

Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UMKM Kelas Menengah Area Bandung Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis MBCFPE

Annisa Dzakiyatus Sholihah, Sugih Arijanto

Institut Teknologi Nasional
Email: annisadzakiyatuss@gmail.com

Received DD MM YYYY | Revised DD MM YYYY | Accepted DD MM YYYY

ABSTRAK

UMKM merupakan usaha ekonomi produktif yang dikelola oleh perorangan dan memiliki kontribusi yang besar bagi perekonomian Indonesia. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini yaitu untuk menguji dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM kelas menengah di Area Bandung. Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence merupakan metode pengukuran kinerja yang didalamnya terdapat kategori perencanaan strategis. Sampel penelitian terdiri dari 74 UMKM dengan menggunakan teknik purposive non-probability sampling. Metode yang digunakan yaitu Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Kata kunci: Kinerja, UMKM, Perencanaan Strategis, Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM), dan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE).

ABSTRACT

MSMEs are productive economic businesses that are managed by individuals and have a large contribution to the Indonesian economy. Therefore, the purpose of this study is to test and analyze the factors that affect the performance of middle-class MSMEs in the Bandung Area. Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence is a performance measurement method in which there is a strategic planning category. The research sample consisted of 74 MSMEs using purposive non-probability sampling techniques. The method used is Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Keywords: Performance, UMKM, Strategic Planning, Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM), dan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCFPE).

1. PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah atau lebih dikenal dengan UMKM berdasarkan UU No.20 tahun 2008 merupakan usaha ekonomi produktif yang dikelola oleh perorangan. Berdasarkan data Kementerian Koperasi, Usaha Kecil, dan Menengah (KUKM), kontribusi UMKM dapat menyerap 97% dari total tenaga kerja yang ada serta dapat menghimpun sampai 60,4% dari total investasi (Humas Kementerian Koperasi dan UKM, 2021). Oleh karena itu, UMKM dapat dikatakan memiliki kontribusi yang besar bagi perekonomian Indonesia. Akan tetapi, saat ini UMKM dinilai sangat terdampak oleh pandemi COVID-19. Sejalan dengan itu, sebagian pelaku UMKM saat ini masih banyak yang belum memahami secara komprehensif bahwa UMKM

bisa memberikan daya ungkit ekonomi dan berdampak positif untuk menopang perekonomian negara, sehingga diperlukannya pelatihan dan seminar supaya kinerja UMKM kedepannya lebih meningkat lagi (Ulfah dan Desmiyawati, 2020).

Selain itu, permasalahan lain yang dihadapi UMKM dalam bersaing masih lemah dikarenakan belum memiliki strategi yang tepat (Dien, 2022). Hal tersebut didukung oleh penelitian Fatchuroji, dkk (2020) yang menyatakan bahwa UMKM perlu lebih matang dalam merencanakan strategi bisnis yang akan diambil. Hal tersebut menunjukkan bahwa UMKM perlu meningkatkan kinerja perusahaannya menjadi lebih baik lagi agar dapat terus bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Salah satu hal yang dapat dilakukan yaitu dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja hasil UMKM.

Dien (2022) melakukan penelitian yang berisikan pengaruh kategori perencanaan strategis terhadap kinerja hasil UMKM. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa perencanaan strategis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja hasil UMKM di Kota Bandung. Hal tersebut menunjukkan perlu dilakukan penelitian mengenai identifikasi faktor-faktor yang berpengaruh berdasarkan perencanaan strategis terhadap kinerja UMKM yang difokuskan pada satu kelas UMKM saja.

2. METODOLOGI

2.1. STUDI LITERATUR

Studi literatur berisikan teori-teori yang dijadikan sebagai acuan pada penulisan penelitian ini. Teori yang digunakan diantaranya yaitu mengenai Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), kinerja, Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE), Partial Least Square- Structural Equation Modelling (PLS-SEM), dan teori pendukung lainnya.

2.1.1 UMKM

Pengertian Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yang tertera dalam Undang-Undang No.20 tahun 2008 yaitu usaha ekonomi produktif yang dikelola oleh perorangan. BPS

(2013) dalam Yazfinedi (2018) menyatakan bahwa kriteria Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) terkait tenaga kerja yaitu sebagai berikut:

1. Usaha mikro memiliki ≤ 5 orang karyawan.
2. Usaha kecil memiliki 5 s.d 19 orang karyawan.
3. Usaha menengah memiliki 20 s.d 99 orang karyawan.

2.1.2 Kinerja

Susanto (2017) mengemukakan bahwa kinerja merupakan keberhasilan individu, tim, atau unit organisasi untuk mencapai tujuan strategis tertentu dengan perilaku yang diharapkan. Kinerja perusahaan menurut Pelham dan Wilson (1996) dapat diartikan sebagai keberhasilan produk baru dalam pengembangan pasar, kinerja perusahaan dapat diukur melalui pertumbuhan pendapatan dan pangsa pasar. Sedangkan, menurut Helfert (1996), kinerja perusahaan merupakan gambaran hasil atau pencapaian yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan selama periode waktu tertentu yang mendukung kondisi perusahaan secara keseluruhan dan sumber daya yang dimilikinya. Oleh karena itu, berdasarkan pendapat beberapa ahli, kinerja perusahaan dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan dan kemajuan suatu perusahaan untuk mengembangkan usahanya serta mencapai tujuannya.

2.1.3 Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE)

Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) merupakan alat yang dapat digunakan untuk mendiagnosis dan menilai kinerja keseluruhan dan berkelanjutan dari setiap organisasi atau unit kerja, baik yang berorientasi profit maupun non-profit (Susanto, 2017). Hal tersebut didukung oleh NIST (2020) yang mengemukakan bahwa Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) dapat meningkatkan kinerja setiap organisasi secara berkelanjutan dalam jangka panjang dan telah terbukti dapat meningkatkan jumlah pelanggan yang setia, meningkatkan kepuasan, hasil keuangan menjadi lebih baik, meningkatkan produk dan layanan, serta meningkatkan tenaga kerja yang terlibat dalam sebuah organisasi maupun unit kerja. MBCfPE terbagi menjadi 7 kategori, yaitu (1) kepemimpinan, (2) perencanaan strategis, (3) fokus pelanggan, (4) pengukuran, analisis, dan manajemen pengetahuan, (5) fokus tenaga kerja, (6) fokus operasi (7) hasil.

2.1.4 Partial Least Square – Structural Equation Modelling (PLS-SEM)

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan generasi kedua teknik analisis metode multivariat yang memungkinkan peneliti untuk memodelkan dan memperkirakan hubungan yang kompleks antara beberapa variabel dependen dan independen secara bersamaan (Hair, dkk, 2017). Structural Equation Modeling (SEM) terdiri dari Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) dan Variance Based Structural Equation Modeling (VB-SEM). VBSEM merupakan pengembangan dari CB-SEM dikarenakan CB-SEM memiliki beberapa keterbatasan diantaranya ukuran sampel harus banyak, data harus berdistribusi secara multivariat normal, indikator harus bersifat reflektif, serta model harus berdasarkan teori (Haryono, 2016). VB-SEM terbagi menjadi dua jenis, yaitu Partial Least Square (PLS-SEM) dan Generalised Structured Component Analysis (GSCA). Partial Least Square (PLS-SEM) berfokus untuk menjelaskan varians dalam variabel dependen, biasa digunakan untuk mengembangkan teori (Hair, dkk, 2014). PLS-SEM merupakan metode alternatif SEM yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan berupa hubungan antar variabel kompleks akan tetapi ukuran sampel kecil (Haryono, 2016). Haryono (2016) juga mengemukakan bahwa PLS-SEM bertujuan untuk menguji prediktif tiap struktur dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar struktur tersebut.

2.2. IDENTIFIKASI METODE PEMECAHAN MASALAH

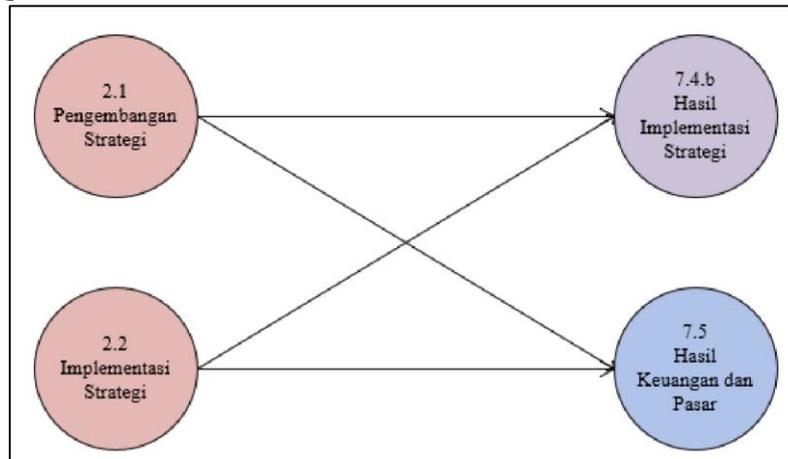
Identifikasi metode pemecahan masalah berkaitan dengan metode yang digunakan untuk menyelesaikan suatu permasalahan yang terdapat pada penelitian ini. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja UMKM kelas menengah di area Bandung. Metode yang digunakan untuk mengukur kinerja UMKM pada penelitian ini adalah Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE). Kategori hasil MBCfPE yang digunakan pada penelitian ini adalah 7.4.b hasil implementasi strategi dan 7.5 hasil keuangan dan pasar. NIST (2017) mengatakan bahwa kategori 7.4.b sangat berhubungan erat dengan kategori 2 yaitu perencanaan strategis karena indikator pencapaian strategi dan rencana tindakan harus terkait dengan tujuan dan sasaran strategis yang terdapat pada 2.1 dan 2.2. NIST (2017) juga mengatakan bahwa kategori 7.5 terkait dengan pengelolaan keuangan yang terdapat pada 2.2. Selain itu, kategori 7.5 dapat mengetahui baik atau buruknya suatu usaha dalam waktu tertentu dan terbukti dapat meningkatkan penjualan, profit, dan market share pada usaha kecil (NIST, 2017).

Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM) merupakan alat bantu yang dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah yang terdapat pada penelitian ini, dikarenakan PLS-SEM dapat digunakan pada data yang tidak berdistribusi normal dan jumlah

sampel yang kecil. Metode ini dapat dikatakan lebih efektif dibandingkan metode Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) yang harus berdistribusi normal dan jumlah sampel yang besar.

2.3. PENYUSUNAN MODEL DASAR

Hubungan antara perencanaan strategis terhadap kinerja UMKM dapat dilihat pada Gambar 1. sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penyusunan Dasar

Berdasarkan Gambar 1 variabel-variabel dasar penelitian sebagai berikut:

1. Variabel Laten Eksogen
 - a. Pengembangan Strategi
 - b. Implementasi Strategi
2. Variabel Laten Endogen
 - a. Hasil Implementasi Strategi
 - b. Hasil Keuangan dan Pasar

2.4 IDENTIFIKASI VARIABEL LATEN DAN VARIABEL MANIFEST

Identifikasi variabel laten dan manifest diambil berdasarkan kategori yang terdapat pada metode Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE). Kategori yang digunakan adalah kategori 2 yaitu perencanaan strategis dan kategori 7 yaitu hasil. Kategori hasil yang digunakan yaitu kategori hasil implementasi strategi serta keuangan dan pasar. Identifikasi variabel laten dan variabel manifest berdasarkan kategori perencanaan strategis. Identifikasi variabel laten dan variabel manifest dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Identifikasi Variabel Laten dan Variabel Manifest

	Variabel Laten	Kode Variabel Manifest
2.1 Pengembangan Strategi	2.1 Pengembangan Strategi	PS
	2.1.a.1 Proses Perencanaan Strategis	PPS1, PPS2, PPS3, PPS4, PPS5
	2.1.a.2 Inovasi	I1, I2, I3, I4
	2.1.a.3 Pertimbangan Strategi	PS1 dan PS2
	2.1.a.4 Sistem Kerja dan Kompetensi Inti	SKKI1, SKKI2, SKKI3, SKKI4, SKKI5
	2.1.b.1 Sasaran Strategis Utama	SSU1, SSU2, SSU3
	2.1.b.2 Pertimbangan Sasaran Strategis	PSS1 dan PSS2

Tabel 1. Identifikasi Variabel Laten dan Variabel Manifest (Lanjutan)

	Variabel Laten	Kode Variabel Manifest
2.2 Implementasi Strategi	2.2 Implementasi Strategi	IS
	2.2.a.1 Rencana Kerja	RK1, RK2, RK3
	2.2.a.2 Implementasi Rencana Kerja	IRK1, IRK2, IRK3
	2.2.a.3 Alokasi Sumber Daya	ASD1, ASD2, ASD3
	2.2.a.4 Rencana Tenaga Kerja	RTK1 dan RTK2
	2.2.a.5 Ukuran Kinerja	UK1 dan UK2
	2.2.a.6 Proyeksi Kinerja	PK1 dan PK2
	2.2.b Perubahan Rencana Kerja	PRK
7.4.b Hasil Implementasi Strategi	7.4.b Hasil Implementasi Strategi	HI1, HI2, HI3, HI4
7.5 Hasil Keuangan dan Pasar	7.5.a.1 Kinerja Keuangan	KK1, KK2, KK3
	7.5.a.2 Kinerja Pasar	KP1, KP2, KP3

2.5 PENYUSUNAN KUESIONER

Penyusunan kuesioner didapat dari item pertanyaan yang telah dibuat pada tahap penyusunan tabel variabel manifest. Teknik penskalaan yang digunakan pada penelitian ini adalah skala likert dengan skala 1-4. Skala 1 memiliki arti sangat tidak setuju hingga skala 4 sangat setuju. Penggunaan dengan 5 skala tidak digunakan karena pada penelitian ini tidak mengharapkan jawaban "netral" dari responden.

2.6 RENCANA PENGOLAHAN DATA

Pengolahan data dilakukan dengan evaluasi model pengukuran atau (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi outer model terdiri dari uji validitas konvergen, uji internal consistency reliability, dan uji validitas diskriminan sedangkan evaluasi inner model terdiri dari uji signifikansi, Koefisien Determinasi (R^2), dan uji Effect Size (f^2). Hipotesis yang digunakan yaitu sebagai berikut:

1. H_a : Variabel pengembangan strategi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel hasil implementasi strategi.

Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UMKM Kelas Menengah Area Bandung Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis MBCfPE

2. Hb : Variabel implementasi strategi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel hasil implementasi strategi.
3. Hc : Variabel pengembangan strategi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel hasil keuangan dan pasar.
4. Hd : Variabel implementasi strategi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel hasil impleme keuangan dan pasar.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 HASIL PENGOLAHAN DATA

Evaluasi outer model yang dilakukan pertama kali yaitu uji validitas konvergen. Uji validitas konvergen dilihat dari nilai outer loading dan *Average Variance Extracted* (AVE). Indikator dapat dikatakan valid apabila nilai outer loading > 0,4 dan dan AVE > 0,5. Apabila seluruh variabel telah menunjukkan valid maka dilanjutkan dengan uji internal consistency reliability. Konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai CR > 0,7. Hasil uji validitas konvergen dan penilaian internal consistency reliability dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Konvergen dan Penilaian Internal Consistency Reliability

Konstruk	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan	CR	Keterangan
First Order Construct						
ASD	ASD1	-	0.600	Eliminasi Indikator	0.747	Eliminasi Indikator
	ASD2	0.684		Valid		Reliabel
	ASD3	0.855		Valid		Reliabel
HIS	HI1	-	0.509	Eliminasi Indikator	0.838	Eliminasi Indikator
	HI2	-		Eliminasi Indikator		Eliminasi Indikator
HIS	HI3	0.689	0.509	Valid	0.838	Reliabel
	HI4	0.671		Valid		Reliabel
	HI5	-		Eliminasi Indikator		Eliminasi Indikator
	HI6	0.697		Valid		Reliabel
	HI7	-		Eliminasi Indikator		Eliminasi Indikator
	HI8	0.760		Valid		Reliabel
	HI9	0.747		Valid		Reliabel
I	I2	0.822	0.565	Valid	0.80	Reliabel
	I3	0.763		Valid		Reliabel
IRK	IRK1	0.717	0.536	Valid	0.780	Reliabel
	IRK2	0.738		Valid		Reliabel
	IRK3	0.742		Valid		Reliabel
KK	KK1	0.804	0.587	Valid	0.810	Reliabel

	KK2	0.798		Valid		Reliabel
	KK3	0.689		Valid		Reliabel
KP	KP1	0.854	0.612	Valid	0.820	Reliabel
	KP2	0.854		Valid		Reliabel
	KP3	0.614		Valid		Reliabel
PK	PK1	0.696	0.672	Valid	0.80	Reliabel
	PK2	0.927		Valid		Reliabel
PPS	PPS1	0.876	0.757	Valid	0.860	Reliabel
	PPS2	0.864		Valid		Reliabel
PRK	PRK	1.000	1.000	Valid	1.000	Reliabel
PS	PS1	0.789	0.683	Valid	0.810	Reliabel
	PS2	0.862		Valid		Reliabel
PSS	PSS1	0.811	0.683	Valid	0.810	Reliabel
	PSS2	0.842		Valid		Reliabel

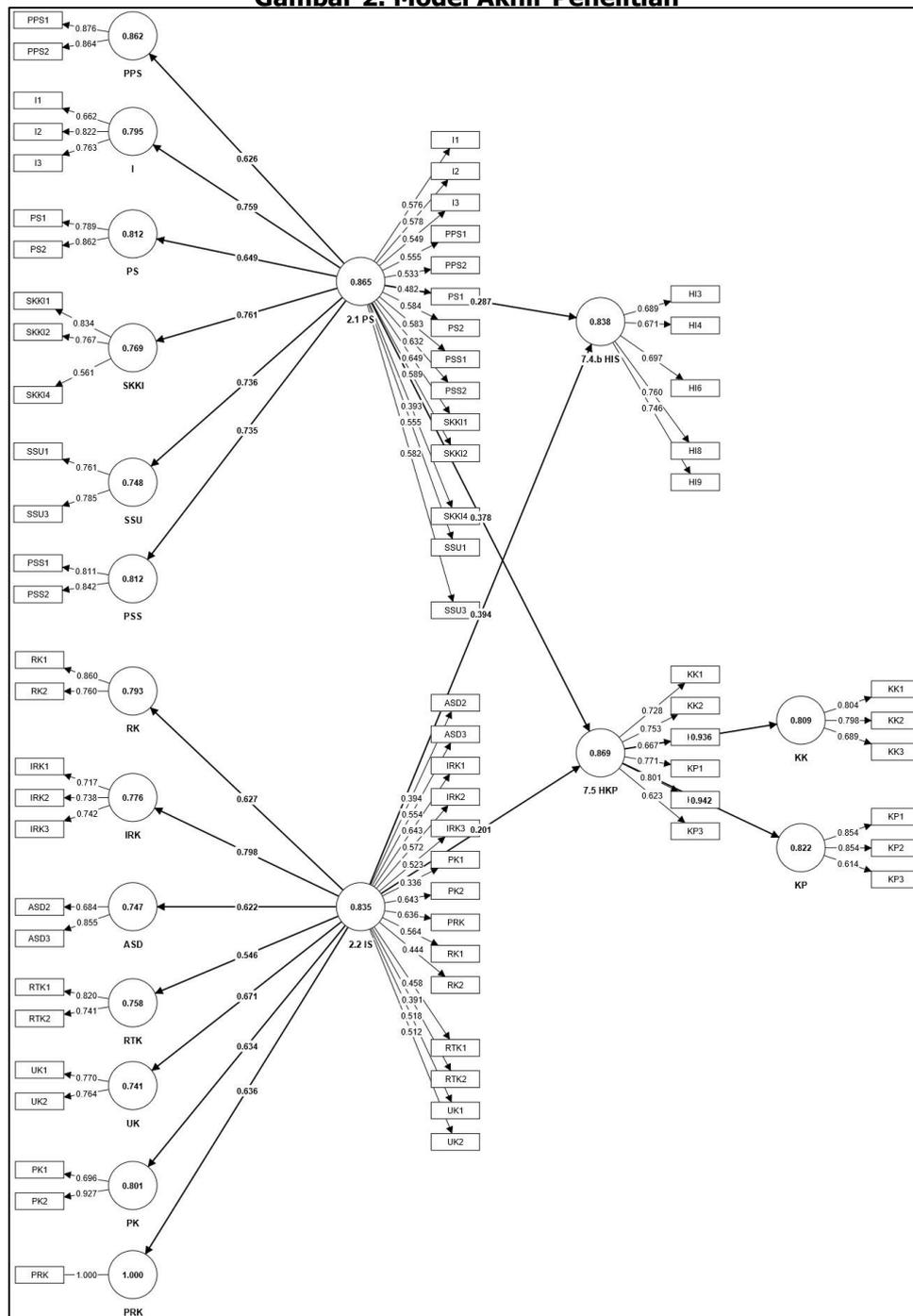
Apabila seluruh indikator dan konstruk menunjukkan valid dan reliabel maka dilanjutkan dengan uji validitas diskriminan. Uji validitas diskriminan dilihat dari nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). HTMT dapat dikatakan valid apabila nilai HTMT < 0,9. Penilaian HTMT hanya dilihat pada first order construct, sedangkan pada second order construct diasumsikan valid karena indikator yang digunakan sama dengan first order construct yang menyebabkan antar konstruk tidak ada keunikan.

Hasil uji diskriminan HTMT menunjukkan terdapat 18 nilai yang tidak valid dikarenakan tidak sesuai dengan ketentuan. Oleh karena itu, menurut Hair,dkk (2019) perlu dilakukannya perbaikan dengan cara penilaian ulang menggunakan Fornell-larcker. Indikator yang memiliki nilai HTMT kecil dapat dilihat validitasnya menggunakan Fornell-larcker.

Hasil uji diskriminan *Fornell-larcker* menunjukkan seluruh variabel sudah valid diskriminan dikarenakan nilai < akar kuadrat AVE diagonalnya. Oleh karena itu, hasil evaluasi pengukuran dikatakan sudah valid konvergen, reliabel, dan valid diskriminan. Tahapan selanjutnya yaitu melakukan evaluasi model struktural dikarenakan seluruh konstruk dan indikator sudah baik. Model akhir penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.

Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UMKM Kelas Menengah Area Bandung Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis MBCfPE

Gambar 2. Model Akhir Penelitian



Evaluasi model struktural dilakukan apabila seluruh indikator sudah terbukti valid dan reliabel. Evaluasi model struktural terdiri dari uji signifikansi, uji koefisien determinasi (R^2), dan uji effect size (f^2). Hasil evaluasi inner model dapat dilihat pada Tabel 5. **Tabel 5. Hasil Evaluasi Inner Model**

Hipotesis	t _{hitung}	Keterangan	Nilai R ²	Nilai f ²	Keterangan
2.1 PS -> 7.4.b HIS (Ha)	1.826	Terima H ₀	39.60%	0.068	Berpengaruh Kecil
2.2 IS -> 7.4.b HIS (Hb)	2.381	Terima H ₀			Berpengaruh Kecil
2.1 PS -> 7.5 HKP (Hc)	2.143	Terima H ₀	29.00%	0.101	Berpengaruh Kecil

2.2 IS -> 7.5 HKP (Hd)	1.170	Tolak H_0	-	-
------------------------	-------	-------------	---	---

3.2 ANALISIS PENGOLAHAN DATA

Pada uji validitas konvergen, nilai outer loading pada indikator SKKI3 dan RK3 < 0,4 sehingga dikatakan tidak valid sehingga indikator SKKI3 dan RK3 harus dieliminasi atau dihapus agar dapat dikatakan valid. Selanjutnya, uji validitas konvergen dilanjutkan dengan melihat nilai AVE. Nilai AVE pada SSU, ASD, dan HIS < 0,5. Oleh karena itu, salah satu indikator yang memiliki nilai outer loading terkecil pada konstruk tersebut harus dihapus atau dieliminasi. Indikator yang dihapus yaitu SSU2 dengan nilai outer loading terkecil sebesar 0,654, ASD1 0,527, dan HI7 0,556. Setelah indikator HI7 dihapus, nilai AVE yang didapat masih belum sesuai ketentuan. Oleh karena itu, diperlukan penghapusan indikator dengan outer loading terkecil hingga menghasilkan nilai AVE > 0,5. Total indikator yang dihapus yaitu HI5, HI1, dan HI2. Setelah indikator-indikator tersebut dihapus, nilai AVE yang dihasilkan sudah sesuai dengan ketentuan sehingga dapat dikatakan valid. Apabila seluruh indikator sudah valid, kemudian dilanjutkan dengan melakukan internal consistency reliability. Hasil yang didapatkan pada internal consistency reliability sudah memenuhi ketentuan sehingga dapat dikatakan reliabel.

Setelah uji validitas konvergen dan internal consistency reliability dilakukan, dilanjutkan dengan melakukan uji validitas diskriminan. Uji validitas diskriminan dengan menggunakan HTMT terdapat 18 nilai yang tidak valid dikarenakan nilai HTMT > 0,9 sehingga pengujian dilakukan dengan menggunakan Fornell-larcker. Pada uji Fornell-larcker, nilai yang sebelumnya tidak valid pada HTMT sudah menunjukkan valid, sehingga tidak ada indikator yang perlu dihapus pada uji validitas diskriminan. Oleh karena itu, hasil evaluasi pengukuran dikatakan sudah valid konvergen, reliabel, dan valid diskriminan.

Hasil uji signifikansi 2.1 PS dan 2.2 IS terhadap 7.4.b HIS menunjukkan t_{hitung} yang didapat lebih besar dari t_{tabel} yang memiliki arti terima H_0 . Hal tersebut menunjukkan variabel pengembangan strategi dan implementasi strategi berpengaruh secara signifikan terhadap hasil implementasi strategi. Akan tetapi, walaupun t_{hitung} menunjukkan terima H_0 , nilai R^2 dan f^2 pada variabel pengembangan strategi dan implementasi strategi menunjukkan akurasi dan pengaruh rendah. Nilai R^2 pada variabel pengembangan strategi dan implementasi strategi adalah 39,6%. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel hasil implementasi strategi dipengaruhi sebesar 39,6% oleh variabel pengembangan dan implementasi strategi dan 60,4% dipengaruhi oleh variabel lain. Sejalan dengan itu, nilai f^2 pada pengembangan dan implementasi strategi menunjukkan akurasi dan pengaruh yang rendah dengan hasil sebesar 0.068 dan 0.129. Selain itu, terdapat 4% UMKM yang diakibatkan oleh 5% dan 2% UMKM pada 2.1 PS dan 2.2 IS memilih 1 dan 2. Agar UMKM tersebut memiliki kinerja yang lebih baik maka kinerja 2.1 PS juga harus diperbaiki.

Hasil uji signifikansi 2.1 PS terhadap 7.5 HKP menunjukkan t_{hitung} yang didapat lebih besar dari t_{tabel} yang memiliki arti terima H_0 . Hal tersebut menunjukkan variabel pengembangan strategi berpengaruh secara signifikan terhadap hasil keuangan dan pasar. Akan tetapi, walaupun t_{hitung} menunjukkan terima H_0 , nilai R^2 dan f^2 pada variabel pengembangan strategi menunjukkan akurasi dan pengaruh rendah. Nilai R^2 dan f^2 pada variabel pengembangan strategi adalah 29% dan 0,101. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil keuangan dan pasar dipengaruhi sebesar 29% oleh variabel pengembangan strategi dan 71% dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu, terdapat 5,18% UMKM yang diakibatkan oleh 5% UMKM pada 2.1 PS memilih 1 dan 2. Agar UMKM tersebut memiliki kinerja yang lebih baik maka kinerja 2.1 PS juga harus diperbaiki, sedangkan hasil uji signifikansi 2.2 IS terhadap 7.5 HKP menunjukkan t_{hitung} yang didapat lebih kecil dari t_{tabel} yang memiliki arti tolak H_0 . Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel implementasi strategi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap hasil keuangan dan pasar. Pengaruh tersebut menunjukkan bahwa semakin baik strategi yang

diimplementasikan oleh perusahaan, maka tidak akan berpengaruh terhadap hasil dari keuangan dan pasar UMKM tersebut.

4. KESIMPULAN

4.1 KESIMPULAN

Kesimpulan yang didapat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Pengembangan strategi berpengaruh secara signifikan terhadap hasil implementasi strategi UMKM kelas menengah. Akan tetapi, nilai f^2 menunjukkan pengaruh kecil dengan nilai sebesar 0.068.
2. Implementasi strategi berpengaruh secara signifikan terhadap hasil implementasi strategi UMKM kelas menengah. Akan tetapi, nilai f^2 menunjukkan pengaruh kecil dengan nilai sebesar 0.129.
3. Pengembangan strategi berpengaruh secara signifikan terhadap hasil keuangan dan pasar UMKM kelas menengah. Akan tetapi, nilai f^2 menunjukkan pengaruh kecil dengan nilai sebesar 0.101.
4. Implementasi strategi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap hasil keuangan dan pasar UMKM kelas menengah.
5. Hasil implementasi strategi UMKM kelas menengah dipengaruhi oleh pengembangan dan implementasi strategi sebesar 39,6%.
6. Hasil keuangan dan pasar UMKM kelas menengah dipengaruhi oleh pengembangan strategi sebesar 29%

DAFTAR PUSTAKA

- Dien, R. (2022, Juni). *Identifikasi Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Performansi Kerja Umkm Kota Bandung Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis Malcolm Baldrige For Performance Excellence (Mbcfpe)*.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2004). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Pls-Sem)*. 2017: Sage Publishing. Diambil Kembali Dari Comm-Org: The On-Line Conference On Community Organizing And Development.
- Haryono, S. (2016). *Metode Sem Untuk Penelitian Manajemen Dengan Amos 22.00, Lisrel 8.80 Dan Smart Pls 3.0*. Jakarta: Pt. Intermedia Personalia Utama.
- Helfert , E. (1996). *Teknik Analisis Keuangan (Vol. 9)*. Jakarta: Pt Erlangga.
- Indonesia, P. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah*. Jakarta.
- Latifa, T., & Widyawati, D. (2017, September). Pengaruh Perencanaan Strategi Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 6.
- Meliala, F., Sabihaini, & Widjanarko, H. (2020, Juni). Peran Perencanaan Strategi Dalam Memediasi Pengaruh Faktor Manajerial Terhadap Kinerja Umkm Handycraft Bantul. *Jurnal Riset Daerah, Xx*.

- Nist. (2017). *Baldrige Excellence Framework : A System Approach To Improving Your Organization's Performance*. Us: Department Of Commerce.
- Nist. (2020). *Baldrige 2020: An Executive's Guide To The Criteria For Performance Excellence*. Us: Department Of Commerce.
- Pelham, A., & Wilson, T. (1996). A Longitudinal Study Of The Impact Of Market Structure, Firm Structure, Strategy And Market Orientation. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*. 24, 27-43. .
- Susanto, E. (2017). Analisis Pendekatan Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (Mbcfpe) Terhadap Kinerja Di Pt. Kinenta Indonesia. *Jurnal Sistem Teknik Industri*, 19, 1-6.
- UKM, H. K. (2021). *Kemenkop UKM Siapkan 5 Langkah Kebijakan Atasi Masalah UMKM Di Masa Pandemi*. Diambil Kembali Dari <https://kemenkopukm.go.id>
- Ulfah, A., & Desmiyawati. (2020, Desember). *Pengaruh Inovasi Dan Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)*. *Review Of Accounting & Business*, 1.
- Yazfinedi. (2018). *Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Indonesia: Permasalahan Dan Solusinya*.