

Model Strategi Kewirausahaan: pada Usaha Ekonomi Kreatif di Kota Bandar Lampung

Maria Septijantini Alie^{1*}, Eka Travilta Oktaria², Umar Bakti³

¹ Universitas Mitra Indonesia, maria_alie@umitra.ac.id

² Universitas Mitra Indonesia, ekatravilta@umitra.ac.id

³ Universitas Mitra Indonesia, umarbakti@umitra.ac.id

Abstrak. Penelitian ini menganalisis dampak penerapan kreativitas, transformasi lingkungan, dan budaya kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya strategis sebagai variabel perantara, penelitian ini melihat model kewirausahaan strategis. Sebanyak 40 pengusaha yang mewakili pelaku UMKM sektor kreatif di Kota Bandar Lampung menjadi sampel penelitian. Purposive random sampling digunakan selama proses pengambilan sampel. Persyaratan sampel mencakup pelaku UMKM inovatif yang telah menjalankan bisnis setidaknya selama satu tahun dan mempekerjakan setidaknya lima orang. Alat untuk analisis data adalah analisis jalur. Temuan penelitian menunjukkan bahwa budaya kewirausahaan, penerapan kreativitas, transformasi lingkungan, dan manajemen sumber daya yang cerdas semuanya berkontribusi pada keunggulan kompetitif. Faktor perantara antara penerapan kreativitas, transformasi lingkungan, dan budaya kewirausahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif adalah manajemen sumber daya strategis, karena dapat memediasi antar variabel independen dan dependen.

kata kunci : penerapan kreativitas, transformasi lingkungan, budaya kewirausahaan, keunggulan kompetitif, pengelolaan sumber daya strategis

Pendahuluan

Kontribusi ekonomi kreatif bagi perekonomian Indonesia menjadi semakin penting dan nyata. Nilai tambah yang dihasilkan oleh ekonomi kreatif terus mengalami peningkatan, seiring dengan semakin banyaknya generasi muda yang berpartisipasi dalam industri tersebut. Pada 2018, PDB ekonomi kreatif mencapai Rp1,105 triliun. Nilai ekonomi tersebut dikontribusikan oleh 17 subsektor ekonomi kreatif. Pada tahun 2019, PDB ekonomi kreatif meningkat 6,75%, dan nilainya sekitar Rp1.200 triliun. Indonesia berpeluang menjadi salah satu negara dimana sektor ekonomi kreatif memberikan kontribusi terbesar terhadap PDB. Negara yang sektor ekonomi kreatifnya memberikan kontribusi terbesar terhadap PDB adalah Amerika Serikat dan Korea Selatan.

Porsi PDB ekonomi Kreatif secara nasional lebih besar jika dibandingkan dengan beberapa negara seperti Singapura, Filipina, Rusia dan Kanada. Badan Ekonomi Kreatif menargetkan ekonomi kreatif menyerap 18 juta tenaga kerja pada tahun 2019. Ekspor produk kreatif ke luar negeri mencapai US\$ 21,50 miliar. Tekad untuk menjadi tuan rumah di negeri sendiri sekaligus memiliki daya saing di negara lain tersebut tidak dapat dipisahkan. Ekonomi kreatif memiliki peranan penting dalam pengembangan ekonomi seperti penciptaan kesempatan kerja, peningkatan ekspor, dan berkontribusi terhadap PDB. Ekonomi kreatif juga mampu menciptakan iklim usaha positif yang berdampak pada sektor lain. Ekonomi kreatif mampu mendorong semangat untuk berinovasi dan kreatifitas yang menjadi basis penciptaan keunggulan bersaing.

UMKM ekonomi kreatif di Kota Bandar Lampung semakin mendapat perhatian pemerintah, sehingga UMKM ekonomi kreatif semakin memberikan kontribusi nyata terhadap perekonomian dan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan data Dinas Koperasi dan UKM Kota Bandar Lampung Tahun 2016 sampai 2020.12 Pada gambar 1.1 di atas, jumlah UMKM Kota Bandar Lampung tercatat pada tahun 2016 sampai 2019 mengalami peningkatan. Pada tahun 2019, jumlah UMKM Kota Bandar Lampung sebesar 51.709 meningkat sebesar 5.385 unit dari 46.324 pada tahun 2018. Namun pada tahun 2019 sampai tahun 2020 mengalami penurunan dari 51.709 unit menjadi 51.019 unit terhitung menurun sebesar 690 unit UMKM. Salah satunya adalah Batik Lampung dan Tapis yang hingga kini masih belum dikenal masyarakat luas seperti Batik Lasem, Batik Solo, dan Batik Yogyakarta dan lainnya. Fenomena ini menunjukkan bahwa usaha ekonomi kreatif di Kota Bandar Lampung masih belum memiliki

keunggulan bersaing. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing akan selalu mampu bertahan dalam jangka panjang.

Usaha yang memiliki keunggulan bersaing adalah usaha yang dapat mensinergikan sumber daya yang dimiliki menjadi sebuah kapabilitas dan kompetensi. Pengelolaan sumber daya yang strategis akan mendorong penerapan kreativitas untuk berinovasi pada era yang semakin kompetitif (Chadha & Kapoor, 2010). Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Kota Bandar Lampung memiliki warisan budaya lokal yang sangat potensial untuk dikembangkan. Saat ini umkm ekonomi kreatif Kota Bandar Lampung belum memiliki keunggulan bersaing dengan ciri khas lokal daerah. Hal ini menyebabkan Kota Bandar Lampung relatif tertinggal ditinjau dari kekhasan produk lokalnya dibanding kota-kota lainnya.

Masyarakat umum sangat mengenal produk yang identik dengan daerahnya, seperti Batik Solo, Batik Pekalongan, dan Ukiran Jepara. UMKM berbasis ekonomi kreatif yang memiliki keunggulan bersaing tidak terlepas dari faktor-faktor pendukung yang terkait dengan kewirausahaan dalam pengembangan kewirausahaan. Penelitian ini mencoba membangun model kewirausahaan strategis untuk mencapai keunggulan bersaing terutama pada pelaku UMKM ekonomi kreatif.

Tinjauan Pustaka

Pengembangan ekonomi kreatif membutuhkan pengembangan model kewirausahaan strategik. Kewirausahaan Strategik adalah integrasi antara kewirausahaan dan pengetahuan manajemen strategik. Kewirausahaan strategik ini mencakup perilaku opportunity seeking dan advantage seeking dalam rangka mencapai keunggulan bersaing. Dimensi Kewirausahaan strategik ini meliputi penerapan kreativitas (*applying creativity*) dan budaya kewirausahaan (*entrepreneurship culture*) yang pada akhirnya membentuk kemampuan mengelola sumber daya yang strategik sehingga mencapai keunggulan bersaing (Ireland et al., 2003). Menurut Girdauskienė (2013), “Penerapan kreativitas berpengaruh signifikan dalam menciptakan keunggulan bersaing karena penerapan kreativitas merupakan tindakan riil dalam merespon setiap Transformasi Lingkungan bisnis yang sangat dinamis.” Lingkungan bisnis yang berubah sangat cepat harus diantisipasi dengan kreativitas terus menerus agar setiap perubahan menjadi peluang bagi organisasi. Kreativitas harus mampu menciptakan keunggulan bersaing.

Sementara menurut Popadiuk & Choo (2006), “Penerapan kreativitas tidak cukup menciptakan keunggulan bersaing jika tidak ada budaya kewirausahaan dalam organisasi yang mendorong terciptanya keunggulan bersaing.” Budaya kewirausahaan tercermin dari perilaku individu-individu dalam suatu perusahaan dalam mengoptimalkan peluang-peluang yang ada menjadi sebuah realitas usaha. Perilaku wirausahawan akan terbentuk dari budaya di lingkungan dimana dia berada. Organisasi yang mampu menciptakan budaya kewirausahaan akan lebih cepat menciptakan keunggulan bersaing karena dalam organisasi tersebut telah terbentuk perilaku untuk selalu mengubah perubahan-Transformasi Lingkungan yang dinamis menjadi peluang dan kesempatan. Budaya kewirausahaan mencakup perilaku kreatif, perilaku berani mengambil risiko, perilaku fokus pada eksekusi dan hasil dan mengkoordinasikan energi dalam organisasi untuk menciptakan keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing perusahaan dapat bersumber dari asset manusia, asset keuangan, asset relasional dengan pemasok, konsumen dan jejaring yang dimiliki. Keunggulan bersaing tidak lain adalah fungsi identifikasi dimensi produk pasar yang tepat.

Terciptanya keunggulan bersaing mensyaratkan penerapan kreativitas. Penerapan kreatifitas yang tinggi akan membuat organisasi mampu melakukan inovasi. Penciptaan keunggulan bersaing juga memerlukan modal sosial. Modal sosial berwujud jejaring atau kemitraan menjadi pendorong untuk mencapai tujuan perusahaan dengan lebih baik. Modal sosial mendorong aktivitas berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dan penciptaan nilai (*value creation*) yang pada akhirnya menciptakan keunggulan bersaing dan kinerja yang lebih baik (Abili & Faraji, 2009). Modal sosial menjadi faktor yang penting dalam pembentukan keunggulan kompetitif karena menyediakan sumber daya potensial yang dihasilkan dari jaringan relasional yang dimiliki individu ataupun organisasi. Kepercayaan dan kerjasama antar elemen organisasi yang membentuk kolaborasi yang harmonis merupakan modal sosial yang memberi kontribusi pada penciptaan keunggulan bersaing.

Menurut Chan et al., (2004), “Kinerja perusahaan adalah indikator utama untuk menilai keberhasilan yang menunjuk pada seberapa efektif suatu organisasi mengoperasikan bisnisnya.” Kinerja perusahaan dapat diukur dengan berbagai cara, yaitu kinerja keuangan (Eshima & Anderson, 2017) perusahaan keunggulan operasional, pertumbuhan pendapatan, hubungan pelanggan (Chan et al., 2004) pertumbuhan lapangan kerja tahunan, pertumbuhan penjualan tahunan dan pertumbuhan produktivitas tahunan (Williams et al., 2017). Kreativitas adalah salah satu penentu utama keunggulan bersaing suatu organisasi. Kreativitas akan melahirkan proyek-proyek yang unik, banyak ide dan gagasan yang diimplementasikan ke dalam kegiatan produksi dan produk-produk. Penerapan kreatifitas mencakup: 1) pengembangan lingkungan yang mendorong kreatifitas, 2) dukungan manajemen bagi karyawan untuk mengembangkan kreatifitasnya, 3) penciptaan produk baru yang memenuhi keinginan konsumen. Banyak organisasi gagal dalam mentransformasi ide atau gagasan menjadi sebuah produk dikarenakan kurangnya keberanian untuk mengambil risiko (Girdauskienė, 2013).

Organisasi harus memberikan dukungan kepada seluruh elemen organisasi untuk mengambil risiko dengan adanya apresiasi terhadap usaha penerapan kreativitas meskipun gagal. Iklim atau lingkungan untuk mengembangkan kreativitas juga harus dikembangkan. Adapun lingkungan yang mendukung untuk penerapan kreativitas adalah; 1) adanya visi dan misi yang mendorong setiap unsur organisasi untuk berani berkreasi; 2) adanya sistem yang mencakup identifikasi keahlian-keahlian yang spesifik, rekrutmen, pelatihan-pelatihan, promosi dan penghargaan, komunikasi dan interaksi yang terbuka. Kewirausahaan dan kreativitas adalah dua hal yang tidak dapat saling dipisahkan. Kewirausahaan menunjuk pada perilaku yang mencakup inisiatif dan berpikir kreatif, untuk mengubah sumber daya menjadi bernilai tambah dengan mengambil resiko kegagalan (Scott-Ladd et al., 2006). Pola pikir (*mind set*) menjadi motivasi internal untuk menjadi wirausahawan.

Secara eksternal yang berperan dalam mendorong seseorang untuk menjadi wirausaha adalah budaya kewirausahaan. Budaya kewirausahaan merujuk pada situasi dan kondisi lingkungan sekitar yang mendukung lahirnya wirausahawan. Perubahan-perubahan yang menyebabkan situasi atau kondisi bisnis dan tata kehidupan berubah. Transformasi Lingkungan mencakup perubahan kebijakan pemerintah, Perubahan kondisi sosial dan perubahan kondisi ekonomi (Girdauskienė, 2013).

Pengaruh Penerapan Kreativitas terhadap Pengelolaan Sumber Daya Strategis

Penerapan kreativitas dalam kegiatan bisnis adalah kegiatan-kegiatan yang merupakan terobosan baru untuk mengeksplotasi peluang dan meminimalisir berbagai kendala yang dihadapi. Penerapan kreativitas akan mengarahkan pengelolaan sumber daya yang dimiliki diprioritaskan kepada usaha-usaha untuk membuat terobosan baru atau inovasi. Inovasi kemudian akan menciptakan keunggulan kompetitif. Inovasi dapat meliputi inovasi produk, proses maupun inovasi bisnis dalam upaya untuk meningkatkan keunggulan. Menurut Girdauskienė (2013), “Implementasi kreativitas adalah dalam upaya mencari solusi terhadap kendala yang dihadapi dan menangkap peluang yang dimiliki.”

Pengaruh Transformasi Lingkungan terhadap pengelolaan Sumber Daya Strategis

Lingkungan bisnis yang sangat dinamis harus dihadapi secara strategis terutama dalam pengelolaan sumber daya yang dimiliki. Pengelolaan sumber daya yang strategis memerlukan perhitungan yang cermat dan akurat mengenai kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk tujuan yang sudah ditentukan baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang (Ring et al., 2002). Pengaruh budaya kewirausahaan terhadap pengelolaan sumber daya yang strategis Budaya kewirausahaan adalah segala perilaku dan lingkungan yang mendukung untuk melakukan kegiatan produktif. Perilaku yang dimotivasi untuk memanfaatkan peluang dan memenuhi keinginan konsumen mendorong pengelolaan sumber daya yang strategis.

Pelaku usaha yang memiliki kemampuan wirausaha dan berada pada lingkungan yang mendukung untuk berwirausaha akan melakukan pengelolaan sumber daya yang strategis. Pelaku usaha akan mengelola potensi yang dimiliki sedemikian rupa dalam upaya mewujudkan tujuan dan sasaran secara lebih baik. Fokus dari kewirausahaan adalah inovasi, penyelidikan peluang pasar, belum diketahui oleh pesaing dan penciptaan sumber daya yang unik untuk menangkap peluang-peluang yang ada (Davidson et al., 2010). Peluang usaha muncul dari adanya ketidakpastian. Untuk menangkap peluang yang ada

maka diperlukan serangkaian sumber daya yang tepat (Hitt et al., 2002). Seorang wirausaha harus selalu mengembangkan strategi usahanya seiring dengan pertumbuhan skala usahanya.

Pengaruh Penerapan Kreativitas terhadap Keunggulan Bersaing

Penentu keberhasilan untuk selalu dapat bertahan di tengah para pesaing adalah kemampuan perusahaan dalam mengembangkan keunggulan bersaingnya. Strategi yang dapat dilakukan untuk menciptakan keunggulan bersaing adalah penerapan kreatifitas untuk menghasilkan inovasi. Inovasi harus terus menerus dilakukan agar dapat selalu memenuhi keinginan pasar. Produk yang selalu diperbaiki dan dikembangkan merupakan basis keunggulan bersaing bagi perusahaan (Wan Hooi & Sing Ngui, 2014). Inovasi akan mampu menciptakan nilai bagi pelanggan dan menjadi pembeda bagi perusahaan dibandingkan pesaingnya.

Pengaruh Transformasi Lingkungan terhadap Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing menandakan bahwa perusahaan mampu mewujudkan pencapaian yang lebih tinggi dibandingkan pesaing di dalam industri melalui kapabilitas dan atau kompetensinya. Pada kondisi persaingan yang sangat ketat seperti sekarang ini, pelaku usaha skala kecil berada dalam lingkungan yang sangat dinamis dan penuh ketidak pastian. Persaingan yang ketat tersebut meliputi persaingan produk, harga, tempat, teknologi, bahan baku, distribusi, keahlian sumberdaya, konsumen dan lain sebagainya. Pelaku UMKM harus memilih strategi yang tepat agar perusahaan dapat memenangkan persaingan, mempertahankan keberlangsungan usaha dan memajukan usaha tersebut. Inovasi yang menciptakan produk dan kemasan yang unik, kualitas produk yang tinggi, promosi yang menarik dan pelayanan penjualan yang lebih memuaskan akan menghasilkan keunggulan bersaing. Transformasi Lingkungan yang begitu cepat berdampak semakin pendeknya siklus hidup produk. Konsekuensinya perbaikan terus menerus menjadi sebuah keharusan, melalui implementasi ideide kreatif dan inovasi (Girdauskienė, 2013).

Pengaruh Budaya Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing

(Kraus et al., 2011). mengungkapkan bahwa kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai melalui pencarian peluang usaha, pengambilan resiko secara matang, pengembangan keahlian komunikasi dan manajemen untuk menggerakkan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai kesuksesan usaha (Nawrocka & Parker, 2009). Kewirausahaan adalah proses implementasi kreatifitas dan inovasi dalam upaya memberikan solusi terhadap permasalahan dan eksploitsi peluang untuk meningkatkan kinerja bisnis. Inovasi akan berperan efektif jika di dukung oleh jiwa kewirausahaan (Porter, 2008). Jiwa kewirausahaan menunjuk pada sikap kreatif, inovatif serta mampu menyesuaikan terhadap perubahan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Inovasi dan kewirausahaan menjadi basis untuk dapat membangun keunggulan bersaing.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data primer. Penelitian ini dilakukan di Bandar Lampung Provinsi Lampung dengan obyek wirausaha UMKM ekonomi kreatif. Alasan dari dipilihnya wirausaha ekonomi kreatif karena potensi ekonomi kreatif di Kota Bandar Lampung sangat besar dan masih banyak peluang bagi sektor ekonomi kreatif untuk dikembangkan.

Populasi penelitian adalah wirausaha UMKM ekonomi Kreatif yang ada di wilayah Kota Bandar Lampung. Jumlah populasi pelaku UMKM ekonomi kreatif sekitar 192.234 UMKM tersebut tersebar di 15 kabupaten/kota yang banyak dominan di sektor kuliner, fesyen dan kriya. Sampel penelitian adalah wirausaha ekonomi kreatif yang berlokasi tersebar di 4 wilayah di Kota Bandar Lampung, yaitu Kecamatan Tanjung Karang Barat, Kecamatan Kemiling, Kecamatan Langkapura, dan Kecamatan Tanjung Karang Pusat. Dari setiap kecamatan diambil sampel 10 pelaku UMKM ekonomi kreatif, dimana kriterianya adalah pelaku UMKM ekonomi kreatif yang telah menjalankan usahanya minimal 1 tahun.

Data dikumpulkan dengan menggunakan angket yang ditujukan kepada para pelaku UMKM. Penelitian kuesioner bertujuan untuk memperoleh data primer dengan cara menyebarkan daftar kuesioner kepada responden untuk memperoleh informasi langsung dari responden, jawaban sudah disediakan responden tinggal memilih. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dua tahap dengan model Path digunakan untuk menganalisis pengaruh penerapan kreativitas, perubahan lingkungan, dan budaya kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing dengan pengelolaan sumber daya strategis sebagai variabel mediasi (Ghozali, 2018). Penelitian ini menguji dua model penelitian sebagai berikut:

Model 1

Model pertama adalah model pengaruh antara penerapan kreativitas, Transformasi Lingkungan dan budaya kewirausahaan terhadap pengelolaan sumber daya strategis. Secara matematis model pertama dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y1 = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + e$$

Keterangan :

Y1 : Pengelolaan Sumber daya strategis

X1 : Penerapan Kreativitas

X2 : Transformasi Lingkungan

X3 : Budaya Kewirausahaan

a : konstanta

b1, b2, b3 : koefisien regresi

Model 2

Model kedua adalah model pengaruh antara penerapan kreativitas, perubahan lingkungan, budaya kewirausahaan terhadap kinerja keunggulan bersaing. Persamaan model dua adalah sebagai berikut:

$$Y2 = a + b4X1 + b5X2 + b6X3 + b7Y1 + e$$

Keterangan:

Y1 : Pengelolaan Sumber daya strategis

Y2 : Keunggulan Bersaing

X1 : Penerapan Kreativitas

X2 : Perubahan Lingkungan

X3 : Budaya Kewirausahaan

a : konstanta

b4, b5, b6, b7 : koefisien regresi

Atas hasil analisis regresi berganda maka selanjutnya akan dilakukan analisis jalur sebagai berikut:

- 1) Penerapan kreativitas mempengaruhi pengelolaan sumber daya strategis, kemudian mempengaruhi keunggulan bersaing.
- 2) Transformasi Lingkungan mempengaruhi pengelolaan sumber daya strategis, kemudian mempengaruhi keunggulan bersaing.
- 3) Budaya kewirausahaan mempengaruhi pengelolaan sumber daya strategis, kemudian keunggulan bersaing.

Hasil dan Pembahasan

UMKM di bidang ekonomi kreatif menjadi subjek penelitian ini. Responden dalam survei ini adalah pengusaha ekonomi kreatif yang membuat barang-barang seperti souvenir, batik, kerajinan rajutan, dan sulam pita. Dalam ekonomi kreatif, perempuan melebihi laki-laki dalam hal gender. Respon pria hanya 27,20 persen, dibandingkan dengan wanita 72,80%. Persyaratan ini masuk akal mengingat UMKM di sektor kreatif terkait erat dengan kerajinan tangan dan kegiatan terkait kerajinan tangan, yang biasanya dilakukan oleh perempuan. Jika dilihat dari pendidikan, mayoritas pelaku UMKM ekonomi kreatif berpendidikan minimal SMA atau 81%. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik usaha di bidang ekonomi kreatif memiliki pendidikan yang diperlukan untuk menjalankan usaha yang sukses.

Rata-rata pengusaha telah menjalankan dan menekuni suatu usaha selama 3 sampai 8 tahun, tergantung dari lamanya usaha atau lamanya menjalankan usaha atau menekuni suatu perusahaan ekonomi kreatif. Situasi ini sejalan dengan kebangkitan industri pariwisata Bandar Lampung akhir-akhir ini. Hingga 90,40 persen pelaku UMKM saat ini menciptakan barang ekonomi inovatif. Mereka menciptakan produk mereka dalam berbagai cara.

Tabel 1 Produk Ekonomi Kreatif yang dihasilkan

Produk yang dihasilkan	Persentase
Kerajinan Rotan	5,70
Kreatifitas Limbah Plastik	7,26
Batik Lampung	11,11
Kreatifitas Rajut	2,85
Tapis	21,22
Kerajinan Bouquet	5,56
Aneka Souvenir	12,96
Art Clay	1,85
Kerajinan dari Kain Flanel	3,70
Gift	5,56
Aksesoris	9,26
Clothing Line	9,26
Kerajinan Limbah Alam	1,85
Sprei, Bantal	1,85
Jumlah	100

Pasar produk UMKM di Kota Bandar Lampung telah berkembang tidak hanya mencakup kota itu sendiri tetapi juga wilayah Jawa bahkan negara lain. Fakta bahwa wilayah pemasaran ini sudah mulai berkembang menimbulkan harapan agar barang-barang ekonomi kreatif Kota Bandar Lampung tidak kalah dengan barang-barang dari daerah lain. Dari hasil uji validitas diketahui bahwa semua indikator memiliki r hitung lebih besar dari r tabel (0,368) atau sig hitung lebih kecil dari 0,05. Ini berarti bahwa semua indikator sah, sehingga memungkinkan untuk menggunakan daftar pertanyaan.

Berdasarkan uji reliabilitas diketahui bahwa semua variabel yaitu Penerapan Kreativitas, Transformasi Lingkungan, Budaya Kewirausahaan, Pengelolaan Sumber Daya Strategis dan Keunggulan Bersaing diatas 0,60 (Ghozali, 2016), sehingga semua variabel adalah reliabel. Uji normalitas dengan Uji *Kolmogorov Smirnov* diperoleh nilai signifikansi *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05, maka data terdistribusi normal. Berdasarkan uji asumsi klasik diketahui bahwa model bebas multikolinearitas dan heteroskedastisitas sehingga model layak untuk digunakan. Untuk mencari pengaruh penerapan kreativitas, Transformasi Lingkungan, dan Budaya Kewirausahaan terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia menggunakan analisis statistik yaitu model analisis regresi linier berganda.

Tabel 2 Ringkasan Hasil Perhitungan Model 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,371	3,223		2,737	,088
Penerapan Kreativitas	,413	,218	,443	3,648	,021
1 Transformasi Lingkungan	,488	,194	,429	4,117	,005
Budaya Kewirausahaan	,427	,191	,368	3,312	,045

Tabel 3 Ringkasan Hasil Perhitungan Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,427	3,328		3,331	,024
1 Penerapan Kreativitas	,421	,202	,387	3,433	,029
Transformasi Lingkungan	,439	,200	,334	3,381	,041
Budaya Kewirausahaan	,463	,196	,342	3,329	,044
Pengelolaan Sumber Daya Strategis	,409	,247	,352	3,107	,041

Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) untuk model 1 sebesar 0,832 atau 83,2% dapat diartikan bahwa variasi pengelolaan sumber daya startegis dipengaruhi oleh variasi penerapan kreativitas, Transformasi Lingkungan dan budaya kewirausahaan. Sedangkan nilai Koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) model 2 adalah sebesar 0,809 atau 80,9% berarti variasi perubahan keunggulan bersaing dipengaruhi variabel penerapan kreativitas, perubahan lingkungan, budaya kewirausahaan dan pengelolaan sumber daya strategis sebesar aktor-faktor lain.

Hasil pengujian terhadap hipotesis yang diajukan dapat dijelaskan sebagai berikut;

- 1) Penerapan kreativitas berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan sumber daya strategis. Temuan ini memperkuat hasil penelitian dari Girdauskienė (2013), “Penerapan kreativitas menjadi kunci penting dalam menciptakan daya saing bagi UMKM.” Sumber daya yang dimiliki perusahaan akan dapat dikelola lebih efektif dan efisien jika terjadi penerapan kreativitas yang tinggi. Penerapan kreativitas mengkondisikan pelaku UMKM menjadi strategis dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya agar dapat mewujudkan target atau tujuan usahanya;
- 2) Terdapat pengaruh signifikan antara variabel Transformasi Lingkungan terhadap pengelolaan sumber daya strategis. Temuan ini sejalan dengan penelitian Ring et al., (2002), “Transformasi Lingkungan yang sangat dinamis baik berupa perubahan teknologi, perubahan kebijakan pemerintah dan perubahan kondisi sosial dan ekonomi memerlukan penyesuaian dalam pengelolaan sumber daya.” Sumber daya yang dimiliki harus dikelola secara strategis untuk dapat menjawab dan mengatasi segala perubahan lingkungan;
- 3) Budaya kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan sumber daya strategis. Seperti hasil penelitian Kraus, et.al (2011), “Budaya kewirausahaan merupakan kondisi yang menciptakan semangat dan dorongan untuk berwirausaha.” Suasana kreatifitas, penuh tantangan dan kompetisi menumbuhkan sikap untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki sebaik mungkin. Kreatifitas yang semakin tinggi mendorong kemampuan untuk mengelola sumber daya yang dimiliki semakin strategis;
- 4) Penerapan kreatifitas berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan bersaing. Hasil temuan tersebut sesuai dengan hasil penelitian Abili & Faraji (2009), “Penerapan kreatifitas adalah kemampuan untuk mewujudkan ide dan gagasan untuk pengembangan produk atau usaha.” Untuk dapat bertahan dalam persaingan, UMKM dituntut kreatif selalu melakukan inovasi. Inovasi hanya terjadi jika pelaku UMKM selalu mengembangkan kreatifitas dan menerapkan kreatifitas tersebut untuk menemukan keunikan, keunggulan dibandingkan pesaing;
- 5) Terdapat pengaruh signifikan antara Transformasi Lingkungan terhadap keunggulan bersaing. Dunia bisnis sangat dipengaruhi oleh kondisi dan lingkungan bisnis, sosial maupun ekonomi. Saat ini Transformasi Lingkungan semakin dinamis dan cepat karena adanya perubahan teknologi informasi. Hanya pelaku usaha yang peka terhadap Transformasi Lingkungan yang dapat bertahan dan memiliki keunggulan bersaing. Dengan demikian temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Hameed (2009). Pelaku UMKM selalu ditantang untuk dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan;
- 6) Terdapat pengaruh signifikan budaya kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing. Untuk terwujudnya keunggulan bersaing, pelaku UMKM harus mengasah diri agar memiliki kemampuan

berwirausaha yang semakin tinggi. Kemampuan berwirausaha akan semakin kuat jika para pelaku UMKM berusaha mencari atau berada pada lingkungan maupun kondisi yang dapat menumbuhkan kemampuan berwirausaha. Maka hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Noseleit (2010). Para pelaku UMKM dapat bergabung pada komunitas atau lingkungan yang dapat memacu etos kerja, kedisiplinan, kompetisi dan karakter kewirausahaan;

- 7) Terdapat pengaruh signifikan antara pengelolaan sumber daya strategis terhadap keunggulan bersaing. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abili & Faraji (2009), “Untuk menciptakan keunggulan bersaing, pelaku UMKM harus dapat mengambil keputusan yang paling tepat dalam pengelolaan sumber daya yang dimilikinya.” Kemampuan pelaku usaha dalam menentukan alokasi sumber daya yang strategis menjadi penentu keberhasilan dalam menciptakan keunggulan bersaing.

Hasil analisis jalur atau (*path analysis*) terhadap model kewirausahaan strategik menunjukkan bahwa:

- 1) Pengelolaan sumber daya strategis memediasi pengaruh penerapan kreativitas terhadap keunggulan bersaing, akan tetapi peran mediasinya lebih kecil jika dibandingkan dengan pengaruh langsung penerapan kreatifitas terhadap keunggulan bersaing., hal ini dapat diartikan bahwa pengelolaan sumber daya strategis tidak bersinergi dengan variabel penerapan kreatifitas dalam meningkatkan keunggulan bersaing;
- 2) Pengelolaan sumber daya strategis memediasi pengaruh Transformasi Lingkungan terhadap keunggulan bersaing. Efek mediasi pengelolaan sumberdaya terhadap hubungan antara Transformasi Lingkungan dan keunggulan bersaing secara statistik juga tidak cukup berarti. Kondisi ini dapat dimaknai bahwa pengelolaan sumber daya strategis tidak bersinergi dengan variabel Transformasi Lingkungan dalam meningkatkan keunggulan bersaing;
- 3) Pengelolaan sumber daya strategis juga memediasi pengaruh budaya kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing. Efek mediasi yang ketiga ini juga menyimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya strategis tidak bersinergi dengan variabel penerapan kreativitas dalam meningkatkan keunggulan bersaing. Secara keseluruhan hasil penelitian ini memperkuat kesimpulan dari penelitian yang dilakukan Handrimurtjahjo (2014). Model kewirausahaan strategik. Salah satu keberhasilan kewirausahaan adalah perusahaan memiliki keunggulan bersaing sehingga dapat bertahan dalam jangka panjang. Keunggulan bersaing dibentuk dan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal. Faktor internal diantaranya adalah bakat bawaan, kemauan dan kemampuan yang menentukan penerapan kreativitas yang akhirnya menciptakan keunggulan bersaing.

Faktor eksternal yang mempengaruhi keunggulan bersaing adalah Transformasi Lingkungan yang sangat dinamis dan budaya kewirausahaan seperti pendidikan, pelatihan, pengalaman, lingkungan (lingkungan keluarga, lingkungan belajar, lingkungan persaingan, lingkungan industri dan lingkungan masyarakat) peluang dan tantangan. Penentu kesuksesan dalam persaingan adalah kemampuan untuk menciptakan daya saing dengan melakukan inovasi. Inovasi dapat menciptakan keunggulan melalui kualitas, kekhasan dan efisiensi. Kesuksesan inovasi sangat dipengaruhi oleh penerapan kreativitas dan pengelolaan sumber daya strategis. Sementara itu kewirausahaan mampu menciptakan nilai melalui pengenalan peluang, memilih pengambilan resiko yang tepat sesuai dengan peluang yang ada, kemudian melalui pengelolaan sumber daya strategis yang akan menggerakkan sumber daya manusia, keuangan, dan bahan yang dibutuhkan untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Kesimpulan

Hasil analisis pada model strategis kewirausahaan menunjukkan bahwa penerapan kreatifitas, transformasi lingkungan dan budaya kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan sumber daya strategis. Penerapan kreatifitas, transformasi lingkungan dan budaya kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Pengelolaan sumber daya strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Secara khusus, hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan kreativitas adalah proses menghidupkan konsep baru untuk

memecahkan masalah atau mencapai tujuan bisnis tertentu. Sumber daya yang diperlukan untuk mengimplementasikan ide dan konsep baru harus didukung agar kreativitas dapat diterapkan. Setiap pelaku bisnis harus terus memantau transformasi lingkungan dan dinamikanya. Para pelaku dunia usaha harus cepat bereaksi terhadap perubahan kondisi lingkungan.

Jika terlambat menghadapi perubahan yang ada maka akan tertinggal dan sulit untuk menciptakan keunggulan bersaing. Pengaturan atau keadaan yang mendukung diperlukan untuk pengembangan bakat kewirausahaan. Komunitas, lokakarya, kontes, sharing, dan kegiatan lainnya dapat membantu mengembangkan budaya kewirausahaan. Proses pengalokasian sumber daya secara strategis sesuai dengan tujuan yang paling penting untuk dicapai dikenal sebagai manajemen sumber daya strategis. Memilih cara terbaik untuk menggunakan sumber daya perusahaan sesuai dengan strategi bisnis yang telah ditentukan sebelumnya dikenal sebagai alokasi sumber daya strategis. Seluruh hasil dari semua upaya yang dilakukan dengan mengalokasikan sumber daya yang dimiliki secara tepat adalah keunggulan kompetitif. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, seseorang harus peka terhadap perubahan lingkungan, menerapkan konsep segar, dan menumbuhkan budaya kewirausahaan yang mengedepankan pengelolaan sumber daya yang strategis.

Daftar Pustaka

- Abili, K., & Faraji, H. (2009). A comparative study on organizational social capital in faculties of Humanities, Social and Behavioral Sciences at University of Tehran. *Tehran, Iran*. <https://www.richtmann.org/journal/index.php/jesr/article/view/11857/11464>
- Chadha, S. K., & Kapoor, D. (2010). A study on knowledge management practices of auto component manufacturing companies in Ludhiana city. *IUP Journal of Knowledge Management*, 8.
- Chan, L. L. M., Shaffer, M. A., & Snape, E. (2004). In search of sustained competitive advantage: the impact of organizational culture, competitive strategy and human resource management practices on firm performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 17–35. <https://doi.org/10.1080/0958519032000157320>
- Davidson, M. J., Fielden, S. L., & Omar, A. (2010). Black, Asian and Minority Ethnic female business owners. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(1), 58–80. <https://doi.org/10.1108/13552551011020072>
- Eshima, Y., & Anderson, B. S. (2017). Firm growth, adaptive capability, and entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 38(3), 770–779. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/smj.2532>
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). In *Universitas Diponegoro*. <https://doi.org/https://doi.org/10.3929/ethz-b-000238666>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Undip.
- Girdauskienė, L. (2013). The key factors for creativity implementation and knowledge creation in an organization: the structural approach. *Ekonomika Ir Vadyba*, 18, 176–182. <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2013~1372366802460/>
- Hameed, I. (2009). Sources of Business Competitive Advantage: A Review: Business Competitive Advantage: A Review. *Journal of Business & Economics (JBE)*, 1(2), 220–233. <https://doi.org/https://journals.au.edu.pk/ojs/index.php/jbe/article/view/12>
- Handrimurtjahjo, A. D. (2014). Peran Strategic Entrepreneurship dalam Membangun Sustainable Competitive Advantage. *Binus Business Review*, 5(2), 437–446. <https://doi.org/https://doi.org/10.21512/bbr.v5i2.992>
- Hitt, M. A., Lee, H., & Yucel, E. (2002). The Importance of Social Capital to the Management of Multinational Enterprises: Relational Networks Among Asian and Western Firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 19(2), 353–372. <https://doi.org/10.1023/A:1016247920461>
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963–989. https://doi.org/10.1016/S0149-2063_03_00086-2
- Kraus, S., Kauranen, I., & Henning Reschke, C. (2011). Identification of domains for a new conceptual model of strategic entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review*, 34(1), 58–74. <https://doi.org/10.1108/01409171111096478>
- Nawrocka, D., & Parker, T. (2009). Finding the connection: environmental management systems and

- environmental performance. *Journal of Cleaner Production*, 17(6), 601–607.
- Noseleit, F. (2010). *The Entrepreneurial Culture: Guiding Principles of the Self-Employed BT - Entrepreneurship and Culture* (A. Freytag & R. Thurik (eds.); pp. 41–54). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-87910-7_3
- Popadiuk, S., & Choo, C. W. (2006). Innovation and knowledge creation: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*, 26(4), 302–312. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2006.03.011>
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing), Terjemah*. Karisma Publishing Group.
- Ring, L. J., Tigert, D. J., & Serpkenci, R. R. (2002). The strategic resource management (SRM) model revisited. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(11), 544–561. <https://doi.org/10.1108/09590550210449403>
- Scott-Ladd, B., Travaglione, A., & Marshall, V. (2006). Causal inferences between participation in decision making, task attributes, work effort, rewards, job satisfaction and commitment. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Wan Hooi, L., & Sing Ngui, K. (2014). Enhancing organizational performance of Malaysian SMEs . *International Journal of Manpower*, 35(7), 973–995. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2012-0059>