PENGARUH FAKTOR INTERNAL EKSTERNAL, *ENTREPRENEURIAL SKILL* , STRATEGI DAN KINERJA TERHADAP DAYA SAING UKM DI KABUPATEN SEMARANG

Oleh :
Eka Handriani
Dosen Tetap Fakultas Ekonomi UNDARIS Ungaran – Jawa Tengah

ABSTRACT

The purpose of this research is to proof the internal and external factors of entrepreneur skill and strategy which applied on the micro enterpreneur in Semarang regency. Those are influence the competitive advantage simultaneously and partially. Micro entrepreneur has great potency in the national and local economic according to this free market period. However, it is ethos and competition still in the low level. The main cause of this problem come up from environmental exertion factor, among them are internal and external factor of entrepreneur skill, strategy and ethos. In order to solve this problem need an accurate strategy to survive. This research purposed to study the influence of external and internal environment, entrepreneur skill strategy, and ethos on the micro entrepreneur competitive advantage in Semarang regency. The research has been done on 60 micro entrepreneurs through four dependent variables and one independent variable using SPSS. The result shown that internal and external factors, entrepreneur skill, strategy and ethos has significant influenced on the competitive advantage that applied by the micro entrepreneur in Semarang regency partially or simultaneously.

Keywords : *Entrepreneur, Competitive advantage, Strategy*

PENDAHULUAN

Usaha kecil masih bertahan dalam struktur perekonomian di Kabupaten Semarang. bahkan kebijakan pemerintah terhadap keberadaan usaha kecil sudah semakin kondusif dan positif. Hal ini dapat ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah dan eksistensi nya.

Berkaitan dengan peran usaha kecil, ada beberapa hasil penelitian bahwa usaha kecil mempunyai peran komplementer dengan perusahaan–perusahaan besar dalam penciptaan kesempatan kerja maupun pertumbuhan ekonomi (Alsters dan van Mark:1986, Giaoutzi et.al:1988, Amstrong et.al:2000, Nugent, et.al:2002, Tambunan:2000, Sudarto:2001, Dyah Ratih S:2004). Urata (2000) yang telah mengamati perkembangan usaha kecil di Indonesia, menegaskan bahwa usaha kecil di Indonesia memainkan peranan penting dalam beberapa hal antara lain: (1). Usaha kecil merupakan pemain utama kegiatan ekonomi Indonesia, (2). Penyedia kesempatan kerja, (3). Pemain penting dalam pengembangan ekonomi lokal dan pengembangan masyarakat, (4). Pencipta pasar dan inovasi melalui fleksibilitas dan sensitivitasnya yang dinamis serta keterkaitannya dengan dengan beberapa perusahaan, (5). Memberikan kontribusi terhadap peningkatan ekspor non migas.

Lingkungan industri saat ini sangat cepat berubah ada beberapa hal yang berperan dalam mempercepat perubahan lingkungan itu. . Lingkungan industri yang dimaksud adalah, *bargaining power* pembeli. *bargaining power* penjual, masuknya

pendatang baru yang potensial, adanya barang substitusi, dan intensitas persaingan perusahaan dalam industri. Ke lima faktor di atas dikenal dengan kekuatan bersaing dari Porter (1996:22). Dari sudut pandang perusahaan semua faktor diatas merupakan faktor yang berada diluar kendali perusahaan (faktor eksternal). Semua faktor eksternal memberikan peluang dan ancaman (tantangan) bagi perusahaan untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Faktor eksternal diatas tidak dapat dikendalikan perusahaan tanpa adanya strategi yang tepat dan sesuai dengan situasi perubahan lingkungan. Strategi yang dirumuskan perusahaan merupakan keahlian manajemen dalam mengelola perusahaan. Strategi sebenarnya merupakan aktivitas manajemen untuk memperkuat posisi organisasi. Tanpa strategi dalam mengelola perusahaan, seorang manajer seolah-olah melangkah dalam ketidakpastian. Strategi merupakan faktor internal yang penting untuk dipertimbangkan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan. Manajemen dengan segala keahliannya dituntut untuk menyusun strategi yang cocok untuk perusahaan yang dipimpinnya. Percepatan perubahan lingkungan yang menimbulkan ketidakpastian lingkungan bisnis (eksternal), diduga akan berpengaruh terhadap rencana strategik yang sudah dirumuskan dan selanjutnya mempengaruhi dayasaing produk.

Berdasarkan uraian di atas, dengan demikian diperlukan adanya penelitian yang dapat menjadi acuan untuk menempatkan dan memadukan antara lingkungan bisnis internal eksternal , *Entrepreneurial Skill* , Strategi dan Kinerja serta pengaruhnya terhadap dayasaing UKM. Hal inilah yang menarik perhatian penulis untuk melakukan penelitian ini karena dilakukan terhadap usaha kecil dan menengah di kabupaten semarang .

Penelitian ini diharapkan dapat menganalisis secara parsial maupun simultan bahwa faktor *internal,eksternal, entrepreneur skill* , strategi dan kinerja berpengaruh signifikan terhadap daya saing Usaha Kecil Menengah di Kabupaten Semarang. Secara praktis, penelitian ini diharapkan juga memberi kontribusi yang berharga bagi penyusunan rencana strategis (renstra) pengembangan Usaha Kecil Menengah di Kabupaten Semarang, Memberikan masukan bagi Pemkab Semarang guna merancang kebijakan strategis untuk pengembangan Usaha Kecil Menengah di Kabupaten Semarang dalam rangka peningkatan PAD, Memperluas wawasan ekonomi kerakyatan yang dapat dipakai sebagai dasar dalam merancang program peningkatan perekonomian di Kabupaten Semarang Dan Memberikan masukan dalam melakukan pembinaan terhadap Usaha Kecil Menengah di Kabupaten Semarang terhadap aspek manajemen yang terdiri dari perencanaan produksi, operasionalisasi produksi, hingga pemasaran produk-produk Usaha Kecil Menengah di Kabupaten Semarang.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Lingkungan Bisnis Internal

Lingkungan organisasi dapat dibedakan atas lingkungan internal (*internal environment*) dan lingkungan eksternal (*external environment*) (Wright *et al.*,1996: 4; Wheleen and Hunger, 2000:8 ; Hitt, 1995: 6). Lingkungan internal terdiri dari struktur *(structure*), budaya (*culture*), sumber daya (*resources*) (Wheelen & Hunger, 2000; 10).

Lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weaknesses*) yang ada dalam perusahaan. Struktur adalah bagaimana perusahaan di organisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang dan arus kerja. Struktur sering juga disebut rantai perintah dan digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi.Sumberdaya adalah aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi. Aset ini dapat meliputi keahlian seseorang, kemampuan, dan bakat manajerial seperti asset keuangan dan fasilitas pabrik dalam wilayah fungsional. Peter *et al.,* (1996:52) menjelaskan bahwa:

"A *firm's resources constitute its strengths and weaknesses. They include human resources (the experience, capabilities, knowledge, skills, and judgment of all the firm's employees) organizational resources (the firm's systems and processes, including its strategies, structure, culture, puchasing/materials management, production/ operations, financial base, research and development, marketing, information system, and control systems)***,** *and physical resources (plant and equipment, geographic locations, access to raw materials, distribution network, and technology).*

Menurut Peter *et al.*,lingkungan internal perusahaan merupakan sumberdaya perusahaan (the *firm's resources*) yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sumberdaya perusahaan ini meliputi sumberdaya manusia **(***human resources*) seperti pengalaman (*experiences),* kemampuan (*capabilities*), pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan pertimbangan (*judgment*) dari seluruh pegawai perusahaan, sumberdaya perusahaan (*organizational resources*) seperti proses dan sistem perusahaan, termasuk strategi perusahaan, struktur, budaya, manajemen pembelian material, produksi/operasi, keuangan, riset dan pengembangan, pemasaran, sistem informasi, dan sistem pengendalian), dan sumberdaya phisik seperti (pabrik dan peralatan, lokasi geograpis, akses terhadap material, jaringan distribusi dan teknologi). Jika perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumberdaya tersebut maka, ketiga sumber daya diatas memberikan perusahaan *sustained competitive advantage.* Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama dirumuskan sebagai berikut:

H 1: lingkungan bisnis internal mempengaruhi dayasaing UKM

Lingkungan Bisnis Eksternal

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threath*) yang akan dihadapi perusahaan. Terdapat dua perspektif untuk mengkonseptualisasilkan lingkungan eksternal. Pertama, perspektif yang memandang lingkungan eksternal sebagai wahana yang menyediakan sumberdaya (*resources*) (Clark *et al.,* 1994: Tan & Litschert, 1994). Kedua perspektif yang memandang lingkungan eksternal sebagai sumber informasi.

Perspektif pertama berdasar pada premis bahwa lingkungan eksternal merupakan wahana yang menyediakan sumber daya yang kritikal bagi kelangsungan hidup perusahaan (Tan & Litschert, 1994). Perspektif ini juga mengandung makna potensi eksternal dalam mengancam sumberdaya internal yang dimiliki perusahaan. Pemogokan, deregulasi, perubahan undang-undang, misalnya, berpotensi merusak sumberdaya internal yang dimiliki perusahaan

(Clark *et al.,* 1994). Perspektif kedua mengaitkan informasi dengan ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*). Ketidakpastian lingkungan mengacu pada kondisi lingkungan eksternal yang sulit diramalkan perubahannya (Clark *et al., 1994*). Hal ini berhubungan dengan kemampuan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan (*decision making*) (Clark *et al., 1994*). Berdasarkan uraian mengenai Lingkungan Bisnis Eksternal tersebut, maka hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H 2: lingkungan bisnis eksternal mempengaruhi dayasaing UKM

Entrepreneur Skill

Entreprenurial skill berkaitan dengan kemampuan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lebih baik. Dengan demikian seorang *entrepreneur* harus tetap berlandaskan pada kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar usaha yang dijalankannya dapat berhasil dengan baik (Riyanti, 2003). Penelitian ini menggunakan istilah *entrepreneurial skill* yang diartikan sebagai kemampuan *entrepreneur* dalam menjalankan usahanya berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, motivasi dan kepegawaian.

Oleh karena para manajer perusahaan-perusahaan kecil adalah juga pemilik, mereka berada dalam kedudukan untuk mengambil keputusan-keputusan mereka sendiri dan melakukan banyak fungsi seperti merencanakan, mengorganisir, *staffing*, menganggarkan, mengkoordinasi dan mengendalikan (Fayol, 1950; Urwick, 1933). Deskripsi seorang wiraswasta berkaitan dengan pengambilan risiko, fungsi wiraswasta termasuk supervisi, pengendalian, dan menyediakan arahan untuk perusahaan (Mill, 1984).

Berdasarkan uraian mengenai *Entreprenurial skill* tersebut, maka hipotesis ketiga dirumuskan sebagai berikut:

H 3: *Entreprenurial skill* mempengaruhi dayasaing UKM

Strategi

Dalam menjelaskan perencanaan terlebih dahulu akan disajikan hal-hal yang berhubungan dengan strategi. Untuk mencapai tujuan orgnisasi diperlukan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sejalan dengan hal tersebut, strategi diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Apakah strategi itu? Kata strategi berasal dari bahasa Yunani, yaitu *stratogos* atau strategis yang berarti jendral. Maksudnya disini adalah strategi berarti seni para jendral. Maka dari sudut pandang militer strategi adalah cara menempatkan pasukan atau menyusun kekuatan tentara di medan perang agar musuh dapat dikalahkan (Hill, 1998;4).

Dewasa ini istilah strategi sudah dapat digunakan oleh semua jenis organisasi dan ide-ide pokok yang terdapat dalam pengertian semula tetap dipertahankan hanya saja aplikasinya disesuaikan dengan jenis organisasi yang menerapkannya, karena dalam arti yang sesungguhnya manajemen puncak memang terlibat dalam satu bentuk “perperangan” tertentu (Siagian, 2001;16).

Strategi adalah pola tindakan utama yang dipilih untuk mewujudkan visi organisasi, melalui misi. Strategi membentuk pola pengambilan keputusan dalam mewujudkan visi organisasi. Dengan tindakan berpola, perusahaan dapat

mengerahkan dan mengarahkan seluruh sumber daya organisasi secara efektif keperwujudan visi organisasi. Tanpa strategi yang tepat, sumberdaya organisasi akan terhambur konsumsinya, sehingga akan berakibat pada kegagalan organisasi dalam mewujudkan visinya.

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, strategi memainkan peran penting dalam menentukan dan mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan. Dalam perkembangannya konsep mengenai strategi mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Hal ini antara lain ditandai dengan berbagai definisi dari para ahli yang merujuk pada strategi.Dalam Webster's New World Dictionary (1992:1165) strategi didefinisikan sebagai "*the science of planning and directing military operation"*. Menurut Pearce and Robinson (2000: 4) strategi merupakan rencana main suatu perusahaan yang bertujuan untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu focus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada. Strategi dapat dipandang sebagai suatu alat yang dapat menentukan langkah organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Jauch & Glueck (1997:12) mengemukakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi organisasi dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama organisasi dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Strategi harus dilaksanakan secara efektif, sehingga rencana strategi harus dipadukan dengan masalah operasional. Dengan kata lain, kemungkinan berhasil diperbesar oleh kombinasi perencanaan strategi yang baik dengan pelaksanaan strategi yang baik pula (Glueck & Jauch, 1997:12-13). Hill & Jones (1998:3-4) meninjau strategi dari dua sisi yaitu:

1. Sisi yang pertama "*A strategy is a specific pattern of decisions and action that's managers take to achieve an organization's goals*". Strategi dipandang sebagai pola khusus dari keputusan dan tindakan yang diambil manajer untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Sisi kedua yang juga dikemukakan oleh Mintzberg (1985) bahwa strategi merupakan pola di dalam arus keputusan atau tindakan. Lebih jauh Mintzberg menekankan bahwa strategi melibatkan lebih dari sekedar perencanaan seperangkat tindakan. Strategi juga ternyata melibatkan kesadaran bahwa strategi yang berhasil justru muncul dari dalam organisasi. Dalam praktiknya, strategi pada kebanyakan organisasi merupakan kombinasi dari apa yang direncanakan dan apa yang terjadi. Oleh karena itu tidak semua rencana strategi dapat dimplementasikan, karena adakalanya strategi yang dikehendaki (*intended strategy*) tidak dapat dijalankan sepenuhnya (*unrealized strategy*). Hal ini disebabkan oleh berbagai kendala yang tidak atau belum diantisipasi pada saat menyusun rencana strategi, misalnya: gejolak politik, krisis ekonomi, globalisasi, dan lain sebagainya. Hal ini dapat dideteksi pada saat evaluasi dan pengawasan strategi. Pada saat ini juga dapat dideteksi strategi yang mungkin muncul (*emergent strategy*). Strategi ini tidak harus dijalankan namun jika mungkin dan cocok maka akan dijalankan atau diimplementasikan.

Oleh karena manajemen strategi merupakan proses yang berkelanjutan, sekali

strategi yang telah dipilih diimplementasikan, seringkali diperlukan modifikasi atas strategi tersebut, yang disesuaikan dengan perubahan lingkungan dan/ atau kondisi organisasi (Mulyadi 2001:72). Lingkungan bisnis yang kompetitif dan turbulen menuntut perusahaan untuk melakukan pemantauan secara berkelanjutan terhadap ketepatan strategi yang dipilih jika perlu adanya strategi lain yang muncul (*emergent strategy*) dan mungkin perlu diterapkan untuk mewujudkan
tujuan dan visi organisasi.

Berdasarkan tinjauan beberapa konsep tentang strategi di atas, maka strategi organisasi dapat didefinisikan sebagai:

1. Alat bagi organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya
2. Seperangkat perencanaan yang dirumuskan oleh organisasi sebagai hasil pengkajian yang mendalam terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal.
3. Pola arus dinamis yang diterapkan sejalan dengan keputusan dan tindakan yang dipilih oleh organisasi.

Porter (1985:2-3) mengaitkan strategi dengan upaya organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing, bahkan dikatakan bahwa strategi adalah alat penting dalam rangka mencapai keunggulan bersaing. Hal tersebut sejalan dengan tujuan strategi yaitu untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan dibandingkan dengan pihak pesaing (Karhi Nisjar, 1997:95). Implikasi dari kajian tersebut adalah bahwa organisasi dikatakan masih meraih suatu keunggulan apabila ia dapat memanfaatkan peluang-peluang dari lingkungannya, yang memungkinkan organisasi untuk menarik keuntungan-keuntungan dari bidangbidang yang menjadi kekuatannya. Berdasarkan uraian mengenai strategi tersebut, maka hipotesis keempat dirumuskan sebagai berikut:
H 4: strategi mempengaruhi dayasaing UKM

Kinerja Usaha Kecil

Kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh perusahaan dalam satu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan, dan ukuran yang paling banyak digunakan ROI (***Return on Investment***), disamping ukuran-ukuran kualitatif dan kuantitatif lainnya (Jauch dan Glueck (1999). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu usaha, termasuk usaha kecil, dapat dikelompokkan menjadi tiga faktor: (1) faktor internal, (2) faktor eksternal, dan (3) faktor *entrepreneurial skill*. Ketiganya dapat berpengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja usaha kecil melalui penerapan strategi. Glueck dan Jauch (1999) menjelaskan 5 faktor *internal* perusahaan yang secara strategis mempengaruhi tujuan perusahaan, yakni (1) pemasaran dan distribusi, (2) penelitian dan pengembangan dan Rekayasa, (3) manajemen produksi dan operasi, (4) sumberdaya manusia perusahaan, dan (5) faktor keuangan dan akuntansi. Masing-masing faktor terdiri atas beberapa indikator sesuai dengan sifat dan karakteristik faktor tersebut.

Lingkungan *eksternal* suatu perusahaan terdiri dari tiga kelompok faktor yang saling terkait satu dengan lainnya (Pearce dan Robinson, 1994:96). **Pertama,** lingkungan jauh yang terdiri dari faktor - faktor yang berasal dari luar dan biasanya tidak memandang situasi operasional sebuah perusahaan, yaitu faktor ekonomi, sosial, politik teknologi dan ekologi. **Kedua,** faktor yang secara langsung

mempengaruhi industri itu sendiri, yakni hambatan-hambatan untuk memasuki pasar, pesaing, usaha substitusi, dan kekuatan tawar menawar dari pembeli dan pemasok. **Ketiga**, lingkungan operasional yang meliputi posisi persaingan, profil pelanggan, supplier, kreditor, dan pasar tenaga kerja. Selain lima kekuatan yang membentuk persaingan dalam industri menurut Porter (1992), masih terdapat satu faktor *eksternal* yang cukup penting yaitu faktor makro ekonomi, yang meliputi antara lain kredit, suku bunga, dan pajak.

Entreprenurial skill berkaitan dengan kemampuan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lebih baik. Dengan demikian seorang *entrepreneur* harus tetap berlandaskan pada kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar usaha yang dijalankannya dapat berhasil dengan baik (Riyanti, 2003). Penelitian ini menggunakan istilah *entrepreneurial skill* yang diartikan sebagai kemampuan *entrepreneur* dalam menjalankan usahanya berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, motivasi dan kepegawaian.

Oleh karena para manajer perusahaan-perusahaan kecil adalah juga pemilik, mereka berada dalam kedudukan untuk mengambil keputusan-keputusan mereka sendiri dan melakukan banyak fungsi seperti merencanakan, mengorganisir, *staffing*, menganggarkan, mengkoordinasi dan mengendalikan (Fayol, 1950; Urwick, 1933). Deskripsi seorang wiraswasta berkaitan dengan pengambilan risiko, fungsi wiraswasta termasuk supervisi, pengendalian, dan menyediakan arahan untuk perusahaan (Mill, 1984). Berdasarkan uraian mengenai kinerja tersebut, maka hipotesis kelima dirumuskan sebagai berikut:

H 5: kinerja akan mempengaruhi dayasaing UKM

Daya Saing (Competitive Advantege)

Dengan analogi pengertian daya saing nasional menurut Hitt, dkk (1997), maka daya saing usaha kecil adalah tingkat sampai sejauh mana suatu perusahaan dapat memenuhi permintaan pasar, baik domestik maupun internasional, dalam memproduksi barang dan jasa, dengan tetap mempertahankan atau meningkatkan pendapatan perusahaan dan karyawannya. Keunggulan bersaing ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal sebuah perusahaan sehingga diperlukan strategi yang tepat.

Porter (1992) mengemukakan suatu strategi dalam menghadapi persaingan yang dikenal sebagai strategi persaingan generik (*generic competitive strategies).* Strategi ini didasarkan atas analisis posisi sebuah perusahaan dalam industri, apakah keuntungan perusahaan berada di atas atau di bawah rata-rata industri. Sebuah perusahaan yang baik akan mempunyai tingkat pendapatan yang tinggi walaupun struktur industri kurang menguntungkan dan rata-rata tingkat keuntungan industri adalah sedang. Jika demikian maka perusahaan itu mampu menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*). Untuk mencapai hal ini perusahaan dapat memiliki dua tipe dasar keunggulan bersaing, yaitu biaya rendah atau diferensiasi. Kedua tipe ini bila dikombinasi dengan bidang kegiatan yang dicari untuk dicapai oleh sebuah perusahaan akan menuju ke arah tiga persaingan generik untuk mencapai kinerja di atas rata-rata industri, yaitu kepemimpinan biaya (*cost leadership),* diferensiasi, dan fokus. Kekuatan atau kelemahan yang secara signifikan dimiliki oleh sebuah perusahaan pada akhirnya

merupakan suatu fungsi dari dampak biaya relatif dan diferensiasi.

Implikasi strategi generik Porter pada UKM adalah bagaimana usaha kecil beroperasi dengan biaya rendah atau diferensiasi. Sumber-sumber keunggulan biaya adalah pengetahuan (pengalaman), skala ekonomi, biaya input, teknologi pengolahan, desain produk, pemanfaatan kapasitas, dan faktor-faktor manajerial (Craig dan Grant, 1999:71).

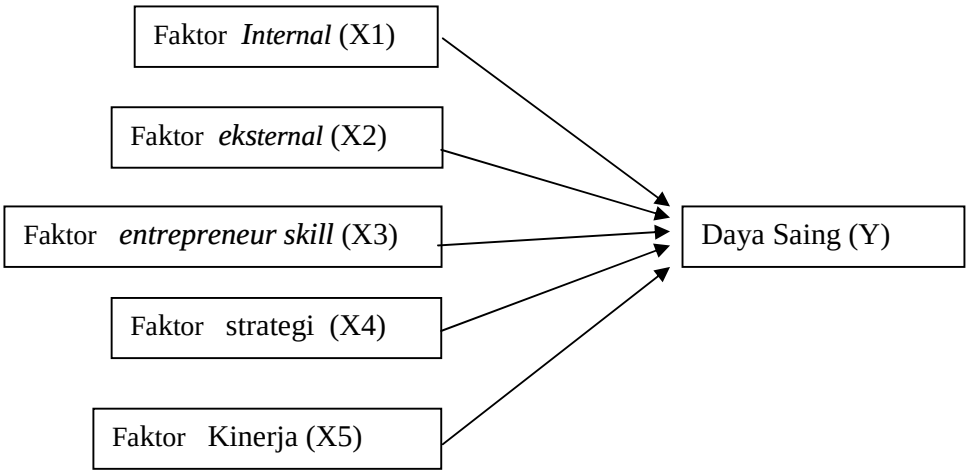
METODE PENELITIAN

Definisi Operasional Variabel

1. Variable bebas (*independent variabel*)
   - Lingkungan bisnis *internal*
     lingkungan *internal* adalah semua sumberdaya yang dimiliki oleh pelaku usaha yang akan menentukan keberhasilan dan keberlangsungan usaha.
   - Faktor *Eksternal* adalah lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan terhadap keberlangsungan usaha..
   - Faktor *Entreprenurial skill* adalah berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam hal ini pelakuusaha dalam hal menciptakan produk baru atau kemampuan seseorang untuk mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lebih baik, Dengan demikian seorang *entrepreneur* harus tetap berlandaskan pada kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar usaha yang dijalankannya dapat berhasil dengan baik .
   - Strategi adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang akan dicapai, dan bagaimana seharusnya mencapai hasil yang bernilai untuk tujuan *competitive advantege*.
   - Faktor Kinerja sebagai variabel adalah prestasi yang dicapai oleh perusahaan dalam satu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan.
2. Variable terikat (*dependent variabel*)
   Dalam penelitian ini adalah Daya Saing adalah tingkat sampai sejauh mana suatu perusahaan dapat memenuhi permintaan pasar, dalam memproduksi barang dan jasa, dengan tetap mempertahankan atau meningkatkan pendapatan perusahaan dan karyawannya.
3. UKM dalam penelitian ini adalah sesuai dengan UU No. 20 Tahun 2008. Menurut Kementrian Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menegkop dan UKM), bahwa yang dimaksud dengan Usaha Kecil (UK) adalah entitas usaha yang mempunyai memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000. dan Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik warga negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih lebih besar dari Rp 200.000.000 s.d. Rp 10.000.000.000, tidak termasuk tanah dan bangunan.
4. Daya saing Daya saing dalam penelitian ini adalah kemampuan untuk mempertahankan pangsa pasar. Kemampuan ini sangat ditentukan oleh faktor suplai yang tepat waktu dan harga yang kompetitif.

Desain penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden. Kuesioner tersebut terdiri atas dua bagian pertanyaan yakni bagian pertama adalah pertanyaan administratif yakni menanyakan data responden dan pertanyaan pendahuluan yang terdiri dari nama, jenis kelamin,usia, jenis usaha, omzet usaha dan data lainnya mengenai usaha yang sudah dijalani. Untuk pertanyaan bagian pertama secara umum bersifat terbuka, namun untuk pertanyaan tentang usaha yang sedang di jalani pertanyaan bersifat tertutup yakni menggunakan pilihan ***skala likert,*** dimulai dari point 1 sangat tidak setuju sampai dengan point 5 sangat setuju. adapun *scema* penelitian ini terlihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 1 model penelitian

Dalam desain penelitian ini, penentuan unit analisis merupakan elemen yang penting karena mempengaruhi proses pemilihan, pengumpulan dan analisis data (Indriantoro & Supomo,1999). Unit analisis dalam penelitian ini adalah untuk mencapai daya saing UKM yang menjadi fokus dalam penelitian ini . Dengan demikian, maka unit data yang dianalisis merupakan penjumlahan dari seluruh data individual atau data dari setiap obyek penelitian,

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang merupakan populasi adalah seluruh UKM yang ada di kabupaten Semarang yang telah terdaftar di Dinas Pelayanan Koperasi Kabupaten Semarang sebanyak 25.496 UKM, yang lokasinya tersebar di 19 Kecamatan se kabupaten semarang, Karena jumlah total populasi tidak terjangkau secara keseluruhan oleh peneliti, maka dalam hal ini peneliti memilih menggunakan *random sampling*. Semua populasi berkesempatan untuk diambil sebagai sampel dengan cara acak Sedangkan responden ditetapkan sebanyak 100 orang pemilik UKM di Kabupaten Semarang.

Prosedur *non probability sampling* dipilih dalam proses pengambilan sampel karena probabilitas setiap elemen populasi untuk terpilih menjadi sampel tidak

diketahui (Cooper and Schlinder, 2003). Sampel ditentukan dengan *non purposive sampling* yaitu memilih sampel tidak dengan kriteria tertentu.

Pengumpulan data dimulai dari 5 April 2011 sampai dengan 5 Mei 2011 dengan menyebarkan 100 kuesioner. Dari hasil pengumpulan kuesioner tersebut, terdapat sebanyak 60% kuesioner yang layak untuk di analisis, dari 60 kuesioner yang layak, sebanyak (96%) responden tinggal di Kabupaten Semarang dan sisanya (3,3%) responden tingal di luar Kabupaten Semarang. Hal tersebut menunjukan bahwa responden dalam penelitian ini sebagaian besar berdomisili di Kabupaten Semarang. Responden yang berusia 30 – 39 tahun yaitu sebanyak (73%) dan yang paling sedikit adalah responden yang berusia diatas 20 tahun yaitu sebanyak (3,3%). Hal tersebut menunjukkan bahwa pemilik UKM di Kabupaten Semarang sudah cukup lama menjalankan usahanya. Sedangkan berdasarkan pendidikan, di dominasi oleh mereka yang berpendidikan sarjana yaitu sebanyak (48,3%). Kemudian responden yang berlatar belakang pendidikan SLTA yaitu sebanyak (36,7%). Hal tersebut menunjukkan bahwa Pemilik UKM mempunyai pendidikan formal yang baik.

Uji Validitas dan Rentabilitas

Pengujian *construct validity* dalam penelitian ini menggunakan *konfirmatory factor analysis* (CFA) dengan bantuan program SPSS *for Windows* versi 16. CFA di lakukan dengan menduga *construct validity* , yaitu menguji apakah masing-masing *factor loading* yang diestimasi dari suatu item lebih besar dari ±0,40 dan signifikan pada taraf signifikansi 0,05. *Rule of thumb*, penerimaan *skor factor loading* adalah ≥±0,4 dapat secara tegas mengukur *construct* (hair et al.,2006).

Analisis faktor terhadap item-item pertanyaan dilakukan dua kali. Pada tahap awal semua item pertanyaan sebanyak 48 pertanyaan diikut sertakan dalam analisis. Hasil menunjukkan bahwa semua item pertanyaan valid yakni memiliki nilai *loading* lebih besar dari ±0,40. Namun ada beberapa item yang tidak mengelompok dalam *factor* sehingga dikeluarkan pada analisis berikutnya. Tahap analisis kedua dilakukan dengan membuang 12 item pertanyaan dan menukkan bahwa semua item valid dan mengelompok pada faktornya, sehingga terdapat 36 item pertanyaan yang digunakan dalam analisis lanjutan. Hasil analisis reliabilitas konstruk dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas *Construct*

Item Statistics

	Mean	Cronbach's Alpha	Keterangan
Internal	29.9500	.68671	Reliabel
Eksternal	29.8833	.85442	Reliabel
Strategi	29.8667	.86820	Reliabel
Entrepreneurial	29.8167	.62414	Reliabel
Kinerja	29.9000	.77657	Reliabel
Keunggulan bersaing	29.9500	.88671	Reliabel

Sumber : data yang diolah

Pengujian reliabilitas setiap konstruk dilakukan dengan menggunakan nilai *coefisien Cronbach's Alfa* dan *item to total correlation* yang berguna untuk memperbaiki pengukuran dan mengeliminasi item –item yang kehadirannya akan memperkecil *Cronbach's Alfa* (purwanto,2002).

Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Adapun pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan beberapa pendekatan, yakni: 1) Kuesioner, 2) Kajian Literatur (dokumentasi) . Kuesioner dalam penelitian ini digunakan alat untuk menggali data digunakan dalam rangka mengumpulkan data-data primer yakni data yang langsung dicari sendiri oleh peneliti pada saat penelitian di lapangan. Adapun untuk mendapatkan data primer ini peneliti mengajukan kuesioner kepada responden mengenai berbagai variabel penelitan ini. sedangkan untuk memperoleh data dan informasi pendukung yang merupakan data sekunder peneliti mengunakan dokumentasi, yakni data-data yang tidak dikumpulkan sendiri oleh peneliti secara langsung di lapang melainkan sudah ada dan didokumentasikan oleh pihak lain. Data yang dikumpulkan melalui teknik dokumentasi ini meliputi data-data tentang jumlah UKM di Kabupaten Semarang, program pendampingan UKM disyankop Kabupaten Semarang, laporan pemberian modal bergulir untuk UKM di Kabupaten Semarang,dll).

Dalam penelitian ini yang digunakan adalah data subyek dan data dokumenter. Dimana Data subyek merupakan data penelitian yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual atau secara kelompok, dimana mereka bisa bertindak atas nama pribadi ataupun atas nama organisasi sebagai unit analisis yang diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan data subyek yang berupa respon atau opini pelaku Usaha. Adapun data dokumenter adalah data yang dapat berupa catatan, memo, laporan, notulen rapat dan lain sebagainya yang dijadikan bahan dasar untuk analisis data yang komplek yang terjadi di masa lalu. Data sekunder dalam penelitian ini akan banyak didapat dari dinas pelayanan koperasi Kabupaten Semarang.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah berupa opini subyek yang dikumpulkan secara individual dari responden yang terdiri dari pelaku usaha UKM yang sudah terdaftar pada dinas pelayanan koperasi Kabupaten Semarang.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : faktor internal, faktor eksternal, *entrepreneurial skill*, strategi dan kinerja UKM di Kabupaten Semarang. Sedangkan Variabel Terikat adalah adalah dayasaing UKM di Kabupaten Semarang.

Adapun untuk lebih mengoperasionalkan masing-masing variabel penelitian maka disusun indikator-indikator sebagai berikut:

Faktor *internal* sebagai variabel X1 adalah sumberdaya perusahaan (the *firm's resources*) yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator sbb : (1) INOVASI, (2) pemasaran, (3) produksi, (4) SDM, (5) ketersediaan bahan baku dan (5) keuangan. Masing-masing faktor terdiri atas beberapa indikator sesuai dengan sifat dan karakteristik faktor tersebut.

Faktor *Eksternal* sebagai variabel X2 adalah lingkungan yang berada diluar

organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threath*) yang akan dihadapi perusahaan. Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator sbb atas , (1) pesaing yang ada, (2) pembeli, (3) pemasok, (4) Produk pengganti, (5)kebijakan pemerintah dan (6) faktor makro ekonomi.

Faktor *Entreprenurial skill* sebagai variabel X3 adalah berkaitan dengan kemampuan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lebih baik. Dengan demikian seorang *entrepreneur* harus tetap berlandaskan pada kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar usaha yang dijalankannya dapat berhasil dengan baik (Riyanti, 2003). Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator sbb atas (1) perencanaan, (2) organisasi, (3) motivasi, (4) kepegawaian, (5) bakat dan (6) pengawasan.

Strategi sebagai variabel X4 adalah Faktor strategi dicerminkan melalui (1) harga yang rendah, (2) keunikan yang tinggi, (3) harga jual yang rendah sampai dengan (4) keunikan yang tinggi, (5) sedikit menjual produk ke pasar umum, (6) segmen pasar tertentu, manajemen material dan produksi, pemasaran dan inovasi, dan manajemen (kompetensi) khusus.

Faktor Kinerja sebagai variabel X5 adalah prestasi yang dicapai oleh perusahaan dalam satu periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan, Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator sbb atas : Indikator-indikator kinerja usaha kecil adalah (1) penjualan (sale), (2) keuntungan (profit), (3) produktivitas usaha, (4) kemampuan berinovasi (5) pelayanan dan (6) produktivitas tenaga kerja.

Faktor dayaa saing sebagai variabel Y adalah adalah tingkat sampai sejauh mana suatu perusahaan dapat memenuhi permintaan pasar, dalam memproduksi barang dan jasa, dengan tetap mempertahankan atau meningkatkan pendapatan perusahaan dan karyawannya. Keunggulan bersaing ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal sebuah perusahaan sehingga diperlukan strategi yang tepat, Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator sbb atas : Indikator-indikator (1) status hukum (2) akses pendanaan memiliki “hak” yang sama dengan usaha besar : - dalam memperoleh tk. Suku bunga yang murah premiun - dalam hal agunan (*asset = personnel guarantee*) - dalam hal *overdraft*/ cerukan versus penalty - dalam hal memperoleh fasilitas pendanaan lainnya ,misal prosedur yang berbelit, agunan yang sangat berlebihan dan lain-lain. (3). Akses informasi, peluang usaha & pasar (4) penjualan (sale), (5) keuntungan (profit), (6) produktivitas usaha, dan produktivitas tenaga kerja.

Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif untuk mengetahui pengaruh faktor internal, eksternal ,***entrepreneurial skill,***strategi dan Kinerja terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang, analisis yang digunakan adalah sebagai berikut :Analisa Kualitatif dan Analisa Kuantitatif . pada analisa kuantitatif dilakukan 2 tahapan uji yaitu 1)Tahap Uji Coba Penelitian dan 2)pengujian data. Pada tahap pengujian data ini dilakukan uji sebagai berikut 1)Uji Validitas ***(Test of Validity),*** 2)Uji Reliabilitas ***(Tes of Reability)***sedangkan tahapan analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut : 1)Analisis Regresi Sederhana 2)Analisis Regresi Berganda 3) Koefisien determinasi. Sedangkan pada pengujian hipotesis dilakukan yaitu 1) Uji Hipotesis Parsial (Uji t).

HASIL PENELITIAN

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan adalah Fokus permasalahan paling banyak dihadapi UKM adalah pada bidang manajerial, misalnya pengelolaan keuangan, pengelolaan pemasaran hasil-hasil produksinya, pengelolaan sumber-sumber bahan baku, dan sebagainya, sehingga perlu dilakukan upaya meningkatkan kemampuan manajerial bagi Usaha Kecil dan Menengah (UKM), agar di dalam mengelola usahanya UKM dapat lebih profesional, sehingga mampu untuk bersaing.

Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel Internal (X1**),** Eksternal (X2), variabel *Entrepreur skill* (X3), strategi (X4) dan kinerja (X5) secara parsial terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang. Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan spss versi 16 1)Pengaruh variabel Internal (X1) dengan dayasaing (Y) ditunjukkan dengan persamaaan Y = 3,876 +0,431X1. yang berarti bahwa koefisien regresi untuk variabel internal sebesar 0,031 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel internal (X1) dengan dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. **2)** Pengaruh variabel Eksternal(X2) dengan dayasaing (Y) ditunjukan dengan persamaan Y = 2,356 +0, 553 X2 yang berarti bahwa koefisien regresi untuk variabel internal sebesar 0,553 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel eksternal (X2) dengan UKM di Kabupaten Semarang. **3)** Pengaruh variabel *Entrepeneurskill* (X3) dengan kepuasan kerja (Y) ditunjukkan dengan persamaan Y = 2,880 + 0,237 X3 yang berarti bahwa koefisien regresi untuk variabel internal sebesar 0,237 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel *entrepreneurskill* (X3) dengan strategi yang ditetapkan UKM di Kabupaten Semarang. **4)**Pengaruh variabel strategi (X4) dengan dayasaing (Y) ditunjukan dengan persamaan Y = 8,564 + 0,446 X4 yang artinya bahwa koefisien regresi untuk variabel internal sebesar 0,446 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel Kinerja (X4) dengan dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. **5)**Pengaruh variabel Kinerja (X5) dengan dayasaing (Y) ditunjukan dengan persamaan Y = 3,619 + 0,229 X5 yang artinya bahwa koefisien regresi untuk variabel internal sebesar 0,229 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel Kinerja (X5) dengan dayasaing UKM di Kabupaten Semarang.

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dignakan untuk mengetahui pengaruh variabel Internal (X1**),** Eksternal (X2), variabel *Entrepreur skill* (X3), strategi (X4) dan kinerja (X5) secara simultan/ bersama-sama terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan spss versi 16 adalah Y = 3,886 + 0,113 X1 + 0, 258 X2 + 0, 358 X3 + 0, 772 X4 + 0,814 X5 Persamaan tersebut dapat diartikan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien regresi untuk variabel internal (X1) adalah sebesar 0,113 artinya bahwa ada pengaruh yang positif dari variabel internal terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. Dengan demikian jika kondisi

internal di UKM baik maka akan meningkatnya dayasaing UKM.

2. Nilai koefisien regresi untuk variabel eksternal (X2) adalah sebesar 0, 258 artinya bahwa ada pengaruh yang positif dari variabel eksternal terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. Dengan demikian jika kondisi eksternal di UKM baik maka akan meningkatnya dayasaing UKM.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel *entrepreneurskill* (X3) adalah sebesar 0,358 artinya bahwa ada pengaruh yang positif dari variabel *entrepeurskill* terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. Dengan demikian jika kondisi *entrepeneurskill* pemilik UKM baik maka akan meningkatnya dayasaing UKM.
4. Nilai koefisien regresi untuk variabel strategi (X4) adalah sebesar 0, 772 artinya bahwa ada pengaruh yang positif dari variabel strategi terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. Dengan demikian jika kondisi strategi yang diterapkan UKM baik maka akan meningkatnya dayasaingnya.
5. Nilai koefisien regresi untuk variabel kinerja(X5) adalah sebesar 0,814 artinya bahwa ada pengaruh yang positif dari variabel Kinerja terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. Dengan demikian jika kondisi kinerja di UKM maka akan meningkatnya dayasaing UKM.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi antara nol sampai satu. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1 (satu) berarti variabel bebas memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memperbaiki variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ($Adj.R^2$) yang diperoleh dengan menggunakan program spss versi 16 menunjukkan besarnya nilai determinasi ($Adj.R^2$) hasil hitung adalah 0.896. Nilai tersebut menunjukkan bahwa keempat variabel bebas dalam penelitian ini mampu menjelaskan varian variabel terikatnya sebesar 8,96% dimana sisanya sebesar 10,4% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini.

Uji Hipotesis Secara Parsial

Hasil pengujian hipotesis secara parsial **1)** Pengujian hipotesis antara variabel Internal (X1**)** terhadap dayasaing yang diterapkan UKM diperoleh T_{hitung} (2,709) > t_{tabel} (1,672) sehingga T_{hitung} terletak pada daerah penolakan Ho atau di daerah penerimaan Ha, maka Ha diterima artinya terdapat pengaruh positif antara Faktor *internal,* (X1) terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang (Y). **2)** Pengujian hipotesis antara variabel Eksternal (X2**)** terhadap dayasaing yang diterapkan UKM diperoleh T_{hitung} (5.011) > t_{tabel} (1,672) sehingga T_{hitung} terletak pada daerah penolakan Ho atau di daerah penerimaan Ha, maka Ha diterima artinya terdapat pengaruh positif antara Faktor eks*ternal,* (X2) terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang (Y). **3)** Pengujian hipotesis antara variabel *Entrepreneur Skill* (X3**)** terhadap dayasaing yang diterapkan UKM, diperoleh T_{hitung} (2,236) > t_{tabel} (1,672) sehingga T_{hitung} terletak pada daerah penolakan Ho atau di daerah penerimaan Ha, maka Ha diterima artinya terdapat pengaruh positif antara Faktor *Entrepreneur Skill* (X3**)** terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang (Y). **4)** Pengujian hipotesis antara variabel strategi (X4) terhadap dayasaing UKM,

diperoleh T_{hitung} (7,601) > t_{tabel} (1,672) sehingga T_{hitung} terletak pada daerah penolakan Ho atau di daerah penerimaan Ha, maka Ha diterima artinya terdapat pengaruh positif antara Faktor strategi (X4) terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang (Y). Pengujian hipotesis antara variabel kinerja (X5) terhadap UKM, diperoleh T_{hitung} (6,649) > t_{tabel} (1,672) sehingga T_{hitung} terletak pada daerah penolakan Ho atau di daerah penerimaan Ha, maka Ha diterima artinya terdapat pengaruh positif antara Faktor kinerja (X5) terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang (Y).

PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variable internal (X1), Eksternal (X2), variabel *Entrepreneur skill* (X3), strategi (X4) dan Kinerja (X5) cukup baik secara parsial maupun simultan terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang.

Kontribusi faktor *internal* terhadap kinerja usaha kecil didukung oleh beberapa indikator seperti: desain produk yang *up to date*, pelayanan yang memuaskan, kapasitas produksi sesuai permintaan pasar, kesesuaian kualitas produk terhadap permintaan pasar, jumlah karyawan yang mendukung produksi, tersedianya dukungan masyarakat penyedia sumber daya keuangan, kecuali frekuensi promosi mandiri. Karena UKM biasanya mengikuti event pameran yang diselenggarakan pihak pemerintah sebagai aktivitas promosi dan kemampuan penelitian dasar mengenai potensi pasar yang akan dicapai tiap tahun untuk meningkatkan kapasitas produksi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Tjakrawardaya (1995), Baswir (1995), Broom and Longenecker dalam Idrus (1999), dan Dun and Bradtreet (1988). Promosi yang tidak tepat sasaran menimbulkan pemborosan, pada akhirnya mengurangi tingkat keuntungan. Karena aktivitas promosi tidak selalu berefek prositif bagi peningkatan profit dalam satu periode waktu tertentu.

Faktor *eksternal* berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan yang paling besar peranannya adalah pembeli. Hal ini jelas karena tingkat pembelian akan menentukan tingkat penjualan usaha dan tingkat keuntungan perusahaan. Sebaliknya, indikator-indikator yang tidak signifikan adalah (1) biaya tetap yang efisien, (2) variasi produk yang dihasilkan dan skala usaha, (3) kondisi tentang pesaing, (4) volume pembelian terhadap produk yang sudah dihasilkan, (5) total pembelian terhadap produk perusahaan, (6) tersedianya bahan baku pengganti dalam proses produksi, dan (7) kebijakan pemerintah tentang pajak.

Biaya tetap yang rendah belum tercapai pada saat ini, akibatnya harga jual relatif tinggi dibanding dengan pesaing, pada akhirnya berdampak negatif terhadap daya saing produk usaha kecil. Variasi produk dan skala usaha yang lebih besar, memberi petunjuk bahwa usaha kecil yang ada saat ini produknya masih kurang bervariasi dengan skala usaha yang terbatas.

Karenanya, pilihan konsumen terbatas sehingga tidak memenuhi selera konsumen yang bersifat heterogen. Ma (2000) memberikan sebuah kerangka konseptual yang menarik tentang beberapa faktor yang berhubungan dengan kinerja. Salah satu faktor diantaranya adalah campur tangan pemerintah, faktor keberuntungan dan gangguan lingkungan. Dalam kaitan ini, kebijakan pemerintah tentang regulasi pajak dan aturan mengenai upah minimum regional (UMR)

merupakan indikator yang perlu mendapat perhatian dari pengelola usaha kecil dan pemerintah untuk mendorong tumbuh-kembangnya usaha kecil.

Entrepreneurial skill signifikan pengaruhnya terhadap daya saing usaha kecil. Hal ini memberi indikasi bahwa para pengusaha kecil di daerah ini belum sudah mulai mengoptimalkan faktor *entrepreneurial skill* sebagai seorang yang bisa menerapkan fungsi manajemen, percaya kekuatan diri sendiri dan berani mengambil risiko (Omrel, 1995). Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Haswell et al dan Meng & Liang seperti yang dikutip oleh Riyanti (2003: 31) bahwa kurangnya kemampuan manajerial dan ketidakmampuan menanggapi perubahan dan beradaptasi terhadap perubahan termasuk faktor-faktor penghambat keberhasilan usaha kecil. Untuk meningkatkan peran *entrepreneurial skill* dalam meningkatkan dayasaing usaha kecil maka unsur-unsurnya perlu ditingkatkan. Hasil penelitian Littunen (2000) menunjukkan bahwa *entrepreneurial skill* adalah suatu proses belajar, yang pada gilirannya mempengaruhi karakteristik personal dari pengusaha. Gabungan antara sifat bakat (*talent*) dan pendidikan atau pelatihan (*science*) akan membentuk seorang pimpinan sebagai ahli strategi dan ahli manajer (Hinterhuber dan Popp, 1992: 105).

Strategi Pengaruhnya positif signifikan terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Lau (2002) tentang faktor-faktor kompetitif dan kepentingan relatif dari industri elektronik dan komputer di Amerika Serikat menemukan beberapa faktor penting. Pertama, faktor-faktor yang diidentifikasi penting sebagai dasar daya saing menurut rankingnya dan signifikan adalah (1) kualitas produk yang tinggi, (2) hubungan yang baik dengan pemasok, dan (3) lebih inovatif dalam hal keistimewaan atau desain produk. Kedua, faktor-faktor daya saing yang signifikan hubungannya dengan pertumbuhan penjualan adalah (1) hubungan yang baik dengan pemasok, (2) perbaikan keterampilan karyawan, (3) lebih mengutamakan desain, dan (4) menggunakan teknologi otomasi. Faktor-faktor daya saing yang diidentifikasi oleh Lau perlu mendapat perhatian oleh usaha-usaha kecil di Kabupaten Semarang. Kualitas produk, efisiensi biaya dan inovasi produk merupakan faktor-faktor kunci dalam mencapai daya saing tinggi di pasar internasional. Upaya untuk meningkatkan daya saing perlu dilakukan dengan upaya-upaya tertentu dengan melibatkan semua komponen yang terlibat dalam operasional usaha kecil. Tracey et al (1999) menemukan hubungan yang signifikan dan positif antara praktik-praktik perusahaan dalam hal teknologi produksi yang tinggi dan keterlibatan manajer dalam merumuskan strategi dengan kemampuan bersaingnya. Upaya peningkatan keunggulan bersaing usaha-usaha kecil di Kabupaten Semarang. sebaiknya diarahkan pada pola hubungan yang pertama menurut Ma (2000), yaitu keunggulan bersaing menghasilkan kinerja unggul.

Kinerja signifikan Pengaruhnya terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang. Hasil analisis membuktikan bahwa kinerja usaha kecil signifikan pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing usaha-usaha kecil di Kabupaten Semarang. Menurut Ma (2000), antara kinerja dan keunggulan bersaing terdapat tiga pola hubungan: (1) keunggulan bersaing menghasilkan kinerja unggul, (2) keunggulan bersaing tanpa kinerja unggul, dan (3) kinerja unggul tanpa keunggulan bersaing. Dengan anggapan kinerja usaha kecil yang diteliti relatif tinggi, maka pola terakhirlah yang sesuai dengan kondisi usaha kecil di Kabupaten Semarang.

Hasil penelitian menunjukan bahwa ada pengaruh positif antara Internal (X1**),** Eksternal (X2), variabel *Entrepreur skill* (X3), strategi (X4) dan kinerja (X5) terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang. Dengan demikian jika masing masing variabel ini meningkat maka daya saing UKM di Kabupaten Semarang juga meningkat.

Jika perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumberdaya tersebut maka, ketiga sumber daya diatas memberikan perusahaan *sustained competitive advantage.* Berkaitan sifat UKM hendaknya selalu berdasarkan dengan kemampuan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lebih baik. Dengan demikian seorang *entrepreneur* harus tetap berlandaskan pada kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar usaha yang dijalankannya dapat berhasil dengan baik (Riyanti, 2003). istilah *entrepreneurial skill* yang diartikan sebagai kemampuan *entrepreneur* dalam menjalankan usahanya berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, motivasi dan kepegawaian.

Oleh karena para manajer perusahaan-perusahaan kecil adalah juga pemilik, mereka berada dalam kedudukan untuk mengambil keputusan-keputusan mereka sendiri dan melakukan banyak fungsi seperti merencanakan, mengorganisir, *staffing*, menganggarkan, mengkoordinasi dan mengendalikan (Fayol, 1950; Urwick, 1933).

Implikasi Paktis

Penelitian ini diharapkan dapat menemukan Model peningkatan kinerja dan keunggulan bersaing UKM di Kabupaten Semarang. untuk menunjang pengembangan perekonomian masyarakat.

Setelah diujicobakan, model pengembangan UKM tersebut kemudian diimplementasikan untuk pengembangan UKM di Kabupaten Semarang. Dalam konteks otonomi daerah, pengembangan UKM tersebut diharapkan dapat meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD).

SIMPULAN

Terdapat pengaruh positif antara Faktor *internal,* terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang. Hal ini membuktikan bahwa indikator (1) inovasi, (2) pemasaran, (3) produksi, (4) SDM, dan (5) keuangan dan beberapa indikator sesuai dengan sifat dan karakteristik faktor tersebut, berpengaruh terhadap terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang.

Terdapat pengaruh positif antara Faktor eks*ternal,* terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang . Hal ini membuktikan bahwa indikator diukur dengan menggunakan indikator, (1) pesaing yang ada, (2) pembeli, (3) pemasok, (4) Produk pengganti, dan (5) faktor makro ekonomi berpengaruh terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang.

Terdapat pengaruh positif antara Faktor *entrepreneurial skill* terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang . Hal ini membuktikan bahwa kemampuan mengubah sesuatu menjadi sesuatu yang lebih baik. Bagi seorang pengelola usaha harus tetap berlandaskan pada kemampuannya menerapkan fungsi-fungsi

manajemen agar usaha yang dijalankannya dapat berhasil dengan baik (Riyanti, 2003). Variabel yang diukur dengan menggunakan indikator (1) perencanaan, (2) organisasi, (3) motivasi, (4) kepegawaian, dan (5) pengawasan pada penelitian ini berpengaruh terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang.

Terdapat pengaruh positif antara Faktor strategi terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang . strategi merupakan rencana main suatu perusahaan yang bertujuan untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu focus strategi adalah memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak ada. Strategi dapat dipandang sebagai suatu alat yang dapat menentukan langkah organisasi baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. yang diukur dengan menggunakan indikator -indikator strategi usaha kecil adalah Strategi sebagai variabel adalah Faktor strategi dicerminkan melalui (1) harga yang rendah, (2) keunikan yang tinggi, (3) harga jual yang rendah sampai dengan (4) keunikan yang tinggi, (5) sedikit menjual produk ke pasar umum, (6) segmen pasar tertentu, manajemen material dan produksi, pemasaran dan inovasi, dan manajemen (kompetensi) khusus.Semua variabel tersebut diukur dengan menggunakan kuisoner Ternyata juga berpengaruh terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang.

Terdapat pengaruh positif antara Faktor kinerja terhadap daya saing UKM di Kabupaten Semarang, Variabel ini diukur dengan menggunakan indikator sbb atas : Indikator-indikator kinerja usaha kecil adalah (1) penjualan (sale), (2) keuntungan (profit), (3) produktivitas usaha, (4) kemampuan berinovasi (5) pelayanan dan (6) produktivitas tenaga kerja Ternyata juga berpengaruh terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang.

Terdapat pengaruh positif secara simultan antara variabel Internal**,** Eksternal, variabel *Entrepreur skill* ,strategi dan kinerja terhadap dayasaing UKM di Kabupaten Semarang . Hal ini sesuai dengan penelitian Glueck dan Jauch (1999) yang menjelaskan 5 faktor *internal* perusahaan yang secara strategis mempengaruhi tujuan perusahaan, yakni (1) pemasaran dan distribusi, (2) penelitian dan pengembangan dan Rekayasa, (3) manajemen produksi dan operasi, (4) sumberdaya manusia perusahaan, dan (5) faktor keuangan dan akuntansi . Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu usaha, termasuk usaha kecil, dapat dikelompokkan menjadi tiga faktor: (1) faktor internal, (2) faktor eksternal, dan (3) faktor *entrepreneurial skill*. Ketiganya dapat berpengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap kinerja usaha kecil melalui penerapan strategi dan pada akhirnya meningkatkan daya saing usaha di suatu wilayah.

Saran

Mengacu pada temuan penelitian dan kesimpulan maka dikemukakan saran-saran berikut:

1. Pengelola usaha kecil perlu lebih memperhatikan indiaktor-indikator yang belum dikelola secara optimal, yaitu frekuensi promosi dan kemampuan penelitian dasar. Keikutsertaan usaha kecil dalam pameran produk perlu ditingkatkan dan kerjasama dengan institusi penelitian dan perguruan tinggi digalakkan.
2. Strategi dalam mengelola lingkungan eksternal melalui entrepreneurial skill perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan bersaing

usaha kecil. Indikator-indikator yang belum berperan dengan baik adalah (1) harga yang rendah, (2) harga yang rendah sampai dengan keunikan tinggi, (3) pasar masa yang rendah, (4) dan manajemen inovasi.

3. Pengelola usaha kecil perlu memberikan perhatian dalam memotivasi karyawan agar meningkatkan produktivitas mereka. Komunikasi dalam bentuk dialog antara pemerintah dengan pengusaha kecil merupakan jalan tengah untuk mencapai kesepakatan dalam hal gaji maupun peraturan-peraturan menuju terciptanya kepuasan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
4. Faktor eksternal khususnya harga relatif produk pengganti, konsentrasi pemasok, dan tingkat kenaikan harga umum berpengaruh kecil terhadap kinerja usaha kecil. Oleh karena itu, strategi biaya minimum perlu dilakukan sehingga dapat bersaing dalam harga jual dan kenaikan biaya akibat kenaikan harga umum termasuk harga input. Sementara diversifikasi pemasok perlu dilakukan untuk mengantisipasi ketergantungan pada satu atau sedikit pemasok. .
5. Penelitian yang akan datang disarankan untuk melakukan pengelompokkan menurut jenis usaha, utamanya produk-produk unggulan di Kabupaten Semarang seperti *handicraft*, furniture dan , kuliner, serta ternak.

DAFTAR PUSTAKA

Agunan P Samosir, 2000***, Analisis Faktor – Faktor Penghambat UKM Produsen Eksportir dan UKM Indirect Eksportir di Subsektor Industri Keramik dalam Melakukan Ekspor***, Yogyakarta, Biro Pengkajian Ekonomi dan Keuangan Departemen keuangan.

Amstrong Harvey and Jim Taylor, 2000, ***Regional Economics and Policy (Third Edition)***, New York.

Anderson Dennis, 2002, ***Small – Scale Industry in Developing Countries: A Discussion of the Issues***, World Development 10 (11).

Alters Theo and van Mark Ronald, 1986, ***The Regional Development Potensial of SMEs: A European Perspective***, Routledge

Baswir, Revrisond. (1995). *"Industri Kecil dan Konglomerasi di Indonesia: Prospek Kemitraan"*, dalam Prisma Nomor 10 Tahun XXIV Oktober 1995. Jakarta: LP3ES.

Bourgeois, L.J. (1985). ***Strategic Goals, Perceived Uncertainty, and Economic Performance in Volatile Environments. Academy of Management*** Journal, 28: 548-573.

Broom, H.N. and Longencker, Justin G. (1979). ***Small Business Management.*** OHIO: South - Western Publishing Co., Cincinnati.

Biggs T and J. Oppenheim, 1986, ***What Drives The Sizes Distribution of Firm in Developing Countries?*** EEPA Discussion Paper No 6 HID, Harvard University

Badan Pusat Statistik, ***Hasil Pendaftaran (Listing) Perusahaan/ Usaha Sensus Ekonomi 2006***, Berita Resmi Statitik No.05/01/Th.X.2 Januari 2007

Biro Pusat Statistik, 2006, ***Tabel Input – Output Jawa Tengah 2004***, Semarang.

Camille Carrier, 2004, ***"The Training and Development Needs of Owner Managers of Small Business with Export Potential", The Journal of small Business.***

Cooper, D.R., And Schlinder, P.S, (2003), *Business Research Methods,* 8th ed.New York: Mc Graw Hill Book Co.

Cornelis Rintuh dan Miar, 2003, *Kelembagaan dan Ekonomi Rakyat,* yogyakarta, Fakultas Ekonomi Gadjah Mada.

Departemen perindustrian dan Perdagangan, 2002, *Pedoman Kebijaksanaan Pengembangan Industri Kecil,* Jakarta.

Djumiati, 1996, *Analisis Kesempatan Kerja dan Efisiensi penggunaan Tenaga Kerja Sebagai Dasar dalam Perencanaan Tenaga Kerja (*Disertasi), Surabaya, UNAIR.

Dyah Ratih Sulistyastuti, 2004, "Dinamika Usaha Kecil dan Menengah (UKM), Analisis Konsentrasi Regional UKM di Indonesia 1999-2001", *Jurnal Ekonomi Pembangunan Volume* 9 No.2, Yogyakarta, UII

Etermad Hamid and Wright Richard W, 2003**,** *"Internazionalization of SMEs Toward a New Paradigm***"**, Small Business Economics, *20:1-4*

Firdausy, Carunia Mulya, 1997, *"Pengembangan Potensi Ekonomi dan Pemberdayaan Ekonomi Rakyat di Biak Numfor, Irian Jaya, Analisis CSIS",* Jurnal Tahun XXVI No,1 hal 67-76.

Glueck, William F. dan Lawrence R. Jauch (1984). *Business Policy and Strategic Management. Fourth Edition*. Mc. Graw-Hill Book Company.

Giaoutzi Maria, Peter Nijkam and David J. Storey. 1988. *Small and Medium Size Enterprises and Regional development*, Routledge, London.

Howard E. Van Auken, 2002, *"Financing small technology – based companies : The relationship between familiarity with capital and ability to price and negotiate investment***",** Itali, Ames. Lowa. The Journal of small Business.

Hair, Joseph F.Jr.; Rolph E. Anderson; Ronald L. Tatham, and William C. Black. (1992**).** *Multivariate Data Analysis with Readings.* New York: Macmillan Publishing Company.

Harts, S. (1992). *An Integrative Framework for Strategy -making Processes. Academy of Management Review,* 17, 327-351.

Hinterhuber, Hans H. dan Wolfgang Popp (1992). *Are Your Strategist or Just a Manager?, Harvard Business Review,* Edisi Jan-Feb; 20.

Hitt, Michael A.; R. Duane Ircland and Robert E. Hoskisson. (1999). *Manajemen Strategi Manyongsong Era Persaingan dan Globalisasi.* Cetakan Kedua. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Holt, D.H. (1992). *Entrepreneurship : New Venture Creation. New Jersey:* Prentice Hall

Idrus, M.S. (1990). "*Peranan Usaha Kecil di Indonesia dan Prospeknya." Lintasan Ekonomi.* Malang: Nusantara Print.

_____. (1999). *Strategi Pengembangan Kewirausahaan (Entrepreneurship) dan Peranan Perguruan Tinggi dalam Rangka Membangun Keunggulan Bersaing (Competitive Advantege) Bangsa Indonesia pada Millenium Ketiga.* Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar dalam Ilmu Manajemen Kuantitatif pada Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.

Jauch, Laurence R. dan William F. Glueck (1999*). Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan.* Edisi Ketiga. Jakarta: Penerbit Erlangga.

Kantor Wilayah Departemen Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Semarang. (2001). *Sekilas Perkembangan Industri Kecil dan Kinerja UKM Tahun*

2001-2006. Departemen Perindustrian dan Perdagangan.

Kudla, J.R. (1980). *The Effect of Strategic Planning on Common Stock Return.* Academy of Management Journal. Vol. 23.

Kaballu Obed Umbu dan Daniel D Kameo, 2001, *"Strategi Bertahan Usaha Kecil dalam Menghadapi Krisis Ekonomi (Studi Industri Kecil Konveksi di Salatiga)",* Jurnal Ekonomi dan Bisnis (Dian Ekonomi) Vol VII No.2:191-205

Kimura Fukumari, 2002,"*Subcontracting and Performance of Small and Medium Firm in Japan",* Small Business Economics 18:163-175.

Kuncoro Mudrajad dan Kusumahadi Widjajanto, 1999, ***"*** *Analisis Profil dan masalah Industri Kecil dan Rumah Tangga: Studi Kasus di Kabupaten Ngawi Jawa Timur",* Jurnal Ekonomi Pembangunan Volume 6 No. 1.

Lau, R.S.M. (2002). *"Competitive Factors and Their Relative Importance in the US Electronics and Computer Industries".* International Journal of Operations & Production Management, Vol. 22 No.1, pp. 125-135.

Liedholm C and Parker J, 1989*, Small Scale Manufacturing Growth in Africa: Initial Evidence,* International Development Working Paper No.33, Michigant State University.

Littunen, Hannu (2000). *"Enterpreneurship and Characteristics of the Enterpreneurial Personality". International Journal of Enterpreneurial Behaviour & Research,* Vol. 6 No. 6, 2000, pp.295-309.

Ma, Hao. (2000). *"Competitive Advantage and Firm Performance"* Competitiveness Review, Vol. 10 (2), pp. 15-32

Mittal K.C, 2003, *Industrial entrepreneurship,* DEEP&DEEP Publications PVT. LTD. F – 159, New Delhi 110027, Rijouri Garden

Mintaroem H Karjadi, 2003, *Analisis Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pertumbuhan Industri Kecil di Wilayah Segitiga Industri di jawa Timur (Kondisi di masa Krisis: Surabaya, Sidoarjo, Gresik),* Majalah Ekonomi Tahun XII No.2.

Martin Patric, 2004, *Informal Sector: Seedbed of Industrial entrepreneurship* (Discussion paper No.79), *Thiruvananthapuram, Kerala Research Programme on Local Level Development Centre for Development Studies.*

----------, 1999, *Self Employment and Successful Entrepreneurship,* New Delhi, Kanishka Publisheres.

Maznevski ML, DistefanoJJ, Gomez CB, Noorderhaven NG and Wu P, 2002," *Cultural Dimension at the Individual Level of Analysis the Cultural Orientation Framework",* International Journal of Cultural Management,2(3):275-296.

Mc Clelland David, 1965, *Achievement Motivation can be Deceloped,* Harvard Business Review,41(Nopember-December): 6-24,178.

Musdholifah, 2000, *"Alternatif Pemberdayaan Usaha kecil di Indonesia",* Jurnal Ekonomi IKTISADA Vol. 2 No.2, Sidoarjo, Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah

Naisbitt, John. (1994). *Global Paradox.* Alih Bahasa Budiyanto. Jakarta: Binarupa Aksara.

Nurhajati (2005) *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dan Keunggulan Bersaing Usaha Kecil yang Berorientasi Ekspor Di Jawa*

Timur
Indonesian Business Management Conference, Jakarta, January 26,
Omrel, Michael (1995). *Small, Business Trends and Enterpreneurship,* Cetakan ke-Satu. Jakarta: Rajawali Press.
Pambudy, Rachmat dan Burhanuddin Rabbani. (1995). *"Peluang dan Tantangan Pengusaha Kecil Menghadapi Perdagangan Bebas" dalam Suara Pembaruan,* Tanggal 7 Pebruari 1995.
Pearce II, John. A. dan Richard B. Robinson Jr. (1994). *Strategic Management Formulation, Implementation and Control.* Fifty Edition. Illinois: Burr Ridge.
Porter, Michael (1992). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* New York: The Free Press.
Prawirokusumo, Soeharto (1996). *Usaha Kecil dalam Pembangunan Ekonomi Mengantisipasi Globalisasi dan Pasar Bebas.* Makalah Disampaikan pada International Seminar on Small Scale and Micro Enterprises in Economic Development Anticipating Globalization and Free Trade, Tanggal 4-5 Nopember 1996 di Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.
Purwanto, B.M (2002) *"The Effect Of Salesperson Stress Factor On Job Performance,"* Journal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, 17,pp. 150-169.
Rajagopalan, N., Rasheed, A., & Datta, D. (1993). *Strategic Decision Processes: Critical Review and Future Directions.* Journal of Management, 19 (2), 349-384.
Riyanti, Benedicta Prihatin Dwi. (2003). Kewirausahaan dari Sudut Pandang Psikologi Kepribadian. Jakarta: Penerbit *Gramedia Widiasarana Indonesia.*
Robinson, R.B. dan Pearce, J.A. (1983). ***"****The Impact of Formalized Strategic Planning in Smal Organization"*. Strategic Management Journal. Vol. 4. PP '97-207.
Rasiah Rajah, 2001, *Government – Business Coordination and Small Business Performance in the Machine Tools Sector in Malaysia,* World Bank Institute
Schumpeter, 1934, *Theory of Economic development*, Cambridge, harvard University Press.
Sudarta dan Dyah Retno Prawesti, 2001, *Small and Medium Enterprice Clusters During Economic Cricic in Indonesia* (un - published thesis) Institute of Social Science, The StagulScarborough,
N.M. and Zimmerer, T.W. (1993). *Effective Small Business Management.* New York: Mc Millan.
Siswoyo, Siswanto dan Maryadi (1995). *"Upaya Pengembangan Industrialisasi Daerah Pedesaan."* Dialog Teknologi Industri.
Snow, C.C and L.G. Hrebiniak (1980). *Strategy, Distinctive Competence, and Organization Performance*. *Administrative Science Quarterly*. Vol 25. pp: 317-336.
Stone, Eugene (1990). *Research Methods in Organizational Behavior, Series in Management and Organisatory,* Vol. XX, p-6.
Tambunan, T. (1996). *"Perdagangan Luar Negeri dan Daya Saing Indonesia di Pasar Global"* dalam Tulus Tambunan, Lukman Hakim dan Budi Santoso (ed.), Daya Saing Perekonomian Indonesia

Tambunan Tulus, 2000, *Development of Small Scale Industries During the new Order Government in Indonesia,* Ashgate Publishing Ltd, England.

Tambunan Tulus, 2002*, Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia: Beberapa Isu Penting,* Jakarta, Penerbit Salemba Empat.

Tjakrawardaya, Subiakto. (1995). *"Strategi Kebijaksanaan Sektor Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil dan Kajian Problematika Lintas Sektoral."* Ceramah Disampaikan di Depan Peserta Spamen Angkatan I, Tanggal 4 Juli 1995 di Jakarta.

Urwick, L. (1933). *Management of Tomorrow***.** New York: Nisbet.

Udjijanto Didik, 2003, *UKM dalam Konteks Otonomi Daerah,* Forum Diskusi Ekonomi III, Yogyakarta, UPN

Urata Shujiro, 2000, *Policy Recommendation for SME Promotion in the Republic of Indonesia,* Tokyo, JICA.

Yoo ,B,Donthu, N.,And Lee, S.(2000)"*An Axamination Of Selected Marketing Mix Element And Brand Equity,"*Journal of the Academy of Marketing Science, Vol 28,no 2 pp. 195-211

Zainimar Naro Rachim, 2000, *Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pendapatan dan Penyerapan Tenaga kerja pada Industri Bordir di Jawa Timur (Disertasi),* Surabaya, Fakultas Ekonomi UNAIR.