

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pandemi global *Coronavirus disease 2019* atau biasa disebut *Covid-19* telah memberikan tantangan yang cukup berat yang belum pernah terjadi sebelumnya bagi individu, ekonomi, pasar keuangan, lembaga keuangan dan pemerintah, serta yang cenderung paling terlihat adalah gangguan ekonomi yang sangat besar diseluruh dunia termasuk di Indonesia sendiri. Laporan OECD (*Organization for Economic Co-operation and Development*) yang diakses tahun 2020 disebutkan bahwa pandemi ini berimplikasi terhadap ancaman krisis ekonomi besar yang ditandai dengan terhentinya aktivitas produksi di banyak negara, jatuhnya tingkat konsumsi masyarakat, hilangnya kepercayaan konsumen, jatuhnya bursa saham yang pada akhirnya mengarah kepada ketidakpastian dan tentunya hal tersebut semua dapat mengancam perekonomian nasional Indonesia. Dampak pandemi *Covid-19* ini terus berkembang di Indonesia dan belahan dunia lainnya yang dapat berakibat dalam memengaruhi orang dan komunitas yang berbeda dengan cara yang berbeda- beda.

Pakpahan (2020) menyatakan terdapat tiga sektor yang terkena imbas langsung pandemi *Covid-19* ini, yaitu sektor pariwisata, perdagangan dan investasi. Berdasarkan dari pernyataan di atas, salah satu yang paling terkena dampak pada sektor perdagangan, karena adanya pandemi *Covid-19* di Indonesia ini adalah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), yang merupakan tulang punggung perekonomian nasional (Nalini, 2021).

Ekonomi kreatif saat ini merupakan salah satu sektor yang terkena imbas merebaknya *Covid-19*. Berbeda dengan kondisi krisis ekonomi di tahun 1998 dan 2008 yang tidak terdampak terlalu besar pada UMKM yang saat itu dapat bertahan menjadi penopang ekonomi nasional karena banyak yang belum mendapatkan akses finansial dan permodalan. UMKM menjadi salah satu yang paling rentan atas imbas *Covid-19*, banyak UMKM yang tidak bisa mengembalikan pinjaman modal dari bank secara tepat waktu, karena

produksi dan pemasarannya terganggu. Penurunan pendapatan dari sektor ekonomi kreatif berdampak cukup besar pada perekonomian di tanah air, meskipun pandemi *Covid-19* membuat banyak sektor terpuruk, kondisi ini juga memunculkan tren baru di masyarakat (Kemenparekraf, 2021).

UMKM memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan ekonomi di Indonesia. UMKM ini berperan sebagai penggerak ekonomi yang mampu menyerap banyak tenaga kerja, serta dapat pemeratakan hasil pembangunan yang telah dicapai, tidak hanya di Indonesia yang merupakan negara berkembang, UMKM juga merupakan inti pertumbuhan ekonomi masa depan di negara-negara maju yang tergabung dalam *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD, 2000).

Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) adalah usaha yang bergerak pada berbagai bidang usaha, seperti perdagangan, produksi, jasa, industri kreatif, atau distribusi yang berhubungan langsung dengan kepentingan masyarakat, kemudian menurut Kemenkop UKM (2022) menyebutkan jumlah usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia tembus 8,71 juta unit usaha dari keseluruhan pelaku bisnis di tanah air. Data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM) Indonesia pada tahun 2022 juga menunjukkan bahwa jumlah unit bisnis UMKM di Indonesia berpotensi memasuki ekosistem digital dan telah mencapai ekosistem tersebut meningkat sebesar 26,6%.

Tabel 1.1 Kriteria UMKM dan Usaha Besar Berdasarkan Aset dan Omzet

Ukuran Usaha	Kriteria	
	Aset (tidak termasuk tanah & bangunan tempat usaha)	Omzet (dalam 1 tahun)
Usaha Mikro	Maksimal Rp 50 juta	Maksimal Rp 300 juta
Usaha Kecil	Lebih dari Rp 50 juta - Rp 500 juta	Lebih dari Rp 300 juta - Rp 2,5 miliar
Usaha Menengah	Lebih dari Rp 500 juta - Rp 10 miliar	Lebih dari Rp 2,5 miliar - Rp 50 miliar
Usaha Besar	Lebih dari Rp 10 miliar	Lebih dari Rp 50 miliar

Sumber: UU No.20/2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah

Berdasarkan Tabel 1.1, kriteria UMKM dan Usaha Besar dari aset dan omzetnya, usaha besar mencapai perolehan *omzet* pertahun hingga 50 miliar rupiah, usaha menengah mencapai 2,5 miliar rupiah – 50 miliar rupiah, usaha kecil mencapai 300 juta – 2,5 miliar rupiah dan perolehan *omzet* usaha

mikronya mencapai 300 juta rupiah. Peningkatan jumlah UMKM berpengaruh terhadap perekonomian bangsa. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor yang menyumbang PDB terbesar di Indonesia yaitu sekitar 60% (Kementerian Koperasi dan UKM, 2022). UMKM membuka peluang kerja bagi masyarakat luas sehingga mengurangi pengangguran yang berada di Indonesia.

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) sebagai salah satu kegiatan usaha yang bisa menopang ekonomi pedesaan, namun dalam perkembangannya, sektor UMKM sangat lambat dan selalu kalah dalam persaingan dengan perusahaan besar dunia usaha sekarang ini, yaitu era perdagangan bebas dan globalisasi, maka dari itu untuk menyelesaikan masalah tersebut perlu adanya usaha pemerintah dan semua kalangan untuk mewujudkan peningkatan UMKM.

Kontribusi yang diberikan oleh UMKM sangat signifikan terhadap penyerapan tenaga kerja, yaitu sebesar 97,8 persen, namun dengan kontribusi yang sangat besar saat ini UMKM masih dihadapkan pada persoalan lemahnya daya saing terhadap produk impor. Kontribusi terhadap nilai ekspor non-migas nasional masih terbilang rendah yaitu baru mencapai 15,80%, lebih rendah jika dibandingkan dengan Vietnam sebesar 20% dan Thailand sebesar 29,50%.

Laporan yang dikeluarkan oleh *World Economic Forum* (WEF) tahun 2021 menunjukkan bahwa daya saing Indonesia secara global berada pada ranking ke-37, masih berada di bawah negara ASEAN lain seperti Singapura (ranking 5), Malaysia (ranking 25), dan Thailand (ranking 28). Fakta ini juga diperkuat oleh *ASEAN Investment Report* yang dirilis tahun 2022 yang menyatakan bahwa UMKM di Indonesia masih tertinggal dibanding UMKM Singapura yang kontribusi ekspornya mencapai 38,3%, Thailand 28,7%, Myanmar 23,7%, serta Vietnam 18,7%, sementara Indonesia berkontribusi 14,4% terhadap ekspor nasional.

Daya saing merupakan kemampuan sebuah perusahaan untuk menang secara konsisten dalam jangka panjang pada situasi persaingan (Metekohy, 2013). Persaingan sangat menentukan untuk pengembangan bisnis, dan

peningkatan daya saing penting bagi kemakmuran bisnis secara keseluruhan (Ahmedova, 2015). Rendahnya daya saing dapat dilihat dari segi produktivitas yang dihasilkan, besarnya kontribusi terhadap ekspor, sejauhmana partisipasi dalam jaringan produksi global dan regional serta kontribusi yang diberikan terhadap nilai tambah. Daya saing ditentukan oleh keunggulan bersaing suatu perusahaan dan sangat bergantung pada tingkat sumber daya relatif yang dimilikinya atau bisa disebut keunggulan kompetitif (Kuncoro, 2007). Pentingnya daya saing karena tiga hal berikut: (1) Mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri; (2) Dapat meningkatkan kapasitas ekonomi, baik dalam konteks regional ekonomi maupun kuantitas pelaku ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi meningkat; (3) Kepercayaan bahwa mekanisme pasar lebih menciptakan efisiensi (Kuncoro, 2007).

Menurut Porter (1998), suatu negara memperoleh keunggulan daya saing jika perusahaan yang ada di negara tersebut memiliki kemampuan bersaing. Daya saing ditentukan oleh kemampuan perusahaan di negara tersebut melakukan inovasi dan meningkatkan kemampuannya yang dapat meliputi peningkatan teknis proses produksi atau kualitas produk. Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing jika berada pada posisi yang lebih baik dari yang lain, atau bisa dikatakan lebih baik dari para pesaingnya dalam segi penjualan (Lianti Putri, 2022).

Keunggulan bersaing pada dasarnya tumbuh dan berkembang dari *value* perusahaan yang mampu ciptakan dan hadirkan untuk para pelanggannya. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Keunggulan bersaing memuat nilai unggul yang dimiliki oleh suatu perusahaan apabila dibandingkan dengan pesaingnya di pasar (Pardede, 2011).

UMKM memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan ekonomi di Indonesia. UMKM di Indonesia masih dihadapkan pada persoalan lemahnya daya saing. Persaingan usaha yang semakin ketat mengharuskan UMKM untuk memiliki keunggulan bersaing agar menjadikan

masyarakat bisa terus menunjang ekonominya karena dapat bekerja pada UMKM yang terus mampu bersaing dalam mempertahankan dan mengembangkan usahanya. Salah satu kunci untuk memenangkan persaingan terletak pada kemampuan UMKM untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Berdasarkan penjelasan Porter (2008), keunggulan bersaing memiliki kemampuan untuk memperoleh keuntungan ekonomi atas keuntungan yang dapat diperoleh pesaingnya di pasar industri yang sama. Temuan lain dari Temtime dan Pansiri (2014) yang melakukan penelitian UMKM di Bostwana memaparkan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, pengembangan organisasi, latar belakang manajer/pemilik, kepemimpinan manajemen, dan strategi bersaing merupakan komponen penting yang mempengaruhi kinerja UMKM.

Hubeis, et al (2015) diperlukan adanya strategi untuk meningkatkan keunggulan bersaing UMKM diantaranya: (1) Meningkatkan kerjasama untuk menjaga kontinuitas ketersediaan bahan baku antar daerah; (2) Membangun kawasan industri produk UMKM; (3) Meningkatkan peran pemerintah, swasta dan perguruan tinggi/penelitian pengembangan. Dikarenakan UMKM di Indonesia mempunyai jumlah yang banyak serta bervariasi, maka strategi yang dipakai untuk setiap UMKM tidak sama.

Tambunan (2020) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang menjadi kekuatan dan kelemahan UMKM adalah: (1) faktor manusia yang terdiri dari motivasi yang kuat, penawaran tenaga kerja, etos kerja, produktivitas kerja, dan kualitas tenaga kerja; dan (2) faktor ekonomi/bisnis yang meliputi bahan baku, akses sumber keuangan, nilai ekonomis, dan segmen pasar yang dilayani. Kedua faktor tersebut harus mampu disiasati oleh pengusaha atau pelaku UMKM untuk mendorong kinerja usahanya.

Permasalahan yang dialami oleh hampir seluruh pelaku UMKM adalah sulitnya menciptakan merek atau *brand* dari produk atau jasa yang dihasilkan, kurangnya ide kreativitas dalam menghasilkan karya baru atau inovasi terhadap berbagai desain produk dan kemasan (*packaging*), sulitnya menciptakan *brand image* yang bisa menarik perhatian dan mendapatkan pasar atau pelanggan baru yang kesemuanya menjadi permasalahan yang

saat ini dihadapi oleh pelaku UMKM (Lili Marlinah, 2020).

Bagi pemerintah, pemberian dukungan pada pengusaha atau pelaku usaha perlu diselenggarakan secara menyeluruh, optimal, dan berkesinambungan melalui pengembangan iklim yang kondusif, pemberian kesempatan berusaha, dukungan, perlindungan, dan pengembangan usaha seluas-luasnya, sehingga UMKM mampu meningkatkan perannya dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi, pemerataan dan peningkatan pendapatan rakyat, penciptaan lapangan kerja, dan pengentasan kemiskinan.

Hasil kajian oleh *Asia Competitiveness Institute (ACI)*, *Lee Kuan Yew School of Public Policy (LKYSPP)*, *National University of Singapore (NUS)*, Universitas Pattimura (UNPATTI), dan Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) yang diakses tahun 2022 per-Provinsi di Indonesia dari tahun 2016 sampai tahun 2022 disajikan dalam Tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Peringkat Indeks Daya Saing per-Provinsi
Tahun 2016 sampai 2023

Rangking						Provinsi	Skor
2016	2017	2018	2021	2022	2023		2023
1	1	1	2	1	1	DKI Jakarta	3,97
2	2	2	7	2	5	Jawa Timur	3,78
4	5	3	1	3	6	Jawa Barat	3,76
3	4	4	3	4	2	Jawa Tengah	3,89
5	3	5	-	12	24	Kalimantan Timur	3,30
10	9	6	-	6	4	DI Yogyakarta	3,84
8	11	7	-	21	16	Kalimantan Selatan	3,42
7	7	8	25	7	3	Bali	3,85
12	10	9	15	8	19	Kepulauan Riau	3,38
6	8	10	11	9	7	Sulawesi Selatan	3,70
18	14	11	12	26	20	Lampung	3,36
11	6	12	5	5	8	Banten	3,60
15	16	13	14	19	28	Riau	3,25
21	19	14	20	20	15	Gorontalo	3,43
14	12	15	17	14	29	Sulawesi Tengah	3,25
13	13	16	19	22	25	Kalimantan Tengah	3,27
9	17	17	4	20	12	Sulawesi Utara	3,48
22	24	18	6	24	21	Sumatera Selatan	3,36
16	23	19	28	10	22	Sulawesi Tenggara	3,36
24	20	20	18	13	9	Sumatera Utara	3,58
-	-	21	26	18	26	Kalimantan Utara	3,26
26	25	22	13	20	11	Aceh	3,49
19	26	23	-	15	14	Nusa Tenggara Barat	3,44

Depy Muhamad Pauzy, 2024

MODEL PENGEMBANGAN INTERNAL MARKETING DAN EXPERT POWER
TERHADAP KINERJA PEMASARAN DAN DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN BERSAING
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Rangking						Provinsi	Skor
2016	2017	2018	2021	2022	2023		2023
28	18	24	24	27	30	Jambi	3,25
23	15	25	-	6	10	Sumatera Barat	3,58
20	22	26	10	25	27	Bangka Belitung	3,26
27	33	27	-	29	32	Papua Barat	3,03
17	21	28	9	28	31	Kalimantan Barat	3,20
25	27	29	16	11	13	Bengkulu	3,47
29	29	30	27	15	18	Maluku	3,39
32	30	31	8	17	17	Nusa Tenggara Timur	3,42
31	31	32	-	8	30	Maluku Utara	3,23
30	28	33	-	23	23	Sulawesi Barat	3,36
33	32	34	-	30	33	Papua	2,91

Sumber: ACI, LKYSPP, UNPATTI, NUS, IDSD BRIN Tahun 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa daya saing Provinsi Jawa Barat dalam 6 tahun terakhir berfluktuasi, jika dibandingkan dengan provinsi DKI Jakarta dan Jawa Tengah yang selalu bertahan di posisi 1 dan 2, kemudian pada tahun 2022 Jawa Barat menempati posisi ke 3, akan tetapi di tahun 2023 terjadi penurunan yakni berada pada posisi ke 6 setelah Jawa Timur dan DI Yogyakarta. Menurut laporan *East Veatures-Digital Competitiveness Index* (2022), menyebutkan bahwa DKI Jakarta menjadi provinsi dengan daya saing digital yang tinggi, kemudian diikuti selanjutnya oleh Jawa Barat. Sumber daya yang dimiliki oleh Jawa Barat, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia kreatif yang besar, seyogyanya bisa menjadi kekuatan yang berpotensi untuk mencapai daya saing yang stabil bahkan lebih tinggi jika dibandingkan dengan kedua provinsi tersebut.

UMKM sektor industri kreatif memiliki potensi yang besar untuk dapat berkembang dan dapat memberikan kontribusi bagi perekonomian Indonesia, banyaknya budaya lokal yang beragam dan mengakar kuat dalam masyarakat Indonesia, serta tersedianya banyak talenta yang dimiliki oleh penduduknya, menjadikan industri kreatif sebagai salah satu potensi besar yang dimiliki Indonesia untuk dapat bersaing. Industri kreatif di Indonesia, mempunyai peran yang strategis, yakni mampu memberikan sumbangan atau kontribusi yang cukup besar bagi perekonomian nasional.

Perkembangan yang cukup pesat pada sektor ekonomi kreatif menuntut

setiap organisasi mengembangkan dan atau mengimbangi persaingan tersebut, tidak hanya pada produk yang dihasilkan dan fasilitas saja yang diperhatikan tetapi pengembangan kreativitas sumber daya manusia menjadi salah satu yang harus menjadi perhatian utama. Keinginan dan kebutuhan konsumen yang selalu berubah-ubah atau selera pasar yang tidak menentu, persaingan yang semakin kompetitif menuntut para pelaku sektor ekonomi kreatif harus mengembangkan serta mengimbangnya. Para pemain (karyawan, manajer, tim eksekutif, dan lain-lain.) dalam sebuah organisasi sangat menentukan keberhasilan dari perusahaan sektor ekonomi kreatif, karena secara langsung merekalah yang akan berhubungan dalam maju mundurnya perusahaan yang ia tempati. Manajemen sumberdaya manusia (SDM) berperan penting sebagai pilar strategi perusahaan dalam menyiapkan karyawan yang unggul dan berdaya saing tinggi.

UMKM banyak tersebar di berbagai provinsi di Indonesia. Berikut adalah daftar UMKM di Indonesia periode 2023:

Tabel 1.3 Persebaran UMKM di Indonesia

No	Nama Provinsi	Jumlah UMKM
1	Jawa Barat	1.494.723
2	Jawa Tengah	1.457.126
3	Jawa Timur	1.153.576
4	DKI Jakarta	658.365
5	Sumatera Utara	595.779
6	Banten	339.001
7	Sumatera Selatan	330.693
8	Sumatera Barat	296.052
9	NTB	287.882
10	Lampung	285.909
11	Sulawesi Selatan	268.299
12	Riau	252.576
13	DI. Yogyakarta	235.899
14	Aceh	229.101
15	Sulawesi Utara	116.666
16	Gorontalo	85.583
17	Bengkulu	83.523
18	NTT	81.742
19	Kep.Riau	76.217
20	Kalimantan Selatan	72.113
21	Jambi	57.597

Depy Muhamad Pauzy, 2024

MODEL PENGEMBANGAN INTERNAL MARKETING DAN EXPERT POWER
 TERHADAP KINERJA PEMASARAN DAN DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN BERSAING
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

22	Kalimantan Timur	46.824
23	Bali	40.764
27	Kep. Bangka Belitung	30.770
28	Kalimantan Barat	29.813
29	Sulawesi Tengah	29.706
30	Sulawesi Barat	20.111
31	Maluku	18.789
32	Sulawesi Tenggara	8.978
33	Kalimantan Utara	7.588
34	Kalimantan Tengah	6.606
35	Papua Barat	4.604
36	Maluku Utara	4.141
37	Papua	3.932

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM (diolah oleh CNBC, 2023)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa jumlah UMKM terbesar ialah provinsi Jawa Barat mencapai 1.494.723 unit di tahun 2023. Angka tersebut diperoleh dari berbagai sektor usaha salah satunya sektor industri kreatif dan diantara yang menjadi titik perhatian dari Jawa Barat adalah kerajinan. Khusus untuk UMKM sektor kerajinan memiliki jumlah kurang lebih 850 ribu unit usaha, dan pangsa pasar secara global terhitung dari bulan Januari-September tahun 2022 mengalami kenaikan mencapai 725,54 juta dollar atau setara dengan 10,6 triliun naik sebesar 6,94 % dibanding periode sebelumnya (Kemenperin, 2022). Kekuatan industri kerajinan nasional didukung dari sumber bahan baku alami yang melimpah, keragaman budaya nusantara, dan keahlian para perajin, hal tersebut guna mendongkrak daya saing industri kecil dan menengah dengan program peningkatan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) dan mendorong penggunaan teknologi terkini sehingga menciptakan kreativitas dan inovasi. Kerajinan merupakan salah satu sektor yang paling banyak diminati oleh pelaku ekonomi kreatif di Jawa Barat. Usaha tersebut di dalam negeri termasuk salah satu sektor yang tangguh dalam menghadapi dampak ekonomi akibat pandemi *Covid-19*. Selain itu juga, kerajinan memiliki daya tarik bagi masyarakat untuk melakukan wirausaha di bidang ini. Pemerintah Jawa Barat terus mendorong agar UMKM industri kreatif khususnya sektor kerajinan mampu bersaing tidak hanya untuk pasar domestik tetapi juga bisa menembus di pasar internasional/global.

Depy Muhamad Pauzy, 2024

MODEL PENGEMBANGAN INTERNAL MARKETING DAN EXPERT POWER
 TERHADAP KINERJA PEMASARAN DAN DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN BERSAING
 Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Jawa Barat merupakan provinsi yang kaya akan keanekaragaman budaya, sebagai pusat pendidikan dengan ditunjang keberadaan berbagai *R&D centers*, serta sebagai *trendsetter* berbagai industri seperti: pusat moda/*fashion*, musik dan perintis perfilman, maka Jawa Barat dapat menarik generasi muda dari berbagai daerah sehingga dapat meningkatkan keanekaragaman potensi lokal (*diversity and variety of local potentials*) yang kaya akan produk inovatif yang memiliki potensi ekspor. Dengan tersedianya potensi lokal yang tinggi sebagai pendukung industri kreatif, maka hal tersebut dapat menjadikan Jawa Barat berkaitan erat dengan industri kreatif yang relevan dengan perkembangan ekonomi berbasis pengetahuan (Sidauruk, 2013).

Jawa Barat adalah salah satu provinsi di Indonesia yang memiliki beragam produk kerajinan (Bappeda, 2021) yang dapat diunggulkan dan dikreasikan hingga memiliki nilai ekonomi yang tinggi (Dekranasda Jabar, 2019). Terdapat sekitar 27 kabupaten/kota yang terdapat di Jawa Barat dan kesemuanya itu memiliki ciri khas kebudayaannya masing-masing, mulai dari batik tenun hingga furnitur yang memiliki keunikannya sendiri. Para pengrajin di Jawa Barat tersebut banyak yang menghasilkan kerajinan dengan nilai ekonomi tinggi sehingga dapat dipasarkan (Dekranasda Jabar, 2022).

Perusahaan yang berorientasi pasar akan mendapatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan dan loyalitas konsumennya (Kohli dan Jaworski, 1990; Levitt, 1960; Narver dan Slater, 1990) dan pendapat tersebut juga diperjelas oleh Wachjuni (2014) dan Ekawati et al. (2016) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing harus dimiliki oleh perusahaan atau produk untuk mencapai kinerja dan mencapai kesuksesan produk yang dihasilkan. Selanjutnya Slater dan Narver (1997) mengatakan bahwa keunggulan bersaing ditentukan oleh kreativitas dan inovasi yang dapat memuaskan keinginan pelanggan secara lebih baik dari pada pesaing. Kemudian dikemukakan bahwa produk inovasi merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan (Han et al., 1998).

Kinerja pemasaran merupakan konsekuensi dari aktivitas-aktivitas pemasaran yang telah dilakukan, baik aktivitas internal dalam kaitannya pengelolaan sumberdaya internal maupun sumberdaya yang dihasilkan dari akibat berhubungan dengan pihak lain (Murphy, et al 2005). Kinerja pemasaran berkaitan juga dengan pertumbuhan pelanggan yang merupakan peningkatan kedatangan pelanggan dengan melakukan pembelian kembali pada produk yang dihasilkan (Pardi et al., 2014), kemudian diperjelas oleh Dewi (2006) menyatakan bahwa kinerja pemasaran diarahkan untuk mengukur sejauhmana volume penjualan meningkat dan pertumbuhan penjualan pada perusahaan tersebut.

Tujuan utama organisasi adalah untuk memperoleh keuntungan dengan cara memuaskan karyawan dan pelanggan mereka yang mencakup konsep teori pemangku kepentingan. Tortosa, Moliner, dan Sanchez (2009) menunjukkan tantangan yang dihadapi oleh organisasi dalam menjaga hubungan dengan pemangku kepentingan mereka dimana karyawan organisasi itu memainkan peran paling penting. Ketika karyawan akan lebih puas dan mempersepsikan output mereka lebih dari input mereka, mereka akan menganggapnya sebagai kewajiban untuk meningkatkan kualitas dan profitabilitas perusahaan (Tortosa, Moliner dan Sanchez, 2009).

Organisasi secara tradisional terfokus pada transaksi individu dengan klien sebagai realisasi dari upaya pemasarannya, namun karena pasar global telah menjadi lebih kompetitif dan tidak stabil, banyak organisasi telah mengalihkan perhatian mereka untuk membangun hubungan jangka panjang antara pelanggannya (Mullin et.al., 2007). Sebagai strategi untuk mencapai hal tersebut, maka konsep pemasaran internal telah muncul dalam konteks bisnis untuk menggambarkan penerapan pemasaran dalam organisasi itu sendiri (Fernandez, Hernandez dan Campo, 2003).

Pemasaran yang cerdas menyadari bahwa aktivitas di dalam internal perusahaan bisa menjadi sepenting atau bahkan lebih penting daripada aktivitas pemasaran yang diarahkan keluar perusahaan (Abbas dan Riaz, 2018). Bagian dari pemasaran salah satunya adalah pemasaran

internal/*internal marketing*. Pemasaran internal dan komitmen organisasional memiliki peluang untuk memenuhi tuntutan karyawan mereka serta mencapai tujuan yang ditetapkan jika mereka menerapkan pemasaran internal sebagai strategi dalam operasi dan nilai inti mereka (Muhammad dan Djouhara, 2010)

Pemasaran internal ini muncul sebagai kebutuhan yang timbul dari masalah karyawan dalam menyediakan layanan berkelanjutan dan berkualitas tinggi kepada pelanggan eksternal (Ahmed dan Rafiq, 2012; Al-Hawary, 2013). *Internal marketing* (IM) membantu dalam mencapai kinerja bisnis melalui pelanggan internal yang puas (Sheng & Hsin, 2007), kemudian IM merupakan pendorong penting bagi kinerja karyawan, finansial dan non-finansial, selanjutnya IM berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Panigyrakis & Theodoridis, 2009). Berdasarkan hasil studi sebelumnya, sejalan dengan penelitian Tortosa, Moliner, dan Sanchez (2009) yang meneliti tentang hubungan antara pemasaran internal dan kinerja perusahaan serta dampaknya pada internal (pengaruh pada kepuasan kontak personel) dan faktor eksternal (kualitas layanan yang dirasakan dan kepuasan pelanggan).

Berkaitan dengan hasil penelitian di atas, Al-Hawary (2013) mengemukakan bahwa *internal marketing* adalah pendekatan terbaik untuk membangun orientasi pelayanan sebagai hal yang sangat penting bagi organisasi, karena ini berfokus pada pertukaran yang sukses dengan pasar eksternal, menciptakan merek yang kuat dan memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan, dimungkinkan dengan keterampilan dan kompetensi karyawan. Teori pertukaran sosial berpendapat bahwa kekuatan utama dalam hubungan interpersonal adalah kepuasan dari kepentingan kedua pihak, akan tetapi teori pertukaran sosial di dalam riset-riset yang dilakukan tidak mempertimbangkan konsep identifikasi yang merupakan faktor penting yang ada dalam sebuah hubungan (Sluss et al, 2008), kemudian Lawler (2001) mengemukakan bahwa identifikasi personal dalam sebuah organisasi berhubungan secara linier dengan teori pertukaran sosial.

Mehra, Joyal, dan Rhee (2011) menyoroti pentingnya pelatihan karyawan untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan karena karyawan yang puas dan terlatih akan lebih mampu menerapkan kualitas dengan baik

untuk memuaskan pelanggan. Aktivitas *marketing* dalam suatu perusahaan akan menentukan kinerja pemasaran disuatu perusahaan tersebut, karena kinerja pemasaran merupakan *outcome* dari aktivitas *marketing* dan juga *performa feedback* bagi perusahaan tentang hasil dari *marketing efforts* (Evelyn, 2017). *Internal marketing* dapat menciptakan nilai yang *superior* bagi *external marketing* melalui kinerja *marketing* yang baik. Kinerja pemasaran dipengaruhi salah satunya oleh adalah *internal marketing* (Parries, dan Moris, 2004; Cooper dan Cronin, 2000; Tsai dan Tang, 2008).

Greene (1994) menyebutkan bahwa *internal marketing* selalu melihat karyawan sebagai pelanggan internal dan pekerjaan sebagai produk internal serta berusaha untuk merancang produk ini untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Faktor lain yang mampu membuat perusahaan berkembang pesat ialah konsep *power* (kekuatan/kekuasaan). Achmad (2000); Wagner dan Hollenback (2005) *power* diidentifikasi sebagai kemampuan seseorang/bagian dalam organisasi untuk mempengaruhi orang/bagian lain supaya menjalankan perintah atau mengerjakan sesuatu yang sebelumnya tidak mereka inginkan untuk mencapai tujuan, sesuai keinginan pemilik *power* dan berkaitan dengan kekuasaan serta taktik memengaruhi orang lain dimana *expert power* (kekuatan keahlian) berdasarkan mekanisme kepercayaan dan tanggapan internal. El-Ansyari dan Stern (1972) menjelaskan bahwa kemampuan tersebut diperoleh bila suatu entitas (orang/organisasi) memiliki sumberdaya kekuatan/kekuasaan (*sources of power*) seperti kekuasaan karena memiliki kekayaan strategis (*strategic assets*), memiliki aktiva berwujud (*tangible assets*), kecerdasan/keahlian, kekuatan hukum dan politik, memiliki/menguasai informasi, dan memiliki hak untuk menghukum/memberikan imbalan.

Keberhasilan penerapan prinsip-prinsip pemasaran internal/*internal marketing* merupakan prasyarat untuk kegiatan pemasaran eksternal yang efektif (Lombard, 2010). Seperti halnya dengan produk jasa yang lainnya, untuk mencapai jalinan hubungan harmonis antar organisasi, Morgan and Hunt (1994) mengkaji dan mengembangkan teori kepercayaan-komitmen (*the commitment-trust theory*). Sementara, beberapa ahli/peneliti lain

menggunakan *power dependence* sebagai dasar dalam mengkaji hubungan antar organisasi, seperti: Blau (1964), Dahl (1957), Emerson (1962), El-Ansary and Stern (1972), Stern and Heskett (1969), Hermans (2003), Hermans and Shanahan (2003), Doherty and Alexander (2006). Studi yang dilakukan oleh para ahli ini, meneliti berbagai pola kerjasama antar organisasi yang menggunakan kekuatan/kekuasaan (*power*) sebagai landasan utama. Studi-studi tersebut menjelaskan bahwa adanya saling bergantung antar karyawan dalam organisasi, dan dalam jalinan tersebut melekat kekuatan/kekuasaan yang dimiliki setiap karyawan dalam organisasi. Tanpa adanya kekuatan/kekuasaan, maka tidak mungkin kerjasama akan berlangsung dengan optimal.

Power sebagai sumber-sumber kekuatan kemampuan *me-manage* konflik, kemampuan memaksa pihak lain maupun kemampuan menciptakan ketergantungan pihak lain serta kemampuan untuk merekatkan organisasi (Alderson, 1958). *Power* atau kekuatan/kekuasaan ini sifatnya *intangible* (tidak terlihat, tetapi pengaruhnya terasakan), maka dari itu, *power* perlu digunakan, tetapi cukup ditampilkan potensinya. Konsep *power* sangat penting, terutama berhubungan dengan keinginan membangun kepemimpinan yang efektif, yang biasanya diukur melalui peningkatan performansi kinerja. Pemilihan sumber *power* yang tepat akan membawa seorang pemimpin berhasil dalam kepemimpinannya, serta dalam hal ini mampu memajukan suatu perusahaan kearah yang lebih baik. Sumber *power* bermacam-macam, bisa posisi formal, akses terhadap kekuasaan, penguasaan sumber dan sebagainya. Sumber ini bisa memunculkan *power* dengan kadar yang berbeda (Achmad, 2000). Namun, terlepas dari apakah kekuatan melekat pada aktor/pelaku (Dahl, 1957) atau pertukaran relasional (Emerson, 1962) dari kedua pandangan tersebut dapat dimaknai bahwa kekuatan/kekuasaan adalah kapasitas (*capacity*) dan kemampuan (*ability*). Lusch (1976) menguji dan membuktikan bahwa konflik akan menjadi turun apabila antar pihak yang menjalin hubungan menggunakan *expert power* dalam pertukaran. Jika demikian, maka setiap entitas (orang atau organisasi) berpotensi memiliki kekuatan, karena pada dasarnya setiap individu, entitas

memiliki potensi sumberdaya dan kemampuan.

Ukuran perusahaan akan sangat ditentukan oleh bagaimana mereka menggunakan sumberdaya tersebut secara produktif. Barney (1991) menjelaskan bahwa kesuksesan perusahaan akan dicapai apabila memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sumberdaya tersebut secara produktif, sehingga dapat menciptakan kompetensi khas/berbeda. Selanjutnya ditegaskan pula oleh Barney (1991) bahwa setiap perusahaan/organisasi memiliki kemampuan (kapabilitas) yang berbeda untuk menghasilkan barang dan atau jasa yang sama atau berbeda. Pandangan/gagasan yang mendasarkan pada pendekatan-pendekatan strategik ini menjelaskan bahwa untuk membangun keunggulan bersaing berkesinambungan berbasis pada sumberdaya strategis dan kapabilitas perusahaan (Barney, 1991; 1999). Lebih jauh Wernefelt (1984), dan Peteraf (1990) menjelaskan *resources based theory of the firm* berhubungan dengan sumberdaya, pertukaran sosial, *sharing* teknologi dan *assets* ekonomis. Selanjutnya, Day dan Wensley (1988) menjelaskan bahwa terdapat dua kategori yang terlibat dalam membangun keunggulan bersaing, yaitu keahlian superior dan sumberdaya yang superior, jadi apabila perusahaan memiliki keunggulan bersaing, maka perusahaan tersebut akan menghasilkan kondisi unggul dalam persaingan (keunggulan bersaing).

Dari beberapa kajian literatur yang telah dipaparkan pada latar belakang di atas, ditemukan perbedaan temuan (*research gap*) penelitian ini yang terkait dengan beberapa penelitian sebelumnya. Perbedaan temuan (*research gap*) dari penelitian terdahulu hanya meneliti secara parsial, antara lain: Kohli dan Jaworski, 1990; Levitt, 1960; Narver dan Slater, 1990 dari hasil penelitiannya bahwa perusahaan yang berorientasi pasar akan mendapatkan keunggulan bersaing dalam mencapai kepuasan dan loyalitas konsumennya, kemudian dipertegas oleh Wachjuni (2014) dan Ekawati et al. (2016) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing harus dimiliki oleh perusahaan atau produk untuk mencapai kinerja dan mencapai kesuksesan produk yang dihasilkan. Penelitian ini menganalisis peningkatan keunggulan bersaing, dan dari permasalahan tersebut yang mendasari dilakukan

penelitian ini, yaitu untuk mengetahui faktor terbentuknya keunggulan bersaing yang berorientasi pasar.

Temtime dan Pansiri (2014) melakukan penelitian pada tahun 2003 UMKM di Bostwana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia, pengembangan organisasi, latar belakang manajer/pemilik perusahaan, kepemimpinan manajemen, dan strategi bersaing merupakan komponen penting yang mempengaruhi kinerja UMKM, dan Maupa (2004) dalam hasil penelitiannya menemukan: (1) Karakteristik individu manajer/pemilik, karakteristik perusahaan, lingkungan eksternal bisnis, dan dampak kebijakan ekonomi dan sosial mempunyai pengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap strategi bisnis dan pertumbuhan usaha kecil, (2) Karakteristik perusahaan, dan dampak kebijakan sosial dan ekonomi mempunyai pengaruh langsung terhadap strategi bisnis; dan (3) Strategi bisnis mempunyai pengaruh langsung, positif, dan signifikan terhadap pertumbuhan perusahaan. Berdasarkan hasil tersebut, pengembangan sumberdaya manusia sebagai acuan dasar dalam penelitian ini sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi di UMKM.

Pemasaran internal dan kinerja bisnis: pemasaran internal/*internal marketing* (IM) membantu dalam mencapai kinerja bisnis melalui pelanggan internal yang puas (Sheng & Hsin, 2007). IM merupakan pendorong penting bagi kinerja karyawan, finansial dan non-finansial, dan IM berdampak positif terhadap kinerja karyawan (Panigyrakis & Theodoridis, 2009). Sementara, Tortosa, Moliner, dan Sa´nchez (2009) meneliti hubungan antara pemasaran internal dan kinerja perusahaan dan dampak pada internal (pengaruh pada kepuasan kontak personel) dan faktor eksternal (kualitas layanan yang dirasakan dan kepuasan pelanggan). Hasil penelitian lain, *internal marketing* (IM) membantu dalam mencapai kinerja bisnis melalui pelanggan internal yang puas (Sheng & Hsin, 2007). Dalam penelitian ini yang akan dikembangkan antara *internal marketing* dan kinerja pemasaran kemudian diperkuat dari hasil penelitian Pardi et al, (2014) bahwa kinerja pemasaran berkaitan dengan pertumbuhan pelanggan yang merupakan peningkatan kedatangan pelanggan dengan melakukan pembelian kembali pada produk

yang dihasilkan.

Model yang didesain mengacu pada konsep *power* dikemukakan oleh Dahl (1957) bahwa kekuatan/kekuasaan adalah melekat pada aktor/pelaku bisnis, maka kecenderungannya adalah untuk mengendalikan perilaku pihak lain. Emerson (1962) menandakan bahwa kekuatan/kekuasaan melekat pada pertukaran sosial. Variabel kekuatan ini akan diintegrasikan dengan variabel-variabel *internal marketing* yang telah diformulasikan oleh Morgan dan Hunt (1994). Berbagai klasifikasi dan kategorisasi yang dijelaskan oleh para ahli, seperti El-Ansyari dan Stern (1972) dalam studinya menjelaskan bahwa fondasi dari saluran pemasaran adalah *power*. Mereka mengategorikan *power* ke dalam: (1) *reward power*, (2) *coercion power*, (3) *expert power*, (4) *referent power*. Pendapat Lusch (1976) membuktikan bahwa konflik akan menjadi turun apabila antar pihak yang menjalin hubungan menggunakan *expert power* dalam pertukaran, karena pada dasarnya setiap individu dan entitas memiliki potensi sumberdaya dan kemampuan.

Payne (dalam Farzad et al., 2008) mengusulkan bahwa kunci dari pemasaran internal/*internal marketing* adalah perkembangan dalam dan luar kesadaran konsumen dan penghilangan fungsi rintangan untuk mencapai keefektifan suatu organisasi. Dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan internal, maka suatu perusahaan harus menerapkan beberapa strategi *marketing*. Strategi tersebut diantaranya ialah *strategic of reward*, *internal communication*, *improvement plan* dan *training and development*. Strategi tersebut merupakan dimensi *internal marketing* yang diadopsi dari Lings dan Greenley (2005); Tortosa et al, (2009); Chang dan Chang (2010), Rafiq dan Ahmed (2000); Akroush et al, (2008), Rahul (2011); Pervaiz et al, (2003), Oktriwina (2020) dan Valamis (2020).

Dampak yang dihasilkan dari penelitian ini diharapkan memiliki manfaat bagi pelaku UMKM sektor kerajinan khususnya di wilayah Jawa Barat yakni dapat menjadikan sebuah budaya baru dalam meningkatkan kinerja pemasaran dengan memadukan antara konsep keperilakuan dalam pemasaran internal (*internal marketing*) dan kekuatan keahlian (*expert power*) di lingkungan industri kerajinan sehingga dapat berdampak pada

peningkatan keunggulan bersaing.

Berkaitan dengan hasil studi di atas, maka studi ini akan mengeksplorasi kinerja pemasaran dan keunggulan bersaing yang didasarkan pada pandangan atau konsepsi pemasaran internal (*internal marketing*) dan salah satu konsep *power* (kekuatan/kekuasaan) yaitu kekuatan keahlian (*expert power*), dengan fokus kajian empirik dalam UMKM industri kreatif sektor kerajinan di wilayah Jawa Barat. Dalam mencapai kinerja pemasaran tertentu, para manajer/pelaku usaha atau pemilik usaha akan mendesain, mengembangkan berbagai proses intelektual mereka guna mencapai kinerja pemasaran yang lebih baik sehingga berdampak pada keunggulan bersaing.

Berdasarkan kajian beberapa teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas, ditemukan adanya kesenjangan, maka dalam penelitian ini menawarkan suatu model untuk melihat bagaimana konsep *internal marketing* dan *expert power* dapat mempengaruhi kinerja pemasaran sehingga dapat berdampak pada peningkatan keunggulan bersaing.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *Internal Marketing*, *Expert Power*, Kinerja Pemasaran dan Keunggulan Bersaing pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat;
2. Apakah *Internal Marketing* berpengaruh terhadap Kinerja Pemasaran melalui *Expert Power* pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat;
3. Apakah Kinerja Pemasaran berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat;
4. Bagaimana model pengembangan *Internal Marketing* dan *Expert Power* terhadap Kinerja Pemasaran dan dampaknya terhadap Keunggulan Bersaing pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Gambaran *Internal Marketing*, *Expert Power*, Kinerja Pemasaran dan Keunggulan Bersaing pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat;
2. Pengaruh *Internal Marketing* terhadap Kinerja Pemasaran melalui *Expert Power* pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat;
3. Pengaruh Kinerja Pemasaran terhadap Keunggulan Bersaing pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat;
4. Model pengembangan *Internal Marketing* dan *Expert Power* terhadap Kinerja Pemasaran dan dampaknya terhadap Keunggulan Bersaing pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan Jawa Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Studi ini diharapkan memiliki kegunaan yaitu mengembangkan ilmu manajemen khususnya strategi pemasaran, tentang model pengembangan *internal marketing* dan *expert power* terhadap kinerja pemasaran dan dampaknya terhadap keunggulan bersaing pada UMKM industri kreatif sektor kerajinan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Studi ini diharapkan memiliki manfaat bagi pelaku UMKM yakni dapat menjadikan sebuah budaya baru dalam meningkatkan kinerja pemasaran dengan memadukan antara konsep keperilakuan dalam pemasaran internal/*internal marketing* dan *expert power* di lingkungan UMKM industri kreatif sektor kerajinan sehingga bisa berdampak pada peningkatan keunggulan bersaing. Kemudian bagi pemerintah, dari hasil penelitian ini sebagai bahan kajian atau informasi dan kebijakan dalam pengembangan UMKM khususnya industri kreatif sektor kerajinan.

