

**LINGKUNGAN INTERNAL DAN KINERJA UMKM: PERAN MEDIASI
DARI KEUNGGULAN BERSAING**

NUNGKY VIANA FERANITA*

HENDRA ARIS SETIAWAN

Program Studi Ilmu Administrasi Niaga

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

*Email: nungky_viana@stiapembangunanjember.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lingkungan internal terhadap kinerja usaha secara langsung maupun tidak langsung dengan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory* (sebab akibat). Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM sektor manufaktur di Kecamatan Tempurejo yang terdaftar di Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Jember sebesar 32 unit usaha. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *sampling jenuh* atau teknik sensus. Sampel sebanyak 32 unit usaha. Metode analisis adalah analisis jalur (*Path Analysis*) dengan menggunakan *software* IBM SPSS 22. Secara keseluruhan, empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis diterima dan satu hipotesis ditolak. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung menunjukkan bahwa terdapat dua jalur yang berpengaruh signifikan, yaitu lingkungan internal terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,865 dengan nilai signifikansi 0,000, kemudian keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha sebesar 0,657 dengan nilai signifikansi 0,001. Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa terdapat satu jalur yang berpengaruh signifikan, yaitu lingkungan internal terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing yaitu sebesar 0,583 dengan nilai signifikansi 0,000.

Kata Kunci: Lingkungan Internal, Keunggulan Bersaing, Kinerja UMKM

I. PENDAHULUAN

Dengan diberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan juga AFTA (*ASEAN Free Trade Area*) pada akhir tahun 2015, menjadikan aliran barang, investasi, jasa dan tenaga kerja terampil secara bebas keluar masuk di negara-negara anggota ASEAN, tak terkecuali di Indonesia.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu sektor usaha di Indonesia, yang juga merasakan dampak dari persaingan yang terjadi saat ini. Dalam sejarahnya, sektor UMKM telah terbukti tangguh dalam menghadapi pesaing. Hal ini terbukti ketika krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia pada tahun 1998, dimana banyak usaha berskala besar yang mengalami stagnasi bahkan berhenti aktivitasnya, namun sektor UMKM terbukti lebih tangguh dalam menghadapi krisis tersebut (Kristiyanti, 2012).

Pengembangan UMKM di Indonesia merupakan salah satu prioritas dalam pembangunan ekonomi nasional. Berkaitan dengan pengembangan UMKM tersebut,

Pemerintah Indonesia sebagai regulator telah menerbitkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM sebagai landasan hukum dalam dunia UMKM. Tujuan dari adanya regulasi tersebut adalah meningkatkan kinerja UMKM.

Faktor yang dapat memengaruhi kinerja UMKM yaitu faktor internal yang bersumber dari dalam unit usaha UMKM yang memiliki banyak ragam. Beberapa bukti empiris menunjukkan bahwa kinerja usaha dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal (Wulandari, 2009; Munizu, 2010; Purwaningsih dan Kusuma, 2015; Sandra dan Purwanto, 2015; Setyowati, 2015). Sedangkan hasil penelitian Purwadianti dan Rahayu (2015) menunjukkan bahwa lingkungan internal tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha. Terdapat ketidakkonsistenan dari hasil penelitian terdahulu, sehingga faktor lingkungan internal menarik untuk diteliti. Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja usaha yaitu keunggulan bersaing (Stevanus *et al.*, 2016).

Kabupaten Jember adalah salah satu Kabupaten yang menempati posisi tertinggi dari 38 Kabupaten/Kota dengan jumlah UMKM terbanyak di Provinsi Jawa Timur.

Tempurejo merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Jember dengan jumlah UMKM sebanyak 71 unit usaha, yang terdiri dari tujuh sektor yaitu sektor perdagangan, makanan, muebel, kerajinan, konveksi, pertanian dan peternakan. Jumlah UMKM di Kecamatan Tempurejo pada tahun 2016 menempati posisi ke-13 terendah di Kabupaten Jember (sumber: Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Jember).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan beberapa pelaku UMKM, didapatkan beberapa permasalahan yang dihadapi oleh para pelaku usaha, diantaranya kinerja usaha UMKM yang tidak mengalami peningkatan, bahkan cenderung mengalami penurunan. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya keberadaan serta peran pemerintah dalam hal peningkatan kinerja

UMKM di Kecamatan Tempurejo, masih belum sepenuhnya dirasakan oleh pelaku usaha.

Sebagaimana dalam menjalankan sebuah usaha, UMKM di Kecamatan Tempurejo juga mempunyai kelemahan yang bersifat internal maupun bersifat eksternal. Kelemahan yang bersifat internal dari UMKM yaitu kurangnya kemampuan manajerial, sumber daya manusia, keterampilan, kurangnya akses terhadap informasi teknologi, permodalan dan juga akses pasar.

Dari berbagai kekurangan yang dimiliki oleh pelaku UMKM di Kecamatan Tempurejo, diperlukan adanya perhatian khusus terhadap nasib keberadaan UMKM sebagai penunjang ekonomi riil masyarakat. Persaingan yang semakin ketat mengharuskan pelaku usaha memiliki keunggulan bersaing, jika tidak maka usaha tersebut tidak dapat bertahan lama. Berdasarkan uraian permasalahan dan juga hasil penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh lingkungan internal terhadap kinerja UMKM sektor manufaktur di Kecamatan Tempurejo dengan

keunggulan bersaing sebagai variabel

mediasi.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Strategi

Menurut David (2013), manajemen strategis dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Pearce dan Robinson (2011) mendefinisikan manajemen strategis sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implemmentasi rencana yang dirancang untuk meraih tujuan suatu perusahaan atau organisasi.

Dari beberapa pengertian dan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai dengan penetapan dan tata cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dan anggota didalam suatu organisasi, untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2 Lingkungan Internal

David (2013) mendefinisikan lingkungan internal sebagai 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. Lingkungan internal memuat berbagai kajian bidang manajemen diantaranya terdiri atas manajemen pemasaran, manajemen personalia, manajemen keuangan, dan manajemen operasi dan produksi (Purwanto, 2006).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan internal merupakan lingkungan yang berada didalam suatu perusahaan yang elemen-elemen didalamnya berpengaruh terhadap perusahaan

baik secara langsung maupun tidak langsung.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Munizu (2010) dan Purwaningsih dan Kusuma (2015), dan berdasarkan teori Purwanto (2006) indikator yang digunakan dalam penelitian ini, untuk menganalisis lingkungan internal yaitu aspek SDM, aspek keuangan, aspek produksi, dan aspek pemasaran.

2.3 Keunggulan Bersaing

Menurut Kottler dan Amstrong (2008), keunggulan bersaing adalah suatu keunggulan diatas pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih kepada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang mendukung penetapan harga lebih mahal. Porter (2008) mendefinisikan keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan di dalam pasar yang bersaing. Namun setelah beberapa dasawarsa adanya perluasan dan kemakmuran yang hebat mengakibatkan banyak perusahaan kehilangan pandangan mengenai keunggulan bersaing dalam

upaya perjuangan lebih berkembang dalam mengejar diversifikasi.

Indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing dalam penelitian ini, berdasarkan teori Porter (2008) tentang kemampuan yang harus dimiliki perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing dari sudut keunikan. Kemampuan tersebut meliputi kemampuan finansial dan ekonomis, kemampuan menciptakan produk strategis, kemampuan teknologi dan proses, dan kemampuan organisasi.

2.4 Kinerja Usaha

Armstrong (2004) dalam teorinya merumuskan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Banyak kriteria yang dipakai untuk menilai kinerja perusahaan diantaranya yaitu kinerja finansial dan kinerja nonfinansial.

Perbedaan dalam mengukur kinerja perusahaan sebenarnya tergantung pada pengukuran kinerja itu sendiri. Tolok ukur bersifat unik,

karena adanya kekhususan pada setiap badan usaha, latar belakang, status hukum, tingkat permodalan, tingkat pertumbuhan dan teknologi. Perbedaan tersebut akan berpengaruh pada perilaku badan usaha dan dengan sendirinya berpengaruh terhadap kinerja dan tolak ukur yang digunakan (Handoko, 2003).

Indikator pengukuran kinerja usaha yang digunakan dalam penelitian ini menurut Zaenal (2012), yaitu pertumbuhan keuntungan, pertumbuhan jumlah pelanggan, penjualan dan pertumbuhan jumlah aset.

2.5 Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)

UMKM memiliki banyak sekali versi pengertian, berbagai negara memiliki definisi yang berbeda-beda dalam menjelaskan tentang UMKM. Bahkan, antara lembaga satu dengan yang lainnya mendefinisikan berbeda mengenai UMKM sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masing-masing.

Di negara Indonesia, beberapa lembaga atau instansi pemerintah bahkan dalam Undang-Undang

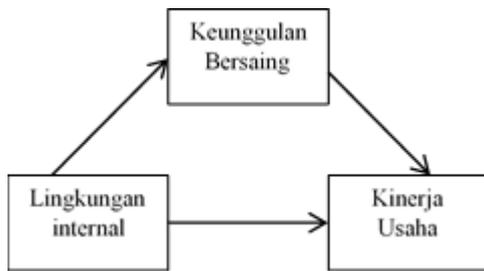
(UU), telah memberikan penjelasan tentang UMKM.

Sebagai acuan utama definisi UMKM, kajian ini mengacu pada BPS dan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 yaitu:

- a. Memiliki Jumlah tenaga kerja kurang dari 5 orang termasuk tenaga keluarga yang tidak dibayar, sampai dengan 99 orang.
- b. Memiliki kekayaan bersih maksimal Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan Rp. 10.000.000.000,00 (sepuluh milyar rupiah), dan
- c. Memiliki hasil penjualan tahunan maksimal Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan Rp.50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah).

2.6 Kerangka Pemikiran

Analisis lingkungan internal dilakukan agar dapat diketahui dan diidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada diperusahaan. Dari hasil temuan analisis dapat digunakan sebagai dasar membuat perencanaan dan menentukan strategi keunggulan besaing.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H₁ : Lingkungan internal berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

H₂ : Lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha.

H₃ : Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha.

H₄ : Lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory*. Unit analisis penelitian adalah organisasi yang diwakili pemilik/pimpinan/manajer UMKM. Lokasi penelitian yaitu UMKM di Kecamatan Tempurejo yang terdaftar pada Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Jember.

Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM sektor manufaktur sebanyak 32 unit usaha yang terdiri dari sektor makanan, meubel, kerajinan dan konveksi. Metode pengambilan sampel menggunakan

teknik sensus atau sampel jenuh sehingga sampel dalam penelitian ini adalah 32 unit usaha.

Sumber data primer diperoleh dari hasil kuesioner yang diisi oleh pemilik/pimpinan/manajer UMKM, sedangkan data sekunder diperoleh dari Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Jember.

Sedangkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel independen (X) yaitu lingkungan internal (X), kemudian variabel mediasi/intervening (Z) yaitu

keunggulan bersaing dan variabel dependen (Y) yaitu kinerja usaha.

Analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif meliputi

deskripsi responden, kemudian analisis inferensial yaitu analisis jalur (*path analysis*).

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Data

Berdasarkan hasil uji validitas seluruh item variabel memiliki nilai koefisien lebih dari 0,3494. Berdasarkan uji reliabilitas nilai koefisien *Cronbach's Alpha* seluruh variabel lebih dari 0,6. Sehingga item

pernyataan seluruh variabel valid dan reliabel.

Tabel 1 menunjukkan deskripsi umum responden berdasarkan identitas responden meliputi jenis kelamin, umur, status perkawinan, pendidikan terakhir, dan lama menjalankan usaha.

Tabel 1. Deskripsi Umum Responden

No	Karakteristik	Deskriptif	Distribusi	
			Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	21	65,6
		Perempuan	11	34,4
2	Umur (tahun)	21-30	6	18,8
		31-40	16	50,0
		41-50	9	28,1
		>50	1	3,1
3	Status Perkawinan	Kawin	32	100,0
4	Pendidikan Terakhir	SD	9	28,1
		SMP	16	50,0
		SMA	7	21,9
5	Lama Menekuni Usaha (tahun)	4-5	20	62,5
		6-10	9	28,1
		11-15	2	6,3
		>15	1	3,1

Berdasarkan Tabel 1 responden laki-laki sebesar (65,5%), kemudian usia responden antara 31-40 tahun sebesar (50,0%), keseluruhan

responden menikah (100%). Mayoritas responden lulusan SMP (50,0%). Sebesar 62,5 % responden telah menekuni usaha 4-5 tahun.

Data yang diperoleh kemudian dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas. Berdasarkan hasil uji normalitas data penelitian berdistribusi normal. Hal ini didasarkan pada nilai *Asymp. Sign* lebih dari 0,05 (Ghozali,2007).

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, data penelitian bebas heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil uji multikolinieritas, data penelitian tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 2 menunjukkan nilai koefisien jalur pengaruh langsung dan besarnya signifikansi.

Tabel 2. Koefisien jalur pengaruh langsung Variabel Independen terhadap Variabel Dependen

Hipotesis	Variabel	Koefisien Jalur (p)	Signifikansi	Keterangan
H ₁	Lingkungan Internal → Keunggulan Bersaing	0,865	0,000	Diterima
H ₂	Lingkungan Internal → Kinerja Usaha	0,032	0,888	Ditolak
H ₃	Keunggulan Bersaing → Kinerja Usaha	0,675	0,001	Diterima

Berdasarkan Tabel 2, dapat dilihat nilai koefisien jalur yang telah terstandar dari variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

1. Lingkungan Internal (X) → Keunggulan Bersaing (Z)

Lingkungan internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing (Beta = 0,865; sig = 0,000), artinya H₁ diterima.

2. Lingkungan Internal (X) → Kinerja Usaha (Y)

Lingkungan internal memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja usaha (Beta = 0,032; sig = 0,883), artinya H₂ ditolak.

3. Keunggulan Bersaing (Z) → Kinerja Usaha (Y)

Keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha (Beta =

0,675; sig = 0,001), artinya H₃ diterima.

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui untuk mencari pengaruh tidak langsung dan total pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan

menggunakan perhitungan sebagai berikut:

Pengaruh langsung X terhadap Y = 0,032

Pengaruh tidak langsung X terhadap Y = 0,865 x 0,675 = 0,583

Total pengaruh X terhadap Y = 0,032 + 0,583 = 0,615

Tabel 3. Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

Hipotesis	Variabel	Koefisien Jalur	Signifikansi	Keterangan
H ₄	Lingkungan Internal → Keunggulan Bersaing → Kinerja Usaha	0,583	0,000	Diterima

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui nilai pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen. Interpretasi dari Tabel 3 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Lingkungan internal (X) →
Keunggulan Bersaing (Z) →
Kinerja Usaha (Y)

Lingkungan internal memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing yaitu sebesar (0,583), hal ini berarti H₄ diterima.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

1. Lingkungan Internal terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil studi menunjukkan hipotesis 1 (H₁), yang menyatakan lingkungan internal berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, diterima. Penelitian ini menemukan lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik lingkungan internal mengakibatkan semakin baik keunggulan bersaing UMKM tersebut. Hasil ini memberi bukti bahwa lingkungan internal yang

terdiri atas indikator aspek sumber daya manusia, aspek keuangan, aspek produksi dan operasi, serta aspek pemasaran akan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Pada prespektif teoritis penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Berney (2001) dan Suhardika (2012). Pada prespektif empiris, hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Setyowati (2015) dan Stevanus *et al.* (2016).

2. Lingkungan Internal Terhadap Kinerja Usaha

Hasil studi menunjukkan hipotesis 2 (H_2), yang menyatakan lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha, ditolak. Penelitian ini menemukan lingkungan internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Hal ini dapat ditafsirkan bahwa faktor-faktor pendukung lingkungan internal meliputi aspek SDM, aspek keuangan, aspek produksi dan operasi serta aspek pemasaran,

belum cukup mampu untuk mendorong kinerja usaha UMKM.

Hasil penelitian ini tidak mendukung teori Ghemawat (1991) yang menyatakan bahwa perubahan lingkungan internal perusahaan berpengaruh terhadap kinerja bisnis terdiri atas sumber daya fisik, keuangan dan teknologi.

Pada prespektif empiris, hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lofian *et al.* (2014), serta Purwaningsih dan Kusuma (2015).

Hasil penelitian ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwadianti dan Rahayu (2015), yang menyatakan lingkungan internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

Apabila dicermati, dalam penelitian ini indikator yang memiliki skor terendah adalah aspek keuangan pada butir penggunaan modal pinjaman harus dimaksimalkan, untuk mendapat keuntungan yang maksimal adalah 3,00, yang dapat dimaknai cukup baik. Artinya banyak pelaku usaha yang mengandalkan modal pribadi

dalam menjalankan usaha. Hal ini mencerminkan bahwa para pelaku UMKM, dalam menjalankan usahanya hanya memanfaatkan uang pribadi dalam operasional usaha yang jumlahnya sangat minim, tanpa mencari bantuan modal dari pihak lain.

Berdasarkan data karakteristik responden, pemimpin UMKM yang mengisi kuesioner penelitian ini didominasi mereka yang lama menjalankan usaha selama 4-5 tahun sebanyak 20 responden (62,5%), yang menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah mereka yang memimpin UMKM dalam kurun waktu yang masih pendek. Artinya, pengalaman memimpin usaha masih sebentar, masih sedikit pengalaman yang dimiliki oleh pemimpin UMKM yang akhirnya tidak berdampak terhadap kinerja usaha.

3. Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Usaha

Hasil studi menunjukkan hipotesis 3 (H_3), yang menyatakan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja usaha, diterima. Penelitian ini

menemukan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

Dalam perspektif teoritis, hasil dalam penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Ferdinand (2000) bahwa kinerja usaha dapat dihasilkan bila perusahaan sukses membangun, memelihara dan mengembangkan berbagai keunggulan khas perusahaan (*company specific advantage*) sebagai hasil beroperasinya berbagai aset strategis yang dimiliki dan dikembangkan oleh perusahaan. Dalam perspektif empiris hasil ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmasari (2011) dan Stevanus *et al.* (2016), yang menyatakan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

Apabila dicermati, indikator yang memiliki skor tertinggi adalah kemampuan organisasi pada butir perusahaan selalu menawarkan produk yang berkualitas tinggi dari pesaing. Hal ini mencerminkan bahwa para pelaku UMKM selalu menciptakan/menghasilkan produk-produk yang berkualitas untuk

ditawarkan kepada konsumen, sehingga mampu menerikana tekanan yang berorientasi meningkatkan kinerja usaha.

4. Lingkungan Internal terhadap Kinerja Usaha melalui Keunggulan Bersaing.

Hasil studi menunjukkan hipotesis 4 (H_4), yang menyatakan lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing, diterima. Penelitian ini menemukan lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha melalui variabel keunggulan bersaing. Hal ini dapat ditafsirkan faktor-faktor pendukung lingkungan internal seperti aspek SDM, aspek keuangan, aspek produksi dan operasi serta aspek pemasaran mampu meningkatkan kinerja usaha melalui keunggulan bersaing.

Apabila dicermati data pada Tabel 2 dan Tabel 3, maka dapat diketahui pengaruh tidak langsung antara lingkungan internal terhadap kinerja usaha memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsungnya (pengaruh tidak

langsung sebesar 0,583 dan pengaruh langsung hanya sebesar 0,032) sehingga memberikan kontribusi yang lebih besar dibandingkan pengaruh langsungnya. Kontribusi yang diberikan keunggulan bersaing cukup mampu menjadi mediasi yang memberikan pengaruh total yang lebih besar antara lingkungan internal terhadap kinerja usaha.

Penelitian ini menemukan bahwa lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Lingkungan internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha secara langsung, akan tetapi berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha secara tidak langsung (melalui variabel mediasi keunggulan bersaing). Sehingga dapat disimpulkan bahwa mediasi keunggulan bersaing yang terjadi dalam hubungan lingkungan internal dan kinerja usaha merupakan mediasi penuh (*fully mediated*), artinya pengaruh lingkungan internal terhadap kinerja usaha berjalan melalui mediator keunggulan bersaing. Hal ini sesuai dengan peran mediasi menurut Baron dan Kenny

(1986) bahwa mediasi penuh (*fully mediated*) akan terjadi apabila pengaruh variabel intervening terhadap variabel dependen signifikan, sementara pengaruh variabel independen terhadap variabel pemediasi tidak signifikan. Sebaliknya apabila pengaruh variabel dependen terhadap variabel intervening signifikan dan pengaruh variabel independen terhadap

variabel intervening signifikan, maka dapat dikatakan pengaruh mediasi parsial (*partilly mediated*).

Hasil penelitian ini secara empiris mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Stevanus *et al.* (2016) yang menyimpulkan lingkungan internal berpengaruh terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan internal berpengaruh langsung terhadap keunggulan bersaing. Variabel lingkungan internal berpengaruh tidak signifikan terhadap terhadap kinerja usaha. Variabel lingkungan internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing.

5.2 Saran

Mengacu pada hasil penelitian dan kesimpulan maka dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Pelaku UMKM harus lebih meningkatkan kemampuan dalam menganalisis lingkungan internal dan kemampuan dalam menciptakan keunggulan bersaing usaha. Hal ini didasarkan pada hasil penelitian yang menemukan bahwa lingkungan internal dan keunggulan bersaing berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja usaha.
2. Penelitian selanjutnya menambahkan variabel lain yang berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dan kinerja usaha seperti variabel lingkungan eksternal dan inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael. 2004. *Performance Management*. Jakarta : Tugu Publisher.
- Barney, Jay B. & Willim S. Hesterly. 2010. *Strategic Management and Competitiv Advantage*. 3rd Edition. Person Printice Hall.
- David, Fread R. 2013. *Manajemen Srtategis Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ferdinand, A. 2000. *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*. Research Paper Series. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghemawat, Pankaj. 1991. *Commitment: The Dynamic of Strategy*. New York: The Tree Press.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Edisi ke-18. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Kotler, Philip and Amstrong, Gary. 2008. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi 12. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Pearce, John A, and Robinson, Richard. B. 2011. *Manajemen Strategis: formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Porter, Michael, E. 2008. *Strategi Bersaing (Competitive Strategi)*. Tangerang : Karisma Publishing Grup.
- Purwanto,Iwan. 2006. *Manajemen Strategi*. Bandung: Yrama Widya.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Zaenal, Abdul. 2012. *UMKM Sebagai tulang Punggung Perekonomian Nasional*. Bandung : Alfabeta.
- Baron, Reuben N and Kenny. David A. 1986. *The Moderator-Mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations*. Volume 51 no. 6: 1173-1182.
- Kristiyanti,M. 2012. Peran Strategis Usaha Kesil Menengah (UKM) Dalam Pembangunan Nasional. *Majalah Ilmiah INFORMATIKA*. Vol. 3 No. 1 hal:63-89
- Lofian, Budi. Dan Sisno Riyoko. 2014. Identifikasi Faktor Eksternal dan Faktor Internal Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UKM Mabel Rotan di Jepara. *Jurnal DISPROTEK*. Vol. 5. No. 2: 8-15.
- 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 hal: 33-41.
- Purwaningsih, Ratna dan Kusuma, Pajar Damar. 2015. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Kesil dan Menengah (UKM) dengan Metode *Structural Equation Modeling* (Studi Kasus UKM berbasis Industri Kreatif Kota Semarang).

- Prosding SNST ke-6 Tahun 2015. Fakultas Teknik Universitas Wahid Hasyim Semarang hal: 7-12.
- Purwidhianti, Wida dan Rahayu, Tri Septin Muji. 2015. Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Industri Kecil dan Menengah di Purwokerto Utara. *Jurnal KINERJA*, Vol. 19 No.1 hal:149-159.
- Rahmasari, Lisda. 2011. Pengaruh supply chain management terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing. *Majalah Ilmiah Informatika*. Vol. 2 No. 3 hal: 89-103.
- Sandra, Alex dan Purwanto, Edi. 2015. Pengaruh Faktor- Faktor Eksternal dan Internal terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah di Jakarta. *Business Management Jurnal*. Vol. 11 No. 1 hal:97-124.
- Setyowati, Novita Wahyu. 2015. Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal terhadap Keunggulan Bersaing pada Industri Kecil dan Menengah di Bandung. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 5. No. 1 hal : 9-26.
- Stevanus, Novan Victor., Rofiyaty., dan Siti Aisjah. 2016. Faktor Lingkungan Usaha dan Strategi Bersaing Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha (Studi Pada UMKM di Kota Malang). *Jurnal Media Mahardika*. Vol. 15. No. 1 hal: 30-37.
- Suhardika, I Nengah. 2012. Model Integrasi dalam Resources Cebased View untuk Penerapan Strategi Bersaing dan Pencapaian Kinerja Usaha. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. Vol. 16 No. 1 hal:63-86.
- Wulandari, Anna. 2009. Pengaruh Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal terhadap Orientasi Wirausaha dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*. Vol. 11. No. 2 hal: 142-162.