

**ANALISIS LINGKUNGAN DAN *ENTREPRENEUR SECRET*  
DAMPAKNYA TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING AGRIBISNIS HORTIKULTURA  
(Studi Pada Petani Tanaman Hias Dusun Bumiaji, Batu)**

**Dessy Arifina<sup>1</sup>, Margono Setiawan<sup>2</sup>, Rofiaty<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Brawijaya, Malang

<sup>2</sup>Dosen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Brawijaya, Malang  
Email: dessyarifina@yahoo.com

**Abstract:** *Small and Medium Enterprises (SMEs) have actively participated in a variety of economic development in a country, including the agribusiness sector. However, problems often arise that inhibit growth and development of SMEs. The problem comes both from outside and from within the SMEs. World trade is mainly derived from the SME sector or which is required in preparing competitive commodities to compete in local market, regional market and the world market. Indonesia is one of the countries which supplies horticultural commodities. As a tropical country, Indonesia has abundant tropical horticulture products caused by its diversity of land resources, climate, and the weather. Horticulture is one of the expected main sub-sectors to positively contribute to the development of the agricultural sector in East Java.*

*Horticulture development is rural based and implemented through regional approaches, with a sustainable agribusiness system in accordance with the comparative and competitive advantages. The purpose of this study, to determine the influence of the environment and entrepreneur secret either partially and simultaneously on competitive advantage in Bumiaji, Batu. Research participants of the study are ornamental farmers. Primary data and saturation sampling technique are applied in the study meanwhile questionnaires are used in collecting the data. The number of questionnaires were 43 units and analyzed by using multiple linear regression analysis in SPSS 21 for windows.*

*The results show that environment affects the competitive advantage of horticulture agribusiness. The ability of financial assets held by the farmer in the range below 120 million rupiah every year; include land owned. While in the entrepreneur secret doesn't affect the competitive advantages. Farmer's creativity to manage the process planting to harvest is less. This is caused by a number of farmers who rely on the sale of ornamental plants without changing the shape and usability. The determination coefficient is 0.36 (adjusted R Square), indicating that the environment (X1) with entrepreneurial secret (X2) are able to explain the competitive advantage of ornamental crop farmers by 36%, while the remaining 64% is influenced by other unexamined variables.*

**Keywords:** *Environment, Entrepreneurial Secret and Competitive Advantage*

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) telah berperan aktif dalam berbagai peningkatan perekonomian dalam sebuah negara. Peranan aktif UKM tidak hanya terlihat di Indonesia, akan tetapi juga di negara-negara sedang berkembang lainnya. UKM telah membantu masyarakat menjadi sejahtera melalui penye-

diaan lapangan pekerjaan, transaksi perdagangan, penciptaan nilai tambah bagi konsumen rumah tangga serta berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan daerah melalui yang dibayarkan.

Namun, berbagai permasalahan sering muncul sehingga menghambat pertumbuhan

dan perkembangan UKM. Permasalahan tersebut datang baik dari luar maupun dari dalam UKM itu sendiri. Salah satu permasalahan yang dihadapi datang dari dalam lingkungan internal UKM.

Sebagai negara tropis, Indonesia memiliki hortikultura tropika yang melimpah karena keanekaragaman sumber daya lahan, iklim, dan cuaca yang dimilikinya. Sumber daya tersebut dapat dijadikan sebagai suatu kekuatan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam agribisnis di masa depan. Di Indonesia sendiri komoditas pertanian khas tropis yang potensial untuk dikembangkan adalah komoditas hortikultura.

Hortikultura merupakan salah satu sub sektor andalan yang diharapkan mampu memberikan sumbangan positif bagi pembangunan sektor pertanian di Jawa Timur. Sebagai sumber pendapatan dan kesempatan kerja, komoditas hortikultura juga mampu dijadikan sebagai kesempatan berusaha. Pengembangan usaha hortikultura melalui penerapan sistem agribisnis dapat memberikan peluang cukup besar untuk meningkatkan pendapatan petani.

Indikator utama untuk memahami pentingnya hubungan antara keunggulan dan strategi penciptaan nilai (*value-creating strategy*) keunggulan bersaing digunakan untuk menyediakan agenda inti dalam riset strategi. Agar strategi tersebut berhasil, maka bisnis berkinerja tinggi memerlukan kompetensi atau keunggulan bersaing yang berbeda. Keunggulan bersaing dalam jangka panjang merupakan suatu fungsi dari tiga faktor yang meliputi: kemampuan adaptasi tingkat kompetensi inti terhadap perubahan lingkungan, tersedianya keunggulan substitusi untuk alternatif pengganti kompetensi inti, kemampuan untuk mereproduksi kompetensi inti. Lingkungan internal adalah pengertian mengenai pemikiran pencocokan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dengan peluang dan ancaman yang ada di lingkungan (Wheelen dan Hunger, 2004).

*Resources* adalah input bagi perusahaan untuk melakukan proses produksi. modal, *skill* karyawan, paten, pembiayaan dan manajer yang berbakat merupakan sumber daya yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan. Keunggulan bersaing sesungguhnya tercipta melalui penyatuan beberapa sumber daya yang unik. Sebagian sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan adalah *tangible* atau berwujud, sedangkan yang lainnya bersifat abstrak atau *intangible* (Barney

dalam Lumpkin, 2003). Hal mendasar yang diperlukan untuk mencari keunggulan bersaing dan daya saing strategik, kapabilitas yang dimiliki harus berlandaskan pada pengembangan, penyampaian, dan pertukaran informasi serta pengetahuan diantara seluruh sumber daya manusia dalam perusahaan.

Orientasi pasar sebagai proses dari menghasilkan dan memberikan informasi pasar untuk tujuan menciptakan superior value bagi konsumen (Lukas & Ferrell, 2000). orientasi pasar adalah suatu konsep orientasi yang berfokus pada penciptaan nilai-nilai yang tinggi bagi konsumen (Narver dan Slater, 1990). Komponen ketiga dari orientasi pasar adalah koordinasi antar fungsi intra perusahaan (*interfunctional coordination*). Koordinasi antar fungsi intraperusahaan merefleksikan pendayagunaan secara terkoordinasi dari seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan dalam rangka menciptakan superior value bagi pembeli sasaran (Narver & Slater 1990), integrasi sumber daya perusahaan yang terkoordinasi berhubungan erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing dimana koordinasi ini dibangun berdasarkan informasi yang diperoleh dan melalui pendayagunaan sumber daya yang terkoordinasi, informasi-informasi formasi tersebut disebarkan ke seluruh bagian organisasi bersangkutan.

*Entrepreneur secret* dalam menciptakan nilai tambah barang dan jasa terletak pada penerapan kreativitas dan inovasi untuk memecahkan masalah dan meraih peluang yang dihadapi setiap hari berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan (Zimmerer & Scarborough, 2008). Ada dua faktor utama dalam mengembangkan *personality* manajerial yaitu keyakinan terhadap adanya hubungan perencanaan dengan kinerja dan keahlian perencanaan strategic (Wheelen dan Hunger, 2004). Inovasi juga merupakan kondisi penting dari kemajuan ekonomi dan elemen penting dalam perjuangan kompetitif dari banyak perusahaan dan negara (Graham & Christopher, 2002). Perusahaan harus menciptakan daya saing khusus agar memiliki posisi tawar menawar yang kuat (*bargaining power*) dalam persaingan (teori *Competitive Strategy*)

Pada penelitian ini penulis akan menganalisis kondisi lingkungan dan *entrepreneurial secret* terhadap keunggulan bersaing dengan menggunakan *applied research* yang bertujuan untuk memecahkan masalah manajemen dengan *hypothesis testing research*. Hal ini dila-

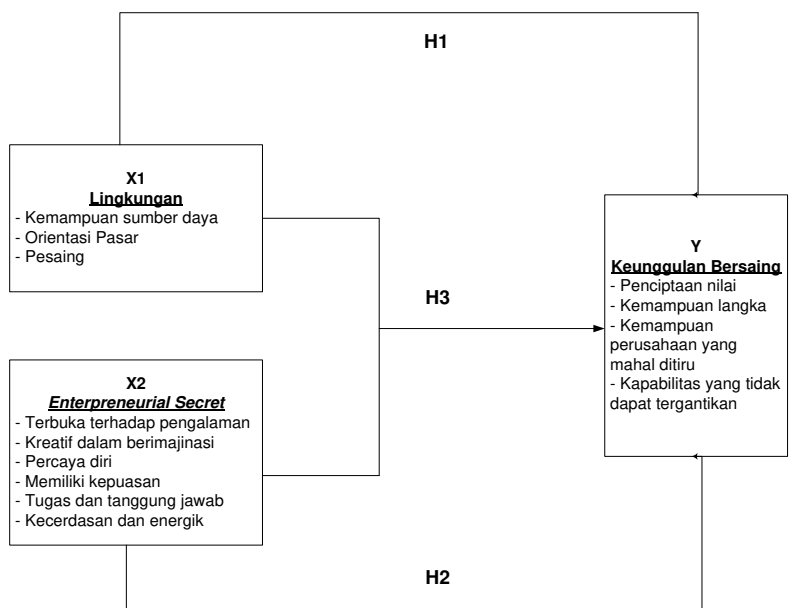
kukan untuk menguji atau membuktikan hipotesis dan untuk membantu peneliti dalam memilih tindakan selanjutnya sehingga dikategorikan jenis penelitian eksplanatori.

**METODE**

**Kerangka Konsep**

Terdapat dua variabel yang disusun berdasarkan berbagai pemikiran dari tinjauan penelitian terdahulu, tinjauan pustaka, kerangka pemikiran serta fenomena atau pengalaman yang terjadi di lapang. Variabel lingkungan dan *entrepreneur secret* dibentuk oleh indikator-indikator. Variabel Lingkungan terdiri dari tiga

indikator, *Entrepreneur secret* terdiri dari enam indikator. Variabel tersebut dianalisis bagaimana pengaruhnya secara parsial dan simultan terhadap keunggulan bersaing berdasarkan strategi diferensiasi usaha mikro tana-man hias di Dusun Bumiaji Kecamatan Bumi-aji Kota Batu. Selain itu, dianalisis variabel yang paling dominan terhadap keunggulan bersaing berdasarkan strategi bersaing usaha mikro tanaman hias. Dari hal tersebut, usaha mikro dapat membuat skala prioritas sebagai dasar dalam mengambil keputusan strategis usaha mikro. Berikut sajian model konseptual penelitian:



**Gambar 1.** Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu maupun tinjauan teoritis yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Lingkungan mempengaruhi keunggulan bersaing petani tanaman hias di Dusun Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu.
2. Entrepreneur Secret mempengaruhi keunggulan bersaing petani tanaman di Dusun Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu.
3. Lingkungan dan entrepreneur secret mempunyai pengaruh terhadap keunggulan bersaing petani tanaman di Dusun Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu.

**Jenis Penelitian** ini adalah penelitian terapan (*applied research*). Penelitian terapan adalah penelitian yang bertujuan untuk memecahkan permasalahan manajemen. Lokasi di Dusun Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota

Batu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh petani tanaman hias, baik yang tergabung dalam Gabungan Kelompok Tani, maupun tidak.

**Metode Pengumpulan Data.** Metode pengumpulan data primer dengan menggunakan instrument berupa daftar pernyataan (*questionnaire*).

**Teknik Pengolahan Data.** Dalam penelitian ini menggunakan penghitungan komputasi program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) karena program ini memiliki kemampuan analisis statistik cukup tinggi serta sistem manajemen data pada lingkungan grafis menggunakan menu-menu dekriptif dan kotak-kotak dialog sederhana, sehingga mudah dipahami para pengoperasiannya (Sugianto, 2007: 1).

## HASIL PEMBAHASAN

**Uji Validitas dan Reliabilitas.** Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui item-item instrumen yang valid dan tau item-item instrumen yang tidakvalid. Rumus statistic yang digunakan untuk pengujian validitas adalah statistik koefisien korelasi *product moment*.

Pengujian reabilitas dilakukan guna mengetahui konsistensi dari alat ukur/instrumen yang digunakan, sehingga hasil dari suatu pengukuran dapat dipercaya. Rumus statistik yang digunakan adalah teknik *reliability analysis Alpha Cronbach*. Fungsi rumus ini adalah untuk mengetahui reliabilitas (kehandalan) instrument kuisioner sebagai alat ukur tingkat keunggulan bersaing. Pada penelitian ini, seluruh item dari variable penelitian adalah valid dan reliabel.

### Uji Regresi Berganda

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )** Untuk mengetahui pengaruh yang disebabkan oleh beberapa faktor antara lain lingkungan dan *entrepreneurial secret* dapat dilihat melalui besarnya koefisien determinasi. Dari nilai *Adjusted R Square* menunjukkan nilai sebesar 0,36 atau 36%. Artinya bahwa variabel Y dipengaruhi sebesar 36% oleh Lingkungan ( $X_1$ ) dan *Entrepreneurial Secret* ( $X_2$ ) sedangkan sisanya 64% dipengaruhi oleh variabel lain diluar 2 (dua) variabel bebas tersebut.

**Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t).** Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Pada Uji statistik secara parsial dengan nilai t kritis (*critical value*) pada  $df=(n-k)$ , dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel independen termasuk konstanta.

### Pengaruh lingkungan terhadap keunggulan bersaing petani tanaman hias di Dusun Bumiaji Kecamatan Bumiaji Kota Batu

Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0 = \beta_1 = 0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan terhadap keunggulan bersaing petani tanaman hias di Dusun Bumiaji Kecamatan Bumiaji Kota Batu.

$H_1 = \beta_1 > 0$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan terhadap keunggulan bersaing

petani tanaman hias di Dusun Bumiaji Kecamatan Bumiaji Kota Batu.

Dari hasil perhitungan diketahui *sig.* atau *significance* adalah 0.015 atau probabilitas dibawah 0.05, maka  $H_0$  ditolak artinya lingkungan benar-benar berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. Uji t terhadap variabel Lingkungan ( $X_1$ ) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 4,541 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena  $t_{hitung}$  lebih besar  $t_{tabel}$  ( $4,541 > 1,993$ ) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ), maka secara parsial variabel Lingkungan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Keunggulan Bersaing (Y).

### Pengaruh *Entrepreneur Secret* terhadap keunggulan bersaing petani tanaman hias di Dusun Bumiaji Kecamatan Bumiaji Kota Batu

Hipotesis yang diajukan adalah:

$H_0 = \beta_1 = 0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *entrepreneur secret* terhadap keunggulan bersaing petani tanaman hias di Dusun Bumiaji Kecamatan Bumiaji Kota Batu.

$H_1 = \beta_1 > 0$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *entrepreneur secret* terhadap keunggulan bersaing petani tanaman hias di Dusun Bumiaji Kecamatan Bumiaji Kota Batu.

Uji t terhadap variabel *Entrepreneurial Secret* ( $X_2$ ) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 1,451 dengan signifikansi t sebesar 0,155. Karena  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  ( $1,451 < 1,993$ ) atau signifikansi t lebih besar dari 5% ( $0,155 > 0,05$ ), maka secara parsial variabel *Entrepreneurial Secret* ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel Keunggulan Ber-saing (Y).

**Uji signifikansi Parameter Stimultan (Uji F).** Uji hipotesis secara simultan yaitu untuk menguji pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji F. Dari hasil perhitungan didapatkan nilai Fhitung sebesar 12,830 (signifikansi  $F = 0,000$ ). Jadi Fhitung > Ftabel ( $12,830 > 3,23$ ) atau Sig F < 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Artinya bahwa secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari

Lingkungan ( $X_1$ ) dan *Entrepreneurial Secret* ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Keunggulan Bersaing (Y).

Dari nilai Adjusted R Square menunjukkan nilai sebesar 0,360 atau 36%. Artinya bahwa secara bersama-sama variabel Y dipengaruhi sebesar 36% oleh Lingkungan ( $X_1$ ) dan *Entrepreneurial Secret* ( $X_2$ ) sedangkan sisanya 64% dipengaruhi oleh variabel lain di luar 2 variabel bebas tersebut.

Dari hasil penelitian dan pengolahan data, dapat dilihat bahwa variabel lingkungan ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini dikarenakan kondisi masyarakat di Dusun Bumiaji yang sebagian besar memang berprofesi sebagai petani tanaman hias, sertadidukung pula dengan kondisi struktur tanah yang merupakan wilayah subur untuk pertanian membuat Dusun Bumiaji cocok untuk bertani tanaman hias. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lian Dwi Gerhana (2006) bahwa sumber daya teknologi dan sumber daya organisasi merupakan dua variabel yang mendukung pencapaian keunggulan bersaing industri kecil bubuk kayu jati. Juga penelitian oleh Heri Setiyawan (2012) bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing usaha songket skala kecil. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dhany Eko Prasetyo (2003); Mieke Supranoto (2009); Ojeda-Gomez *et al* (2007); dan Abd. Rahman Pakaya (2011) yang membuktikan bahwa lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Hasil uji t terhadap variabel *entrepreneur secret* ( $X_2$ ) didapatkan  $t_{hitung}$  sebesar 1,451 dengan signifikansi t sebesar 0,155. Hasil dari uji statistik tersebut membuktikan bahwa variabel *entrepreneur secret* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing para petani tanaman hias di Dusun Bumiaji, Batu. Hal ini disebabkan karena kondisi masyarakat yang sudah terbiasa dengan cara bertani tanaman hias yang diwariskan sejak jaman dahulu atau konvensional.

Para petani juga terbiasa menjual hasil panen kepada pengepul yang merupakan salah satu faktor utama sulitnya para petani untuk melakukan inovasi terhadap hasil panen tanaman hias yang didapatkan. Dilihat dari karakteristik responden, dimana 18 dari 43 responden berusia diatas 50 tahun yang mana mereka tidak lagi memiliki semangat untuk berinovasi. Sedangkan di usia produktif 31

hingga 40 tahun sejumlah 14 orang, namun hanya sedikit dari mereka yang memiliki *entrepreneur secret* tinggi.

Hasil penelitian ini tidak sependapat dengan penelitian Lian Dwi Gerhana (2006); Mieke Supranoto (2009); Ojeda-Gomez, *et al* (2007); dan, Heri Setiyawan (2012) dimana pada penelitian tersebut inovasi berpengaruh dominan terhadap pencapaian keunggulan bersaing.

Hipotesis bahwa lingkungan dan *entrepreneur secret* mempengaruhi keunggulan bersaing ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Graham Beaver & Christopher Prince (2007) yang menggunakan variabel lingkungan eksternal dan *entrepreneur secret* terhadap keunggulan bersaing yang hasilnya adalah berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Penelitian Julieta Ojeda-Gomez, *etc.* (2007) dan Mieke Supranoto (2009) juga mendukung penelitian ini bahwa lingkungan dan *entrepreneur secret* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Hasil perhitungan statistik didapatkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 12,830 (signifikansi  $F=0,000$ ). Jadi  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $12,830 > 3,23$ ) atau  $Sig F < 5\%$  ( $0,000 < 0,05$ ). Artinya bahwa secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari lingkungan ( $X_1$ ) dan *entrepreneurial secret* ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing (Y).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa lingkungan mempengaruhi keunggulan bersaing agribisnis hortikultura. Kemampuan aset keuangan yang dimiliki oleh petani dalam kisaran dibawah 120 juta rupiah per satu tahun. Atas aset keuangan yang dimiliki tersebut meliputi lahan yang dimiliki. Pada pembeli hasil panen tanaman hias didominasi oleh pengepul. Hal tersebut terjadi karena terdapat banyak petani yang juga berprofesi sebagai pengepul. Selain itu, pengepul dianggap lebih mudah dan efektif dalam mendistribusikan hasil panen dari pada menjualnya sendiri.
2. Sedangkan *entrepreneur secret* tidak mempengaruhi keunggulan bersaing agribisnis hortikultura. Kreativitas petani dalam mengelola tanaman hias dari proses menanam hingga memanen kurang. Hal tersebut diakibatkan oleh banyaknya petani tanaman hias yang hanya mengandalkan

- hasil penjualan tanaman hias tanpa merubah bentuk maupun kegunaan. Hasil panen tanaman hias langsung dijual. Selain itu terdapat kemampuan yang mudah ditiru oleh petani di sekitar Dusun Bumiaji tetapi belum tentu mudah ditiru oleh petani dari luar Dusun Bumiaji. Kemampuan yang tak dapat ditiru berlaku untuk petani dari luar Dusun Bumiaji, selain karena struktur tanah yang berbeda.
3. Berdasarkan strategi diferensiasi usaha mikro tanaman hias di Dusun Bumiaji, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan dan entrepreneur secret secara simultan terhadap keunggulan bersaing. Kemudian pada masing – masing variabel terdapat pengaruh lingkungan secara parsial terhadap keunggulan bersaing petani tanaman hias di Dusun Bumiaji. Sedangkan pada *entrepreneur secret* tidak mempengaruhi variabel keunggulan bersaing secara parsial pada petani tanaman hias di Dusun Bumiaji.

#### Saran

1. Kemampuan aset maupun modal yang dimiliki harus ditingkatkan untuk meningkatkan proses pengelolaan tanaman hias. Hal itu sangat penting dilakukan untuk meningkatkan tanaman hias yang dihasilkan. Atas peningkatan kemampuan aset keuangan tersebut, dukungan dari pihak pemerintah maupun swasta diperlukan dengan menyelenggarakan program – program pemberdayaan petani tanaman hias.
2. Peningkatan peran suatu organisasi dalam hal ini adalah Gabungan Kelompok Tani (Gapoktan) dalam masyarakat sangat tinggi. Salah satunya untuk membantu petani meng-kreasi pasar atau bahkan bisa berhubungan dengan pasar agrobisnis. Hal tersebut akan membawa dampak yang tinggi untuk peningkatan kehidupan ekonomi masyarakat.
3. Selain peran Gapoktan sebagai peng-kreasi pasar, pembinaan kepada para petani juga perlu dilakukan. Hal tersebut ditujukan agar timbul kreativitas petani dalam mengelola hasil panennya. Kreativitas yang tinggi akan menambah nilai suatu benda sehingga bernilai lebih daripada yang lain.
4. Kemampuan milik para petani Dusun Bumiaji yang tidak mudah ditiru merupakan suatu poin penting yang membedakan antara hasil produksi maupun hasil panen dari para petani Dusun Bumiaji dengan petani dari Dusun lainnya. Atas kemampuan yang membedakan hasil produksi tersebut tersebut perlu dipertahankan.
5. Salah satu faktor penting yang menjadikan Dusun Bumiaji mempunyai daya saing dalam produksi tanaman hias salah satunya berasal dari lingkungan, terutama lingkungan eksternal. Oleh karena itu atas kelestarian lingkungan sekitar perlu dijaga. Tujuan tersebut dilakukan agar kesuburan tanah tetap terpelihara sehingga unsur hara dalam tanah tetap terjaga sehingga produksi tanaman yang dibudidayakan disana tidak menurun.
6. Jiwa kewirausahaan (*entrepreneur secret*) perlu dikembangkan oleh para petani itu sendiri. Pengembangan jiwa kewirausahaan tersebut dapat dilakukan melalui peran Gapoktan ataupun melalui peran Pemerintah. Lewat lembaga – lembaga tersebut, diharapkan agar para petani tanaman hias mampu mengelola usahanya dengan baik. Sehingga kedepannya hasil produksi para petani tanaman hias tidak hanya dijual kepada para pengepul tetapi juga dijual sendiri dengan bentuk maupun nilai tambah yang berbeda dengan produksi yang sebelumnya.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Beaver, Graham. Prince, Christopher. 2002. Innovation, Entrepreneurship and Competitive Advantage In The Entrepreneur Ventur. Journal of Small Business and Enterprise Development. 9 (1) : 28-37
- Hunger, David And Wheelen, Thomas. 2004. Manajemen Strategis : Terjemahan Julianto Agung. Andi. Yogyakarta
- Kotler, Philip And Keller. 2008. Marketing Management. Prentice Hall. New Jersey
- Kotler, Philip. 1997. Manajemen Pemasaran (Analisa, Perencanaan, Implementasi Dan Kontrol). Prenhalindo. Yogyakarta.
- Kotler, Philip. 1999. Manajemen Pemasaran Di Indonesia: Analisis, Perencanaan, Implementasi Dan Pengendalian. Selemba Empa. Jakarta.
- Kotler, Philip. 2000. Marketing Manajemen. Terjemahan. Agus Widyanto. Perhalindo. Jakarta.
- Kotler, Philip, Dan Armstrong, Gery. 1996. Marketing. Erlangga. Jakarta.

- Kotler, Philip, Dan Amstrong, Gery. 1997. Prinsip-Prinsip Pemasaran. Erlangga. Jakarta.
- Lian Dwi Gerhana, Lian. 2006. Pengaruh Strategi Resources-Based Dan Inovasi Terhadap Pencapaian Keunggulan Daya Saing Industri Kecil Bubut Kayu Jati Di Kecamatan Kasiman Kabupaten Bojonegoro. Tesis Program Pascasarjana Universitas Brawijaya
- Lumpkin, Gt. 2003. Strategic Management: Creating Competitive Advantages. Mcgraw-Hill. Pennsylvania State University
- Narver, John And Slater, Stanley. 1990. The Effect Of A Market Orientation On Business Profitability. Journal Of Marketing. 54(4) : 20 - 35. American Marketing Association
- Narver, John And Slater, Stanley. 1990. Market Orientation And The Learning Organization. Journal Of Marketing. 59(3) : 63-74. American Marketing Association
- Ojeda-Gomez, Julieta. Simpson, Mike. S.C Lenny Koh. Jo Padmore. 2007. Achieving Competitive Advantage In The Mexican Footwear Industri. Journal Of Small Business And Enterprise . 14(3) : 289-305
- Pakaya, Abd. Rahman. 2011. Pengaruh Manajemen Sumberdaya Manusia, Strategi Dan Manajemen Transformasi Terhadap Keunggulan Bersaing. Jurnal Inovasi. II(3) : 102-124
- Prasetyo, Dhany Eko. 2003. Analisis Faktor – Faktor Lingkungan Terhadap Keberhasilan Industri Kripik Tempe Di Sanan Kota Malang. Tesis Program Pascasarjana Universitas Brawijaya
- Setiyawan, Heri. 2012. Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi, Dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil Di Kota Palembang. Jurnal Orasi Bisnis. VIII: 12-19
- Supranoto, Mike. 2008 . Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Pasar, Inovasi, Dan Kewirausahaan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pemasaran. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Zimmerer, Thomas. 2005. Essentials Of Entrepreneurship And Small Busines Management (5th Edition). Prentice Hall. New Jersey