

Pengaruh Lingkungan Eksternal Dan Lingkungan Internal Terhadap Kinerja Ukm Melalui Keunggulan Bersaing Pada UKM Di Kota Sorong

Tutri Hanggari Citra Rini^{a)*}, M Irhas Effendi^{b)}, Haddy Suprpto^{c)}

¹²³Prodi Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional 'Veteran' Yogyakarta, Indonesia
Email: tutrihanggari@gmail.com

Abstract

This study aims to determine and analyze the influence of the external environment and the internal environment on the performance of SMEs through competitive advantage in SMEs in Sorong City - West Papua. The population in this study were SMEs in Sorong City which included food and beverage, metal and service industries, forest products and furniture, building materials, and handicrafts totaling 539 SMEs, and the samples in this study were 135 SMEs. sampling using proportional cluster random sampling. Data analysis methods include descriptive analysis and quantitative analysis with analysis tools using SEM (Structural Equation Modeling) and AMOS (Analysis Moment of Structural) programs. The findings of this study are the external environment is proven to have a negative and significant effect on the performance of SMEs; the external environment is proven to have a negative and significant effect on SME performance mediated by competitive advantage; the internal environment is proven to have a positive and significant effect on the performance of SMEs; the internal environment is proven to have a positive and significant effect on SME performance mediated by competitive advantage.

Keywords: external environment, internal environment, competitive advantage, performance of SMEs.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing pada UKM di Kota Sorong – Papua Barat. Populasi dalam penelitian ini adalah UKM di Kota Sorong yang meliputi industri makanan dan minuman, industri logam dan jasa, hasil hutan dan furnitur, bahan bangunan, dan kerajinan yang berjumlah 539 UKM, dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 135 UKM. pengambilan sampel menggunakan proportional cluster random sampling. Metode analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis kuantitatif dengan alat analisis menggunakan program SEM (Structural Equation Modeling) dan AMOS (Analysis Moment of Structural). Temuan penelitian ini adalah: lingkungan eksternal terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja UKM; lingkungan eksternal terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja UKM yang dimediasi oleh keunggulan bersaing; lingkungan internal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM; lingkungan internal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM yang dimediasi oleh keunggulan bersaing.

Kata Kunci: Lingkungan Eksternal, Lingkungan Internal, Keunggulan Bersaing, Kinerja Ukm.

Pendahuluan

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan sebuah istilah yang mengacu kepada kegiatan ekonomi rakyat berskala kecil dengan bidang usaha yang mayoritas merupakan usaha kecil. Kemandirian masyarakat seperti dalam bisnis UKM diharapkan akan mampu mengurangi angka pengangguran. Hal ini dikarenakan UKM

mempunyai peran yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional, dan berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. Namun, UKM yang ingin usahanya tetap bertahan dan terus berjalan harus memiliki kinerja yang mampu meningkatkan keunggulan bersaing agar mampu menghadapi lingkungan yang dinamis

baik itu dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal.

Jumlah populasi penduduk Indonesia ditahun 2018 adalah 267 juta jiwa yang terdiri dari 34 provinsi, 93 kota dan 415 kabupaten. Dari 93 kota salah satunya adalah kota Sorong yang memiliki tingkat pertumbuhan Usaha Kecil dan Menengah selama lima tahun belakangan ini mengalami fluktuasi. Fenomena tersebut diperoleh dari laporan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Sorong dan dari hasil survey wawancara langsung pada sektor UKM diduga bahwa para UKM tidak mampu bersaing di lingkungan bisnis yang dinamis. Artinya, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan bersaing juga memiliki pengaruh besar terhadap kinerja UKM. Menurut Tambunan (2008) lemahnya suatu kinerja pada sector UKM di Indonesia pada umumnya dikarenakan keunggulan bersaing yang dimiliki relative rendah.

Keunggulan bersaing dapat dipahami dengan memandang perusahaan sebagai keseluruhan, berasal dari banyak aktivitas yang berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung penjualan (Porter, 2007). Selain itu, untuk mempertahankan keunggulan bersaing dimasa depan, UKM perlu memperhatikan lingkungan bisnis. Lingkungan juga memiliki peran yang sangat penting bagi UKM terutama dalam pemilihan arah dan formulasi strategi.

Lingkungan bisnis adalah segala sesuatu yang mempengaruhi aktivitas bisnis dalam suatu organisasi atau perusahaan, baik faktor dari dalam (*intern*) dan faktor dari luar (*extern*). Menurut Hunger & Wheleen (2003) lingkungan bisnis dapat dibedakan menjadi dua yaitu, lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treath*) yang akan dihadapi. Menurut David (2011) untuk mengenali peluang (*opportunities*) dan ancaman (*treath*) dapat dianalisis menggunakan lima kekuatan Porter (*five forces Porter*) yang terdiri dari pesaing industri, pendaatang baru, pembeli, pemasok, dan substitusi produk. Hunger dan Wheleen (2003) mendefinisikan

bahwa lingkungan internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang berada didalam organisasi itu sendiri dan biasanya masih dapat dikontrol dalam jangka pendek. Kemudian David (2011) mengidentifikasi dan mengevaluasi kelemahan dan kekuatan pada 1) Fungsi-fungsi perusahaan yang meliputi: manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, 2) Tinjauan berbasis sumber daya (*resource-based view*) yang dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu : sumber daya fisik, sumber daya manusia dan sumber daya organisasi, 3) Integritas strategi dan budaya.

Tinjauan Pustaka

Usaha Kecil dan Menengah

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) memiliki definisi yang berbeda pada setiap literature menurut beberapa instansi atau lembaga bahkan undang-undang. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah, pada pasal 6 menjelaskan bahwa UKM didefinisikan sebagai:

- 1) Usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian secara langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar.
- 2) Usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian secara langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan.

Kinerja Usaha Kecil dan Menengah

Kinerja UKM adalah kemampuan dalam mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat memberikan nilai kepada UKM

serta pengusaha atau pemilik dapat mengukur tingkat efisiensi dan produktivitas usaha tersebut. Menurut Isbala (2015) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian hasil dalam pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Yan (2010) menentukan beberapa kriteria pengukuran terhadap kinerja, meliputi : 1) Pertumbuhan Penjualan, 2) Pertumbuhan Laba. Sedangkan dalam penelitian Munizu (2010) menyatakan bahwa kinerja dapat diukur dari beberapa kriteria, yaitu : 1) Pertumbuhan Penjualan, 2) Pertumbuhan Modal, 3) Pertumbuhan Tenaga Kerja, 4) Pertumbuhan Pasar, 5) Pertumbuhan Laba.

Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu badan usaha untuk bertindak lebih baik dibandingkan pesaingnya pada lingkungan industri yang sama (Kuncoro, 2006). Keunggulan bersaing dapat dipahami dengan memandang UKM sebagai keseluruhan, berasal dari banyak aktivitas yang berlainan dan dilakukan oleh UKM dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung penjualan. UKM dikatakan memiliki keunggulan bersaing dari para pesaingnya ketika UKM tersebut sukses dalam mendesain dan mengimplementasikan strategi penciptaan nilai yang tidak dilakukan oleh pesaing saat ini. Keunggulan ini akan menjadi keunggulan berkelanjutan ketika pesaing yang ada saat ini ataupun pesaing baru tidak mampu meniru atau menerapkan (Rachmat, 2014). Hal ini ditegaskan oleh Barney (1991) yang berpendapat bahwa keunggulan bersaing yang *sustainable* bersumber dari sumber daya yang bernilai, sulit ditiru dan tidak tergantikan.

Indikator Keunggulan Bersaing, menurut Li (2006) terdapat beberapa indikator dalam menciptakan keunggulan bersaing, yaitu harga, *time to market*, dan kualitas. Sedangkan Tracey (1999) mengidentifikasi kemampuan keunggulan bersaing diukur dengan menggunakan harga (*price*), kualitas (*quality*), dan pengiriman (*delivery*). Kemudian Lakhali (2009) dalam penelitiannya mengidentifikasi dimensi keunggulan bersaing diukur dengan menggunakan harga

(*price*), ketergantungan pengiriman (*delivery dependability*), inovasi produk (*product innovation*), dan *time to market*.

Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal diketahui mempunyai peranan besar dalam mempengaruhi pengambilan keputusan manajerial, proses dan struktur organisasi. Hunger dan Wheleen (2003) mengemukakan bahwa lingkungan eksternal terdiri dari peluang dan ancaman yang berada diluar organisasi dan tidak dapat dikontrol dalam jangka pendek oleh manajemen. Untuk mengenali peluang dan ancaman, salah satu tugas manajer adalah menganalisis kekuatan persaingan di lingkungan bisnis. David (2011) menggunakan kekuatan eksternal utama dalam menganalisis lingkungan eksternal yang meliputi : 1) Kekuatan ekonomi, 2) Kekuatan sosial, budaya, demografis, dan lingkungan, 3) Kekuatan politik, pemerintah, dan hukum, 4) Kekuatan teknologi, 5) Kekuatan bersaing. Selain kekuatan eksternal utama yang digunakan David (2011) terdapat juga model lima kekuatan Porter (*five forces Porter*) yang digunakan perusahaan dalam mengidentifikasi peluang dan ancaman di lingkungan eksternal.

Indikator lingkungan eksternal merujuk pada lima kekuatan Porter (*five forces Porter*) dalam David (2011) yang meliputi : 1) Kompetitor, 2) Pesaing Baru, 3) Daya tawar pembeli, 4) Daya tawar pemasok, dan 5) Substitusi produk.

Lingkungan Internal

Lingkungan internal merupakan tempat manajer bekerja yang mencakup budaya organisasi, teknologi dan lain-lain. Hunger dan Wheleen (2003) mendefinisikan bahwa lingkungan internal terdiri dari kekuatan dan kelemahan yang berada didalam organisasi itu sendiri dan biasanya masih dapat dikontrol dalam jangka pendek. David (2011) menyatakan bahwa lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang ada dalam perusahaan. Untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan sumber daya maka diperlukan pendekatan tinjauan berbasis sumber daya (*Resource-Based View-RBV*). Pendukung dari tinjauan RBV menyatakan bahwa kinerja dari organisasional akan sangat

ditentukan oleh sumber daya – sumber daya internal yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori yang mencakup semuanya; 1) sumber daya fisik, 2) sumber daya manusia, dan 3) sumber daya organisasi. Selain itu, lingkungan internal dapat dianalisis dengan cara mengamati keahlian dan sumber daya perusahaan sesuai dengan fungsional bisnis perusahaan seperti : 1) Manajemen, 2) Pemasaran, 3) Keuangan dan Akuntansi, 4) Produksi dan Operasi, 5) Penelitian dan Pengembangan (*Research and Development*), 6) Sistem Informasi Manajemen.

Indikator lingkungan internal mengadopsi dari David (2011) yang menggunakan pendekatan tinjauan berbasis sumber daya (*Resource Based View*), yaitu meliputi : 1) Sumber daya fisik, 2) Sumber daya manusia, dan 3) Sumber daya organisasi.

Pengaruh lingkungan eksternal terhadap kinerja UKM.

Hasil penelitian Munizu (2010) menunjukkan bahwa faktor-faktor eksternal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha mikro dan kecil dengan kontribusi sebesar 25,4%. Rizal (2017) menyimpulkan dari hasil penelitiannya bahwa faktor lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja bisnis UMKM. Dari hasil uji statistik yang diperoleh Lofian (2014) menunjukkan faktor eksternal memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja UKM mebel rotan di Jepara. David (2011) menjelaskan bahwa faktor-faktor eksternal dan industri tempat perusahaan bersaing memiliki pengaruh yang lebih kuat pada kinerja perusahaan. Maka Hipotesis pertama pada penelitian ini adalah Lingkungan eksternal berpengaruh negatif terhadap kinerja UKM.

H1: Lingkungan eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM.

Pengaruh lingkungan internal terhadap kinerja UKM.

Hasil analisis secara deskriptif dari Munizu (2010) menunjukkan bahwa faktor-faktor internal yang terdiri dari sumber daya manusia, aspek keuangan, aspek teknik produksi atau operasional dan aspek

pemasaran mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil dengan kontribusi sebesar 79,2%. Maka hipotesis ketiga penelitian ini adalah lingkungan internal berpengaruh positif terhadap kinerja UKM.

H2: Lingkungan internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM.

Pengaruh lingkungan eksternal terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing.

Pendekatan I/O (*Industrial Organization*) menyarankan bahwa faktor-faktor eksternal lebih penting dibandingkan dengan faktor-faktor internal perusahaan dalam meraih keunggulan bersaing. Ahli teori I/O beranggapan bahwa faktor-faktor eksternal dan industri tempat perusahaan bersaing memiliki pengaruh yang lebih kuat pada kinerja perusahaan dibandingkan isu internal dalam pemasaran, keuangan, dan sebagainya (David, 2011). Kemudian hasil uji penelitian yang dilakukan oleh Riyanto (2018) menunjukkan bahwa lingkungan eksternal memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing. Maka Hipotesis kedua penelitian adalah lingkungan eksternal berpengaruh negatif terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing.

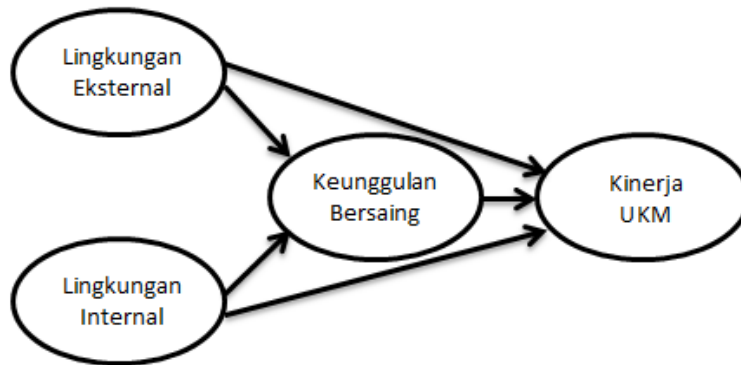
H3: Lingkungan eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing.

Pengaruh lingkungan internal terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing.

Pendekatan RBV (*Resource Based View*) menyatakan bahwa beberapa sumber daya internal lebih penting bagi perusahaan dibandingkan faktor-faktor eksternal dalam mencapai dan melanjutkan keunggulan bersaing. Pendukung dari tinjauan RBV menyatakan bahwa kinerja organisasional sangat ditentukan oleh sumber daya yang ada di lingkungan internal (David, 2011). Sementara penelitian Riyanto (2018) menunjukkan bahwa variabel lingkungan internal memiliki pengaruh positif terhadap kinerja UKM yang dimediasi oleh keunggulan bersaing. maka hipotesis keempat pada penelitian ini adalah lingkungan internal

berpengaruh positif terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing.

H4: Lingkungan eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing.



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah UKM yang ada di Kota Sorong sebanyak 539 UKM, yang diklasifikasikan berdasarkan UKM makanan dan minuman, logam dan jasa servis, hasil hutan dan meubel, bahan bangunan, dan kerajinan. Teknik sampling yang digunakan adalah *cluster random sampling proporsional*, yaitu populasi diambil 25% dari tiap kelompok UKM, sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 135 UKM, sehingga jumlah ini memenuhi syarat sampel dalam analisis dengan alat bantu SEM. Menurut Ferdinand (2005) ukuran sampel yang representatif untuk menggunakan analisis SEM adalah sebanyak 100-200 sampel. Pengujian validitas digunakan untuk menguji apakah indikator dari suatu variabel dinyatakan valid atau sah untuk digunakan sebagai alat ukur variabel (Ghozali, 2011). Dengan demikian penelitian ini akan dilakukan *pre-test* terhadap kuesioner dengan tujuan untuk menilai validitas dan reliabilitas item-item

pertanyaan pada kuesioner karena beberapa pengukuran dalam kuesioner di adaptasi dari penelitian-penelitian sebelumnya. Menurut Sugiyono (2012) item dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi $>0,3$ dan signifikansi $<0,05$. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas, dimana suatu instrument disebut reliabel atau handal apabila tanggapan responden atas pernyataan adalah konsisten dari waktu ke waktu (Umar, 2003). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah *Alpha Cronbach*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* $>0,70$ (Ghozali, 2011). Analisis data penelitian dilakukan dengan alat bantu SEM.

Hasil Dan Pembahasan

Hasil

Uji Validitas dilakukan terhadap 30 responden UKM di Kota Sorong. Hasil uji validitas pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi pada masing-masing item lebih dari 0.3 sehingga seluruh item pada kuesioner penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Korelasi Hitung	r tabel	Ket
Lingkungan Eksternal	LE1	0.793	0.361	Valid
	LE2	0.764	0.361	Valid
	LE3	0.753	0.361	Valid
	LE4	0.848	0.361	Valid
	LE5	0.808	0.361	Valid
Lingkungan Internal	LI1	0.887	0.361	Valid
	LI2	0.910	0.361	Valid
	LI3	0.717	0.361	Valid
	LI4	0.863	0.361	Valid
Keunggulan Bersaing	KB1	0.888	0.361	Valid
	KB2	0.807	0.361	Valid
	KB3	0.911	0.361	Valid
Kinerja UKM	K1	0.870	0.361	Valid
	K2	0.899	0.361	Valid
	K3	0.900	0.361	Valid

Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach's Alpha* >0,60 (Minh, 2015). Berdasarkan data pada Tabel 2 menunjukkan

bahwa item-item pertanyaan pada variabel lingkungan eksternal, lingkungan internal, keunggulan bersaing dan kinerja UKM reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha Cronbach's	Nilai Kritis	Keterangan
Lingkungan Eksternal	0.848	0.6	Reliabel
Lingkungan Internal	0.867	0.6	Reliabel
Keunggulan Bersaing	0.836	0.6	Reliabel
Kinerja UKM	0.867	0.6	Reliabel

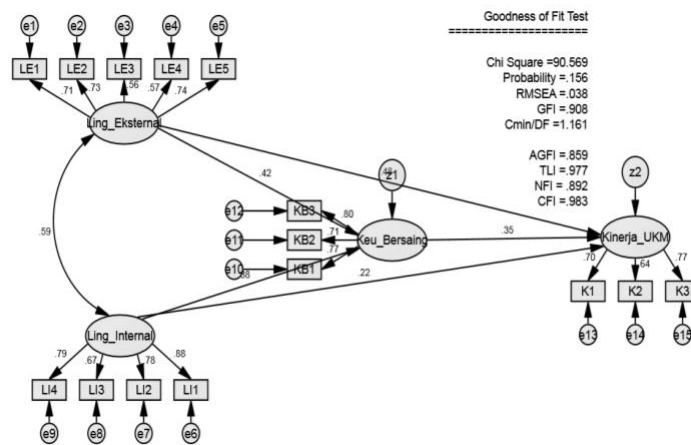
Selain itu, pengujian reliabilitas secara keseluruhan dengan alat bantu SEM AMOS 22. Tabel 3 menunjukkan seluruh nilai *construct reliability* yang dihasilkan diatas 0,70. D nilai *construct reliability* lolos uji atau dapat diterima.

Tabel 3. Construct Reliability

Konstruk	Construct Reliability
Lingkungan Eksternal	0.875
Lingkungan Internal	0.887
Keunggulan Bersaing	0.863
Kinerja UKM	0.821

Hasil uji hipotesis ini menggunakan analisis SEM dengan program AMOS 22

diperoleh hasil pengolahan data sebagai berikut :



Gambar 2
Analisis Model SEM AMOS

Hipotesis yang diajukan diuji dengan melihat hasil dari koefisien *standardized regression* pada *output* (Ghozali, 2017). Apabila nilainya positif, maka pengaruhnya positif, sedangkan jika nilainya negatif maka pengaruhnya negatif. Pengaruh dikatakan

signifikan apabila nilai $p \leq 0,05$. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat dilihat melalui hasil dari *standardized regression* pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. Standardized Regression

		Estimate	p
Keunggulan Bersaing	<--- Lingkungan Eksternal	-.419	.002
Keunggulan Bersaing	<--- Lingkungan Internal	.375	.002
Kinerja UKM	<--- Lingkungan Eksternal	-.484	.000
Kinerja UKM	<--- Keunggulan Bersaing	.348	.009
Kinerja UKM	<--- Lingkungan Internal	.219	.043

Pembahasan

Berdasarkan analisis data dengan analisis jalur (SEM) dapat diketahui nilai koefisien regresi terstandarisasi (*standardized regression*) lingkungan eksternal terhadap kinerja UKM adalah sebesar -0,484 dengan nilai $p \leq 0,05$, maka hasil uji tersebut menunjukkan bahwa lingkungan eksternal berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Ini berarti semakin rendahnya lingkungan eksternal maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan laba usaha, penjualan dan modal usaha. Dengan demikian H1 diterima.

Hasil pengujian dan analisis pengaruh tidak langsung lingkungan eksternal terhadap

kinerja UKM melalui keunggulan bersaing, diperoleh nilai *Sobel Test* (Z) -2,34587 dengan nilai p yaitu 0,01898 ($p \leq 0,05$). Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa lingkungan eksternal yang dimediasi oleh keunggulan bersaing berpengaruh negatif terhadap kinerja UKM. Peran keunggulan bersaing sebagai variabel *intervening* mempunyai pengaruh yang negatif, artinya lingkungan eksternal mampu mendukung untuk meningkatkan kinerja UKM di Kota Sorong melalui keunggulan bersaing. Dengan demikian H3 diterima.

Berdasarkan pengujian data dengan analisis jalur (SEM) dapat diketahui bobot koefisien regresi terstandarisasi (*standardized*

regression) lingkungan internal terhadap kinerja UKM adalah sebesar 0,219 dengan nilai $p \leq 0,05$. Hasil uji tersebut menunjukkan bahwa lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Dengan demikian, H2 yang ditetapkan dalam penelitian diterima. Hal ini berarti semakin tinggi atau baik lingkungan internal maka akan mampu mendukung peningkatan laba usaha, penjualan dan modal usaha.

Hasil pengujian data yang menganalisis pengaruh tidak langsung lingkungan internal terhadap kinerja UKM melalui keunggulan bersaing, terlihat bahwa nilai *Sobel Test* (Z) 3,15419 dengan nilai p yaitu 0,00161 ($p \leq 0,05$). Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa lingkungan internal yang dimediasi oleh keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja UKM. Peran keunggulan bersaing sebagai variabel *intervening* mempunyai pengaruh yang positif, artinya lingkungan internal yang baik bisa meningkatkan kinerja UKM di Kota Sorong melalui keunggulan bersaing. Dengan demikian, H4 dapat diterima.

Simpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan. Lingkungan eksternal terbukti memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Hal ini berarti semakin rendah lingkungan eksternal maka akan meningkatkan kinerja UKM di Kota Sorong. Lingkungan eksternal terbukti memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja UKM yang dimediasi oleh keunggulan bersaing. Hal ini berarti semakin rendah lingkungan eksternal maka kinerja UKM akan meningkat melalui keunggulan bersaing. Lingkungan internal terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan internal maka akan meningkatkan kinerja UKM di Kota Sorong. Lingkungan internal terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM yang dimediasi oleh keunggulan bersaing. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan internal maka kinerja UKM akan meningkat melalui keunggulan bersaing.

Para pemilik UKM harus lebih memperhatikan segala ancaman yang berdampak pada bisnisnya, seperti halnya Kompetitor, pesaing atau pendatang baru, dan substitusi produk. Ketiga ancaman ini sangat mempengaruhi profit UKM, untuk itu agar profit UKM tetap stabil dan meningkat maka perlu adanya analisa dalam lingkungan bisnis agar dapat mengambil keputusan manajemen jika ingin bisnis tersebut memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Para pemilik UKM pun perlu melakukan pengkajian ulang dan evaluasi secara terus menerus terhadap lingkungan eksternal dan lingkungan internal, dengan harapan mampu memberikan nilai lebih pada setiap usaha yang dijalankan serta pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja dan keunggulan bersaing. Perlu adanya pemfokusan pada usaha yang dijalankan, serta mempertahankan keunggulan bersaing yang dimiliki masing-masing UKM dengan melihat kondisi lingkungan internal, melihat potensi-potensi yang dimiliki UKM yang belum digerakkan secara optimal serta membandingkannya dengan kondisi lingkungan eksternal UKM.

Daftar Pustaka

- Barney, J.B. 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17 (19): 99-120
- David, Fred R. 2011. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*. Edisi 15. Jakarta: Salemba Empat.
- David, Fred R. 2009. *Manajemen Strategi*, Edisi 12. Jakarta : Salemba Empat
- Ferdinand. 2005. *Metode Penelitian Manajemen*. Edisi 2. Semarang : BP Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2017. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*, Edisi 8. BP Universitas Diponegoro.
- Hunger, J. David dan Wheelen, Thomas L. 2003. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Isbala, Amri, Anisa dan Handayani, Nur. 2015. Pengaruh Perencanaan Strategi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, Volume 4, No.5.

- Kuncoro, Mudrajad. 2006. *Strategi: Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Erlangga.
- Li, S., Bhanu Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., Rao, S.S. 2006. The Impact of Supply Chain Management Practices On Competitive Advantage and Organizational Performance. *The International Journal of Management Science*. Omega 34: 107-124
- Lofian, Budi. 2014. Identifikasi Faktor Eksternal dan Faktor Internal Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja UKM Mebel Rotan Di Jepara. *Jurnal DISPROTEK*, Vol. 5, No. 2, Hal 11.
- Minh, Nguyen Hue, Nguyen Thu HA, Phan Chi Anh, & Yoshiki Matsui. 2015. *Asian Social Science*, Vol. 11, No. 10; 2015 ISSN 1911-2017, E-ISSN 1911-2025 Published by Canadian Center of Science and education.
- 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.
- Porter, Michael E. 2007. *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Jakarta : Erlangga.
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung : CV. Pustaka Setia.
- Rizal, Ontorael dkk. 2017. Analysis of The Influence of External and Internal Environmental Factors On Business Performance : A Study On Micro Small And Medium Enterprises (MSMES) of Food and Beverage. *RJOAS*, 6 (66), Hal. 47-55\
- Riyanto, Slamet. 2018. Analisis Pengaruh Lingkungan Internal dan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja UKM Di Madiun. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*, Vol.5, No.3, Hal 159-168.
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta
- Tambunan, Tulus.2008. *Ukuran Daya Saing Koperasi dan UKM*. *Jurnal Pusat Studi Industri dan UKM*. Vol, 99.
- Tracey M, Vonderembse MA and Lim JS. 1999. Manufacturing Technology And Strategy Formulation: Keys to Enhancing Competitiveness And Improving Performance. *J Opns Mngt* 17: 411-428.
- Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka.
- Yan, Shigang. 2010. Competitive Strategy and Business Environment: The Case of Small Enterprises in China. *Published by Canadian Center of Science and Education, ISSN, Vol.6, No.11*. Hal 64-71