kelompok dalam IKM industri kreatif sektor kerajinan Sumatera Barat diperlukan dalam berbagai hal seperti inisiatif untuk menciptakan desain yang baru, perluasan pasar, menangani keterbatasan sumber daya dan menangani masalah-masalah dalam usaha. Dengan inisiatif kelompok maka keterbatasan dan permasalahan dalam kelompok bisa dipecahkan bersama-sama, sehingga tidak menjadi halangan untuk mencapai tujuan.

*Teamwork* akan menghasilkan kinerja yang lebih baik karena masing-masing anggota tim memiliki skill yang unik dan terspesialisasi, misalnya dalam pembuatan ukiran kayu, pekerjaan dibagi dalam tiga bagian: membuat ukiran, mengampelas ukiran dan pengecatan. Masing-masing anggota tim disertai satu jenis pekerjaan, hasilnya akan lebih baik dan lebih cepat dibanding mengerjakan sendiri semua tahap pekerjaan. Kelompok dengan komposisi tim yang heterogen yang terbentuk dari individu-individu yang berbeda memiliki kemampuan yang lebih baik dan bekerja dengan efektif (Guzzo and Shea, 1992). Tim yang heterogen akan mengarah pada spesialisasi. Spesialisasi akan membuat pekerja ahli dibidangnya, sehingga hasil kerja menjadi lebih baik. Pada kerajinan kulit misalnya pekerjaan menyamak kulit, menjahit, memotong dikerjakan oleh orang yang berbeda. Dengan cara ini maka pekerjaan akan lebih cepat dan kualitasnya menjadi lebih.

Hasil riset menunjukkan bahwa keterampilan menjaga hubungan antar personal dalam *teamwork* akan meningkatkan kinerja (Stevens and Champion; 1994). Kemampuan interpersonal juga mampu meminimalkan konflik karena masing-masing anggota tim akan saling menjaga, saling memahami dan saling mengerti sehingga mampu mencari solusi jika terjadi konflik didalam tim. Tindakan ini akan menghasilkan tim yang kompak. Pada industri kreatif sektor kerajinan di Sumatera Barat, karyawan diberdayakan dari keluarga dekat, tetangga ataupun teman

sehingga hubungan interpersonal dijaga dan dipelihara dengan baik, sehingga tidak merusak hubungan. Dalam menjaga hubungan interpersonal, diaplikasikan dengan cara saling menghormati, menghargai dan berkomunikasi dengan cara yang sopan.

Manajemen yang kompak, ramah dan mudah didekati menjadi suatu faktor penentu keberhasilan tim kerja. Dalam riset ini rata-rata jawaban respon adalah setuju bahwa perusahaan memiliki manajemen yang ramah dan mudah didekati. Memiliki tim yang solid adalah harapan dari setiap karyawan, terutama antara karyawan dengan manajemen. Dengan cara ini maka pihak manajemen akan memahami permasalahan serta harapan karyawannya. Tim yang solid akan membuat orang merasa nyaman dan senang bekerja yang akan berdampak terhadap kinerja. Sebaliknya tim yang tidak solid akan mengakibatkan ketidaknyamanan yang berujung pada turn over yang tinggi. Manajemen yang baik akan memahami harapan anggota tim, seperti harapan perlakuan yang baik dan adil, *reward* yang setimpal dengan pekerjaan serta arahan yang baik. Kondisi ini akan menjaga kesetiaan anggota tim terhadap organisasi (Robbins, 2001)

Norma-norma dalam tim merupakan standar perilaku yang dapat diterima yang digunakan bersama oleh anggota kelompok. Norma memberitahu para anggota apa yang seharusnya dan tidak seharusnya dilakukan pada kondisi tertentu. Norma berbeda diantara kelompok, komunitas dan masyarakat (Hackman, 1992). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelompok setuju memiliki norma-norma yang sudah disepakati bersama. Norma yang ada dalam kelompok bermacam-macam seperti norma kinerja yang memberikan petunjuk kapan karyawan harus bekerja keras, menyepakati jadwal kerja dan istirahat, cara menyelesaikan pekerjaan. Ada juga norma sosial, seperti bagaimana menjaga hubungan baik dalam anggota tim. Keterlibatan secara sukarela semua anggota tim dalam kondisi susah ataupun senang, seperti membezoek ketika sakit, datang saat pesta dan lain-lain.

Dalam hal anggota kelompok bekerja dengan baik dengan para manajer dan mitra, rata-rata skor jawaban responden pada kategori setuju. Dalam hal ini penyesuaian diri agar dapat diterima dengan baik sangat penting dilakukan. Anggota organisasi hendaklah menyesuaikan dengan standar perilaku yang diinginkan manajer ataupun mitra. Demikian juga manajer hendaklah berupaya untuk menjaga

hubungan baik dengan bawahannya dan mampu berlaku adil kepada semua anggota tim yang terlibat dalam organisasi.

