

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR LINGKUNGAN
EKSTERNAL DAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA USAHA**

(Studi Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), Makanan
dan Minuman di Kota Batu, Jawa Timur)

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister



Oleh

RIZAL ONTORAEL
NIM. 146030201011001

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI BISNIS
MINAT KEBIJAKAN BISNIS**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2017**

LEMBAR PENGESAHAN

TESIS

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR LINGKUNGAN EKSTERNAL
DAN INTERNAL TERHADAP KINERJA USAHA
(Studi Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan
dan Minuman di Kota Batu, Jawa Timur)**

Oleh:

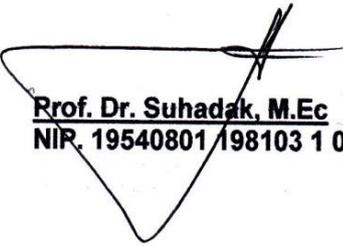
**Rizal Ontorael
Nim. 146030201011001**

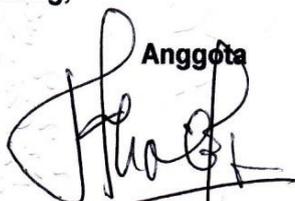
Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 26 Juli 2017
dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui
Komisi Pembimbing,**

Ketua

Anggota


Prof. Dr. Suhadak, M.Ec
NIP. 19540801 198103 1 005

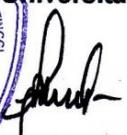

M. Kholid Mawardi, S.Sos, M.AB, Ph.D
NIP. 19751220 200501 1 002

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Bisnis**


Dr. Kusdi Rahardjo, DEA
NIP. 19570127 1984031 1 001

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya**




Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS.
NIP. 19610905 198601 1 002

IDENTITAS PENGUJI

JUDUL TESIS

ANALISIS PENGARUH FAKTOR LINGKUNGAN EKSTERNAL DAN INTERNAL TERHADAP KINERJA USAHA

(Studi Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan dan Minuman
di Kota Batu, Jawa Timur)

Nama Mahasiswa : Rizal Ontorael
NIM : 146030201011001
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Minat : Kebijakan Bisnis

KOMISI PEMBIMBING

Ketua : Prof. Dr. Suhadak, M.Ec
Anggota : M. Kholid Mawardi, S.Sos, M.AB., Ph.D

TIM DOSEN PENGUJI

Penguji 1 : Prof. Dr. Suhadak, M.Ec
Penguji 2 : M. Kholid Mawardi, S.Sos, M.AB., Ph.D
Penguji 3 : Dr. Kadarisman Hidayat, M.Si
Penguji 4 : Yusri Abdillah, S.Sos, M.Si., Ph.D

Tanggal Ujian : 26 Juli 2017

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah TESIS ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (UU NO. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang,

Mahasiswa,



Nama

Rizal Ontorael

NIM

146030201011001

PS

Ilmu Administrasi Bisnis

PPSUB

SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI

17 0159 T

plagiarism detector
Cutting-edge class tool for plagiarism detection and prevention

 KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
PASCASARJANA



SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI
Nomor: 725/UN10.F40.08/PN/2017
Sertifikat ini diberikan kepada:

Rizal Ontorael
Dengan Judul Tesis
Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha (Studi pada UMKM Makanan dan Minuman di Kota Batu)
Telah dideteksi tingkat plagiasinya dengan kriteria toleransi < 5%,
dan dinyatakan Bebas dari Plagiasi.


Direktur
Prof. Dr. Abdul Hakim, M.Si
NIP. 19610202 198503 1 006

Malang, 13 Maret 2017
Ketua Tim Deteksi Plagiasi


Indah Yanti, S.Si., M.Si
NIP. 19791129 200501 2 002 f



Motto dan Persembahan

"Apapun juga yang kamu perbuat, perbuatlah dengan segenap hatimu seperti untuk Tuhan dan bukan untuk manusia."

(Kolose 3 : 23)

&

"Sekalipun aku mempunyai karunia untuk bernubuat dan aku mengetahui segala rahasia dan memiliki seluruh pengetahuan; dan sekalipun aku memiliki iman yang sempurna untuk memindahkan gunung, tetapi jika aku tidak mempunyai Kasih, aku sama sekali tidak berguna."

(1 Korintus 13 : 2)

Karya Ini Kupersembahkan Kepada:

**Keluargaku Yang Selalu Mencintai dan Menunggu Kesuksesan Saya;
Papa Rame Ontorael dan Mama Yetty Tinggal Serta Kakak-Kakakku
Rivay Ontorael, S.Pi & Meditran Revelino Ontorael, S.AP dan
Adik-Adikku, Indry Ontorael dan Indra Tetengean
Mereka Yang Kukasihi**

RIWAYAT HIDUP

Rizal Ontorael, lahir pada tanggal 09 November 1992, di Desa Tarohan, Kecamatan Beo Selatan, Kabupaten Kepulauan Talaud, Provinsi Sulawesi Utara. Anak ketiga dari lima bersaudara pasangan Bapak Rame Ontorael dan Ibu Yetty Tinggal, memiliki 2 kakak laki-laki Rivay Ontorael, S.Pi dan Meditran Revelino Ontorael, S.AP dan 2 orang adik yaitu: Indri Ontorael dan Indra Tetengean.

Menempuh pendidikan dasar di SDN Inpres Tarohan pada tahun 1998, Sekolah Menengah Pertama di SMP Negeri 2 Niampak pada tahun 2004, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Beo pada tahun 2007. Kemudian pada tahun 2010 melanjutkan studi S1 Ilmu Administrasi Bisnis di Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi Manado, dan lulus pada tahun 2014. Kemudian pada tahun 2015 melanjutkan studi di Program Magister Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dan lulus pada tahun 2017. Saat menempuh pendidikan S1 pernah menjadi wakil ketua pada organisasi himpunan mahasiswa jurusan ilmu administrasi (Himaju Ilmu Administrasi) periode 2012-2013.

Malang, Juli 2017
Penulis

Rizal Ontorael

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Pengasih dan Penyayang, karena Berkat Kasih dan Kemurahan-Nya yang telah memberikan hikmat dan kebijaksanaan, sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Tesis dengan judul : Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha (Studi Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan dan Minuman di Kota Batu, Jawa Timur). Seperti halnya sebuah karya yang dapat terwujud dengan bantuan banyak orang. Oleh sebab itu dalam kesempatan ini, dengan penuh rasa syukur dan hormat penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Rektor Universitas Brawijaya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk kuliah di kampus ini.
2. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi (FIA) Universitas Brawijaya yang telah memberikan kesempatan menempuh pendidikan Magister Ilmu Administrasi Bisnis.
3. Bapak Dr. Kusdi Raharjo, DEA, dan Bapak Arik Prasetya, S.Sos, M.Si., Ph.D, selaku Ketua dan Sekretaris Program Magister Ilmu Administrasi Bisnis
4. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec, Selaku Ketua Pembimbing I yang selalu menuntun serta memberikan saran dan motivasi selama proses bimbingan.
5. Bapak Mukhammad Kholid Mawardi, S.Sos, M.AB., Ph.D, selaku pembimbing II yang selalu memberikan semangat dan motivasi selama masa bimbingan.

6. Bapak Dr. Kadarisman Hidayat, M.Si, dan Bapak Yusri Abdillah, S.Sos, M.Si., Ph.D selaku dosen penguji I dan penguji II yang telah banyak memberikan kritik dan saran terhadap hasil penelitian saya demi kesempurnaan tugas akhir ini.
7. Seluruh Dosen Magister Administrasi Bisnis yang senantiasa mengajari dan memberikan ilmu serta staff jurusan Magister Administrasi Bisnis yang telah melayani penulis dalam proses administrasi dan akademik.
8. Kedua orang tua yang sangat dicintai, yang senantiasa mendoakan dan selalu mendukung dan menyemangati penulis dalam keadaan suka dan duka agar dapat terus berjuang untuk mencapai cita-cita yang diharapkan. Kepada kedua kakakku Rivay Ontorael dan meditrان Ontorael beserta adik-adikku Alm. Indri Ontorael dan Indra Tetengean dan Om Martin Ontorael yang selalu menjadi bagian dan motivasi bagi penulis.
9. Teman-teman seperjuangan selama masa kuliah dan penyelesaian Tesis Magister Ilmu Administrasi Bisnis angkatan 2014 dan 2015, yang selalu menjadi teman belajar dan diskusi. Terkhusus kepada Christie Natalia Kalesaran, Endrik, Satria, Robby, Hening, Nadia, Danny dan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Malang, Juli 2017

Penulis

Rizal Ontorael

ABSTRAK

Rizal Ontorael, 2014. Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya “Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha”, Studi pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan dan Minuman di Kota Batu, Jawa Timur. Komisi pembimbing, Ketua: Prof. Dr. Suhadak, M.Ec Anggota: Mukhammad Kholid Mawardi, S.Sos, M.AB., Ph.D.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh faktor lingkungan eksternal terhadap faktor lingkungan internal, faktor lingkungan eksternal terhadap kinerja usaha, dan faktor lingkungan internal terhadap kinerja usaha. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian *explanatori research* dengan menggunakan kuesioner sebagai data primer dan pemilik/manajer sebagai objek penelitian. Total sampel berjumlah 108 responden UMKM makanan dan minuman yang terdaftar pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kota Batu. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Smart PLS 3.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan eksternal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap faktor lingkungan internal, faktor lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja usaha, dan faktor lingkungan internal memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja usaha.

Kata Kunci : Faktor Lingkungan Eksternal, Faktor Lingkungan Internal, Kinerja Usaha.

ABSTRACT

Rizal Ontorael, 2014. Post Graduate Program of Administrative Science Faculty, Brawijaya University. "Analysis Of The Influence Of External and Internal Environmental Factors On Business Performance: A Study On Micro Small and Medium Enterprises (SMES) Of Food And Beverage at Batu City, East Java. Supervisor: Prof. Dr. Suhadak, M.Ec, and Co-Supervisor: Mukhammad Kholid Mawardi, S.Sos, M.AB., Ph.D.

This study aimed to analyze and explain the influence of external environmental factors on internal environmental factors, along with the influence of external and internal environmental factors on business performance. This research was an explanatory research, using the questionnaire as the primary data and appointing the owners/managers of the enterprises as the object of the research. The total sample of this research was 108 respondents of SMEs in the sector of food and beverage that were registered in the Office of Cooperatives, SMEs, Industries, and Trades of Batu City. The data were analysed using smart PLS 3.0.

The data analysis of this research indicated that external environmental factors had a positive and significant influence on internal environmental factors. Similarly, external and internal environmental factors also had a positive and significant influence on business performance.

Keywords : External Environmental Factors, Internal Environmental Factors, Business Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan yang Maha Esa yang selalu memberikan tuntunan dan kesempatan kehidupan hingga sampai pada hari ini penulis dapat menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister Administrasi Bisnis. Berkat ketekunan, usaha serta doa selama ini, akhirnya penelitian dengan karya yang berjudul Analisis Pengaruh Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha, Studi pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan dan Minuman di Kota Batu dapat terselesaikan dan dapat menambah bahan bacaan kepada pembaca.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih terdapat kekurangan-kekurangan karena keterbatasan dan kemampuan penulis. Maka dari itu, dengan penuh kerendahan hati, penulis menerima kritik dan saran yang konstruktif demi penyempurnaan agar tulisan ini bisa bermanfaat sebagai mana mestinya. Akhir kata, selaku penulis memohon maaf atas segala kekurangan dan kesalahan dalam penulisan tesis ini.

Malang, Juli 2017

Penulis

Rizal Ontorael

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
IDENTITAS PENGUJI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
UCAPAN TERIMA KASIH	viii
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	16
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
1.4.1 Manfaat Praktis	16
1.4.2 Manfaat Teoritis.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA	18
2.1 Kajian Empiris.....	18
2.1.1 Penelitian Terdahulu.....	18
2.1.2 Matriks Penelitian Terdahulu	25
2.2 Kajian Teoritis.....	30
2.2.1 Definisi Manajemen Strategi	30
2.2.2 Manfaat Manajemen Strategi.....	31
2.2.3 Proses dan Tahap Manajemen Strategi.....	32
2.2.4 Lingkungan Eksternal	33
2.2.4.1 Lingkungan Makro	34

2.2.4.2 Lingkungan Industri	35
2.2.4.3 Lingkungan Operasional	38
2.2.5 Lingkungan Internal	40
2.2.6 Kinerja Perusahaan	42
2.2.7 Kinerja UMKM	46
2.2.8 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)	49
2.2.8.1 Kriteria UMKM	52
2.2.8.2 Karakteristik UMKM	53
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	55
3.1 Kerangka Konseptual	55
3.1.1 Model Konsep.....	56
3.2 Hipotesis Penelitian	56
3.2.1 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal Terhadap Faktor Lingkungan Internal	56
3.2.2 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha.	57
3.2.3 Pengaruh Faktor Lingkungan Internal Terhadap Kinerja Usaha....	58
3.2.4 Model Hipotesis.....	59
BAB IV METODE PENELITIAN	60
4.1 Jenis Penelitian	60
4.2 Lokasi Penelitian	61
4.3 Populasi dan Sampel.....	61
4.3.1 Populasi	61
4.3.2 Sampel.....	62
4.4 Definisi Operasional Variabel.....	64
4.5 Skala Pengukuran	69
4.6 Teknik Pengumpulan Data.....	70
4.6.1 Jenis Data	70
4.6.2 Metode Pengumpulan Data	71
4.7 Instrumen Penelitian.....	71
4.8 Pengujian Instrumen Penelitian	71
4.8.1 Uji Validitas.....	72
4.8.2 Uji Reliabilitas	7

4.9 Metode Analisis Data	74
4.9.1 Analisis Statistik Deskriptif	74
4.9.2 Analisis Statistik Inferensial	75
4.9.3 Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	75
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	80
5.1 Gambaran Umum Kota Batu	80
5.1.1 Letak Geografis dan Wilayah Administratif	80
5.1.2 Gambaran Perekonomian Kota Batu	81
5.2 Identitas Umum Responden	82
5.2.1 Identitas Responden berdasarkan Usia	82
5.2.2 Identitas Responden berdasarkan Jenis Kelamin	83
5.2.3 Identitas Responden berdasarkan Status Pernikahan	83
5.2.4 Identitas Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	84
5.2.5 Identitas Responden berdasarkan Umur Usaha	84
5.2.6 Identitas Responden berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja	85
5.2.7 Identitas Responden berdasarkan Modal Usaha	85
5.3 Hasil dan Pembahasan Analisis Statistik Deskriptif	86
5.3.1 Variabel Faktor Lingkungan Eksternal	87
5.3.2 Variabel Faktor Lingkungan Internal	93
5.3.3 Variabel Kinerja Usaha	101
5.4 Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS)	105
5.4.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>outer model</i>)	106
5.4.1.1 Validitas Konvergen (<i>convergent validity</i>)	106
5.4.1.2 Validitas Diskriminan (<i>discriminant validity</i>).....	107
5.4.1.3 <i>Composite Reliability</i>	109
5.4.2 Evaluasi Model Struktural (<i>inner model</i>)	110
5.4.2.1 <i>R-square</i>	110
5.4.2.2 <i>Predictive Relevance</i> (Q^2).....	111
5.4.3 Pengujian Hipotesis.....	112
5.5 Pembahasan Hasil Penelitian	114
5.5.1 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal Terhadap Faktor Lingkungan Internal.....	114
5.5.2 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha	117

5.5.3 Pengaruh Faktor Lingkungan Internal Terhadap Kinerja Usaha...	121
5.6 Implikasi Penelitian	125
5.7 Keterbatasan Penelitian.....	127
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	128
6.1 Kesimpulan.....	128
6.2 Saran.....	129
DAFTAR PUSTAKA.....	130
LAMPIRAN.....	137

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	Kontribusi UMKM Terhadap Perekonomian Nasional.....	2
1.2	Pertumbuhan Jumlah UMKM di Kota Batu Tahun 2010-2014	9
1.3	Pertumbuhan Tenaga Kerja UMKM di Kota Batu Tahun 2010-2014.....	10
2.1	Matriks Penelitian Terdahulu	26
4.1	Populasi Penelitian.....	62
4.2	Sampel Penelitian	64
4.3	Matriks Definisi Operasional Variabel.....	67
4.4	Pengukuran Skala Likert	70
4.5	Korelasi Product Moment.....	73
4.6	Uji Reliabilitas Variabel.....	74
5.1	Identitas Responden Berdasarkan Usia	82
5.2	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
5.3	Identitas Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	83
5.4	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan	84
5.5	Identitas Responden Berdasarkan Usia Usaha	84
5.6	Identitas Responden Berdasarkan Jumlah Pegawai	85
5.7	Identitas Responden Berdasarkan Modal Usaha.....	85
5.8	Interpretasi Nilai Skor Jawaban Kuesioner	86
5.9	Persepsi Responden Pada Variabel Faktor Lingkungan Eksternal.....	87
5.10	Persepsi Responden Pada Variabel Faktor Lingkungan Internal.....	93
5.11	Persepsi Responden Pada Variabel Kinerja Usaha.....	101
5.12	<i>Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)</i>	107
5.13	Nilai <i>Cross Loading</i>	108
5.14	<i>Goodness of Fit</i>	109
5.15	Nilai <i>R-Square</i>	110
5.16	<i>Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values)</i>	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	Lingkungan Eksternal Perusahaan	33
2.2	Model Lima Kekuatan Porter	36
3.1	Model Konseptual.....	56
3.2	Model Hipotesis.....	59
4.1	Perancangan Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	76
5.1	Pengembangan Diagram Jalur (<i>Outer Model</i>)	106
5.2	Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	110

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Kuesioner Penelitian	137
2	Frekuensi Jawaban Responden.....	141
3	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	149
4	Hasil Uji <i>Partial Least square</i>	153

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di setiap negara mempunyai peranan penting dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Bukan saja di negara-negara berkembang tetapi juga di negara-negara maju. Selain kontribusinya pada produk domestik bruto (Tambunan 2008), juga peranannya dalam penyerapan tenaga kerja, penciptaan pendapatan, dan penggerak ekonomi masyarakat. Di Indonesia, UMKM mempunyai peran yang cukup besar dalam pembangunan ekonomi nasional. UMKM dapat dipandang sebagai penyelamat dalam pemulihan ekonomi nasional, karena UMKM dapat bertahan dan tumbuh dalam terpaan badai krisis ekonomi sejak tahun 1998 (Utami dan Lantu, 2014).

Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia merupakan salah satu prioritas dalam pembangunan ekonomi nasional. Hal ini selain karena usaha tersebut merupakan tulang punggung sistem ekonomi kerakyatan yang tidak hanya ditujukan untuk mengurangi masalah kesenjangan antar golongan pendapatan dan antar pelaku usaha, ataupun pengentasan kemiskinan dan penyerapan tenaga kerja. Lebih dari itu, pengembangannya mampu memperluas basis ekonomi dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan perekonomian daerah dan ketahanan ekonomi nasional. Kondisi dan fakta tersebut sejalan dengan hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Demirbag *et al*, (2006) yang menyimpulkan bahwa keberhasilan usaha kecil dan menengah memiliki dampak langsung terhadap pembangunan ekonomi baik pada negara maju maupun negara berkembang. Usaha Mikro Kecil

dan Menengah (UMKM) memiliki kemampuan untuk menciptakan lapangan kerja dengan biaya minimum, mereka adalah pelopor dalam dunia inovasi dan memiliki fleksibilitas tinggi yang memungkinkan usaha tersebut untuk memenuhi kebutuhan pelanggan/konsumen.

Kontribusi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) bagi perekonomian nasional dapat dilihat dari beberapa aspek, diantaranya dari sisi unit usaha, penyerapan tenaga kerja, dan kontribusi Produk Domestik Bruto (PDB). Berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Komenkop dan UKM), pada tahun 2013, kontribusi UMKM mencapai 57.895.721 unit atau 99,99 persen dari sisi jumlah unit usaha. Jika ditinjau dari penyerapan tenaga kerja, kontribusi UMKM pada tahun 2013 berjumlah, 114.144.082 orang atau 96,99 persen. Sedangkan kontribusi produk domestik bruto (PDB) pada tahun 2013 berjumlah 5.440.007,9 Miliar atau 60,34 persen. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 1.1. Pada tabel 1.1, tampak bahwa peran UMKM bagi perekonomian nasional sangat dominan, terutama jika dilihat dari jumlah unit usaha dan penyerapan tenaga kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa sektor UMKM merupakan sektor usaha rakyat yang berkaitan erat dengan kesejahteraan masyarakat.

Tabel 1.1 Kontribusi UMKM Terhadap Perekonomian Nasional

No	Indikator	Satuan	Tahun 2012		Tahun 2013		Perkembangan Tahun 2012-2013	
			Jumlah	Pangsa (%)	Jumlah	Pangsa (%)	Jumlah	(%)
1	Unit Usaha (A+B)	(unit)	56.539.560		57.900.787		1.361.227	2,41
	A. UMKM	(unit)	56.534.592	99,99	57.895.721	99,99	1.361.129	2,41
	- Mikro	(unit)	55.856.176	98,79	57.189.393	98,77	1.333.217	2,39
	- Kecil	(unit)	629.418	1,11	654.222	1,13	24.803	3,94
	- Menengah	(unit)	48.997	0,09	52.106	0,09	3.110	6,35
	B. Usaha Besar	(unit)	4.968	0,01	5.066	0,01	98	1,97

Lanjutan Tabel 1.1 Kontribusi UMKM Terhadap Perekonomian Nasional

No	Indikator	Satuan	Tahun 2012		Tahun 2013		Perkembangan Tahun 2012-2013	
			Jumlah	Pangsa (%)	Jumlah	Pangsa (%)	Jumlah	(%)
2	Tenaga Kerja (A+B)	Orang	110.808.154		117.681.244		6.873.090	6,20
	A. UMKM	Orang	107.657.509	97,16	114.144.082	96,99	6.486.573	6,03
	- Mikro	Orang	99.859.517	90,12	104.624.466	88,90	4.764.949	4,77
	- Kecil	Orang	4.535.970	4,09	5.570.231	4,73	1.034.262	22,80
	- Menengah	Orang	3.262.023	2,94	3.949.385	3,36	687.363	21,07
	B. Usaha Besar	Orang	3.150.645	2,84	3.537.162	3,01	386.517	12,27
	3	PDB Atas Harga Berlaku (A+B)	Rp.Miliar	8.241.864,3		9.014.951,2		773.086,9
A. UMKM		Rp.Miliar	4.869.568,1	59,08	5.440.007,9	60,34	570.439,8	11,71
- Mikro		Rp.Miliar	2.951.120,6	35,81	3.326.564,8	36,90	375.444,2	12,72
- Kecil		Rp.Miliar	798.122,2	9,68	876.385,3	9,72	78.263,1	9,81
- Menengah		Rp.Miliar	1.120.325,3	13,59	1.237.057,8	13,72	116.732,5	10,42
B. Usaha Besar		Rp.Miliar	3.372.296,1	40,92	3.574.943,3	39,66	202.647,2	6,01
4		PDB Atas Dasar Harga Konstan (A+B)	Rp.Miliar	2.525.120,4		2.670.314,8		145.194,4
	A. UMKM	Rp.Miliar	1.451.460,2	57,48	1.536.918,8	57,56	85.458,5	5,89
	- Mikro	Rp.Miliar	790.825,6	31,32	807.804,50	30,25	16.978,9	2,15
	- Kecil	Rp.Miliar	294.260,7	11,65	342.579,19	12,83	48.318,5	16,42
	- Menengah	Rp.Miliar	366.373,9	14,51	386.535,07	14,48	20.161,1	5,50
	B. Usaha Besar	Rp.Miliar	1.073.660,1	42,52	1.133.396,05	42,44	59.735,9	5,56

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM (2015)

Apabila diamati dari tabel 1.1, baik Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang ada di Indonesia, sebagian besar masih didominasi oleh usaha mikro (UM), pada tahun 2013 (UM) berjumlah 57.189.393 unit usaha dan paling banyak menyerap tenaga kerja sebesar 104.624.466 orang atau 88,90 persen dari total jumlah tenaga kerja yang ada di usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Hal ini sejalan dengan penelitian Ansir (2009), menyatakan bahwa usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) bukan hanya menggairahkan perekonomian nasional, tetapi juga mampu menyerap lapangan kerja yang sangat besar. Dengan asumsi tiap unit usaha menyerap tiga orang pekerja saja, maka sektor

UMKM telah mampu menyerap 156 juta pekerja dalam setiap tahunnya. Oleh sebab itu pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) menjadi sangat strategis karena potensinya yang besar dalam menggerakkan kegiatan ekonomi masyarakat, sekaligus menjadi tolok ukur sumber pendapatan sebagian besar masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraannya. Meskipun memiliki peran yang sangat penting dalam perekonomian di Indonesia usaha mikro kecil masih menghadapi berbagai permasalahan.

Hutagol (2008) menyatakan bahwa usaha mikro dan kecil umumnya menghadapi berbagai masalah baik yang sifatnya eksternal maupun internal. Masalah eksternal dan internal yang dihadapi oleh perusahaan kecil, antara lain: (1) iklim usaha yang belum mendukung tumbuh dan berkembangnya usaha kecil secara optimal sesuai dengan potensinya; (2) sarana dan prasarana usaha yang berorientasi pada pengembangan usaha kecil relatif terbatas; (3) kemampuan berwirausaha dari para pengusaha kecil masih belum didayagunakan secara optimal; (4) sikap profesional sebagai seorang pengusaha belum membudaya; (5) rendahnya aksesibilitas terhadap berbagai sumber daya khususnya sumber daya keuangan. Hal ini berdampak besar terhadap strategi yang ditetapkan dan kinerja perusahaan itu sendiri.

Urata (2000) menjelaskan bahwa masalah yang dihadapi oleh usaha kecil dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu masalah *financial* dan *non financial* (manajemen usaha) masalah *financial* diantaranya adalah (1) kurangnya kesesuaian (*mismatch*) antara dana yang tersedia dan dana yang dapat diakses oleh usaha kecil; (2) tidak adanya pendekatan yang sistematis dalam pendanaan usaha kecil; (3) biaya transaksi tinggi, yang disebabkan oleh prosedur kredit yang cukup rumit sehingga menyita banyak waktu sementara jumlah kredit yang

dikururkan sangat kecil; (4) kurangnya akses dana ke sumber dana formal, baik disebabkan oleh ketiadaan Bank di pelosok maupun tidak tersedianya informasi yang memadai; (5) bunga kredit untuk investasi maupun modal kerja tinggi; (6) banyaknya usaha kecil yang belum *bankable*, baik disebabkan karena belum adanya manajemen keuangan yang transparan maupun kurangnya kemampuan manajerial dan *financial*. Sedangkan masalah *non financial* (manajemen usaha) diantaranya adalah: (1) kurangnya pengetahuan atas teknologi produksi dan *quality control* yang disebabkan oleh minimnya kesempatan untuk mengikuti perkembangan teknologi serta kurangnya pendidikan dan pelatihan; (2) kurangnya pengetahuan akan pemasaran, yang disebabkan oleh terbatasnya informasi yang dapat di jangkau oleh usaha kecil mengenai pasar, serta terbatasnya usaha kecil untuk menyediakan produk/jasa yang sesuai dengan keinginan pasar; (3) keterbatasan dan kurangnya sumberdaya manusia yang terampil dan kreatif; dan (4) kurangnya pemahaman usaha kecil mengenai akuntansi dan keuangan. Selain permasalahan tersebut, UMKM juga harus mampu meningkatkan daya saing usaha mereka dengan cara menyiapkan strategi-strategi baru dalam mengantisipasi perubahan lingkungan baik itu eksternal dan internal dalam menangkap peluang sekaligus mengembangkannya secara maksimal. Jika dilihat dari permasalahan yang ada, peluang bisnis tersebut tentunya oleh perusahaan harus didukung dengan kinerja yang baik.

Glencey (1998), mendefinisikan kinerja merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan pada dasarnya untuk memaksimalkan nilai perusahaan yang tercermin dalam berbagai ukuran kinerja. Kinerja (*performance*) perusahaan kecil

dapat dilihat pada perolehan laba (*profitabilitas*) dan pertumbuhan (*growth*) tingkat penjualannya.

Jauch dan Glueck (1998) menjelaskan, kinerja adalah tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan sangat menentukan perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (*survive*), untuk memperoleh laba (*benefit*) dan dapat berkembang/bertumbuh (*growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai kinerja yang baik. Kinerja perusahaan (*performance*) dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, pengembalian modal, tingkat *turn over* dan pangsa pasar yang diraihinya (Jauch dan Glueck 1998). Salah satu faktor yang harus dilaksanakan sebelum merumuskan tujuan dan strategi yang diterapkan dalam perusahaan adalah analisis dan diagnosis lingkungan. Sulit bagi pimpinan perusahaan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi hingga pada akhirnya dapat mengakibatkan adanya rumusan strategi yang tidak efektif. Perencanaan yang efektif berfungsi untuk mengantisipasi hal-hal yang terjadi atau berupaya mempengaruhi lingkungan pada arah yang menguntungkan. Analisis lingkungan yang dilaksanakan biasanya mencakup dua hal yaitu: analisis lingkungan eksternal yang menghasilkan gambaran tentang peluang (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*) yang akan dihadapi oleh perusahaan. Sedangkan lingkungan internal yaitu menggambarkan kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*weakness*) yang dimiliki perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi perusahaan kecil diantaranya adalah pengaruh faktor lingkungan internal dan eksternal, keberhasilan tergantung dari kemampuan dalam mengelola kedua faktor ini melalui analisis faktor lingkungan serta pembentukan dan pelaksanaan

strategi usaha. Tantangan internal bagi UMKM terutama dalam pengembangannya mencakup aspek yang luas yakni peningkatan kualitas sumber daya manusia, kemampuan manajemen, organisasi dan teknologi, kompetensi kewirausahaan, akses yang lebih luas terhadap permodalan, informasi pasar yang transparan, faktor *input* produksi lainnya, dan iklim usaha yang sehat yang mendukung inovasi, kewirausahaan, dan praktek bisnis serta persaingan yang sehat. Peningkatan nilai kewirausahaan, kemampuan pemasaran, teknologi dan pengelolaan keuangan maka tentunya prestasi/kinerja usaha akan meningkat. Demikian halnya dengan faktor eksternal meliputi jaringan sosial, legalitas, dukungan pemerintah, pembinaan, teknologi, dan akses kepada informasi, maka keberhasilan akan tercapai jika adanya kesesuaian antara faktor internal dengan faktor eksternal melalui penerapan cara yang tepat.

Perspektif manajemen strategi, faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan merupakan elemen yang akan menentukan penciptaan daya saing perusahaan. Perbedaan lingkungan dapat menyebabkan perbedaan dalam kinerja (Sulastri, 2006). Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Hadiyati (2008) yang menyatakan bahwa faktor-faktor lingkungan yang dibedakan dalam faktor internal dan eksternal baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja dan strategi daya saing industri berskala kecil. Keunggulan daya saing perusahaan yang dilihat dari sejauh mana pencapaian kinerja dapat diukur dari aktivitas pemasaran.

Lingkungan eksternal dan internal sangat berpengaruh bagi jalannya perusahaan. Chen (2007), menyatakan bahwa sebagian besar usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), memiliki manajemen, pengalaman dan sumber daya keuangan yang kurang baik untuk dapat bersaing di pasar luar negeri. Kekuatan

dan kelemahan terbesar dari perusahaan kecil, khususnya pada tahap awal, terdapat pada pemilik perusahaan kecil tersebut. Pemilik perusahaan adalah seorang manajer, sumber strategi produk dan pasar, serta penggerak perusahaan, oleh karena itu penilaian internal terhadap kelemahan dan kekuatan perusahaan berfokus pada aspek personal pendiri, baik dari sisi keahlian, aset, kemampuan dan pengalaman. Pemilik perusahaan kecil menjadi kunci kesuksesan, demikian juga kelemahan personal pemilik dapat menjadi penyebab utama kegagalan. Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susilo (2007), menyatakan bahwa perkembangan industri kecil sendiri dipengaruhi oleh variabel/faktor yang bersumber dari dalam maupun yang berasal dari luar unit usaha industri kecil. "Faktor dari dalam termaksud antara lain: 1) kemampuan manajerial, 2) pengalaman pemilik atau pengelola, 3) kemampuan untuk mengakses pasar input dan output, teknologi produksi, dan sumber-sumber permodalan, serta 4) besar kecilnya modal yang dimiliki. Sedangkan beberapa faktor eksternal, antara lain: 1) dukungan berupa bantuan teknis dan keuangan dari pihak pemerintah/swasta, 2) kondisi perekonomian yang dicerminkan dari permintaan pasar domestik maupun dunia, dan 3) kemajuan teknologi dalam produksi". Fakta tersebut sejalan dengan pernyataan Kepala Seksi Pembinaan dan Pengembangan UKM Dinas Koperindag Kota Batu yang dimuat oleh Bisnis.com, yang menyatakan "bahwa pemasaran dari pelaku usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) terutama usaha mikro (UM) masih sangat bergantung pada tingkat kunjungan wisatawan (Bisnis.com, 2014)".

Kota Batu adalah salah satu kota di wilayah Provinsi Jawa Timur dengan potensi yang dominan di bidang pertanian dan pariwisata, telah menjadikannya sebagai kota dengan *image* kota wisata. Hal ini menyebabkan derasnya arus

investasi yang masuk ke Kota Batu, pesatnya perkembangan sektor pariwisata berimbas pada tumbuhnya sektor UMKM khususnya dalam skala usaha mikro kecil sebagai pendukung kegiatan pariwisata. Usaha tersebut sebagian besar merupakan usaha pengolahan makanan dan minuman khas serta kerajinan.

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) merupakan sektor pendukung yang sangat penting bagi perekonomian Kota Batu, mengingat berdasarkan data Pemerintah Kota Batu, sektor usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) menyumbang sekitar 42 persen dari pendapatan asli daerah (PAD) sebagaimana dimuat oleh Harian Surya tanggal 18 Desember 2013 (Surya Online, 2013).

Lebih lanjut menurut Kepala Seksi Pembinaan dan Pengembangan UKM Dinas Koperasi, UKM Perindustrian dan Perdagangan (Dinas Koperindag), “rata-rata setiap tahun muncul sekitar 300 UMKM baru (Bisnis.com, 2014)”. Berdasarkan data yang dimiliki oleh Dinas Koperindag, perkembangan jumlah UMKM di Kota Batu dari tahun 2010 sampai dengan 2014 dapat dilihat pada tabel 1.2. Sementara itu jika ditinjau dari penyerapan tenaga kerja, perkembangan UMKM di Kota Batu dapat dilihat pada tabel 1.3.

Tabel 1.2 Pertumbuhan Jumlah UMKM di Kota Batu Tahun 2010-2014

Jumlah Unit Usaha	Tahun				
	2010	2011	2012	2013	2014
Mikro	8.314	10.892	11.745	12.205	12.235
Kecil	713	1.044	1.407	1.781	2.066
Menengah	106	159	200	222	269
Jumlah	9.133	12.095	13.352	14.208	14.570

Sumber: Dinas Koperindag Kota Batu (2015)

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pertumbuhan UMKM di Kota Batu dari tahun 2010-2014 selalu mengalami peningkatan, hal ini menunjukkan bahwa UMKM di Kota Batu sangat berpotensi untuk ditumbuhkembangkan dan diberdayakan. Sedangkan bila ditinjau dari jumlah keseluruhan unit usaha yang ada, UMKM di Kota Batu masih didominasi oleh usaha mikro (UM) dimana pada tahun 2014 jumlah Usaha Mikro (UM) sebanyak 12.235 unit usaha. Dan ini menandakan bahwa peran dari usaha mikro sendiri dalam perekonomian di Kota Batu sangat besar dalam menunjang kesejahteraan masyarakat setempat.

Tabel 1.3 Pertumbuhan Tenaga Kerja UMKM di Kota Batu Tahun 2010-2014.

Jumlah Tenaga Kerja	Tahun				
	2010	2011	2012	2013	2014
Mikro	16.628	21.784	23.490	24.410	24.470
Kecil	3.565	5.220	7.035	8.905	10.330
Menengah	2.120	3.180	4.000	4.440	5.380
Jumlah	22.313	30.184	34.525	37.755	40.180

Sumber: BPS Kota Batu (2015)

Berdasarkan data pada tabel 1.3 terlihat bahwa pertumbuhan jumlah tenaga kerja usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di Kota Batu pada tahun 2014 berjumlah 40.180 orang. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi UMKM dalam penyerapan tenaga kerja di Kota Batu begitu besar. Pada tabel 1.3 juga menunjukkan bahwa penyerapan tenaga kerja UMKM yang ada di Kota Batu sebagian besar masih didominasi oleh tenaga kerja pada usaha mikro (UM). Pada tahun 2014 tenaga kerja yang diserap oleh usaha mikro (UM) berjumlah 24.470 orang (termasuk pemilik). Dengan demikian, jumlah tenaga usaha

khususnya sektor usaha mikro memiliki proporsi yang besar terhadap jumlah seluruh tenaga kerja yang ada di Kota Batu.

Sesuai dengan *image* Kota Batu yang dikenal sebagai kota pertanian dan pariwisata, dimana pertanian termasuk sektor primer dan pariwisata termasuk sektor tersier (jasa), maka pengembangan sektor UMKM, khususnya usaha mikro yang bergerak dibidang industri pengolahan (sektor sekunder), akan menggerakkan sektor di hulunya yaitu sektor pertanian dan sektor hilirnya yaitu perdagangan serta jasa termasuk pariwisata. Dengan mengembangkan usaha mikro, diharapkan pertumbuhan ekonomi yang tinggi akan dinikmati oleh masyarakat Kota Batu karena pelaku usaha mikro didominasi oleh masyarakat setempat. Tetapi dalam menumbuhkembangkan UMKM yang ada tidak semudah yang diharapkan, karena masih banyak kekurangan dan masalah-masalah, seperti: keterbatasan SDM, permodalan, akses ke lembaga pembiayaan, dan kurangnya pembinaan/pelatihan yang sering kali harus dihadapi oleh UMKM. persoalan ini senada dengan pendapat Prayitno (2011) yang mengungkapkan bahwa secara umum UMKM di Indonesia sering mengalami permasalahan berupa, (1) keterbatasan SDM, (2) keterbatasan kemampuan dibidang teknologi informasi dan, (3) ketidaktepatan model pembinaan yang diterima.

Kuncoro (2007), menyatakan bahwa ada tiga kebiasaan yang sudah membudaya yang dimiliki oleh kebanyakan UMKM di Indonesia yaitu: (1) ketiadaan pembagian tugas dan delegasi yang jelas antara administrasi dan operasional. Faktanya, kebanyakan usaha kecil dikelola tanpa sistem yang jelas. Ini terjadi karena pengelola merangkap juga sebagai pemilik, mengakibatkan pengelola perusahaan juga sering memanfaatkan tenaga kerja dari keluarga dan kerabat terdekat dengan mengabaikan meritisme dan kompetensi pekerja. (2)

rendahnya akses terhadap lembaga-lembaga kredit formal ke Bank yang karenanya usaha kecil itu disebut *unbankable*. Hal ini merupakan alasan pengusaha kecil menggantungkan pembiayaan usahanya dari modal sendiri atau sumber-sumber lain dari nonbank; seperti kerabat, pedagang, perantara, bahkan rentenir. (3) sebagian besar pelaku usaha belum memiliki status badan hukum yang karenanya mereka sulit mendapatkan pengakuan dari asosiasi. Hal ini akan berdampak terhadap menurunnya produktifitas dan kinerja bagi industri kecil itu sendiri.

Jones (1995) menjelaskan bahwa lingkungan perusahaan merupakan serangkaian sumber daya yang berada disekitar organisasi perusahaan guna menunjang keberhasilan dalam menghadapi persaingan. Para manajer strategis hendaknya terlibat dalam pengamatan lingkungan, baik terhadap lingkungan internal untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan maupun lingkungan eksternal untuk melihat peluang dan ancaman yang mungkin akan terjadi. Menurut pendapat Wahyudi (1996) lingkungan eksternal adalah suatu kekuatan yang berada diluar perusahaan dimana perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan baik secara langsung ataupun tidak langsung. Menurut Freeman yang dikutip oleh Wheelen dan Hunger (2001), lingkungan eksternal merupakan kekuatan diluar perusahaan yang mempunyai pengaruh dan kepentingan secara langsung terhadap perusahaan, seperti: pemerintah, serikat pekerja, kreditor, asosiasi dagang, pemegang saham, kelompok kepentingan khusus, dan lingkungan masyarakat disekitar di mana perusahaan berada. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Pearce & Robinson (2014) dan David (2009) bahwa lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor diluar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Hal ini berbeda dengan pendapat Hitt, *et al.* (2001) yang mengelompokkan lingkungan eksternal ke dalam tiga wilayah utama, yaitu Lingkungan umum, lingkungan industri, dan lingkungan operasi. Lingkungan umum adalah sekumpulan elemen-elemen dalam masyarakat yang lebih luas, sifatnya makro dan tidak berpengaruh secara langsung pada perusahaan. Dimana elemen-elemen tersebut dikelompokkan menjadi lima segmen lingkungan, yaitu: ekonomi, politik, demografis, sosiokultural, dan teknologi.

Pearce & Robinson (2014) berpendapat bahwa pengalaman perusahaan-perusahaan besar maupun kecil menunjukkan bahwa pemahaman yang mendalam akan lingkungan dan penilaian terhadap internal perusahaan sangatlah penting dalam mengembangkan keberhasilan perusahaan. Mengingat lingkungan internal meliputi berbagai aspek yang ada di dalam perusahaan (Umar, 2002), maka analisis terhadap lingkungan internal harus melihat kekuatan yang menjadi landasan bagi strategi perusahaan. Wheelen dan Hunger, (2001) membagi lingkungan internal ke dalam 3 kategori penting, yaitu: 1) struktur adalah cara bagaimana suatu perusahaan diorganisir berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja; 2) budaya adalah pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan pada anggota organisasi di mana norma-norma organisasi secara khusus memunculkan dan mendefinisikan perilaku yang dapat diterima anggota dari top manajer sampai dengan karyawan operasional; dan 3) sumber daya adalah aset yang merupakan bahan baku bagi proses produksi suatu produk (barang/jasa) yang terdapat dalam organisasi perusahaan. Sedangkan David (2009) membagi kekuatan internal menjadi enam kategori yang sangat penting yaitu: fungsi manajemen, fungsi pemasaran, fungsi keuangan/akuntansi, fungsi produksi dan operasi, fungsi penelitian dan

pengembangan, dan fungsi sistem informasi manajemen. Apabila berbagai hal di dalam lingkungan internal tersebut dapat dilakukan dengan baik, maka keberhasilan suatu strategi dapat dicapai sebagaimana yang diinginkan oleh perusahaan (Pearce & Robinson, 2014).

Kinerja perusahaan merupakan hasil dari suatu keputusan yang melibatkan banyak individu dan dibuat secara terus menerus oleh manajemen (Erich A. Helfert, 1996). Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh pilihan strategi yang dipilih dan di implementasikan, mengingat tolok ukur keberhasilan suatu perusahaan adalah apakah perusahaan mampu menghasilkan kinerja yang optimal agar lebih unggul dari pada pesaingnya. Secara umum kinerja suatu perusahaan merupakan prestasi yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu yang mencerminkan tingkat keberhasilan perusahaan. Sejalan dengan penerapan strategi keunggulan bersaing Porter (1998), maka pengukuran tentang kinerja sebagai suatu isu yang masih diperdebatkan tolok ukurnya apakah sistem penilaian kinerja diukur hanya dari aspek keuangannya atau aspek non keuangan. Breakly and Myer (1988) berpendapat bahwa pengukuran kinerja dapat dilihat dari dua sisi, baik dari sudut *financial* yang tolok ukurnya berupa rasio-rasio keuangan seperti : *ROI*, *ROE*, dan *profitability*; maupun dari sudut *non financial* seperti: *market share*, *market leadership*, dan *growth rate*.

Pendapat senada dikemukakan oleh Kaplan dan Norton (1996) bahwa sistem penilaian kinerja hendaknya tidak hanya diukur dari perspektif keuangan, tapi juga perspektif pelanggan, perspektif proses internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang lebih dikenal dengan istilah *Balance Scorecard*.

Berdasarkan teori dan temuan dari hasil penelitian terdahulu, maka hasil akhir yang ingin dikemukakan dari penelitian ini adalah untuk menyajikan sebuah gambaran yang di rancang untuk memberikan pemahaman yang lebih luas dari dampak perubahan lingkungan yang berkaitan dengan UMKM. Dengan memberikan gambaran yang jelas dari situasi lingkungan saat ini, diharapkan pelaku UMKM dapat memiliki pemahaman yang lebih besar dalam menilai resiko yang di sebabkan oleh perubahan lingkungan dimana UMKM berada. Gambaran penelitian ini memiliki potensi yang besar dalam membantu UMKM dalam merumuskan strategi dan mengevaluasi faktor-faktor lingkungan yang menjadi kendala dalam munumbuhkembangkan UMKM yang ada di kota batu. Dengan adanya penelitian ini kiranya UMKM sudah siap untuk berbenah dan mengevaluasi kendala-kendala seperti keterbatasan SDM, pemasaran manual yang hanya mengandalkan kunjungan wisatawan yang ada, manajemen organisasi yang kurang memadai, kebijakan/peraturan pemerintah, permodalan, akses ke sumber pembiayaan, dan kurangnya pembinaan/pelatihan yang seringkali harus dihadapi oleh UMKM. Sehingga pemilik/manajer bisa merumuskan strategi dan menilai posisi bersaing dalam melihat peluang serta ancaman yang di sebabkan oleh lingkungan dalam meningkatkan kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian-penelitian terdahulu, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha (Studi Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Makanan dan Minuman di Kota Batu, Jawa Timur).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah faktor lingkungan eksternal berpengaruh terhadap faktor lingkungan internal ?
2. Apakah faktor lingkungan eksternal berpengaruh terhadap kinerja usaha?
3. Apakah faktor lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh faktor lingkungan eksternal terhadap faktor lingkungan internal.
2. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh faktor lingkungan eksternal terhadap kinerja usaha.
3. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh faktor lingkungan internal terhadap kinerja usaha.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat praktis dan teoritis yang diharapkan melalui penelitian ini meliputi:

1. Manfaat Praktis :
 - 1) Bagi pemilik/manajer usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan tentang pengaruh faktor lingkungan eksternal maupun internal yang mempengaruhi kinerja usaha, sebagai tambahan pengetahuan dalam

mengelola usaha agar mampu mengatasi perubahan lingkungan yang sifatnya eksternal dan internal, agar memiliki kinerja usaha yang lebih baik.

- 2) Bagi pemerintah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai kontribusi pemikiran dalam perumusan kebijakan untuk pemberdayaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Pemerintah Daerah yang kreatif dalam memfasilitasi perkembangan usaha mikro kecil dan menengah akan menikmati hasil berupa terbukanya lapangan kerja, penurunan angka kemiskinan, dan peningkatan pendapatan masyarakat.

2. Manfaat Teoritis :

- 1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau pertimbangan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja usaha, serta dapat menambah wawasan dan kepustakaan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen strategi khususnya terkait dengan faktor lingkungan eksternal dan internal yang dapat mempengaruhi kinerja usaha pada sektor usaha mikro kecil dan menengah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Empiris

2.1.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan gambaran dari beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang akan diuraikan secara ringkas untuk selanjutnya disajikan acuan dalam penelitian ini. Pada dasarnya ruang lingkup penelitian ini hampir sama dengan penelitian sebelumnya, tetapi karena objek dan periode waktu yang digunakan berbeda, maka terdapat beberapa hal yang tidak sama. Oleh sebab itu, hasil dari beberapa penelitian dari peneliti sebelumnya ini dapat dijadikan sebagai referensi untuk saling melengkapi, sebagai acuan untuk membangun kerangka hipotesis, serta sebagai perbandingan dengan hasil penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Ringkasan beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal terhadap kinerja usaha, yaitu sebagai berikut:

1. Suci (2008) dengan penelitian yang berjudul “Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis” (Studi pada Industri Kecil dan Menengah Bordir di Jawa Timur). Sampel penelitian terdiri dari 314 pengusaha IKM Bordir yang tersebar di 5 Kabupaten di Jawa Timur. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM). Variabel kinerja usaha di ukur dengan menggunakan 3 indikator yaitu: (1) pertumbuhan volume penjualan; (2) pertumbuhan asset perusahaan; dan (3) profitabilitas usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja bisnis pada industri kecil dan menengah (IKM) Bordir di Jawa Timur.

2. Li, *et al.* (2008) melakukan penelitian dengan judul "*Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: the Role of Knowledge Creation Proses*". Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara orientasi kewirausahaan, proses penciptaan pengetahuan, dan kinerja perusahaan. Dengan menggunakan data survei dari 165 pengusaha. dengan menggunakan analisis LISREL untuk menguji efek langsung dan tidak langsung dari orientasi kewirausahaan pada Kinerja perusahaan. Penelitian ini mengembangkan model konseptual untuk menguji peran mediasi dari proses penciptaan pengetahuan dalam hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan secara positif dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
3. Banham (2010) melakukan penelitian dengan judul "*External Environmental Analysis For Small And Medium Enterprises (SMEs)*". Tujuan dari artikel ini adalah untuk menyajikan sebuah alat yang dirancang untuk memberikan pemahaman yang lebih besar dari dampak perubahan lingkungan khusus yang berkaitan dengan UKM. Model derajat turbulensi diusulkan untuk membantu UKM dalam penilaian lingkungan mereka, karena menangani komponen penting dari perencanaan strategis. Dengan memberikan gambaran yang lebih jelas dari situasi mereka saat ini dan pemahaman yang lebih besar dari risiko lingkungan, model ini memiliki potensi untuk membantu UKM dengan perumusan strategi dan revisi. Hasil penelitian menyatakan bahwa

Pemilik/manajer UKM sebagai pemimpin organisasi perlu memiliki pemahaman yang jelas dan strategi yang tepat Dalam merespon kekuatan lingkungan eksternal.

4. Munizu (2010) melakukan penelitian berjudul pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. Tujuan penelitian yaitu untuk menganalisis faktor-faktor eksternal dan internal yang berpengaruh terhadap kinerja usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Kota Makasar dan Kota Pare-pare. total responden dalam penelitian ini sebanyak 300 pengusaha dan dibagi secara proporsional, Kota Makasar 150 responden, dan Kota Pare-pare 150 responden. Teknik pengambilan sampel digunakan *simple random sampling*. Data dianalisis secara deskriptif dengan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan (1) faktor eksternal (kebijakan pemerintah, sosial ekonomi dan budaya, serta peran lembaga terkait) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap faktor internal Usaha Mikro dan Kecil (UMK) dengan kontribusi 0,980 (98%), (2) faktor eksternal (kebijakan pemerintah, sosial ekonomi dan budaya, serta peran lembaga terkait) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) sebesar 0,254 (25,4%), dan yang ke (3) faktor internal (SDM, keuangan, teknis produksi dan operasi, dan aspek pasar dan pemasaran) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) sebesar 0,792 (79,2%).
5. Adeoye, *et al.* (2012) melakukan penelitian dengan judul "*Impacts of External Business Environment on Organisational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria*". Tujuan dari penelitian ini adalah

untuk mengetahui pengaruh lingkungan ekonomi dan politik pada kinerja organisasi, dengan jumlah sampel sebanyak 150 responden. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan bisnis eksternal (politik, ekonomi, sosial-budaya, teknologi, dll) memiliki dampak pada kinerja organisasi (efektivitas, efisiensi, peningkatan penjualan, pencapaian tujuan perusahaan dll) .Jadi, organisasi harus merespon secara tepat terhadap perubahan lingkungan bisnisnya.

6. Zulkiffli and Perera (2012) melakukan penelitian dengan judul “*A Literature Analysis On Business Performance for SMEs-Subjective or Objective Measures*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis literatur terkait tentang cara evaluasi pengukuran kinerja bisnis berdasarkan persepsi yang digunakan dalam penelitian dan kemudian dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja UKM. Sedangkan metode yang digunakan yaitu, berdasarkan literatur berupa makalah yang terdiri dari 22 artikel dari 13 jurnal, termasuk enam artikel dari *Journal Manajemen Strategis* dan tiga artikel dari *International Journal of Operations & Manajemen Produksi*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sulit bagi peneliti untuk secara akurat memperkirakan kinerja, terutama ketika menggunakan kuesioner mengirimkan surat, karena data akan dikenakan kesalahan pengukuran yang disebabkan oleh sifat rahasia dari data dan varians dalam prosedur akuntansi antara perusahaan yang berpartisipasi (Dess dan Robinson, 1984). Juga, manajer lebih suka untuk memberikan data tersebut subyektif untuk melindungi kerahasiaan (Lagu *et al.* 2005). Literatur juga menunjukkan bahwa evaluasi persepsi subjektif

umumnya dan komprehensif digunakan dalam penelitian ilmu sosial (Pelham & Wilson, 1996; Kim, 2006;. Yong *et al*, 2007; Alasadi & Abdelrahim, 2008; Gruber *et al*, 2010.); penggunaan tindakan tersebut untuk mengevaluasi kinerja dapat diterima, karena menunjukkan korelasi positif tinggi dengan ukuran objektif (Lagu, *et al*. 2005). Namun, asumsi kesetaraan antara ukuran kinerja subjektif dan objektif masih diperdebatkan.

7. Alkali (2012) melakukan penelitian dengan judul "*Assessing the Influence of External Environmental Factors, on the Performance of Small Business Manufacturing enterprises in Bauchi state, Nigeria*". Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh faktor lingkungan eksternal terhadap kinerja perusahaan manufaktur usaha kecil dari negara bagian Bauchi Nigeria. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner, untuk mengumpulkan data dari ukuran sampel dari 302 responden yang berpartisipasi dalam studi. Data dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa, akses modal dan dukungan pemerintah yang ditemukan terkait secara signifikan terhadap kinerja bisnis perusahaan.
8. Akinruwa, *et al*. (2013) melakukan penelitian dengan judul "*Determinants of Small and Medium Enterprises (SMEs) Performance in Ekiti State, Nigeria: A Business Survey Approach*" Populasi dalam penelitian ini sebanyak 160 responden, metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 80 responden. Selanjutnya Penelitian ini menggunakan desain penelitian survei, memiliki gambaran yang komprehensif tentang variabel

Kinerja seperti: *Survival*, Volume Penjualan, pertumbuhan, margin laba, modal yang digunakan, jumlah karyawan dan sebagainya merupakan variabel dependen (y); sedangkan faktor penentu seperti: politik, keuangan, kompetensi pengusaha, infrastruktur, pendidikan, teknologi, bahan baku, dan sebagainya, menunjukkan variabel independen (x). skala pengukuran menggunakan empat (4) titik skala Likert (mulai dari 1: sangat tidak setuju, 2: tidak setuju, 3: setuju dan 4: sangat setuju), digunakan untuk mengukur respon dari responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa faktor penentu : berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.

9. Obasan (2013) melakukan penelitian dengan judul "*The Impact of Business Environment on the Survival of Small Scale Businesses in Nigeria*". Penelitian ini bertujuan untuk memastikan sifat hubungan antara lingkungan bisnis dan kelangsungan hidup usaha kecil dan menengah di Nigeria. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi, dengan jumlah sampel sebanyak 86 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persaingan, tren inflasi, perubahan teknologi, kebijakan pemerintah, Infrastruktur aksesibilitas fasilitas, perubahan perilaku konsumen dan pendapatan masih menjadi masalah untuk manajer usaha kecil. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pelaku usaha kecil harus belajar bagaimana beradaptasi dan mengatasi masalah lingkungan dalam bisnis.
10. Lofian dan Riyoko (2014) melakukan penelitian yang berjudul Identifikasi Faktor Eksternal dan Faktor Internal yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UKM Mebel Rotan di Jepara. Studi ini bertujuan untuk melakukan

penelitian berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yang berdampak pada UKM mebel rotan di Jepara. Hasil penelitian menyatakan bahwa faktor eksternal seperti: (kebijakan pemerintah, aspek sosial ekonomi, dan aspek peran lembaga terkait) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap dan faktor internal seperti: (sumber daya manusia, aspek keuangan, teknik operasional dan aspek pasar). Begitu juga dengan faktor eksternal dan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UKM Mebel Rotan di Jepara.

11. Bouazza, *et al.* (2015) melakukan penelitian dengan judul "*Establishing the Factors Affecting the Growth of Small and Medium-sized Enterprises in Algeria*". Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat pertumbuhan usaha kecil dan menengah (UKM) di Aljazair dan mengeksplorasi sejauh mana tingkat keberhasilan atau kegagalan UKM. Dengan menggunakan metode survei dalam penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertumbuhan UKM di Aljazair terhambat oleh beberapa faktor yang saling terkait, yang meliputi faktor-faktor lingkungan bisnis yang berada di luar kendali UKM dan faktor internal UKM. Faktor eksternal meliputi kerangka hukum dan peraturan, akses ke pendanaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia. Sedangkan faktor internal terdiri karakteristik kewirausahaan, kapasitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan kapasitas teknologi.
12. Kraja, *et al.* (2015) melakukan penelitian dengan judul *Importance Of External And Internal Environment In Creation Of Competitive Advantage to SMEs. (Case Of SMEs, In The Northern Region Of Albania)*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kombinasi dari metode

kualitatif dan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 460 orang dari usaha kecil dan menengah yang berbeda dari Wilayah Utara Albania. Sebagian besar dari mereka berasal dari sektor jasa, perdagangan, konstruksi dan UKM lainnya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner untuk masing-masing variabel. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS. Hasil penelitian menunjukkan korelasi positif antara lingkungan bisnis eksternal dan lingkungan bisnis internal. Hasil ini didukung bahkan oleh peneliti yang berbeda yang positif mengevaluasi dampak dari faktor eksternal dan internal untuk UKM.

13. Abolaji and Oni (2015) melakukan penelitian dengan judul "*The Effect of Internal Environment on the Performance of Small and Medium Scale Enterprise in Kano Metropolis*". Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan internal terhadap perusahaan skala kecil dan menengah di Kano, kota metropolis. Populasi penelitian terdiri dari responden yang diambil dari berbagai UKM di negara metropolis bagian Kano yang berjumlah 108 UKM, dengan sampel sebanyak 85 UKM yang terpilih. Metode penelitian ini menggunakan Analisis Deskriptif dengan menggunakan alat analisis data SPSS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan internal terhadap kinerja UKM di Kano Metropolis.

2.1.2 Matriks Penelitian Terdahulu

Berikut pada tabel 2.1 disajikan *mapping* jurnal dari hasil penelitian-penelitian terdahulu.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/ Tahun	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Suci (2008)	Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil dan Menengah Bordir di Jawa Timur)	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan • Kemampuan manajemen • Strategi bisnis • Kinerja usaha 	SEM	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kemampuan manajemen pada IKM Bordir di Jawa Timur. Hal ini menunjukkan bahwa seorang <i>entrepreneur</i> dapat mencapai kinerja yang tinggi perlu memiliki kemampuan manajemen yang mumpuni. • Kemampuan manajemen tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada industri kecil dan menengah bordir di Jawa Timur.
2	Li, et al. (2008)	<i>Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Knowledge Creation Process</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientasi kewirausahaan • Proses penciptaan pengetahuan • Kinerja perusahaan 	Path Analysis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan secara positif dapat meningkatkan kinerja perusahaan
3	Banham (2010)	<i>External Environmental Analysis For Small And Medium Enterprises (SMEs)</i>	Lingkungan Eksternal: <ul style="list-style-type: none"> • Kemajuan Teknologi • Pelanggan • Pemasok • Perubahan Regulasi • Peningkatan Kompetisi 	Analisis SWOT	Hasil penelitian menyatakan bahwa Pemilik / manajer UKM sebagai pemimpin organisasi perlu memiliki pemahaman yang jelas dan strategi yang tepat Dalam merespon kekuatan lingkungan eksternal,
4	Munizu (2010)	Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor Eksternal • Faktor Internal • Kinerja UKM 	Analisis deskriptif, Structural Equation Modeling (SEM)	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor eksternal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap faktor internal usaha mikro kecil (UMK) • Faktor eksternal mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) • Faktor internal mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK).

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti/ Tahun	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
5	Adeoye, <i>et al.</i> (2012)	<i>Impacts of External Business Environment on Organisational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan Ekonomi • Lingkungan Politik • Lingkungan Teknologi • Lingkungan Sosial-budaya • Kinerja Organisasi 	Analisis Regresi Berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan bisnis eksternal (politik, ekonomi, sosial-budaya, teknologi, dll) memiliki dampak pada kinerja organisasi (efektivitas, efisiensi, peningkatan penjualan, pencapaian tujuan perusahaan dll) .
6	Zulkifli and Perera (2012)	<i>A Literature Analysis On Business Performance For SMEs Subjektive Or Objektive Measures.</i>	Berbagi Pengetahuan	<i>Literature Review</i>	Sulit bagi peneliti untuk secara akurat memperkirakan kinerja, terutama ketika menggunakan kuesioner mengirimkan surat, karena data akan dikenakan kesalahan pengukuran yang disebabkan oleh sifat rahasia dari data dan varians dalam prosedur akuntansi antara perusahaan yang berpartisipasi (Dess dan Robinson, 1984). Juga, manajer lebih suka untuk memberikan data tersebut subyektif untuk melindungi kerahasiaan (Lagu <i>et al.</i> , 2005).
7	Alkali (2012)	<i>Assessing the Influence of External Environmental Factors, on the Performance of Small Business Manufacturing enterprises in Bauchi state, Nigeria.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pemasaran • Teknologi • Permodalan • Kesiapan Kewirausahaan • Akses Informasi • Rencana Bisnis 	Statistik Deskriptif dan Analisis Regresi Berganda	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa, akses modal dan dukungan pemerintah yang ditemukan terkait secara signifikan terhadap kinerja bisnis perusahaan.

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti/ Tahun	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
8	Akinruwa, <i>et al.</i> (2013)	<i>Determinants of Small and Medium Enterprises (SMEs) Performance in Ekiti State, Nigeria: A Business Survey Approach</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel Faktor Penentu • Kinerja UKM 	Penelitian Survei	Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel faktor penentu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM.
9	Obasan, <i>et al.</i> (2013)	<i>The Impact of Business Environment on the Survival of Small Scale Businesses in Nigeria</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan Eksternal • Lingkungan Internal 	Analisis regresi logistik	Hasil menunjukkan bahwa persaingan, tren inflasi, perubahan teknologi, kebijakan pemerintah, Infrastruktur aksesibilitas fasilitas, perubahan perilaku konsumen dan pendapatan masih menjadi masalah untuk usaha kecil. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pelaku usaha kecil harus belajar bagaimana beradaptasi dan mengatasi lingkungan, agar tetap bertahan dalam bisnis.
10	Lofian dan Riyoko (2014)	Identifikasi Faktor Eksternal dan Faktor Internal yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UKM Mebel Rotan di Jepara.	<ul style="list-style-type: none"> • Faktor Eksternal • Faktor Internal • Kinerja UKM 	Analisis Deskriptif	Hasil penelitian menyatakan bahwa faktor eksternal: (kebijakan pemerintah, aspek sosial ekonomi, dan aspek peran lembaga terkait) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap faktor internal: (sumber daya manusia, aspek keuangan, teknik operasional dan aspek pasar).

Lanjutan Tabel 2.1

No	Peneliti/ Tahun	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
11	Bouazza, <i>et al.</i> (2015)	<i>Establishing the Factors Affecting the Growth of Small and Medium-sized Enterprises in Algeria</i>	Lingkungan Eksternal: <ul style="list-style-type: none"> • Kerangka Hukum dan Peraturan • Akses Pendanaan Eksternal • Kapasitas SDM Lingkungan Internal: <ul style="list-style-type: none"> • Karakteristik Pengusaha • Kapasitas Manajerial • Keterampilan Pemasaran • Teknologi 	Metode Kuantitatif dan Kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertumbuhan UKM di Aljazair terhambat oleh Faktor eksternal meliputi kerangka hukum dan peraturan, akses ke pembiayaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia. Faktor internal terdiri karakteristik kewirausahaan, kapasitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan kapasitas teknologi.
	Kraja, <i>et al.</i> (2015)	<i>Importance Of External And Internal Environment In Creation Of Competitive Advantage to SMEs. (Case Of SMEs, In The Northern Region Of (ALBANIA)</i>	Faktor Eksternal : <ul style="list-style-type: none"> • pemerintah, • pesaing baru, • produk pengganti, • Daya tawar pembeli, • Pemasok, • Persaingan antara perusahaan Faktor Internal : <ul style="list-style-type: none"> • Aset berwujud dan • Tidak berwujud Keunggulan Kompetitif	Metode Kualitatif dan Kuantitatif dengan Alat Analisisnya SPSS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua, faktor eksternal dan internal memiliki pengaruh positif dalam keunggulan kompetitif UKM.
13	Abolaji and Oni (2015)	<i>The Effect of Internal Environment on the Performance of Small and Medium Scale Enterprise in Kano Metropolis</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pemilik / Manager UKM • Kapasitas Teknologi • Intensitas Kompetitif 	Analisis Deskriptif dengan alat analisisnya (SPSS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan internal positif mempengaruhi kinerja UKM di metropolis Kano.

Sumber: Penelitian Terdahulu

2.2. Kajian Teoritis

2.2.1 Pengertian Manajemen Strategis

Menurut Umar (2010:16), manajemen strategi menekankan dan mengutamakan pengamatan dan evaluasi mengenai peluang dan ancaman lingkungan eksternal perusahaan dengan melihat kekuatan dan kelemahan dalam lingkungan internal perusahaan. Menurut Wheelen *et al.* (2010:4), manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Pengertian manajemen strategis menurut Pearce dan Robinson, Jr (2008: 5) adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil dari formula dan implementasi dari rencana yang telah didisain untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pengertian manajemen strategis menurut Robbins dan Coulter (2009: 218) sekelompok keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sebuah organisasi dalam jangka panjang, manajemen strategis membutuhkan seluruh fungsi manajemen yaitu sebuah organisasi harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dikontrol. David (2009:5) menjelaskan manajemen strategis (*strategic management*) adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya. David (2009) mengelompokkan tugas penting dalam manajemen strategis menjadi 9, antara lain:

1. Merumuskan misi perusahaan, yang didalamnya terdapat pernyataan yang luas mengenai maksud, filosofi, dan sasaran perusahaan.

2. Melakukan suatu analisis yang menggambarkan kondisi dan kapabilitas internal perusahaan.
3. Melakukan penilaian lingkungan eksternal pada perusahaan, termasuk faktor persaingan dan faktor kontekstual umum lainnya.
4. Melakukan analisis dari pilihan-pilihan yang dimiliki oleh perusahaan dengan cara menyesuaikan sumber daya yang ada dengan lingkungan eksternal.
5. Melakukan identifikasi pilihan yang paling menguntungkan dengan cara mengevaluasi setiap pilihan berdasarkan misi perusahaan yang ada.
6. Melakukan pemilihan terhadap satu set tujuan jangka panjang dan strategi utama yang akan menghasilkan pilihan paling menguntungkan tersebut.
7. Melaksanakan pengembangan terhadap tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan tujuan jangka panjang dan strategi utama yang telah ditentukan sebelumnya.
8. Mengimplementasikan strategi yang telah dipilih dengan cara mengalokasikan sumber daya yang dianggarkan, dimana penyesuaian antara tugas kerja, manusia, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan yang dibutuhkan.
9. Melakukan pengevaluasian terhadap keberhasilan proses strategi sebagai masukan pengambilan keputusan di masa mendatang.

Kesimpulan yang dapat diambil dari definisi manajemen strategis adalah manajemen strategis merupakan suatu bidang ilmu yang menggabungkan kebijakan bisnis dengan lingkungan dan tekanan strategis yang keseluruhannya mencakup perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian atas keputusan dan tindakan terkait strategi perusahaan.

2.2.2. Manfaat Manajemen Strategis

Menurut David (2010:23), Manajemen strategis memiliki beberapa manfaat bagi organisasi, yaitu manfaat keuangan dan manfaat non-keuangan:

1. **Manfaat Keuntungan Keuangan**
Bisnis yang menggunakan berbagai konsep manajemen strategis menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam penjualan, profitabilitas, dan produktivitas dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan yang tanpa aktivitas perencanaan strategis yang sistematis. Perusahaan berkinerja tinggi cenderung membuat perencanaan sistematis untuk mempersiapkan diri menghadapi fluktuasi di masa depan dalam lingkungan internal dan eksternal mereka. Perusahaan-perusahaan dengan sistem perencanaan yang mengadopsi teori manajemen strategis, biasanya menunjukkan kinerja keuangan jangka panjang yang lebih baik relatif terhadap industri mereka.

2. Manfaat Non-keuangan

Selain membantu perusahaan menghindari bencana keuangan, manajemen strategis menawarkan keuntungan-keuntungan nyata lain, seperti meningkatnya kesadaran akan ancaman eksternal, membaiknya pemahaman akan strategi pesaing, naiknya produktivitas karyawan, menurunnya resistensi pada perubahan, dan pemahaman yang lebih jelas akan relasi kinerja-imbalan. Manajemen strategis meningkatkan kapabilitas pencegahan persoalan organisasi sebab ia mendorong interaksi antar manajer di semua level divisional dan level fungsional.

2.2.3. Proses dan Tahap–tahap Manajemen Strategi

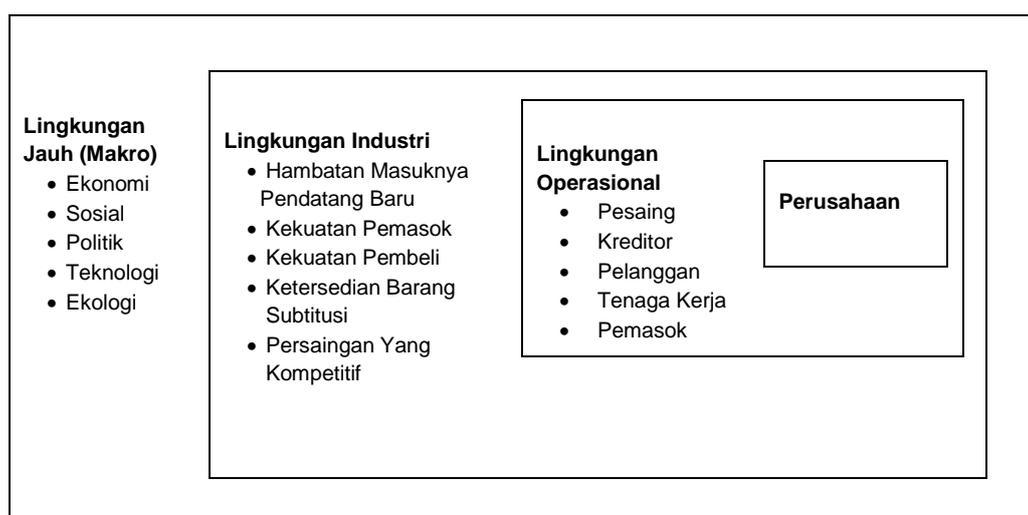
Menurut David (2010: 6-8), proses manajemen strategi terdiri atas tiga bagian yaitu:

1. Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal suatu organisasi, kesadaran kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan. Isu-isu perumusan strategi mencakup penentuan bisnis apa yang akan dimasuki, bisnis apa yang tidak akan dijalankan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, perlukah ekspansi atau *diversifikasi* operasi dilakukan, perlukah perusahaan terjun ke pasar internasional, perlukah *merger* atau penggabungan usaha dibuat, dan bagaimana menghindari pengambilalihan yang merugikan.
2. Penerapan strategi mengharuskan perusahaan untuk menetapkan tujuan tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, sehingga strategi-strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan. Penerapan strategi mencakup pengembangan budaya yang suportif pada strategi, penciptaan struktur organisasional yang efektif, pengarahannya ulang upaya-upaya pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan serta pemanfaatan sistem informasi, dan pengaitan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.
3. Penilaian strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Manajer harus tahu kapan ketika strategi tertentu tidak dapat berjalan dengan baik; penilaian atau evaluasi strategi merupakan cara utama untuk memperoleh informasi semacam ini. Semua strategi terbuka untuk dimodifikasi di masa yang akan datang karena berbagai faktor eksternal dan internal terus menerus berubah. Tiga aktivitas penilaian strategi yang mendasar adalah (1) peninjauan ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi saat ini, (2) pengukuran kinerja, (3) pengambilan langkah kolektif.

2.2.4 Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar kendali perusahaan. David (2009:120) tujuan audit eksternal adalah untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindarinya dimana ditujukan untuk mengidentifikasi variabel kunci yang menawarkan respons yang dapat dijalankan. Perusahaan harus merespon secara agresif atau defensif terhadap faktor-faktor tersebut dengan memformulasikan strategi yang mengambil keuntungan dari peluang eksternal atau yang meminimalkan pengaruh dari ancaman potensial.

Pearce dan Robinson (2008:112) lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor di luar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi pilihan arah dan tindakan, struktur organisasi, dan proses internal perusahaan. lingkungan eksternal dapat dibagi menjadi tiga subkategori yang saling terkait, yaitu: faktor-faktor dalam lingkungan jauh (*remote environment/PEST Analysis*), lingkungan industri (Lima Kekuatan PORTER), dan lingkungan operasinya.



Gambar 2.1 Lingkungan Eksternal Perusahaan
Sumber: Pearce & Robinson (2008)

2.2.4.1 Lingkungan Makro (*Remote Environment*)

David (2009: 120), kekuatan eksternal (*eksternal forces*) dapat dibagi menjadi 5 kategori besar, yaitu:

1. Kekuatan Ekonomi

Menurut Pearce dan Robinson (2008:pp112-113) Faktor ekonomi berkaitan dengan sifat dan arah perekonomian di mana suatu perusahaan beroperasi. Karena pola konsumsi dipengaruhi oleh kemakmuran relatif dari berbagai segmen pasar, maka setiap perusahaan harus mempertimbangkan tren ekonomi pada segmen yang mempengaruhi industrinya. Sedangkan, Menurut David (2009: 124), faktor ekonomi memiliki pengaruh langsung terhadap potensi menarik tidaknya berbagai strategi. Berbagai kekuatan ekonomi dapat mempengaruhi peluang dan acuan perusahaan. kekuatan ekonomi berdampak bagi perusahaan pada: *market share*, harga, luasnya lini produk, perekonomian dunia, kecanggihan teknologi, tingkat biaya modal, dan keunggulan kompetitif. Beberapa variabel ekonomi kunci yang dapat dimonitor, diantaranya:

- 1) Tingkat ketersediaan dan kemudahan kredit
- 2) Tingkat suku bunga
- 3) Tingkat inflasi
- 4) Pola konsumsi
- 5) Perbedaan pendapatan menurut kawasan dan kelompok konsumen

2. Kekuatan Sosial, Budaya, Demografi, dan Lingkungan Fisik

Menurut David (2009:127), tren sosial, budaya, demografi, dan lingkungan membentuk cara orang hidup, bekerja, memproduksi, dan mengkonsumsi. Tren baru itu menciptakan konsumen yang berbeda dan, akibatnya, kebutuhan akan produk, jasa, dan strategi berbeda pula. Beberapa variabel utama sosial, budaya, demografi, dan lingkungan yang dapat dimonitor, diantaranya:

- 1) Pendapatan per kapita
- 2) Gaya hidup
- 3) Sikap terhadap investasi
- 4) Perilaku konsumsi
- 5) Perilaku terhadap waktu luang

3. Kekuatan Politik, Pemerintah, dan Hukum

Menurut Pearce dan Robinson (2008:116), arah dan stabilitas faktor politik, hukum, dan pemerintah merupakan pertimbangan utama dari manajer dalam merumuskan strategi perusahaan. faktor politik menentukan parameter-parameter hukum dan aturan dimana perusahaan harus beroperasi. Meningkatnya keterkaitan global antara ekonomi, pasar, pemerintah, dan organisasi mengharuskan perusahaan untuk memikirkan pengaruh variabel politik terhadap formulasi dan implementasi strategi yang kompetitif.

Beberapa variabel politik, hukum, dan pemerintah yang dapat dimonitor, diantaranya:

- 1) Regulasi dan deregulasi pemerintah
- 2) Perubahan dalam peraturan pajak
- 3) Jumlah, tingkat keseriusan, dan lokasi protes pemerintah

- 4) Undang-undang perlindungan lingkungan
- 5) Perundang-undangan *antitrust*

4. Kekuatan Teknologi

Menurut David (2009: 135), perubahan dan penemuan teknologi yang revolusioner memiliki dampak yang dramatis terhadap organisasi. Internet berperan sebagai mesin ekonomi nasional dan bahkan global yang memacu pertumbuhan, suatu faktor yang sangat penting dalam kemampuan suatu negara untuk meningkatkan standar hidup. Internet dapat mengubah skala ekonomi, mengubah hambatan masuk, serta menegaskan kembali hubungan antara industri dengan berbagai pemasok, kreditor, konsumen, dan pesaing. Kekuatan teknologi menggambarkan peluang dan ancaman utama yang harus dipertimbangkan dalam formulasi strategi.

Dampak dari perkembangan teknologi, diantaranya:

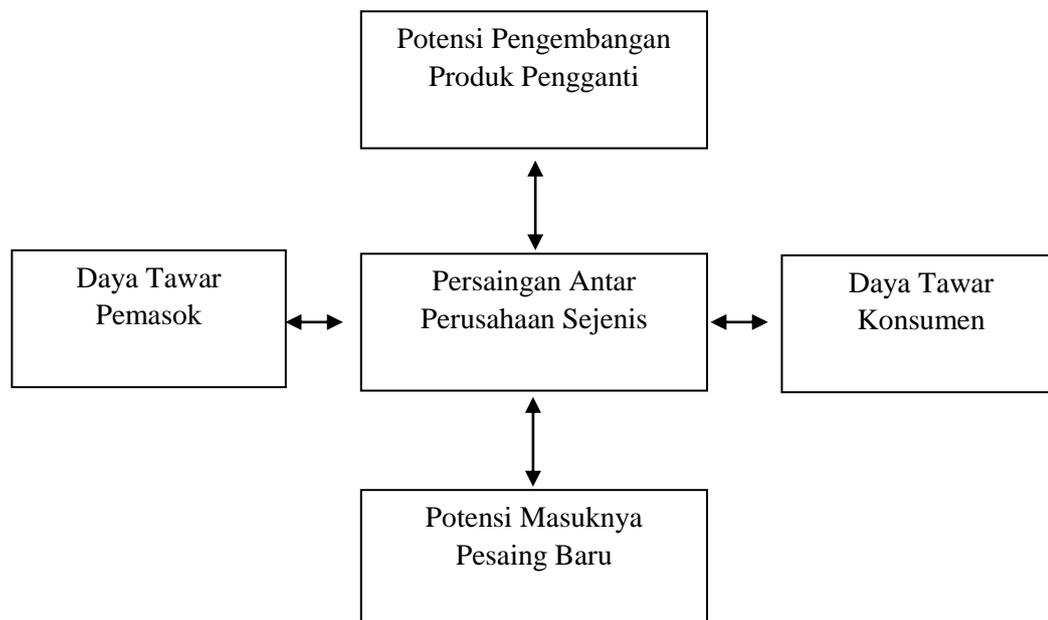
- 1) Kemajuan teknologi dapat mempengaruhi produk, jasa, pasar, pemasok, distributor, pesaing, pelanggan, praktik pemasaran, dan posisi kompetitif.
- 2) Dapat menciptakan pasar baru, menghasilkan perkembangan produk baru yang lebih baik, mengubah posisi biaya bersaing relatif dalam industri, serta membuat produk dan jasa yang sudah ada menjadi ketinggalan zaman.
- 3) Mengurangi atau menghilangkan hambatan biaya antar-bisnis, menciptakan rangkaian produksi yang lebih pendek, mengurangi keterampilan teknis, dan menghasilkan perubahan nilai serta harapan karyawan, manajer, dan pelanggan.
- 4) Menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih berdaya guna.

5. Kekuatan *Kompetitif* (Persaingan)

Menurut David (2009: 137), bagian yang paling penting dalam audit eksternal adalah mengidentifikasi perusahaan pesaing dan menentukan kekuatan, kelemahan, kemampuan, peluang, ancaman, tujuan dan strategi. Perusahaan yang berhasil selalu berusaha mengenal pesaingnya sebaik mungkin seperti yang dilakukannya terhadap para konsumen. Analisa dan evaluasi terhadap pesaing akan membantu manajemen memutuskan dimana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesainnya pada setiap pasar sasaran. Karena itu, pasar terlebih dahulu perlu didefinisikan atau ditentukan sehingga konsumen dan pesaing dapat dianalisa secara tepat.

2.2.4.2 Lingkungan Industri

Menurut Porter dalam David, 2009:146, hakikat persaingan industri dapat dilihat sebagai kombinasi atas lima kekuatan yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 2.2 : Model Lima Kekuatan Porter

Sumber : Buku Manajemen Strategis-Konsep, David (2009 : 146)

Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing jika dapat memiliki kelebihan yang lebih dari pada pesaingnya dalam menarik konsumen dan mempertahankan diri atas kekuatan persaingan yang mencoba menekan perusahaan. Strategi bersaing perusahaan merupakan langkah-langkah strategis yang terencana maupun tidak terencana untuk dapat memiliki keunggulan bersaing sehingga dapat menarik perhatian konsumen. Keunggulan bersaing dalam pasar akan memudahkan perusahaan meraih keuntungan yang lebih besar dari pada pesaing dan mempertahankan perusahaan dalam jangka waktu yang panjang dari pesaing.

David (2011 : 145-146) yang mengutip Porter tentang analisis kompetitif adalah pendekatan yang digunakan secara luas untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Intensitas persaingan antar perusahaan sangat beragam dari satu industri ke industri lain. Menurut Porter, hakikat persaingan di suatu industri tertentu dapat dipandang sebagai perpaduan dari lima kekuatan:

1. Persaingan antar perusahaan sejenis

Persaingan antar perusahaan sejenis biasanya merupakan yang paling hebat dari lima kekuatan kompetitif ini. Strategi yang dijalankan oleh sebuah perusahaan dapat berhasil hanya sejauh ia menghasilkan keunggulan kompetitif atas strategi yang dijalankan perusahaan pesaing. Perubahan dalam strategi oleh satu perusahaan bias jadi ditanggapi dengan langkah balasan, seperti penurunan harga, peningkatan kualitas, penambahan fitur, penyediaan layanan, perpanjangan garansi, dan pemakaian iklan

2. Potensi masuknya pesaing baru

Bila perusahaan baru dapat dengan mudah masuk ke suatu industry tertentu, intensitas persaingan antarperusahaan akan meningkat. Hambatan bagi masuknya perusahaan baru dapat mencakup kebutuhan untuk mencapai skala ekonomi secara cepat, kebutuhan untuk menguasai teknologi, kurangnya pengalaman, loyalitas konsumen yang kuat, preferensi merek yang kuat, persyaratan modal yang besar, kurangnya akses ke bahan mentah, kepemilikan paten, lokasi yang kurang menguntungkan, serangan balik dari perusahaan yang diam-diam berkubu dan potensi penyaringan pasar.

3. Potensi pengembangan produk-produk pengganti

Di banyak industri, perusahaan berkompetisi ketat dengan produsen produk-produk pengganti di industri lain. Hadirnya produk-produk pengganti itu meletakkan batas tertinggi untuk harga yang dapat dibebankan sebelum konsumen beralih ke produk pengganti. Batas tertinggi harga setara dengan batas tertinggi laba dan kompetisi yang lebih intens antarpesaing. Besarnya tekanan kompetitif yang berasal dari pengembangan produk pengganti biasanya ditunjukkan oleh rencana pesaing untuk memperluas kapasitas produksi, selain angka penjualan dan pertumbuhan laba mereka.

4. Daya tawar pemasok

Daya tawar pemasok mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri khususnya ketika terdapat sejumlah besar pemasok, atau ketika hanya terdapat sedikit bahan mentah pengganti yang bagus, atau ketika biaya peralihan ke bahan mentah lain sangat tinggi. Akan menguntungkan kepentingan baik pemasok maupun produsen untuk saling membantu dengan harga yang masuk akal, kualitas yang baik, pengembangan layanan baru, pengiriman yang tepat waktu, dan biaya persediaan yang lebih rendah, sehingga meningkatkan profitabilitas jangka panjang dari semua pihak yang berkepentingan.

5. Daya tawar konsumen

Ketika konsumen berkonsentrasi atau berbelanja atau membeli dalam volume besar, daya tawar mereka dapat merepresentasikan kekuatan besar yang mempengaruhi intensitas persaingan di suatu industri. Perusahaan pesaing bias saja menawarkan garansi yang panjang atau layanan khusus untuk mendapatkan loyalitas konsumen manakala daya tawar konsumen kuat. Daya tawar konsumen juga lebih tinggi ketika produk yang dibeli adalah standar atau tidak terdiferensiasi. Jika demikian, konsumen sering kali dapat menegosiasi harga jual, cakupan garansi, dan paket-paket aksesoris dalam pengertian yang luas

2.2.4.3 Lingkungan Operasi (*operating environment*)

Menurut Pearce dan Robinson (2014: 117), lingkungan operasi (*operating environment*), juga disebut sebagai lingkungan kompetitif atau tugas, terdiri atas faktor-faktor dalam situasi kompetitif yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam memperoleh sumber daya yang dibutuhkan atau dalam memasarkan produk dan jasanya secara menguntungkan, di antara faktor-faktor ini, yang terpenting adalah posisi kompetitif perusahaan, komposisi pelanggannya, reputasinya diantara pemasok dan kreditor, dan kemampuannya untuk merekrut karyawan yang memiliki kapabilitas. Lingkungan operasi biasanya lebih dipengaruhi oleh pengaruh atas pengendalian perusahaan dibandingkan dengan lingkungan jauh. Dengan demikian, perusahaan dapat lebih proaktif (sebagai lawan dari reaktif) dalam menangani lingkungan operasi dibandingkan dengan menangani lingkungan yang jauh.

Menurut Pearce dan Robinson (2014: 117), lingkungan operasi dapat di bagi menjadi lima bagian, yaitu:

1. **Posisi Kompetitif**

Penilaian atas posisi kompetitif suatu perusahaan dalam memperbaiki peluang perusahaan untuk mendesain strategi yang mengoptimalkan peluang lingkungannya. Pengembangan profil pesaing memungkinkan perusahaan untuk dapat lebih akurat meramalkan pertumbuhan dan potensi labanya, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2. **Profil Pelanggan**

Pengembangan profil pelanggan dan calon pelanggan perusahaan memperbaiki kemampuan manajer perusahaan untuk merencanakan operasi strategis, mengantisipasi perubahan dalam ukuran pasar, dan mengalokasikan kembali sumber daya sedemikian rupa sehingga dapat mendukung pergeseran prediksi dalam pola permintaan. Pendekatan tradisional untuk menyegmentasikan pelanggan didasarkan pada profil pelanggan yang disusun dari informasi geografis, demografis, psikografis, dan perilaku pembeli.

3. **Pemasok**

Hubungan yang dapat diandalkan antara suatu perusahaan dengan para pemasoknya adalah penting bagi kelangsungan usaha dan pertumbuhan jangka panjang perusahaan tersebut. Suatu perusahaan secara teratur

mengandalkan pemasoknya untuk mendapatkan dukungan keuangan, jasa, bahan baku, dan peralatan.

4. **Kreditor**

Karena kuantitas, kualitas, harga, dan aksesibilitas sumber daya keuangan, manusia dan bahan baku jauh dari kondisi ideal, penilaian atas pemasok dan kreditor adalah sangat penting bagi evaluasi yang akurat atas lingkungan operasi perusahaan. dengan memperhatikan posisi kompetitif perusahaan dengan para kreditornya.

5. **Sumber Daya Manusia: Sifat Pasar Tenaga kerja**

Kemampuan suatu perusahaan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang andal adalah sangat penting bagi keberhasilannya. Akan tetapi, alternatif rekrutmen dan seleksi karyawan suatu perusahaan sering kali dipengaruhi oleh sifat lingkungan operasinya. Akses suatu perusahaan kepada karyawan yang diperlukan terutama dipengaruhi oleh empat faktor: reputasi perusahaan sebagai pemberi kerja, tingkat pengangguran setempat, ketersediaan tenaga kerja dengan keahlian yang diperlukan, dan hubungan perusahaan dengan serikat pekerja, dan Berikut penjelasannya:

1) **Reputasi**

Reputasi suatu perusahaan dalam lingkungan operasinya merupakan elemen utama dari kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan. Suatu perusahaan lebih mungkin untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berharga jika perusahaan tersebut dianggap permanen dalam komunitas itu, kompetitif dalam memberikan paket kompensasi, memperhatikan kesejahteraan karyawan, dihormati karena produk dan jasa yang dihasilkan serta dihargai atas kontribusinya secara keseluruhan terhadap kesejahteraan umum.

2) **Tingkat Pemberian Kerja**

Pasokan tenaga ahli dan berpengalaman yang langsung tersedia sangat bervariasi sesuai dengan tahap pertumbuhan komunitas. Perusahaan manufakturing baru akan sangat sulit untuk mendapatkan tenaga kerja ahli dalam komunitas industrialisasi yang berkembang dibandingkan dalam komunitas yang tertekan secara ekonomi, dimana perusahaan-perusahaan serupa telah menghentikan operasi,

3) **Ketersediaan**

Keahlian dari beberapa individu begitu terspesialisasi sehingga dibutuhkan relokasi untuk mempertahankan pekerjaan dan kompensasi yang dituntut oleh keahlian semacam itu. Contoh individu dengan keahlian khusus semacam ini mencakup pengebor minyak, koki, teknisi khusus, dan eksekutif industri. Perusahaan yang ingin mempekerjakan individu semacam itu dikatakan memiliki batasan tenaga kerja yang luas; yaitu, area geografis yang cukup luas dimana perusahaan dapat dengan wajarmenarik kandidat yang memiliki kualifikasi. Sebaliknya, individu dengan keahlian yang lebih umum memiliki kemungkinan yang kecil untuk direlokasi dari jarak yang jauh untuk memperoleh kemajuan pendapatan atau karier yang biasa-biasa saja. Dengan demikian batasan pasar tenaga kerja cukup terbatas bagi kelompok kerja, seperti tenaga kerja kasar, pekerjaan klerikal, dan pegawai ritel.

4) **Serikat Pekerja**

Hampir 12 persen dari seluruh pekerja di AS menjadi anggota serikat pekerja. Persentase ini lebih tinggi di Jepang dan Eropa Barat, yang masing-masing sebesar 25 dan 40 persen serta sangat rendah di negara-negara berkembang. Serikat pekerja mewakili para pekerja dalam melakukan negoisasi dengan pemberi kerja melalui proses tawar-menawar kolektif. Ketika hubungan manajer dengan para pekerjanya diperumit dengan keterlibatan suatu serikat pekerja, kemampuan perusahaan untuk mengelola dan memotivasi karyawan yang dibutuhkannya dapat dikompromikan.

2.2.5 **Lingkungan Internal**

Para manajer strategis harus melihat ke dalam perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal yaitu kekuatan dan kelemahan yang akan menentukan apakah perusahaan mampu memperoleh keuntungan dari peluang yang ada sambil berupaya menghindari ancaman yang mungkin terjadi (Wheelen dan Hunger, 2001). Pengalaman perusahaan-perusahaan besar maupun kecil menunjukkan bahwa pemahaman yang mendalam akan lingkungan dan penilaian terhadap internal perusahaan sangatlah penting dalam mengembangkan keberhasilan suatu strategi (Pearce dan Robinson, 2014). Menurut David (2009:176), Lingkungan internal merupakan upaya mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen. Kekuatan merupakan kondisi kekuatan yang terdapat didalam organisasi, proyek, atau konsep bisnis. Kekuatan yang dianalisis merupakan kekuatan yang memiliki potensi dalam mendukung organisasi, sedangkan kelemahan merupakan kondisi kelemahan yang dimiliki organisasi, proyek, atau bisnis itu sendiri. Kelemahan akan mempengaruhi kinerja perusahaan kedepannya. Semua organisasi memiliki kekuatan dan kelemahan dalam area

fungsi bisnis. Tidak ada bisnis yang sama kuatnya atau sama lemahnya di semua area. Pada intinya, mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi dalam area fungsional suatu bisnis adalah aktivitas manajemen yang sangat penting. Organisasi berusaha untuk menumbuhkan kekuatan internal untuk mengimbangi eksternal sehingga memiliki keunggulan dan mengurangi kelemahan. Berdasarkan David (2009:177) kekuatan internal dapat dibagi menjadi enam kategori yaitu:

1. Fungsi manajemen

Manajemen adalah fungsi yang terdiri atas lima aktivitas pokok, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, penempatan staf dan pengontrolan. Aktivitas-aktivitas ini bertujuan untuk memastikan segala implementasi kebijakan dan tugas-tugas setiap fungsional dapat sinkron dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan.

2. Fungsi Pemasaran

Dimana fungsi yang memfokuskan pada proses pendefinisian, pengantisipasi dan pemenuhan kebutuhan konsumen akan produk dan jasa, Tujuh fungsi pemasaran yang diterapkan sebagai analisis pokok adalah analisis konsumen, penjualan produk dan jasa, perencanaan produk dan jasa, penetapan harga, distribusi, riset pemasaran, dan analisis peluang.

3. Fungsi Keuangan/Akuntansi

Menurut James Van Horne seperti yang dikutip dari David (2010), fungsi akuntansi terdiri atas tiga keputusan, yaitu keputusan investasi, pembiayaan dan keputusan dividen. Dalam penentuan kinerja keuangan terkait kekuatan dan kelemahannya, sering digunakan perhitungan rasio yang terkait ketiga keputusan tersebut.

4. Fungsi Produksi/Operasi

Yaitu segala aktivitas perusahaan mengubah *input* menjadi *output*. *Input* dideskripsikan sebagai sumber daya produksi dan *output* sebagai barang/jasanya. Fungsional ini mengolah *input*, mentransformasikan, dan mengelola *output* yang beragam dari satu industri atau pasar ke industri atau pasar lainnya.

5. Fungsi Penelitian dan Pengembangan

Dalam fungsional ini, litbang dibagi menjadi dua bentuk dasar yaitu, litbang internal yang mana organisasi menggunakan tenaga ahli dalam departemennya sendiri untuk menjalankan kegiatan penelitian dan pengembangannya dan litbang eksternal atau litbang kontrak dimana perusahaan merekrut para peneliti, aliansi/lembaga independen untuk menjalankan tugasnya.

6. Fungsi Sistem Informasi Manajemen

Merupakan fungsi yang menyediakan alternatif khusus bagi fungsi yang lain sebagai landasan yang akan mempermudah fungsi-fungsi tersebut

dengan tujuan meningkatkan kinerja dan kualitas dalam pengambilan keputusan manajerial.

2.2.6 Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja perusahaan adalah hasil dari semua laporan manajemen yang dilakukan secara terus menerus (Halfert, 1991). Pengukuran kinerja dapat dilihat dari 2 (dua) aspek yaitu aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif membandingkan antara prestasi yang dicapai dengan kinerja sebelumnya atau dibandingkan pesaing seperti: laba bersih, pertumbuhan penjualan, dan tingkat efisiensi. Sedangkan pengukuran kinerja kualitatif berupa suatu pertanyaan yang diajukan apakah tujuan, strategi dan rencana terpadu (Jauh dan Glueck, 1999). Pendapat senada di kemukakan oleh Breakly dan Myer (1988) menyatakan bahwa kinerja dapat ditinjau dari 2 (dua) aspek yaitu aspek *financial* dan aspek *nonfinancial*. Aspek *financial* diukur melalui rasio-rasio keuangan seperti : ROI, ROE maupun *profitability*. Sedangkan aspek *nonfinancial* diukur dengan : *market share*, *sales volume*, maupun *growth rate sales*.

Ukuran yang paling banyak untuk mengukur kinerja perusahaan adalah *Return On Investment* (ROI) yang merupakan hasil bagi pendapatan sebelum pajak dengan total asset (Wheelen dan Hunger, 2001). Demikian juga Hartington dan Wilson (1991) menyatakan bahwa beberapa pendekatan dalam menilai kinerja bisnis menggunakan pengukuran rasio-rasio keuangan termasuk *Return On Investment* (ROI). Pengukuran kinerja keuangan berupa profitabilitas untuk mrngukur efektifitas manajemen dengan cara membandingkan antara laba yang dihasilkan dari penjualan dengan investasi perusahaan (Weston and Copeland, 1988) hal ini mencakup: *Return On Equity* (ROE), profit margin, maupun *Return On Investment* (ROI). Namun demikian, pengukuran kinerja seperti *Return On*

Investment (ROI) ini hanya untuk mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam mencapai sasaran profitabilitas, tetapi mempunyai keterbatasan dalam mengukur sasaran lainnya seperti: volume penjualan, pangsa pasar, pengembangan karyawan, dan juga tanggung jawab sosial. Artinya *Return On Investment* (ROI) hanyalah dapat menunjukkan apa yang telah terjadi bukan apa yang sedang, dan mungkin akan terjadi.

Kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer. Menurut Gibson (1998) kinerja perusahaan merupakan hasil yang diinginkan perusahaan dari perilaku orang-orang di dalamnya. Pada umumnya pengukuran kinerja organisasi dilihat dari 4 (empat) perspektif pengukuran menyeluruh yang berorientasi pada perspektif pelanggan, inovasi dan pembelajaran, bisnis internal, dan keuangan (Kaplan and Norton, 1992), sedangkan Lee and Zhang (2001), menyatakan bahwa kinerja perusahaan dapat dilihat dari aspek produksi dan aspek keuangan yang dihasilkan.

Pengukuran kinerja merupakan hal penting dalam proses evaluasi dan pengendalian, dimana pengukuran tersebut tergantung bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai (Hunger and Wheelen, 1996). Atau dengan kata lain, kinerja merupakan hasil yang telah dicapai oleh perusahaan atas berbagai aktivitas yang dilakukan. Pencapaian beberapa tujuan yang seringkali dibangun oleh perusahaan dapat pula mengukur kesuksesan suatu perusahaan (Thompson and Stickland, 1994). Pengukuran kinerja menurut Moeljadi (1997) adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi

pada dasarnya dijalankan oleh manusia maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan dalam organisasi.

Terdapat berbagai metode penilaian kinerja yang digunakan selama ini. Sesuai dengan tujuan perusahaan yaitu mencari laba, hampir semua perusahaan mengukur kinerjanya dengan ukuran keuangan. Disini pihak manajemen perusahaan cenderung hanya ingin memuaskan *stakeholders*, dan kurang memperhatikan ukuran kinerja yang lebih luas seperti kepentingan *stakeholders*. Drucker dalam Harvey (1982) menyebutkan adanya *multiple goals* yang berkaitan dengan kinerja, seperti profitabilitas, pangsa pasar, efisiensi, atau produktifitas, tanggung jawab publik dan sosial, inovasi, kepuasan, dan pengembangan karyawan, tanggung jawab pada pemegang saham, dan lainnya.

Pendapat lain mengemukakan bahwa tujuan yang dimaksud dapat berhubungan dengan pasar, produk, keluaran secara ekonomik, dan karyawan. Pasar meliputi pangsa pasar dan volume penjualan. Produk meliputi kualitas produk, pengenalan produk baru dan produk yang diperbaiki, produktivitas, kemampuan untuk memperbaiki. Secara ekonomi meliputi laba per-tahun, dan karyawan mencakup perbaikan keterampilan karyawan (Thompson) and Strickland, 1994).

Pengukuran kinerja dapat pula ditinjau dari dua sisi, yaitu dari sisi *financial* yang diukur melalui rasio-rasio keuangan seperti profitabilitas, sedangkan dari sudut *nonfinancial* seperti volume penjualan, bagian pasar, tingkat pertumbuhan penjualan (Breakly and Myers, 1988; Gitman, 1988). Pada perusahaan besar kinerja perusahaan umumnya diukur dengan menganalisis laporan keuangan, yang mencakup perbandingan kinerja perusahaan dengan

perusahaan lain dalam industri yang sama dan mengevaluasi kecenderungan posisi keuangan perusahaan sepanjang waktu (Moeljadi, 2006).

Kelebihan dari ukuran keuangan adalah obyektif, sederhana dan mudah dimengerti, namun dalam banyak kasus pada perusahaan kecil dan menengah terjadi kesulitan untuk mendapatkan data historis laporan keuangannya karena permasalahan pengelolaan pembukuan dan administrasi yang kurang baik (Chong, 2008) dan kurangnya ketersediaan dan rentabilitas data (Acar, 1993). Oleh karena itu, wacana lain dalam mengukur kinerja meskipun masih diperdebatkan, ukuran kinerja lebih disukai dari persepsi manajer (Beal, 2000). Studi yang dilakukan oleh Chong (2008) dan Herri (2004) menunjukkan bahwa ukuran gabungan dari profitabilitas keuangan seperti *Return On Equity* (ROE), *Return On Asset* (ROA), *Return On Investment* (ROI), *Return On Sales* (ROS) menjadi kriteria yang relatif komprehensif dalam mengukur kinerja perusahaan. Namun demikian, pengukuran seperti ini mempunyai keterbatasan dalam mengukur sasaran lain dari perusahaan seperti tanggung jawab sosial atau pengembangan karyawan. ROI dapat dihitung hanya setelah laba diperoleh dalam sejumlah periode, ROI menunjukkan apa yang telah terjadi setelah fakta diperoleh, bukan apa yang sedang terjadi atau apa yang akan terjadi (Hunger and Wheleen, 1996).

Bentuk pengukuran yang lain dari sisi non keuangan, seperti pertumbuhan perusahaan (Entriaglo, 2002) yang diukur dari tingkat pertumbuhan penjualan yaitu persentase pertumbuhan tahunan dalam total penjualan dan *net income* yang merupakan persentase pertumbuhan tahunan dalam laba (Hunger and Wheleen, 1996; Entriaglo, 2002; Pearce and Robinson, 2007; David, 2003).

2.2.7 Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Jauch dan Glueck (1988) menjelaskan kinerja merujuk ada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (*Survive*), untuk memperoleh laba (*Benefit*), dan dapat berkembang (*Growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik. Kinerja (*Performance*) perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, pengembalian modal, tingkat *turn over* dan pangsa pasar yang diraihinya (Jauch dan Glueck (1988)).

Para peneliti menganjurkan pertumbuhan penjualan (*Sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*Employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*Income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*Market share growth*) sebagai pengukuran kinerja perusahaan kecil yang paling penting (Kim & Choi, 1994; Lee & Miller, 1996; Luo,1999; Miles *et al*, 2000; Hadjimanolis 2000). Hal ini juga didasarkan pada argumentasi bahwa pertumbuhan adalah indikator yang lebih tepat dan mudah diperoleh dibandingkan dengan indikator kinerja keuangan. Pendapat alternatif lain adalah bahwa kinerja bersifat multidimensional dan oleh karena itu hal ini berguna untuk mengintegrasikan dimensi yang berbeda dari kinerja dalam suatu studi empiris (Lumkin dan Dess,1996). Adalah tepat untuk melihat kinerja keuangan dan pertumbuhan sebagai aspek berbeda dari kinerja, dimana masing-masing mempunyai informasi penting dan unik. Secara bersama-sama pertumbuhan dan kinerja keuangan memberikan diskripsi yang lebih kaya mengenai kinerja aktual dari perusahaan bila dibandingkan dengan menggunakan pengukuran secara sendiri-sendiri.

Beberapa tolok ukur yang sering digunakan dalam mengukur kinerja usaha kecil seperti ukuran perusahaan dan kenaikan volume penjualan (Steiner and Solem, 1998; Acar, 1993; Zang 2001). Ukuran perusahaan merupakan jumlah rata-rata pekerja selama periode tertentu. Periode yang digunakan dalam mengukur kinerja usaha kecil biasanya tidak terlalu lama, dengan pertimbangan jika terlalu panjang periode yang digunakan akan memunculkan kesulitan data, terutama untuk perusahaan kecil ketersediaan data kuantitatif dan reliabilitasnya dinilai minim (Acar, 1993).

Pertumbuhan tahunan dari tenaga kerja dan ukuran tenaga kerja yang dimiliki perusahaan serta profit yang diperoleh juga dapat dijadikan ukuran untuk kinerja perusahaan kecil. Pertumbuhan tenaga kerja diestimasi antara 2 (dua) periode, yaitu pada saat bisnis dimulai dan pada saat penelitian dilakukan. Ukuran tenaga kerja merupakan total tenaga kerja, mencakup total pekerja penuh waktu dan paruh waktu, pemilik, dan tenaga kerja yang masih keluarga. Profit diukur dari jumlah yang diperoleh bulan sebelumnya (Sigh *et al.*, 2001). Kinerja perusahaan kecil dapat pula ditinjau dari total penjualan tahunan, jumlah karyawan tetap, pendapatan tahunan sebelum pajak, pertumbuhan total penjualan dan pendapatan sebelum pajak dalam dua tahun terakhir, pertumbuhan jumlah karyawan tetap, tahapan bisnis dari perusahaan (Dyke *et al.*, 1992). Sedangkan pengukuran kinerja yang lain untuk perusahaan kecil dapat dilihat dari profitabilitas dan posisi pasar, dimana profitabilitas diukur dengan *net return on sales* (ROS) dan *net return on asset* (ROA), sedangkan posisi pasar diukur dari pertumbuhan penjualan dan posisi kompetitif (Luo, 1999).

Efektivitas pemasaran atau penjualan, pertumbuhan atau bagian pasar, dan profitabilitas dapat pula digunakan untuk mengukur kinerja usaha kecil.

Efektivitas pemasaran diukur dari tingkat kesetiaan pelanggan. Pertumbuhan atau bagian pasar mencakup tingkat penjualan, tingkat pertumbuhan penjualan, dan bagian pasar sasaran. Profitabilitas dapat mencakup *return on equity*, *gross profit margin*, dan *return on investment* (Pelhan, 2000).

Li, *et al.*, (2008) dalam penelitiannya, mengukur kinerja perusahaan kecil dengan menggunakan tiga indikator yaitu sebagai berikut: 1) *sales growth*; 2) *asset growth*; 3) *profit growth*. Sedangkan Suci (2008) mengukur kinerja usaha industri kecil dan menengah (IKM) yang dikembangkan dari penelitian Lee dan Tsang (2001), adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja usaha adalah: 1) peningkatan volume penjualan; 2) peningkatan aset perusahaan; 3) profitabilitas usaha..

Pengukuran kinerja usaha pada penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan ukuran subjektif/nonkeuangan dengan menggunakan persepsi dari pemilik/manajer UMKM dalam pengumpulan data. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Song, *et al.*, (2005) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja secara subjektif/nonkeuangan dengan menggunakan persepsi dari pemilik/manajer tidak jauh berbeda hasilnya dengan pengukuran kinerja keuangan/objektif. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian Zulkifli dan Perera, (2012), juga mengukur variabel kinerja bisnis berdasarkan ukuran subjektif/nonkeuangan dengan menggunakan persepsi dari pemilik/manajer UMKM dan hasilnya menyatakan bahwa pengukuran kinerja bisnis dengan menggunakan ukuran subjektif sama halnya dengan hasil pengukuran kinerja dengan menggunakan ukuran objektif.

2.2.8 Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang, usaha mikro kecil menengah (UMKM) lampiran b, menyebutkan bahwa disesuaikan dengan yang tertera dalam Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor XVI/MPR-RI/1998 bahwa, usaha mikro, kecil, menengah (UMKM) perlu lebih diperhatikan keberadaannya sebagai bagian dari tulang punggung ekonomi Indonesia, mempunyai pengaruh, peran dan kemampuan strategis dalam mewujudkan perekonomian nasional yang berimbang, adil, tumbuh dan berkembang. Selanjutnya dalam UU tersebut lampiran c, disebutkan bahwa, mengembangkan usaha mikro, kecil, dan menengah seperti yang dimaksud dalam huruf b, dilaksanakan dengan cara maksimal, terus-menerus dan total, dengan cara memberikan kesempatan untuk melakukan usaha dengan iklim aman dan tertib, serta memberikan dorongan, perlindungan, dan memberikan kesempatan untuk mengembangkan usahanya dengan maksimal dan seluas-luanya, sehingga mampu meningkatkan kedudukan dan kemampuan UMKM, dalam mewujudkan pertumbuhan, peningkatan ekonomi dan pemerataan pendapatan serta peningkatan pendapatan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang usaha mikro kecil menengah telah memberikan definisi jelas tentang masing-masing usaha tersebut. Tertulis di dalam Undang-Undang tersebut siapa yang akan melaksanakan usaha, batasan modal serta hasil penjualan tahunannya. Dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan usaha mikro adalah usaha produktif yang dilakukan orang perorangan dan atau badan usaha yang sesuai dengan kriteria usaha mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang. Sebaliknya,

usaha kecil adalah, usaha ekonomi yang berdiri sendiri bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan dari sebuah usaha menengah atau usaha besar, yang dilakukan oleh orang perorangan dan atau badan usaha. Lebih lanjut, usaha menengah adalah, usaha ekonomi yang berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan, tidak bekerja sama dengan usaha kecil atau usaha besar. Usaha menengah dilakukan oleh orang perorangan dan atau badan usaha yang dengan jumlah kekayaan (*asset*) dan hasil penjualan (*omset*) seperti yang diatur dalam Undang-Undang ini.

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS), pengertian usaha mikro kecil menengah perlu diperjelas. Beberapa sumber memberikan batasan yang berbeda tentang usaha mikro kecil menengah. Seperti halnya KADIN memberikan batasan tentang usaha kecil adalah, usaha yang mempekerjakan karyawan tidak lebih dari 300 orang, bergerak di bidang pertanian, industri, perdagangan, pertambangan, jasa dan konstruksi. BPS memberikan batasan untuk usaha kecil dengan mengacu pada jumlah tenaga kerja. Jumlah tenaga kerja tersebut adalah 5 sampai 19 orang. Batasan yang lain tentang usaha mikro kecil menengah adalah dengan melihat jumlah asetnya. Bank Indonesia memberikan batasan bahwa suatu usaha disebut usaha kecil jika asetnya kurang dari 40 juta rupiah untuk usaha kecil dalam bidang perdagangan dan jasa. Bidang bangunan dan industri, jumlah asetnya adalah kurang dari 100 juta rupiah. Batasan jumlah aset terus-menerus berkembang dari tahun ke tahun. Pada tahun 1990, ditetapkan batasan jumlah aset untuk usaha kecil, bahwa suatu usaha dapat dikategorikan sebagai usaha kecil dengan besarnya aset 600 juta rupiah dan ditambahkan pada batasan tersebut, bahwa pemiliknya adalah harus berkewarganegaraan Indonesia.

Tambunan (2012), menyatakan bahwa usaha mikro kecil menengah (UMKM) memainkan peranan penting dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, tidak hanya di negara-negara yang sedang berkembang (NSB), tetapi juga di negara-negara maju (NM). Di negara maju UMKM sangat penting, tidak hanya kelompok usaha tersebut menyerap paling banyak tenaga kerja di bandingkan dengan usaha besar (UB), seperti halnya di NSB, tetapi juga kontribusinya terhadap pembetulan dan pertumbuhan produk domestik bruto. (PDB) paling besar dibandingkan kontribusi dari usaha besar (UB). Di negara sedang berkembang (NSB) khususnya Amerika latin, Asia, dan Afrika, UMKM juga berperan sangat penting, khususnya dari perspektif pembangunan ekonomi pedesaan. Distribusi pendapatan dan pengurangan angka kemiskinan, serta kesempatan kerja dan sumber pendapatan bagi kelompok miskin. Dilihat dari kontribusinya terhadap produk domestik bruto (PDB) dan ekspor nonmigas, dua hal juga merupakan perbedaan paling mencolok dengan UMKM di negara maju (NM), khususnya produk-produk manufaktur, inovasi dan pengembangan teknologi, sedangkan peran UMKM di negara sedang berkembang (NSB) relatif rendah.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) pada dasarnya juga merupakan salah satu penggerak perekonomian daerah. UMKM mampu memproduksi barang dan jasa yang menggunakan bahan baku utama yang berbasis pada pendayagunaan sumberdaya alam, bakat, dan karya seni tradisional dari daerah setempat. Dalam arah pengembangannya, usaha mikro kecil menengah merupakan penggerak perekonomian daerah (Departemen Perindustrian dan Perdagangan, 2002).

2.2.8.1 Kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Menurut Undang-Undang No. 20 Tahun 2008, kriteria Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) adalah sebagai berikut:

- 1) Usaha Mikro adalah usaha produktif milik perorangan dan/atau badan usaha perorangan. Kriteria yang harus dimiliki adalah,
 - a) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 50.000.000,- tidak termasuk di dalamnya tanah dan bangunan tempat usaha, atau
 - b) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 300.000.000,-.
- 2) Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar. Kriterianya adalah,
 - a) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp. 50.000.000,- atau paling banyak Rp. 500.000.000,-. Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, atau
 - b) Memiliki hasil penjualan lebih dari Rp. 300.000.000,- (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan yang paling banyak Rp. 2.500.000.000,- (dua miliar lima ratus juta rupiah).
- 3) Kriteria usaha menengah adalah sebagai berikut,
 - a) Memiliki kekayaan bersih lebih dari RP. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah). Tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

- b) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp. 2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah) sampai dengan yang paling banyak Rp. 50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).

Kriteria sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, huruf b, dan ayat (2) huruf a, huruf b, serta ayat (3) huruf a, huruf b, nilai nominalnya dapat diubah sesuai dengan perkembangan perekonomian yang diatur dengan peraturan presiden. Perbedaan usaha mikro, usaha kecil, dan usaha besar di Indonesia pada saat ini, adalah dilihat dari jumlah aset yang dimiliki serta jumlah hasil penjualan per-tahun.

2.2.8.2 Karakteristik Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Karakteristik yang melekat pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan kelebihan dan kekurangan UMKM itu sendiri. Beberapa kelebihan yang dimiliki UMKM menurut Tambunan (2002) adalah sebagai berikut:

1. Daya tahan
Motivasi pengusaha kecil sangat kuat dalam mempertahankan kelangsungan usahanya, karena usaha tersebut merupakan satu-satunya sumber penghasilan keluarga. Oleh karena itu pengusaha kecil sangat adaptif dalam menghadapi perubahan situasi dalam lingkungan usaha.
2. Padat karya
Pada umumnya UMKM yang ada di Indonesia merupakan usaha yang bersifat padat karya. Dalam proses produksinya, usaha kecil lebih memanfaatkan kemampuan tenaga kerja yang dimiliki daripada menggunakan mesin-mesin sebagai alat produksi.
3. Keahlian khusus
UMKM di Indonesia banyak membuat produk sederhana yang membutuhkan keahlian khusus namun tidak terlalu membutuhkan pendidikan formal. Keahlian khusus tersebut biasanya dimiliki secara turun-temurun. Selain itu, produk yang dihasilkan UMKM di Indonesia mempunyai kandungan teknologi yang sederhana dan murah.
4. Jenis produk
Produk yang dihasilkan UMKM di Indonesia pada umumnya bernuansa kultur, yang pada dasarnya merupakan keahlian tersendiri dari masyarakat di masing-masing daerah. Contohnya seperti kerajinan tangan dari bambu atau rotan, dan ukir-ukiran kayu.

5. Keterkaitan dengan sektor pertanian
UMKM di Indonesia pada umumnya masih bersifat *agricultural based* karena banyak komoditas pertanian yang dapat diolah dalam skala kecil tanpa harus mengakibatkan biaya produksi yang tinggi.
6. Permodalan
Pada umumnya, pengusaha kecil menggantungkan diri pada uang (tabungan) sendiri atau dana pinjaman dari sumber-sumber informal untuk kebutuhan modal kerja.

Kelemahan-kelemahan UMKM tercermin pada kendala-kendala yang dihadapi oleh usaha tersebut. Kendala yang umumnya yang dialami UMKM adalah adanya keterbatasan modal, kesulitan dalam pemasaran dan penyediaan bahan baku, pengetahuan yang minim tentang dunia bisnis, keterbatasan penguasaan teknologi, kesulitan SDM (pendidikan formal) yang rendah, manajemen keuangan yang kurang baik, tidak adanya pembagian tugas yang jelas, serta sering mengandalkan anggota keluarga sebagai pekerja yang tidak dibayar (Tambunan, 2002).

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konsep

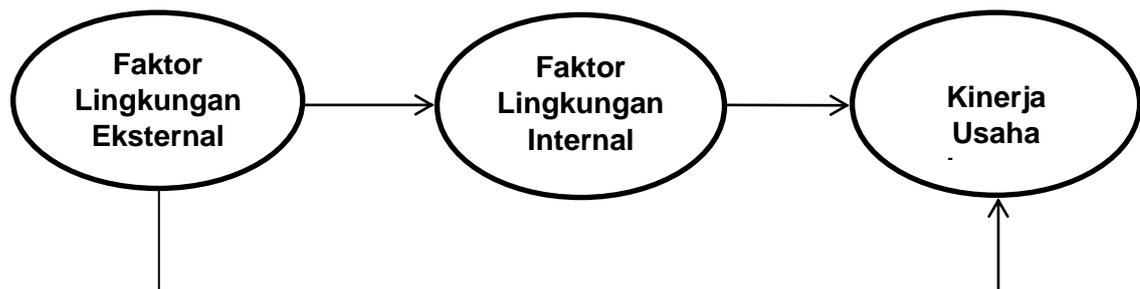
Kerangka konseptual merupakan landasan dalam melakukan penelitian yang pada dasarnya mengidentifikasi hubungan antar variabel utama untuk menjawab masalah penelitian tertentu (Hermawan, 2009). Kerangka konseptual berikut diharapkan dapat memberi gambaran mengenai variabel-variabel yang diteliti dan dibahas dalam penelitian ini, serta mempermudah pembaca dalam memahami model konsep penelitian.

Penelitian ini pada prinsipnya berusaha mencari penjelasan tentang faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi keberhasilan dan kinerja perusahaan khususnya perusahaan mikro kecil dan menengah. Faktor lingkungan baik eksternal maupun internal dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja atau keberhasilan usaha, serta berpengaruh secara tidak langsung terhadap keberhasilan usaha mikro kecil menengah (UMKM).

Berdasarkan tinjauan *literature* dan penyesuaian dengan usaha mikro kecil dan menengah yang diteliti maka penelitian ini menggunakan variabel faktor lingkungan eksternal yang meliputi: dimensi kerangka hukum dan peraturan, dimensi akses ke pembiayaan eksternal, dan dimensi kapasitas sumber daya manusia. Sedangkan untuk faktor lingkungan internal yaitu: meliputi dimensi karakteristik kewirausahaan, dimensi kapasitas manajemen, dimensi keterampilan pemasaran, dan dimensi kapasitas teknologi. Faktor-faktor tersebut dianggap relevan dalam melakukan penelitian-penelitian pada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu.

3.1.1 Model Konsep

Berdasarkan penjelasan diatas, maka model konseptual penelitian ini sebagaimana tampak pada Gambar 3.1:



Gambar 3.1. Model Konsep

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka yang telah dijelaskan, maka selanjutnya adalah penyusunan hipotesis dalam penelitian ini. Hipotesis di definisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis diantara variabel satu dengan variabel yang lain yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Sekarang, 2006).

3.2.1 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Faktor Lingkungan Internal

Crijns and Ooghi (2000), mengungkapkan bahwa setiap tahap pertumbuhan perusahaan merupakan hasil dari dua lingkungan dimana perusahaan melakukan bisnisnya, yakni lingkungan internal dan eksternal yang saling mempengaruhi. Faktor eksternal penting yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan adalah industri, pasar, pesaing, dan iklim ekonomi. Sedangkan faktor internal yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan adalah karakteristik pengusaha. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Bouazza, *et al.* (2015) menyatakan bahwa pertumbuhan UKM di Aljazair terhambat oleh beberapa faktor yang saling terkait, yang meliputi faktor-faktor lingkungan bisnis yang berada di luar kendali UKM dan faktor internal UKM. Hal ini diperkuat oleh pendapat Wilkinson (2003) yang menyatakan bahwa usaha mikro dan kecil akan tumbuh bilamana kondisi lingkungan yang baik didukung melalui kebijakan pemerintah secara ekonomi makro yang dikelola dengan baik, stabil, dan dapat diprediksi akan berdampak pada perkembangan usaha kecil yang berdaya saing. Pendapat lain disampaikan oleh Munizu (2010) yang menyatakan bahwa program-program yang dibuat oleh pemerintah dalam hal peningkatan potensi usaha mikro dan kecil misalnya melalui pelatihan dan pengembangan dengan tujuan meningkatkan keahlian usaha kecil dalam hal manajemen pemasaran, aspek teknis produksi, dan tentunya pengelolaan keuangan yang lebih profesional. Tujuan akhir dari program yang dibuat oleh pemerintah tersebut tentu adalah meningkatkan kualitas usaha mikro kecil secara internal terlebih dahulu untuk menuju pada ekspansi ke pasar yang lebih luas.

3.2.2 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja Usaha

Hasil penelitian Alkali (2012) menunjukkan bahwa faktor lingkungan eksternal yang terdiri dari akses modal dan dukungan pemerintah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa akses modal adalah sangat penting dalam menjalankan serta mengembangkan bisnis dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, maka perusahaan sangat membutuhkan modal untuk membiayai bisnis mereka dengan baik. Sedangkan faktor lingkungan eksternal lainnya yang terdiri dari pemasaran, teknologi, rencana bisnis, kesiapan

kewirausahaan, dan akses ke informasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Hasil penelitian Bouazza, *et al.* (2015) menunjukkan bahwa persaingan tidak sehat dari sektor informal, prosedur dan birokrasi yang rumit, hukum yang memberatkan, kebijakan, dan peraturan, sistem pajak yang tidak efisien, kurangnya akses terhadap pembiayaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia yang rendah adalah faktor lingkungan eksternal utama yang mempengaruhi pertumbuhan UKM yang ada di Aljazair. Begitupun dengan hasil penelitian Adeoye, *et al.* (2012) menyatakan bahwa faktor lingkungan eksternal yang terdiri dari (faktor ekonomi, politik, teknologi dan sosial budaya) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

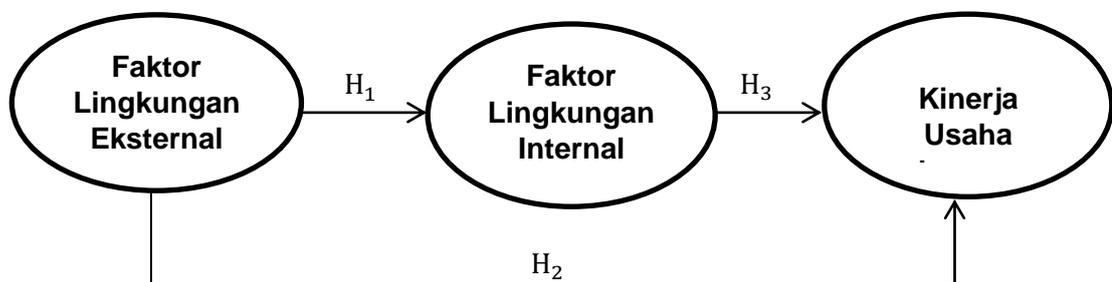
3.2.3 Pengaruh Faktor Lingkungan Internal terhadap Kinerja Usaha

Duncan (1972) dan Williams (2009) dalam Abolaji dan Oni (2015) menyatakan bahwa lingkungan internal organisasi terdiri dari faktor yang berhubungan dengan perusahaan yang mempengaruhi kemampuannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, mengembangkan dan menerapkan rencana yang layak, yang akibatnya memberikan kontribusi untuk kinerjanya. Lingkungan internal juga dapat digambarkan sebagai kekuatan-kekuatan terkendali internal yang beroperasi di dalam organisasi itu sendiri yang memiliki dampak langsung pada kinerja organisasi. Ini termasuk sumber daya keuangan, informasi dan pengetahuan, kemampuan perusahaan, insentif, demografi organisasi seperti ukuran, hubungan antar lembaga, tujuan perusahaan, dan keterampilan karyawan. (Freeman & Reid, 2006) dalam Abolaji dan Oni (2015). Sedangkan Hasil penelitian Abolaji dan Oni (2015) menyatakan bahwa faktor lingkungan internal yang terdiri dari: keterampilan pemilik/manajer, kapasitas teknologi, dan

intensitas persaingan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Bouazza, *et al.* (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa karakteristik kewirausahaan, kemampuan manajerial yang rendah, kurangnya keterampilan pemasaran, dan kapasitas teknologi rendah adalah faktor lingkungan internal utama yang mempengaruhi pertumbuhan UKM di Aljazair. Fakta tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pillay (2006) menyatakan bahwa faktor lingkungan internal yang mempengaruhi pertumbuhan usaha kecil adalah sumber modal, pengelolaan keuangan, dan kemampuan manajerial.

3.2.4 Model Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, serangkaian teori dan temuan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di atas, maka dapat dibuat model hipotesis sebagaimana tercantum dalam gambar 3.2



Gambar 3.2. Model Hipotesis

Berdasarkan Gambar 3.2, maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_1 : Faktor Lingkungan Eksternal berpengaruh signifikan terhadap Faktor Lingkungan Internal.

H_2 : Faktor Lingkungan Eksternal berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Usaha.

H_3 : Faktor Lingkungan Internal berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Usaha.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *Explanatory Research* dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal terhadap kinerja usaha, maka jenis penelitian ini adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penentuan jenis penelitian eksplanatori ini sesuai dengan pengertian yang dijelaskan oleh Singarimbun dan Effendi (2001), yang menyebutkan bahwa penelitian penjelasan merupakan penelitian yang berusaha menjelaskan pengaruh antara variabel-variabel penelitian melalui suatu pengujian hipotesis tertentu.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, pendekatan kuantitatif digunakan dengan pertimbangan bahwa pendekatan kuantitatif mampu menjawab rumusan masalah yang ditetapkan oleh peneliti yang menitikberatkan pada aspek pengukuran yang mengkonversi realitas sosial atau fenomena sosial yang ada ke dalam angka-angka untuk kemudian dianalisis dengan menggunakan alat statistik tertentu. Pendekatan kuantitatif juga digunakan untuk menguji suatu teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel dimana variabel-variabel tersebut diukur dengan menggunakan instrumen penelitian sehingga didapatkan data yang berupa angka. (Cresswell, 2009:5).

Penelitian ini, masuk dalam kategori penelitian persepsional, dimana sebagai unit analisisnya adalah individu (Singarimbun dan Efendi, 2001). Individu yang dimaksud adalah pemilik atau manajer dari usaha mikro kecil dan menengah (UMKM).

4.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kota Batu Provinsi Jawa Timur. Dipilihnya Kota Batu sebagai lokasi penelitian karena pertumbuhan jumlah UMKM khususnya usaha mikro kecil yang ada di Kota Batu cukup tinggi setiap tahunnya, sehingga sangat potensial untuk dikembangkan secara serius oleh pemerintah daerah. Selain itu Kota Batu adalah salah satu kota di Wilayah Provinsi Jawa Timur dengan potensi yang dominan di bidang pertanian dan pariwisata, telah menjadikannya sebagai kota dengan *image* kota wisata. Pesatnya perkembangan sektor pariwisata berimbang pada tumbuhnya sektor UMKM khususnya dalam skala usaha mikro kecil dan menengah sebagai pendukung kegiatan pariwisata yang ada di Kota Batu.

4.3. Populasi dan Sampel Penelitian

4.3.1. populasi

Populasi menunjukkan keseluruhan kelompok dari orang-orang, peristiwa atau barang yang diamati atau diselidiki. Populasi merupakan keseluruhan kelompok orang, peristiwa atau hal-hal menarik yang ingin diteliti dan dibuat kesimpulan oleh peneliti (Sekaran, 2011).

Populasi dan sampel yang menjadi sasaran dalam penelitian ini adalah pemilik/manajer UMKM makanan dan minuman, sedangkan unit analisisnya adalah usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) makanan dan minuman yang terdaftar pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan Kota Batu. Dengan unit responden adalah pemilik/manajer UMKM. Adapun jumlah populasi UMKM makanan dan minuman di Kota Batu yang terdaftar pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan sebanyak 862 UMKM yang masing-masing terbagi dalam tiga kecamatan yakni: Kecamatan Batu sebanyak 351

UMKM, Kecamatan Junrejo sebanyak 353 UMKM, dan untuk Kecamatan Bumiaji sebanyak 158 UMKM makanan dan minuman.

Tabel 4.1 Populasi Penelitian

No	Kecamatan	Jumlah Populasi
1	Batu	351
2	Junrejo	353
3	Bumiaji	158
	Jumlah	862

Sumber: BPS Kota Batu (PODES2014)

4.3.2. Sampel Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survey, karena itu tidak perlu untuk meneliti semua populasi (Sekaran, 2000). Teknik pengambilan sampel akan digunakan untuk mengambil data penelitian dan diharapkan besarnya sampel akan proporsional dan cukup dapat mewakili gambaran dari objek penelitian khususnya UMKM makanan dan minuman yang ada di Kota Batu.

Menurut Arikunto (2008), sampel merupakan bagian dari populasi yang diperoleh dari sumber data dan mewakili dari populasi untuk diteliti. Berkaitan dengan teknik pengambilan sampel. Morissan (2012), menjelaskan bahwa tingkat kualitas hasil penelitian tidak selalu ditentukan oleh besarnya sampel, melainkan ditentukan oleh keakuratan dasar-dasar teori dan desain penelitiannya, serta pelaksanaan dan pengolahannya.

Batasan sampel dalam penelitian ini adalah UMKM Makanan dan Minuman yaitu:

1. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan milik sendiri
2. Minimal lama usaha 3 s/d 5 tahun keatas
3. Merupakan usaha makanan dan minuman

Ukuran sampel penelitian ini menggunakan rumus Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

n = *Number of samples* (jumlah sampel)

N = *Total Population* (jumlah seluruh anggota populasi)

e = *error tolerance* (toleransi terjadinya galat 0,09)

Maka:

$$\begin{aligned} n &= \frac{862}{1+862(0,09)^2} \\ &= \frac{862}{1+862(0,0081)} \\ &= \frac{862}{7.9822} = 107,990 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan dengan rumus Slovin, didapatkan ukuran sampel sebesar 107,990 atau dibulatkan menjadi 108. Selanjutnya pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik proporsional (*proportionate random sampling*), artinya bahwa pengambilan sampel dilakukan secara acak (*random*). Pada setiap wilayah yang terdapat dalam populasi dan besarnya sampel pada masing-masing kecamatan yang ada di Kota Batu. Teknik sampling ini dilakukan dengan pengambilan sampel secara acak, tanpa membedakan sampel yang akan diteliti dalam artian peneliti memberi hak yang sama kepada setiap subjek untuk memperoleh kesempatan dipilih menjadi sampel. Pengambilan sampel ini akan disesuaikan dengan pertimbangan peneliti sendiri sesuai dengan batasan dari populasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan perhitungan diatas dengan menggunakan rumus Slovin, maka sampel dalam penelitian ini bisa di lihat langsung pada tabel 4.2 yang terbagi dalam 3 kecamatan yaitu:

Tabel 4.2 Sampel Penelitian

No	Kecamatan	Jumlah Populasi	Perhitungan Sampel	Besarnya Sampel
1	Batu	351	$\frac{351}{862} \times 108 = 43,9$	44
2	Junrejo	353	$\frac{353}{862} \times 108 = 44,2$	44
3	Bumiaji	158	$\frac{158}{862} \times 108 = 19,7$	20
	Jumlah	862		108

Sumber: Data Sekunder Diolah, 2017

4.4. Definisi Operasional Variabel

Pengertian variabel sendiri menurut Singarimbun dan Effendy (1995:48) variabel adalah konsep yang diberi lebih dari suatu nilai. Variabel menurut Hatch dan Farhady dalam Sugiyono (2005:38) merupakan atribut seseorang atau obyek yang mempunyai satu variasi antara satu orang dengan yang lain atau satu obyek dengan obyek lain. Berdasarkan variabel-variabel yang ada, maka dapat dibuat definisi operasional yang menurut Singarimbun dan Effendy (1995:46) adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Adapun definisi operasional yang dimaksud dapat disajikan sebagai berikut :

1. Faktor Lingkungan Eksternal (X_1)

Lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor diluar kendali perusahaan yang dapat mempengaruhi pilihan arah dan tindakan, struktur organisasi, dan proses internal perusahaan. Faktor lingkungan eksternal dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator yang sudah dikembangkan dari penelitian Bouazza, *et al.* (2015) dan Munizu (2010) yaitu:

- 1) Kerangka Hukum dan Peraturan ($X_{1.1}$) merupakan bentuk peraturan/kebijakan yang di buat guna untuk mendukung serta memfasilitasi kegiatan usaha. Dimensi ini diukur dengan beberapa indikator, yakni: a) peraturan pemerintah dalam mendukung usaha, b) Kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha, c) penyediaan lokasi usaha
 - 2) Akses ke Pendanaan Eksternal ($X_{1.2}$), merupakan akses yang diberikan oleh lembaga keuangan/bank dalam proses peminjaman modal. Dimensi ini diturunkan menjadi beberapa indikator berikut, yakni : a) Kemudahan dalam peminjaman modal, b) suku bunga sesuai dengan pinjaman, 3) proses peminjaman modal
 - 3) Kapasitas SDM ($X_{1.3}$), merupakan kemampuan/keterampilan karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya. Dimensi ini diturunkan menjadi beberapa indikator berikut, yakni : a) karyawan di perusahaan memiliki kemampuan, b) kualitas SDM karyawan yang sesuai dengan bidangnya, c) perusahaan secara terstruktur mengadakan kegiatan pelatihan terhadap karyawan.
2. Faktor Lingkungan Internal (X_2)

Faktor lingkungan internal merupakan upaya mengidentifikasi dan mengevaluasi kekuatan serta kelemahan perusahaan dalam area fungsional bisnis, termasuk manajemen, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen. Faktor lingkungan internal dalam penelitian

ini diukur berdasarkan indikator yang sudah dikembangkan dari penelitian Bouazza, *et al.* (2015), Munizu (2010), dan Suci (2008) yaitu:

- 1) Karakteristik pengusaha ($X_{2.1}$) yaitu perilaku pengusaha dalam mengelola usahanya. Dimensi ini diukur dengan beberapa indikator, yakni: a) Keyakinan akan kemampuan diri untuk berhasil dalam menjalankan usaha, b) mempunyai kemampuan memimpin dengan baik, c) selalu bekerja keras, d) optimis dalam menyelesaikan persoalan.
- 2) Kapasitas Manajemen ($X_{2.2}$) merupakan kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh manager/pengusaha dalam mengelola kegiatan operasional usahanya. Kemampuan/keahlian yang dimaksud adalah kemampuan manajer dalam membuat suatu perencanaan, pengorganisasian, komunikasi serta pengawasan. Dimensi ini diukur dengan beberapa indikator, yakni: a) kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, b) mampu memotivasi karyawan, c) mampu membuat keputusan sendiri, d) mampu menyelesaikan konflik.
- 3) Keterampilan pemasaran ($X_{2.3}$) merupakan kemampuan menganalisa pasar, kemampuan meningkatkan strategi bersaing, dan kemampuan menganalisa konsumen. Dimensi ini diukur dengan beberapa indikator, yakni: a) melakukan kegiatan promosi, b) menetapkan harga bersaing, c) mempunyai saluran distribusi.
- 4) Kapasitas Teknologi ($X_{2.4}$) merupakan inovasi/pengembangan teknologi yang digunakan oleh pelaku UMKM untuk menunjang kegiatan produksi. Dimensi variabel ini diukur dengan beberapa

indikator, yakni: a) proses produksi menjadi lebih cepat; b) kemampuan produksi semakin meningkat.

3. Kinerja Usaha (Y_1)

Kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer, kinerja perusahaan merupakan hasil yang diinginkan perusahaan dari perilaku orang-orang di dalamnya. Pada penelitian ini, kinerja usaha di ukur dengan menggunakan ukuran subjektif/nonkeuangan dengan menggunakan persepsi dari pemilik/manajer sebagai alat dalam pengumpulan data. Variabel ini di ukur dengan menggunakan Indikator yang digunakan oleh Li, *et al.*, (2008), Suci (2008), dan Zulkiffli & Perera (2012) yaitu :

1. Kinerja Keuangan ($Y_{1.1}$), dimensi variabel ini diukur dengan beberapa indikator, yakni: a) pertumbuhan penjualan dalam tiga tahun terakhir, b) pertumbuhan asset dalam tiga tahun terakhir, c) pertumbuhan laba/keuntungan dalam tiga tahun terakhir.
2. Kinerja Non Keuangan ($Y_{1.2}$), dimensi variabel ini diukur dengan beberapa indikator, yakni: a) pertumbuhan tenaga kerja dalam tiga tahun terakhir, b) pertumbuhan pangsa pasar dalam tiga tahun terakhir, dan c) Kepuasan pelanggan dalam tiga tahun terakhir.

Tabel 4.3 Matriks Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Dimensi Variabel	Item	Sumber
1	Faktor Lingkungan Eksternal (X_1)	Kerangka Hukum dan Peraturan	<ul style="list-style-type: none"> • Peraturan pemerintah mendukung usaha • Kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha • Penyediaan lokasi usaha 	Bouazza, <i>et al.</i> , (2015) dan Munizu (2010)

Lanjutan Tabel 4.3 Matriks Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Dimensi Variabel	Item	Sumber
		Akses Ke Pendanaan Eksternal	<ul style="list-style-type: none"> • Kemudahan dalam peminjaman modal • Suku bunga • Proses peminjaman modal 	Bouazza, <i>et al.</i> , (2015)
		Kapasitas Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan perusahaan memiliki kemampuan • Kualitas SDM karyawan sesuai dengan bidangnya • Perusahaan secara terstruktur mengadakan pelatihan kepada karyawan 	Batra dan Tan (2003) dalam Bouazza, <i>et al.</i> , (2015)
2	Faktor Lingkungan Internal (X₂)	Karakteristik Pengusaha	<ul style="list-style-type: none"> • Keyakinan akan kemampuan diri untuk berhasil dalam menjalankan usaha • Mempunyai kemampuan memimpin dengan baik • Selalu bekerja keras • Optimis dalam menyelesaikan persoalan 	Bouazza, <i>et al.</i> , (2015) dan Suci (2008)
		Kapasitas Manajemen	<ul style="list-style-type: none"> • Mengarahkan karyawan melalui komunikasi yang baik • Mampu membuat keputusan sendiri • Mampu untuk memotivasi karyawan • Mampu menyelesaikan konflik 	Bouazza, <i>et al.</i> , (2015) dan Suci (2008)

Lanjutan Tabel 4.3 Matriks Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Dimensi Variabel	Item	Sumber
		Keterampilan Pemasaran	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan kegiatan promosi • Menetapkan harga bersaing • Mempunyai saluran distribusi 	Bouazza, <i>et al.</i> , (2015) dan Munizu (2010)
		Kapasitas Teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Dengan adanya teknologi proses produksi menjadi lebih cepat • Dengan adanya teknologi kemampuan produksi semakin meningkat 	Bouazza, <i>et al.</i> , (2015) dan Munizu (2010)
3	Kinerja Usaha (Y ₁)	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Volume penjualan meningkat • Asset/kekayaan meningkat • Laba/keuntungan usaha meningkat 	Song, <i>et al.</i> , (2005), dan Zulkiffli & Perera (2012)
		Non Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan jumlah tenaga kerja • Peningkatan pangsa pasar • Kepuasan pelanggan 	Song, <i>et al.</i> , (2005), dan Zulkiffli & Perera (2012)

Sumber : Data diolah peneliti (2017)

4.5. Skala Pengukuran

Variabel diukur dengan persepsi responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Pengukuran dilakukan menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat orang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial.

(Riduwan, 2005). Terdapat beberapa jenis respon Skala Likert yang dapat digunakan untuk mengukur persepsi seseorang misalnya pengukuran persetujuan, kepercayaan, dukungan, prioritas, profitabilitas frekuensi, level atau tingkatan dan lainnya. Kategori Skala Likert untuk penelitian ini yaitu, mulai dari 5: Sangat Setuju (SS); 4: Setuju (S); 3: Ragu-Ragu; (R); 2: Tidak Setuju (TS); dan 1: Sangat Tidak Setuju (STS).

Tabel 4.4 Pengukuran Skala Likert

No	Komponen Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RR	TS	STS
		5	4	3	2	1
1						

Sumber: Sekaran (2006)

4.6 Teknik Pengumpulan Data

Guna mendapatkan data yang relevan dengan permasalahan yang telah ditetapkan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner/angket. Pengumpulan data yang dilakukan diharapkan dapat memenuhi tujuan pengumpulan data untuk mendapatkan informasi yang tepat dan relevan, karena itu pengumpulan data adalah langkah yang paling penting dalam suatu metode penelitian.

4.6.1 Jenis Data

Jenis data diartikan sebagai subjek dari mana data diperoleh (Arikunto, 2002:107). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan langsung dari lapangan yang diperoleh dari pemilik/manajer UMKM itu sendiri.
- b. Data sekunder diperoleh dari berbagai instansi yang terkait dengan penelitian yang berasal dari Biro Pusat Statistik (BPS), dan Dinas Koperindag di Kota Batu.

4.6.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan kuesioner. Kuesioner merupakan sebuah alat untuk mengumpulkan data kemudian hasil pengumpulan data ini diolah dan dianalisis sesuai kebutuhan penulis untuk menghasilkan suatu informasi (Umar, 2003:101). Kuesioner berisi daftar pertanyaan/ Pernyataan terstruktur kepada responden dengan maksud memperoleh informasi tertulis yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian.

4.7. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur fenomena alam atau sosial (Sanusi, 2011). Menurut Arikunto (2000), instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi kuantitatif tentang variabel yang sedang diteliti. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen dalam mengumpulkan data responden. Karena metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara survei dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner tersebut berisi sejumlah pertanyaan, di mana responden diminta untuk memberikan tanggapan atas pertanyaan-pertanyaan sesuai dengan persepsi mereka tentang indikator-indikator yang terkait dengan variabel dalam penelitian.

4.8. Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur

yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau sahih, (2) reliabel atau andal, dan (3) praktis oleh Cooper dan Seindler (2003). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak menggambarkan keadaan yang sesungguhnya oleh karena itu, untuk menguji kuesioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji reliabilitas (*test of reliability*).

4.8.1 Uji Validitas Instrumen

Menurut Arikunto (2010:211), validitas “adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen”. Sehingga suatu instrumen yang valid atau sahih mempunyai validitas tinggi, dan sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Uji validitas ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara masing-masing pertanyaan suatu variabel dengan total skor dengan menggunakan rumus teknik korelasi “*product moment Pearson*” di mana alat ukur mempunyai nilai validitas yang tinggi apabila dapat menjalankan fungsinya dengan tepat dan memberikan hasil pengukuran yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Valid tidaknya suatu butir instrumen dapat diketahui dari koefisien korelasi *product moment* instrumen dikatakan valid, dengan melihat kriteria penafsiran mengenai indeks korelasinya (r_{hitung}). Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah jika $\text{sig } r$ lebih

kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$). Jadi jika korelasi antara item dengan skor total tidak lebih kecil dari 0,05 ($\alpha = 0,05$) maka item dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Adapun ikhtisar hasil uji validitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.5 Korelasi Product Moment

Variabel	Dimensi	Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
Faktor Lingkungan Eksternal	Kerangka Hukum dan Peraturan	1	0,828	0,000	0,3	Valid
		2	0,860	0,000	0,3	Valid
		3	0,815	0,000	0,3	Valid
	Akses ke Pendanaan Eksternal	1	0,824	0,000	0,3	Valid
		2	0,811	0,000	0,3	Valid
		3	0,844	0,000	0,3	Valid
	Kapasitas Sumber Daya Manusia	1	0,656	0,000	0,3	Valid
		2	0,718	0,000	0,3	Valid
		3	0,740	0,000	0,3	Valid
Faktor Lingkungan Internal	Karakteristik Pengusaha	1	0,839	0,000	0,3	Valid
		2	0,785	0,000	0,3	Valid
		3	0,793	0,000	0,3	Valid
		4	0,815	0,000	0,3	Valid
	Kapasitas Manajemen	1	0,794	0,000	0,3	Valid
		2	0,804	0,000	0,3	Valid
		3	0,839	0,000	0,3	Valid
		4	0,738	0,000	0,3	Valid
	Keterampilan Pemasaran	1	0,765	0,000	0,3	Valid
		2	0,804	0,000	0,3	Valid
		3	0,704	0,000	0,3	Valid
	Kapasitas Teknologi	1	0,797	0,000	0,3	Valid
2		0,778	0,000	0,3	Valid	
Kinerja Usaha	Kinerja Keuangan	1	0,856	0,000	0,3	Valid
		2	0,837	0,000	0,3	Valid
		3	0,838	0,000	0,3	Valid
	Kinerja Non Keuangan	1	0,769	0,000	0,3	Valid
		2	0,827	0,000	0,3	Valid
		3	0,742	0,000	0,3	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa nilai r-hitung yang diperoleh pada setiap item telah mencukupi syarat minimal signifikan yakni lebih

besar dari 0,05. Maka setiap item yang digunakan pada penelitian ini dinyatakan valid.

4.8.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji Reliabilitas Instrumen digunakan dengan tujuan untuk mengetahui konsistensi dari instrumen sebagai alat ukur, sehingga suatu pengukuran dapat dipercaya. Untuk menguji digunakan *Alpha Cronbach*. Dimana suatu instrumen akan semakin *reliable* apabila koefisien *alpha* semakin mendekati nilai 1,00 atau koefisien *alpha* kurang dari 0,60 dianggap tidak *reliable* dan sebaliknya dinyatakan *reliable*. Adapun rangkuman interpretasi reliabilitas kuesioner sesuai dengan *Output SPSS* dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Faktor Lingkungan Eksternal	0,922	Reliabel
2	Faktor Lingkungan Internal	0,949	Reliabel
3	Kinerja Usaha	0,888	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa semua variabel mempunyai *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0,6. Sehingga variabel tersebut dinyatakan handal dan layak dipergunakan sebagai alat pengumpul data.

4.9 Metode Analisis Data

4.9.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik diskriptif merupakan jenis umum statistik sederhana yang digunakan untuk menjelaskan pola dasar dalam data (Neuman, 2013). Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mendiskripsikan karakteristik responden yang diteliti serta masing-masing variabel dalam bentuk tabel frekuensi dan angka persentase.

4.9.2 Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial atau statistik induktif dan lebih dikenal juga sebagai statistik probabilitas adalah suatu alat pengumpul data, pengolah data, menarik kesimpulan, membuat tindakan berdasarkan analisis data yang dikumpulkan atau statistik yang digunakan menganalisa data sampel dan hasilnya dimanfaatkan (digeneralisasi) untuk populasi (Riduwan, 2007). Analisa ini juga digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah ditetapkan dengan menggunakan data sampel yang telah diperoleh. Pengujian hoptesis menggunakan alat analisis data PLS (*Partial Least Square*) dengan sifat *first order*.

4.9.3 *Partial Least Square* (PLS)

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS (*Partial Least Square*) dengan menggunakan program *SmartPLS* 3.0. Alasan menggunakan analisis PLS pada penelitian ini karena tujuan penelitian ini adalah untuk dan mengkonfirmasi teori terdahulu tentang pengaruh faktor lingkungan eksternal dan internal terhadap kinerja usaha, dengan objek penelitian pada pemilik/manajer makanan dan minuman.

PLS dipilih sebagai alat analisis karena jumlah sampel yang dibutuhkan dalam analisis relatif kecil (dalam PLS sampel minimal sebesar 30-100) dan data tidak mengharuskan data menyebar normal. PLS dapat digunakan untuk menguji model formatif dan reflektif dengan pengukuran indikator skala *Likert* yang digunakan dalam penelitian. PLS selain dapat digunakan untuk konfirmasi teori (pengujian hipotesis), juga dapat digunakan untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel yang landasan dengan dasar teori yang lemah atau

belum ada. PLS dapat menghasilkan informasi yang baik sehingga dapat digunakan untuk eksplanasi (prediksi) maupun konfirmasi (Ghozali, 2011).

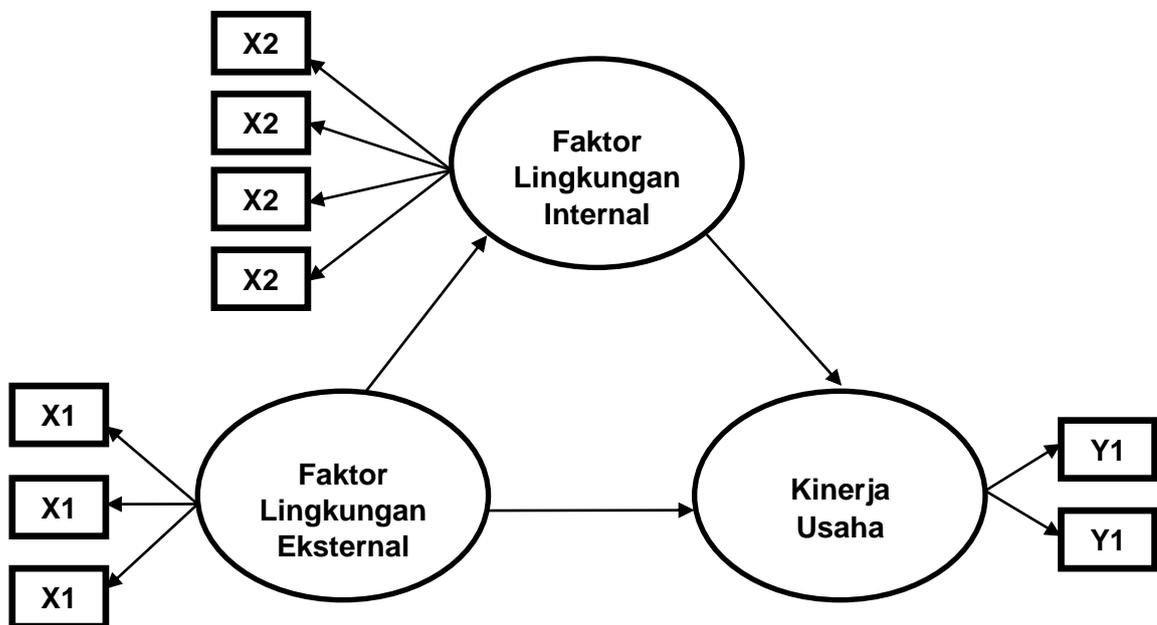
Langkah-langkah analisis dengan metode *Partial Least Square* (PLS) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model struktural (*Inner model*)

Perancangan model struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*.

2. Merancang model pengukuran (*Outer model*)

Perancangan model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk mengetahui apakah indikator bersifat reflektif atau formatif. Pada penelitian ini indikatornya bersifat reflektif Maka perancangan model pengukurannya adalah sebagai berikut :



Gambar Diagram

3. Mengkonstruksi diagram jalur

Hasil perancangan model struktural dan model pengukuran dinyatakan dalam bentuk diagram jalur.

4. Konversi diagram jalur ke persamaan matematis

a. Model pengukuran (*Outer model*)

Outer model, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Model indikator reflektif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$x = \Lambda_x + \varepsilon_x$$

$$y = \Lambda_y \eta + \varepsilon_y$$

Dimana x dan y adalah indikator untuk variabel eksogen dan endogen ε dan η , sedangkan Λ_x dan Λ_y merupakan matriks *loading* yang menggambarkan koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variabel laten dan indikatornya. Residual yang diukur dengan ε_x dan ε_y dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran atau *noise* (Ghozali, 2014).

b. Model struktural (*inner model*)

Inner model menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Model persamaannya sebagai berikut :

$$\eta = \beta_0 + \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta$$

Dimana η menggambarkan vektor endogen (dependen) variabel laten, ξ adalah variabel laten eksogen, Γ adalah koefisien jalur yang menghubungkan variabel eksogen dan variabel endogen dan ζ adalah variabel residual (Ghozali, 2014).

5. Estimasi koefisien jalur dan parameter

Metode pengukuran parameter (estimasi) di dalam PLS adalah metode *structural equation model* (SEM). Pendugaan parameter di dalam PLS meliputi 3 (tiga) hal, yakni :

- a. *Weight estimate* digunakan untuk membuat skor variabel.
- b. Estimasi jalur digunakan untuk menghubungkan antar variabel laten.
- c. Estimasi muatan dan *weight* (*loading factor* dan *weight estimate*) digunakan untuk menghubungkan antar variabel laten dengan indikatornya.

6. Evaluasi *Goddess of Fit*

a. Evaluasi model pengukuran (*outer model*)

- 1) *Convergent validity*. *Convergent validity* dari pengukuran konstruk reflektif dinilai berdasarkan korelasi antara skor item dengan skor konstruk. Nilai *loading* item per konstruk 0,5 sampai 0,6 (Ghozali, 2014).
- 2) *Discriminant validity*. *Discriminant validity* dari konstruk reflektif dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya maka hal tersebut menunjukkan *discriminant validity* yang baik (Ghozali, 2014).
- 3) *Composite reliability*. *Composite reliability* (ρ_c) digunakan untuk mengukur tingkat reliabel pada blok indikator, dimana ρ_c dapat diukur dengan dua macam ukuran yakni *internal*

consistency dengan nilai harus di atas 0,6 dan *cronbach's Alpha* (Ghozali, 2014).

b. Evaluasi model struktural (inner model)

Model struktural (inner model) dievaluasi dengan menggunakan Stone-Geisser q-square test. Q-square digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai Q-square < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki nilai *predictive relevance* (Ghozali, 2014).

7. Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t untuk mengukur nilai signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. *Level of significance* atau *alpha* yang digunakan adalah 5%, sehingga menghasilkan nilai t-tabel sebesar 1,96. Dengan demikian, jika nilai t-statistik $> 1,96$, maka hipotesis penelitian diterima.

BAB V

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Kota Batu

5.1.1 Letak Geografis dan Wilayah Administratif

Kota Batu merupakan daerah otonom termuda di Provinsi Jawa Timur, dimana sebelumnya Kota Batu merupakan bagian dari Kabupaten Malang. Kota Batu dibentuk melalui Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2001 tentang pembentukan Kota Batu. Sebelum resmi menjadi daerah otonom, Kota Batu sempat menjadi Kota Administratif melalui Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1993 Tentang Pembentukan Kota Administratif Batu. Secara administratif, Kota Batu terdiri atas 3 Kecamatan, yaitu Kecamatan Batu, Kecamatan Junrejo, dan Kecamatan Bumiaji. Berdasarkan BPS Kota Batu, Kecamatan Batu memiliki luas 4.545,81 hektar terdiri atas 4 Desa dan 4 Kelurahan, Kecamatan Bumiaji dengan luas 12.797,89 hektar terdiri atas 9 Desa, serta Kecamatan Junrejo dengan luas 2.565,02 hektar terdiri atas 6 Desa dan 1 Kelurahan, sehingga secara keseluruhan Kota Batu memiliki luas 19.908,72 hektar atau sekitar 0,42 persen dari total luas wilayah Provinsi Jawa Timur, dengan 19 Desa dan 5 Kelurahan (BPS Kota Batu, 2015a).

Secara geografis Kota Batu terletak pada posisi antara 7044', 55,11" sampai dengan 8026', 35,45" Lintang Selatan dan 1220 17',10,90" sampai dengan 1220 57',00,00" Bujur Timur. Adapun Batas-batas Kota Batu adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara : Kecamatan Prigen, Kabupaten Mojokerto
- b. Sebelah Selatan : Kec. Dau & Kec. Wagir, Kabupaten Malang
- c. Sebelah Timur : Kec. Karangploso & Kec. Dau Kabupaten Malang
- d. Sebelah Barat : Kecamatan Pujon, Kabupaten Malang.

5.1.2 Gambaran Perekonomian Kota Batu

Ditinjau dari pendekatan produksi, PDRB Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB) Kota Batu pada tahun 2015 mencapai 11.510,4 miliar. Apabila dibandingkan tahun 2014 maka ada kenaikan sebesar 12,3 persen. Pendukung utama PDRB ADHB Kota Batu tahun 2015 adalah sektor perdagangan, pertanian dan sektor jasa-jasa lainnya masing-masing mencapai 18 persen, 16 persen dan 15 persen. Perkembangan ekonomi Kota Batu atas dasar harga konstan tidak berbeda jika dibandingkan dengan harga berlaku. PDRB ADHK pada tahun 2015 mencapai 9.145,9 miliar naik sekitar 6,7 persen dibandingkan tahun sebelumnya.

Pertumbuhan PDRB pada tahun 2015 sedikit melambat dibandingkan tahun 2014, yaitu sebesar 6,69 persen. Laju pertumbuhan sektor PDRB tertinggi masih pada sektor bangunan dimana tahun 2015 sebesar 10,01 persen dan sektor penyediaan akomodasi/makan minum tumbuh sebesar 9,53 persen. Sektor-sektor lainnya tumbuh antara 3-7 persen. Sektor pemerintahan merupakan sektor penyediaan listrik pertumbuhannya rendah yaitu sebesar 1,74 persen. Laju inflasi Kota Batu selama tahun 2015 yang diukur dengan indeks implisit PDRB mencapai 5,15 persen sementara tahun sebelumnya mencapai 5,59 persen.

Pada tahun 2014 PDRB perkapita sebesar 51.612 ribu dan kemudian meningkat menjadi 57.408 ribu pada tahun 2015. Apabila pengaruh perubahan harga dikeluarkan maka PDRB perkapita atas dasar harga konstan pada tahun 2015 mencapai 45.615 ribu. Kemajuan ekonomi Kota Batu, tidak terlepas dari Kebijakan Pemerintah Kota Batu yang selalu mendorong investor dan pelaku ekonomi yang bersifat UMKM untuk tetap berpartisipasi dalam membangun Kota Batu sebagai Kota Wisata (BPS Kota Batu, 2016).

Ditinjau dari posisi geostrategis, Kota Batu terletak 15 km sebelah barat Kota Malang, serta berada dijalur Malang-Kediri dan Malang-Jombang. Kota Batu mempunyai peran yang sangat penting untuk menggerakkan roda perekonomian, khususnya dalam skala wilayah Malang Raya (Kota Malang, Kabupaten Malang, dan Kota Batu), dan umumnya dalam skala wilayah Provinsi Jawa Timur, yaitu sebagai sentra pariwisata. Wilayah Kota Batu merupakan kawasan pegunungan dan perbukitan dengan iklim sejuk. Potensi utama Kota Batu adalah sektor pariwisata dan sektor pertanian hortikultura (RPJMD Kota Batu 2012-2017).

5.2 Karakteristik Umum Responden

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Makanan dan Minuman yang terdapat di Kota Batu, dengan responden yang terdiri dari pemilik/manajer UMKM. Total responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 108 responden berdasarkan kriteria responden yang telah ditentukan oleh peneliti sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan peneliti, identitas responden penelitian secara lebih rinci digambarkan pada penjelesan berikut.

5.2.1 Identitas Responden Berdasarkan Usia

Tabel 5.1. Identitas responden berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
<30	16	14,8%
30 – 40	48	44,5%
40 – 50	34	31,4%
>50	10	9,3%
Total	108	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5.1 menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berumur 31-40 tahun yaitu sebanyak 48 orang atau 44,5% responden dan sebanyak 34 orang atau 31,4% berumur 41-50 tahun. Artinya

pemilik-manajer usaha mikro kecil dan menengah makanan dan minuman yang menjadi responden penelitian ini sebagian besar (75,9%) berada pada usia produktif yaitu berusia 31-50 tahun. Usia produktif merupakan masa yang sangat mendukung bagi seseorang dalam pengembangan usaha agar usaha yang dikelola dapat berhasil.

5.2.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.2. Identitas responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	47	43,5%
Perempuan	61	56,5%
Total	108	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5.2 di atas dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 47 orang atau 43,5% sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 61 orang atau 56,5%. Hal ini menjelaskan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan

5.2.3 Identitas Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Tabel 5.3. Identitas responden berdasarkan status pernikahan

Status Pernikahan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Menikah	82	75,9%
Belum Menikah	26	24,1%
Total	108	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Tabel 5.3 menggambarkan karakteristik responden berdasarkan status pernikahan. Berdasarkan data yang dapat dilihat pada tabel 5.3 menyatakan bahwa responden yang sudah menikah sebanyak 82 orang atau 75,9% dan responden yang belum menikah sebanyak 26 orang atau 24,1%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berstatus sudah menikah.

5.2.4 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 5.4. Identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase (%)
SD	7	6,5%
SMP	24	22,2%
SMA	43	39,8%
Diploma	14	12,9%
Sarjana	20	18,6%
Total	108	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5.4 di atas menggambarkan tingkat pendidikan dari 108 responden, dimana sebanyak 7 orang atau 6,5% berpendidikan SD, sebanyak 24 orang atau 22,2% berpendidikan SMP, sebanyak 43 orang atau 39,8% berpendidikan SMA, sebanyak 14 orang atau 12,9% berpendidikan Diploma, sebanyak 20 orang atau 18,6% berpendidikan Sarjana. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan SMA.

5.2.5 Identitas Responden Berdasarkan Umur Usaha

Tabel 5.5 Identitas responden berdasarkan umur usaha

Umur Usaha (tahun)	Jumlah Responden	Persentase (%)
3-5	59	54,6%
6-10	38	35,2%
11-15	11	10,2%
Total	108	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas, dari 108 unit usaha yang menjadi objek penelitian sebesar 54,6% merupakan unit usaha yang telah berdiri selama 3-5 tahun. Sedangkan 35,2% berumur 6-10 tahun dan sisanya berumur 11-15 tahun dengan persentase 10,2%. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas unit

usaha yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini adalah unit usaha yang telah berumur 3-5 tahun sebanyak 59 unit usaha.

5.2.6 Identitas UMKM Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja

Tabel 5.6. Identitas umkm berdasarkan jumlah tenaga kerja

Jumlah Tenaga Kerja	Kriteria Usaha	Jumlah Responden	Persentase (%)
1-4 orang	Usaha Mikro	80	74,1%
5 – 19 orang	Usaha Kecil	26	24,1%
20 – 99 orang	Usaha Menengah	2	1,8%
Total		108	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5.6 di atas dapat diketahui bahwa sebesar 80 responden atau 74,1% merupakan unit usaha berskala (mikro) yang memiliki jumlah tenaga kerja 1-4 orang. Jumlah unit usaha berskala (kecil) sebanyak 26 responden yang memiliki jumlah tenaga kerja 5-19 orang dengan persentase sebesar 24,1%. Sedangkan jumlah unit usaha yang berskala (menengah) sebanyak 2 responden yang memiliki jumlah tenaga kerja mulai dari 20-99 orang dengan persentase sebesar 1,8%. Berdasarkan data tersebut mayoritas UMKM makanan dan minuman yang ada di Kota Batu memiliki jumlah tenaga kerja sebanyak 1-4 orang yang mayoritas usaha berskala mikro.

5.2.7 Identitas Responden Berdasarkan Modal Usaha

Tabel 5.7. Identitas responden berdasarkan modal usaha

Modal Usaha	Jumlah Responden	Persentase (%)
Modal Sendiri	66	60,2%
Bank	43	39,8%
Total	108	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5.7 di atas dapat diketahui bahwa sebesar 66 responden atau 60,2% unit usaha yang menggunakan modal sendiri dalam membiayai usaha, sedangkan UMKM yang menggunakan modal pinjaman dari

lembaga keuangan/bank sebesar 39,8% responden. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas UMKM masih menggunakan modal sendiri dalam membiayai dan mengembangkan usaha.

5.3 Hasil dan Pembahasan Analisis Statistik Deskriptif

Pembahasan analisis statistik deskriptif pada penelitian ini terdiri dari, pembahasan deskripsi variabel berupa distribusi frekuensi dari jawaban responden terkait pernyataan yang disampaikan melalui kuesioner yang telah disebar. Jawaban responden akan diberikan penilaian berdasarkan skor atas jawaban yang telah ditetapkan. Skor yang dimiliki oleh setiap jawaban menjadi dasar untuk perhitungan rata-rata skor pada setiap item dan diteruskan untuk penilaian skor rata-rata indikator. Interpretasi masing-masing skor adalah sebagai berikut :

Tabel 5.8. Interpretasi Nilai Skor Jawaban Kuesioner

No.	Jawaban	Nilai Skor
1.	Sangat rendah	1,00 – 1,80
2.	Rendah	1,81 – 2,60
3.	Sedang	2,61 – 3,40
4.	Tinggi	3,41 – 4,20
5.	Sangat tinggi	4,21 – 5,00

Sumber :Supranto (1996)

5.3.1 Deskriptif Variabel Faktor Lingkungan Eksternal

Tabel 5.9 Persepsi Responden pada Variabel Faktor Lingkungan Eksternal

Dimensi	Item	SS		S		RR		TS		STS		Rata-Rata
		F	%	f	%	F	%	f	%	F	%	
Kerangka Hukum dan Peraturan	X1.1	19	17,59	60	55,56	18	16,67	9	8,33	2	1,85	3,79
	X1.2	17	15,74	52	48,15	19	17,59	17	15,74	3	2,78	3,58
	X1.3	21	19,44	51	47,22	22	20,37	12	11,11	2	1,85	3,71
Rata-Rata Dimensi												3,69
Akses ke Pendanaan Eksternal	X1.4	21	19,44	57	52,78	15	13,89	15	13,89	0	0,00	3,78
	X1.5	19	17,59	44	40,74	13	12,04	27	25,00	5	4,63	3,42
	X1.6	23	21,30	46	42,59	18	16,67	20	18,52	1	0,93	3,65
Rata-Rata Dimensi												3,61
Kapasitas SDM	X1.7	15	13,89	82	75,93	6	5,56	4	3,70	1	0,93	3,98
	X1.8	13	12,04	82	75,93	7	6,48	5	4,63	1	0,93	3,94
	X1.9	16	14,81	47	43,52	28	25,93	16	14,81	1	0,93	3,56
Rata-Rata Dimensi												3,83
Rata-Rata Variabel												3,71

Sumber : Data primer diolah peneliti (2017)

Hasil perhitungan menginformasikan bahwa dari 108 responden sebesar 55,56% menyatakan setuju bahwa peraturan pemerintah dalam mendukung usaha. Sebanyak 17,59% menyatakan sangat setuju dengan peraturan pemerintah dalam mendukung usaha, 16,67% menyatakan ragu-ragu dengan peraturan pemerintah dalam mendukung usaha, kemudian sebesar 8,33% menyatakan tidak setuju dan sebesar 1,85% responden menyatakan sangat tidak setuju bahwa peraturan pemerintah mendukung usaha. Rata-rata item ini sebesar 3,79. Hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa peraturan pemerintah yang pro UMKM sangat mendukung usaha dalam pengembangannya.

Kemudian dari 108 responden sebesar 48,15% menyatakan setuju bahwa Pemerintah memberikan kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha. Sebesar 17,59% responden menyatakan ragu-ragu bahwa pemerintah memberikan kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha serta sebesar

15,74% responden menyatakan sangat setuju bahwa pemerintah memberikan kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha, kemudian responden sebesar 15,74% menyatakan tidak setuju dan sebesar 2,78% responden menyatakan sangat tidak setuju bahwa pemerintah memberikan kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha. Rata-rata item ini sebesar 3,58. Hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa Pemerintah memberikan kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha.

Selanjutnya dari 108 responden sebesar 47,22% menyatakan setuju bahwa pemerintah memfasilitasi usaha dalam penyiapan lokasi usaha, sebesar 20,37% responden menyatakan ragu-ragu bahwa pemerintah memfasilitasi usaha dalam penyiapan lokasi usaha serta sebesar 19,44% responden menyatakan sangat setuju bahwa pemerintah memfasilitasi usaha dalam penyiapan lokasi usaha, selanjutnya sebesar 11,11% responden menyatakan tidak setuju dan sebesar 1,85% responden menyatakan sangat tidak setuju jika pemerintah memfasilitasi usaha dalam penyiapan lokasi usaha. Rata-rata item ini sebesar 3,71. Hal ini berarti responden cenderung setuju pemerintah memfasilitasi usaha dalam penyiapan lokasi usaha.

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan data statistik dimensi kerangka hukum dan peraturan yang terdiri dari 3 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai : (X1.1) peraturan pemerintah yang pro UMKM dalam mendukung usaha, (X1.2) pemerintah memberikan kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha, dan (X1.3) pemerintah memfasilitasi usaha dalam penyiapan lokasi usaha menunjukkan rata-rata dimensi variabel sebesar 3,69 yang masuk kedalam kriteria tinggi. Hal ini bisa jadi merupakan suatu indikasi bahwa pemilik/manajer UMKM menganggap

adanya keuntungan yang dirasakan dari kerangka hukum dan peraturan berupa dukungan pemerintah, kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha, dan penyiapan lokasi usaha sebagai bentuk dukungan pemerintah dalam memberikan akses kemudahan kepada para pelaku UMKM yang ada di Kota Batu.

Dimensi akses ke pendanaan eksternal, untuk item pertama yakni kemudahan dalam peminjaman modal sebanyak 57 responden atau 52,78% menyatakan setuju. Sebesar 19,44% responden menyatakan sangat setuju jika usaha mendapatkan kemudahan dalam peminjaman modal, dan sisanya sebesar 13,89% menyatakan ragu-ragu dan 13,89% menyatakan tidak setuju jika usaha mendapatkan kemudahan dalam peminjaman modal. Rata-rata yang diperoleh dari statistik deskriptif sebesar 3,78 yang dapat digolongkan pada kategori tinggi. Hal tersebut dapat diartikan bahwa responden sangat setuju bahwa pelaku UMKM mendapatkan kemudahan dalam peminjaman modal.

Item berikutnya adalah suku bunga sesuai dengan pinjaman yang di tentukan oleh lembaga keuangan/bank, mayoritas responden menyatakan setuju sebanyak 44 responden atau sebesar 40,74%. Persentase responden sebesar 25,00% menyatakan tidak setuju jika suku bunga sesuai dengan pinjaman yang di tentukan oleh lembaga keuangan/bank, kemudian persentase responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 17,59% dan sisanya sebesar 12,04% menyatakan ragu-ragu dan 4,63% menyatakan sangat tidak setuju jika suku bunga sesuai dengan pinjaman yang di tentukan oleh lembaga keuangan/bank. Item ini memperoleh rata-rata sebesar 3,42 yang termasuk dalam kategori tinggi, yang berarti sebagian besar responden setuju dengan pernyataan item ini.

Item terakhir dari dimensi variabel akses ke pendanaan eksternal yang menyatakan bahwa syarat-syarat yang di tetapkan oleh pihak Bank dalam proses peminjaman modal begitu mudah sebanyak 46 responden atau sebesar 42,59% menyatakan setuju. Persentase sebesar 21,30% dari responden menyatakan sangat setuju bahwa syarat-syarat yang di tetapkan oleh pihak Bank dalam proses peminjaman modal begitu mudah. Responden yang menyatakan tidak setuju bahwa syarat-syarat yang di tetapkan oleh pihak Bank dalam proses peminjaman modal begitu mudah memiliki persentase 18,52%, dan sisanya sebesar 16,67% yang menyatakan ragu-ragu dan 0,93% menyatakan sangat tidak setuju bahwa syarat-syarat yang di tetapkan oleh pihak bank dalam proses peminjaman modal begitu mudah. Rata-rata untuk item ini adalah 3,65. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar responden setuju dan beranggapan bahwa syarat-syarat yang di tetapkan oleh pihak Bank dalam proses peminjaman modal begitu mudah.

Berdasarkan hasil data statitik deskriptif dimensi akses ke pendanaan eksternal yang terdiri dari 3 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai : (X1.4) kemudahan dalam peminjaman modal, (X1.5) suku bunga sesuai dengan pinjaman, dan (X1.6) syarat-syarat yang di tetapkan oleh pihak Bank dalam proses peminjaman modal begitu mudah, menunjukkan rata-rata dimensi variabel sebesar 3,61 masuk ke dalam kategori tinggi. Hal ini bisa jadi merupakan suatu indikasi bahwa pemilik/manajer UMKM menganggap bahwa akses ke pendanaan eksternal menjadi sangat penting dalam proses pengembangan usaha.

Dimensi Kapasitas sumber daya manusia yang merupakan dimensi terakhir dari variabel faktor lingkungan eksternal dengan item pertama yakni

bahwa karyawan di perusahaan memiliki kemampuan sebesar 75,93% responden menyatakan setuju. Sebesar 13,89% menyatakan sangat setuju jika karyawan di perusahaan memiliki kemampuan. Responden dengan persentase 5,56% menyatakan ragu-ragu jika karyawan di perusahaan memiliki kemampuan, dan sisanya sebesar 3,70% menyatakan sangat tidak setuju dan 0,93% menyatakan sangat tidak setuju jika karyawan di perusahaan memiliki kemampuan. Item ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,98 yang dapat digolongkan dalam artian tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden beranggapan bahwa karyawan di perusahaan memiliki kemampuan.

Responden yang menyatakan setuju untuk item kedua yakni, kualitas SDM karyawan yang kemampuannya sesuai dengan bidangnya memiliki persentase sebesar 75,93% atau sebanyak 82 responden. Responden yang menyatakan sangat setuju jika kualitas SDM karyawan yang kemampuannya sesuai dengan bidangnya sebesar 12,04%, persentase sebesar 6,48% responden menyatakan ragu-ragu jika kualitas SDM karyawan yang kemampuannya sesuai dengan bidangnya, dan sisanya menyatakan tidak setuju sebesar 4,63% dan yang menyatakan sangat tidak setuju memiliki persentase sebesar 0,93% bahwa kualitas SDM karyawan yang kemampuannya sesuai dengan bidangnya. Hasil statistik deskriptif yang diperoleh untuk rata-rata item tersebut adalah 3,94, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar responden cenderung setuju bahwa kualitas SDM karyawan yang kemampuannya sesuai dengan bidangnya.

Item terakhir dari dimensi kapasitas SDM yang menyatakan bahwa perusahaan secara terstruktur selalu mengadakan kegiatan pelatihan terhadap karyawan, sebesar 43,52% responden yang menyatakan setuju. Sebesar

25,93% responden menyatakan ragu-ragu jika perusahaan secara terstruktur selalu mengadakan kegiatan pelatihan terhadap karyawan, responden yang menyatakan sangat setuju jika perusahaan secara terstruktur selalu mengadakan kegiatan pelatihan terhadap karyawan memiliki persentase sebesar 14,81% dan sisanya sebesar 14,81% yang menyatakan tidak setuju dan sebesar 0,93% menyatakan sangat tidak setuju jika perusahaan secara terstruktur selalu mengadakan kegiatan pelatihan terhadap karyawan. Rata-rata untuk item ini berdasarkan statistik deskriptif sebesar 3,56, yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kecenderungan yang cukup baik dalam menilai item tersebut.

Berdasarkan hasil data statistik deskriptif dimensi kapasitas SDM yang terdiri dari 3 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai : (X1.7) karyawan di perusahaan memiliki kemampuan, (X1.8) kualitas SDM karyawan yang kemampuannya sesuai dengan bidangnya, dan (X1.9) perusahaan secara terstruktur selalu mengadakan kegiatan pelatihan terhadap karyawan, menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,83 yang termasuk kategori tinggi. Hal ini bisa jadi merupakan suatu indikasi bahwa pemilik/manajer UMKM menganggap bahwa kapasitas SDM bagi karyawan menjadi hal yang sangat penting.

Berdasarkan pemaparan hasil statistik deskriptif dapat diperoleh kesimpulan, rata-rata dimensi kerangka hukum dan peraturan sebesar 3,69 menunjukkan dimensi kerangka hukum dan peraturan pada kriteria tinggi. Dimensi akses ke pendanaan eksternal menghasilkan rata-rata indikator sebesar 3,61 yang menunjukkan pada kriteria tinggi, dan dimensi kapasitas SDM menunjukkan rata-rata indikator sebesar 3,83 yang berada pada kriteria tinggi.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif tersebut rata-rata untuk variabel faktor lingkungan eksternal diperoleh sebesar 3,71 yang dapat dikatakan bahwa variabel faktor lingkungan eksternal berada pada kategori tinggi.

5.3.2 Variabel Faktor Lingkungan Internal

Tabel 5.10 Persepsi Responden pada Variabel Faktor Lingkungan Internal

Dimensi	Item	SS		S		RR		TS		STS		Rata-Rata
		f	%	F	%	F	%	f	%	f	%	
Karakteristik Pengusaha	X2.1	47	43,52	57	52,78	1	0,93	2	1,85	1	0,93	4,36
	X2.2	37	34,26	67	62,04	1	0,93	3	2,78	0	0,00	4,28
	X2.3	60	55,56	44	40,74	1	0,93	2	1,85	1	0,93	4,48
	X2.4	27	25,00	77	71,30	1	0,93	2	1,85	1	0,93	4,18
Rata - Rata Dimensi												4,32
Kapasitas Manajemen	X2.5	38	35,19	65	60,19	1	0,93	4	3,70	0	0,00	4,27
	X2.6	34	31,48	69	63,89	0	0,00	4	3,70	1	0,93	4,21
	X2.7	25	23,15	79	73,15	1	0,93	2	1,85	1	0,93	4,16
	X2.8	19	17,59	80	74,07	6	5,56	1	0,93	2	1,85	4,05
Rata -Rrata Dimensi												4,17
Ketrampilan Pemasaran	X2.9	32	29,63	66	61,11	6	5,56	4	3,70	0	0,00	4,17
	X2.10	20	18,52	77	71,30	8	7,41	0	0,00	3	2,78	4,03
	X2.11	14	12,96	39	36,11	44	40,74	10	9,26	1	0,93	3,51
Rata – Rata Dimensi												3,90
Kapasitas Teknologi	X2.12	27	25,00	75	69,44	3	2,78	1	0,93	2	1,85	4,15
	X2.13	29	26,85	73	67,59	3	2,78	2	1,85	1	0,93	4,18
Rata – Rata Dimensi												4,16
Rata-Rata Variabel												4,15

Sumber : Data primer diolah peneliti (2017)

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif untuk item pertama pada dimensi karakteristik pengusaha pada tabel di atas, dapat diketahui sebesar 52,78% responden menyatakan setuju dan 43,52% menyatakan sangat setuju bahwa adanya keyakinan akan kemampuan diri untuk berhasil dalam menjalankan usaha, responden dengan persentase sebesar 1,85% menyatakan tidak setuju jika adanya keyakinan akan kemampuan diri untuk berhasil dalam menjalankan usaha, sebesar 0,93% menyatakan ragu-ragu dan sebesar 0,93% menyatakan sangat tidak setuju bahwa dengan adanya keyakinan akan

kemampuan diri untuk berhasil dalam menjalankan usaha. Rata-rata yang diperoleh untuk item ini sebesar 4,36, yang tergolong dalam kategori sangat tinggi. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa responden cenderung setuju dan beranggapan bahwa pemilik/manajer UMKM memiliki keyakinan akan kemampuan diri untuk berhasil dalam menjalankan usaha.

Item kedua dengan persentase sebesar 62,04% dari responden yang menyatakan setuju dan sebesar 34,26% menyatakan sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mempunyai kemampuan memimpin dengan baik, dan hanya sebesar 2,78% menyatakan tidak setuju dan 0,93% menyatakan ragu-ragu jika pemilik/manajer UMKM mempunyai kemampuan memimpin dengan baik. Item ini memiliki nilai rata-rata sebesar 4,28. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sebagian responden menganggap bahwa pemilik/manajer UMKM memiliki kemampuan memimpin dengan baik.

Jumlah responden pada item ketiga yakni 60 orang atau sebesar 55,56% menyatakan sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM selalu bekerja keras. Sebesar 40,74% responden menyatakan setuju jika pemilik/manajer UMKM selalu bekerja keras, sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM selalu bekerja keras sebesar 1,85%, kemudian responden yang menyatakan ragu-ragu sebesar 0,93% dan sebesar 0,93% responden menyatakan sangat tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM selalu bekerja keras. Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata item sebesar 4,48 yang termasuk ke dalam kategori sangat tinggi. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas responden menganggap pemilik/manajer UMKM selalu bekerja keras dalam menjalankan usaha.

Item terakhir dari dimensi karakteristik pengusaha yang menyatakan bahwa pemilik/manajer UMKM selalu optimis dalam menyelesaikan persoalan yang di hadapi dalam menjalankan usaha, sebesar 71,30% responden yang menyatakan setuju. Sebesar 25,00% responden menyatakan sangat setuju jika pemilik/manajer UMKM selalu optimis dalam menyelesaikan persoalan yang di hadapi dalam menjalankan usaha, responden yang menyatakan tidak setuju bahwa pemilik/manajer UMKM selalu optimis dalam menyelesaikan persoalan yang di hadapi dalam menjalankan usaha memiliki persentase sebesar 1,85% dan sisanya sebesar 0,93% yang menyatakan ragu-ragu dan sebesar 0,93% menyatakan sangat tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM selalu optimis dalam menyelesaikan persoalan yang di hadapi dalam menjalankan usaha. Rata-rata item ini sebesar 4,18, yang termasuk kategori sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kecenderungan yang cukup baik dalam menilai item tersebut.

Berdasarkan hasil statistik dari dimensi karakteristik pengusaha yang terdiri dari 4 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai : (X2.1) keyakinan akan kemampuan diri untuk berhasil dalam menjalankan usaha, (X2.2) pemilik/manajer UMKM mempunyai kemampuan memimpin dengan baik, (X2.3) pemilik/manajer UMKM selalu bekerja keras, dan (X2.4) pemilik/manajer UMKM selalu optimis dalam menyelesaikan persoalan yang di hadapi dalam menjalankan usaha, menunjukkan rata-rata indikator sebesar 4,32 dengan kriteria sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki kecenderungan yang cukup baik dalam menilai item tersebut.

Item pertama dari dimensi kapasitas manajemen, hasil statistik deskriptif diperoleh sebesar 60,19% responden menyatakan setuju bahwa

pemilik/manajer UMKM mengarahkan karyawan melalui komunikasi yang baik. Sebesar 35,19% menyatakan sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mengarahkan karyawan melalui komunikasi yang baik. Sebesar 3,70% yang menyatakan tidak setuju dan sebesar 0,93% menyatakan ragu-ragu jika pemilik/manajer UMKM mengarahkan karyawan melalui komunikasi yang baik. Item ini memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,27, yang artinya item ini masuk dalam kategori sangat tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki penilaian yang baik terhadap item tersebut.

Item kedua dari dimensi kapasitas manajemen, sebesar 63,89% dan 31,48% responden menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mampu membuat keputusan sendiri. Responden yang menyatakan tidak setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mampu membuat keputusan sendiri memiliki persentase sebesar 3,70%. dan responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebesar 0,93% jika pemilik/manajer UMKM mampu membuat keputusan sendiri. Item ini memiliki nilai rata-rata 4,21, yang dapat dikatakan sangat tinggi. Artinya, bahwa sebagian besar responden beranggapan bahwa pemilik/manajer UMKM mampu membuat keputusan sendiri dalam menjalankan usaha.

Kemudian item ketiga dari 108 responden sebesar 73,15% menyatakan setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mampu untuk memotivasi karyawan dengan baik. Sebanyak 23,15% responden menyatakan sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mampu untuk memotivasi karyawan dengan baik, selanjutnya sebesar 1,85% responden menyatakan tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM mampu untuk memotivasi karyawan dengan baik, kemudian sebesar 0,93% responden menyatakan ragu-ragu dan sebesar 0,93%

responden menyatakan sangat tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM mampu untuk memotivasi karyawan dengan baik. Rata-rata item ini sebesar 4,16. Hal ini berarti responden cenderung setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mampu untuk memotivasi karyawan dengan baik.

Item terakhir dari dimensi kapasitas manajemen yang menyatakan setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mampu menyelesaikan konflik yang terjadi antara perusahaan dengan pihak lain sebesar 74,07%, responden menyatakan sangat setuju sebesar 17,59% dan 5,56% menyatakan ragu-ragu bahwa pemilik/manajer UMKM mampu menyelesaikan konflik yang terjadi antara perusahaan dengan pihak lain, kemudian responden sebesar 1,85% menyatakan sangat tidak setuju serta responden sebesar 0,93% menyatakan tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM mampu menyelesaikan konflik yang terjadi antara perusahaan dengan pihak lain. Hasil statistik deskriptif menunjukkan nilai rata-rata item sebesar 4,05 atau dapat dikategorikan sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden beranggapan setuju bahwa pemilik/manajer UMKM mampu menyelesaikan konflik yang terjadi antara perusahaan dengan pihak lain.

Berdasarkan hasil statistik deskriptif untuk dimensi kapasitas manajemen yang terdiri dari 4 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai: (X2.5) pemilik/manajer UMKM mengarahkan karyawan melalui komunikasi yang baik, (X2.6) pemilik/manajer UMKM mampu membuat keputusan sendiri, (X2.7) pemilik/manajer UMKM mampu memotivasi karyawan dengan baik, dan (X2.8) pemilik/manajer UMKM mampu menyelesaikan konflik yang terjadi antara perusahaan dengan pihak lain. Dengan demikian rata-rata dimensi sebesar 4,17. Hal ini bisa jadi merupakan suatu

indikasi bahwa dengan adanya kapasitas manajemen pemilik/manajer UMKM mampu untuk mengelola dan mengatur karyawan dengan baik.

Dimensi keterampilan pemasaran dengan item pertama menunjukkan sebesar 61,11% responden menyatakan setuju bahwa pemilik/manajer melakukan kegiatan promosi kepada konsumen. Sebanyak 29,63% responden menyatakan sangat setuju bahwa pemilik/manajer melakukan kegiatan promosi kepada konsumen. Sebesar 5,56% responden menyatakan ragu-ragu jika pemilik/manajer melakukan kegiatan promosi kepada konsumen, dan responden sebesar 3,70% menyatakan tidak setuju jika pemilik/manajer melakukan kegiatan promosi kepada konsumen. Rata-rata item sebesar 4,17, yang berarti responden memiliki respon tinggi bahwa pemilik/manajer UMKM setuju melakukan kegiatan promosi kepada konsumen dengan tujuan agar produk yang di hasilkan lebih di kenal oleh masyarakat/konsumen.

Item kedua memperoleh hasil sebesar 71,30% responden menyatakan setuju bahwa pemilik/manajer UMKM menetapkan harga bersaing dalam penjualan produk, Sebesar 18,52% menyatakan sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM menetapkan harga bersaing dalam penjualan produk, sebesar 7,41% responden menyatakan ragu-ragu dan sebesar 2,78% responden menyatakan sangat tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM menetapkan harga bersaing dalam penjualan produk. Rata-rata item menunjukkan 4,03, yang berarti responden memiliki respon yang tinggi bahwa pemilik/manajer UMKM selalu menetapkan harga bersaing dalam menjual produk.

Item terakhir dari dimensi keterampilan pemasaran dengan persentase sebesar 40,74% responden menyatakan ragu-ragu bahwa pemilik/manajer UMKM sudah mempunyai saluran distribusi, sebesar 36,11% responden

menyatakan setuju bahwa pemilik/manajer UMKM sudah mempunyai saluran distribusi, sebesar 12,96% responden menyatakan sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM sudah mempunyai saluran distribusi dan hanya sebesar 9,26% menyatakan tidak setuju jika pemilik/manajer UMKM sudah mempunyai saluran distribusi. Rata-rata item sebesar 3,90 berada di kategori tinggi, Hal ini berarti pemilik/manajer UMKM menganggap bahwa mayoritas UMKM sudah mempunyai saluran distribusi.

Berdasarkan data statistik deskriptif dimensi keterampilan pemasaran yang terdiri dari 3 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai; (X2.9) pemilik/manajer UMKM melakukan kegiatan promosi agar produk lebih di kenal oleh konsumen/masyarakat, (X2.10) pemilik/manajer UMKM menetapkan harga bersaing dalam penjualan produk, dan (X2.11) pemilik/manajer UMKM sudah mempunyai saluran distribusi, dengan demikian rata-rata dimensi sebesar 3,90 masuk kedalam kategori tinggi. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa pemilik/manajer UMKM sudah berusaha memperkenalkan produk dan memasarkan produk kepada konsumen.

Item pertama pada dimensi kapasitas teknologi sebesar 69,44% responden menyatakan setuju bahwa dengan adanya teknologi proses produksi menjadi lebih cepat, sebesar 25,00% responden menyatakan sangat setuju bahwa dengan adanya teknologi proses produksi menjadi lebih cepat, kemudian sebesar 2,78% responden menyatakan ragu-ragu jika dengan adanya teknologi proses produksi menjadi lebih cepat, responden sebesar 1,85% menyatakan sangat tidak setuju dan sebesar 0,93% responden menyatakan tidak setuju jika dengan adanya teknologi proses produksi menjadi lebih cepat. Rata-rata item

sebesar 4,15 yang mengindikasikan bahwa mayoritas responden menyatakan setuju bahwa dengan adanya teknologi proses produksi menjadi lebih cepat.

Item kedua sekaligus item terakhir dari dimensi kapasitas teknologi diperoleh sebesar 67,59% responden menyatakan setuju bahwa dengan adanya teknologi, proses produksi semakin meningkat. Sebesar 26,85% menyatakan sangat setuju bahwa dengan adanya teknologi proses produksi semakin meningkat, sebesar 2,78% responden menyatakan ragu-ragu bahwa dengan adanya teknologi proses produksi semakin meningkat, serta sebesar 1,85% responden menyatakan tidak setuju dan sebesar 0,93% responden menyatakan sangat tidak setuju jika dengan adanya teknologi proses produksi semakin meningkat. Rata-rata item yang diperoleh sebesar 4,18, yang berarti sebagian besar responden cenderung setuju dengan adanya teknologi, proses produksi semakin meningkat.

Kesimpulan yang diperoleh berdasarkan data dimensi kapasitas teknologi yang terdiri dari 2 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai; (X2.12) dengan adanya teknologi proses produksi menjadi lebih cepat, dan (X2.13) dengan adanya teknologi kemampuan produksi semakin meningkat. Rata-rata dimensi sebesar 4,16 termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa dengan adanya kapasitas teknologi maka UMKM di tuntut untuk lebih bijaksana dalam memanfaatkan kapasitas teknologi untuk mendukung proses produksi yang lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan data statistik dimensi karakteristik pengusaha sebesar 4,32 yang berarti bahwa dimensi karakteristik pengusaha berada pada kriteria sangat tinggi. Selanjutnya, rata-rata dimensi kapasitas manajemen sebesar 4,17 yang berada pada kriteria sangat tinggi, dimensi keterampilan pemasaran dengan

rata-rata sebesar 3,90, dan terakhir rata-rata dimensi kapasitas teknologi sebesar 4,16, yang menunjukkan bahwa dimensi kapasitas teknologi dalam kategori sangat tinggi. Berdasarkan data tersebut, maka variabel faktor lingkungan internal pada UMKM dapat dikategorikan pada kriteria baik dengan rata-rata variabel sebesar 4,15. Artinya konteks variabel faktor lingkungan internal yang terdiri dari karakteristik pengusaha, kapasitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan kapasitas teknologi memiliki pengaruh yang cukup tinggi dalam mempengaruhi UMKM dalam mengembangkan usaha.

5.3.3 Variabel Faktor Kinerja Usaha

Tabel 5.11 Persepsi Responden pada Variabel Kinerja Usaha

Dimensi	Item	SS		S		RR		TS		STS		Rata-Rata
		f	%	F	%	F	%	f	%	F	%	
Keuangan	Y1.1	20	18,52	74	68,52	11	10,19	3	2,78	0	0,00	4,03
	Y1.2	14	12,96	60	55,56	29	26,85	4	3,70	1	0,93	3,76
	Y1.3	10	9,26	87	80,56	8	7,41	2	1,85	1	0,93	3,95
Rata-Rata Dimensi												3,91
Non Keuangan	Y1.4	21	19,44	56	51,85	23	21,30	6	5,56	2	1,85	3,81
	Y1.5	17	15,74	76	70,37	10	9,26	4	3,70	1	0,93	3,96
	Y1.6	29	26,85	69	63,89	5	4,63	4	3,70	1	0,93	4,12
Rata-Rata Dimensi												3,97
Rata-Rata Variabel												3,94

Sumber : Data primer diolah peneliti (2017)

Berdasarkan data statistik dari tabel di atas dapat diketahui, dari keseluruhan responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini sebesar 68,52% menyatakan setuju bahwa UMKM mengalami peningkatan penjualan dalam 3 tahun terakhir. Sebesar 18,52% responden yang menyatakan sangat setuju bahwa UMKM mengalami peningkatan penjualan dalam tiga tahun terakhir. Kemudian sebesar 10,19% responden menyatakan ragu-ragu dan sebesar 2,78% responden menyatakan tidak setuju jika UMKM mengalami peningkatan penjualan dalam 3 tahun terakhir. Rata-rata item yang diperoleh sebesar 4,03,

hal ini berarti sebagian besar responden cenderung setuju dan beranggapan bahwa usaha yang sedang di geluti terjadi peningkatan/pertumbuhan penjualan dalam tiga tahun terakhir.

Item kedua dari dimensi kinerja keuangan menunjukkan sebesar 55,56% responden menyatakan setuju bahwa terjadi peningkatan aset/kekayaan dalam tiga tahun terakhir. Sebesar 26,85% responden menyatakan ragu-ragu terjadi peningkatan aset/kekayaan dalam tiga tahun terakhir. Kemudian sebesar 12,96% reponden menyatakan sangat setuju bahwa terjadi peningkatan aset/kekayaan dalam tiga tahun terakhir, sedangkan responden yang menyatakan tidak setuju jika terjadi peningkatan/pertumbuhan aset dalam tiga tahun terakhir sebesar 3,70% dan hanya sebesar 0,93% responden menyatakan sangat tidak setuju jika terjadi peningkatan aset/kekayaan dalam tiga tahun terakhir. Rata-rata item sebesar 3,76, hal ini berarti sebagian besar responden memiliki penilaian yang tinggi terhadap item tersebut. Pemilik/manajer UMKM beranggapan bahwa terjadi peningkatan aset/kekayaan dalam tiga tahun terakhir.

Item ketiga dari dimensi kinerja keuangan menunjukkan sebesar 80,56% responden menyatakan setuju bahwa terjadi peningkatan laba/keuntungan dalam tiga tahun terakhir. Sebesar 9,26% responden menyatakan sangat setuju bahwa terjadi peningkatan laba/keuntungan dalam tiga tahun terakhir. Kemudian sebesar 7,41% reponden menyatakan ragu-ragu bahwa terjadi peningkatan laba/keuntungan dalam tiga tahun terakhir, selanjutnya hanya sebesar 1,85% responden menyatakan tidak setuju dan hanya sebesar 0,93% responden menyatakan sangat tidak setuju jika usaha mengalami peningkatan laba/keuntungan dalam tiga tahun terakhir. Rata-rata

item sebesar 3,95, hal ini berarti sebagian besar responden memiliki penilaian yang tinggi terhadap item tersebut. Pemilik/manajer UMKM beranggapan bahwa terjadi peningkatan laba/keuntungan usaha dalam tiga tahun terakhir.

Dengan demikian, berdasarkan data statistik dimensi kinerja keuangan yang terdiri dari 3 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai; (Y1.1) peningkatan penjualan dalam tiga tahun terakhir, (Y1.2) peningkatan aset/kekayaan dalam tiga tahun terakhir, dan (Y1.3) peningkatan laba/keuntungan dalam tiga tahun terakhir, menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,91. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa pemilik/manajer UMKM merasakan adanya dampak positif terhadap performa berupa peningkatan, volume penjualan, peningkatan aset/kekayaan, serta laba/keuntungan usaha yang meningkat.

Hasil perhitungan dari item pertama pada dimensi kinerja non keuangan menginformasikan bahwa dari 108 responden sebesar 51,85% menyatakan setuju bahwa terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja dalam tiga tahun terakhir, sebesar 21,30% responden menyatakan ragu-ragu jika terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja dalam tiga tahun terakhir, sedangkan responden yang menyatakan sangat setuju sebesar 19,44% serta hanya sebesar 5,56% dan sebesar 1,85% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju jika terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja dalam tiga tahun terakhir pada usaha. Rata-rata item ini sebesar 3,81. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pemilik/manajer UMKM menganggap adanya peningkatan jumlah tenaga kerja dalam menjalankan usaha.

Item kedua dari 108 responden sebesar 70,37% menyatakan setuju bahwa terjadi peningkatan pangsa pasar dalam tiga tahun terakhir. 15,74%

responden menyatakan sangat setuju dan ragu-ragu sebesar 9,26% bahwa terjadi peningkatan pangsa pasar dalam tiga tahun terakhir, sedangkan hanya sebesar 3,70% dan 0,93% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju jika terjadi peningkatan pangsa pasar dalam tiga tahun terakhir. Rata-rata item ini sebesar 3,96. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pemilik/manajer UMKM menganggap adanya peningkatan pangsa pasar selama menjalankan usaha.

Item terakhir dari dimensi variabel kinerja non keuangan menunjukkan sebesar 63,89% responden menyatakan setuju bahwa seringnya transaksi pembelian oleh pelanggan merupakan gambaran kepuasan pelanggan. Sebesar 26,85% responden menyatakan sangat setuju bahwa seringnya transaksi pembelian oleh pelanggan merupakan gambaran kepuasan pelanggan. Sebesar 4,63% responden menyatakan ragu-ragu bahwa seringnya transaksi pembelian oleh pelanggan merupakan gambaran kepuasan pelanggan, sedangkan hanya sebesar 3,70% dan sebesar 0,93% responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju jika seringnya transaksi pembelian oleh pelanggan merupakan gambaran kepuasan pelanggan. Besaran rata-rata item yang diperoleh adalah 4,12, artinya responden cenderung memberi penilaian yang cukup baik terhadap item tersebut. Pemilik/manajer UMKM menganggap bahwa usaha mereka telah mengalami peningkatan jumlah pelanggan.

Dengan demikian, berdasarkan data statistik dimensi kinerja non keuangan yang terdiri dari 3 item yang menggambarkan persepsi pemilik/manajer UMKM mengenai; (Y1.4) peningkatan tenaga kerja dalam tiga tahun terakhir, (Y1.5) peningkatan pangsa pasar dalam tiga tahun terakhir, dan

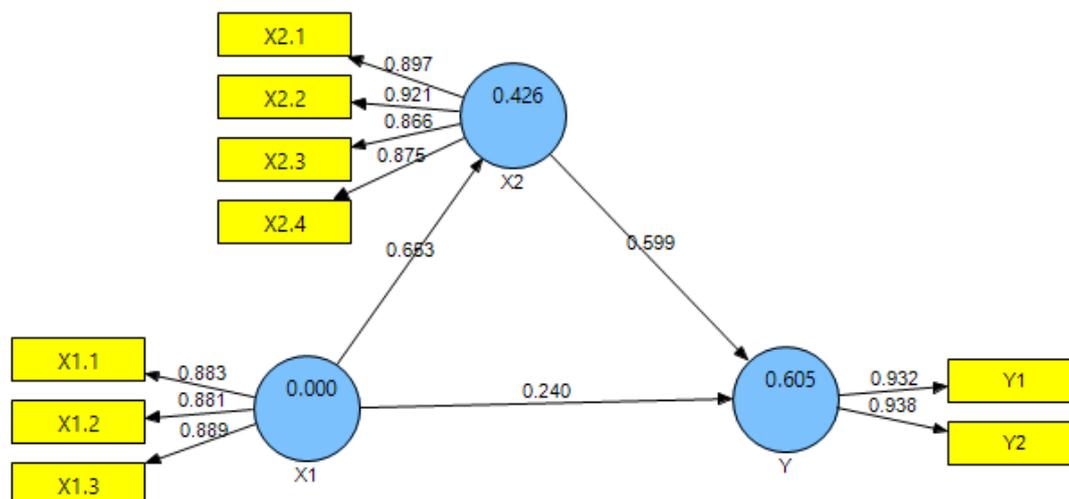
(Y1.6) kepuasan pelanggan, menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,97. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa kinerja non keuangan UMKM berada pada kategori baik.

Berdasarkan data statistik dimensi variabel kinerja keuangan memperoleh rata-rata dimensi sebesar 3,91 yang berarti dimensi kinerja keuangan berada pada kriteria tinggi. Selanjutnya, rata-rata dimensi variabel kinerja non keuangan sebesar 3,97 yang berada pada kriteria tinggi. Berdasarkan data tersebut, maka variabel kinerja usaha pada UMKM dapat dikategorikan pada kriteria baik dengan *grand mean* sebesar 3,94. Artinya adanya peningkatan kinerja usaha pada UMKM.

5.4. Analisis *Partial Least Square* (PLS)

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS). *Software* PLS pada penelitian ini menggunakan *software* yang dikembangkan di *University of Hamburg* Jerman yang diberi nama *SmarPLS* versi 3.0 M3. Pada PLS terdapat dua tahapan, tahap pertama yaitu evaluasi *outer model* atau model pengukuran. Tahap kedua adalah evaluasi terhadap *inner model* atau model struktural. Model pengukuran terdiri dari indikator-indikator yang dapat diobservasi. Model struktural terdiri dari konstruk-konstruk laten yang tidak dapat diobservasi. Pada pengujian ini juga dilakukan estimasi koefisien-koefisien jalur yang mengidentifikasi kekuatan dari hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Model pengukuran terdiri dari hubungan antara item-item variabel dapat diobservasi dan konstruk laten yang diukur dengan item-item tersebut.

5.4.1. Evaluasi Model Pengukuran/ *Measurement (Outer Model)*



Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS (2017)

Gambar 5.1 Pengembangan Diagram Jalur

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghazali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,50.

5.4.1.1. Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Validitas konvergen dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara

skor item atau *component score* dengan skor variabel laten atau *construct score* yang dihitung dengan PLS.

Nilai loading factor di atas 0,7 dikatakan ideal dan valid. Tetapi, nilai *loading factor* di atas 0,5 juga masih dapat diterima asalkan nilainya tidak dibawah 0,5. Berikut disajikan hasil dari *outer loading* untuk setiap indikator-indikator yang dimiliki oleh tiap-tiap variabel laten eksogen dan endogen dalam 2 model penelitian yang didapat dari olah data menggunakan SmartPLS pada halaman selanjutnya:

Tabel 5.12 Outer Loadings (Mean, STDEV, t-values)

Item	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- X1	0,8834	0,0293	30,1682
X1.2 <- X1	0,8807	0,0263	33,5083
X1.3 <- X1	0,8887	0,0251	35,4417
X2.1 <- X2	0,8967	0,0623	14,399
X2.2 <- X2	0,9206	0,0355	25,9681
X2.3 <- X2	0,8663	0,0271	31,9519
X2.4 <- X2	0,8751	0,0541	16,1788
Y1 <- Y	0,9316	0,0226	41,279
Y2 <- Y	0,9383	0,0156	60,0664

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS (2017)

Tabel 5.12 menggambarkan nilai faktor loading (*convergent validity*) dari setiap indikator. Nilai faktor loading > 0,7 dapat dikatakan valid, akan tetapi *rule of thumbs* intepretasi nilai faktor loading > 0,5 dapat dikatakan valid. Dari tabel ini, diketahui bahwa semua nilai faktor loading dari indikator Faktor Lingkungan Eksternal (X1), Faktor Lingkungan Internal (X2), dan Kinerja Usaha (Y) lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid.

5.4.1.2. Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Discriminant Validity adalah untuk membuktikan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok

lainnya. Ghozali (2008) menyebutkan bahwa *discriminant validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk.

Setelah *convergen validity*, evaluasi selanjutnya adalah melihat *discriminant validity* dengan *cross loading*, nilai *square root of average variance extracted (AVE)* dan *composite reliability*. *Discriminant validity* dari model pengukuran dinilai berdasarkan pengukuran *cross loading* dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan pokok pengukuran (setiap indikatornya) lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka konstruk laten memprediksi indikatornya lebih baik daripada konstruk lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut :

Tabel 5.13 Nilai Cross Loading

Item	X1	X2	Y1
X1.1	0,8834	0,5567	0,5595
X1.2	0,8807	0,4792	0,4773
X1.3	0,8887	0,6691	0,6178
X2.1	0,4932	0,8967	0,6228
X2.2	0,636	0,9206	0,7038
X2.3	0,63	0,8663	0,6787
X2.4	0,5496	0,8751	0,6782
Y1	0,5525	0,6978	0,9316
Y2	0,6261	0,7156	0,9383

Sumber: Pengolahan Data dengan PLS, 2017

Berdasarkan nilai *cross loading*, dapat diketahui bahwa semua indikator yang menyusun masing-masing variabel dalam penelitian ini (nilai yang dicetak tebal) telah memenuhi *discriminant validity* karena memiliki nilai *outer loading* terbesar untuk variabel yang dibentuknya dan tidak pada variabel yang lain.

Dengan demikian semua indikator dari variabel dalam penelitian ini telah memenuhi *discriminant validity*.

5.4.1.3. Composite Reliability

Evaluasi model pengukuran dengan *square root of average variance extracted* adalah membandingkan nilai akar AVE dengan korelasi antar konstruk. Jika nilai akar AVE lebih tinggi daripada nilai korelasi di antara konstruk, maka *discriminant validity* yang baik tercapai. Selain itu, nilai AVE lebih besar dari 0,5 sangat direkomendasikan.

Pengujian selanjutnya untuk menganalisis *outer model* adalah dengan melihat reliabilitas konstruk variabel laten yang diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun nilai *cronbach alpha* diatas 0,70. Berikut hasil *output composite reliability* dan *cronbach alpha* :

Tabel 5.14 Goodness of Fit

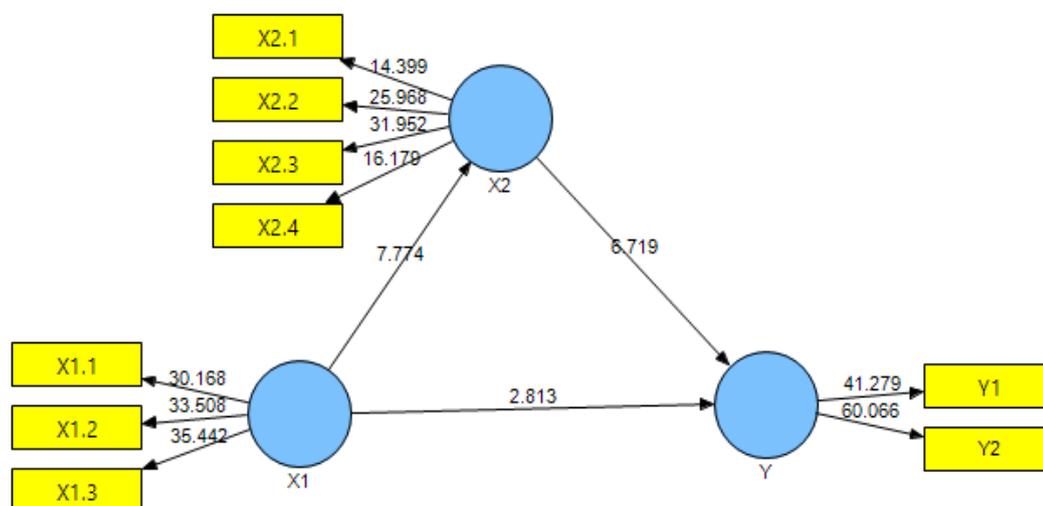
Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
X1	0,7819	0,9149	0,8618
X2	0,7920	0,9383	0,9123
Y	0,8742	0,9329	0,8561

Sumber: Pengolahan Data Dengan PLS, 2017

Nilai AVE untuk ketiga konstruk tersebut lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa evaluasi pengukuran model memiliki diskriminan validity yang baik. Disamping uji validitas konstruk, dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan uji kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk yang dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70. Jadi dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

5.4.2. Evaluasi Model Struktural/*Structural (Inner Model)*

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.



Sumber : Pengolahan data dengan SmartPLS (2017)

Gambar 5.2 Model Struktural (*Inner Model*)

5.4.2.1 *R-Square* (R^2)

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan *uji goodness-fit model*.

Tabel 5.15 Nilai *R-Square*

Variabel	R Square
X2	0,4265
Y	0,6046

Sumber: Pengolahan data dengan PLS, 2017

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan 2 buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Faktor Lingkungan Internal (X2) yang dipengaruhi oleh variabel Faktor Lingkungan Eksternal (X1). Demikian juga

dengan variabel Kinerja Usaha (Y) yang dipengaruhi oleh variabel Faktor Lingkungan Eksternal (X1) dan variabel Faktor Lingkungan Internal (X2).

Tabel 5.15 menunjukkan nilai R-square untuk variabel Faktor Lingkungan Internal diperoleh sebesar 0,4265. Nilai R-square tersebut menunjukkan bahwa 42,65% variabel Faktor Lingkungan Internal (X2) dapat dipengaruhi oleh variabel Faktor Lingkungan Eksternal (X1). Sedangkan sisanya 57,35% di pengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti.

Tabel 5.15 menunjukkan nilai R-square Kinerja Usaha sebesar 0,6046 menunjukkan variabel Kinerja Usaha (Y) dipengaruhi oleh variabel Faktor Lingkungan Eksternal (X1) dan Faktor Lingkungan Internal (X2) sebesar 60,46% sedangkan sisanya 39,54% di pengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti.

5.4.2.2 *Predictive Relevance (Q²)*

Goodness of Fit Model diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai konservasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Besaran Q² memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran Q² ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan tabel 5.15 maka perhitungan *predictive relevance* adalah sebagai berikut:

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - (1 - R^2) \times (1 - R^2)$$

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - (1 - 0,4265) \times (1 - 0,6046)$$

$$\text{Nilai } Q^2 = 1 - 0,2267$$

$$\text{Nilai } Q^2 = 0,7732$$

Keterangan :

Q^2 : nilai *Predictive Relevance*

R_1^2 : nilai *R-Square* variabel Faktor Lingkungan Internal

R_2^2 : nilai *R-Square* variabel Kinerja Usaha

Hasil perhitungan tersebut diketahui nilai Q^2 sebesar 0,7732, artinya adalah besarnya keragaman data dari penelitian yang dapat dijelaskan oleh model struktural yang dirancang adalah sebesar 77,32%, sedangkan sisanya 22,68% dijelaskan oleh faktor lain diluar model. Berdasarkan hasil ini dapat dikatakan model struktural pada penelitian ini cukup baik karena lebih mendekati nilai 1.

5.4.3. Pengujian Hipotesis Penelitian

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Hal ini dilakukan dengan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Tabel 5.16 Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values)

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)
X1 -> X2	0,6531	0,084	7,7737
X1 -> Y	0,2398	0,0853	2,8128
X2 -> Y	0,5994	0,0892	6,7187

Sumber: Pengolahan Data Dengan PLS, 2017

Persamaan struktural yang didapat adalah :

$$X_2 = 0,6531 X_1$$

$$Y = 0,2398 X_1 + 0,5994 X_2$$

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variable-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan membandingkan t-statistik dengan t-tabel. T-tabel dapat diperoleh dari 108 responden yang pada akhirnya didapatkan t-tabel sebesar 1,960.

Hipotesis 1 yaitu: Faktor Lingkungan Eksternal mempunyai pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap Faktor Lingkungan Internal. Nilai variabel Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Faktor Lingkungan Internal dengan koefisien jalur sebesar 0,6531 dan t-statistik sebesar 7,7737 nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1,960) atau $p \leq 0,05\%$. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima hal ini berarti **hipotesis pertama diterima**.

Hipotesis 2 yaitu: Faktor Lingkungan Eksternal mempunyai pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja Usaha. Faktor Lingkungan Eksternal memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Usaha dengan koefisien jalur sebesar 0,2398 dan t-statistik sebesar 2,8128 lebih besar dari t-tabel (1,960) dan signifikan atau $p \leq 0,05\%$. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H2 diterima hal ini berarti **hipotesis kedua diterima**.

Hipotesis 3 yaitu: Faktor Lingkungan Internal mempunyai pengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja Usaha. Faktor Lingkungan Internal memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Usaha dengan koefisien jalur sebesar 0,5994 dan t-statistik sebesar 6,7187 lebih besar dari t-tabel (1,960) dan signifikan atau $p \leq 0,05\%$. Dari hasil diatas menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H3 diterima hal ini berarti **hipotesis ketiga diterima**.

5.5 Pembahasan Hasil Analisis PLS

Hasil pengujian hipotesis dengan SmartPLS yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa 3 hipotesis yang sebelumnya diajukan dalam penelitian ini semuanya diterima. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

5.5.1 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Faktor Lingkungan Internal

Pada hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai t-statistik pengaruh antara faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal adalah sebesar 7,7737. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai t-statistik $> 1,96$. Koefisien jalur faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal sebesar 0,6531, yang berarti faktor lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap faktor lingkungan internal. Hal tersebut mengartikan bahwa semakin baik faktor lingkungan eksternal maka faktor lingkungan internal cenderung semakin baik dan akan berdampak pada peningkatan kinerja usaha yang baik pula. Maka mengindikasikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara faktor lingkungan eksternal terhadap faktor lingkungan internal.

Hal ini diindikasikan dari hasil analisis statistik deskriptif pada variabel faktor lingkungan eksternal yang menunjukkan nilai rata-rata variabel (*mean*) = 3,71. Data tersebut dimungkinkan sebagai tanda bahwa faktor lingkungan eksternal yang terdiri dari dimensi kerangka hukum dan peraturan, akses ke pendanaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia berada pada kategori tinggi. Artinya faktor lingkungan eksternal dari UMKM sudah dimanfaatkan

dengan baik oleh pemilik/manajer UMKM Makanan dan Minuman dalam mengelola dan menjalankan usaha tersebut.

Hasil ini dapat dijadikan sebagai tolok ukur bahwa faktor lingkungan eksternal yang baik akan berpengaruh positif terhadap faktor lingkungan internal dalam menumbuhkembangkan UMKM dan hasilnya akan berdampak pula pada peningkatan kinerja usaha. Hal ini dikarenakan bahwa ada keterkaitan antara faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain (Pearce dan Robinson 2008), sehingga positifnya faktor lingkungan eksternal akan berpengaruh terhadap faktor lingkungan internal dan akan menghasilkan kinerja usaha yang baik pula.

Pada penelitian ini ditemukan bahwa dimensi peraturan pemerintah, akses ke pendanaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia merupakan faktor dari variabel lingkungan eksternal dalam penelitian ini ditemukan memiliki pengaruh terhadap lingkungan internal. Faktor yang ditemukan berpengaruh terhadap faktor lingkungan internal dalam penelitian ini adalah kerangka hukum dan peraturan pemerintah. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,69 yang berada pada kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi kerangka hukum dan peraturan pemerintah yang mendukung UMKM Makanan dan Minuman di Kota Batu sudah sangat baik. Hasil ini terbukti dengan jawaban responden pada item X1.1 dan X1.3 dengan rata-rata item sebesar 3,79 dan 3,71 yang berada pada kategori tinggi. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pemerintah Kota Batu selalu mendukung, memfasilitasi, serta memberikan pelatihan kepada pengusaha

melalui pusat layanan usaha terpadu (PLUT). Sehingga UMKM dapat bertumbuh dan berkembang dalam mengelola usaha tersebut.

Dimensi akses ke pendanaan eksternal pada variabel faktor lingkungan eksternal ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap faktor lingkungan internal. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,61 yang berada pada kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi akses kependanaan eksternal dari variabel faktor lingkungan eksternal berpengaruh signifikan pada faktor lingkungan internal. Hasil ini terbukti dari jawaban responden yang menjawab setuju pada pernyataan mendapatkan kemudahan dalam peminjaman modal pada item X1.4 dengan jumlah rata-rata item sebesar 3,78 yang berada pada kategori tinggi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ketika UMKM memiliki akses ke pendanaan eksternal dalam hal ini mendapatkan pinjaman modal dari perbankan maka UMKM akan mampu untuk membeli teknologi baru dalam meningkatkan kapasitas produksi dan memasarkan/mempromosikan produk baik secara langsung maupun online, agar produk dari UMKM itu sendiri lebih di kenal luas oleh konsumen.

Faktor terakhir yang berpengaruh terhadap faktor lingkungan internal dari konteks faktor lingkungan eksternal adalah kapasitas sumber daya manusia, dalam penelitian ini ditemukan berpengaruh positif terhadap faktor lingkungan internal, hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi kapasitas sumber daya manusia sebesar 3,83 dan termasuk dalam kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi kapasitas sumber daya manusia pada karyawan UMKM Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu sudah sangat baik. Hasil ini terbukti karena responden paling banyak

menjawab setuju bahwa karyawan di perusahaan memiliki kemampuan pada item (X1.7) dengan nilai rata-rata item sebesar 3,98 yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kapasitas sumber daya manusia maka semakin baik pula dimensi karakteristik pengusaha, kapasitas manajemen, keterampilan pemasaran, dan kapasitas teknologi pada variabel faktor lingkungan internal.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Munizu (2010), yang menyatakan bahwa lingkungan eksternal yang baik akan mempengaruhi lingkungan internal yang baik pula dan hasilnya akan berdampak pada peningkatan kinerja usaha. Demikian juga hasil yang ditemukan oleh Wilkinson (2002) dan Bouazza, *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa faktor lingkungan eksternal berpengaruh terhadap faktor lingkungan internal dan berdampak pada pertumbuhan serta kinerja usaha. Artinya jika faktor lingkungan eksternal dan internal bisa di manfaatkan dan dikelola dengan maksimal maka itu akan menjadi peluang bagi UMKM dalam mengembangkan usaha dan pada akhirnya akan berbuah manis dengan hasil yang didapat yaitu dengan meningkatnya kinerja usaha dari pada UMKM itu sendiri.

5.5.2 Pengaruh Faktor Lingkungan Eksternal terhadap Kinerja Usaha

Hasil uji statistik dengan SmartPLS yang menguji pengaruh antara faktor lingkungan eksternal terhadap kinerja usaha menunjukkan pengujian koefisien jalur sebesar 0,2398 dan t-statistik sebesar 2,8128 lebih besar dari t-tabel (1,960) dan signifikan atau $p \leq 0,05\%$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa faktor lingkungan eksternal memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja usaha. Artinya, semakin baik faktor lingkungan eksternal maka semakin baik pula kinerja usaha. Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya,

yang menunjukkan bahwa faktor lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha (Banham, 2010; Alkali, 2012; Bouazza, *et al.* 2015; dan Kraja, *et al.*, 2015).

Dimensi kerangka hukum dan peraturan, akses ke pendanaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia, merupakan faktor dari variabel lingkungan eksternal yang dalam penelitian ini ditemukan memiliki pengaruh terhadap kinerja usaha. Kapasitas sumber daya manusia dalam penelitian ini ditemukan sebagai faktor yang paling tinggi diantara dimensi variabel yang mempengaruhi kinerja usaha, hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi kapasitas sumber daya manusia sebesar 3,83 dan termasuk dalam kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi kapasitas sumber daya manusia pada karyawan UMKM Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu sudah sangat baik. Hasil ini terbukti karena responden paling banyak menjawab setuju bahwa karyawan di perusahaan memiliki kemampuan pada item (X1.7) dengan nilai rata-rata item sebesar 3,98 yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kapasitas sumber daya manusia maka semakin baik pula kinerja usaha. Seperti dinyatakan dalam hasil penelitian Chandler dan Mc Evoy, (2000) dalam Bouazza *et al.*, (2015), menunjukkan bahwa kapasitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan pada pertumbuhan perusahaan kecil serta berdampak pada kinerja organisasi. Hasil tersebut juga mendukung hasil penelitian Batra dan Tan (2003) yang menyatakan bahwa tenaga kerja terdidik dan terampil cenderung memiliki kelebihan dan kemampuan inovatif dalam bekerja. Hal ini berarti bahwa dengan adanya karyawan yang terdidik dan terampil maka itu akan berdampak pada peningkatan kinerja.

Faktor lain yang ditemukan berpengaruh terhadap kinerja usaha dalam penelitian ini adalah kerangka hukum dan peraturan. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,69 yang berada pada kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi kerangka hukum dan peraturan yang mendukung UMKM Makanan dan Minuman di Kota Batu sudah sangat baik. Hasil ini terbukti dengan jawaban responden pada item X1.1 dengan rata-rata item sebesar 3,79 yang berada pada kategori tinggi. Hasil ini menegaskan bahwa pemerintah Kota Batu selalu mendukung serta memfasilitasi UMKM yang ada, sehingga UMKM dapat bertumbuh dan berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kerangka hukum dan peraturan yang di buat oleh pemerintah, maka semakin baik pula kinerja usaha dari UMKM Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Obasan, *et al.*, (2013) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa kebijakan pemerintah yang pro UMKM akan berdampak pada kinerja perusahaan kecil. Demikian halnya dengan penelitian Akinruwa, *et al.*, (2013) yang menyatakan bahwa kebijakan pemerintah adalah untuk mendukung serta menciptakan lingkungan yang kondusif bagi UKM. Hal ini menyiratkan bahwa ketika pemerintah memiliki kebijakan/peraturan yang mendukung UKM, dan di implementasikan dengan baik, dan akan berdampak positif pada peningkatan kinerja usaha dari UMKM tersebut.

Faktor terakhir yang berpengaruh terhadap kinerja usaha dari konteks faktor lingkungan eksternal adalah akses ke pendanaan eksternal. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,61 yang berada pada kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi akses kependanaan eksternal dari variabel faktor lingkungan eksternal

berpengaruh signifikan pada kinerja usaha. Hasil ini terbukti dari jawaban responden yang menjawab setuju pada pernyataan mendapatkan kemudahan dalam peminjaman modal pada item X1.4 dengan jumlah rata-rata item sebesar 3,78 yang berada pada kategori tinggi. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ketika UMKM memiliki akses ke pendanaan eksternal dalam hal ini mendapatkan pinjaman modal dari perbankan maka UMKM akan mampu untuk *survive* dan terlebih dapat menumbukembangkan usaha tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Bouazza *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa ketika UKM diberi kemudahan dalam mendapatkan modal atau diberi pinjaman modal oleh Bank maka itu akan berdampak pula pada peningkatan kinerja usaha dari UMKM itu sendiri.

Secara keseluruhan faktor lingkungan eksternal dalam penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha dengan rata-rata variabel sebesar 3,71 yang berada pada kategori tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa UMKM Makanan dan Minuman di Kota Batu memiliki lingkungan eksternal yang mendukung dalam menunjang kinerja usaha, sehingga semakin besar dukungan dari pemerintah dalam bentuk peraturan/kebijakan pro UMKM, akses ke pendanaan eksternal dalam hal ini kemudahan dalam memperoleh modal dari lembaga keuangan/bank, dan kapasitas sumber daya manusia yang terampil, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja usaha dari UMKM makanan dan minuman yang ada di Kota Batu.

5.5.3 Pengaruh Faktor Lingkungan Internal terhadap Kinerja Usaha

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pengaruh variabel faktor lingkungan internal terhadap kinerja usaha menunjukkan pengujian koefisien jalur sebesar 0,5994 dan t-statistik sebesar 6,7187 lebih besar dari t-tabel (1,960) dan signifikan atau $p \leq 0,05\%$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa faktor lingkungan internal memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja usaha. Artinya, semakin baik faktor lingkungan internal oleh UMKM maka semakin baik pula kinerja usaha yang dihasilkan oleh UMKM tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa faktor lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha (Munizu, 2010; Kraja, *et al.*, 2015; Abolaji dan Oni, 2015; Bouazza, *et al.*, 2015). Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor lingkungan internal mampu meningkatkan kinerja usaha.

Pada penelitian ini dimensi variabel karakteristik pengusaha dari variabel faktor lingkungan internal memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kinerja usaha, hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi karakteristik pengusaha sebesar 4,32 yang berada pada kategori sangat tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi karakteristik pengusaha berpengaruh signifikan pada kinerja usaha. Hasil penelitian ini terbukti dari jawaban responden yang mayoritas menjawab sangat setuju bahwa pemilik/manajer UMKM Makanan dan Minuman yang selalu bekerja keras pada item X2,3 dengan rata-rata item sebesar 4,48 dan berada pada kategori sangat tinggi. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik pemilik/manajer mengelola usahanya dengan cara bekerja keras, dan selalu berpikir optimis dalam menjalankan usaha, maka dampaknya akan menghasilkan kinerja usaha

yang baik juga. Seperti dinyatakan dalam hasil penelitian Sidika, (2012) menyatakan bahwa karakteristik pengusaha telah memberi dampak pada pertumbuhan perusahaan kecil dan berdampak pada peningkatan kinerja. Ciavarella (2004) juga mencatat bahwa karakteristik pengusaha yang stabil akan mempengaruhi bagaimana pemilik/manajer dalam mengelola bisnis. Selain itu, mereka akan cenderung untuk menjalankan bisnis mereka berdasarkan pada kekuatan dari karakteristik mereka.

Faktor selanjutnya yang ditemukan berpengaruh terhadap kinerja usaha dalam penelitian ini adalah kapasitas manajemen. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 4,17 yang berada pada kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi kapasitas manajemen berpengaruh signifikan pada kinerja usaha. Hasil ini terbukti dari jawaban responden pada item (X2.5) dengan pernyataan bahwa pemilik/manajer selalu mengarahkan karyawan melalui komunikasi yang baik dengan jumlah rata-rata item sebesar 4,27 yang berada pada kategori sangat tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik pemilik/manajer dalam mengelola kapasitas manajemen dengan baik maka akan semakin baik pula kinerja usaha yang dihasilkan. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Aylin, *et al.*, (2013) yang menyatakan bahwa keterampilan manajemen adalah salah satu faktor penting bagi pertumbuhan UKM dan akan berdampak juga pada peningkatan kinerja usaha. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pemilik/manajer UMKM mampu mengelola manajemen di perusahaan dengan sangat baik dan itu di implementasikan dengan baik pula, maka akan berdampak positif pada peningkatan kinerja usaha dari UMKM Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja usaha dari konteks faktor lingkungan internal adalah kapasitas teknologi. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 4,16 yang berada pada kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi kapasitas teknologi dari variabel faktor lingkungan internal berpengaruh signifikan pada kinerja usaha. Hasil ini terbukti dari jawaban responden pada item X2.13 yang menyatakan bahwa dengan adanya teknologi maka kemampuan produksi semakin meningkat dengan rata-rata item sebesar 4,18 dan berada pada kategori tinggi. Penelitian ini menyatakan bahwa ketika UMKM Makanan dan Minuman menggunakan teknologi dalam meningkatkan efisiensi produksi maka itu akan berdampak pada peningkatan kapasitas produksi dan akan berdampak juga pada peningkatan kinerja usaha. Drucker (1985) mencatat bahwa teknologi baru meningkatkan efisiensi, memungkinkan produksi yang lebih besar, dan merupakan sumber keuntungan bagi UKM. Menurut Morse, *et al.*, (2007) kemampuan teknologi menguntungkan UKM dalam beberapa cara yaitu: meningkatkan efisiensi UKM, mengurangi biaya, dan memperluas pangsa pasar baik lokal maupun global.

Faktor terakhir yang ditemukan berpengaruh terhadap kinerja usaha dalam penelitian ini adalah keterampilan pemasaran. Hal ini dapat dilihat dari statistik deskriptif yang menunjukkan rata-rata dimensi sebesar 3,90 yang berada pada kategori tinggi. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi keterampilan pemasaran berpengaruh signifikan pada kinerja usaha. Hasil ini dapat dilihat dari jawaban responden pada item (X2.9) yang menjawab setuju pada pernyataan pemilik/manajer UMKM makanan dan minuman yang selalu melakukan kegiatan promosi dengan rata-rata item sebesar 4,17 dan berada pada kategori tinggi.

Dari jawaban responden tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa semakin baik pemilik/manajer dalam mempromosikan dan memasarkan produk, menentukan harga bersaing dan mempunyai saluran distribusi maka akan semakin baik pula kinerja usaha yang di hasilkan oleh UMKM Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian Bouazza, *et al.*, (2015) yang menyatakan bahwa keterampilan pemasaran adalah salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja usaha.

Secara keseluruhan faktor lingkungan internal dalam penelitian ini berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha dengan rata-rata variabel sebesar 4,15 yang berada pada kategori tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa UMKM Makanan dan Minuman di Kota Batu memiliki lingkungan internal yang mendukung dalam menunjang kinerja usaha, sehingga semakin besar pengaruh faktor lingkungan internal maka akan berdampak pula pada peningkatan kinerja usaha UMKM Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu.

5.6. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka implikasi terhadap teori dan praktis penelitian sebagai berikut:

A. Implikasi Teoritis

1. Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Temuan penelitian ini menginformasikan bahwa UMKM makanan dan minuman yang ada di Kota Batu memiliki lingkungan eksternal dan internal yang baik dalam menunjang kegiatan usaha tersebut. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa faktor lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap faktor lingkungan internal dan berdampak pada pertumbuhan serta kinerja usaha. (Wilkinson, 2002; Munizu, 2010; dan Bouazza, *et al.*, 2015).
2. Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran maka variabel faktor lingkungan eksternal maupun internal sudah valid. Hal ini terlihat dari kemampuan setiap indikator dalam menjelaskan variabel eksogen (faktor lingkungan) dalam mempengaruhi variabel endogen (kinerja usaha). Artinya secara teori, faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal mempengaruhi kinerja usaha.
3. Variabel faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal mempunyai pengaruh pada kinerja usaha dalam merespon perubahan lingkungan dalam organisasi. Hal ini bisa menjadi masukan bagi pihak pengembangan ilmu pengetahuan khususnya terkait teori manajemen strategis.

B. Implikasi Praktis

1. Variabel faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal berpengaruh positif pada kinerja usaha. Hal ini menegaskan bahwa faktor-faktor lingkungan tersebut bisa menjadi peluang sekaligus ancaman bagi pemilik/manajer UMKM Makanan dan Minuman dalam mengelola dan mengembangkan usaha. Oleh sebab itu para pemilik/manajer UMKM harus bisa mengantisipasi perubahan-perubahan dalam lingkungan yang sewaktu-waktu dapat berubah dengan cara menerapkan strategi yang tepat dalam mengatasi masalah-masalah tersebut.
2. Penelitian ini memberikan gambaran pada pemerintah daerah bahwa peran pemerintah dalam memfasilitasi UMKM untuk memperoleh modal, memfasilitasi usaha dan penyediaan informasi pasar kepada UMKM belum sepenuhnya terealisasi. Oleh sebab itu dengan hasil penelitian ini pihak pemerintah harus berbenah dalam mendukung serta mengembangkan UMKM makanan dan minuman yang ada di Kota Batu dengan cara menjadi fasilitator bagi UMKM dalam mempromosikan produk-produk dalam kegiatan pameran, mengadakan pelatihan serta bimbingan bagi pelaku-pelaku usaha.
3. Pemilik/manajer usaha makanan dan minuman hendaknya memperhatikan keterampilan dan kemampuan manajemen yang dimiliki untuk diterapkan pada perusahaan, pentingnya penerapan hasil pelatihan manajerial/kursus keterampilan yang pernah diikuti, dan pengalaman berusaha sebagai faktor-faktor yang kritis dalam meningkatkan kinerja usahanya.

5.7. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari bahwa dalam pelaksanaan penelitian terdapat beberapa kendala dan keterbatasan dalam penelitian, diantaranya :

1. Pada dasarnya penelitian ini mengkaji unit usaha mikro kecil dan menengah (UMKM), tetapi dari hasil penelitian telah di dapati bahwa mayoritas UMKM yang menjadi objek penelitian adalah usaha mikro dan kecil saja.
2. Penelitian ini hanya mengambil satu jenis sektor usaha mikro kecil dan menengah saja, yaitu sektor usaha makanan dan minuman, sehingga generalisasi hasil penelitian ini terbatas.
3. Pada penelitian ini, pengukuran variabel kinerja usaha hanya di ukur berdasarkan kinerja non keuangan dengan menggunakan persepsi pemilik/manajer usaha mikro kecil dan menengah (UMKM).

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, serta keterkaitan dengan tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel faktor lingkungan eksternal berpengaruh terhadap faktor lingkungan internal secara positif dan signifikan pada UMKM Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu. Kerangka hukum dan peraturan, akses ke pendanaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia merupakan faktor dari lingkungan eksternal yang ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap faktor lingkungan internal.
2. Variabel faktor lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan serta positif terhadap kinerja usaha Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu. Faktor yang ditemukan berpengaruh pada kinerja usaha terdiri dari kerangka hukum dan peraturan, akses ke pendanaan eksternal, dan kapasitas sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan faktor lingkungan eksternal, maka akan semakin besar pula tingkat kinerja usaha Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu.
3. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel faktor lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha secara positif dan signifikan pada kinerja usaha Makanan dan Minuman yang ada di Kota Batu. Karakteristik pengusaha, kapasitas manajemen, keterampilan pemasaran dan kapasitas teknologi merupakan faktor dari lingkungan internal yang

ditemukan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Artinya semakin baik pengelolaan faktor lingkungan internal maka akan semakin besar pula tingkat kinerja usaha

6.3 Saran

Berdasarkan kajian sebelumnya yang telah di paparkan pada bagian simpulan, maka dapat dikemukakan beberapa saran baik untuk kepentingan praktis maupun saran untuk pengembangan penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Bagi pemerintah, peraturan dan regulasi yang dibuat hendaknya diarahkan pada kebijakan yang pro usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Fasilitas dan mediasi yang dilakukan oleh pemerintah dalam memberikan berbagai kemudahan pada pengusaha hendaknya lebih difokuskan pada kemudahan akses ke sumber pembiayaan/permodalan, pelatihan teknis dan manajerial, kemudahan dalam memperoleh perizinan usaha, ketersediaan sentra/lokasi usaha dan informasi pasar.
2. Bagi pemilik atau pengelola usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) perlu lebih meningkatkan kompetensi wirausaha agar mampu menghadapi persaingan. Dengan kompetensi yang maksimal diharapkan para UMKM dapat mencapai kinerja yang lebih baik lagi sehingga dapat menjadi wirausaha yang tetap eksis dalam kondisi lingkungan apapun.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dilakukan dengan pengembangan model yaitu dengan menambah variable-variabel yang lain seperti: orientasi kewirausahaan dan strategi bisnis yang mempengaruhi kinerja usaha, serta meneliti unit usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang berbeda pula dengan jumlah sampel lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abolaji, O. & Oni, I. (2015). The Effect of Internal Environment on the Performance of Small and Medium Scale Enterprise in Kano Metropolis. *International Journal of Management and Commerce Innovations*. ISSN:2348-7585, Vol.3.
- Adeoye A.O. & Elegunde A.F. (2012). Impacts of External Business Environment on Organizational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria. *British Journal of Arts and Social Sciences*. ISSN: 2046-9578, Vol.6 No.2. pp 56-65.
- Akinruwa Temitope E, Awolusi, Olawunmi D, & Ibojo, Bolanle O. (2013). Determinants Of Small and Medium Enterprises (SMEs) Performance in Ekiti State, Nigeria: A Business Survey Approach. *European Journal of Humanities and Social Sciences*. Vol.27, No.1.
- Alkali, M. & Isa, A.H.M. 2012. *Assessing the Influence of External Environmental Factors, on the Performance of Small Business Manufacturing enterprises in Bauchi state, Nigeria*. Vol 4, No. 7
- Arikunto, Suharsimi. 2013. "Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik". Jakarta : Rineka Cipta
- Badan Pusat Statistik Kota Batu, 2014a. *Statistik Daerah Kota Batu 2014*. Melalui <http://batukota.bps.go.id/> diakses tanggal 10 April 2016
- Badan Pusat Statistik, 2014b. "Mengapa Pertumbuhan Ekonomi Tinggi di KotaBatu, tidak berhasil menurunkan angka kemiskinan di Kota Batu?". Berita Statistik. Melalui <http://batukota.bps.go.id/> diakses tanggal 7 April 2016.
- Batra Geeta & Tan Hong (2003), *SME Technical Efficiency and Its Correlates: CrossNational Evidence and Policy Implications, World Bank Institute Working Paper*.Info. world bank.org/etools/docs/[Accessed on April 8, 2014].

- Bartelsman, E, Scarpetta, S. & Schivardi, F. (2005). 'Comparative Analysis Of Firm Demographics and Survival: *Evidence From Micro-level Sources in OECD Countries*', *Industrial and Corporate Change*, Vol. 14, pp. 365-391.
- Bisnis.com, 2014. *Pemasaran Produk UMKM di Batu Bergantung Kunjungan Wisatawan*. Melalui <http://surabaya.bisnis.com/read/20140716/4/73124/pemasaran-produk-umkm-di-batu-bergantung-kunjungan-wisatawan> diakses tanggal 02 April 2016.
- Borici Kraja & Elez Osmani (2015). Importance of External and Internal Environment in Creation of Competitive Advantage To SMEs. (Case Of SMEs, In The Northern Region Of Albania). *European Scientific Journal*. May 2015 Edition Vol. 11, No 13 ISSN:1857-7881.
- Bouazza, A.B., Ardjouman, D., Abada, O. (2015) Establishing the Factors Affecting the Growth of Small and Medium-sized Enterprises in Algeria. *American International Journal*. Vol. 4, No. 2.
- Budi Lofian & Sisno Riyoko 2014. Identifikasi Faktor Eksternal dan Faktor Internal yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UKM Mebel Rotan di Jepara. *Jurnal Disprotek*. Vol. 5, No.2
- Breakly, R., and S.C Myers, 1998, *Principle of Corporate Finance. Third Edition*, McGraw Hill Inc., USA.
- Chen J.S dan Tsou H.T (2007). Information Technology Adoption for Service Innovation Practice and Competitive Advantage: The Case of Financial Firms. *Information Research*, Vol 12 no 3. April 2007.
- Crijns, H. & Ooghi, M. 2000. *Growth Paths of Medium Sized Entrepreneurial Companies*. De Vlerick School Voor Management, University of Ghent.
- Creswell, John W. 2009. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approach*. Third Edition. California: Sage Publication.
- David, Fred R., 2009, *Manajemen Strategis*. Konsep, Edisi 12, Terjemahan oleh Dono Sunardi, Salemba Empat, Jakarta.

- Demirbag, M., Tatoglu, E., Tekinkus, M. & Zaim, S., 2006, "An Analysis of the Relationship Between TQM Implementation and Organizational Performance: Evidence From Turkish SMEs", *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 17 No. 6, pp. 829-47.
- Erich, A. Helfert. 1996. *Teknik Analisis Keuangan; Petunjuk Praktis untuk Mengelola dan Mengukur Kinerja Perusahaan* (penterjemah) Herman Wibowo, Erlangga Surabaya.
- Ghozali, Imam. 2011., *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square Edisi 3'*. Badan Penerbit Undip., Semarang.
- Glancey K., Greig M., & Pettigrew M., 1998, Entrepreneurial Dynamics in Small Bussiness Service Firms, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 4, No. 3.
- Heather C. Banham (2010). External Environmental Analysis For Small and Medium Enterprises (SMEs). *Journal of Business & Economics Research*, Vol 8, No 10.
- Hutagol, Parulian D. R. 2008. *Strategi Pengembangan Usaha Tani dan Koperasi Dalam Menangkap Peluang Pasar Pangan Global*.
- Jauch L.R, & Glueck W.F, 1998. *Business Policy and Strategic Management*, McGraw Hill, New York.
- Jogiyanto HM, Abdilah, & Willy. 2015 *Partial Leas Square (PLS)*. Cv. Andi :Yogyakarta.
- Jones, G. R., 1995. *Organizational Theory: Text and Cases*. Addison-Wesley Publishing Company, Inc. New York.
- Kaplan, R. S., David P. Norton, 1996. *Translating Strategy into Action: The Balance Scorecard*. Harvard Business School Press, Boston.
- K. Agbolade Obasan 2013. The Impact of Business Environment on the Survival of Small Scale Businesses in Nigeria. *Int. J. Manag. Bus. Res.*, 4 (3), 165-170.

- Kementerian Koperasi dan UKM. 2014. Perkembangan Data Usaha Mikro, Kecil, Menengah (UMKM) dan Usaha Besar (UB). Melalui <http://www.depkop.go.id> diakses tanggal 02 April 2016.
- Komppula, R. (2004). *Success Factors In Small And Micro Entreprises- A Study Of Three Branches Of Industry In North Karelia*.
- Kurniawati, Desi Tri. 2006. *Analisis Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Industri Kecil Keramik Dinoyo Kota Malang*, Tesis. Pasca Sarjana Universitas Brawijaya. Malang.
- Kuncoro, Mudrajad. 2007. *Ekonomika Industri Indonesia: Menuju Negara Industri Baru 2030*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis?*. Edisi 3. Jakarta: Erlangga.
- Lee, D.Y., & Tsang, E. W. K. 2001. The Effects of Entrepreneurial Personality Background and Net Work Activities on Venture Growth. *Journal of Management Studies*. Vol. 5 pp 83-109.
- Li, Yong - Hui, Jing – Wen Huang & Mey – Tien Tsai. 2008, Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role Of Knowledge Creation Process. *Journal Industrial Marketing Management* (38), 440-449.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. 2001. *Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance*. *Academy of Management Review*, 21 (1): 135-172.
- Morgantheran Kumaruguru Pillay 2006. *The Internal and External Environment for Small Business Growth in Pietermaritzburg*.
- McCormick, D., M. N. Kinyanjui and G. Ongile., 1997, *Growth and Barriers to Growth Among Nairobi,s Small and Medium Size Garment Producers*. *World Dev.*, Vol.25, No.7, pp. 1095-1110.
- Munizu, Musran 2010. Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 12. No. 1, 33-41.

- Pearce, Jhon A. & Richard, Robinson B. 2008. *Strategic Managemen. Manajemen Strategis. Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Penerbit Salemba Empat. Mc Graw Hill. Jakarta.
- Pearce, John A. & Robinson, Richard B. 2014. *Manajemen Strategis: Formulasi Implementasi, dan Pengendalian*. Edisi 12, Terjemahan oleh Nia Pramita Sari. Salemba Empat, Jakarta.
- Porter, M. E. 1998. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Prayitno, Kuncoro Budi. 2011. "Peran Lembaga Intermediasi (LI) dalam Pengembangan UMKM Inovatif". *Inovasi Daerah* Vol. 1 (1).
- Sekaran, Uma. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Terjemahan Oleh Kwan Men Yon. Edisi 4. Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Shah, S.F.H., Nazir, T., Zaman, K., & Shabir, M. (2013). Factors Affecting the Growth Of Enterprises: A Survey Of the Literature From the Perspective Of Small- and Medium-sized Enterprises. *Journal of Enterprise Transformation*, 3, 53-75.
- Supranto. J. (1996). *Statistik: Teori dan Aplikasi. Jilid I*. Erlangga. Jakarta
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke 17: Alfabeta, Bandung.
- Singarimbun, Masri & Sofian Effendi (Ed). 2008. *Metode Penelitian Survey*. Edisi revisi. Cetakan Kesembilan belas. Jakarta: LP3ES.
- Suci, Rahayu Puji. 2009, Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi Pada Industri Kecil dan Menengah Bordir di Jawa Timur), *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Universitas Petra, Surabaya, hal.46-58.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke 17: Alfabeta, Bandung.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Gramedia.

- Surya Online. 18 Desember 2013. *UMKM Sokong 42 Persen Perekonomian Batu*. Melalui <http://surabaya.tribunnews.com/2013/12/18/umkm-sokong-42-persen-perekonomian-batu> diakses tanggal 10 Maret 2016.
- Susilo, Y. Sri. 2010. "Strategi Meningkatkan Daya Saing UMKM Dalam Menghadapi Implementasi CAFTA dan MEA" *Buletin Ekonomi* Vol. 8 (2): 70-78.
- Suwarsono, 2002. *Manajemen Strategik: Konsep Alat Analisis dan Konteks*, Cetakan Pertama, YKPN, Yogyakarta.
- Syamsurizaldi, 2011. *Pengaruh Lingkungan Makro, Lingkungan Industri, Sumberdaya dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Strategi Keunggulan Bersaing dan Kinerja Industri Kecil: Studi pada Industri Kecil Furniture Kayu di Provinsi Sumatera Barat*. Disertasi Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang.
- Tambunan, 2008. "SME Development, Economic Growth, and Government Intervention in A Developing Country: The Indonesian Story". *Journal of International Entrepreneurship*. Vol. 6: 147-167.
- Tambunan, 2012. *Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Indonesia: Isu - isu Penting*. Jakarta: LP3ES.
- Tambunan, Tulus. (2012). *Wanita Pengusaha di UMKM di Indonesia, Motivasi dan Kendala*, LPFE Trisakti University
- Undang-Undang No. 20 tahun 2008 tentang *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*, Jakarta
- Umar H. 2002. *Evaluasi Kinerja Perusahaan, Edisi Pertama, Cetakan Pertama*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Umar, Husein., 2005. *Strategic Management In Action: Konsep, Teori dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R David, dan Wheelen-Hunger*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Urata, Sujiro, 2000. *Policy Recommendation for SME Promotion in the Republic of Indonesia*. Japan International Cooperation Agency.

Utami, Ramadhilla Maghfira & Donald Crestofel Lantu. 2014. "Development Competitiveness Model For Small-Medium Enterprises among the Creative Industri In Bandung". *Procedia-Social and Behavioral Sciences* Vpl. 115 305-323.

Wilkinson, B. (2002). *Small, Micro and Medium Enterprise Development: Expanding the Option for Debt and Equity Finance*. Financial Sector Workshop, National Economic Development and Labour Council (NEDLAC). Johannesburg, South Africa, Iris, April 6.

Wheelen, T. L., & Hunger, J D. (2001). *Strategic Management and Business Policy* (10th ed). New Jersey: Prentice-Hall International.

Zulkifli & Perera (2012). *A Literature Analysis On Business Performance For SMEs-Subjective Or Objective Measures*. This Paper has been double-blind peer reviewed by an international panel of SIBR.

Zhang, Y. 2001. *Learning Function and Small Business Growth*. *Management Accounting Journal, MCB University Press, Vol 15 No. 26, pp. 228-231*.

<http://batukota.bps.go.id/data/publikasi/file/PB201400008/files/search/searchtext.xml>

xml di akses 10 April 2016.

Lampiran 1 (Kuesioner Penelitian)

KUESIONER PENELITIAN

No. Responden
(diisi oleh peneliti)

Petunjuk pengisian :

Pada pertanyaan di bawah ini, Anda dimohon untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan keadaan/kondisi yang sebenarnya.

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama : (tidak wajib diisi)
2. Alamat : Desa/Kelurahan
: Kecamatan
3. Usia : 20 - 30 tahun 41 - 50 tahun
 31 - 40 tahun 51 - 60 tahun
4. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
5. Status : Menikah
 Belum Menikah
6. Pendidikan Terakhir : SD Diploma
 SMP / Sederajat S1
 SMA / Sederajat
7. Lama Usaha : 3 - 5 tahun
 6 - 10 tahun
 11 - 15 tahun
8. Jumlah Tenaga Kerja : 1 - 4 orang
 5 - 19 orang
 20 - 99 orang
9. Modal usaha dari : Modal sendiri
 Bank atau Lembaga keuangan lainnya

II. DAFTAR PERTANYAAN

Berilah tanda centang (✓) pada kolom yang menurut Anda sesuai dengan jawaban.

Keterangan: Skor 5 = Sangat Setuju (SS)
 Skor 4 = Setuju (S)
 Skor 3 = Ragu-Ragu/Netral (RR)
 Skor 2 = Tidak Setuju (TS)
 Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

FAKTOR LINGKUNGAN EKSTERNAL (X_i)

No	PERTANYAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	RR	TS	STS
A	Kerangka hukum dan peraturan ($X_{1.1}$)					
1	Menurut anda, apakah peraturan pemerintah mendukung usaha anda					
2	Menurut anda, apakah pemerintah memberikan kemudahan dalam proses pemberian ijin usaha					
3	Menurut anda, apakah pemerintah memfasilitasi usaha anda dalam penyiapan lokasi usaha					
B	Akses ke pendanaan eksternal ($X_{1.2}$)					
1	Apakah anda mendapatkan kemudahan dalam peminjaman modal					
2	Menurut anda, apakah suku bunga sesuai dengan pinjaman yang telah ditentukan oleh lembaga keuangan/bank					
3	Menurut anda, apakah syarat-syarat yang ditetapkan oleh pihak bank dalam proses peminjaman modal begitu mudah					
C	Kapasitas sumber daya manusia ($X_{1.3}$)					
1	Menurut anda, karyawan di perusahaan memiliki kemampuan.					
2	Kualitas SDM karyawan yang kemampuannya sesuai dengan bidangnya					
3	Perusahaan secara terstruktur selalu mengadakan kegiatan palatihan terhadap karyawan					

FAKTOR LINGKUNGAN INTERNAL (X_2)

No	PERTANYAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	RR	TS	STS
A	Karakteristik pengusaha ($X_{2.1}$)					
1	Adanya keyakinan akan kemampuan diri untuk berhasil dalam menjangkakan usaha					
2	Mempunyai kemampuan memimpin dengan baik					
3	Selalu bekerja keras					
4	Optimis dalam menyelesaikan persoalan yang dihadapi dalam menjalankan usaha					
B	Kapasitas manajemen ($X_{2.2}$)					
1	Apakah anda mengarahkan karyawan melalui komunikasi yang baik					
2	Mampu membuat keputusan sendiri					
3	Apakah anda, mampu untuk memotivasi karyawan dengan baik					
4	Mampu menyelesaikan konflik yang terjadi antara perusahaan dengan pihak lain					
C	Keterampilan pemasaran ($X_{2.3}$)					
1	Apakah anda melakukan kegiatan promosi produk anda ke konsumen, agar produk anda lebih dikenal oleh konsumen/masyarakat.					
2	Apakah anda menetapkan harga bersaing dalam penjualan produk					
3	Apakah anda sudah mempunyai saluran distribusi					
D	Kapasitas teknologi ($X_{2.4}$)					
1	Menurut anda dengan adanya teknologi, proses produksi menjadi lebih cepat dan efisien					
2	Menurut anda dengan adanya teknologi, kemampuan produksi semakin meningkat					

KINERJA USAHA (Y_1)

No	PERTANYAAN	TANGGAPAN				
		SS	S	RR	TS	STS
A	Kinerja Keuangan ($Y_{1.1}$)					
1	Usaha makanan dan minuman yang saya geluti sekarang, terjadi peningkatan penjualan dalam 3 tahun terakhir					
2	Asset atau kekayaan usaha makanan dan minuman yang saya miliki meningkat dalam 3 tahun terakhir					
3	Laba atau keuntungan yang saya peroleh dalam usaha makanan dan minuman meningkat dalam 3 tahun terakhir					
B	Kinerja Non Keuangan ($Y_{1.2}$)					
1	Menurut anda, usaha makanan dan minuman yang sedang anda jalankan terjadi peningkatan jumlah tenaga kerja dalam 3 tahun terakhir					
2	Menurut anda, usaha makanan dan minuman yang sedang anda geluti terjadi peningkatan pangsa pasar dalam 3 tahun terakhir					
3	Menurut anda, seringkali transaksi pembelian oleh pelanggan merupakan gambaran kepuasan pelanggan atas layanan yang di berikan oleh perusahaan					

Lampiran 2. (Frekuensi Jawaban Responden)

Frequencies

Statistics

	N		Mean
	Valid	Missing	
X1.1	108	0	3.7870
X1.2	108	0	3.5833
X1.3	108	0	3.7130
X1.4	108	0	3.7778
X1.5	108	0	3.4167
X1.6	108	0	3.6481
X1.7	108	0	3.9815
X1.8	108	0	3.9352
X1.9	108	0	3.5648
X2.1	108	0	4.3611
X2.2	108	0	4.2778
X2.3	108	0	4.4815
X2.4	108	0	4.1759
X2.5	108	0	4.2685
X2.6	108	0	4.2130
X2.7	108	0	4.1574
X2.8	108	0	4.0463
X2.9	108	0	4.1667
X2.10	108	0	4.0278
X2.11	108	0	3.5093
X2.12	108	0	4.1481
X2.13	108	0	4.1759
Y1.1	108	0	4.0278
Y1.2	108	0	3.7593
Y1.3	108	0	3.9537
Y1.4	108	0	3.8148
Y1.5	108	0	3.9630
Y1.6	108	0	4.1204

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	19	17.6	17.6	17.6
	4.00	60	55.6	55.6	73.1
	3.00	18	16.7	16.7	89.8
	2.00	9	8.3	8.3	98.1
	1.00	2	1.9	1.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	17	15.7	15.7	15.7
	4.00	52	48.1	48.1	63.9
	3.00	19	17.6	17.6	81.5
	2.00	17	15.7	15.7	97.2
	1.00	3	2.8	2.8	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	21	19.4	19.4	19.4
	4.00	51	47.2	47.2	66.7
	3.00	22	20.4	20.4	87.0
	2.00	12	11.1	11.1	98.1
	1.00	2	1.9	1.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	21	19.4	19.4	19.4
	4.00	57	52.8	52.8	72.2
	3.00	15	13.9	13.9	86.1
	2.00	15	13.9	13.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	19	17.6	17.6	17.6
	4.00	44	40.7	40.7	58.3
	3.00	13	12.0	12.0	70.4
	2.00	27	25.0	25.0	95.4
	1.00	5	4.6	4.6	100.0
Total		108	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	23	21.3	21.3	21.3
	4.00	46	42.6	42.6	63.9
	3.00	18	16.7	16.7	80.6
	2.00	20	18.5	18.5	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
Total		108	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	15	13.9	13.9	13.9
	4.00	82	75.9	75.9	89.8
	3.00	6	5.6	5.6	95.4
	2.00	4	3.7	3.7	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
Total		108	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	13	12.0	12.0	12.0
	4.00	82	75.9	75.9	88.0
	3.00	7	6.5	6.5	94.4
	2.00	5	4.6	4.6	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
Total		108	100.0	100.0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	16	14.8	14.8	14.8
	4.00	47	43.5	43.5	58.3
	3.00	28	25.9	25.9	84.3
	2.00	16	14.8	14.8	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
Total		108	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	47	43.5	43.5	43.5
	4.00	57	52.8	52.8	96.3
	3.00	1	.9	.9	97.2
	2.00	2	1.9	1.9	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
Total		108	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	37	34.3	34.3	34.3
	4.00	67	62.0	62.0	96.3
	3.00	1	.9	.9	97.2
	2.00	3	2.8	2.8	100.0
	Total		108	100.0	100.0

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	60	55.6	55.6	55.6
	4.00	44	40.7	40.7	96.3
	3.00	1	.9	.9	97.2
	2.00	2	1.9	1.9	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
Total		108	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	27	25.0	25.0	25.0
	4.00	77	71.3	71.3	96.3
	3.00	1	.9	.9	97.2
	2.00	2	1.9	1.9	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	38	35.2	35.2	35.2
	4.00	65	60.2	60.2	95.4
	3.00	1	.9	.9	96.3
	2.00	4	3.7	3.7	100.0
		Total	108	100.0	100.0

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	34	31.5	31.5	31.5
	4.00	69	63.9	63.9	95.4
	2.00	4	3.7	3.7	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
		Total	108	100.0	100.0

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	25	23.1	23.1	23.1
	4.00	79	73.1	73.1	96.3
	3.00	1	.9	.9	97.2
	2.00	2	1.9	1.9	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	19	17.6	17.6	17.6
	4.00	80	74.1	74.1	91.7
	3.00	6	5.6	5.6	97.2
	2.00	1	.9	.9	98.1
	1.00	2	1.9	1.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	32	29.6	29.6	29.6
	4.00	66	61.1	61.1	90.7
	3.00	6	5.6	5.6	96.3
	2.00	4	3.7	3.7	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	20	18.5	18.5	18.5
	4.00	77	71.3	71.3	89.8
	3.00	8	7.4	7.4	97.2
	1.00	3	2.8	2.8	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	14	13.0	13.0	13.0
	4.00	39	36.1	36.1	49.1
	3.00	44	40.7	40.7	89.8
	2.00	10	9.3	9.3	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	27	25.0	25.0	25.0
	4.00	75	69.4	69.4	94.4
	3.00	3	2.8	2.8	97.2
	2.00	1	.9	.9	98.1
	1.00	2	1.9	1.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

X2.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	29	26.9	26.9	26.9
	4.00	73	67.6	67.6	94.4
	3.00	3	2.8	2.8	97.2
	2.00	2	1.9	1.9	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	20	18.5	18.5	18.5
	4.00	74	68.5	68.5	87.0
	3.00	11	10.2	10.2	97.2
	2.00	3	2.8	2.8	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	14	13.0	13.0	13.0
	4.00	60	55.6	55.6	68.5
	3.00	29	26.9	26.9	95.4
	2.00	4	3.7	3.7	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	10	9.3	9.3	9.3
	4.00	87	80.6	80.6	89.8
	3.00	8	7.4	7.4	97.2
	2.00	2	1.9	1.9	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	21	19.4	19.4	19.4
	4.00	56	51.9	51.9	71.3
	3.00	23	21.3	21.3	92.6
	2.00	6	5.6	5.6	98.1
	1.00	2	1.9	1.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	17	15.7	15.7	15.7
	4.00	76	70.4	70.4	86.1
	3.00	10	9.3	9.3	95.4
	2.00	4	3.7	3.7	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

Y1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5.00	29	26.9	26.9	26.9
	4.00	69	63.9	63.9	90.7
	3.00	5	4.6	4.6	95.4
	2.00	4	3.7	3.7	99.1
	1.00	1	.9	.9	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

Lampiran 3. (Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen)

Correlations**Correlations**

		X1
X1.1	Pearson Correlation	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.2	Pearson Correlation	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.3	Pearson Correlation	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.4	Pearson Correlation	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.5	Pearson Correlation	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.6	Pearson Correlation	.844**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.7	Pearson Correlation	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.8	Pearson Correlation	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X1.9	Pearson Correlation	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	9

Correlations

Correlations

		X2
X2.1	Pearson Correlation	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.2	Pearson Correlation	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.3	Pearson Correlation	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.4	Pearson Correlation	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.5	Pearson Correlation	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.6	Pearson Correlation	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.7	Pearson Correlation	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.8	Pearson Correlation	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.9	Pearson Correlation	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.10	Pearson Correlation	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.11	Pearson Correlation	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.12	Pearson Correlation	.797**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
X2.13	Pearson Correlation	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability X2

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	13

Correlations

Correlations

		Y
Y1.1	Pearson Correlation	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
Y1.2	Pearson Correlation	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
Y1.3	Pearson Correlation	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
Y1.4	Pearson Correlation	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
Y1.5	Pearson Correlation	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108
Y1.6	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	108	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	108	100.0

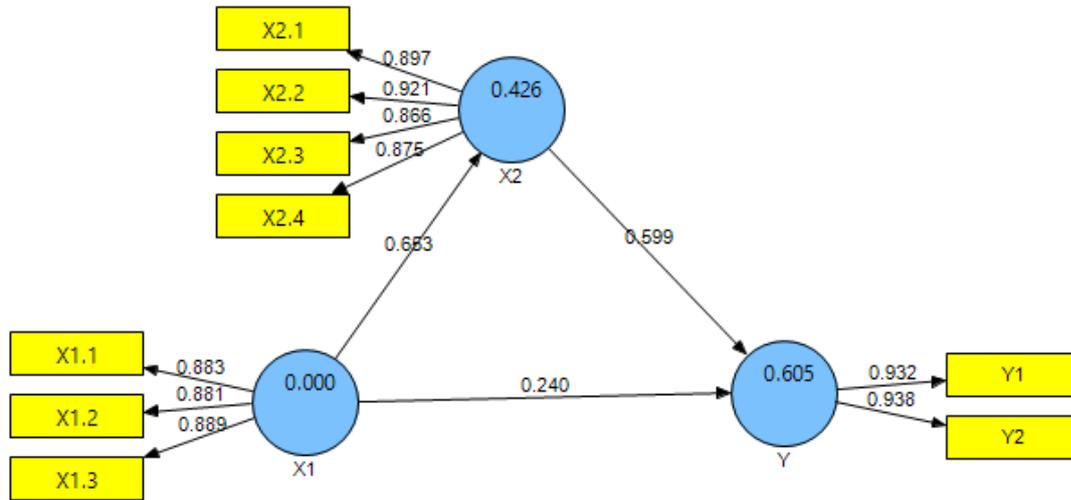
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.888	6

Lampiran 4 (Hasil Uji *Partial Least Square*)

Diagram Jalur



Outer Loadings (Mean, STDEV, t-Values)

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1.1 <- X1	0.8834	0.8822	0.0293	0.0293	30.1682
X1.2 <- X1	0.8807	0.8805	0.0263	0.0263	33.5083
X1.3 <- X1	0.8887	0.8844	0.0251	0.0251	35.4417
X2.1 <- X2	0.8967	0.8767	0.0623	0.0623	14.399
X2.2 <- X2	0.9206	0.913	0.0355	0.0355	25.9681
X2.3 <- X2	0.8663	0.8651	0.0271	0.0271	31.9519
X2.4 <- X2	0.8751	0.8624	0.0541	0.0541	16.1788
Y1 <- Y	0.9316	0.9266	0.0226	0.0226	41.279
Y2 <- Y	0.9383	0.9361	0.0156	0.0156	60.0664

Cross Loading

Item	X1	X2	Y
X1.1	0.8834	0.5567	0.5595
X1.2	0.8807	0.4792	0.4773
X1.3	0.8887	0.6691	0.6178
X2.1	0.4932	0.8967	0.6228
X2.2	0.636	0.9206	0.7038
X2.3	0.63	0.8663	0.6787
X2.4	0.5496	0.8751	0.6782
Y1	0.5525	0.6978	0.9316
Y2	0.6261	0.7156	0.9383

Overview

Variabel	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha	Communality	Redundancy
X1	0.7819	0.9149	0.0000	0.8618	0.7819	0.0000
X2	0.7920	0.9383	0.4265	0.9123	0.7920	0.3331
Y	0.8742	0.9329	0.6046	0.8561	0.8742	0.2141

Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values)

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
X1 -> X2	0.6531	0.6353	0.084	0.084	7.7737
X1 -> Y	0.2398	0.2484	0.0853	0.0853	2.8128
X2 -> Y	0.5994	0.5813	0.0892	0.0892	6.7187

Pengujian Indirect Infect (sobel Test)

Varaiabel	Koefisien Langsung		standar error		Koefisien TL	se Gab	t Hitung	p-Value
X ₁ , X ₂ , Y	0.6531	0.5994	0.084	0.0892	0.391	0.077	5.060	0.000