



## Penerapan Model Pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kabupaten Malang

Erni Susana<sup>1</sup>, Junianto Tjahjo Darsono<sup>2</sup>, Mardiana Andarwati<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Merdeka Malang

<sup>3</sup> Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Merdeka Malang

Email: [erni.susana@unmer.ac.id](mailto:erni.susana@unmer.ac.id)<sup>1</sup>, [jtd\\_58@yahoo.com](mailto:jtd_58@yahoo.com)<sup>2</sup>, [mardiana.andarwati@unmer.ac.id](mailto:mardiana.andarwati@unmer.ac.id)<sup>3</sup>

### ABSTRAK

Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu alternatif yang dipilih pemerintah dalam upaya mengurangi pengangguran, mengentaskan kemiskinan dan pemerataan pendapatan. Untuk memberdayakan UKM diperlukan peranan pemerintah, lembaga-lembaga keuangan dan pelaku usaha. Model pemberdayaan UKM dalam meningkatkan daya saing dan kinerja usaha terdiri dari beberapa variabel, yaitu orientasi kewirausahaan, inovasi produk, pemanfaatan *e-commerce*, orientasi pasar (Susana, *et al.*, 2019). Model ini dikembangkan dan selanjutnya disempurnakan berdasarkan hasil uji coba model yang dilakukan dengan menggunakan data yang dikumpulkan dari pelaku UKM di Kabupaten Malang. Tujuan penelitian ini adalah menentukan kebijakan strategis pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dengan menggunakan Metode Perbandingan Eksponensial (MPE). Menganalisis profil kebijakan untuk beberapa jenis pemberdayaan UKM dengan menggunakan analisis korespondensi. Metode penelitian menggunakan Metode Perbandingan Eksponensial (MPE). Hasil analisis MPE, penelitian ini merekomendasikan strategi kebijakan UKM dalam pemilihan strategi pemberdayaan UKM berdasarkan pertimbangan dari beberapa atribut. Orientasi kewirausahaan, inovasi produk, pemanfaatan *e-commerce*, dan orientasi pasar. Hasil analisis korespondensi menjelaskan adanya ciri-ciri khusus pada setiap pilihan, khususnya pilihan mengembangkan pemasaran dengan ciri-ciri pertimbangan: berani mengambil resiko, inovasi layanan, akses internet, kemudahan informasi, dan orientasi pesaing.

**Kata Kunci:** Pemberdayaan UKM, potensi daerah, orientasi pasar.

### ABSTRACT

*Empowerment of Small and Medium Enterprises (UKM) is one of the alternatives chosen by the government in an effort to reduce unemployment, alleviate poverty and to distribute income. To empower SMEs, the role of government, financial institutions and business actors is needed. The model of empowering SMEs in increasing competitiveness and business performance consists of several variables, namely entrepreneurial orientation, product innovation, utilization of e-commerce, market orientation (Susana, et al., 2019). This model was developed and further refined based on the results of a model trial conducted using data collected from SMEs in Malang Regency. The purpose of this study is to determine strategic policies for the empowerment of Small and Medium Enterprises (SMEs) using the Exponential Comparison Method (MPE). Analyze policy profiles for several types of SME empowerment using correspondence analysis. The research method uses the Exponential Comparison Method (MPE). The results of the MPE analysis, this study recommends an SME policy strategy in the selection of an SME empowerment strategy based on consideration of several attributes. Entrepreneurial orientation, product innovation, e-commerce utilization, and market orientation. The results of the correspondence analysis explain the special characteristics of each choice, especially the choice of developing marketing with the characteristics of consideration: risk-taking, service innovation, internet access, ease of information, and competitor orientation.*

**Keywords:** SME empowerment, regional potential, market orientation.



## PENDAHULUAN

Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu alternatif yang dipilih pemerintah dalam upaya mengurangi pengangguran, mengentas kemiskinan dan pemerataan pendapatan. Untuk memberdayakan UKM diperlukan peranan pemerintah, lembaga – lembaga keuangan dan pelaku usaha. Peranan pemerintah disini adalah memutuskan kebijakan – kebijakan yang memberikan iklim kondusif bagi dunia usaha sedangkan lembaga keuangan disini jelas sebagai perantara keuangan untuk mengoptimalkan pemerdayaan UMKM dan pelaku usaha itu sendiri memiliki peranan pokok bagi perkembangan UMKM karena pelaku usaha memiliki potensi yang kuat dalam pertumbuhan UMKM. Prinsip Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sesuai UU Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah, diantaranya adalah Pengembangan usaha berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar sesuai dengan kompetensi Usaha, Mikro, Kecil dan Menengah. Kendala yang masih dihadapi para pemilik UKM pada sektor industri kreatif seperti dalam hal menentukan strategi mengembangkan bisnis, informasi mengenai kondisi pasar.

Penelitian Susana, *et al.* (2019) berhasil membentuk model struktural kinerja usaha pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kabupaten Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, (1) Orientasi kewirausahaan, inovasi produk, pemanfaatan *e-commerce*, dan orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing pada UKM di Kabupaten Malang. (2) Orientasi kewirausahaan, inovasi produk, pemanfaatan *e-commerce*, orientasi pasar, dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha pada UKM di Kabupaten Malang. (3) Orientasi kewirausahaan, inovasi produk, pemanfaatan *e-commerce*, orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha pada UKM di Kabupaten Malang. dan keunggulan bersaing sebagai variabel intervening. Namun demikian, pilihan strategis tentang perumusan kebijakan tentang pemberdayaan UKM masih belum maksimal. Pendekatan dalam menyelesaikan pilihan strategis pemberdayaan UKM perlu kaji lebih lanjut. Metode Perbandingan Eksponensial (MPE) dapat digunakan untuk menyelesaikan kebijakan strategis masalah (Yulianti & Juwita, 2016). MPE merupakan sistem pendukung keputusan yang menggambarkan multi-faktor yang kompleks dan menjadi hierarki di mana setiap tingkat hierarki disusun oleh beberapa elemen tertentu.

Dalam penelitian ini, proses pemilihan solusi alternatif menggunakan Metode Perbandingan Eksponensial. Metode (MPE) memungkinkan beberapa langkah strategis dalam upaya meningkatkan kerjasama dalam efisiensi kerja di UKM untuk diidentifikasi. Penelitian ini dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan kebijakan strategis dalam pemberdayaan UKM dengan referensi partikel pada peningkatan kinerja usaha UKM dalam suatu model yang dikembangkan oleh (Susana, *et al.* 2019). Secara lebih spesifik, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk menentukan kebijakan strategis dalam pemberdayaan UKM dengan menggunakan Perbandingan Eksponensial Metode (MPE). (2) Untuk



menganalisis profil kebijakan untuk beberapa jenis pemberdayaan UKM dengan menggunakan analisis korespondensi.

### **Pemberdayaan UKM**

Menurut UU RI No.20 Tahun 2008 Tentang UMKM, bahwa pemberdayaan adalah upaya yang dilakukan Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha, dan Masyarakat secara sinergis dalam bentuk penumbuhan iklim dan pengembangan usaha terhadap UMKM sehingga mampu tumbuh dan berkembang menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Pemberdayaan masyarakat dapat dilakukan dengan cara melibatkan masyarakat di dalam kegiatan Usaha Kecil Menengah (UKM). Pemberdayaan UKM berkaitan langsung dengan kehidupan dan peningkatan kesejahteraan bagi sebagian besar rakyat Indonesia. Selain itu, potensi dan peran strategis telah terbukti menjadi penopang kekuatan dan pertumbuhan ekonomi nasional. Faktor dominan yang memberikan porsi besar peran UKM sebagai penyumbang PDB terbesar adalah pemberdayaan UKM (Hapsari dkk, 2014:94).

Orientasi kewirausahaan suatu metode, praktik, dan gaya pengambilan keputusan para manajer yang mengarah ke orientasi kewirausahaan. (Kumalaningrum, 2012) dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Indonesia secara kualitas sulit berkembang di pasar karena menghadapi beberapa masalah internal, yaitu rendahnya kualitas sumberdaya manusia seperti kurang terampilnya sumberdaya manusia, kurangnya orientasi kewirausahaan, rendahnya penguasaan teknologi dan manajemen serta minimnya informasi. Orientasi kewirausahaan adalah orientasi perusahaan yang memiliki prinsip pada upaya untuk mengidentifikasi dan mengeksploitasi kesempatan (Lee dan Chu, 2011). Perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat, akan lebih berani untuk mengambil risiko. Pada lingkungan yang dinamis seperti pada saat ini, orientasi kewirausahaan merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. (Ahimbisibwe dan Abaho, 2013). Atribut yang digunakan dalam mengukur orientasi kewirausahaan terdiri dari: kemampuan berinovasi, proaktif, berani mengambil resiko. ((Fairoz *et al*, 2010. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (Poudel *et al.*, 2012) Orientasi kewirausahaan juga berpengaruh terhadap kinerja usaha. (Hassim *et al*, 2011); Alam (2013).

Inovasi produk merupakan gabungan dari berbagai jenis proses yang saling berhubungan antara yang satu dengan yang lain. Jika produk yang dihasilkan UKM memiliki suatu kelebihan dan keunikan, perusahaan akan memberikan sebagai nilai tambah bagi konsumen. Beberapa atribut yang digunakan untuk mengukur inovasi sebagai berikut. Pertama, kultur inovasi, yaitu budaya inovasi yang ada di perusahaan untuk selalu menciptakan produk-produk baru. Kedua, inovasi teknis, yaitu inovasi pada proses perusahaan dalam menghasilkan produk baru. Ketiga, inovasi layanan yaitu proses yang diberikan perusahaan dalam melayani konsumen atau pelanggannya (Freeman, 2004). Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja usaha. (Killa, 2014); (Pardi dkk, 2014); (Ting, 2012). Inovasi



produk dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan kinerja usaha, sehingga inovasi produk merupakan salah satu pertimbangan dalam pemberdayaan UKM.

*E – commerce* merupakan kegiatan untuk melakukan transaksi bisnis secara *online* melalui media internet dan perangkat-perangkat yang terintegrasi dengan internet (Laudon, 2012). Penggunaan *e-commerce* merupakan sebuah keharusan dalam dunia usaha, mengingat masalah yang semakin kompleks, kompetitor yang semakin menjamur dan tuntutan untuk selalu mengikuti perkembangan dunia global yang mengharuskan untuk selalu bertindak kreatif. Menurut Nuray Terzi (2011), terdapat beberapa atribut pemanfaatan *E - commerce* yang diyakini dapat meningkatkan daya saing yaitu: Akses internet; Kemudahan informasi; Kemampuan SDM; Tanggung jawab manajerial. Penerapan *E – Commerce* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (Maryama, 2013); (Apulu dan Latham, 2011). Pengadopsian *e - commerce* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. (Novriasari 2012); (Fatmariansi, 2011); (Ningtyas dkk, 2015). (Apulu dan Latham, 2011). Jual beli online di *marketplace* merupakan bentuk pemasaran melalui *e-commerce* yang menjadi pilihan utama dengan pertimbangan cara menerima pesanan dan metode pengiriman. (Darsono, *et al.* 2019). Pada saat ini Usaha Kecil dan Menengah (UKM) telah menjadi bagian penting dari sistem perekonomian nasional maupun daerah yang mampu mempercepat pertumbuhan ekonomi melalui misi penyediaan lapangan usaha dan lapangan kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, berperan dalam meningkatkan perolehan devisa serta memperkokoh struktur ekonomi nasional (Hafni dan zali, 2017).

Persaingan bisnis yang semakin ketat dewasa ini menuntut pihak pemasar/produsen untuk memiliki orientasi pada pasar yang lebih intensif. Hisrich dan Kearney (2014), orientasi pasar untuk mengidentifikasi dan memenuhi keinginan konsumen dengan menjadi lebih adaptif dalam menanggapi kondisi pasar. Menurut Law *et al* (2007), variabel orientasi pasar diukur dengan menggunakan tiga atribut, yaitu: orientasi pelanggan, orientasi pesaing. Koordinasi antar fungsi. Orientasi pada pelanggan sebagai perhatian perusahaan kepada apa yang menjadi keinginan pelanggan. Orientasi pada pesaing sebagai kemampuan manajemen mengenali pesaingnya akan membantu dan menggali berbagai informasi mengenai apa dan bagaimana pesaing menjalankan bisnis serta model strategi yang diterapkan. Koordinasi antar fungsi sebagai kemampuan pihak manajemen dalam mengelola berbagai departemen dalam organisasi untuk saling bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Zhou *et al*, 2005). Orientasi pasar penting dilakukan, karena orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (Kumar *et al.*, 2011), dan Orientasi pasar dapat meningkatkan kinerja usaha UKM (Felgueira & Rodrigues, 2015); (Shehu dan Mahmood, 2014); (Wulandari, 2013).



## METODE

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Malang Jawa Timur. Lokasi ini dipilih karena menghasilkan banyak produk unggulan daerah. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UKM berjumlah 232 unit usaha dan jumlah sampel 62 pelaku usaha kecil yang merupakan usaha binaan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Malang dan menghasilkan produk unggulan yang masih aktif di Kabupaten Malang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling.

Hasil pemodelan kegiatan penelitian tahun pertama digunakan sebagai acuan dalam merancang kegiatan penelitian di tahun kedua. Uji coba atau implementasi hasil pengembangan model struktural kinerja usaha pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Kabupaten Malang Implementasi pengembangan model yang disusun pada tahun pertama akan disempurnakan berdasarkan hasil uji coba model pada tahun kedua. Selain itu, studi mendalam juga dilakukan. Alternatif solusi atas faktor-faktor tersebut sudah mulai dieksplorasi untuk melakukan studi kesesuaian antara penyebab dan solusi. Kelemahan dan kekuatan dari setiap solusi alternatif diidentifikasi secara cermat dan mendalam untuk selanjutnya verifikasi. Pada tahap ini akan digali berbagai pendapat dan gagasan dari berbagai pihak baik pemerintah dan orang-orang yang memiliki perhatian tinggi terhadap masalah ini. Langkah selanjutnya adalah memilih berbagai alternatif untuk memilih solusi terbaik. Berbagai alternatif solusi sedang disusun secara prioritas dan disimulasikan untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Proses pemilihan solusi alternatif akan digunakan oleh Metode Perbandingan Eksponensial (MPE), yang merupakan sistem pendukung keputusan yang menjelaskan masalah multi faktor yang kompleks menjadi suatu hirarki dimana setiap tingkatan hirarki disusun oleh beberapa tertentu elemen. Dengan hierarki, masalah yang kompleks dan tidak terstruktur dibagi menjadi beberapa kelompok dan kemudian kelompok tersebut diatur ke dalam bentuk hierarki. Dari metode yang diperoleh berupa langkah-langkah strategis dalam upaya peningkatan kolaborasi tim pada efisiensi kerja di UKM. Jadi, keluaran pada tahap ini adalah rekomendasi yang akan digunakan oleh pelaku UKM untuk mengambil kebijakan teknis. Rumusan penghitungan skor untuk setiap alternatif pada Metode Perbandingan Eksponensial adalah:

$$\text{Total value (TNi)} = \sum_{j=1}^m (\text{RK}_{ij}) \text{TKK}_j \quad (1)$$

Analisis Korespondensi merupakan analisis multivariat yang mempelajari hubungan antara dua atau lebih variabel dengan memodelkan garis dan kolom bersama-sama dari tabel kontingensi dua arah dalam vektor berdimensi rendah (Greenacre, 2007). Hasil analisis korespondensi menunjukkan dimensi terbaik untuk penyajian data, sebagai koordinat titik dan ukuran jumlah informasi yang ada pada setiap dimensi disebut inersia (Johnson, 2002). Tabel kontingensi tersebut, data asli disusun dalam bentuk matriks dan nilai tunggal Dekomposisi dilakukan untuk mengetahui nilai variabilitas dari data asli yang dijelaskan oleh setiap dimensi yang diproduksi. Lakukan analisis korespondensi pada tabel kontingens serta



mengamati nilai koordinat dan memvisualisasikan plot profil vektor baris dan kolom di masing-masing poin terdekat untuk setiap pertimbangan untuk menggambarkan pemberdayaan UKM berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Metode Perbandingan Eksponensial (MPE)

Beberapa pertimbangan pemberdayaan UKM berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar di Kabupaten Malang berkaitan dengan orientasi kewirausahaan, inovasi produk, pemanfaatan e-commerce, dan orientasi pasar. Pada masing-masing faktor akan dianalisis besar pertimbangan yang diberikan dalam pemberdayaan UKM sehingga akan dihasilkan bobot keputusan untuk menentukan pilihan. Pilihan pemberdayaan akan dibagi menjadi 3 berdasarkan kekuatan pilihan yaitu: rendah, sedang dan tinggi. Pada bagian awal, konsumen akan diminta untuk mengisi derajat kepentingan pada faktor pertimbangan agar dapat menghasilkan bobot. Selanjutnya keputusan pilihan akan dihitung dengan metode perbandingan eksponensial (MPE). Pertimbangan yang berhubungan dengan orientasi kewirausahaan ada 3. Tabel 1 adalah hasil perhitungan bobot pada masing-masing pertimbangan. Hasil perhitungan bobot, belum nampak adanya satu atau beberapa dengan bobot yang sangat menonjol dari pertimbangan yang ditanyakan. Bobot yang dihitung berkisar 32,8% - 34,4%. Proaktif mempunyai bobot sama dengan berani mengambil resiko dan kemampuan berinovasi mempunyai bobot paling tinggi yaitu 34,4%.

**Tabel 1.** Bobot Pertimbangan Orientasi Kewirausahaan

Deskripsi	Skor Pertimbangan			Skor	Bobot
	1	2	3		
1. Kemampuan Berinovasi	17	19	26	133	0,344
2. Proaktif	21	17	24	127	0,328
3. Berani mengambil resiko	22	15	25	127	0,328
Total	60	51	75	387	1,000

Selanjutnya pada masing-masing pertimbangan, responden akan memberikan rating dengan skor 1 – 5 untuk ketiga pilihan, sehingga bisa diketahui ranking pilihan pemberdayaan UKM setelah terkoreksi oleh bobot dan pertimbangan lainnya. Skor rating yang dianalisis dalam menghitung bobot pilihan pemberdayaan UKM adalah nilai modus.

**Tabel 2.** Bobot Pilihan Pemberdayaan UKM Berdasarkan Pertimbangan Orientasi Kewirausahaan

Deskripsi	Pilihan Pemberdayaan UKM			Bobot
	Penguatan Kelembagaan	Penciptaan iklim usaha yang kondusif	Mengembangkan Pemasaran	
1. Kemampuan berinovasi	3	5	4	0,344
2. Proaktif	4	3	4	0,328
3. Berani mengambil resiko	3	4	5	0,328
Skor	4,469	4,749	4,882	
Ranking	3	2	1	



Hasil perhitungan dengan MPE berbasis orientasi kewirausahaan untuk pilihan pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran menjadi pilihan paling tinggi kemudian dilanjutkan dengan penciptaan iklim usaha yang kondusif, serta dengan penguatan kelembagaan. Secara khusus pertimbangan pilihan untuk pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran adalah kemampuan berinovasi, proaktif, berani mengambil resiko.

Pertimbangan yang berhubungan dengan inovasi produk ada 3. Tabel 3 adalah hasil perhitungan bobot pada masing-masing pertimbangan. Hasil perhitungan bobot, belum nampak adanya satu atau beberapa dengan bobot yang sangat menonjol dari pertimbangan yang ditanyakan. Bobot yang terhitung berkisar 32,3% hingga 34,4%. Kultur inovasi mempunyai bobot paling rendah yaitu 32,3%, sedangkan Inovasi layanan mempunyai bobot paling tinggi yaitu 34,4%. Dan inovasi teknis mempunyai bobot sebesar 33,3%.

**Tabel 3.** Bobot Pertimbangan Inovasi Produk

Deskripsi	Skor Pertimbangan			Skor	Bobot
	1	2	3		
1. Kultur inovasi	23	18	21	122	0,323
2. Inovasi teknis	24	12	26	126	0,333
3. Inovasi layanan	16	24	22	130	0,344
Total	47	30	47	378	1,000

Selanjutnya pada masing-masing pertimbangan, responden akan memberikan rating dengan skor 1 – 5 untuk ketiga pilihan, sehingga bisa diketahui ranking pemberdayaan UKM setelah terkoreksi oleh bobot dan pertimbangan lainnya. Skor rating yang dianalisis dalam menghitung bobot pilihan pemberdayaan UKM adalah nilai modus.

**Tabel 4.** Bobot Pilihan Pemberdayaan UKM Berdasarkan Pertimbangan Inovasi Produk

Deskripsi	Pilihan Pemberdayaan UKM			Bobot
	Penguatan Kelembagaan	Penciptaan iklim usaha yang kondusif	Mengembangkan Pemasaran	
1. Kultur inovasi	3	5	4	0,344
2. Inovasi teknis	4	3	4	0,328
3. Inovasi layanan	3	4	5	0,328
Skor	4,469	4,749	4,882	
Ranking	3	2	1	

Hasil perhitungan dengan MPE berbasis inovasi produk pilihan pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran menjadi pilihan paling tinggi kemudian dilanjutkan dengan penciptaan iklim usaha yang kondusif, serta dengan penguatan kelembagaan. Secara khusus pertimbangan pilihan untuk pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran adalah kultur inovasi, inovasi layanan, dan inovasi teknis. Pertimbangan yang berhubungan dengan pemanfaatan *e-commerce* ada 4. Tabel 5 adalah hasil perhitungan bobot pada masing-masing pertimbangan. Hasil perhitungan bobot, belum nampak adanya satu atau beberapa item dengan bobot yang sangat menonjol dari pertimbangan yang ditanyakan. Bobot yang terhitung berkisar 25,2% hingga 25,8%. Pertimbangan akses internet mempunyai bobot paling



rendah yaitu 25,2%, sedangkan Tanggung jawab manajerial mempunyai bobot paling tinggi yaitu 25,8%. Dan bobot pertimbangan kemudahan informasi sebesar 23,4% dan kemampuan sdm sebesar 25,6%.

**Tabel 5.** Bobot Pertimbangan Pemanfaatan *E-Commerce*

Deskripsi	Skor Pertimbangan			Skor	Bobot
	1	2	3		
1. Akses internet	21	16	25	128	0,252
2. Kemudahan informasi	26	15	21	119	0,234
3. Kemampuan SDM	17	22	23	130	0,256
4. Tanggung jawab manajerial	17	21	24	131	0,258
Total	81	74	93	508	1,000

Selanjutnya pada masing-masing pertimbangan, responden akan memberikan rating dengan skor 1 – 5 untuk keempat pilihan, sehingga bisa diketahui ranking pilihan pemberdayaan UKM setelah terkoreksi oleh bobot dan pertimbangan lainnya. Skor rating yang dianalisis dalam menghitung bobot pilihan pemberdayaan UKM adalah nilai modus.

**Tabel 6.** Bobot Pilihan Pemberdayaan UKM Berdasarkan Pertimbangan Pemanfaatan *E-Commerce*

Deskripsi	Pilihan Pemberdayaan UKM			Bobot
	Penguatan Kelembagaan	Penciptaan iklim usaha yang kondusif	Mengembangkan Pemasaran	
1. Akses internet	4	3	5	0,252
2. Kemudahan informasi	3	4	5	0,234
3. Kemampuan SDM	3	5	5	0,256
4. Tanggung jawab manajerial	4	4	5	0,258
Skor	4,036	4,212	4,467	
Ranking	3	2	1	

Hasil perhitungan dengan MPE berbasis pemanfaatan *e-commerce* pilihan pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran menjadi pilihan paling tinggi kemudian dilanjutkan dengan penciptaan iklim usaha yang kondusif, serta dengan penguatan kelembagaan. Secara khusus pertimbangan pilihan untuk mengembangkan pemasaran secara adalah berturut-turut tanggung jawab manajerial, kemampuan SDM, kemudahan informasi, dan akses internet.

Pertimbangan yang berhubungan dengan orientasi pasar ada 3. Tabel 7 berikut adalah hasil perhitungan bobot pada masing-masing pertimbangan. Hasil perhitungan bobot, belum nampak adanya satu atau beberapa item dengan bobot yang sangat menonjol dari pertimbangan yang ditanyakan. Bobot yang terhitung berkisar 31,7% hingga 34,2%. Orientasi pesaing mempunyai bobot paling rendah yaitu 31,7%, sedangkan orientasi pelanggan dan koordinasi antar fungsi mempunyai bobot sama paling tinggi yaitu 34,2%.

**Tabel 7.** Bobot Pertimbangan Orientasi Pasar

Deskripsi	Skor Pertimbangan			Skor	Bobot
	1	2	3		
1. Orientasi Pelanggan	17	15	30	137	0,342
2. Orientasi Pesaing	21	17	24	127	0,317
3. Koordinasi antar fungsi	15	19	28	137	0,342
Total	53	51	82	401	1,000

Selanjutnya pada masing-masing pertimbangan, responden akan memberikan rating dengan skor 1 – 5 untuk ketiga pilihan, sehingga bisa diketahui ranking pemberdayaan UKM setelah terkoreksi oleh bobot



dan pertimbangan lainnya. Skor rating yang dianalisis dalam menghitung bobot pilihan pemberdayaan UKM adalah nilai modus.

**Tabel 8.** Bobot Pilihan Pemberdayaan UKM Berdasarkan Pertimbangan Orientasi Pasar

Deskripsi	Pilihan Pemberdayaan UKM			Bobot
	Penguatan Kelembagaan	Penciptaan iklim usaha yang kondusif	Mengembangkan Pemasaran	
1. Orientasi Pelanggan	4	3	4	0,342
2. Orientasi Pesaing	3	4	4	0,317
3. Koordinasi antar fungsi	5	3	5	0,342
Skor	4,757	4,464	4,892	
Ranking	2	3	1	

Hasil perhitungan dengan MPE berbasis orientasi pasar pilihan pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran menjadi pilihan paling tinggi kemudian dilanjutkan dengan penguatan kelembagaan, serta penciptaan iklim usaha yang kondusif. Secara khusus pertimbangan pilihan untuk pengembangan pemasaran adalah orientasi pelanggan, koordinasi antar fungsi, dan orientasi pesaing.

### Hasil Analisis Korespondensi

Profil kebijakan yang menggambarkan pilihan pemberdayaan UKM akan digambarkan pada hubungan antara pertimbangan pemberdayaan UKM dengan orientasi kewirausahaan, inovasi produk, pemanfaatan *e-commerce* dan orientasi pasar menggunakan analisis koresponden. Teknik ini bertujuan untuk mengeksplorasi hasil pemetaan hubungan dua variabel yang bersifat kategori (atribut). Analisis korespondensi merupakan teknik lanjutan yang mendasarkan pada hasil sebaran distribusi frekuensi yang ada dalam tabulasi silang. Berdasarkan kegunaannya, analisis korespondensi digunakan untuk mereduksi dimensi data menjadi dimensi yang lebih kecil dan sederhana dan tepat digunakan untuk data kategori. Data input berupa tabel kontingensi yang mengindikasikan sebuah asosiasi kualitatif antara baris dan kolom. Analisis korespondensi membuat skala baris-baris dan kolom-kolom dalam unit yang saling bersesuaian, sehingga masing-masing dapat ditampilkan secara grafis dalam ruang dimensi rendah yang sama. Peta-peta spasial ini memberikan gambaran mengenai: (1) Keserupaan dan perbedaan dalam baris untuk sebuah kategori kolom tertentu. (2) Keserupaan dan perbedaan dalam kategori kolom tertentu. (3) Hubungan antara baris-baris dengan kolom-kolom. Penafsiran hasil dalam analisis korespondensi sama dengan penafsiran dalam analisis komponen utama untuk keserupaan algoritma tertentu. Hasil analisis korespondensi dalam pengelompokan kategori yang ditemukan dalam tabel kontingensi, hanya karena analisis komponen utama melibatkan pengelompokan variabel. Hasil ini ditafsirkan menurut kedekatan antara baris-baris dengan kolom-kolom tabel kontingensi. Kategori yang saling berdekatan lebih serupa dalam hal struktur dasarnya (Malhotra 2010).

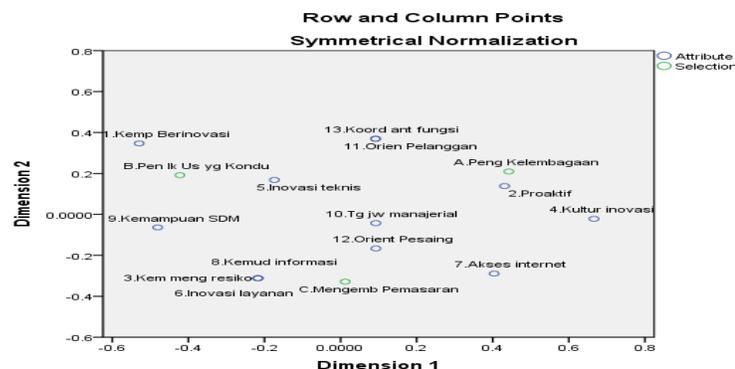
Hasil analisis korespondensi dalam bentuk koordinat untuk dimensi pertama dan kedua, dijelaskan pada Tabel 9 dan Gambar 1 berikut ini.

**Tabel 9.** Hasil Analisis Korespondensi

Attribut	Proporsi	Dimensi1	Dimensi2
<b>Pilihan Pemberdayaan UKM</b>			
A. Penguatan kelembagaan	.298	.442	.210
B. Penciptaan iklim usaha yang kondusif	.323	-.422	.192
C. Mengembangkan pemasaran	.379	.012	-.328
<b>Pertimbangan Pemberdayaan UKM</b>			
1. Kemampuan berinovasi	.075	-.529	.347
2. Proaktif	.068	.431	.138
3. Berani mengambil resiko	.075	-.217	-.312
4. Kultur inovasi	.081	.666	-.022
5. Inovasi teknis	.087	-.174	.168
6. Inovasi layanan	.075	-.217	-.312
7. Akses internet	.075	.404	-.289
8. Kemudahan informasi	.075	-.217	-.312
9. Kemampuan SDM	.081	-.481	-.064
10. Tanggung jawab manajerial	.081	.093	-.043
11. Orientasi pelanggan	.075	.092	.370
12. Orientasi pesaing	.062	.093	-.166
13. Koordinasi antar fungsi	.093	.092	.370

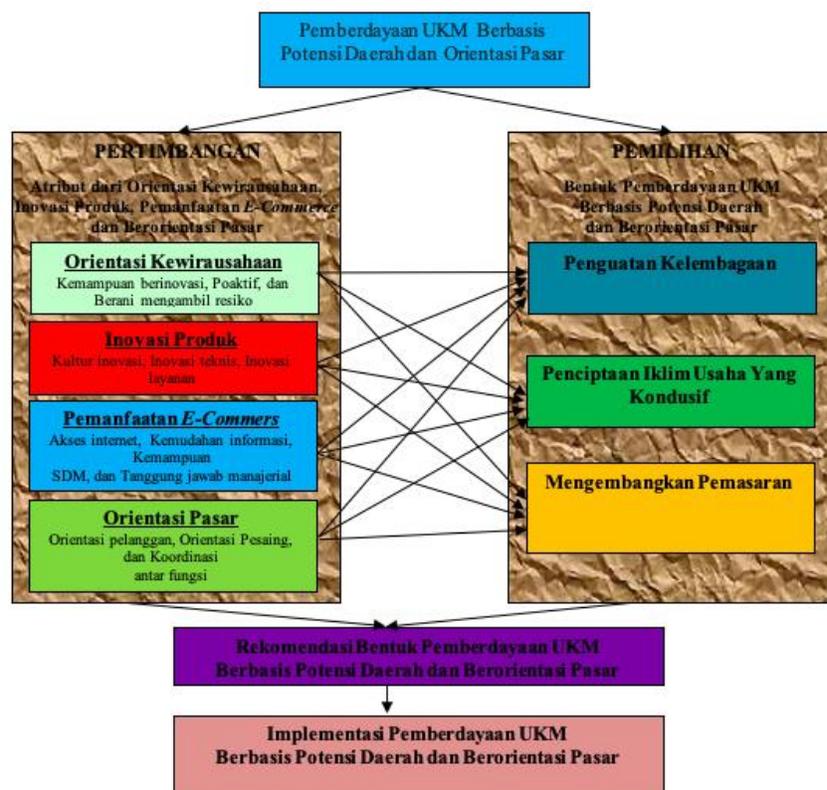
Hasil perhitungan analisis korespondensi menunjukkan bahwa ada dua atribut yang sangat dipertimbangkan yaitu koordinasi antar fungsi (C13), inovasi teknis (C5), kultur inovasi (C4), kemampuan SDM (C9), dan tanggung jawab manajerial (C10). Kemudian pada urutan berikutnya adalah kemampuan berinovasi (C1), berani mengambil resiko (C3), inovasi layanan (C6), akses internet (C7) kemudahan informasi (C8), orientasi pelanggan (C11), proaktif (C2) dan orientasi pesaing (C12) akhirnya akan menjadi pertimbangan umum dari 3 pilihan pemberdayaan UKM.

Jika ketiga belas atribut tersebut di ranking maka, total jumlah nilai ranking adalah 21. Jadi ranking atribut C13 (1), C5 (2), C4 (3,3), C9 (3,3), C10 (3,3), C1 (4,2), C3 (4,2), C6 (4,2), C7 (4,2), C8 (4,2), C11 (4,2), C2 (5), C12 (6). Perkiraan komposisi perbandingan pada keenam atribut adalah (1/47) : (3/47) : (4/47) : (3,3/47) : (3,3/47) : (3,3/47) : (2,2/47) : (2,2/47) : (2,2/47) : (2,2/47) : (2,2/47) : (2,2/47) : (5/47) : (5/47). Pilihan paling kuat ada pada pengembangan pemasaran, disusul penciptaan iklim usaha yang kondusif dan penguatan kelembagaan, sehingga komposisi data (3/13) : (2/13) : (1/13) atau 37,9% : 32,3% : 29,8%.



**Gambar 1.** Grafik Biplot Antara Pilihan dan Pertimbangan Pemberdayaan UKM

Grafik biplot antara pilihan pemberdayaan UKM dan memperlihatkan adanya karakteristik khusus pada setiap pilihan. Pilihan pengembangan pemasaran sebesar 37,9% dengan ciri-ciri pertimbangan: berani mengambil resiko, inovasi layanan, akses internet, kemudahan informasi, dan orientasi pesaing. Pilihan penciptaan iklim usaha yang kondusif sebesar 32,3% dengan ciri-ciri pertimbangan: kemampuan berinovasi, inovasi teknis, kemampuan SDM, dan tanggung jawab manajerial. Pilihan penguatan kelembagaan sebesar 29,8% dengan ciri-ciri pertimbangan: proaktif, kultur inovasi, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi. Pertimbangan pemberdayaan ada pada semua pilihan (dalam hasil gambar, kordinat posisi pemberdayaan UKM jauh dengan seluruh pilihan pemasaran).



Gambar 2. Model Pemberdayaan UKM

### Kebijakan Strategis Pelaku UKM Pada Pemberdayaan UKM Berbasis Potensi Daerah dan Berorientasi Pasar di Kabupaten Malang

Kebijakan pemilihan pemberdayaan UKM yang berhubungan dengan orientasi kewirausahaan terhadap pemberdayaan UKM adalah mengembangkan pemasaran. Kebijakan tersebut didasarkan pada hasil analisis MPE yang menunjukkan bahwa mengembangkan pemasaran menjadi pilihan utama dalam pemberdayaan UKM. Pertimbangan pilihan untuk pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran secara berturut-turut berdasarkan pada kemampuan berinovasi, proaktif, dan berani mengambil resiko. Kebijakan pemilihan pemberdayaan UKM yang berhubungan dengan inovasi produk adalah



mengembangkan pemasaran. Kebijakan tersebut didasarkan pada hasil analisis MPE yang menunjukkan bahwa mengembangkan pemasaran menjadi pilihan utama dalam pemberdayaan UKM. Pertimbangan pilihan untuk pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran secara berturut-turut berdasarkan pada kultur inovasi, inovasi teknis dan inovasi layanan. Kebijakan pemilihan pemberdayaan UKM yang berhubungan dengan pemanfaatan *e-commerce* adalah mengembangkan pemasaran. Kebijakan tersebut didasarkan pada hasil analisis MPE yang menunjukkan bahwa mengembangkan pemasaran menjadi pilihan utama dalam pemberdayaan UKM. Pertimbangan pilihan untuk pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran secara berturut-turut berdasarkan pada tanggung jawab manajerial, kemampuan SDM, kemudahan informasi, akses internet. Kebijakan pemilihan pemberdayaan UKM yang berhubungan dengan orientasi pasar adalah mengembangkan pemasaran. Kebijakan tersebut didasarkan pada hasil analisis MPE yang menunjukkan bahwa mengembangkan pemasaran menjadi pilihan utama dalam pemberdayaan UKM. Pertimbangan pilihan untuk pemberdayaan UKM dengan mengembangkan pemasaran secara berturut-turut berdasarkan pada orientasi pelanggan, koordinasi antar fungsi, dan orientasi pesaing.

### **Profil Kebijakan pada Pemberdayaan UKM Berbasis Potensi Daerah dan Berorientasi Pasar di Kabupaten Malang**

Profil kebijakan yang menggambarkan hubungan antara pilihan dan pertimbangan pemberdayaan UKM menggunakan analisis koresponden menunjukkan adanya karakteristik khusus pada setiap pilihan. Pilihan mengembangkan pemasaran sebesar 37,9% dengan ciri-ciri pertimbangan: kemampuan mengambil resiko, inovasi layanan, akses internet, kemudahan informasi, dan orientasi pesaing. Pilihan penciptaan iklim usaha yang kondusif sebesar 32,3% dengan ciri-ciri pertimbangan: kemampuan berinovasi, inovasi teknis, kemampuan SDM, dan tanggung jawab manajerial. Pilihan penguatan kelembagaan sebesar 29,8% dengan ciri-ciri pertimbangan: proaktif, kultur inovasi, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi.

### **SIMPULAN**

Hasil analisis Metode Perbandingan Eskponensial (MPE) dan analisis korespondensi dinyatakan bahwa bentuk pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar adalah (1) Mengembangkan pemasaran dengan ciri-ciri pertimbangan: berani mengambil resiko, inovasi layanan, akses internet, kemudahan informasi, dan orientasi pesaing. (2) Penciptaan iklim usaha yang kondusif dengan ciri-ciri pertimbangan: kemampuan berinovasi, inovasi teknis, kemampuan sumber daya manusia, dan tanggung jawab manajerial. (3) Penguatan kelembagaan dengan ciri-ciri pertimbangan: proaktif, kultur inovasi, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi.



Rekomendasi dari capaian penelitian ini adalah kebijakan bentuk implementasi pemberdayaan UKM berbasis potensi daerah dan berorientasi pasar di Kabupaten Malang secara berurutan adalah (1) Mengembangkan pemasaran. (2) Penciptaan Iklim Usaha Yang Kondusif. (3) Penguatan kelembagaan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alam. 2013. Effect of Market Orientation on Small Business Perormance in Small Town In Malaysia: An Emprical Study on Malaysian Small Firms, *Journal of Strategic Marketing*, Vol 1, No. 3.
- Ahimbisibwe, Godwin dan Abaho Ernst. 2013. Export Entrepreneurial Orientation and Export Performance of SMEs in Uganda. *Global Advanced Research Journal of Management and Business Study*, Volume 2(1), January
- Apulu, I., Latham, A. 2011 “Driver for Information and Communication Technology Adoption: A Case Study of Nigerian Small and Medium Sized Enterprises, *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, (5).
- Darsono, J T., Susana, E., Prihantono, E Y., Kasim, E S. 2019. Strategic policies For small and Medium Businesses In Marketing through E-Commerce, *Journal Entrepreneurship And Sustainability*, Issues 7 (2), 1230-1245.
- Fairoz, F. M., T. Hirobumi, dan Y. Tanaka. 2010. Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Small and Medium Sales Enterprises of Hamban-tota District Sri Lanka. *Asian Social Science*. 6(3): 34-46
- Felgueira, T., & Rodrigues, R. G. 2015. Market Orientation of Teachers and Researchers in Higher Education Institutions: A New Approach. *Pro-cedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 3017-3024.
- Greenacre, M. 2007. Interdisciplinary Statistics Correspondence Analysis In Practice Second Edition. Universitas Pompeu Febra: Barcelona.
- Heidjer, V.D, Peter. 2005. Correspondence Analysis of Longit
- Hafni, Roswita dan Ahmad Rozali. 2017. Analisis Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UKM) Terhadap Penyerapan Tenaga Kerja Di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, hal.77-96, UMSU.
- Hapsari, Pradnya Paramita, Abdul Hakim, Saleh Soeaidy. 2014. Pengaruh Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (UKM) Terhadap Petumbuhan Ekonomi Daerah (Studi di Pemerintah Kota batu), *Jurnal Wacana*, ISSN: 1411-0199, E-ISSN: 2338-1884, Vol. 17, No. 2, Hal. 88-96
- Hassim, Affendy Abu. 2011. The Effects of Entrepreneurial Orientation on Firm organisational Innovation and Market Orientation Towards Firms Business Performance. *International on Sociality ND Economics Development*, IPEDR Vol.10: 280-284.
- Hisrich, R.D., and Kearney, C. 2014. *Managing Innovation and Entrepreneurship*. USA: Sage Publication Inc.



- Kumar, V, Eli Jones, Rajkumar Venkatesan, & Robert P. Leone. 2011. Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing?. *Journal of Marketing* Vol. 75.
- Kumalaningrum, Maria Pampa. 2012. Lingkungan Bisnis, Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar dan Kinerja Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, Volume 7, No. 1, Juni
- Killa, Maklon Felipus. 2014. Effect of Entrepreneurial Innovativeness Orientation, Product Innovation, and Value Co-Creation on Marketing Performance, *Journal of Research in Marketing*, 2 (3), pp: 198-204.
- Laudon, Kenneth C. & Traver, Carol Guercio.. 2012. E-commerce Business, Technology, Society). Eight Edition. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Lee, Ting Ko dan Wenyi Cu. 2011. Entrepreneurial Orientation and Competitive advantage The Mediation of Resource Value and Rareness. *African Journal of Business Management*, Volume 5 (33).
- Malhotra, Naresh K. 2010. Riset Pemasaran (Marketing Research) (Edisi 4 Jilid 1). New Jersey, Indonesia: PT. Indeks
- Maryama, Siti. 2013. Penerapan E – Commerce Dalam Meningkatkan Daya Saing Usaha. *Jurnal Liquidity*, Vol.2, No. 1, Januari, hal 75-79.
- Mullins, John W dan Walker Jr, Orville C. 2013. Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach, 8th Edition, McGraw-Hill International Edition.
- Nuvriasari, Audita. 2012. Peran Dukungan Organisasional, Kompetensi Teknologi dan Lingkungan Eksternal Dalam Rangka Mendorong Pengadopsian E-Commerce Pada Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Siasat Bisnis* Vol. 16 No. 2, Juli, hal. 205-217.
- Ningtyas, PK., Sunarko B, Jaryono. 2015. Analisis Faktor yang Mempengaruhi Adopsi E-Commerce dan Pengaruhnya terhadap Kinerja UMKM, *Jurnal Performance* Vol.21 No.1. 1 Maret.
- Pardi, S., Suyadi, I. dan Arifin, Z. 2014. The Effect of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation toward Learning Orientation, Innovation, Competitive Advantages and Marketing Performance, *European Journal of Business and Management*, 6 (21), pp: 69-80.
- Poudel, K. P., R. Carter, dan S. Lonial. 2012. The Process Aspect of Entrepreneurial Orientation Performance Relationship: Uncovering The Mediating Roles of Technological Capabilities, Innovation and Firm Growth. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. 32(12): 1-15
- Shehu, A.M., dan Mahmood, R. 2014. The Relationship Between Market Orientation and Business Performance of Nigerian SMEs: The Role of Organizational Culture, *International Journal of Business and Social Science*, Volume 5, Number 9, 159-168.



- Susana, E., Darsono, JT., Andarwati, M. 2019. Structural Model of Business Performance in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Malang Regency, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 21, Issue 9. Series. II (September), PP 23-32
- Terzi, Nuray. 2011. The Impact of E-commerce on International Trade and Employment. *Social and Behavior Sciences*, 24: 745-753.
- Ting, H.-F., Wang, H.-B., & Wang, D.-S. 2012. The Moderating Role of Environmental Dynamism on the Influence of Innovation Strategy and Firm Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5), 517-512.
- Wulandari, A. 2013. Pengaruh Orientasi Pelanggan, Orientasi Pesaing dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran, *Management Analysis Journal*, Vol. 1, No. 2.
- Yulianti, E., dan Juwita, F. 2016. Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Tempat Kuliner Di Kota Padang Menggunakan Metode Perbandingan Eksponensial (MPE), *Jurnal Teknolf*, Vol. 4, Issue 2.
- Zhou, K., Yim, C.K., dan Tse, D.K. 2005. The Effect of strategic Orientations on Technology-and Market-Based Breakthrough Innovations, *Journal of Marketing*. Vol. 69.