
**RISET-RISET DALAM SUMBER DAYA MANUSIA
UNTUK PENGEMBANGAN BISNIS KECIL**

RISET-RISET DALAM SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK PENGEMBANGAN BISNIS KECIL

Penulis

Tinneke E.M. Sumual

Arie F. Kawulur

Grace J. Soputan

Nikolas F. Wuryaningrat

Editor

Hizky Kawulur

Desain Cover & Penata Isi

Tim Penerbit FP. Aswaja

Cetakan Pertama: September 2020

Diterbitkan Oleh:

Forum Pemuda Aswaja

Jl. Kamp. Srigangga, Tiwugalih, Praya NTB.

Telp. : 085333011184

E-mail : aswajahamdan@gmail.com

ISBN: **978-623-6636-43-5**

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ke dalam bentuk apapun, secara elektronik maupun mekanis, termasuk fotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya, tanpa izin tertulis dari Penerbit. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2000 tentang Hak Cipta, Bab XII Ketentuan Pidana, Pasal 72, Ayat (1), (2), dan (6).

BAB I.

ANALISIS KESIAPAN SDM DALAM RANGKA PENGEMBANGAN USAHA (STUDI PADA USAHA TIBO TIBO PEREMPUAN NELAYAN)

1.1.. Ringkasan

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan kesiapan SDM dalam rangka pengembangan usaha yang dilakukan oleh perempuan yang berusaha sebagai ‘Tibo-Tibo’ikan di Kabupaten Minahasa Utara. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menganalisis data dan informasi yang bernilai sesuai tujuan penelitian. Data dikumpulkan dengan lerjas observasi, angket dan wawancara kepada pada Tibo-Tibo perempuan nelayan di dipesisir pantai Kabupaten Minahasa Utara. Teknik analisis adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dilihat dari pengalaman berusaha, umur, motivasi berusaha serta dukungan keluarga sangat mendukung untuk melakukan pengembangan usaha Hasil penelitian ini juga teridentifikasi berbagai tantangan SDM seperti perilaku kerja masih tradisional, orientasi kerja jangka pendek, lemahnya kreativitas dan inovasi serta kebiasaan melakukan pinjaman dengan bunga tinggi. Penelitian ini merekomendasikan untuk melakukan pemberdayaan dengan pendekatan human capital dan social capital berbasis potensi lerja.

Key words : Kesiapan Sumber Daya Manusia, Tantangan Sumber daya Manusia, Pengembangan usaha,

1.2. Pendahuluan

Sektor kelautan dan perikanan di Kabupaten Minahasa Utara adalah salah satu lerjas yang potensial untuk meningkatkan pembangunan ekonomi dalam rangka pengentasan kemiskinan. Potensi ikan sangat besar tersedia di

perairan Kabupaten Minahasa Utara. Dengan garis pantai sepanjang 292,20 km, Kabupaten Minahasa Utara memiliki produksi perikanan tangkap kedua tertinggi di Propinsi Sulawesi Utara sebesar 17.672.03 ton di tahun 2015 (BPS Minahasa Utara). Ketersediaan ikan yang melimpah menjadi salah satu 2erjasa kuat masyarakat dipesisir pantai berprofesi sebagai nelayan sedangkan kaum perempuan melakukan usaha sebagai “Tibo-tibo.” Usaha “Tibo-tibo” perempuan nelayan tergolong aktivitas usaha informal yang dilakukan dengan cara menjual ikan mentah di pasar atau memikul bakul berisi ikan dengan cara berkeliling desa. Mereka menjual ikan hasil ikan tangkapan suami (nelayan) dan ada juga dengan cara membeli ikan di kapal besar (kapal pajeko) kemudian dijual kepada tibo-tibo lainnya untuk dipasarkan atau dijual secara langsung kepada konsumen Usaha ini menjadi kegiatan utama kaum perempuan yang tinggal di pesisir pantai Kabupaten Minahasa Utara dengan tujuan mendapatkan keuntungan untuk peningkatan pendapatan keluarga.

Hasil penjualan dari hasil usaha “Tibo-tibo” tidak menentu sebab tergantung 2erjas cuaca sehingga ada yang mendapatkan keuntungan Rp 500.000/bulan dan ada juga yang lebih tergantung dari 2erjas cuaca. Pendapatan dari hasil usaha Tibo-tibo tidak seimbang dengan tuntutan kebutuhan keluarga yang semakin meningkat karena itu diperlukan perilaku usaha yang lebih inovatif, tidak sekedar menangkap dan menjual ikan saja tetapi harus dikembangkan cara berpikir baru, pengetahuan dan keterampilan baru bagaimana meningkatkan nilai tambah dari ikan tersebut serta bagaimana strategi pemasaran yang tepat, cepat dan luas. Inovasi usaha sangat dibutuhkan dalam rangka menjadikan usaha lebih berkembang, berkelanjutan dan kompetitif. Inovasi adalah pengaplikasian kreativitas untuk mencapai suatu nilai dari suatu bisnis (Andreas Budihardjo, 2017). Inovasi adalah perubahan proses atau menciptakan proses, produk, dan ide yang lebih efektif. Bagi suatu bisnis, berarti menerapkan ide-ide baru, menciptakan produk yang dinamis atau meningkatkan layanan. Inovasi akan membuat bisnis lebih berhasil, menghemat waktu, uang, dan keunggulan kompetitif untuk menumbuhkan dan menyesuaikan

bisnis di pasar (Reuvid, 2019;Distanont & Khongmalai, 2018). Menurut Slaughter (1998) sebagaimana dikutip oleh Thomas Brychan al (2014) menjelaskan Inovasi adalah implementasi ide-ide yang kreatif dalam organisasi.. Usaha Tibo-tibo perempuan nelayan sangat membutuhkan ide-idea kreatif sehingga perilaku kerja lebih kreatif dan produktif yang akan berdampak pada produk yang dihasilkan, pemasaran yang dilakukan, penataan strategi bisnis yang lebih competitive dan penguatan kelembagaan.

Fakta bahwa ketersediaan potensi sumber daya perikanan di Kabupaten Minahasa utara sangat mendukung pengembangan usaha tetapi yang lebih utama adalah ketersediaan dan kesiapan sumber daya manusia. Tanpa dukungan kesiapan sumber daya manusia maka pengembangan usaha tidak akan berjalan maksimal malahan hanya mengalami kerugian. Peran sumber daya manusia sangat vital bagi kinerja bisnis, daya saing dan pengembangan bisnis. (Huselid, 1995; Niels Bosma et al., 2004; Díaz-Fernández et al., 2014; Katou, 2008)). Inti dari semua ini adalah bahwa sumber daya manusia adalah asset penting dan bernilai yang akan memberi nilai tambah pada produk dan jasa yang dihasilkan sehingga bisnis dapat berkembang dan meningkatkan profit. Oleh karena itu untuk mendukung bisnis Tibo-Tibo perempuan nelayan bekerja lebih inovatif maka terlebih dahulu dipersiapkan sumber daya manusianya.

Kesiapan sumber daya manusia dalam konsep manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan cognitive capacities, capabilities and desired behaviors (Gibb, Stephen,2006.) Cognitive capacities adalah kecerdasan dasar, kecerdasaran konseptual untuk memproses informasi; capabilities berkaitan dengan kemampuan praktis atau juga pengalaman praktis sedangkan capabilities and desired behaviour berkaitan dengan keterampilan sosial, kemampuan berinteraksi, kemampuan mediasi, kemampuan emosional. Tulisan lain melihat capability merupakan kombinasi dari competence dan identity. Competence merupakan formula dari *Skill + knowledge*, identity terdiri atas *Cultural values or beliefs + Roles + Traits* (Bowles & Schönheimer, 2007).

Kesiapan sumber daya manusia dalam teori Human capital terdiri atas individual capability, individual motivation, the organizational climate, workgroup effectiveness, and leadership (Mayo,A.,2000). Sebagai wirausaha diperlukan berbagai kapasitas diri dalam bentuk kompetensi seperti : a) Risk Assumption; b) Autonomy/self determination; c) Search and analysis of information; d) Quality of work; e) Communication; f) Self confidence; g) Develop social networks/generations of support networks; h) Dynamism Change management; i) Initiative; j) Innovation; k) Integrity; l) Leadership; m) Self control; n) Results orientation; o) Social mobility; p) Negotiation; q) Troubleshooting. (Lorena Roblesa dan Marta Zárrega-Rodríguez, 2015)

Kesiapan sumber daya manusia dalam tulisan ini dirumuskan sebagai kesiapan kapasitas diri sebagai wirausaha perempuan yang tidak hanya berusaha sebagai Tibo-tibo perempuan nelayan tetapi juga mampu membuat inovasi-inovasi dalam pengembangan usaha. Kesiapan kapasitas diri tidak hanya dalam bentuk hard skill seperti kemampuan dalam melakukan inovasi dan diversifikasi produk, inovasi dan strategi pemasaran serta inovasi kelembagaan, tetapi juga dalam bentuk soft skill yaitu sikap mental sebagai wirausaha. Banyak bukti bahwa memiliki pengetahuan dan keterampilan saja tidak cukup menjadikan bisnis berkembang dengan baik tetapi harus didukung dengan berbagai sikap mental sebagai wirausaha seperti a) Percaya dan yakin terhadap dirinya untuk mampu menjadi seorang wirausahawan; b) Mempunyai kemampuan yang kuat untuk menjadi wirausahawan, c) Bersedia bekerja keras; d) Disiplin; e) Ulet dan tak kenal menyerah; f) Berani menanggung risiko; g) Bekerja tekun dan teliti; h) Berkemauan kuat untuk maju dari kondisi sekarang; i) Cepat tanggap terhadap berbagai perubahan situasi dan kondisi (Sunarso,2010).

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana kesiapan sumberdaya manusia dan tantangan apa saja dalam melakukan pengembangan usaha. Melalui tulisan ini juga akan dirumuskan strategi peningkatan sumber daya manusia dalam rangka pengembangan usaha yang inovatif.

1.3. Metode Riset

Penelitian ini tergolong jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk menganalisis data dan informasi yang berkaitan dengan dimensi kesiapan sumber daya manusia dan tantangannya dalam rangka pengembangan usaha. Teknik pengumpulan data menggunakan angket yang diedarkan pada 257 perempuan yang menjalankan usaha Tibo-Tibo ikan (Tibo-Tibo perempuan nelayan) pada 4 kecamatan yang terletak dipesisir pantai Kabupaten Minahasa Utara dengan tujuan untuk mendapatkan data dan informasi tentang profil sumber daya manusia. Wawancara mendalam dilakukan dengan tujuan untuk menggali secara mendalam informasi yang belum terungkap melalui angket., sedangkan observasi bertujuan untuk menangkap fenomena perilaku kerja kaum perempuan yang melakukan usaha ini.

1.4. Hasil dan Pembahasan

Salah satu sumber daya yang sangat menentukan pengembangan usaha menuju pada usaha yang lebih inovatif adalah sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesiapan sumber daya manusia pada usaha “Tibo-Tibo” perempuan nelayan di Kabupaten Minahasa Utara teridentifikasi sebagai berikut :

- 1) Pengalaman dalam berusaha
Kesiapan sumber daya manusia antara lain terlihat dari pengalaman berusaha sebagai penjual ikan. Bagi masyarakat pesisir pantai pekerjaan nelayan dan Tibo-Tibo ikan tidak dapat

dipisahkan satu dengan lainnya. Kondisi ini sudah lama terjadi dari waktu ke waktu hingga sekarang ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman berusaha sangat variative tetapi 67% responden yaitu 121 orang (35.96%) memiliki pengalaman berusaha yang cukup tinggi yaitu 6,1 – 10 tahun. Ada juga pengalaman kerjanya masih dibawah 2 tahun (12 orang atau 04,67 %), selanjutnya pengalaman kerja mulai dari 2,1 tahun – 6 tahun sebanyak 95 orang (3,96%), sedangkan pengalaman kerja di atas 11 tahun sebanyak 29 orang (11,29%). Untuk melakukan pengembangan usaha sangat membutuhkan sumber daya manusia yang sudah memiliki pengalaman berusaha. Melalui pengalaman berusaha, mereka sangat paham kapan waktu yang tepat untuk menjual ikan sehingga waktu lain yang tidak produktif dapat digunakan untuk menambah nilai ekonomi pada ikan melalui pengembangan produk berbasis ikan seperti ikan asap, nugget ikan, bakso ikan, kerupuk ikan, tepung ikan.

2) Umur Produktif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 67% responden yaitu sebanyak 108 orang (42.02 %) berada pada umur 41-50 tahun, selanjutnya terdapat 90 orang (35.02 %) berumur 31-40 tahun dan 36 orang (14.01 %) diatas 51 tahun serta paling sedikit yaitu 23 orang (08.95%) berumur dibawah 30 tahun. Faktor umur bukan penghalang dalam melakukan pengembangan usaha, tetapi dengan umur yang produktif sebagaimana hasil penelitian ini, maka dengan melakukan pengembangan usaha diharapkan usia yang produktif akan melahirkan semakin banyak inovasi baru dan semakin lama berusaha sehingga usaha yang berbasis potensi kerja ini semakin maju dan mampu bercompetitive. Dampaknya adalah peningkatan profit dan penyerapan tenaga kerja serta pertumbuhan ekonomi.

3) Motivasi berusaha

Motivasi kerja adalah 67% atau dorongan seseorang untuk bekerja. Hasil wawancara mendalam pada beberapa responden terungkap motivasi mereka menjadi Tibo-Tibo yaitu :

(1) Ketersediaan potensi laut (ikan) sangat besar dan tidak sulit mendapatkannya kecuali cuaca buruk. Menurut pengakuan mereka bahwa dengan menjadi “Tibo-tibo”

ikan, mereka lebih cepat mendapatkan uang untuk kebutuhan hidup sehari-hari.

- (2) Waktu kerja tidak terikat pada orang lain tetapi dapat mengaturnya sendiri sehingga dapat melakukan pekerjaan rumah tangga seperti mengasuh anak-anak dan memasak.
- (3) Tidak ada keterampilan lain yang dimiliki untuk melakukan pekerjaan lain. Temuan ini mengindikasikan bahwa 7erjas kenyamanan dalam berusaha membuat mereka tertarik berusaha sebagai Tibo-Tibo ikan.

Perempuan-perempuan yang terpilih untuk melakukan pengembangan usaha tidak akan merasa khawatir dengan sumber bahan baku (ikan) sebab ketersediaan potensi ikan di wilayah tempat tinggal. Dengan melakukan pengembangan usaha, kaum perempuan tidak akan meninggalkan usaha awalnya sebagai 'Tibo-Tibo'. Mereka tetap dengan usaha yang telah dilakukan selama ini tetapi usahanya dikembangkan dengan berbagai diversifikasi produk berbasis ikan dan inovasi pemasaran. Dengan melakukan pengembangan usaha justru akan mendorong mereka berusaha lebih inovatif dan produktif karena akan terjadi pengembalian nilai ekonomi yang lebih tinggi.

4) Dukungan Suami sebagai nelayan

Salah satu 7erjas pendukung dalam melakukan pengembangan usaha adalah dukungan keluarga dalam hal ini suami. Hasil wawancara kepada responden terungkap bahwa suami tidak menghambat istrinya untuk berusaha tetapi memberi kesempatan untuk menjual ikan yang diperoleh suami 7erjas melaut. Temuan ini mengindikasikan bahwa terjadi pembagian peran dalam pekerjaan antara suami dengan istri. Suami berperan mencari ikan dilaut sedangkan istri berperan menjual ikan hasil usaha suami sebagai nelayan. Peran ini sudah lama ada dimasyarakat nelayan dan telah membudaya sampai kini. Ada juga suami yang membantu istrinya di pasar 7erjas dibutuhkan untuk membersihkan ikan karena ada pembeli yang ingin ikan yang dibeli dibersihkan terlebih dahulu. Temuan ini mengindikasikan bahwa upaya-upaya peningkatan ekonomi keluarga yang dilakukan oleh kaum perempuan tidak terlepas dari dukungan suami dan ini

menjadi 8erjas pendorong untuk melakukan pengembangan usaha.

Untuk melakukan pengembangan usaha, terdapat berbagai tantangan yang teridentifikasi sebagai berikut :

- 1) Perilaku berusaha masih konvensional
Perilaku berusaha mereka sejak turun temurun adalah hanya membeli ikan dan menjual ikan saja padahal tidak banyak mendatangkan keuntungan sebab tergantung 8erjas cuaca. Perilaku konvensional ini tidak akan banyak membuaat mereka berubah dalam hal pendapatan sebab tidak ada sentuhan bisnis dengan nilai-nilai kreativitas, inovasi dan daya saing. Jika usaha ini dikembangkan maka perilaku berusaha akan berubah yaitu tidak hanya membeli dan menjual ikan saja tetapi menjadi perilaku kerja yang digerakkan oleh kreativitas dan inovasi. Perilaku konvensional lainnya dalam berusaha adalah bekerja individual (kerja sendiri). Untuk melakukan pengembangan usaha diperlukan perilaku kooperatif dan kolaboratif.
- 2) Orientasi berusaha jangka pendek
Aktivitas mereka hanya menjual ikan saja dengan tujuan sekedar untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari seperti membeli beras, sabun atau keperluan kecil lainnya. Tujuan berusaha yang sangat sederhana ini menggambarkan suatu orientasi berusaha jangka pendek. Untuk melakukan pengembangan usaha diperlukan perubahan mindset berpikir yang berorientasi jangka Panjang sehingga tujuan berusaha selain untuk melakukan pengembangan usaha, tetapi juga memiliki daya saing secara berkelanjutan.
- 3) Lemahnya kreativitas dalam pembuatan produk dan inovasi pemasaran
Perilaku kerja yang kreatif dan inovatif akan menghasilkan karya-karya yang unggul. Temuan menunjukkan bahwa pada umumnya kaum perempuan yang bekerja sebagai “Tibo-Tibo”ikan tidak kreatif dalam berusaha sehingga mereka belum memiliki inovasi produk berbasis ikan dan inovasi dalam pemasaran. Dalam rangka pengembangan usaha sangat memerlukan pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan

keterampilan mereka berkait dengan pengembangan produk dan pemasaran.

- 4) Kebiasaan melakukan pinjaman dengan bunga tinggi
Salah satu ciri khas masyarakat miskin termasuk keluarga Tibo tibo perempuan nelayan adalah melakukan pinjaman kepada orang lain dengan bunga tinggi. Pinjaman memiliki suku bunga 10-20% per/bulan yang dipakai untuk menutupi kebutuhan keluarga yang semakin meningkat. Pinjaman ini membuat mereka tidak dapat keluar dari kemiskinan karena pengembalian pinjaman hanya tergantung dari keuntungan menjual ikan .

Berdasarkan temuan penelitian dapat dikemukakan berbagai strategi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia dalam rangka melakukan pengembangan usaha, yaitu: 1) Melakukan pemberdayaan dengan pendekatan human capital yang bertujuan untuk meningkatkan kapasitas diri sumber daya manusia agar mereka dapat melakukan pengembangan produk berbasis potensi 9erja, melakukan inovasi pemasaran berbasis on line serta peningkatan sikap dan mental wirausaha; 2) Pemberdayaan dengan pendekatan modal sosial bertujuan untuk membangun nilai-nilai, norma, 9erjasama, relasi, untuk memperkuat budaya organisasi bisnis

1.5. Kesimpulan

Ketika suatu usaha hendak melakukan pengembangan baik dalam bentuk pengembangan produk, pemasaran dan penguatan kelembagaan maka hal mendasar yang harus dilakukan adalah mempersiapkan sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pengembangan. Bisnis tanpa daya saing pasti tidak akan bertahan di pasar karena itu kesiapan sumber daya manusia diarahkan pada peningkatan kapasitas dalam bentuk pengetahuan dan keterampilan tetapi juga kesiapan sikap dan mental sebagai wirausaha. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa dari aspek pengalaman berusaha, umur, motivasi berusaha dan peran keluarga dalam hal ini suami sangat mendukung pengembangan usaha. Penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan yang dihadapi

dalam melakukan pengembangan usaha, oleh karena itu strategi yang dapat dilakukan agar pengembangan usaha berjalan sesuai dengan kebutuhan pengembangan adalah melakukan pemberdayaan berbasis human capital dan modal social

DAFTAR PUSTAKA

- Andreas Budihardjo. 2017. Knowledge Management : Efektif Organisasi meraih sukses, Jakarta Selatan : Prasetiya Mulya Publishing
- Bowles, M. D., & Schönheimer, H. (2007). Human Capability Development: Blending human resource development and knowledge capital to forge sustainable competitive advantage.
- Díaz-Fernández, M., López-Cabrales, A., & Valle-Cabrera, R. (2014). A contingent approach to the role of human capital and competencies on firm strategy. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(3), 205–222.
- Distanont, A., & Khongmalai, O. (2018). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*.
- Gibb, D. S. (n.d.). Human Resource Development. 30.
- Huselid, M. A. (1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance (SSRN Scholarly Paper ID 1803666). Social Science Research Network.
- Katou, A. A. (2008). Measuring the impact of HRM on organizational performance. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 1(2), 119–142.
- Lorena, Roblesa dan Marta Zárraga-Rodríguez. 2015, Key Competencies for Entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*. Vol.23. pp 828 – 832
- Mayo, A. (2000). The role of employee development in the growth of intellectual capital. *Personnel Review*, 29(4), 521–533
- Niels Bosma, Mirjam van Praag, Roy Thurik, & Gerrit de Wit. (2004). The Value of Human and Social Capital

- Investments for the Business Performance of Startups.
Small Business Economics, 23(3), 227.
- Reuvid, J. (2019). Business Innovation: How Companies Achieve Success Through Extended Thinking. Legend Business.
- Sunarso, Sikap Mental Wirausahawan dalam Menghadapi Perkembangan Zaman. 2010. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 10, No. 2, 182 – 189
- Thomas Brychan.,Miller Christopher, Murphy Lyndon. (2014). Innovation and Small Business. Vol.2.bookboon.com

BAB II

PENINGKATAN HUMAN CAPITAL PADA USAHA INFORMAL

2.1. Ringkasan

Tulisan ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh peningkatan human capital terhadap pengembangan usaha yang dilakukan oleh kaum perempuan pada usaha informal yaitu usaha Tibo-Tibo ikan di Kabupaten Minahasa Utara. Metode penelitian menggunakan *one group pretest-post test experiment design*. Data dikumpulkan dengan teknik angket pada 55 orang perempuan yang dipilih secara purposive untuk melakukan pengembangan usaha. Teknik pengumpulan data lainnya adalah survey pasar yang bertujuan untuk mengetahui jenis produk apa saja yang memiliki peluang pemasaran sesuai kebutuhan konsumen. Data dianalisis dengan teknik analisis perbedaan dua rata-rata dengan T-Test dilanjutkan dengan uji Regresi. Hasil penelitian menunjukkan terjadi perbedaan yang signifikan sebelum dan sesudah pelatihan. Temuan lainnya adalah terjadi peningkatan pengetahuan dan keterampilan melakukan diversifikasi produk, inovasi dan strategi pemasaran, serta peningkatan sikap wirausaha sehingga berpengaruh pada pengembangan usaha.

2.2. Pendahuluan

Usaha di sektor informal adalah suatu kegiatan ekonomi yang tidak hanya berdampak ekonomi tetapi juga sosial pada masyarakat, sebagaimana tersirat dari tulisan “The Role of Informal Micro-Entrepreneurs in the Development of a Rural Border Region (Marques et al., 2018). Menurutny bahwa sector informal memiliki peran yang sangat luas seperti menghasilkan lapangan kerja, membantu

mendiversifikasi kegiatan ekonomi, menyediakan bahan baku bagi produsen lokal, membantu mengurangi kemiskinan bahkan peran yang lebih luas lagi yaitu pendorong pembangunan bangsa. Tulisan lain melihat bahwa sector informal tumbuh di pinggiran-pinggiran kota sehingga sector ini berpengaruh pada perpindahan tenaga kerja dari pedesaan ke perkotaan (Marjit & Mandal, 2016). Kemudahan dalam berusaha menjadi faktor penentu usaha ini semakin marak di Indonesia seperti tidak membutuhkan modal besar, keterampilan terbatas, keluwesan berusaha serta tidak terikat pada regulasi berusaha. Proporsi peningkatan sector informal juga merupakan dampak globalisasi, mobilitas kapital, restrukturisasi produksi barang dan jasa (karena terbatasnya kapasitas industri-industri formal dalam menyerap tenaga kerja yang ada, sehingga terdapat kecenderungan bahwa sektor informal ini muncul di pinggiran-pinggiran kota besar (Anne F. Safaria dkk; 2003). Seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi serta dampak globalisasi, maka sector informal tidak hanya untuk meningkatkan pendapatan keluarga di pedesaan maupun di perkotaan tetapi juga bagi penyerapan tenaga kerja, pengentasan kemiskinan dan peningkatan ekonomi.

Kegiatan ekonomi disektor informal semakin meningkat di Indonesia dalam berbagai bidang usaha seperti 1) Industri pengolahan (industri pengolahan ikan, makanan dan minuman; 2) Angkutan seperti taksi plat hitam, Ojek, Becak, Andong, Bentor, dll 3) Perdagangan (warung, pedagang makanan, pedagang minuman, pedagang pakaian, pedagang barang bekas, pedagang keperluan rumah tangga, dll); 4) Jasa-jasa antara lain jual pulsa, tukang jahit, laundry, catering, tukang pijat, dll). Sektor informal tidaklah berarti aktivitas ekonomi illegal. Sejak tahun 1972 untuk pertama kalinya ILO meluncurkan program untuk World Employment Programme (WEP) dan memperkenalkan konsep sector informal di dunia.

Sejak tahun 1990 informal sector dianggap sebagai suatu konsep yang aktivitas ekonominya berada diluar aspek aturan dan perpajakan. Sektor informal memiliki ciri-ciri sebagai berikut :a) ease of entry; b) reliance on indigenous resources; c) family ownership of enterprises; d) small scale of operation; e) labour-intensive and adapted technology; f) skilled acquired outside the formal school system; and g) unregulated and competitive markets (Bangaser Paul,2000). Terdapat 11 indikator sektor informal yang dikemukakan oleh Sukei dkk (2002) dalam penelitiannya tentang Jaminan Sosial bagi Perempuan Pedagang Besar dan Kali Lima yaitu: 1) Organisasi (kegiatan usaha tidak terorganisasi), 2) Izin usaha (tidak ada izin usaha), 3) Pola aktivitas (pola kegiatan tidak teratur), 4) Kebijakan (kebijakan dan bantuan dari pemerintah tidak ada), 5) Unit usaha (pekerja dapat dengan mudah keluar/masuk), 6) Teknologi (penggunaan teknologi masih sederhana), 7) Modal dan skala usaha tergolong kecil. 8) Pendidikan (tidak memerlukan pendidikan formal), 9) pengelolaan (dilakukan sendiri, buruh berasal dari keluarga), 10) Produk (dikonsumsi oleh golongan menengah ke bawah), 11) Modal dalam hal ini modal milik sendiri atau mengambil kredit tidak resmi (Safaria et al., 2003)

Ditinjau dari kepemilikan usaha, suatu survei di tahun 2011 menunjukkan bahwa usaha yang dimiliki perempuan di perkotaan sekitar 52,9% usaha mikro, usaha kecil 50,6% dan usaha menengah 34,0% . Dengan asumsi bahwa proporsi ini tidak berubah selama periode 2013-2015 maka usaha kecil milik wanita berkontribusi sebesar Rp 443 triliun (USD 36,5 miliar) dan usaha menengah milik wanita sebesar Rp 421 triliun (USD 34,6 miliar) pada PDB Indonesia tahun 2013, atau 9,1% secara keseluruhan (International Finance Corporation, 2016). Peran perempuan dalam berbagai aktivitas ekonomi semakin terbuka lebar seiring dengan kemajuan peradaban yang semakin mengglobal dan pengaruh teknologi informasi yang membuka midset

perempuan dalam berusaha. Budaya patriarkhi yang selama ini melemahkan kaum perempuan untuk beraktualisasi sebagai wirausaha semakin terkikis sehingga perempuan semakin memberi kontribusi bagi peningkatan pembangunan ekonomi

Usaha “Tibo-tibo” perempuan nelayan adalah salah satu kegiatan ekonomi di sector informal yang dilakukan kaum perempuan dengan cara berjualan ikan sambil memikul bakul mengelilingi desa dan berjualan ikan dipasar. Kegiatan ekonomi ini sudah lama dilakukan oleh kaum perempuan yang tinggal di pesisir pantai dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan dalam rangka meningkatkan pendapatan keluarga. Usaha “Tibo-tibo” yang dilakukan oleh perempuan nelayan di Kabupaten Minahasa Utara terbatas pada jual beli ikan segar dengan keuntungan yang sangat variative mulai dari Rp 500.000/bulan sampai dengan Rp. 2.000.000/bulan. Tinggi rendahnya keuntungan yang diperoleh melalui usaha ini sangat tergantung pada faktor cuaca. Aktivitas ekonomi usaha ini terbatas hanya menjual ikan segar dengan jumlah terbatas, belum memiliki jaringan dan strategi pemasaran sehingga bila persediaan ikan banyak dan tidak habis terjual maka ikan dijual dengan harga murah daripada menjadi busuk. Bila bertahan pada kondisi ini maka mereka hanya akan tetap miskin oleh karena itu perlu dikembangkan perilaku berusaha baru menjadi lebih inovatif.

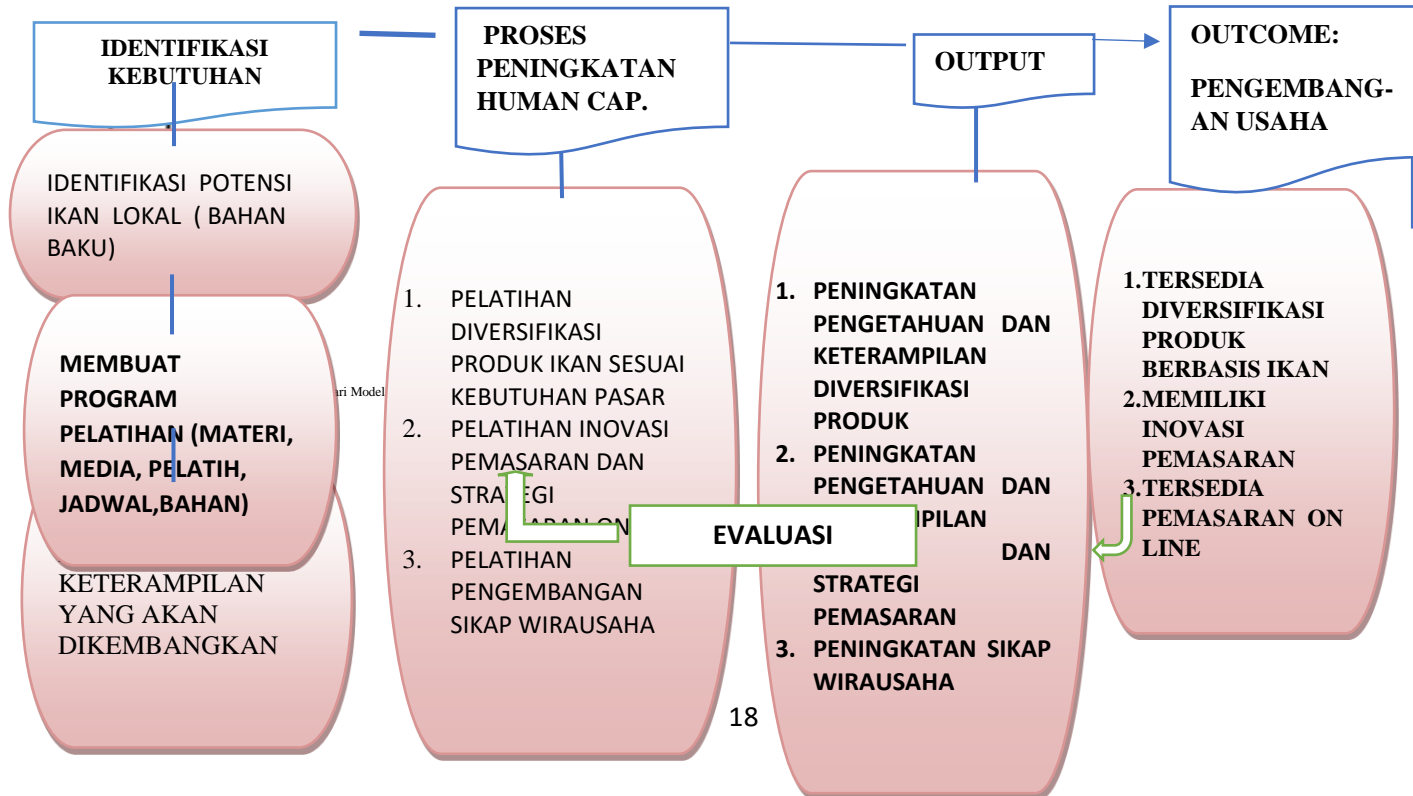
Usaha Tibo-Tibo perempuan nelayan memiliki peluang besar untuk berkembang menjadi usaha yang inovatif dan berkelanjutan karena selain didukung dengan ketersediaan potensi ikan, permintaan masyarakat terhadap produk olahan ikan yang semakin tinggi tetapi juga lokasi tempat usaha Tibo-tibo perempuan nelayan berada di Kawasan Khusus Ekonomi Pariwisata, suatu kawasan yang strategis untuk melakukan pengembangan bisnis. Dari berbagai peluang untuk melakukan pengembangan usaha, teridentifikasi

berbagai permasalahan human capital yang melekat pada Tibo-Tibo perempuan nelayan yaitu kurang pengetahuan dan keterampilan melakukan diversifikasi produk dan inovasi pemasaran, lemahnya kreativitas, rendahnya kompetensi dan sikap wirausaha.

Peningkatan human capital di sector informal sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia agar memiliki kapasitas diri, kreatif dan inovatif yang akan berdampak pada pengembangan usaha. Human capital adalah sebuah asset yang bernilai bagi organisasi bisnis sehingga organisasi bisnis yang human capitalnya rendah diprediksikan dapat mengganggu organisasi bekerja dengan efektif dan efisien. Human capital itu berbeda dengan modal lain seperti modal teknologi, modal finansial, modal alam dan modal sosial. Human capital diakui sebagai sumber penciptaan nilai organisasi (Hejazi et al., 2016), sebagai salah satu dimensi intellectual capital (Hashim et al., 2015; Kim et al., 2012; Bontis 1998) yang melekat pada diri seseorang dalam bentuk pengetahuan, skill, kecakapan, dan inovasi (Baron & Armstrong, 2007). Dimensi lainnya dari human capital terlihat dalam suatu tulisan tentang “The Value of Human and Social Capital Investments for the Business Performance of Startups” melihat pada 3 dimensi utama yaitu pengalaman, umur dan tingkat Pendidikan (Niels Bosma et al., 2004). Modal manusia berkaitan dengan *traits one brings to the job*, *One’s ability to learn* dan *One’s motivation to share information and knowledge* (Fitz J-Enz, 2009). Dimensi lainnya dari human capital dalam kaitannya dengan kinerja organisasi adalah training and competences, expertise and experience, creativity and innovation (Zlate & Enache, 2015).

Study yang dilakukan oleh Almasarweh Mohammad (2016) pada Jordanian Pharmaceutical Companies merekomendasikan bahwa perbaikan atau peningkatan pada human capital dapat meningkatkan tingkat bisnis, perluasan pemasaran dan meningkatkan kekuatan usaha. Berbagai penelitian juga merekomendasikan bahwa human capital dapat meningkatkan kinerja organisasi (Hashim et al., 2015; Örnek & Ayas, 2015; Hejazi et l., 2016). Tulisan ini hendak mengkaji apakah peningkatan human capital yang dilakukan melalui pelatihan dapat berpengaruh pada pengembangan usaha dengan model sebagaimana terlihat pada bagan 1 berikut ini :

GAMBAR 1 :PENINGKATAN HUMAN CAPITAL DALAM RANGKA PENGEMBANGAN USAHA



2.3. Metode Riset

Penelitian ini menggunakan metode eksperimen *one group pretest-post test experiment design*. Data dikumpulkan dengan Teknik angket yang dipilih secara purposive pada 55 pelaku usaha “TiboTibo” perempuan nelayan di Kabupaten Minahasa Utara yang mengikuti pelatihan. Ada 2 pertimbangan dalam menentukan peserta pelatihan yaitu berdomisili pada 1 lokasi tempat tinggal sedangkan pertimbangan lainnya adalah mereka yang memiliki komitmen untuk melakukan pengembangan usaha. Survey pasar bertujuan untuk mendapatkan informasi tentang produk-produk pengolahan ikan yang memiliki peluang besar untuk dikembangkan sesuai dengan kebutuhan pasar.

2.4. Hasil dan Diskusi

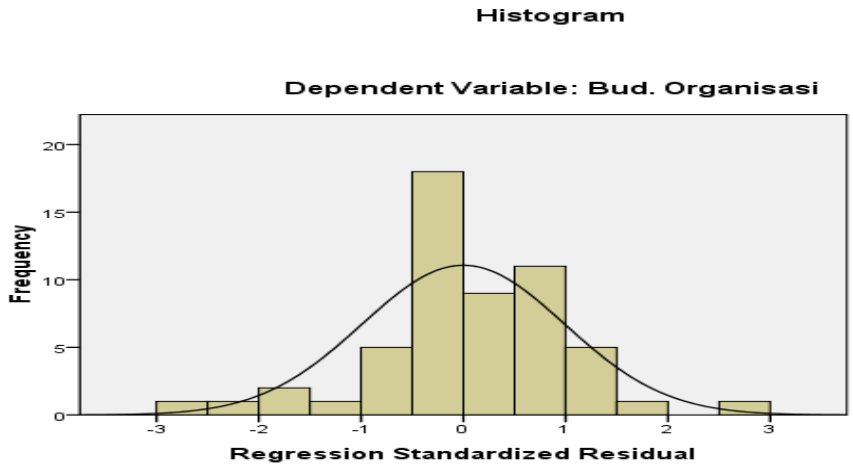
Untuk melakukan peningkatan human capital melalui pelatihan maka 19 variabel pertama adalah identifikasi ketersediaan potensi ikan 19 jenis yang sering dijual oleh perempuan yang melakukan usaha Tibo-Tibo ikan. Hasil identifikasi dan persetujuan expert terdapat 5 jenis ikan yang memiliki peluang untuk pengembangan diversifikasi produk yaitu ikan Layang Biru (*Decapterus macarellus*) atau dilokasi penelitian dikenal dengan ikan Malalugis, ikan Ekor Kuning (*Caesionidae*) yang dikenal masyarakat dengan sebutan ikan Lolosi, ikan Cakalang (*Katsuwonus pelamis*) dan ikan Tongkol (*Euthynnus affinis*), ikan Roa (*Hemiramphus*

brasiliensis). Hasil survey pasar terdapat beberapa produk yang memiliki peluang untuk dikembangkan sesuai dengan permintaan pasar yaitu : Bakso ikan, nugget ikan, kerupuk ikan, ikan asin dan ikan asap. Setelah melakukan pelatihan yang berkaitan dengan peningkatan human capital, selanjutnya diberikan tes yang datanya diuji dengan T test dengan tujuan untuk mengetahui apakah ada perbedaan sebelum dan sesudah pelatihan. Langkah selanjutnya melakukan uji regresi yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh peningkatan human capital terhadap pengembangan usaha. Hasil pengujian sebagai berikut:

Uji Normalitas data

Salah satu syarat untuk melakukan pengujian dengan statistic parameterik adalah data berdistribusi normal. Uji normalitas dapat dilihat pada kurva Histogram dan “Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual” sebagai berikut:

Tabel 1. Kurva Histogram



Analisis kurva diatas memperlihatkan bahwa data menyebar di sekitar diagram dan mengikuti model regresi sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal

Uji Perbedaan dua rata-rata sebelum dan sesudah pelatihan

Capital (HC) Tabel 2 : Uji Rata-Rata Human

Group Statistics					
	CODE	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
HC	Pre	55	41.65	4.448	.600
	Post	55	72.78	3.994	.539

Hasil uji beda diperoleh Nilai t Equal Variance assumed sebesar -38.615 dengan Sig. (2-tailed) adalah 0.000 atau lebih kecil dari 0.05, dengan demikian dapat dinyatakan ada perbedaan bagi mereka yang telah mengikuti pelatihan dengan belum mengikuti pelatihan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan mengikuti pelatihan maka pengetahuan dan keterampilan diverensiasi produk, inovasi pemasaran dan strategi pemasaran on line serta sikap wirausaha semakin meningkat pada Tibo-Tibo perempuan nelayan.

Analisa Regresi

Pada tahap ini dilakukan Uji Bivariat ($Y = a + Bx$) yang hasilnya terlihat sebagai berikut:

Tabel 4 : Model Summary

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 ^a	.898	.896	.742

a. Predictors: (Constant), Modal Manusia

b. Dependent Variable: Bud. Organisasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	6.120	1.842		3.323
	Modal Manusia	.546	.025	.948	21.617

a. Dependent Variable: Bud. Organisasi

4

Analisis pengaruh human capital terhadap pengembangan usaha diperoleh nilai signifikansi 23variable Human Capital sebesar $0.000 < 0,05$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh yang signifikan antara human capital dengan pengembangan usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya kontribusi human capital terhadap pengembangan usaha adalah 0.898 artinya bahwa peningkatan human capital sangat mempengaruhi pengembangan usaha informal yang dilakukan oleh perempuan Tibo-Tibo Nelayan

2.5. Kesimpulan

Hasil penelitian ini memberi kesimpulan yaitu terdapat perbedaan kemampuan human capital sebelum mengikuti pelatihan dengan sesudah mengikuti pelatihan. Temuan ini menunjukkan bahwa terjadi peningkatan human capital dalam hal peningkatan pengetahuan dan keterampilan diversifikasi produk, inovasi pemasaran dan strategi pemasaran on line serta peningkatan sikap wirausaha. Hasil penelitian selanjutnya adalah dengan meningkatnya kemampuan human capital memberi pengaruh pada pengembangan usaha yang dilakukan oleh “Tibo-Tibo”

perempuan nelayan di Kabupaten Minahasa Utara. Model peningkatan human capital telah mengubah perilaku berusaha dari perilaku usaha tradisional yaitu hanya menjual ikan segar di pasar dan atau berkeliling dengan bakul ke desa- desa menjadi perilaku usaha yang didorong oleh sikap wirausaha yang kreatif dan inovatif dalam pengembangan produk dan pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Almasarweh, M. S. Y. (2016). The Impact of Human Capital on Competitive Performance: An Empirical Study on Jordanian Pharmaceutical Companies. *European Scientific Journal, ESJ*, 12(4), 68.
- Bangasser E. Paul, (2000). The ILO and the informal sector: an institutional history. ILO Publications
- Baron, A., & Armstrong, M. (2007). *Human Capital Management: Achieving Added Value Through People*. Kogan Page Publishers.
- Bontis, N. 1998. Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models, *Management Decision*. 36(2). Pp 63-76
- Chattopadhyay, S., & Mondal, R. (2016). Investment and Growth in a Developing Economy with Vast Informal Sector. *Journal of Developing Areas*, 50(4), 113–132
- Gulaliyev, M. G., Muradov, R. S., Hajiyeva, L. A., Muradova, H. R., Aghayeva, K. A., & Aliyev, E. S. (2019). Study of Human Capital Development, Economic Indicators and Environmental Quality. *Ekoloji Dergisi*, 107, 495–503.
- Hashim, M. J., Osman, I., & Alhabshi, S. M. (2015). Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 211, 207–214.
- Hejazi, R., Ghanbari, M., & Alipour, M. (2016). Intellectual, Human and Structural Capital Effects on Firm

- Performance as Measured by Tobin's Q. *Knowledge and Process Management*, 23(4), 259–273.
- Jac Fitz-enz. 2009. The ROI of Human Capital. Second edition. USA: JamacomAmerician Management Association
- Kim, T. (Terry), Kim, W. G., Park, S. S.-S., Lee, G., & Jee, B. (2012). Intellectual Capital and Business Performance: What Structural Relationships Do They Have in Upper-Upscale Hotels? *International Journal of Tourism Research*, 14(4), 391–408.
- Marjit, S., & Mandal, B. (2016). International Trade, Migration and Unemployment—The Role of Informal Sector. *Economics & Politics*, 28(1), 8–22.
- Marques, C. S., Santos, G., Marques, V., & Lama, A. (2018). The Role of Informal Micro-Entrepreneurs in the Development of a Rural Border Region. *Proceedings of the European Conference on Innovation & Entrepreneurship*, 450.
- Niels Bosma, Mirjam van Praag, Roy Thurik, & Gerrit de Wit. (2004). The Value of Human and Social Capital Investments for the Business Performance of Startups. *Small Business Economics*, 23(3), 227.
- Safaria, A. F., Suhanda, D., & Riawanti, S. (2003). *Hubungan Perburuhan di Sektor Informal: Permasalahan dan Prospek*. AKATIGA.
- Zlate, Ş., & Enache, C. (2015). The Interdependence Between Human Capital and Organizational Performance in Higher Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 136–143.

BAB III

MODEL PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI *HUMAN CAPITAL* DAN *ORGANIZATIONALCAPITAL* : STUDI EMPIRIS PADA JASA PERHOTELAN DI KOTA MANADO

3.1. Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara human capital, organizationalcapital terhadap produktivas karyawan. Metode yang digunakan adalah survei eksplanatory dengan teknik pengumpulan data adalah angket yang diedarkan kepada 76 orang karyawan hotel berbintang 4 di Kota Manado dengan aktivitas usaha minimal 5 tahun. Teknik analisis data menggunakan regresi model path analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasional capital (89,30 %), tetapi pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan sekalipun positif namun tidak signifikan (0.01 %). Temuan selanjutnya adalah organizational capital berpengaruh sangat signifikan terhadap produktivitas karyawan (64.64%), dan terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara human capital dengan produktivitas karyawan melalui organizational capital (89.92%).

Key Words : Human Capital, Organizational Capital, Productivity

3.2. Pendahuluan

Peningkatan produktivitas menjadi sebuah tantangan besar bangsa Indonesia mengingat tingkat produktivitas tenaga kerja Indonesia masih di bawah beberapa negara

ASEAN seperti Singapura, Malaysia, Thailand dan Philipina sebagaimana terlihat pada tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1. Labour Productivity di Negara ASEAN

No	Negara	Output per worker (2005 ppp\$) 2005-2012	Hour worker per week (per employed worker) 2003-2012
1	Indonesia	9.536	-
2	Philiphina	9.571	-
3	Thailand	14.443	42.8
4	Malaysia	35.036	35.036
5	Singapura	96.573	-

Sumber : UNDP 2015

Perbandingan produktivitas tenaga kerja Indonesia dengan Malaysia sejak tahun 2005 sampai tahun 2012 adalah 1 : 3,67 sedangkan dibandingkan dengan Singapura adalah 1 : 10,12. Kita harus mengakui bahwa kondisi produktivitas karyawan di Indonesia harus ditingkatkan karrena paling rendah dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya. Sejak awal tahun 2016, semua masyarakat ASEAN berada di era Asean economic community, suatu era yang sarat dengan persaingan sehingga semakin sadar bahwa perbaikan produktivitas harus dilakukan demi peningkatan kinerja organisasi dan daya saing lembaga.

Salah satu tuntutan perbaikan produktivitas adalah bidang jasa perhotelan. Sejak tahun 2015, pemerintah daerah sangat serius menjadikan sektor pariwisata sebagai sektor

yang dapat meningkatkan perekonomian bangsa. Perbaikan infrastruktur mulai dibenahi dan pelayanan kepada wisatawan mendapat banyak perhatian pemerintah sehingga jumlah wisatawan ke Kota Manado semakin meningkat. Di tahun 2015, tercatat 17.279 orang wisatawan kemudian meningkat menjadi 9.465 orang di tahun 2016 serta 40.624 orang di tahun 2017. Peningkatan wisatawan secara kuantitas ternyata belum sebanding dengan kualitas pelayanan jasa perhotelan karena sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan itu belum menunjukkan perilaku kerja yang produktif. Produktivitas karyawan yang rendah dapat memberi pengaruh pada kurang maksimal pelayanan kepada konsumen, akibatnya akan mempengaruhi kinerja dan daya saing organisasi. Oleh karena itu peningkatan produktivitas karyawan menjadi masalah aktual yang perlu mendapat jalan keluar pada jasa perhotelan.

Tinggi rendahnya produktivitas karyawan selain dipengaruhi oleh faktor manusia dengan berbagai kemampuan dirinya yang dikenal dengan human capital tetapi juga organizational capital. Kedua faktor ini dapat memberi pengaruh pada produktivitas, kinerja bahkan daya saing organisasi. Salwa Mudaa, Mara Ridhuan Che Abdul Rahmanb (2015) menjelaskan bahwa *the emergence of a knowledge economy requires SMEs to be embedded with intellectual capital, namely human capital, structural capital and relational capital in order to compete in the resilient business environment*. Faktor pertama yang memengaruhi peningkatan produktivitas karyawan adalah human capital. Faktor ini menjadi penting dalam penentuan tingkat produktivitas karyawan karena kunci sukses suatu organisasi ada pada aset utamanya yaitu sumber daya manusia. Faktor lainnya adalah organisasional capital sebagai capital yang disediakan oleh organisasi untuk membuat orang bekerja lebih produktif.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan hotel berbintang empat di kota Manado propinsi Sulawesi utara yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung human capital, organizational capital terhadap produktivitas karyawan dan untuk menganalisis pengaruh tidak langsung human capital terhadap produktivitas karyawan melalui organisasional capital.

3.2. Teori Dan Hipotesis

Produktivitas

Konsep produktivitas sering dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan sebelumnya. Apabila lebih banyak keluaran dihasilkan dari jumlah masukan yang sama, atau masukan lebih sedikit dapat dipergunakan untuk mendapatkan keluaran yang sama maka produktivitas diperbaiki (Wibowo, 2010). Productivity that rises from employee effectiveness has different facets. The quantity of output such as employees ability to produce a high volume of work, to work quickly and accurately, and to meet deadlines, is important. The quality of output is also key and is affected by employees attitude, stamina, and ongoing learning, and by their ability to focus and to share knowledge and ideas to improve processes and products (Burud S dan Tumulo M: 2004). Menurut Sumual T (2013) dengan mengutip pendapat Gilmore dan Erich Fromm, konsep produktivitas karyawan dilihat dari perilaku yang produktif seperti : tindakannya konstruktif, percaya pada diri sendiri, bertanggung jawab, memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan, mempunyai pandangan ke depan, mampu mengatasi persoalan dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah, mempunyai kontribusi positif terhadap lingkungannya (kreatif, imajinatif dan inovatif), memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya. Produktivitas kerja seorang karyawan biasanya terwujud sebagai prestasi karyawan tersebut di lingkungan kerjanya (Gaol Jimmy.CHR, 2014).

Dalam tulisan ini produktivitas karyawan adalah perilaku kerja produktif yang tercermin pada ketuntasan kerja, mutu kerja, kepatuhan pada jam kerja, kreatif, responsif, konstruktif, kerjasama, komunikatif dan perbaikan berkelanjutan. Dalam tulisan ini, produktivitas karyawan berkaitan dengan perilaku kerja produktif yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pelayanan yang tercermin dari ketuntasan kerja, mutu kerja, kepatuhan pada jam kerja, kreatif, responsif, konstruktif, kerjasama, komunikatif dan perbaikan berkelanjutan.

Human Capital

Human capital menjadi salah satu variabel penentu bagi peningkatan produktivitas karyawan. Human capital yang dilihat dari kualitas pendidikan, kualitas kesehatan dan Human Development Index berpengaruh positif pada pertumbuhan ekonomi (Khalafalla A.M Arabi and Suliman Z. S. Abdalla : 2013). There were powerful links between human capital and labour productivity in shipping and the quality of the workforce (Lottum, Jelle Van . Zanden, Jan L.V : 2014). The return on investments in human capital is expected to be improvements in performance, productivity, flexibility and the capacity to innovate which should result from enlarging the skill base and increasing levels of knowledge and competence (Baron Angela and Armsthong Michael : 2007). Ada pengakuan bahwa human capital memiliki a positive significant relationship toward organizational performance (Mahmood, K and Azhar, S.M, 2015). Menurut Turner E, M and Fogerty Rebecca (2010) dengan mengambil pendapat Albelda and Tilly, Becker, Mincer, Mincer and Polachek bahwa “ more formal education and experience at work as a part of human capital have positively shapes productivity, selain itu ability is also thought key to understanding productivity differences “ Human capital as basis for creating competitive advantage (Kogut Justyna, 2017).

Human capital terdiri dari education, knowledge, skills, competencies, work habits and motivation, personal relationships (Mello Jefry, 2005). Pendapat lain menjelaskan bahwa human capital is combination of factors such as the following: 1) the traits one brings to the job : intelligence, energy, a generally positive attitude, reliability, commitment; 2) one's ability to learn : aptitude, imagination, creativity, and what is often called "Street smarts", savvy or how to get things done; 3) one's motivation to share information and knowledge : team spirit and goal orientation (Jac Fitz-enz, 2009). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa human capital adalah segenap kapital personal yang dapat menambah nilai pada setiap pekerjaan yang dilakukan atau menambah nilai pada produk atau jasa yang dihasilkan. Singkatnya human capital adalah kapital personal yang dimiliki sumber daya manusia untuk melakukan suatu pekerjaan yang tercermin dari tingkat pendidikan, pengalaman kerja, keahlian, keterampilan, pengetahuan, motivasi intrinsik dan komitmen kerja.

Organizational Capital

Salah satu faktor yang tidak dapat diabaikan bagi peningkatan produktivitas karyawan adalah organizational capital. Organizational capital adalah salah satu sumber bagi keunggulan bersaing organisasi (Martín-de-Castro, Gregorio, et al : 2006). Organizational capital or structural capital consists of knowledge owned by the organization rather than by individual employees. It can include explicit knowledge that has been recorded on a data base or in manuals and standard operating procedures, or tacit knowledge that has been captured, exchanged and, as far as possible, codified (Baron Angela and Armstrong Michael , 2007). Organizational capital terdiri dari dua komponen yaitu: struktur internal (modal organisasional) dan struktur eksternal (modal pelanggan). Struktur internal adalah kemampuan

organisasi memproses produktivitas karyawan, seperti hardware, data-base, informasi, materi intelektual, dan struktur organisasi, sedangkan struktur eksternal (modal pelanggan) adalah hubungan yang dikembangkan dengan pelanggan kunci, bentuknya berupa citra perusahaan, loyalitas pelanggan, hak paten, dan merek dagang Edvinsson dan Malone (1977). Struktural capital atau organisasional capital adalah memberi kemungkinan kepada human capital untuk lebih produktif, lebih inovatif dan lebih cerdas dalam mengkreasikan nilai bagi perusahaan (Sangkala; 2006).

Organizational capital menjadi faktor penentu bagi peningkatan produktivitas karyawan karena karyawan memerlukan dukungan organisasi yang dapat membuat mereka bekerja lebih produktif dan memberi segenap potensinya bagi kemajuan organisasi. Berbagai pendapat mengkaji organizational capital dari aspek struktur organisasi, data base, hak paten, merek dagang, budaya organisasi, dan learning tetapi tulisan ini mengkaji organizational capital sebagai capital yang disediakan organisasi melalui manajemen yang efektif dari aspek keselamatan kerja, fasilitas kerja, budaya organisasi, sistem dan kebijakan human capital.

3.3. Metode Riset

Hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut : 1) Terdapat pengaruh langsung antara human capital dengan organizationalcapital; 2) Terdapat pengaruh langsung antara human capital dengan produktivitas karyawan ; 3) Terdapat pengaruh langsung antara organizationalcapital dengan produktivitas karyawan dan 4) Terdapat pengaruh tidak langsung antara human capital dengan produktivitas karyawan melalui organizationalcapital.

Penelitian ini tergolong desain penelitian kuantitatif dengan metode survei eksplanatori yang bertujuan untuk

menguji proposisi secara faktual pengaruh antar variabel yaitu variabel human capital, organisasional capital terhadap produktivitas karyawan karyawan dan menjelaskan fenomena dibalik hubungan antar variabel. Metode pengumpulan data menggunakan angket yang diedarkan kepada 105 karyawan hotel berbintang empat di Kota Manado dengan aktivitas usaha minimal 5 tahun. Angket yang tidak dikembalikan sebanyak 29 orang sehingga total responden 76 orang. Angket menggunakan skala likert dengan 5 pilihan jawaban. Untuk mendapatkan kualitas data penelitian, angket yang diedarkan telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas dilakukan dengan teknik Pearson correlation. Butir item dinyatakan valid apabila koefisien alfa yang diperoleh sama dengan atau lebih kecil 0,05 ($\alpha \leq 0,05$). Pengujian reliabilitas dianalisis dengan teknik Cronbach Alpha dari masing-masing instrument pada setiap variabel. Instrumen dikatakan reliable bila memiliki koefisien Cronbach Alpha semakin mendekati 1, semakin tinggi koefisien internal reliabilitasnya. Pengujian terhadap reliabilitas mengacu pada Ghozali (2006) yang menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Berdasarkan hasil analisis tersebut dibandingkan dengan kriteria yang digunakan dapat dinyatakan bahwa instrumen untuk variabel modal capital, organisasional capital dan produktivitas karyawan memenuhi syarat reliabilitas maupun validitas sehingga instrumen ketiga variabel ini adalah baik dipakai untuk menjaring data penelitian.

3.4. Hasil dan Pembahasan

Data hasil penelitian dideskripsikan pada tabel 1 menunjukkan bahwa variabel human capital (X1) memperoleh skor maksimum 57.00, skor minimum 44.00,

rentang sebesar 13.00 dan rata-rata 49.7237. Selanjutnya untuk variabel organisasional capital (X2) memperoleh skor maksimum 49.00, skor minimum 37.00, rentang 12.00 dan rata-rata 43.2237 sedangkan variabel produktivitas karyawan (X3) memperoleh skor maksimum 33.00, skor minimum 23.00, rentang 10.00 dan rata-rata 28.5000.

Tabel 1 Deskripsi Data

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Error	Statistic
X1	76	13.00	44.00	57.00	49.7237	.38870	3.88870
X2	76	12.00	37.00	49.00	43.2237	.38644	3.86444
X3	76	10.00	23.00	33.00	28.5000	.25718	2.57180
Valid N (listwise)	76						

Untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung human capital, organisasional capital terhadap produktivitas karyawan menggunakan path analysis sebagaimana terlihat pada tabel 2 dan 3 :

Tabel 2. Koefisien Variabel X2

- X1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Zero Inflation Probability (Z)
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	
1 (Constant)	-3.469	1.892		-1.834	.071	-7.238	.300	
X1	.939	.038	.945	24.742	.000	.863	1.015	.999

a. Dependent Variable: X2

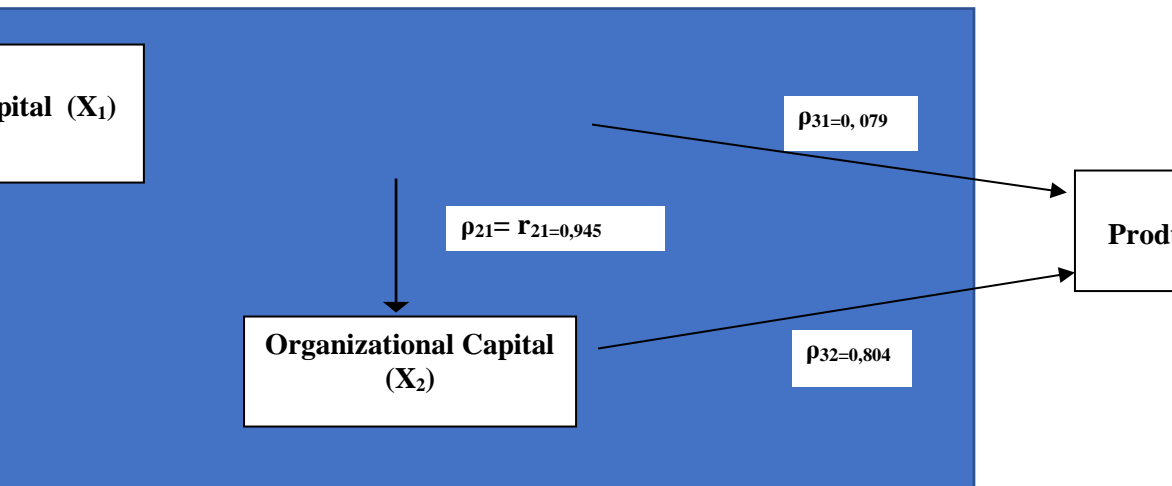
Tabel 3. Koefisien Variabel X1 - X3

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Zero-order Correlation
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	
1 (Constant)	2.786	1.884		1.478	.144	-.970	6.541	
X1	.052	.113	.079	.463	.645	-.172	.277	.838
X2	.535	.113	.804	4.723	.000	.309	.761	.878

a. Dependent Variable: X3

Model penelitian sebagaimana terlihat pada gambar 1 dengan nilai koefisien setiap jalur sebagai berikut :

Gambar 1. Model Penelitian



Ket: X1 = Human Capital
 X2 = Organizational Capital
 X3 = Productivity

Berdasarkan analisis, diperoleh output yang dinyatakan dalam bentuk satu persamaan substruktur parsial serta dua bentuk persamaan substruktur multiple sebagai berikut:

Substruktur-1 :

Regression : $X_2 = \rho_{21}X_1 + e_1$
 Regression : $X_2 = 0,945 + e_1$
 t-hitung : 24.742
 Signifikan : 0,000

Substruktur-2 :

Regression : $X_3 = \rho_{31}X_1 + \rho_{32}X_2 + e_2$
 Regression : $X_3 = 0,079X_1 + 0,804X_2 + e_2$
 t-hitung : 0,463 4,723
 Signifikan 0,645 0,000

Setelah dilakukan uji koefisien jalur, selanjutnya untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel modal capital, organisasional capital dan produktivitas karyawan dilakukan dengan cara mengkuadratkan koefisien kausal yang diperoleh atau disebut koefisien determinasi. Hasil perhitungannya seperti pada tabel 4 berikut ini :

Tabel 4 Pengaruh Antar Variabel

Koefisien Kausal	Pengaruh		Total Pengaruh
	Langsung	Tidak Langsung Melalui :	
ρ_{31}	0.006241	$X_2 = 0,8930$	0.8992
ρ_{32}	0.646416	-	0.6464

$\rho_{z1} = r_{z1}$	0.893025	-	0.8930
----------------------	----------	---	--------

Hasil pengujian besarnya pengaruh antar variabel sebagaimana terlihat pada tabel 4 bahwa pengaruh human capital dengan organisasional capital adalah positif dan signifikan (0.8930 atau 89,30 %). Kekuatan pengaruh antar kedua variabel ini lebih tinggi dibandingkan dengan pengaruh variabel lainnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa human capital yang tinggi dapat mempertinggi organisasi capital sebaliknya organisasi capital menjadi rendah jika kondisi human capital juga rendah.

Temuan selanjutnya adalah terdapat pengaruh langsung human capital terhadap produktivitas karyawan karyawan dengan hasil uji adalah positif namun tidak signifikan (0.0062 atau 0.01 %). Temuan ini memberi arti bahwa kekuatan human capital yang dimiliki organisasi secara langsung belum kuat menciptakan peningkatan produktivitas karyawan karyawannya. Namun demikian pada uji selanjutnya menunjukkan bahwa pengaruh human capital terhadap produktivitas karyawan menjadi lebih kuat melalui organisasional capital (0,8992 atau 89.92%). Hasil ini memberi petunjuk bahwa organisasional capital sebagai intervening variable merupakan variabel yang sangat strategis untuk memperkuat pengaruh human capital terhadap produktivitas karyawan. Organisasi yang hanya memperhatikan human capital saja ternyata tidak kuat memengaruhi peningkatan produktivitas karyawan tetapi harus ditopang dengan ketersediaan organizational capital. Dengan demikian diakui bahwa organisasional capital menjadi sangat penting bagi peningkatan produktivitas karyawan jika melalui human capital. Human capital yang ditopang dengan organizationalcapital semakin diakui turut memberi pengaruh yang kuat bagi peningkatan produktivitas karyawan karyawan di sektor perhotelan. Ada berbagai faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas

karyawan karyawan, tetapi research ini membuktikan bahwa faktor human capital dan organisasional capital menjadi penentu bagi peningkatan produktivitas karyawan. Visi organisasi akan dapat dicapai melalui kerja yang produktif dari segenap sumber daya manusia yang memiliki pendidikan, pengalaman kerja, keahlian, keterampilan, pengetahuan, motivasi intrinsic, komitmen kerja dan dukungan organizational capital organisasi yang merupakan milik organisasi melalui penerapan manajemen efektif dalam hal pemberian keselamatan kerja, fasilitas kerja, budaya kerja, sistem dan kebijakan organisasi.

Temuan selanjutnya adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara organizational capital dengan produktivitas karyawan (0.6464 atau 64.64%). Temuan ini mengindikasikan bahwa peran organizational capital tidak boleh diabaikan dalam rangka perbaikan produktivitas karyawan sebab perhatian organisasi kepada karyawan dalam hal pemberian jaminan keselamatan kerja, ketersediaan fasilitas kerja, memiliki budaya kerja serta penerapan sistem dan kebijakan organisasi yang efektif dalam sistem penghargaan, jaminan sosial, sistem pengembangan karir dan sistem penilaian kinerja akan menjadikan karyawan senang dan semakin produktif dalam bekerja. Peran penting organizational capital/structural capital adalah memberi kemungkinan kepada human capital untuk lebih produktif, lebih inovatif dan lebih cerdas dalam mengkreasikan nilai bagi perusahaan (Sangkala: 2006). Berkaitan dengan temuan ini maka pihak manajemen hotel harus secara terus menerus memperhatikan organizational capitalnya baik secara kuantitas maupun kualitas sehingga dapat mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku kerja yang produktif.

3.5. Rekomendasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa human capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap organisasional capital (89,30 %), tetapi pengaruhnya terhadap produktivitas karyawan sekalipun positif namun tidak signifikan (0.01 %). Temuan selanjutnya adalah organizational capital berpengaruh sangat signifikan terhadap produktivitas karyawan (64.64%), dan terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara human capital dengan produktivitas karyawan melalui organizational capital (89.92%). Organisasional capital sebagai intervening variable merupakan variabel yang sangat strategis untuk memperkuat pengaruh human capital terhadap produktivitas karyawan. Membangun produktivitas karyawan karyawan dibidang jasa perhotelan ternyata tidak cukup kuat hanya dengan memiliki human capital yang baik tetapi harus juga dengan dukungan organizational capital dari pihak jasa perhotelan.

Berkait dengan temuan penelitian ini maka untuk memperoleh perilaku kerja yang semakin produktif sehingga juga akan dapat meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi maka selain diperlukan dukungan human capital seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja, keahlian, keterampilan, pengetahuan, motivasi intrinsik dan komitmen kerja tetapi juga dukungan organizational capital baik secara kuantitas maupun kualitas dalam hal keselamatan kerja, fasilitas kerja, budaya organisasi, sistem dan kebijakan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Angela, Baron and Armsthong Michael. 2007. Human Capital Management: Achieving Added Value through People. USA: Kogan Page Limited.
- Burud, Sandra and Tumulo, Marie. 2004. Leveraging the new Human Capital : Adaptive Strategies, Result Achieved and Stories of Transformation. California : Davies Black Publishing.

- Edvinsson, L and Malone, M.S. 1997. *Intellectual Capital: Realizing Your Company,s True Value by founding it Hidden Brainpower*. New York : Harper Business.
- Gaol Jemmy. L. 2014. *A to Z Human Capital : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia.
- Ghozali, I. 2011. *Structural Equation Modeling: Metode alternatif dengan Partial Least Square*, Edisi 3. Semarang : Universitas Diponegoro
- Gregorio Marti´n-de-Castro, et.al. 2011, Towards ‘An Intellectual Capital-Based View of the Firm : Origins and Nature. *Journal of Business Ethics*. Vol. 98. pp. 649–662
- Mahmood, K and Azhar, S.M. 2015. Impact of Human Capital on Performance a case of Security Forces. *Pakistan journal of science*. Vol. 67 No.1 march. 2015. pp 102-108.
- Ingham Jon. 2007. *Strateegic Human Capital Management : Creating Value through People*. First Edition.. Netherlands : Elsevier Ltd.
- Jac Fitz-enz. 2009. *The ROI of Human Capital*. Second edition. USA: Jamacom Amercian Management Association
- Khalafalla Ahmed Mohamed Arabi, Suliman Zakaria Suliman Abdalla, 2013, *The Impact of Human Capital on Economic Growth: Empirical Evidence from Sudan*, *Research in World Economy* Vol. 4, No. 2, pp. 43-53. ISSN 1923-3981 E-ISSN 1923-399X.
- Kogut Justyna. 2017. *Human Capital as the Basis for Creating a Competitive Advantage*, *World Scientific News*. Vol. 72. pp 219-23.
- Lack Sandra E and Lisa M. Lynch. 2005. *Measuring Capital in the New Economy*. University of Chicago Press. 205-236.
- Lottum, Jelle Van . Zanden, Jan L.V. 2014. *Exploration in Economic History*. Vol 53. pp. 83-100,
- Mahmood, K and Azhar, S M. 2015. *Impact of Human Capital on Organizational Performance a case of Security*

- Forces. Pakistan Journal of Science. Vol. 67 issue 1, pp. 102-108.
- Mello Jeffrey, 2005. Strategic Human Resource Management. Second Edition. Thomson South-Western.
- Salwa Mudaa, Mara Ridhuan, Che Abdul Rahman. 2016. Human Capital in SMEs Life Cycle Perspective. Procedia Economics and Finance. Vol. 35. pp 683 – 689.
- Sangkala. 2006. Intellectual Capital Management: Strategi Baru Membangun Daya Saing Perusahaan. Edisi Pertama, Jakarta : Ikatan Penerbit Indonesia.
- Sumual Tinneke. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, Surabaya : CV.R.A.De.Rozarie.
- Turner Elizabeth Monk and Rebecca Fogerty. 2010. Chilly Environments, Stratification, and Productivity Differences. Am Soc. Vol 41, pp 3–18.
- UNDP. 2015. Human Development Report : Work for Human Development. New York.
- Wibowo. 2010. Manajemen Kinerja. Jakarta : Rajawali Pers.

BAB V.

MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN INOVASI

5.1. Sumber Daya Pengetahuan

Pengetahuan saat ini sudah dianggap sebagai sumberdaya yang sangat penting bagi organisasi (Grant, 1996:110). Bahkan dapat dikatakan pengetahuan yang dimiliki individu sebagai sentral dari bisnis yang sukses (Davenport, 2015:17). Seperti sudah diketahui bersama bahwa organisasi merupakan kumpulan individu yang diasumsikan memiliki kemampuan menghasilkan sesuatu dari hasil kerjanya berdasarkan pengetahuannya. Dengan kata lain pengetahuan yang dimiliki individu jika dioptimalkan dengan baik akan menghasilkan suatu hasil yang bermanfaat bagi perusahaan.

Secara umum pengetahuan dalam organisasi bisa berbentuk dokumen atau repositori, seperti petunjuk dan penjelasan rutinitas organisasi, proses dan praktik dan norma-norma (Davenport dan Prusak, 1998:1). Pengetahuan bukan data dan juga bukan informasi (Davenport dan Prusak, 1998:1). Data digunakan sebagai informasi, kemudian informasi akan diseleksi dan digunakan dalam aktivitas organisasi yang bermanfaat, itulah yang bisa disebut sebagai pengetahuan. Menurut Davenport dan Prusak (1998), pengetahuan mengandung sebuah kebijaksanaan (*wisdom*). Pengetahuan sendiri mengalir dari pikiran ditempat kerja (Davenport dan Prusak, 1998:5). Pengetahuan dapat didefinisikan sebagai: *"fluid mix of framed experience, values, contextual information, and expert insight that provides a framework for evaluation and incorporating new experiences and information"* (Davenport dan Prusak, 1998:5). Srivastava *et al.* (2006:1241) mengoperasionalkan pengetahuan sebagai bentuk

kemampuan, keahlian, informasi, pengalaman, ide dan masukan.

Teori yang dapat menjelaskan pengetahuan sebagai sumber daya adalah teori *knowledge-based view* (KBV) (Grant, 1996; Nonaka dan Takeuchi, 1995). Teori KBV merupakan pengembangan dari teori *resource-based view* yang disingkat menjadi RBV (Wernerfelt, 1984). Teori RBV menjelaskan bahwa perusahaan bisa berbeda dengan perusahaan atau organisasi lainnya dikarenakan mereka mampu memanfaatkan dengan baik segala sumberdaya produktif yang ada, termasuk sumberdaya pengetahuan (Wernerfelt, 1984). Pada teori RBV peran seluruh sumber daya termasuk sumber daya pengetahuan diletakkan sederajat. Sebaliknya teori KBV yang menjelaskan sumberdaya pengetahuan adalah sumberdaya yang sangat strategis bagi perusahaan. Bahkan sumberdaya lainnya tidak mampu digunakan secara optimal jika tidak memiliki sumberdaya pengetahuan yang dibutuhkan. Teori KBV inilah yang kemudian melahirkan satu bidang ilmu manajemen baru yaitu manajemen pengetahuan.

Teori KBV dan RBV tidak bisa dilepaskan satu sama lainnya dikarenakan akar dari kedua teori tersebut adalah sama yaitu ketergantungan perusahaan pada sumber daya. Oleh karenanya penjelasan selanjutnya akan mendiskusikan mengenai kedua teori ini.

5.2. *Resource Based View (RBV).*

Wernerfelt (1984) menjelaskan bahwa perusahaan tidak bisa hanya fokus pada sisi produksinya saja, tetapi lebih penting dari itu adalah fokus perusahaan sebaiknya ditujukan pada optimalisasi sumberdaya yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu memanfaatkan sumberdaya yang dimilikinya akan membuat perusahaan tersebut memiliki keunggulan kompetitif yang berbeda dan unik dengan perusahaan lainnya. Untuk memiliki keunggulan kompetitif yang dibutuhkan

perusahaan agar menjadi perusahaan yang unik dan berbeda dengan perusahaan lain, Barney (1991:105-106) membuat satu model yang disebutnya VRIO (*Valueble, rareness, immitability, organization of firm*).

Valuable (V): Sumberdaya akan menjadi berharga jika dapat memberikan nilai strategis pada perusahaan. Nilai strategi tersebut diukur melalui bagaimana sumberdaya yang dimiliki perusahaan dapat digunakan untuk dapat mencegah ancaman pesaing atau dapat mengeksploitasi sebuah peluang-peluang yang ada. Sebagai contoh ketika nilai terhadap produk – produk sudah dianggap bernilai tinggi oleh konsumen maka kekuatiran adanya ancaman dari produk kompetitor baru akan berkurang dan membuat perusahaan bisa lebih menikmati persaingan.

Sumberdaya yang unik (*Rareness*) mengacu pada keunikan yang dimiliki perusahaan tersebut. Menurut Barney (1991:107) sumberdaya bisa dikatakan unik jika perusahaan pesaing dapat dengan mudah melihat keunikan perusahaan, tetapi sulit untuk ditiru keunikannya. Sebagai contoh Google adalah perusahaan yang unik, dimana perusahaan tersebut membuat kantor google seperti ‘taman bermain’ sehingga lingkungan kerja Google menjadi tempat yang menyenangkan bagi karyawan (Filipovic *et al.*, 2011). Keunikan tersebut dapat dilihat dengan mudah oleh perusahaan pesaing, tetapi perusahaan Microsoft sekalipun tidak mampu mengadopsinya. Contoh lainnya adalah ketika perusahaan Southwest Airlines menerapkan suasana kokpit menjadi tempat yang menyenangkan, perusahaan pesaingnya Jetblue airlines yang berusaha mengadopsinya dan gagal total (Wheelen dan Hunger, 2010:694,701.).

Inimitability (I): Sumberdaya dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi perusahaan jika perusahaan dapat mengoptimalkan sumberdayanya sehingga sulit untuk ditiru ataupun menggantikannya dengan sumberdaya pengganti lainnya, bahkan jika bisa ditiru maka

akan membutuhkan biaya yang sangat besar bagi perusahaan lain. Sumberdaya yang sulit ditiru menurut Barney (1991:107) biasanya dipengaruhi oleh sejarah unik perusahaan. Logo Nike merupakan logo yang diciptakan karena pendirinya menganggap desain sepatunya sudah tepat sebagai sepatu olahraga yang memiliki nilai tambah *fashion* (Flynn, 2015). Sedangkan *organization of Firm* merupakan finalisasi untuk memanfaatkan seluruh potensi sumberdaya yang ada guna menjadikan perusahaan yang berdaya saing tinggi dan berkelanjutan.

Disimpulkan dari teori RBV Wernerfelt (1984) tipe dan kualitas sumberdaya bisa dipertimbangkan dalam menilai kelemahan dan kekuatan perusahaan. Dijelaskan juga oleh Wernerfelt bahwa sebagian besar sumberdaya bisa digunakan untuk memproduksi barang atau jasa. Lebih lanjut Wernerfelt mengungkapkan bahwa sumberdaya bisa digunakan dengan baik tergantung dari kemampuan manusia yang terlibat dalam perusahaan. Manusia dipandang sebagai aktor intelektual yang mampu menggerakkan sumberdaya yang ada untuk ditransformasi menjadi barang dan jasa yang memiliki nilai jual. Selain itu manusia dianggap sebagai aktor intelektual dikarenakan memiliki kemampuan mengatasi kendala dan risiko yang mungkin terjadi di pasar. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan menurut teori RBV, manusia dengan modal intelektualnya, memiliki peran yang besar dalam memenuhi kriteria-kriteria sebagai sumberdaya unik yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan sehingga dapat menciptakan nilai bagi perusahaan.

5.3. Knowledge Based View (KBV).

Teori *Knowledge Based View* (KBV) adalah ekstensi baru dari pandangan berbasis sumberdaya perusahaan/*Resouce-Based View* (RBV). KBV berasal dari RBV dan menunjukkan bahwa pengetahuan adalah pembentuk perusahaan itu sendiri (Nonaka, 1995). Teori KBV menguraikan karakteristik pengetahuan sebagai hal paling

strategis di perusahaan, implementasi pengetahuan dalam kegiatan dan proses produksi, individu-individu dalam organisasi memegang tanggung jawab untuk membuat, memegang, dan *knowledge sharing*.

Fokus dari teori KBV adalah mengenai peran perusahaan dalam menguasai dan menciptakan pengetahuan baru. Ada dua asumsi dalam KBV, asumsi pertama adalah penciptaan pengetahuan (*knowledge creation*) merupakan aktivitas individual, asumsi kedua adalah peran utama perusahaan adalah mengaplikasi pengetahuan yang dimilikinya sebagai aktivitas produksi barang dan jasa (Grant, 1996:112). Kemudian Simon (1991), menjelaskan hal yang senada dengan dengan pendapat Grant. Simon menjelaskan bahwa pembelajaran organisasi bisa tersimpan dalam otak manusia, kemudian perusahaan bisa belajar melalui dua cara yaitu: 1). Belajar dari setiap anggota perusahaan; 2). Mencari atau memperkerjakan orang baru yang memiliki pengetahuan baru yang belum dimiliki perusahaan sebelumnya. Sebagai tambahan Grant juga menjelaskan bahwa peran utama perusahaan adalah sebagai *knowledge integrator* dari setiap anggota perusahaan melalui setiap tahapan proses bisnis perusahaan.

Dapat disimpulkan teori KBV mengidentifikasi pengetahuan, sebagai sebuah sumberdaya penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam menghadapi persaingan. Kapasitas dan keefektifan perusahaan dalam menghasilkan, berbagi, dan menyampaikan pengetahuan dan informasi menentukan nilai yang dihasilkan perusahaan sebagai dasar keunggulan kompetitif perusahaan berkelanjutan dalam jangka panjang (Grant, 1996; Nonaka dan Takeuchi, 1995).

Dua teori RBV dan KBV yang kemudian melatar belakangi lahirnya cabang ilmu manajemen yang relatif baru yaitu manajemen pengetahuan (Indarti dan Dyahjatmayanti, 2015:2-5) . Bidang ilmu ini dapat dilihat sebagai sebuah

bagian yang menyeluruh dari perluasan konsep modal intelektual. Manajemen pengetahuan mencakup manajemen modal intelektual yang diatur oleh perusahaan (Indarti dan Dyahjatmayanti, 2015:2). Dapat dikatakan manajemen pengetahuan berbicara mengenai pengelolaan modal intelektual yang dimiliki individu-individu oleh perusahaan.

5.4. Industri Kreatif Dan Hubungannya Dengan Kreatifitas Serta Manajemen Bakat

Industri kreatif dapat diartikan sebagai kumpulan berbagai aktivitas ekonomi yang terkait dengan penciptaan atau pemanfaatan sumber daya pengetahuan, termasuk informasi (Howkins, 2001). Selanjutnya Howkins menyebut industri kreatif identik dengan ekonomi kreatif. Dengan kata lain mengacu pada pendapat Howkins maka industri kreatif dan ekonomi kreatif adalah sama.

Definisi industri kreatif di Indonesia mengacu pada definisi yang dikeluarkan oleh Kementerian Perdagangan. Definisi industri kreatif adalah industri yang mampu memanfaatkan kreativitas, keterampilan dan bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan dan lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksplotasi daya kreasi atau daya cipta individu. Dapat disimpulkan bahwa industri kreatif tidak bisa terlepas dari kreativitas yang bisa berasal dari sumber daya pengetahuan manusia.

Pengetahuan tidak bisa dilepaskan dari inovasi untuk menunjang daya saing perusahaan (lihat dibahas selanjutnya). Suci (2008) menyatakan dunia berkembang karena inovasi dan perubahan, dan inovasi tersebut merupakan suatu bentuk perubahan yang konstan. Garvey dan Wiliamson (dalam Suci, 2008) menjelaskan bahwa perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang konsisten untuk terus menjadi perusahaan yang kreatif dalam setiap kegiatannya. Perusahaan yang kreatif adalah perusahaan mampu melihat dan terbuka pada perubahan dunia saat ini.

Kemudian jika kreativitas diartikan dengan kemampuan membuat sesuatu menjadi sesuatu yang baru baik dalam bentuk metode, peralatan baru, objek atau bentuk kesenian baru ('Creativity', 2009). Sedangkan inovasi menurut Johannessen *et al.* (2001) adalah suatu bentuk kebaruan, dalam bentuk produk baru, metode baru, cara pandang baru, pasar baru. Dengan kata lain dapat disimpulkan kreativitas dan inovasi bukanlah suatu hal yang berbeda. Berbagai literatur memang menyatakan bahwa konsep kreativitas dan inovasi biasanya dibicarakan bersama-sama, perbedaan yang paling terlihat adalah kreativitas adalah masih dalam bentuk ide-ide, sedangkan inovasi lebih pada bentuk implementasi dari ide-ide kreatif. Istifadah dan Tjaraka (2017) menjelaskan bahwa inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan kreativitas.

Oleh karenanya pembahasan kreativitas dan inovasi tidak bisa dilepaskan. Sebagai gambaran perusahaan yang inovatif dapat dikatakan adalah perusahaan yang juga kreatif. Dengan kata lain industri kreatif bisa diartikan pula sebagai industri inovatif, karena sifatnya yang mampu memproduksi hasil dari ide-ide kreatif. Kemudian ketika inovasi juga erat terkait dengan sumber daya pengetahuan maka industri kreatif adalah, industri yang mampu menterjemahkan ide-ide, saran-saran, pengalaman, keahlian dan keterampilan menjadi suatu keluaran yang berguna bagi perusahaan meningkatkan daya saingnya.

UKM untuk bisa bersaing dalam kreatif kuncinya pada tenaga kerja yang handal dalam pasar dunia kerja (Ayagari, 2006; Cappelli, 2008). Salah satu strategi yang bisa dilakukan oleh UKM adalah usaha yang optimal untuk melakukan pencarian, pemikatan, pemilihan, pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, promosi, dan pemindahan pegawai agar bisa terkait dengan bisnis yang dijalankan (Berenson dan Smith, 2011). Strategi tersebut biasa dikenal dengan manajemen bakat. Paradigma yang terkandung di balik manajemen bakat

adalah “perusahaan bersaing di level individual”. Bila berhasil mendapatkan individu-individu yang secara rata-rata lebih baik dari pemain lainnya, maka akan mendapatkan perusahaan yang akan lebih baik dari perusahaan lainnya. Perusahaan bisa mengoptimalkan kinerja dan mengurangi biaya-biaya serta mempertahankan karyawan terbaiknya dengan strategi manajemen bakat (Lockwood, 2006; Oladapo, 2014). Hal tersebut dikarenakan bisnis yang sukses biasa memiliki strategi manajemen bakat yang terkait dengan strategi bisnis; sebagai contoh adalah kesuksesan Google dengan strategi ‘*best fit*’ (Lockwood, 2006; Filipovic *et al.*, 2011).

UKM biasanya hanya memiliki jumlah tenaga kerja yang terbatas, sehingga banyak mengandalkan pada kinerja individual dan mungkin hanya tersedia satu tenaga kerja di satu posisi kerja. Oleh karena itu tenaga kerja ini akan menjadi faktor penentu kinerja UKM secara keseluruhan. UKM yang kehilangan pegawai yang memiliki keterampilan yang spesifik bisa menjadi masalah yang besar bagi UKM itu sendiri.

Stanworth dan Curran (1976) dalam teorinya menyatakan bahwa UKM peran pengetahuan dan kinerjanya diawali dari pemilik UKM yang kemudian di transfer ke seluruh pegawai yang ada. Dengan demikian, kehilangan pegawai yang handal mungkin bisa ditutupi oleh pemilik usaha, akan tetapi mungkin itu hanya jangka panjang. Jangka panjang pemilik dan manajer UKM yang menjalankan strategi manajemen bakat adalah memastikan bisa mendapatkan calon tenaga kerja yang baik dan mempertahankannya.

5.5. Kemampuan Inovasi

Saat ini inovasi berkembang menjadi bagian dari hidup perusahaan sebagai sarana untuk menunjukkan kemampuan daya saing, dan kunci meraih kesuksesan (Nonaka dan Takeuchi, 1995:15). Tidd *et al.* (2005:10) menambahkan bahwa untuk bertahan dalam persaingan,

perusahaan besar ataupun kecil membutuhkan inovasi. Hisrich *et al.* (2017:97) mendukung pendapat tersebut dengan mengatakan bahwa inovasi merupakan bagian dari upaya kunci perkembangan ekonomi semua bentuk perusahaan, daerah, dan bahkan suatu negara.

Menurut teori *creative destruction* oleh Schumpeter, inovasi tidak lepas dari jiwa kewirausahaan yang selalu berusaha mencari cara yang inovatif untuk mendapatkan keunggulan strategik (Tidd *et al.*, 2005:7, 18). David dan David (2015:320) menjelaskan hal yang bisa mengkonfirmasi pendapat Tidd yaitu keunggulan strategik perusahaan dinyatakan oleh inovasi hasil riset dan pengembangan perusahaan. Thomas Edison melaporkan bahwa innovator genius itu terdiri 1 (satu) persen inspirasi dan 99 persen *perspiration* (aksi) (Hirisch *et al.* 2017:97). Oleh karena itu, inovasi yang berkembang saat ini dipertimbangkan sebagai bagian fundamental dari kewirausahaan dan sebagai elemen kunci kesuksesan bisnis (Pirich *et al.*, 2001:1). Seperti dapat disimpulkan dari Drucker (2011) jiwa kewirausahaan adalah jiwa yang visioner, mempunyai kemampuan imajinatif, kreatif dimana hal tersebut yang merupakan dasar lahirnya inovasi. Dengan kata lain, mengembangkan kewirausahaan berarti mengembangkan inovasi.

Inovasi yang dihasilkan perusahaan merupakan hasil dari aplikasi pengetahuan baru yang diperoleh perusahaan (Indarti, 2010:13). Tsai (2001:1002) mengungkapkan bahwa pengetahuan baru merupakan hal krusial untuk pengembangan produk baru dan lahirnya ide inovasi. Menurut March (1991:72) pengetahuan baru dihasilkan dari kemampuan perusahaan mengeksplorasi pengetahuan yang sudah ada dalam perusahaan dan mengeksplorasi sumber-sumber pengetahuan baru. Appleyard (1996) dalam risetnya di industri semikonduktor mengungkapkan bahwa pengetahuan baru dihasilkan dari proses mengeksplorasi

pengetahuan baru dan mengkombinasikannya dengan eksploitasi pengetahuan.

Inovasi memerlukan pengetahuan yang sudah dimiliki perusahaan sebelumnya dan pengetahuan baru. Sumber pengetahuan dapat diperoleh dari konsumen, pemasok, jasa pendidikan (misalnya: universitas) dan institusi riset lainnya (Indarti, 2010:15). Sveiby (2001) mengungkapkan bahwa pengetahuan baru dapat diperoleh dari sumber internal dan sumber eksternal. Pengetahuan baru yang diperoleh perusahaan memberikan dampak positif terhadap terbukanya kesempatan mendapatkan kinerja dan kemampuan inovasi yang baik (Tsai, 2001).

Definisi dari inovasi sangat beragam tetapi mengacu pada satu kesimpulan yaitu inovasi sebagai bentuk kebaruan. Johannessen *et al.* (2001:22) mendefinisikan inovasi sebagai suatu bentuk kebaruan yang bertujuan untuk menciptakan dan mempertahankan daya saing berkelanjutan. Menurut Johannessen *et al.* (2001:21) inovasi sebagai suatu bentuk kebaruan yang dapat dilihat dari tiga pertanyaan yaitu : apa yang baru?, bagaimana kebaruannya?, dan baru untuk siapa?. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, dapat diperhatikan dari tipe kebaruan inovasi dan tingkat kebaruan inovasi, seperti akan dijelaskan sebagai berikut:

Tipe kebaruan

Inovasi bukan saja suatu bentuk aplikasi dalam bentuk fisik tetapi juga dalam bentuk inovasi proses. Menurut Samson (1991, dalam Harrison dan Samson, 2002:56) bentuk kebaruan inovasi terbagi menjadi tiga tipe, yaitu : inovasi produk, inovasi proses, dan inovasi manajerial dan sistem. Selanjutnya Damanpour (1996:694) mengklasifikasikan tipe inovasi menjadi inovasi produk atau jasa baru, struktur organisasi atau sistem administrasi baru, teknologi baru, pabrik baru atau program baru untuk anggota organisasi. Berdasarkan Damanpour (1996), Johannessen *et al.* (2001:21)

kemudian mengembangkan ukuran inovasi dilihat dari enam tipe inovasi yang menjadi jawaban pertanyaan apa yang baru, yaitu inovasi sebagai produk baru, metode produksi baru, jasa layanan baru, membuka pasar baru, sumber baru dari ketersediaan sumberdaya, dan cara pandang baru organisasi.

Menurut Indarti (2010:13) apa yang menjadi kebaruan dalam inovasi, adalah keluaran dari kegiatan operasional perusahaan yang dianggap baru oleh perusahaan. Oleh karena itu kemampuan inovasi dapat diukur dari kemampuan perusahaan menghasilkan bentuk kebaruan dalam kegiatan operasional perusahaan. Perlu diperhatikan bahwa apa yang dianggap baru oleh perusahaan belum tentu dianggap baru juga oleh perusahaan lain (Johannessen *et al.*, 2001; Tidd *et al.*, 2005:267).

Tingkat kebaruan

Bentuk kebaruan dari inovasi terletak pada tingkat kebaruan dalam inovasi. March (1991:72) membagi tingkat kebaruan inovasi menjadi dua yaitu: inovasi eksploitatif dan eksploratori. Inovasi eksploitatif adalah usaha-usaha yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan atau memodifikasi bentuk inovasi sebelumnya (Misalnya: modifikasi kemasan produk). Inovasi eksploratori adalah usaha yang dilakukan perusahaan untuk menemukan hal yang benar-benar baru yang belum pernah ada sebelumnya. Inovasi eksploratori memiliki risiko paling tinggi dibandingkan inovasi eksploitatif (March, 1991:73). Kesimpulan yang diambil dari penelitian dari Kamasak dan Bulutlar (2010), walaupun inovasi mengandung risiko tetapi cara yang paling efektif dalam menentukan keberhasilan perusahaan melakukan inovasi terletak pada usaha mengkombinasikan inovasi eksplorasi dan eksploitasi.

Senada dengan pendapat March (1991), Tidd *et al.* (2005:11) mengungkapkan bahwa tingkat kebaruan dari inovasi dapat terbagi dalam dua hal, yaitu inovasi inkremental

dan inovasi radikal yang bersifat *continuum*. Inovasi inkremental adalah inovasi yang menambahkan hal yang baru pada hal lama atau memodifikasi apa yang sudah ada, dan membawa inovasi tersebut menjadi hal baru bagi perusahaan. Sementara itu inovasi radikal adalah inovasi yang menghasilkan hal yang benar-benar baru, dan membawa inovasi tersebut menjadi sesuatu yang baru pada dunia.

Kemampuan inovasi dalam melakukan perubahan baik inkremental atau atau perubahan radikal tergantung dari ukuran perusahaan dan jenis perusahaan (Indarti, 2010:14-15). Sebagai contoh, perusahaan besar biasanya memiliki kemampuan inovatif yang lebih tinggi dari perusahaan kecil (UKM) kerana didukung oleh struktur modal dan tenaga kerja yang lebih baik. Sedangkan dari jenis perusahaan tingkat kebaruan dapat dilihat dari contoh perusahaan di bidang teknologi informasi yang lebih agresif melakukan inovasi dibandingkan perusahaan mebel (Indarti, 2010:27).

Semua perubahan baik inkremental ataupun radikal seringkali terjadi pada aktivitas perusahaan, terkadang perubahan yang terjadi dapat diterima dan menjadi bagian sehari-hari perusahaan tetapi terkadang perubahan terasa sangat radikal dan membuat perubahan yang mendasar pada perusahaan (Tidd *et al.*, 2005:11). Sebagai contoh saat UKM menerapkan penggunaan teknologi informasi menjadi bagian dari proses produksi perusahaan, perubahan tersebut mungkin menjadi hal yang sangat baru bagi perusahaan, tetapi dilain pihak penggunaan teknologi informasi bagi perusahaan besar mungkin adalah yang biasa. Dengan kata lain bentuk kebaruan pada setiap perusahaan akan berbeda dengan perusahaan lain. Tidd *et al.* (2005:268) menjelaskan bahwa kebaruan dari inovasi tergantung dari persepsi penciptanya (perusahaan). Dapat disimpulkan bentuk kebaruan dalam inovasi erat hubungannya dengan dimana inovasi diadopsi.

Kemampuan inovasi yang dihasilkan perusahaan merupakan hasil dari aplikasi pengetahuan baru yang

diperoleh perusahaan (Indarti, 2010). Tsai (2001) mengungkapkan bahwa pengetahuan baru merupakan hal krusial untuk pengembangan produk baru dan lahirnya ide inovasi. Menurut March (1991 dalam Indarti) pengetahuan baru dihasilkan dari kemampuan perusahaan mengeksplorasi pengetahuan yang sudah ada dalam perusahaan dan mengeksplorasi sumber-sumber pengetahuan baru. Appleyard (1996) dalam risetnya di industri semikonduktor mengungkapkan bahwa pengetahuan baru dihasilkan dari proses mengeksplorasi pengetahuan baru dan mengkombinasikannya dengan eksploitasi pengetahuan.

Inovasi memerlukan pengetahuan yang sudah dimiliki perusahaan sebelumnya dan pengetahuan baru yang diperoleh dari berbagai sumber pengetahuan. Sumber pengetahuan dapat diperoleh dari konsumen, pemasok, jasa pendidikan (misalnya: universitas) dan institusi riset lainnya (Indarti, 2010). Kesimpulan yang diperoleh dari Sveiby (2001) mengungkapkan bahwa pengetahuan baru dapat diperoleh dari sumber internal dan sumber eksternal. Pengetahuan baru yang diperoleh perusahaan ini memberikan dampak positif terhadap terbukanya kesempatan mendapatkan kinerja dan kemampuan inovasi yang baik (Tsai, 2001).

DAFTAR PUSTAKA

- Ayyagari, M. 2006. Micro and small enterprises: unexplored pathways to growth. *USAID working paper*. The Iris Center, University of Maryland,
- Ayyagari, M., T. Beck dan A. Demirgüç-Kunt. 2004. Small and Medium Enterprises across the Globe. *Small Business Economics*, Vol. 29 pp. 415-434
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 17: 99-120.
- Barney, J.B., 2007. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage* (3rd edition), New Jersey, Prentice-Hall.

- Davenport, T.H. dan L. Prusak. 1998. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- David, F. dan F. David. 2015. *Strategic Management Concept and Cases: Competitive Advantage Approach* 15th edition. Pearson Education Limited, Harlow England.
- Drucker, P. 2011. *Innovation and Entrepreneurship: book summaries*. Auditech, Vol. 20 (8),
- Du Plessis, M., 2007. The role of knowledge management in innovation. *Journal of Knowledge Management*, 11: 20-29.
- Dyer, J.H, dan K. Nobeoka. 2000. Creating and managing a high-performance knowledge sharing network: The Toyota case. *Strategic Management Journal* 21: 345–368.
- Grant, R.M. 1996. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal* 17: 109-122.
- Johannessen, J.A., Olsen, B. dan Lumpkin, G.T. 2001. Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?. *European Journal of Innovation Management*, vol. 4, pp. 20-21.

BAB VI

INOVASI PENGEMBANGAN USAHA “ TIBO-TIBO PEREMPUAN NELAYAN “

6.1. Ringkasan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan model konseptual inovasi pengembangan usaha pada usaha Tibo-tibo perempuan nelayan di Kabupaten Minahasa Utara. Metode yang digunakan dalam Penelitian ini adalah deskriptif-kualitatif dengan teknik pengumpulan data Fokus Group Discussion dan observasi selanjutnya dianalisis secara kualitatif. Penelitian ini mendeskripsikan bahwa model inovasi pengembangan usaha Tibo-Tibo perempuan nelayan adalah inovasi produk berbasis potensi lokal (ikan segar), inovasi pemasaran berbasis digital dan pemasaran langsung serta inovasi organisasi usaha menjadi usaha kuliner dan makanan beku

Key words : Inovasi, Pengembangan Usaha, Tibo-Tibo perempuan nelayan

6.2. Pendahuluan

Perempuan selalu dikonotasikan sebagai kaum marginal padahal kontribusi perempuan dalam pembangunan dilihat dari perannya untuk meningkatkan pendapatan tidak diragukan lagi sebagaimana temuan Ida A.K.Marini dan Nyoman S.K.Ningsih (2015), Hendra Wawansyah, dkk, (2012) dan Rohmiati Amini (2013) bahwa perempuan

memberi kontribusi pada peningkatan pendapatan keluarga nelayan. Salah satu aktivitas ekonomi yang sangat berpengaruh untuk peningkatan ekonomi masyarakat dan pengentasan kemiskinan adalah usaha di sector informal. Kontribusi perempuan untuk bekerja disektor ini cukup besar bahkan semakin marak dilakukan terutama di perkotaan tetapi juga di pedesaan. Ada berbagai alasan perempuan bekerja disektor informal yaitu modal kecil, cenderung tidak menuntut keterampilan/keahlian yang tinggi, waktu kerja sangat fleksibel untuk diatur sendiri sehingga tidak mengganggu perannya sebagai perempuan dalam mengurus rumah tangga.

Usaha Tibo-tibo perempuan nelayan adalah suatu jenis usaha informal yang dilakukan oleh kaum perempuan dengan cara berjualan ikan sambil memikul bakul mengelilingi desa dan berjualan ikan dipasar dengan tujuan untuk membantu meningkatkan pendapatan keluarga. Kegiatan ini sudah lama berlangsung dalam kehidupan masyarakat di pesisir pantai Kabupaten Minahasa Utara tetapi masyarakat belum dapat keluar dari kemiskinan. Potensi ikan yang dimiliki masyarakat di sekitar pantai ternyata belum dapat menjamin kehidupan keluarganya sejahtera. Faktor penyebabnya adalah perilaku usaha masih terbatas pada menjual ikan laut saja. Perilaku berusaha seperti ini sangat kecil kontribusinya untuk keuntungan usaha oleh karena itu diperlukan perilaku usaha baru dengan pengetahuan-pengetahuan yang terupdate, cara kerja baru dan target-target baru, tidak sekadar menangkap dan menjual ikan saja. Dalam tulisan ini usaha Tibo-tibo perempuan nelayan akan dikembangkan menjadi sebuah usaha yang akan digerakkan oleh inovasi yang merupakan tuntutan lingkungan bisnis.

Perilaku usaha baru di era ekonomi berbasis pengetahuan dibangun melalui inovasi yang menggerakkan strategi dan tindakan bisnis. Dalam lingkungan bisnis yang

mengglobal dan kompetitif, bisnis harus berinovasi agar bertahan dan bertumbuh (Andreas Budihardjo, 2017). Inovasi merupakan suatu pra kondisi daya saing (Zuhail, 2007) artinya tanpa inovasi maka tidak akan tercipta daya saing. Temuan Penelitian merekomendasikan bahwa dengan inovasi akan meningkatkan produktivitas (Hashi Iraj dan Stojci Nebojsa, 2013). Temuan lainnya menyimpulkan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja bisnis (Wijitgomen , 2015).

Pandangan Kahn K.B (2018) tentang inovasi sangat luas. Menurutnya ada 3 perspektif yaitu: 1) Innovation is an outcome yaitu menekankan pada apa yang dicari, termasuk inovasi produk; inovasi proses, inovasi pemasaran, inovasi model bisnis, inovasi rantai pasokan, dan inovasi organisasi. 2) Innovation as a process yaitu inovasi yang diatur sehingga hasilnya bisa membuahkan hasil; termasuk keseluruhan proses inovasi dan produk baru proses pengembangan;3) Innovation as a mindset, yaitu inovasi sebagai pola pikir membahas internalisasi inovasi oleh anggota dalam organisasi, inovasi ditanamkan bersama dengan penciptaan budaya organisasi yang mendukung inovasi dapat berkembang.

Mengkaji Inovasi selalu akan terkait dengan knowledge management. Knowledge management menjadi sangat penting bagi inovasi dalam kaitan dengan penggunaan dan penerapan pengetahuan yang tepat dalam memberi nilai tambah pada produk dan usaha yang menjadi sasaran inovasi. Knowledge management sebagai basis untuk melahirkan inovasi, meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan dan stakeholders, meningkatkan produktivitas dan kompetensi karyawan yang telah diberi tanggung jawab (Sangkala, 2007). Knowledge Management diarahkan untuk menghasilkan produk, layanan, sistem yang unggul yang memenuhi keinginan dan kebutuhan

stakeholdernya sehingga perusahaan akan sustainable, bertahan dan bahkan bertumbuh (Andreas Budihardjo, 2017). Peneliti seperti Nonaka (1994) berpendapat bahwa pengetahuan merupakan sumber daya saing yang berkelanjutan bagi perusahaan. Hasil analisis Cantner Uwe dkk (2011) mengungkapkan bahwa perusahaan yang menerapkan knowledge Management ternyata berkinerja lebih baik tercermin pada rata-rata omset lebih tinggi dengan produk yang inovatif. Wahyono (2020) melakukan penelitian terhadap pengusaha kecil dan menengah dari produk makanan khas Riau dan Jawa Tengah Indonesia, yang terdiri dari 238 unit usaha memberi kesimpulan bahwa Inovasi produk memediasi pengaruh manajemen pengetahuan pada keunggulan kompetitif. Hal ini berarti bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk. Dengan pengertian lain bahwa semakin baik manajemen pengetahuan oleh pengusaha kecil dan menengah Produk makanan khas Riau inovasi produk semakin baik.

Hitt, Ireland, & Hoskisson, (2012) menjelaskan bahwa *Superiority in Innovation* dapat membuat produk menjadi unggul dan bersaing. Inovasi akan menghasilkan sejumlah diferensiasi produk yang inovatif. Dirisu J,dkk (2013) mengkategorikan diferensiasi produk dalam 4 cara : 1) *Product Innovation*; 2) *Product Design*; 3) *Higher Product Quality*; 4) *Unique Product*. Produk yang inovatif dilakukan dengan 3 strategi yaitu : 1) quality improvement bertujuan untuk meningkatkan kinerja fungsional produk, daya tahan, keandalan, kecepatan dan rasa; 2) feature improvement bertujuan untuk menambah keistimewaan baru (seperti ukuran, berat, bahan, kelengkapan tambahan, aksesoris) yang memperlus keanekaragaman, keamanan atau kenyamanan produk. 3) style improvement bertujuan untuk meningkatkan daya tarik estetis suatu produk, seperti variasi warna, tekstur dan sering merubah gaya kemasan (Kotler Philips, 1987).

Inovasi juga berkait dengan perubahan organisasi dan penawaran pasar bahkan merupakan kunci memenangkan pasar oleh karena itu harus ada keunggulan inovasi melalui strategi pemasaran yang kompetitif (Kanagal, 2015). Inovasi pemasaran merupakan implementasi metode pemasaran yang baru yang melibatkan perubahan desain atau kemasan, penempatan produk, promosi, atau harga (Reniasi, 2013 Medrano & Olate-Pascual, 2016). Inovasi pemasaran dapat diperoleh dari pemanfaatan informasi eksternal seperti konsumen, pemasok, bahkan pesaing (Ramirez, Parra-Requena, Ruiz-Ortega & Garcia-Villaverde, 2018). Inovasi pemasaran memainkan peran penting untuk memenangkan konsumen ketika konsumen memilih produk dari produk perusahaan yang berbeda (Medrano, Cornejo-Cañamares, & Olate-Pascual, 2020). Lebih lanjut Quaye dan Mensah (2019) menemukan bahwa inovasi pemasaran dalam desain dan kemasan produk khususnya pada produk makanan dan minuman merupakan faktor utama untuk dapat berkelanjutan di pasar. Inovasi pemasaran dapat terlihat juga pada *Market orientation* (Akimova, 1999). Melalui formal training dapat meningkatkan new product marketing and marketing innovation (Medase & Barasa, 2019).

6.3. Metode Riset

Tulisan ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif dengan teknik pengumpulan data adalah observasi dan wawancara serta Fokus Group Discussion yang dilakukan bersama antara peneliti, tim pakar dan mitra usaha, Tibo-tibo perempuan nelayan dengan tujuan memberi solusi terhadap pengembangan bisnis yang lebih inovatif pada Tibo-tibo perempuan nelayan di Kabupaten Minahasa Utara. Data dianalisis secara kualitatif dengan analisis model Myles and Huberman

6.4. Hasil dan Diskusi

Untuk merumuskan model konseptual inovasi pengembangan usaha pada tibo-tibo perempuan nelayan terlebih dahulu akan diuraikan berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dari pengembangan usaha yang akan dilakukan.

Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Tantangan Pengembangan Usaha

- 1) Kekuatan sumber daya
 - (a) Kaya akan potensi ikan antara lain Cakalang, ikan Malalugis, ikan Tongkol, ikan Kerapu karang, ikan kembung (istilah lokal "dinamai "ikan Tude), ikan Kakap Merah, ikan Baronang, ikan Ekor Kuning (istilah lokal dinamai ikan Lolosi"), ikan Roa.
 - (b) Memiliki modal sosial yang dapat memperkuat kekompakkan dalam bekerja seperti saling percaya, komunikasi yang kuat, Kerjasama
 - (c) Motivasi berusaha untuk meningkatkan ekonomi rumah tangga cukup tinggi
 - (d) Dukungan suami terhadap isteri untuk bekerja cukup tinggi
- 2) Kelemahan
 - (a) Pengetahuan dan keterampilan inovasi produk berbasis potensi lokal masih rendah
 - (b) Terpola pada kegiatan bisnis tradisional yaitu hanya beli dan jual ikan mentah
 - (c) Orientasi kerja sekedar memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari
 - (d) Belum memiliki perencanaan usaha
 - (e) Pemasaran belum berbasis online
 - (f) Relasi bisnis belum kuat
- 3) Peluang
 - (a) Permintaan cenderung tinggi terhadap produk olahan ikan

- (b) Tersedianya jaringan teknologi informasi
 - (c) Terbukanya pasar seiring dengan terbukanya Kawasan Ekonomi Khusus Pariwisata
 - (d) Pemerintah sangat responsive memajukan UMKM
- 4) Tantangan
- (a) Biaya transportasi udara mengurangi niat wisatawan untuk membeli produk berbasis ikan
 - (b) Pandemic Covid 19 memperlambat pengembangan usaha
 - (c) Teknologi yang dipakai dalam proses produksi masih manual sehingga produk yang akan dibuat dikuatirkan kurang terstandar baik dalam bentuk dan ukuran
 - (d) Pelayanan prima birokrasi untuk pengurusan izin Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT) masih rendah

Temuan ini memberi kesimpulan bahwa usaha Tibo-tibo perempuan nelayan memiliki peluang besar untuk dikembangkan melalui berbagai inovasi sehingga usaha yang akan dikelola akan menghasilkan nilai ekonomi lebih tinggi.

Inovasi Pengembangan Usaha

Berdasarkan analisis Inovasi pengembangan usaha kepada Tibo-Tibo perempuan nelayan dikategorikan dalam 3 hal sebagai berikut :

Inovasi produk berbasis potensi lokal

Permintaan produk pengolahan ikan semakin tinggi seiring dengan kebutuhan masyarakat yang mulai memahami pentingnya konsumsi ikan bagi kesehatan tubuh. Salah satu faktor pendorong tingkat pemahaman masyarakat akan pentingnya konsumsi ikan bagi manusia adalah terbukanya informasi di era teknologi informasi. “Tibo-Tibo” perempuan nelayan selama ini hanya menjual ikan saja maka dengan pengembangan produk dalam

berbagai inovasi produk akan terjadi perilaku bekerja dan perilaku berusaha baru. Pengembangan produk ikan akan menghasilkan diversifikasi dan inovasi produk ikan.

Inovasi produk dilakukan dengan menggunakan potensi sumber daya ikan di pesisir pantai Kabupaten Minahasa Utara. Ketersediaan ikan laut di pesisir pantai di Kabupaten Minahasa Utara sangat tinggi meliputi berbagai jenis ikan antara lain Cakalang, ikan Malalugis, ikan Tongkol, ikan Kerapu karang, ikan kembung (istilah lokal”dinamai “ikan Tude), ikan Kakap Merah, ikan Baronang, ikan Ekor Kuning (istilah lokal dinamai ikan Lolosi”), ikan Roa. Ketersediaan ikan ini dapat dibuat berbagai macam produk pengolahan ikan (diversifikasi produk) yang dapat memberi nilai tambah ekonomi. Diversifikasi produk ikan laut antara lain dapat berbentuk Abon ikan, Nugget ikan, Kerupuk ikan, Bakso ikan, Ikan kaleng, Ikan asap, Sambal ikan, Sosis ikan, Ikan asin dan Keripik ikan. Produk yang dikembangkan memperhatikan permintaan pasar/selera konsumen. Survei pasar dan Fokus Group Discussion dirumuskan beberapa produk pengolahan ikan yang memiliki peluang pasar yaitu Sosis ikan, Nugget ikan, Abon ikan, Bakso ikan, kerupuk ikan, ikan asin Baronang Kecil (Bahasa lokal “ ikan Gorara), ikan asap Malalugis, sambal ikan Roa).

Dalam pembuatan semua jenis produk pengolahan ikan menggunakan bahan baku ikan segar dengan kualitas baik dari perairan lokal. Khusus Produk Abon (ikan Cakalang) menggunakan bumbu tradisional Manado yang memiliki cita rasa yang enak dan diolah secara higienis dengan tidak menggunakan pengawet atau pewarna. Produk abon memiliki 2 rasa yaitu original dan pedas. Bakso ikan (ikan Malalugis) dibuat dalam 2 jenis ukuran yaitu kecil dan sedang. Nugget ikan (ikan Lolosi) dibentuk dengan 2 bentuk yaitu bentuk ikan dan persegi empat.

Kerupuk ikan (Malalugis) dibuat dalam 2 ukuran yaitu ukuran kecil dan besar. Sosis ikan dibuat dengan ukuran besar dan kecil . Ikan asin dipacking dengan ukuraran 250 gr, 500 gr dan 1000 gr (1kg).

Inovasi Pemasaran

Selama ini, usaha Tibo-tibo perempuan nelayan melakukan pemasaran dengan cara menjual ikan dipasar dan memikul bakul sambil berkeliling desa. Ketika terjadi inovasi produk akan diikuti dengan diverensiasi produk sehingga strategi dan jaringan pemasaran akan dikembangkan/diperluas. Strategi pemasaran mencakup sebagai berikut : (1) Pemasaran berbasis digital/ on line (menggunakan internet) seperti Toko on line, Instagram, WhatsApp dan Face book; (2) Pemasaran langsung ke supermarket, warung makan, tempat-tempat pariwisata. Produk akan dikemas dengan bentuk, packing dan ukuran yang berbeda

Pengembangan organisasi/ kelembagaan usaha menuju Usaha Kuliner

Dari aspek kelembagaan, bisnis “Tibo-tibo “perempuan nelayan akan dikembangkan menjadi usaha yang inovatif berbasis potensi lokal. Selama ini bisnis Tibo-tibo “perempuan nelayan berbentuk usaha informal yang tidak memiliki kelembagaan tetapi dengan terjadi inovasi produk maka usaha dikembangkan kelembagaannya menjadi usaha kuliner yang memiliki isin usaha. Untuk mendapatkan isin usaha diawali dengan pembentukan kelompok usaha yang mendapat isin dari pihak kecamatan kemudian isin Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT) dari Dinas Satu Atap Kabupaten.

Bisnis yang dibentuk secara formal ini dirancang dengan struktur yang dipimpin oleh seorang wirausaha dengan karyawan maksimal 10 orang dan akan

disesuaikan dengan perkembangan usaha kedepan. Usaha ini akan diikat dengan budaya organisasi yang kental dengan “budaya mapalus” sebagai modal sosial lokal yang tercermin melalui nilai-nilai tolong-menolong, bersama-sama maju dan memiliki kejujuran.

Tahapan Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha pada Tibo-Tibo perempuan nelayan diarahkan pada usaha yang inovatif yang akan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut :

1. Identifikasi kebutuhan pengembangan. Kebutuhan pengembangan usaha hendaknya disesuaikan dengan kebutuhan pasar baik pasar lokal, nasional maupun global. Selain itu mengikuti perkembangan teknologi untuk mendorong inovasi semakin efektif. Pada tahap ini dilakukan survei kebutuhan pengembangan.
2. Penentuan orang-orang yang tepat untuk melakukan pengembangan usaha yang inovatif. Pada tahap ini memilih orang-orang yang bersedia dan siap menjadi wirausaha baru berpengetahuan, siap mengubah perilaku berusaha yang tidak hanya menjual ikan segar saja.
3. Pembentukan kelompok usaha yang anggotanya saling mengenal satu dengan yang lain diwilayah tempat tinggal sehingga mereka lebih mudah berkumpul dan berkoordinasi. Setiap kelompok maksimal 10 orang dan dipimpin oleh seorang ketua kelompok
4. Uji coba model dan validasi model melalui tim pakar
5. Pilot project pengembangan usaha. Pada tahap ini kelompok diintervensi pengetahuan dan keterampilan baru untuk mendukung

pengembangan usaha dalam bentuk inovasi produk inovasi pemasaran dan inovasi organisasi

6. Evaluasi implementasi kegiatan usaha dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilannya, permasalahan dan tantangan dalam pengembangan usaha untuk dicarikan solusi
7. Pendampingan kepada kelompok usaha. Pendampingan sangat dibutuhkan pada usaha kelompok agar terpolakan kebiasaan-kebiasaan baru dalam melakukan pengembangan usaha. Selain itu hendak membimbing mereka agar menjadi mandiri dalam berusaha sehingga usaha dapat berkelanjutan.

6.5. Kesimpulan

Hasil Penelitian ini memberi kesimpulan bahwa inovasi pengembangan usaha pada Tibo-tibo perempuan nelayan di Kabupaten Minahasa Utara dapat dilakukan melalui inovasi pengembangan produk berbasis potensi lokal (ikan segar), inovasi pemasaran berbasis digital dan pemasaran langsung di area pariwisata, supermarket dan usaha-usaha kuliner, serta inovasi organisasi usaha menjadi usaha kuliner dan makanan beku

DAFTAR PUSTAKA

- Andreas Budihardjo. 2017. Knowledge Management : Efektif Organisasi meraih sukses, Jakarta Selatan : Prasetiya Mulya Publishing

- Akimova, Irina. 1999. Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firm. *European Journal of Marketing*, pp.1128-1146
- Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni. O. S. 2013. Product Differentiation: a Tool of Competitive Advantage and Optimal Organizational Performance (A Study of Unilever Nigeria plc). *European Scientific Journal. ESJ.* 9(34).
- Ida A.K. Marini dan Nyoman S.K.Ningsih, 2015, Ragam aktivitas ekonomi nelayan terhadap Peningkatan Pendapatan Rumah Tangga Nelayan di Kota Mataram, *GaneÇ Swara. Vol. 9. No.1. hal 53-59*
- Hashi, Iraj. Stojcic, Nebojsa. 2013. The impact of Innovation activities on Firm performance using a multi-stage model: Evidence from the Community Innovation Survey 4. *Research Policy; Amsterdam, Vol.42 issue 2. pp.353*
- Hendra Wawansyah. Dkk. 2012. Kontribusi Ekonomi Produktif Wanita terhadap Pendapatan Keluarga, *Jurnal Perikanan dan Kelautan. Volume 3 No. 3, hal 95-106*
- Kann Kenneth B, 2018. Understanding Innovation, *Business Horizons, Vol.61. Business Horizons.Issue 3. Pp 453-460*
- Kanagal, N.B. (2015). Innovation and product innovation in marketing strategy. *Journal of Management and Marketing Research, Volume 18 pp 1-25.*
- Kotler, Philip. 1987. *Dasar-Dasar Pemasaran. Edisi ketiga. Jilid 1. Alih Bahasa, Wilhelmus W. Bakowatun. Intermedika. Jakarta.*
- Nonaka I. 1991. The Knowledge- Creating Company. *Harvard Business Review of Knowledge Management. Harvard Business Scholl Press.pp.21-45*
- Rohmiati Amini. 2013. Analisis Ddampak Pemberdayaan Wanita Nelayan melalui Program Usaha Garam

- Rakyat terhadap Kondisi Ekonomi Keluarga Nelayan di Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Ganeç Swara*. Vol.7. No.2.hal 18-24.
- Reniaty, 2013, *Kreativitas Organisasi dan Inovasi Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sangkala. 2007. *Knowledge Management*. 2007. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Wijitgomen, Bhorntiwa; Wongsansukjaroen, Jedsada, 2015. The impact of Knowledge Management (km) and Innovation on Business Performance: a Case study of Banking Industry in Thailand *International Journal of Arts & Sciences; Cumberland* Vol. 8, Issue 1. pp.317-326.
- Wahyono. 2019. The mediating effects of product innovation in relation between knowledge management and competitive advantage. *Journal of Management Development*, Vol 39 issue 1, pp.18-30

BAB 7.

Competitive Advantage dan Kinerja Bisnis Kuliner:

Anteseden dari *Human Capital* dan Kompetensi Wirausaha

7.1. Ringkasan

This research presents the influence of human capital and entrepreneur competence on culinary business performance in Manado city while also assessing competitive advantage as a mediating variable. Respondents in this study

were 115 culinary businesses from 11 sub-districts in Manado city determined by proportional random sampling. Data were collected through questionnaires and analysed via path analysis to test the proposed relationships. It is revealed that human capital and entrepreneur competence of culinary business in Manado city significantly impact on culinary business performance through the crucial roles of competitive advantage. The results showed that human capital has a direct and indirect influence on culinary business performance although its indirect influence through competitive advantage is not significant. However, entrepreneur competence significantly influences culinary business performance directly and indirectly through competitive advantage. The results also suggest that culinary business people in Manado city are able to integrate human capital, entrepreneur competence and competitive advantage in their tactical idea to improve their culinary business performance.

Key Words : Human capital; Entrepreneur Competence; Competitive Advantage; Culinary business performance

7.2. Pendahuluan

Pengelolaan bisnis di era ekonomi berbasis pengetahuan lebih cenderung menggunakan intangible assets daripada tangible asset. Keberhasilan organisasi bisnis bertahan dalam pasar yang kompetitif sesungguhnya juga karena peran dari intangible asset yang sifatnya tidak mudah ditiru karena wujudnya yang cenderung tidak dapat dilihat. Peran Intangible asset dalam bentuk intellectual seperti human capital, customer capital, structural capital, social capital, spiritual capital diakui oleh berbagai peneliti memberi pengaruh kuat bagi peningkatan kinerja organisasi (Hashim, Osman, & Alhabshi, 2015; Liu, 2017; Khaliq, Bontis, Bin Shaari, Yaacob, & Ngah, 2018) bahkan sebagai sumber penciptaan nilai organisasi (Hejazi et al., 2016).

Human capital sebagai salah satu komponen dari intelektual capital (Hashim et al., 2015; Örnek & Ayas, 2015; Mahmood & Azhar, 2015; ALmasarweh, 2016; Hejazi et al., 2016) diakui memiliki efek positif bagi peningkatan kinerja organisasi. Dalam berbagai temuan juga ternyata kontribusi human capital tidak hanya dirasakan secara mikro di tingkat organisasi bisnis, Pendidikan dan Public tetapi berimplikasi secara makro untuk peningkatan ekonomi masyarakat melalui pertumbuhan ekonomi (Pelinescu, 2015, (Mayo, 2000)

Variabel antecedent lain yang dianggap dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi bisnis adalah kompetensi wirausaha. Wirausaha yang memiliki kompetensi dalam mengelola usaha akan berbeda dalam pengelolaan bisnisnya dibandingkan dengan wirausaha yang tidak memiliki kompetensi. Wirausaha adalah mesin ekonomi (Maassen van den Brink & Hartog, 2007) oleh karena itu kompetensi sebagai wirausaha sangat menentukan kinerja bisnis. Wirausaha yang kompeten cenderung dapat menciptakan organisasi memiliki keunggulan sehingga dampaknya pada peningkatan pertumbuhan usaha. Temuan penelitian pada wirausaha perempuan di Microenterprises in Kelantan, Malaysia membuktikan bahwa kompetensi wirausaha memberi efek signifikan bagi kinerja usaha (N. Zainol, Al Mamun, Ahmad, & Simpong, 2018). Hasil yang sama juga terhadap penelitian pada usaha Pempek di Palembang (Soejono, Mendari, & Rinamurti , 2015).

Kajian kinerja bisnis menjadi semakin menarik karena ternyata terdapat juga hasil penelitian yang tidak mendukung peningkatan kinerja melalui pengaruh intelektual (Aida & Rahmawati, 2015; Mumpuni Karlina & Raharja, 2013). Lebih khusus dengan human capital tidak berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing tetapi secara significant berpengaruh tidak langsung melalui structural capital (Yaseen, Dajani, & Hasan, 2016). Keunggulan bersaing merupakan variabel penghubung yang

dapat membuat kinerja usaha lebih tinggi antara lain melalui pengaruh human capital, inovasi, budaya organisasi dan variabel antecedent lainnya di bidang manajemen.

Efek positif human capital bagi peningkatan kinerja organisasi lebih khusus bisnis telah diakui oleh peneliti-peneliti sebelumnya, tetapi menggunakan keunggulan bersaing sebagai variabel intervening yang menghubungkan dependent variabel dengan independent variabel masih sangat kurang apalagi pada objek bisnis kuliner. Walaupun demikian beberapa peneliti telah melakukan penelitian yang hasilnya terdapat pengaruh antara human capital dengan competitive advantage (Duda Balje, 2018; Jumhur & Prabawati, 2019) dan competitive advantage dengan kinerja bisnis (PRUNEA Ana Daniela, 2014; Kim, Kim, Park, Lee, & Jee, 2012).

Bisnis kuliner tergolong salah satu usaha ekonomi kreatif yang sedang berkembang di Indonesia sedang menghadapi tantangan inovasi produk dan inovasi pelayanan. Bisnis ini semakin disukai oleh masyarakat karena adanya wisata kuliner sebagai bagian dari produk pariwisata. bentuk usahanya seperti warung makan, restoran, kedai makanan dan minuman, café serta penjual makanan/minuman kuliner yang tidak menetap. Bisnis ini memiliki jumlah unit usaha terbanyak dibandingkan jumlah unit usaha pada subsektor lainnya bahkan hingga berkontribusi sebesar 56% terhadap total unit usaha pada industri kreatif (*Rencana-Pengembangan-Kuliner-Nasional.pdf*, 2015). Kontribusi bisnis kuliner tahun 2013 sebesar 33% terhadap total PDB Industri Kreatif. Dari dimensi penyerapan tenaga kerja sekitar 3,7 juta tenaga kerja atau 31,48% kontribusinya terhadap total tenaga kerja pada industri kreatif. Sementara jika ditinjau dari laju pertumbuhan, rata-rata pertumbuhan tenaga kerja kuliner (0.26%) berada jauh di bawah tingkat pertumbuhan industri kreatif (1.09%) dan juga pertumbuhan nasional (0.79%). Untuk membuat

bisnis ini memiliki kontribusi lebih meningkat lagi baik dari dimensi penyerapan dan pertumbuhan tenaga kerja, sumbangan terhadap PDB diperlukan peran intangible asset dalam bentuk human capital dapat menciptakan value bagi organisasi

Perkembangan lingkungan bisnis yang sangat cepat membutuhkan strategi pengelolaan bisnis berbasis keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing menghasilkan superior profitability (Roberts, 1999), kinerja superior yang berkelanjutan (Powell, 2001). Dengan hasil dan penekanan variabel yang berbeda serta sasaran penelitian pada sector yang berbeda juga maka penelitian kinerja bisnis kuliner menggunakan keunggulan bersaing sebagai variabel yang menghubungkan pengaruh human capital dan kompetensi wirausaha. Penelitian yang dilakukan oleh Kamukama, Ntayi, & Ahiauzu, (2011) pada Lembaga keuangan mikro Uganda menjelaskan bahwa efek mediasi keunggulan kompetitif melalui intelektual capital meningkatkan kinerja. Demikian halnya dengan penelitian Meutia & Ismail, (2012) menyimpulkan bahwa entrepreneur social competence berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui keunggulan bersaing.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antara human capital terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing dan menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antara kompetensi entrepreneur terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing.

7.3. Literatur Review

Human Capital and Performance

Setiap bisnis dirancang untuk menghasilkan kinerja sebagai hasil akhir. Pendekatan output melihat kinerja bisnis dari aspek kuantitatif seperti mengukur kinerja organisasi dari aspek kinerja keuangan yaitu Return on assets (ROA)

dan Sales Growth Ratio (Majeed, 2011), lainnya mengukur dari Asset turnover dan profit Margin. (Sar, 2017), ada juga pengukuran dengan menggunakan sales growth (Richard et al., 2009), dan yang lainnya dari kinerja pemasaran yaitu market share (Bagorogoza & de Waal, 2010). Pandangan lain juga menggunakan pengukuran Balance Score Card(BSC) melalui aspek financial, customer, process, and learning or growth. ((Kaplan, Robert, Davenport, Kaplan, & Norton, 2001)

Salah satu antecedent terhadap business performance adalah human capital. Human capital adalah sebuah konsep yang sangat meluas dikalangan akademisi dalam kaitannya dengan pembangunan ekonomi, pendapatan, pengurangan kemiskinan dan kemajuan usaha. Schultz di tahun 1961, seorang pakar ekonomi membuktikan bahwa investasi human capital melalui pendidikan dan pelatihan di Amerika Serikat lebih besar dibanding investasi dalam modal fisik. Investasi terhadap sumber daya manusia dibidang Pendidikan dan keterampilan menghasikan ide dan teknik baru pada proses produksi sehingga meningkatkan kinerja (Becker, 2009). Human capital juga sangat berkontribusi bagi institusi Pendidikan dengan elemen-elemen seperti training and competences, expertise and experience, creativity and innovation (Zlate & Enache, 2015). Pandangan lain mengukur human capital dari aspek-aspek individual capability, individual motivation, leadership, the organisational climate, and workgroup effectiveness, leadership (Mayo, 2000). Human capital melekat pada diri seseorang sumber daya manusia dalam bentuk pengetahuan, skill, kecakapan, dan inovasi yang dimiliki sumber daya manusia dalam organisasi (Baron & Armstrong, 2007)

Peran human capital akan sangat dirasakan bagi masyarakat secara luas melalui kepedulian dan dukungan pemerintah untuk berpihak pada pembangunan ekonomi yang

berdimensi manusia yaitu adanya kebijakan pemerintah mulai berorientasi pada ekonomi pengetahuan dan nilai dari ekonomi pendidikan (Maassen van den Brink & Hartog, 2007). Itulah sebabnya human capital merupakan salah satu intangible asset yang memberi nilai tambah bagi perusahaan melalui pengetahuan dan keterampilan (Mohamed, Ragab, & Arisha, 2016) dan menambah nilai pertumbuhan (Mayo, 2000) bahkan perannya dirasakan berdampak pada pertumbuhan ekonomi masyarakat melalui Gross Domestic Product Percapita (Becker, 2009) dan pembangunan berkelanjutan dari suatu bangsa (Pelinescu, 2015).

Pada tingkat mikro, peran human capital diarahkan bagi peningkatan kinerja organisasi (Hashim, Osman, & Alhabshi, 2015; Hejazi et al., 2016; Liu, 2017; Kogut, 2017; Samagaio & Rodrigues, 2016). Tuntutan lingkungan bisnis yang competitive membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki human capital yang nilainya hanya dapat diciptakan oleh pengetahuan dan keterampilan dan kecakapan serta ide yang relevan terhadap apa yang hendak dikerjakan, Investasi dibidang human capital dianggap mampu menggerakkan pertumbuhan, profitabilitas dan daya saing (Sanjoy Bose dan Kok-Boon Oh, 2003), Human capital dengan elemen-elemen training and competences, expertise and experience, creativity and innovation sangat penting bagi kesuksesan organisasi Pendidikan Tinggi (Zlate & Enache, 2015). Human capital dianggap sebagai elemen kunci dalam meningkatkan aset organisasi (Mohammad Pasban et.al. 2016), dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa Human capital menjadi salah satu variabel antecedent bagi kesuksesan organisasi termasuk organisasi bisnis

Human Capital and Competitive Advantage

Konsep keunggulan bersaing berawal dari pendekatan ekonomi yang banyak menyentuh pada keunggulan organisasi meraih persaingan. The Resource based view oleh Barney J

and Porter M beragumen bahwa pendorong keunggulan kompetitif dan kinerja unggul berkaitan dengan atribut sumber daya dan kemampuan yang bernilai (Dirisu, Iyiola, & Ibidunni, 2013b). Kemajuan teknologi, selera konsumen, persaingan bisnis menjadi factor penyebab pelanggan mau mendapatkan harga lebih murah, pelayanan lebih baik dan produk yang lebih inovatif, oleh karena itu diperlukan strategi perusahaan untuk membuat konsumen tertarik pada produk yang dijual atau membuat pelanggan tetap bertahan. Keunggulan bersaing adalah sebuah strategi untuk menciptakan nilai berbeda dengan pesaing. Sesuatu produk atau jasa memiliki keunggulan jika value, rareness, imitability, and substitutability (Barney, J.,1991).

Keunggulan bersaing mencakup semua kegiatan dalam perusahaan mulai dari designing , producing, marketing, delivering (Porter, 2008) Menurutnya ada 4 strategi alternative keunggulan bersaing yaitu cost leadership, differentiation, cost focus dan differentiation focus. Cost leadership merupakan keunggulan perusahaan dalam memproduksi produk dengan biaya yang lebih murah dibanding pesaing lain. Differentiation merupakan strategi bisnis yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan produk yang memiliki ciri khas tertentu dibandingkan dengan pesaing lain. Keunggulan kompetitif diukur dari 2 hal yaitu differential advantages dan cost advantages (Lee, Kim, & Seo, 2015) Ketika perusahaan memberi manfaat yang sama tetapi dengan biaya yang lebih rendah (keunggulan biaya) atau jenis produk yang dibuat manfaatnya melebihi produk pesaing (keunggulan diferensiasi) maka perusahaan memiliki nilai lebih dibanding pesaingnya, disinilah keunggulan bersaing itu dimiliki oleh perusahaan. Pandangan yang lain mengukur pada tiga indikator yaitu superior efficiency, superior quality dan customer responsive (Distanont & Khongmalai, 2018). Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing terlihat pada diferensiasi produk yang terdiri dari product innovation,

product design, higher product quality and unique product (Dirisu et al., 2013). and another opinion like as Superiority in Price, Superiority Quality and Design, Superiority in Customer Responsiviness, Superiority in Innovation (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2012). Berbagai penelitian mengakui pentingnya pengaruh human capital terhadap keunggulan bersaing organisasi bisnis di Kosovo (Duda Balje, 2018). Temuan yang sama juga terhadap penelitian yang dilakukan pada Industri Kecil Batik bahwa factor yang mempengaruhi peningkatan kinerja industry Batik adalah human capital (Jumhur & Prabawati, 2019).

Competitive Advantage and Performance

Tinggi rendahnya kinerja Bisnis dipengaruhi oleh beberapa factor diantaranya adalah keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing adalah posisi perusahaan diantara pesaingnya sehingga bisnis, tidak mudah ditiru bahkan dapat menguasai dan mempertahankan pasar (Kuncoro & Suriani, 2018).

Hampir tidak ada bisnis yang dapat bertahan jika tidak memiliki keunggulan bisnisnya yang menjadi pembeda dari pesaingnya. Bisnis yang tidak memiliki keunggulan dipredisikan tidak akan mampu bertahan dalam kompetisi pasar sehingga pelanggan akan berpindah untuk mendapatkan produk yang lebih berkualitas, lebih inovatif atau juga mendapatkan pelayanan yang lebih baik. Keunggulan bersaing menjadi kunci untuk memenangkan persaingan oleh karena itu berbagai peneliti menjadikannya sebagai penyebab bagi peningkatan kinerja sector industry Retail (Helms, Cappel, & Haynes, 1992) Temuan yang sama disektor keuangan bahwa kinerja keuangan dipengaruhi oleh competitive advantage dalam bentuk keunggulan biaya dan diferensiasi produk pada Industry Oil dan Gas di Indian yang merekomendasikan bahwa keunggulan diferensiasi mendorong kinerja yang lebih besar (Helms et al., 1992).

Melalui keunggulan bersaing memungkinkan perusahaan memperoleh kinerja unggul pada jangka waktu tertentu (Sar, 2017b; Pitts and Lei, 2003). Dengan berpengaruhnya secara signifikan keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan menunjukkan bahwa dengan keunggulan kompetitif yang lebih besar maka cenderung akan mencapai kinerja bisnis yang lebih dari pada pesaing

Pengaruh Human capital terhadap kinerja melalui Competitive Advantage

Keunggulan bersaing adalah jantung bagi perusahaan yang berfungsi untuk menghidupkan, mengatur dan menggerakkan semua sumber daya perusahaan. Perusahaan yang tidak memiliki keunggulan bersaing dalam diverensiasi produk maupun biaya tidak akan dapat bertahan terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Berbagai penelitian menggunakan Keunggulan bersaing menjadi variabel intervening terhadap pengaruh antara independent dengan dependen variabel. Variabel pengaruh yang digunakan terhadap hubungan antara kompetitif advantages dengan kinerja bisnis antara lain inovasi (Setyawati & Rosiana, 2015), Corporate Social Responsibility (Jain, Vyas, & Roy, 2014), Intellectual capital (Kamukama et al., 2011). Temuan penelitiannya menunjukkan bahwa keunggulan bersaing menentukan kekuatan pengaruh variabel independet dengan dependen. Beberapa penelitian juga dilakukan untuk melihat pengaruh antara human capital dengan competitive advantage (Duda Balje, 2018; Jumhur & Prabawati, 2019) dan competitive advantage dengan kinerja bisnis (PRUNEA Ana Daniela, 2014 (Kim, Kim, Park, Lee, & Jee, 2012).

Pengelolaan usaha menggunakan human capital yang baik diharapkan kinerja bisnisnya akan lebih meningkat dan peningkatan kinerja akan semakin tinggi jika diintervensi

melalui keunggulan bersaing. Asumsi ini telah dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa intangible resources antara lain modal manusia berfungsi menambah posisi kompetitif usaha sehingga kinerja usaha meningkat (Jogaratnam, 2018) Dengan demikian keunggulan bersaing menjadi variabel penentu bagi pengaruh antara human capital dengan kinerja bisnis.

Entrepreneur Competence and Performance

Tinggi rendahnya kinerja bisnis antara lain ditentukan oleh kompetensi yaitu kapasitas diri maupun karakteristik diri yang dimiliki seorang pengusaha agar usahanya berhasil. Terdapat 3 indikator kompetensi individual untuk mengukur pengaruh kompetensi terhadap strategi organisasi yaitu innovation competency, adaptation competency and customer orientation competency (Díaz-Fernández, López-Cabrales, & Valle-Cabrera, 2014). Pandangan lain mengukur kompetensi wirausaha dalam berbagai komponen yaitu kompetensi komitmen, kompetensi konseptual, kompetensi pengenalan peluang, kompetensi pengorganisasian, kompetensi hubungan dan kompetensi strategis (Abdullah Al Mamun, et al., 2018). Seorang pengusaha yang profesional memiliki kemampuan seorang pengusaha dalam hal peluncuran bisnis, pengembangan start-up, promosi bisnis, produksi, penjualan dan pemasaran barang dan jasa, sumber daya manusia, manajemen, motivasi karyawan, manajemen keuangan dan investasi, pembangunan.

Setiap perusahaan selalu diperhadapkan dengan daya saing usaha sehingga membutuhkan kompetensi kompetitif (Rubin, Matvienko, & Lednev, 2016). Berdasarkan interview kepada 1500 pengusaha Rusia hasilnya menunjukkan 86 % menyetujui pentingnya kompetensi kompetitif sebagai kompetensi entrepreneur. Adapun kompetensi kompetitif itu terdiri atas komponen-komponen kompetitif dalam positions

and positioning, competitive actions management on strategic, tactic and situational levels within local, national and global markets, strategies design and development, operation models design and development, competitive analyses, antitrust law obeyance dan competitive dalam status choice and management.

Penelitian yang dilakukan kepada wirausaha perempuan di Negeria menyimpulkan bahwa kompetensi memberi efek signifikan terhadap kinerja perusahaan (Mohammed Kabir et al., 2017), temuan yang sama juga terhadap efek kompetensi dan karakteristik pengusaha terhadap kinerja usaha (Soejono et al., 2015). Penelitian ini melihat terdapat pengaruh langsung antara kompetensi wirausaha dengan kinerja bisnis.

Entrepreneur Competence and Competitive Advantage

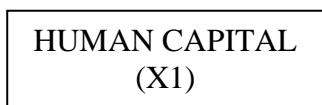
Bisnis yang memiliki keunggulan bersaing di pengaruhi oleh beberapa factor diantaranya adalah inovasi (Distanont & Khongmalai, 2018), human capital and relationship quality (Ismail, 2014) dan kompetensi wirausaha (N. R. Zainol & Al Mamun, 2018). Pentingnya kompetensi semakin dirasakan baik bagi organisasi bisnis, pemerintah maupun jasa, sehingga tidaklah mengherankan jika kompetensi dijadikan sebagai salah satu rekomendasi kepada pemerintah Malasya untuk mengoptimalkan kompetensi entrepreneur sebagai pendekatan untuk mengurangi kerentanan ekonomi (Abdullah Al Mamun, et al. 2018). Hasil penelitian lainnya adalah entrepreneur yang memiliki kompetensi ternyata mampu memberi kontribusi bagi woman entrepreneurs pada informal microenterprises in Kelantan, Malaysia (Suhaimi et al., 2018). Temuan ini hendak menjelaskan bahwa terdapat Efek langsung kompetensi wirausaha terhadap keunggulan bersaing.

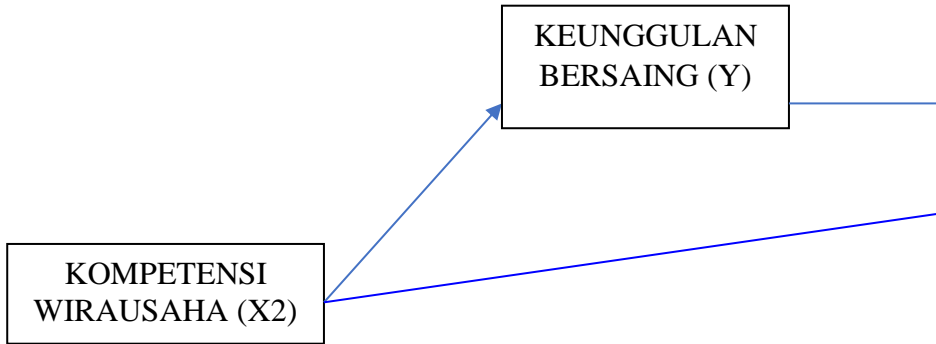
Entrepreneur Competence berpengaruh terhadap Performance melalui Competitive Advantage

Keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis sebagian besar dipengaruhi oleh entrepreneur competence. Kompetensi wirausaha menentukan tingkat kesuksesan dan pertumbuhan usaha (Mitchelmore & Rowley, 2010) artinya semakin tinggi tingkat kompetensi wirausaha akan semakin meningkat kinerja usahanya, sebaliknya kinerja usaha akan menjadi rendah jika kompetensi wirausanyanya rendah. Oleh karena itu Pengusaha memegang peranan kunci di area kompetisi (Rubin, Matvienko, & Lednev, 2016). Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan dapat menjaga kelangsungan bisnisnya secara berkelanjutan dan semuanya ini bergantung dari peran entrepreneur competence.

Penelitian tentang pengaruh kompetensi wirausaha terhadap keunggulan kompetitif melalui keunggulan bersaing pada UMKM di Sulawesi Selatan (Akmal, 2017) memberi kesimpulan bahwa kompetensi wirausaha berpengaruh secara langsung tetapi tidak signifikan keunggulan bersaing. tetapi tulisan tentang kinerja usaha perempuan wirausaha di Kelantan Malaysia berkesimpulan bahwa kompetensi wirausaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing demikian juga dengan keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha (Zainol & Al Mamun, 2018)

Dari berbagai literature review, model penelitian ini sebagai berikut :





Model pada gambar 1 menggambarkan pengaruh antara variabel yaitu human capital, kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha Kuliner melalui keunggulan bersaing. Model ini juga berkait dengan rumusan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Modal Manusia berpengaruh langsung terhadap kinerja usaha
2. Modal Manusia berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing
3. Modal Manusia berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing
4. Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha
5. Kompetensi wirausaha berpengaruh langsung terhadap kinerja usaha
6. Kompetensi wirausaha berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing
7. Kompetensi wirausaha berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing

7.4. Metode Riset

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei explanatory bertujuan untuk mendapatkan informasi dan data masing-masing variabel serta menguji pengaruh variabel modal manusia, kompetensi wirausaha, keunggulan bersaing dan kinerja usaha kuliner serta menjelaskan fenomena dibalik hubungan antar variabel tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah pemilik Usaha kuliner yang ada di Kota Manado yang tersebar pada 11 kecamatan dan sampel sebesar 125 pemilik usaha warung makan, restoran, café dan penjual makanan/minuman kuliner yang tidak menetap. Teknik sampling yang digunakan diambil dengan teknik proporsional random sampling.

Data masing-masing variabel dijarah dengan menggunakan instrument utama berupa angket yang dikumpulkan langsung dari responden. Variabel human capital, kompetensi wirausaha dan keunggulan bersaing diukur dengan skala likert yang terdiri dari 5 pilihan jawaban. Variabel human capital diukur dari 5 pertanyaan yaitu pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan yang pernah diikuti berkaitan dengan kuliner, dan keahlian yang sesuai dengan pekerjaan dan bakat. Kompetensi wirausaha diukur dengan 9 indikator yaitu Inovatif, Kemampuan untuk membujuk, Bertanggung jawab, Membangun jaringan, Tekun, Inisiatif, Memberdayakan karyawan, Kemampuan mengorganisir usaha dan Membangun kepercayaan. Variabel keunggulan bersaing diukur dengan 4 indikator yaitu keunggulan dalam hal diferensiasi produk, kualitas pelayanan yang diberikan, kenyamanan tempat usaha, dan keunggulan harga. Untuk variabel kinerja bisnis diukur dari rata-rata laba usaha per bulan.

7.5. Hasil

Untuk menguji seperangkat hipotesis kausal pengaruh langsung human capital terhadap kinerja bisnis dan pengaruh tidak langsung melalui keunggulan bersaing

serta menguji pengaruh langsung kompetensi wirausaha terhadap kinerja usaha dan pengaruh tidak langsung melalui keunggulan bersaing digunakan teknik *Path analysis*. Hasilnya sebagai berikut :

DATA MODEL I

Hasil Analisis Sebagai Berikut;

ANALISIS BERGANDA (X₁, X₂) → Y

Variables Entered/Removed			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a		. Enter
a. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.739 ^a	.546	.538	.05944
a. Predictors: (Constant), X2, X1				

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.800	.176		10.231	
	X1	.040	.019	.150	2.090	
	X2	.479	.052	.657	9.149	
a. Dependent Variable: Y						

Variables Entered/Removed			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Y, X1, X2 ^a		Enter
a. All requested variables entered.			

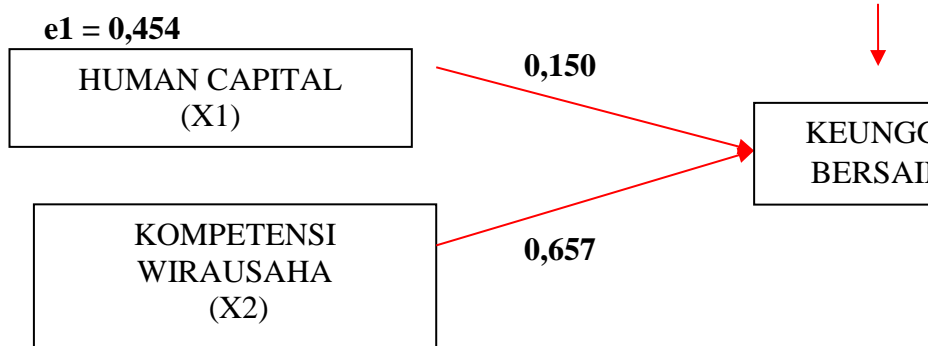
Analisis Berganda (X₁, X₂, Y) → Z

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.780 ^a	.608	.598	.35580
a. Predictors: (Constant), Y, X1, X2				

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-6.056	1.465		-4.135
	X1	.499	.117	.290	4.247
	X2	.658	.415	.141	1.588
	Y	3.132	.566	.488	5.538
a. Dependent Variable: Z					

Koefisien Jalur Model I

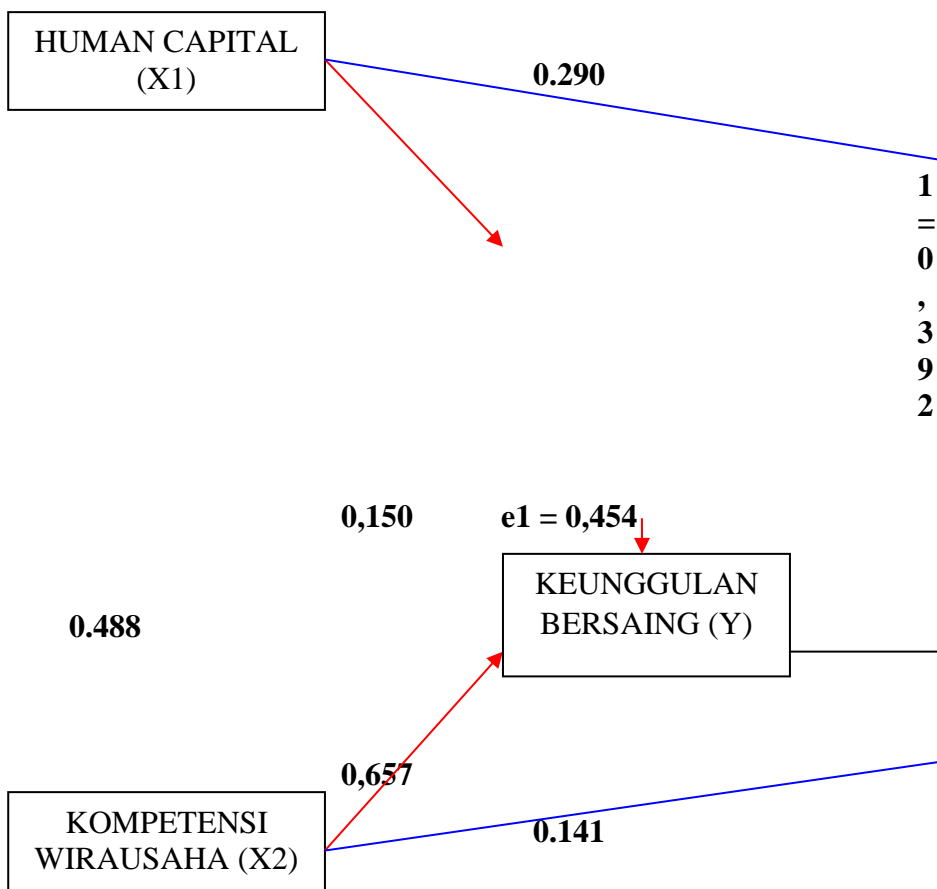
Hasil Regresi Model I pada bagian tabel Coefficients menunjukkan nilai signifikansi variabel Human Capital (X1) = 0,039 dan Variabel Kompetensi Wirausaha (X2) = 0,000, memberi arti bahwa Human Capital berpengaruh terhadap variabel Keunggulan Bersaing (Y), karena Koefisien Signifikansi $0,039 < 0,05$, demikian juga Kompetensi Wirausaha berpengaruh terhadap Y karena koefisien signifikansinya $0,000 < 0,05$. Pada tabel Model Summary nilai R square sebesar 0,546 artinya bahwa Human Capital dan Kompetensi Wirausaha secara bersama-sama berpengaruh terhadap keunggulan bersaing sebesar 54,6%. Model Regresi Jalur I sebagai berikut :



Koefisien Jalur Model II

Berdasarkan output regresi Model II pada bagian tabel Coefficients, diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu Human Capital (X1) = 0,000, Kompetensi Wirausaha (X2) = 0,115 dan Keunggulan Bersaing (Y) = 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa Nilai signifikansi Human Capital (X1) dan Keunggulan Bersaing (Y) lebih kecil dari 0.05, artinya Human capital dan Keunggulan Bersaing berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Usaha sedangkan Kompetensi Wirausaha (X2) tidak berpengaruh signifikan

karena nilai signifikansi lebih besar dari α ($0.115 > 0.05$). Besarnya nilai R Square 0,608 menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh Human Capital (X1), Kompetensi Wirausaha (X2) dan Keunggulan Bersaing (Y) terhadap Kinerja Usaha (Z) sebesar 60,8% .Model regresi jalur 2 sebagai berikut :



Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa hasil analisis pengaruh Human Capital(X1) terhadap kinerja (Z) diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya

terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara Human Capital dengan kinerja usaha kuliner. Demikian halnya dengan analisis pengaruh Human Capital (X1) terhadap Keunggulan Bersaing(Y) diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,039 < 0,05$. artinya terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara Human Capital dengan Keunggulan Bersaing.

Hasil analisis pengaruh Kompetensi Wirausaha (X2) terhadap Kinerja Usaha kuliner (Z) diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,115 > 0,05$. Artinya tidak terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara Kompetensi Wirausaha dengan Kinerja Usaha Kuliner. Demikian halnya terhadap analisis pengaruh Kompetensi Wirausaha terhadap Keunggulan Bersaing (Y) diperoleh nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. artinya terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara kompetensi wirausaha dengan keunggulan bersaing.

Hasil analisis pengaruh Keunggulan Bersaing (Y) terhadap Kinerja Usaha Kuliner (Z) dari analisis di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Usaha Kuliner. Hasil analisis pengaruh Human Capital terhadap Kinerja Usaha Kuliner melalui Keunggulan Bersaing menunjukkan bahwa pengaruh langsung yang diberikan human capital terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,290, sedangkan pengaruh tidak langsung human capital terhadap kinerja kuliner melalui keunggulan bersaing adalah perkalian antara nilai beta human capital (X1) terhadap keunggulan bersaing (Y) dan nilai beta keunggulan bersaing (Y) terhadap kinerja usaha kuliner (Z) yaitu $0,150 \times 0,488 = 0,0732$. Dengan demikian, pengaruh total diberikan human capital (X1) terhadap kinerja usaha kuliner (Z) adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu: $0,290 + 0,0732 = 0,3632$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,3632 dan pengaruh tidak

langsung sebesar 0,0732 yang berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih kecil dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung. Dengan demikian Human Capital tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Usaha Kuliner melalui Keunggulan Bersaing.

Hasil analisis pengaruh Kompetensi Wirausaha (X2) terhadap Kinerja Usaha Kuliner (Z); melalui Keunggulan Bersaing (Y) menunjukkan bahwa pengaruh langsung yang diberikan kompetensi wirausaha terhadap kinerja bisnis kuliner sebesar 0,141, sedangkan pengaruh tidak langsung kompetensi wirausaha terhadap kinerja bisnis kuliner (Z) melalui keunggulan bersaing (Y) adalah perkalian antara nilai beta kompetensi wirausaha (X2) terhadap keunggulan bersaing (Y) dan nilai beta keunggulan bersaing (Y) terhadap kinerja bisnis kuliner (Z) yaitu $0,657 \times (0,488) = 0,3206$. Dengan demikian pengaruh total yang diberikan kompetensi wirausaha (X2) terhadap kinerja bisnis kuliner (Z) adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu: $0,141 + 0,3206 = 0,4616$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,141 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,4616 yang berarti nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh langsung, hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung Kompetensi Wirausaha mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Usaha Kuliner melalui Keunggulan Bersaing.

7.6. Kesimpulan

Penelitian ini telah menemukan bahwa sumber daya manusia secara signifikan mempengaruhi kinerja bisnis secara langsung, namun, efek tidak langsungnya terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan kompetitif tidak signifikan. Yang menarik, kompetensi wirausahawan memengaruhi kinerja bisnis kuliner secara signifikan di Kota Manado secara langsung dan tidak langsung. Dapat dipecahkan bahwa sumber

daya manusia mampu meningkatkan kinerja bisnis kuliner melalui peningkatan tingkat pendidikan pemilik, pengalaman kerja, keterampilan yang telah diikuti terkait dengan kuliner, dan keterampilan yang sesuai untuk pekerjaan dan bakat. Demikian juga, kompetensi wirausaha juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis dengan peningkatan kompetensi mereka sebagai individu yang inovatif, mampu membujuk, bertanggung jawab, mampu membangun jaringan, bertahan, inisiatif, mampu memberdayakan karyawan, mampu mengatur bisnis dan untuk membangun kepercayaan. Menariknya, kinerja bisnis kuliner di Kota Manado dapat ditingkatkan dalam hal laba operasional bulanan dengan meningkatkan kompetensi wirausahawan serta memperkuat pengaruhnya melalui penerapan diferensiasi produk, kualitas layanan yang lebih baik, kenyamanan tempat usaha, dan keuntungan harga. Hasil ini menyimpulkan bahwa model penelitian memiliki dukungan nyata untuk meningkatkan kinerja bisnis kuliner di Kota Manado. Temuan ini tidak hanya memberikan pemahaman berdasarkan perspektif pengusaha kuliner tentang peningkatan kinerja bisnis mereka, tetapi juga hasil yang menarik perhatian pada implementasi yang tepat dari masing-masing variabel dalam model yang diusulkan)

DAFTAR PUSTAKA

- Akmal, A. (2017). Effect of Entrepreneurial Competency on Competitive Advantage and Marketing Performance in Micro, Small and Medium Enterprises of Seaweed Processing. *Russian Journal of Agricultural & Socio-Economic Sciences*, 71(11), 212.
- ALmasarweh, M. S. Y. (2016). The Impact of Human Capital on Competitive Performance: An Empirical Study on Jordanian Pharmaceutical Companies. *European Scientific Journal*, *ESJ*, 12(4), 68. <https://doi.org/10.19044/esj.2016.v12n4p68>

- Bagorogoza, J., & de Waal, A. (2010). The role of knowledge management in creating and sustaining high performance organisations: The case of financial institutions in Uganda. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 6(4), 307–324. <https://doi.org/10.1108/20425961201000023>
- Baron, A., & Armstrong, M. (2007). *Human Capital Management: Achieving Added Value Through People*. Kogan Page Publishers.
- Becker, G. S. (2009). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. University of Chicago Press.
- Díaz-Fernández, M., López-Cabrales, A., & Valle-Cabrera, R. (2014). A contingent approach to the role of human capital and competencies on firm strategy. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(3), 205–222. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2014.01.002>
- Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). PRODUCT DIFFERENTIATION: A TOOL OF COMPETITIVE ADVANTAGE AND OPTIMAL ORGANIZATIONAL PERFORMANCE (A STUDY OF UNILEVER NIGERIA PLC). *European Scientific Journal*, ESJ, 9(34). <https://doi.org/10.19044/esj.2013.v9n34p%p>
- Distanont, A., & Khongmalai, O. (2018). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.07.009>
- Duda Balje. (2018). Human capital and competitive advantage in business organization in the region of Kosovo. *European Journal of Economics, Law and Social Sciences*, (1), 51.
- Hashim, M. J., Osman, I., & Alhabshi, S. M. (2015). Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance.

- Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 211, 207–214. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.085>
- Hejazi, R., Ghanbari, M., & Alipour, M. (2016). Intellectual, Human and Structural Capital Effects on Firm Performance as Measured by Tobin's Q. *Knowledge and Process Management*, 23(4), 259–273. <https://doi.org/10.1002/kpm.1529>
- Helms, M. M., Cappel, S. D., & Haynes, P. J. (1992). Competitive strategies and business performance within the retailing industry. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 20(5). <https://doi.org/10.1108/09590559210018259>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic Management Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- Ismail, Md. D. (2014). Building SMEs Competitive Advantage in Export Markets: The Role of Human Capital and Relationship Quality. *Membina Kelebihan Bersaing IKS Di Pasaran Eksport: Peranan Modal Insan Dan Kualiti Hubungan.*, 40, 3.
- Jain, P., Vyas, V., & Roy, A. (2014). Mediating Role of Intellectual Capital and Competitive Advantage on the Relation Between Csr and Financial Performance. *Management & Change*, 18(1), 91.
- Jogaratnam, G. (2018). Human Capital, Organizational Orientations and Performance: Evidence From the Restaurant Industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 19(4), 416–439. <https://doi.org/10.1080/15256480.2017.1348920>
- Jumhur, A. A., & Prabawati, M. (2019). The Competitive Advantage of Small Industry Batik. *KnE Social Sciences & Humanities*, 287.
- Kamukama, N., Ntayi, J. M., & Ahiauzu, A. (2011). Competitive advantage: mediator of intellectual capital and performance. *Journal of Intellectual*

- Capital*, 12(1), 152–164.
<https://doi.org/10.1108/14691931111097953>
- Kaplan, R. S., Robert, N. P. D. K. S., Davenport, T. H., Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard Business Press.
- Khalique, M., Bontis, N., Bin Shaari, J. A. N., Yaacob, M. R., & Ngah, R. (2018). Intellectual capital and organisational performance in Malaysian knowledge-intensive SMEs. *International Journal of Learning & Intellectual Capital*, 15(1), 20–36.
<https://doi.org/10.1504/IJLIC.2018.088345>
- Kogut, J. (2017). Human capital as the basis for creating a competitive advantage. *World Scientific News*, 72, 219–234.
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2018). Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 186–192.
<https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2017.07.006>
- Lee, Y.-K., Kim, S.-H., & Seo, M. K. (2015). Franchise Core Competency and Its Relationship with Environmental Uncertainty, Competitive Advantage, and Financial Performance: An Empirical Assessment of Food-Service Franchise Firms. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(10), 1151–1173.
<https://doi.org/10.1080/10941665.2014.959030>
- Liu, C.-H. (2017). Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 13–23.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.06.013>
- Mayo, A. (2000). The role of employee development in the growth of intellectual capital. *Personnel Review*,

- 29(4), 521–533.
<https://doi.org/10.1108/00483480010296311>
- Meutia, & Ismail, T. (2012). The Development of Entrepreneurial Social Competence and Business Network to Improve Competitive Advantage and Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry in Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 65, 46–51.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.089>
- Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(2), 92–111.
<https://doi.org/10.1108/13552551011026995>
- Mohammed Kabir, Ibrahim Hazril Izwar, & Mohammad Shah Khairul Anuar. (2017). Empirical Evidence of Entrepreneurial Competencies and Firm Performance: A Study of Women Entrepreneurs of Nigeria. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, (1), 49. <https://doi.org/10.1515/ijek-2017-0005>
- Örnek, A. Ş., & Ayas, S. (2015). The Relationship between Intellectual Capital, Innovative Work Behavior and Business Performance Reflection. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 1387–1395.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.433>
- Pelinescu, E. (2015). The Impact of Human Capital on Economic Growth. *Procedia Economics and Finance*, 22, 184–190. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00258-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00258-0)
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Simon and Schuster.
- Powell, T. C. (2001). Competitive advantage: logical and philosophical considerations. *Strategic Management*

- Journal*, 22(9), 875–888.
<https://doi.org/10.1002/smj.173>
- Rencana-Pengembangan-Kuliner-Nasional.pdf*. (n.d.). Retrieved from <http://indonesiakreatif.bekraf.go.id/ikpro/wp-content/uploads/2015/07/Rencana-Pengembangan-Kuliner-Nasional.pdf>
- Roberts, P. W. (1999). Product innovation, product–market competition and persistent profitability in the U.S. pharmaceutical industry. *Strategic Management Journal*, 20(7), 655–670.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199907\)20:7<655::AID-SMJ44>3.0.CO;2-P](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199907)20:7<655::AID-SMJ44>3.0.CO;2-P)
- Rubin, Y., Matvienko, D., & Lednev, M. (2016). Entrepreneurial competencies in the field of competitive actions. *USASBE Conference Proceedings*, 1–30.
- Sar, A. K. (2017a). Competitive Advantage and Performance: an Analysis of Indian Downstream Oil and Gas Industry. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/competitive-advantage-and-performance-an-analysis-of-indian-downstream-oil-and-gas-industry-6648.html>
- Setyawati, S. M., & Rosiana, M. (2015). INOVASI DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PENGARUH ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA BISNIS (studi empiris pada Usaha Kecil dan Menengah di Purwokerto). *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 5(1). Retrieved from <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/sca-1/article/view/636>
- Soejono, F., Mendari, A. S., & Rinamurti, M. (2015). Competency, Entrepreneur Characteristic and Business Performance: Study of The Pempek Business

- in Palembang. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 30, 30–41.
- Suhaimi, N. H. B. M., Al Mamun, A., Zainol, N. R., Nawi, N., & Saufi, R. A. (2018). The Moderating Effect of a Supportive Environment Toward the Relationship of Entrepreneurial Competencies and the Performance of Informal Women Entrepreneurs in Kelantan, Malaysia. *Journal of Developing Areas*, 52(1), 251–259. <https://doi.org/10.1353/jda.2018.0015>
- Zainol, N. R., & Al Mamun, A. (2018). Entrepreneurial competency, competitive advantage and performance of informal women micro-entrepreneurs in Kelantan, Malaysia. *Journal of Enterprising Communities*, 12(3), 299.
- Zlate, Ş., & Enache, C. (2015). The Interdependence Between Human Capital and Organizational Performance in Higher Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 136–143. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.096>.