

**MODEL KEBERHASILAN KINERJA UKM PROGRAM KEMITRAAN
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III**

DISERTASI



Oleh :
JUNAIDI
NPM. 201901006

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU PERTANIAN
PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/7/23

Access From (repository.uma.ac.id)13/7/23

**MODEL KEBERHASILAN KINERJA UKM PROGRAM KEMITRAAN
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III**

Disertasi
Sebagai Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Doktor
Program Studi Ilmu Pertanian



Oleh :
JUNAIDI
NPM. 201901006

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU PERTANIAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2023**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/7/23

Access From (repository.uma.ac.id)13/7/23

PENGESAHAN DISERTASI

Judul Disertasi : Model Keberhasilan Kinerja UKM Program Kemitraan pada PT.
Perkebunan Nusantara III

Nama : JUNAIDI

NPM : 201901006

Disetujui oleh

Promotor :

Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, MS., Ph.D



Co-Promotor :

Dr. H. Ihsan Efendi, SE, M.Si



Diketahui oleh

Ketua Program Studi :

Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, MS., Ph.D



Direktur Pascasarjana :

Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS



Tanggal Ujian :
(24 Mei 2023)

Tanggal Lulus :
(24 Mei 2023)

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam disertasi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Doktor di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Medan, 24 Mei 2023
Yang menyatakan



Junaidi

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN
AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Junaidi
NPM : 201901006
Program Studi : Doktor Ilmu Pertanian
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Disertasi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul : Model Keberhasilan Kinerja UKM Program Kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis/disertasi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan

Pada tanggal : 24 Mei 2023

Yang menyatakan



Junaidi

ABSTRAK

Usaha kecil dan menengah merupakan salah satu unit usaha yang banyak membantu negara dalam mengurangi tingkat pengangguran. Sektor ini memberikan kontribusi besar dalam menopang perekonomian nasional. Langkah dan upaya nyata sangat dibutuhkan dalam mendukung dan meningkatkan daya pelaku UKM. Tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung pengalaman SDM, modal, pengetahuan, *social network*, media sosial, *perceived customer benefit* dan *perceived competitive value* terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan. Pendekatan dalam penelitian ini yaitu penelitian kausal (sebab-akibat). Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku UKM binaan pada PT. Perkebunan Nusantara III yang berjumlah 243 pelaku usaha UKM. Teknik penarik sampel menggunakan *purposive random sampling* dimana 243 pelaku UKM dijadikan sampel dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala pengukuran ordinal. Analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung pengalaman SDM, modal, *social network*, media sosial dan *perceived customer benefit* berpengaruh signifikan terhadap program kemitraan sedangkan pengetahuan tidak signifikan terhadap program kemitraan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung pengalaman SDM, modal, *social network*, media sosial dan *perceived customer benefit* serta *perceived competitive value* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM sedangkan pengetahuan tidak signifikan terhadap kinerja UKM. Secara tidak langsung pengalaman SDM, modal, pengetahuan, *social network*, media sosial dan *perceived customer benefit* serta *perceived competitive value* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan.

Kata Kunci: Kemitraan, Kinerja, SEM

ABSTRACT

Small medium enterprises is one of the business units that help the country a lot in reducing the unemployment rate. This sector makes a major contribution in supporting the national economy. Real steps and efforts are needed to support and increase the power of SMEs. The main objective of this study is to determine the direct and indirect effects of HR experience, capital, knowledge, social networks, social media, perceived customer benefits, and perceived competitive value on the performance of SMEs through partnership programs. The approach in this research is causal research (cause and effect). The population in this study is the SME business actor who are fostered at PT. Perkebunan Nusantara III, with total of 243 SME business actors. While the sampling technique used a purposive random sampling where 243 SMEs were sampled in this study. Data collection techniques used a questionnaire with an ordinal measurement scale. Data analysis used AMOS based Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that the direct experience of human resources, capital, social networks, social media, and perceived customer benefits had a significant effect on the partnership program, while knowledge was not significant for the partnership program. The results showed that the direct experience of human resources, capital, social networks, social media, perceived customer benefits, and perceived competitive value had a significant effect on the performance of SMEs, while knowledge was not significant on the performance of SMEs. Indirectly the experience of human resources, capital, knowledge, social networks, social media, perceived customer benefits and perceived competitive value had a significant effect on the performance of SMEs through partnership programs.

Keywords: Partnership, Performance, SEM

RINGKASAN

JUNAIIDI. MODEL KEBERHASILAN KINERJA UKM PROGRAM KEMITRAAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA III. ZULKARNAIN LUBIS. IHSAN EFENDI.

Kemitraan merupakan bentuk kerjasama diantara pelaku usaha di bidang sektor bisnis pada berbagi sumber daya dengan berbagi risiko dan keuntungan bersama. Umumnya tujuan kemitraan adalah untuk mengubah dan menemukan inovasi dalam praktek lingkungan usaha. Salah satu bentuk kemitraan yang sering dilakukan yaitu Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UKM). Pada negara maju dan berkembang UKM memiliki pengaruh besar dalam mendorong percepatan perekonomian masyarakat. Salah satu peran UKM adalah berkontribusi dalam penyerapan tenaga kerja. Dengan potensi yang dimiliki tersebut perlu dilakukan peningkatan dalam pengembangan UKM baik dari sektor pemerintah ataupun masyarakat. Pada kenyataannya, dilapangan, pengelolaan UKM sering dilakukan dengan tidak profesional dan cenderung bersifat tidak berkelanjutan. Selain itu faktor lain adalah ketidakkonsistenan jenis usaha yang dilakukan serta mudah tergiurnya masyarakat untuk berpindah ke usaha lain yang dianggap lebih menguntungkan. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya UKM yang memiliki kinerja buruk sehingga membawa kebangkrutan. Penilaian kinerja UKM berdasarkan hasil evaluasi kerja perusahaan yang dicapai oleh perorangan ataupun kelompok yang didapat berdasarkan peran serta tanggung jawabnya terhadap tugas yang telah diberikan dan ditetapkan oleh perusahaan pada periode waktu tertentu. Berikut beberapa keuntungan dalam kemitraan pelaku UKM yaitu untuk kesinambungan usaha, meningkatkan kualitas sumber daya, meningkatkan dan pendapatan mitra, peningkatan skala usaha dalam rangka menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kelompok mitra. PT. Perkebunan Nusantara III diketahui telah menjadi penanggung jawab program kemitraan sejak 2002. Program kemitraan telah dilaksanakan di seluruh Sumatera Utara dan berusaha berkontribusi untuk memajukan UKM. Namun dilapangan kemitraan ini belum menunjukkan hasil yang maksimal. Hal ini tergambar dengan tingkat persentase keberhasilan penerimaan bantuan program kemitraan terus mengalami penurunan. Pada tahun 2019 tingkat mitra yang berhasil 60,59% kemudian

pada akhir tahun 2020 turun menjadi 57,77%. Apabila hal ini dibiarkan maka akan berdampak besar terhadap keberhasilan UKM dalam meningkatkan kinerjanya. Oleh karena hal diatas penulis merasa perlu melakukan penelitian mengenai model keberhasilan kinerja UKM program kemitraan pada PTPN III sehingga dapat meningkatkan kembali kinerja.

Adapun penjelasan masalah dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja UKM yang ada dilapangan saat ini ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah mitra yang tidak mampu untuk membayar cicilan tepat pada waktunya tentu hal ini menimbulkan kerugian bagi PT. Perkebunan Nusantara III. Hal ini terjadi karena sumber daya manusia, modal, pengetahuan, media sosial, persepsi manfaat dan persepsi nilai keunggulan ini belum dijalankan dengan maksimal oleh pelaku mitra binaan. Selanjutnya faktor program kemitraan yang ada saat ini umumnya hanya bersifat pemberian modal pinjaman tidak sampai pada pembinaan pada mitra binaan sehingga berdampak buruk terhadap kinerja UKM. Oleh karena hal tersebut, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui secara langsung mengenai pengalaman sumber daya manusia, modal, pengetahuan, media sosial, *social network*, *perceived customer benefit* serta *perceived competitive value* terhadap program kemitraan dan kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III. Untuk manfaat penelitian yaitu agar dapat meningkatkan keberhasilan program kemitraan terhadap kinerja UKM dan menjadi referensi bagi pihak lain.

Penelitian dilakukan pada UKM binaan PT. Perkebunan Nusantara III yang berjumlah 243 pelaku usaha. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik *purposive random sampling* dimana sampel ditentukan berdasarkan kriteria tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini, dapat dikembangkan suatu teori yang dapat menjelaskan, meramalkan, serta mengendalikan suatu fenomena atau peristiwa. Data yang digunakan adalah data kuantitatif yang dikumpulkan melalui metode survey dengan mengambil responden dari suatu populasi. Selanjutnya mengumpulkan data utama melalui kuesioner dan wawancara langsung dengan responden serta observasi secara langsung ke lapangan. Analisis data yang digunakan adalah teknik *Structural Equation Modelling* dengan mengkombinasikan analisis regresi

dan analisis faktor. Selanjutnya dilakukan evaluasi atau uji kecocokan model pengukuran guna mengukur reliabilitas dan validitas. Uji ini dilaksanakan untuk setiap model pengukuran (hubungan antara sebuah variabel laten dengan beberapa variabel yang teramati secara terpisah. Kemudian pengukuran reliabilitas menggunakan *variable extracted measure* dan *composite reliability measure*.

Hasil penelitian menunjukkan model dalam meningkatkan kinerja UKM mitra binaan PT. Perkebunan Nusantara III sangat dipengaruhi oleh peran kemitraan dimana kemitraan memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja UKM. Kemitraan juga dipengaruhi oleh faktor pengalaman SDM, modal, *social network*, *media social* dan *perceived customer benefit* sedangkan pengetahuan dan *perceived competitive value* tidak memiliki peran dalam meningkatkan program kemitraan. Namun ketika pengetahuan dan *perceived competitive value* ini melalui kemitraan dapat meningkatkan keberhasilan pelaku mitra UKM. Rekomendasi utama dalam penelitian ini adalah sebaiknya program kemitraan ini bukan hanya program penyaluran pinjaman, tetapi juga pendamping usaha bagi mitra diperlukan dalam meningkatkan kinerjanya. Pendamping ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan produk, pemasaran serta manajemen keuangan. Sehingga keunggulan dan keunikan produk yang dihasilkan oleh pelaku UKM ini dapat terlihat berbeda dengan produk lainnya.

SUMMARY

JUNAIIDI. MODEL OF SUCCESSFUL PERFORMANCE OF SMES PARTNERSHIP PROGRAM AT PT. NUSANTARA PLANTATION III. ZULKARNAIN LUBIS AND IHSAN EFENDI.

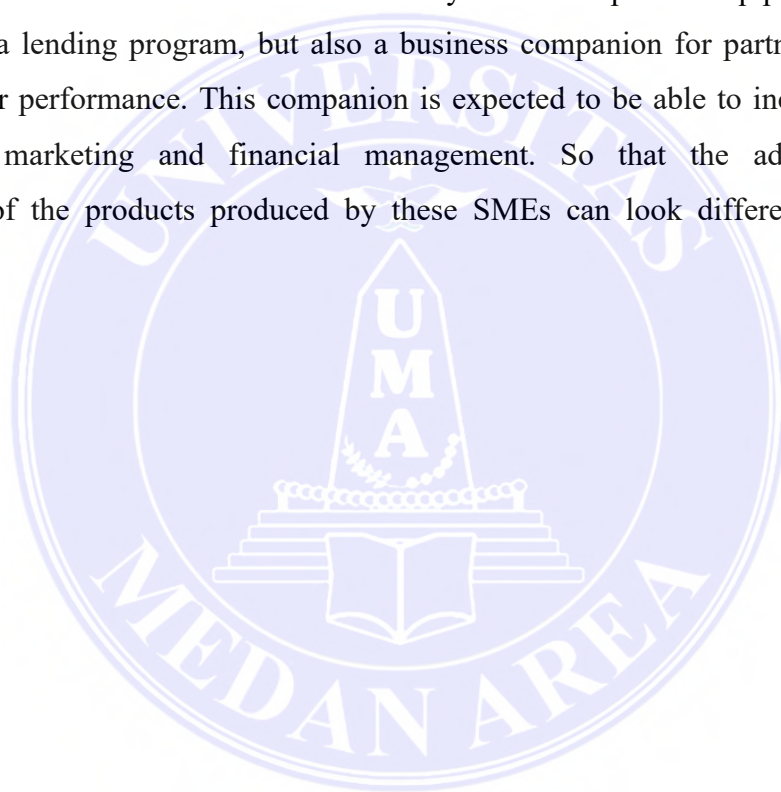
Partnership is a form of cooperation among business actors in the business sector on sharing resources by sharing risks and mutual benefits. Generally the purpose of partnerships is to transform and find innovation in the practice of the business environment. One form of partnership that is often carried out is Micro, Small and Medium Enterprises (SMEs). In developed and developing countries, SMEs have a great influence in encouraging the acceleration of the community's economy. One of the roles of SMEs is to contribute to the absorption of labor. With this potential, it is necessary to make improvements in the development of SMEs both from the government sector and the community. In fact, in the field, the management of SMEs is often carried out unprofessionally and tends to be unsustainable. In addition, other factors are the inconsistency of the type of business carried out and the easy lure of the community to move to other businesses that are considered more profitable. This is shown by the number of SMEs that have poor performance so that they bring bankruptcy. SME performance assessment is based on the results of company work evaluation achieved by individuals or groups obtained based on their roles and responsibilities to the tasks that have been given and set by the company in a certain period of time. Here are some of the advantages in the partnership of SMEs, namely for business continuity, improving the quality of resources, increasing and partner income, increasing business scale in order to grow and improve the business capabilities of partner groups. PT. Perkebunan Nusantara III is known to have been in charge of the partnership program since 2002. Partnership programs have been implemented throughout North Sumatra and seek to contribute to advancing SMEs. However, in the field this partnership has not shown maximum results. This is illustrated by the percentage of successful receipt of partnership program assistance continues to decline. In 2019 the successful partner rate was 60.59% then by the end of 2020 it dropped to 57,77%. If this is allowed, it will have a big impact on the success of SMEs in

improving their performance. Because of the above, the author feels the need to conduct research on the successful performance model of the SME partnership program at PTPN III so that it can improve performance again.

The explanation of the problem in this study is that the low performance of SMEs in the field is currently indicated by the increasing number of partners who cannot afford to pay installments on time, of course this causes losses for PT. Nusantara Plantation III. This happens because human resources, capital, knowledge, social media, perceptions of benefits and perceptions of the value of excellence have not been carried out optimally by the fostered partner actors. Furthermore, the current partnership program factors are generally only in the form of providing loan capital not to the guidance of fostered partners so that it adversely affects the performance of SMEs. Therefore, this study aims to find out directly about the experience of human resources, capital, knowledge, social media, *social networks*, perceived customer benefits and perceived competitive value towards partnership programs and SME performance at PT. Nusantara Plantation III. For the benefit of research, namely in order to increase the success of partnership programs on the performance of SMEs and become a reference for other parties.

The research was conducted on SMEs assisted by PT. Nusantara III plantations totaling 243 business actors. The sampling technique used is a purposive random sampling technique. This study uses an associative approach, which is research that describes the relationship between two or more variables. With this research, a theory can be developed that can explain, predict, and control a phenomenon or event. The data used is quantitative data collected through the survey method by taking respondents from a population. Furthermore, it collects key data through questionnaires and direct interviews with respondents as well as direct observation to the field. The data analysis used is a Structural Equation Modeling technique by combining regression analysis and factor analysis. Furthermore, an evaluation or match test of the measurement model is carried out to measure reliability and validity. This test is carried out for each measurement model (the relationship between a latent variable and several variables observed separately). Then the reliability measurement using variable extracted measure and composite reliability measure.

The results showed a model in improving the performance of SMEs fostered by PT. Perkebunan Nusantara III is strongly influenced by the role of partnerships where partnerships have a significant role in influencing the performance of SMEs. Partnerships are also influenced by hr experience, capital, *social network*, social media and perceived customer benefit factors while knowledge and perceived competitive value have no role in improving partnership programs. However, when this knowledge and perceived competitive value through partnerships can increase the success of SME partners. The main recommendation in this study is that this partnership program should not only be a lending program, but also a business companion for partners needed to improve their performance. This companion is expected to be able to increase product knowledge, marketing and financial management. So that the advantages and uniqueness of the products produced by these SMEs can look different from other products.



PUBLIKASI KARYA ILMIAH

ARTIKEL I

The Model for Determining the Success of the Partnership Program in Improving the Performance of SMEs Fostered Partners PT. Perkebunan Nusantara III.

Zulkarnain Lubis , Junaidi, Ihsan Effendi, Nasib, Ahmad Fadli.

Calitatea Quality Access to Success (Scopus Q3).
<https://www.calitatea.ro/EN/ViewIssue.aspx> (Hibah DIKTI)

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the direct and indirect effects of business networks and online marketing capabilities on the performance of SMEs fostered by PT. Perkebunan Nusantara III through a partnership program. The population and sample are from 100 SME partners who are considered successful in developing their business. Research questionnaires were used to obtain research data in the form of primary data. While the data analysis using path analysis using the Smart PLS approach. The results showed that the business network directly had a significant effect on the partnership program and the performance of the SMEs fostered by PT. Perkebunan Nusantara III. Directly, the ability of online marketing has no significant effect on the partnership program but does affect the performance of the SMEs fostered by PT. Perkebunan Nusantara III. Lastly, indirectly, the partnership program has a significant role in mediating the business network on the performance of the SMEs fostered by PT. Perkebunan Nusantara III, while online marketing capabilities have no significant effect on the performance of the SMEs fostered by PT. Perkebunan Nusantara III.

Keyword: Business Network, Ability, Partnership, Performance

ARTIKEL II

The Effect of Social Network on Partnership Programs and MSMEs Performance.
Junaidi, Zulkarnain Lubis, Ihsan Effendi.

Journal Research of Social, Science, Economics, and Management (Ebsco, Copernicus). <https://jrssem.publikasiindonesia.id/index.php/jrssem/article/view/366>

ABSTRACT

The goal of this research is to determine the influence of social networks on the partnership program and the performance of SMEs and the role of the partnership program in mediating the social network on the performance of MSMEs. Concerning the study's population, MSMEs assisted at PTPN III, a total of 243 MSMEs business actors were declared successful in MSMEs development. A saturated canoe was used as the sampling method. As a result, the sample size for this study is 243 MSMEs business actors. The information was gathered using a questionnaire tailored to each variable indicator item. Structural Equation Modeling with Amos was used for data analysis. The findings revealed that social network has a significant impact on the partnership program and MSMEs' performance; partnership program has a direct and significant impact on the MSME's performance; partnership program has a significant indirect influence on the performance of MSMEs by mediating social networks.

Keyword: Social Network, Partnership Programs, MSMEs Performance, PTPN III, Structural Equation Modelling

ARTIKEL III

Success Model Partnership Program SME At PT. Perkebunan Nusantara III.
Junaidi, Zulkarnain Lubis, Ihsan Effendi.

Journal Research of Social, Science, Economics, and Management (Ebsco, Copernicus). <https://jrsem.publikasiindonesia.id/index.php/jrsem/article/view/354>

ABSTRACT

Small medium enterprises is one of the business units that help the country a lot in reducing the unemployment rate. This sector makes a major contribution in supporting the national economy. Real steps and efforts are needed to support and increase the power of SMEs. The main objective of this study is to determine the direct and indirect effects of HR experience, capital, knowledge, social networks, social media, perceived customer benefits, and perceived competitive value on the performance of SMEs through partnership programs. The approach in this research is causal research (cause and effect). The population in this study is the SME business actor who are fostered at PT. Perkebunan Nusantara III, with total of 243 SME business actors. While the sampling technique used a saturated sample where 243 SMEs were sampled in this study. Data collection techniques used a questionnaire with an ordinal measurement scale. Data analysis used AMOS based Structural Equation Modeling (SEM). The results showed that the direct experience of human resources, capital, social networks, social media, and perceived customer benefits had a significant effect on the partnership program, while knowledge was not significant for the partnership program. The results showed that the direct experience of human resources, capital, social networks, social media, perceived customer benefits, and perceived competitive value had a significant effect on the performance of SMEs, while knowledge was not significant on the performance of SMEs. Indirectly the experience of human resources, capital, knowledge, social networks, social media, perceived customer benefits and perceived competitive value had a significant effect on the performance of SMEs through partnership programs.

Keyword: Partnership, Performance, SEM.

ARTIKEL IV

Can Partnerships Be Able to Save the Lives of SMEs Actors?

Junaidi, Zulkarnain Lubis, Ihsan Effendi.

International Journal of Research and Review (Copernicus).

https://www.ijrrjournal.com/IJRR_Vol.10_Issue.2_Feb2023/IJRR09.pdf

Abstract

Small and medium enterprises are one of the business units that have helped the State in reducing the unemployment rate. This sector makes a major contribution in supporting the national economy. Real steps and efforts are needed to support and increase the power of SMEs. The main objective in this study is to determine the direct and indirect effects of perceived customer benefits and perceived competitive value on the performance of SMEs through the partnership program. The approach in this research is causal research (cause and effect). The population in this study are SMEs assisted at PT. Perkebunan Nusantara III with a total of 243 SME business actors. Meanwhile, the sampling technique used a saturated sample where 243 SMEs were sampled in this study. data collection techniques using a questionnaire with an ordinal measurement scale. Data analysis using Structural Equation Modelling (SEM). The results showed that directly perceived customer benefits had a significant effect on the partnership program while perceived competitive value not significant to the partnership program. The results showed that directly perceived customer benefits and perceived competitive value significant effect on the performance of SMEs. Indirectly, perceived customer benefits and perceived competitive value significant effect on the performance of SMEs through the partnership program.

Keyword: Partnership, Performance, SMEs

ARTIKEL V

Upaya Meningkatkan Kinerja Mitra Binaan UKM PTPN III Nusantara Melalui Social Network dan Perceived Customer Benefit Melalui Program Kemitraan.
Junaidi, Zulkarnain Lubis, Ihsan Effendi.

Ekonomi, Keuangan, Investasi dan Syariah (EKUITAS) (Sinta 4).
<https://ejurnal.seminar-id.com/index.php/ekuitas/article/view/1189>

ABSTRACT

This study aims to determine the role of partnerships in mediating social networks and perceived value on the performance of SMEs fostered by PTPN III Nusantara. The population in this study were 785 SMEs assisted by PTPN III Nusantara which were considered successful in developing their business. The sampling technique used was accidental sampling. So that only 125 respondents were chosen by the researchers to be used as research samples. Collecting data using a questionnaire and data analysis using path analysis. The results showed that the role of this partnership was able to mediate social networks and perceived value on the performance of SMEs fostered by PTPN III Nusantara. This means that the role of partnership is indirectly able to improve the performance of the assisted SMEs at PTPN III Nusantara.

Keyword: Social Network, Benefit, Partnership, Performance

BUKU I

Peran Krusial Kemitraan Dalam Mendukung Keberlangsungan Hidup Pelaku UKM

November 2022.

Zulkarnain Lunis, Ihsan Effendi, Junaidi

Publisher: CV. Global Aksara Pers, Surabaya

ISBN: 978-623-462-190-7



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sanjungkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul “Model Keberhasilan Kinerja UKM Program Kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III”.

Dalam penyusunan Disertasi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan materil maupun moril dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu penghargaan dan ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Ibunda tercinta Hj. Nurpia Harahap yang selalu mendoakan anaknya sampai saat ini. Istri tercinta, Ir. Ihdina, dan anak-anak, Laila Mahfuzha, S.Psi., Lupita Fidinillah, Nurmaylani, S. IIP., Zidni Ilma Arfani, serta cucu-cucu tersayang, Ainazz Alifa Maryam, Mhd. Ghoffar Rahman Pulungan, Afnan Alif Muhammad, yang selalu memberikan motivasi, perhatian, semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.
2. Ketua Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim Universitas Medan Area, Bapak Drs. M. Erwin Siregar, MBA, Rektor Universitas Medan Area, Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M. Eng, M.Sc., Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area, Ibu Prof. Dr. Ir. Hj. Retna Astuti Kuswardani, MS, dan Ketua Program Studi Ilmu Pertanian Program Doktor, Bapak Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, MS., Ph.D yang yang telah memberikan saran perbaikan yang membangun serta memberi motivasi dan semangat sehingga penulis bisa sampai pada tahap ini.
3. Promotor, Bapak Prof. Ir. Zulkarnain Lubis, MS., Ph.D. dan Co-promotor Bapak Dr. H. Ihsan Efendi, SE, M.Si yang telah banyak meluangkan waktu membimbing, memberi saran masukan positif, memberikan dorongan, motivasi dan semangat sehingga penulis merasakan suasana kekeluargaan yang hangat dan terus melangkah maju menyelesaikan disertasi ini.
4. Direktur Utama Holding Perkebunan, Bapak Dr. Ir. Muhammad Abdul Gani, M.Sc, Direktur Pelaksana PT. Perkebunan Nusantara III (Persero), Bapak H. Ahmad Haslan Saragih, dan Seluruh Senior Executive Vice President PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang telah memberikan motivasi dan mengizinkan saya

kuliah di Program Doktor Ilmu Pertanian Universitas Medan Area sembari menjalankan tugas di perusahaan.

5. Bapak Ibu dosen pengajar, seluruh staff Program Doktor Ilmu Pertanian Universitas Medan Area, dan Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana Program Studi Ilmu Pertanian Program Doktor Universitas Medan Area seangkatan 2020 yang selama ini setia menjadi teman berbagi.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini bisa diselesaikan berkat izin Allah serta dukungan banyak pihak. Ucapan terima kasih tentu belum cukup membalas kebaikan itu semua, penulis mendoakan semua pihak yang terlibat agar mendapat keberkahan dan keselamatan baik di dunia maupun di akhirat.

Disertasi ini dibuat dengan tujuan pengembangan ilmu pengetahuan saya secara pribadi dan diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan khususnya PT. Perkebunan Nusantara III dalam peningkatan keberhasilan pelaksanaan program UKM. Serta diharapkan memberikan kontribusi pengembangan UKM yang ada di Indonesia.

Medan, 24 Mei 2023

Junaidi

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Sei Karang Kecamatan Galang Kabupaten Deli Serdang Provinsi Sumatera Utara pada 6 Juni 1968. Penulis merupakan anak ke 5 dari 7 bersaudara pasangan Bapak Sayuti dan Ibu Nurpiah Harahap. Penulis menikah pada 2 Oktober 1994 dengan seorang wanita bernama Ihdina dan mempunyai 3 orang anak kandung yang bernama Laila Mahfuzha, Lupita Fidinillah, dan Zidni Ilma Arfany.

Jenjang pendidikan yang ditempuh penulis terdiri dari Sekolah Dasar di Sei Karang, Sekolah Menengah Pertama YPAK Sei Karang, SMA Negeri 1 Lubuk Pakam, Strata 1 di Universitas Islam Sumatera Utara Jurusan Budidaya Pertanian (tamat tahun 1987) dan Strata 2 di Universitas Medan Area Jurusan Magister Agribisnis (tamat tahun 2020). Tahun 2020 penulis masuk sebagai mahasiswa Pasca Sarjana program Doktor Ilmu Pertanian jurusan Agribisnis di Universitas Medan Area, Medan Angkatan ke- 1.

Sejak tahun 1992 penulis bekerja sebagai Asisten Lapangan di PT. Perkebunan Hasil Musi Lestari, Barito Pacific Group sampai Tahun 1998. Selanjutnya, pada Tahun 1998 sampai dengan Tahun 2000 penulis bekerja dalam grup yang sama di PT. Ganda Hera Hendana dengan jabatan terakhir sebagai Kordinator Asisten. Kemudian pada awal Tahun 2000 penulis bekerja kembali pada PT. Perkebunan Hasil Musi Lestari, Barito Pacific Group dengan jabatan terakhir Manajer Divisi/Humas. Selanjutnya, pada Bulan Oktober Tahun 2000 penulis diangkat sebagai PJ Asisten Kebun Mambang Muda PT. Perkebunan Nusantara III. Pada Januari 2003, penulis sebagai Asisten Tanaman Kebun Labuhan Haji. Pada Tahun 2005, sebagai Asisten Tanaman Kebun Rantau Prapat. Pada Tahun 2009, sebagai Asisten Tanaman Kebun Dusun Hulu. Pada Tahun 2010, diangkat sebagai PJ Asisten Kepala Kebun Sarang Giting PT. Perkebunan Nusantara III. Pada Tahun 2012, diangkat sebagai Manajer Unit Sawit Sapi PT. Perkebunan Nusantara III. Pada Tahun 2014, diangkat sebagai Manajer Kebun Dusun Hulu. Pada Tahun 2016, sebagai Kepala Biro Sekretariat PT. Perkebunan Nusantara III. Pada Tahun 2018, sebagai Kepala Bagian diperbantukan SEVP SDM dan UMUM. Pada Tahun 2019, sebagai Manajer Kebun Sei Meranti. Pada Tahun 2021, diangkat sebagai General Manajer Distrik Asahan dan saat ini penulis sebagai General Manajer Distrik Labuhan Batu 1.

Kegiatan organisasi yang penulis pernah ikuti pada Tahun 2019-2021 sebagai Ketua Koperasi Karyawan Nusa III, PT. Perkebunan Nusantara III Medan. Pada Tahun 2018-2019 sebagai Sekretaris Umum Serikat Pekerja Perkebunan.

Sampai dengan saat ini penulis telah membuat dua buah buku dengan judul “Kemitraan dalam Mendukung Keberlangsungan Hidup Pelaku UKM” dan “Pengelolaan Organisasi dan Manajemen Koperasi”.



DAFTAR ISI

PENGESAHAN DISERTASI.....	i
PERNYATAAN.....	ii
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT.....	iv
RINGKASAN.....	v
SUMMARY.....	viii
PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	xi
KATA PENGANTAR.....	xvii
RIWAYAT HIDUP.....	xix
DAFTAR ISI.....	xxi
DAFTAR TABEL.....	xxv
DAFTAR GAMBAR.....	xxvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxix
I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.1.1 Penerapan UMKM dan Hasilnya di PTPN III.....	3
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
II. LANDASAN TEORI.....	12
2.1 <i>Theory Of The Firm</i>	12
2.1.1 Teori Kepemilikan.....	13
2.1.2 Teori Struktur Modal.....	15
2.1.3 Teori Biaya Transaksi.....	17
2.2 Kinerja UKM.....	18
2.3 Kemitraan.....	20
2.4 Pengalaman Sumber Daya Manusia (SDM).....	24
2.5 Modal.....	26
2.6 Pengetahuan Sumber Daya Manusia.....	28
2.7 <i>Social Network</i>	31

2.8 Media Sosial	33
2.9 <i>Perceived Customer Benefit</i>	34
2.10 <i>Perceived Competitive Value</i>	37
2.11 Pedoman Penerapan UKM di PT Perkebunan Nusantara III	39
2.12 Penelitian Terdahulu	42
2.13 Kerangka Konseptual	60
2.14 Hipotesis Penelitian	61
III. METODE PENELITIAN	63
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	63
3.2 Populasi dan Sampel	63
3.2.1 Populasi.....	63
3.2.2 Sampel	63
3.3 Sumber Data	63
3.3.1 Teknik Pengumpulan Data	64
3.4 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran	65
3.5 Sumber Data Penelitian	66
3.6 Validitas dan Reliabilitas	67
3.7 Analisis Data	68
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
4.1 Hasil Analisis Deskriptif	70
4.1.1 Analisis Deskriptif Pengalaman SDM	70
4.1.2 Analisis Deskriptif Modal	72
4.1.3 Analisis Deskriptif Pengetahuan SDM	75
4.1.4 Analisis Deskriptif <i>Social Network</i>	77
4.1.5 Analisis Deskriptif Media Sosial	80
4.1.6 Analisis Deskriptif <i>Perceived Customer Benefit</i>	82
4.1.7 Analisis Deskriptif <i>Perceived Competitive Value</i>	85
4.1.8 Analisis Deskriptif Program Kemitraan (Y ₁)	87
4.1.9 Tabulasi Kinerja UKM (Y ₂)	89
4.2 Hasil Uji Instrumen Penelitian	91
4.2.1 Hasil Uji Validitas	92

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas	96
4.3 Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	100
4.3.1 Uji Mediasi Sobel Test.....	137
4.4 Pembahasan	146
4.4.1 Pengaruh Pengalaman SDM Terhadap Program Kemitraan	147
4.4.2 Pengaruh Modal Terhadap Program Kemitraan	149
4.4.3 Pengaruh Pengetahuan SDM Terhadap Program Kemitraan	151
4.4.4 Pengaruh <i>Social Network</i> Terhadap Program Kemitraan	154
4.4.5 Pengaruh Media Sosial Terhadap Program Kemitraan	155
4.4.6 Pengaruh <i>Perceived Customer Benefit</i> Program Kemitraan	157
4.4.7 Pengaruh <i>Perceived Competitive Value</i> Program Kemitraan	158
4.4.8 Pengaruh Pengalaman SDM Terhadap Kinerja UKM	160
4.4.9 Pengaruh Modal Terhadap Kinerja UKM	162
4.4.10 Pengaruh Pengetahuan SDM Terhadap Kinerja UKM	164
4.4.11 Pengaruh <i>Social Network</i> Terhadap Kinerja UKM.....	166
4.4.12 Pengaruh Media Sosial Terhadap Kinerja UKM	168
4.4.13 Pengaruh <i>Perceived Customer Benefit</i> Terhadap Kinerja UKM.	169
4.4.14 Pengaruh <i>Perceived Competitive Value</i> Terhadap Kinerja UKM	171
4.4.15 Pengaruh Program Kemitraan Terhadap Kinerja UKM	174
4.4.16 Pengaruh Pengalaman SDM Terhadap Kinerja UKM Melalui Program Kemitraan	176
4.4.17 Pengaruh Modal Kinerja UKM Melalui Program Kemitraan	177
4.4.18 Pengaruh Pengetahuan SDM Terhadap Kinerja UKM Melalui Program Kemitraan.....	179
4.4.19 Pengaruh <i>Social Network</i> Terhadap Kinerja UKM Melalui Program Kemitraan	181
4.4.20 Pengaruh Media Sosial Terhadap Kinerja UKM Melalui Program Kemitraan	184
4.4.21 Pengaruh <i>Perceived Customer Benefit</i> Terhadap Kinerja UKM Melalui Program Kemitraan.....	186
4.4.22 Pengaruh <i>Perceived Competitive Value</i> Terhadap Kinerja UKM	

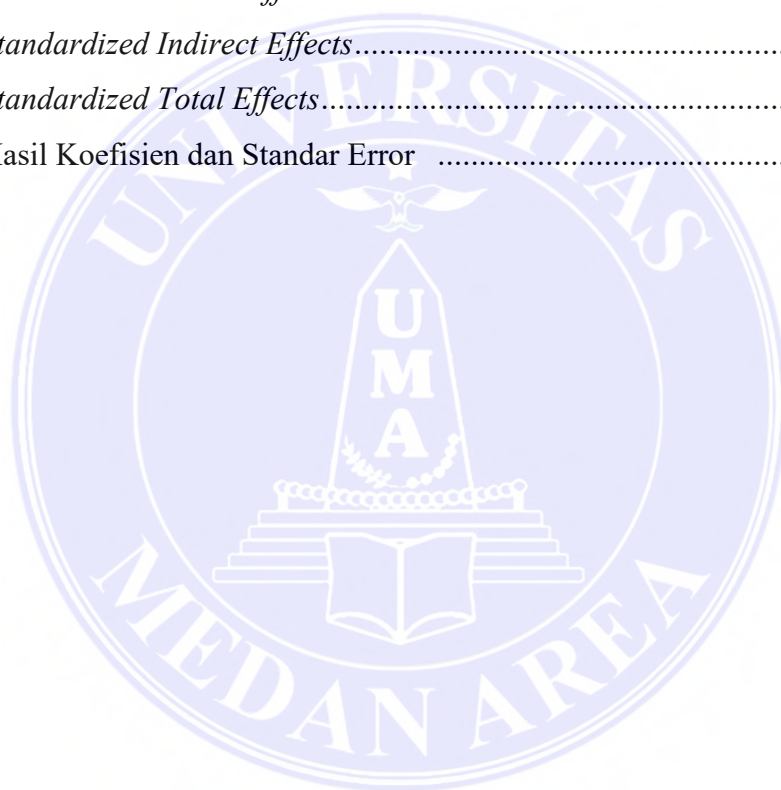
Melalui Program Kemitraan.....	188
4.5 Implikasi Kebijakan.....	189
V. PENUTUP	194
5.1 Kesimpulan.....	194
5.2 Rekomendasi	194
VI. DAFTAR PUSTAKA	197
VII. LAMPIRAN	219



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Mitra Binaan Penerimaan Bantuan PTPN Nusantara III	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	42
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Variabel Penelitian	65
Tabel 3.2 <i>Goodness of Fit Index</i> (GOFI)	68
Tabel 4.1 Tabulasi Jawaban Responden Pengalaman SDM	70
Tabel 4.2 Tabulasi Jawaban Responden Modal	72
Tabel 4.3 Tabulasi Jawaban Responden Pengetahuan SDM.....	75
Tabel 4.4 Tabulasi Jawaban Responden <i>Social Network</i>	77
Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Media Sosial	80
Tabel 4.6 Tabulasi Jawaban Responden <i>Perceived Customer Benefit</i>	82
Tabel 4.7 Tabulasi Jawaban Responden <i>Perceived Competitive Value</i>	85
Tabel 4.8 Tabulasi Jawaban Responden Program Kemitraan	87
Tabel 4.9 Tabulasi Jawaban Responden Kinerja UKM.....	89
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Pengalaman SDM	92
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Modal.....	93
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Pengetahuan SDM.....	93
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas <i>Social Network</i>	94
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Media Sosial	94
Tabel 4.15 Hasil Uji Validitas <i>Perceived Customer Benefit</i>	94
Tabel 4.16 Hasil Uji Validitas <i>Perceived Competitive Value</i>	95
Tabel 4.17 Hasil Uji Validitas Program Kemitraan	95
Tabel 4.18 Hasil Uji Validitas Kinerja UKM.....	96
Tabel 4.19 Hasil Uji Reliabilitas Pengalaman SDM	96
Tabel 4.20 Hasil Uji Reliabilitas Modal	97
Tabel 4.21 Hasil Uji Reliabilitas Pengetahuan SDM.....	97
Tabel 4.22 Hasil Uji Reliabilitas <i>Social Network</i>	98
Tabel 4.23 Hasil Uji Reliabilitas Media Sosial	98
Tabel 4.24 Hasil Uji Reliabilitas <i>Perceived Customer Benefit</i>	99
Tabel 4.25 Hasil Uji Reliabilitas <i>Perceived Competitive Value</i>	99

Tabel 4.26 Hasil Uji Reliabilitas Program Kemitraan	99
Tabel 4.27 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja UKM.....	100
Tabel 4.28 Normalitas Data Nilai <i>Critical Ratio</i>	102
Tabel 4.29 Normalitas Data Nilai <i>Outlier</i>	104
Tabel 4.30 Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian Untuk Analisis SEM	116
Tabel 4.31 Bobot Critical Ratio	120
Tabel 4.32 Hasil estimasi C.R (Critical Ratio) dan P-Value	122
Tabel 4.33 <i>Standardized Direct Effects</i>	124
Tabel 4.34 <i>Standardized Indirect Effects</i>	128
Tabel 4.35 <i>Standardized Total Effects</i>	133
Tabel 4.36 Hasil Koefisien dan Standar Error	137



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Keberhasilan Kemitraan	20
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....	60
Gambar 4.1 CFA Pengalaman SDM	109
Gambar 4.2 CFA Modal	109
Gambar 4.3 CFA Pengetahuan SDM	110
Gambar 4.4 CFA <i>Social Network</i>	111
Gambar 4.5 CFA Media Sosial	111
Gambar 4.6 CFA <i>Perceived Customer Benefit</i>	112
Gambar 4.7 CFA <i>Perceived Competitive Value</i>	112
Gambar 4.8 CFA Program Kemitraan	113
Gambar 4.9 CFA Kinerja UKM	114
Gambar 4.10 Kerangka Output Amos	115
Gambar 4.11 <i>Dirrect Effect</i> Pengalaman SDM	125
Gambar 4.12 <i>Dirrect Effect</i> Modal	126
Gambar 4.13 <i>Dirrect Effect</i> Pengetahuan SDM	126
Gambar 4.14 <i>Dirrect Effect Social Network</i>	126
Gambar 4.15 <i>Dirrect Effect</i> Media Sosial	127
Gambar 4.16 <i>Dirrect Effect Perceived Customer Benefit</i>	127
Gambar 4.17 <i>Dirrect Effect Perceived Competitive Value</i>	128
Gambar 4.18 <i>Dirrect Effect</i> Program Kemitraan	128
Gambar 4.19 <i>Indirrect Effect</i> Pengalaman SDM	129
Gambar 4.20 <i>Indirrect Effect</i> Modal	130
Gambar 4.21 <i>Indirrect Effect</i> Pengetahuan SDM	130
Gambar 4.22 <i>Indirrect Effect Social Network</i>	131
Gambar 4.23 <i>Indirrect Effect</i> Media Sosial	131
Gambar 4.24 <i>Indirrect Effect Perceived Customer Benefit</i>	132
Gambar 4.25 <i>Indirrect Effect Perceived Competitive Value</i>	132
Gambar 4.26 <i>Indirrect Effect</i> Program Kemitraan	132
Gambar 4.27 <i>Total Effect</i> Pengalaman SDM	134

Gambar 4.28 Total <i>Effect</i> Modal	134
Gambar 4.29 Total <i>Effect</i> Pengetahuan SDM	134
Gambar 4.30 Total <i>Effect Social Network</i>	135
Gambar 4.31 Total <i>Effect</i> Media Sosial	135
Gambar 4.32 Total <i>Effect Perceived Customer Benefit</i>	136
Gambar 4.33 Total <i>Effect Perceived Competitive Value</i>	136
Gambar 4.34 Total <i>Effect</i> Program Kemitraan	136
Gambar 4.35 Hasil Sp2p3 Variabel Pengalaman SDM	139
Gambar 4.36 Hasil Sp2p3 Variabel Modal	140
Gambar 4.37 Hasil Sp2p3 Variabel Pengetahuan	141
Gambar 4.38 Hasil Sp2p3 Variabel <i>Social Network</i>	142
Gambar 4.39 Hasil Sp2p3 Variabel Media Sosial	143
Gambar 4.40 Hasil Sp2p3 Variabel Modal	144
Gambar 4.41 Hasil Sp2p3 Variabel <i>Perceived Competitive Value</i>	141
Gambar 4.42 Gambar Penelitian Terdahulu	147
Gambar 4.43 Gambar Variabel Prioritas Model Keberhasilan Kemitraan	191
Gambar 4.44 Gambar Model Keberhasilan Kemitraan	192

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner	219
Lampiran 2	Hasil Tabulasi Jawaban Responden.....	226
Lampiran 3	Hasil Uji Validitas.....	287
Lampiran 4	Hasil Analisis Dekriptif.....	293



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Secara umum perusahaan adalah tempat terjadinya aktivitas produksi dan semua faktor produksi berada agar diolah dan dimanfaatkan guna memenuhi kebutuhan secara menguntungkan. Menurut Kantarelis (2020) bahwa perusahaan dalam hal ini terdiri dari kombinasi beberapa teori ekonomi yang menerangkan dan menggambarkan karakteristik, perusahaan, atau korporasi termasuk juga dengan aspek perilakunya, penetapan struktur organisasinya serta bagaimana mereka memahami kondisi pasar yang ada. Dengan demikian, perusahaan dapat dilihat dari berbagai perspektif baik berkaitan dengan jenis usahanya, struktur kepemilikannya serta bagaimana posisi mereka di pasar. Keberadaan perusahaan juga diharapkan mampu menjawab bagaimana perusahaan dapat bertindak secara tegas untuk dapat mendorong kinerja perusahaan.

Pada dasarnya suatu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya mengharapkan kelancaran. Banyak kemudahan dan tidak banyak permasalahan. Dalam hal ini perusahaan tidak dapat melakukan sendiri, mereka harus melakukan kolaborasi dengan pihak-pihak yang dapat saling membantu dan saling menguatkan. Terdapat suatu teori yang memprediksi bahwa kemitraan akan muncul ketika keberadaan peran sumber daya manusia menjadi sentral dalam menentukan kualitas produk dan ketika pelanggan merasakan mengalami kerugian yang disebabkan kelemahan perusahaan dalam menilai kemampuan karyawan (Jaros, 1995).

Peran pemerintah cukup urgent dalam hal ini, perlu adanya kebijakan politik untuk menjadi pendorong bagi kelancaran pola kemitraan (Pindyck dan Rubinfeld, 1997). Adanya penekanan utama terhadap kerja sama terhadap pola kemitraan pada akhirnya akan menghasilkan instrumen kebijakan lintas sektoral, melibatkan semua bidang kebijakan utama pemerintahan. Dengan demikian pemerintah menyadari bahwa adanya pola kemitraan akan menjadi kunci sukses untuk mencapai tujuan.

Berkaitan dengan kebijakan pemerintah dalam hal kemitraan dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah telah mulai melakukan pendekatan yang mendorong terciptanya kerja sama antara pemerintah dengan para pengusaha. Dimana didalamnya

banyak hal yang dapat dilakukan bersama antara pemerintah dan pengusaha melalui berbagai program. Kemitraan antara pemerintah dan pelaku bisnis semacam itu merupakan bentuk kerjasama antara pemerintah dan sektor bisnis, yang memungkinkan mereka untuk berbagi sumber daya, risiko, dan keuntungan bersama yang bertujuan untuk mengubah praktik lingkungan yang ada dengan temuan inovasi (Lin dan Lin, 2016).

UKM memiliki pengaruh luar biasa terhadap perekonomian sebuah negara, baik negara maju maupun berkembang. Bisa dipastikan usaha mikro, kecil dan menengah (UKM) memegang peranan penting dalam menopang perekonomian ke arah yang lebih baik (Ochinawata et al., 2021). Baik di negara maju maupun berkembang, ternyata UKM menjadi penyumbang pembentukan atau pertumbuhan penduduk domestik bruto (PDB) paling besar dan paling banyak berkontribusi pada penyerapan tenaga kerja daripada usaha besar, hal ini menunjukkan pentingnya UKM bagi perekonomian negara (Franco dan Haase, 2020).

Besarnya potensi pengembangan UKM mengakibatkan banyak bermunculan UKM yang dikelola dengan cara asal jadi dan tidak profesional terutama dari aspek manajerial. Hal ini mengakibatkan banyak UKM kinerjanya rendah dan pada gilirannya bangkrut. Kinerja UKM merupakan hasil atau evaluasi kerja perusahaan yang dicapai baik perorangan maupun kelompok yang didapat berdasarkan peran serta tanggung jawabnya terhadap tugas yang telah diberikan dan ditetapkan oleh perusahaan pada periode waktu tertentu (Mutegi *et al.*, 2015). Akan tetapi selama ini kinerja UKM belum dapat mencapai hasil yang maksimal terutama pada UKM binaan yang gagal.

Terdapat sekitar 15 persen UKM yang mengalami kegagalan akibat pengelolaan yang tidak tepat, faktor-faktor penyebabnya mulai dari bimbang akan jenis usaha yang ingin dijalani hingga mudah tergiur untuk berpindah ke usaha lain karena terlihat lebih menguntungkan (Hasanuddin, 2009). Dengan demikian pengelolaan UKM tidak boleh dilakukan dengan asal dan tanpa manajemen yang baik dikarenakan peran strategis UKM serta keterbatasan kemampuan UKM untuk dapat tumbuh (Hendratmoko, 2021). Adanya kemitraan antara pelaku UKM dengan program bertujuan untuk kesinambungan usaha, meningkatkan kualitas sumber daya, meningkatkan pendapatan

mitra, peningkatan skala usaha dalam rangka menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kelompok mitra.

Pola kemitraan ini menjadi salah satu solusi bagi peningkatan kinerja UKM (Wulandari dan Nadapdap, 2020). Adanya salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja UKM yaitu melalui program kemitraan. Program kemitraan merupakan program kemitraan bersama UKM yang modalnya didapat dari keuntungan BUMN, program ini bertujuan agar UKM dapat berkembang. Selain itu terdapat pula program bina lingkungan yang bertujuan sebagai pemberdayaan kondisi sosial masyarakat yang juga menggunakan laba BUMN. Total pendanaan dari hasil laba, maksimal sebesar 2% (dua persen) dari laba bersih baik untuk program kemitraan dan program bina lingkungan (Prajwalita dan Tarmizi, 2017).

1.1.1 Penerapan UKM dan Hasilnya di PT. Perkebunan Nusantara III

Sejak tahun 2002 PT. Perkebunan Nusantara III telah menjadi penanggung jawab program Kemitraan. Hal ini sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002. Program kemitraan telah dilaksanakan di seluruh Sumatera Utara dan berusaha berkontribusi untuk memajukan UKM. Akan tetapi program kemitraan yang seyogyanya menjadi lokomotif bagi ekonomi mikro untuk bergerak maju namun kenyataannya kemitraan ini belum menunjukkan hasil yang maksimal.

Berdasarkan data yang peneliti temukan bahwa selama tahun 2018 sampai dengan 2020 angka UKM yang bermasalah khususnya dalam membayar program bantuan terus mengalami peningkatan. Berikut adalah data program kemitraan PT. Perkebunan Nusantara III terhadap UKM yang ada di Kota Medan.

Tabel 1.1 Mitra Binaan Penerima Bantuan PT. Perkebunan Nusantara III

No.	Tahun	Lancar	Kurang Lancar	Jumlah
1	2019	812 (60,59%)	528 (39,41%)	1340
2	2020	784 (57,77%)	573 (42,23%)	1357
3	2021	772 (56,27%)	600 (43,73%)	1372

Sumber: PT. Perkebunan Nusantara III (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas bahwa selama ini kinerja UKM di bawah binaan PT. Perkebunan Nusantara III dinilai kurang maksimal. Dimana tingkat persentase keberhasilan penerimaan bantuan program kemitraan terus mengalami penurunan. Diketahui pada tahun 2019 tingkat mitra yang berhasil sebesar 60,59%, kemudian pada tahun 2020 turun menjadi 57,77%, hingga tahun 2021 turun menjadi 56,27%. Apabila hal ini dibiarkan maka berpotensi memiliki dampak terhadap keberhasilan UKM dalam meningkatkan kinerjanya.

Jika dilihat dari observasi awal terdapat permasalahan yang sangat jelas berkenaan dengan kondisi mitra PT. Perkebunan Nusantara III yang pada saat ini banyak terdapat kelemahan dalam pengelolaannya, seperti masih terbatasnya kemampuan sumber daya manusia, keterbatasan mendapatkan modal tambahan, kurang pengetahuan dalam pengembangan usaha, *social network* yang tidak terjalin dengan baik, kurang pemahaman dalam pemanfaatan teknologi informasi, kurangnya persepsi dalam membangun nilai manfaat pada konsumen serta tidak maksimalnya dalam menciptakan nilai keunggulan kompetitif pada unit usaha UKM.

Sebagai mitra dari PT. Perkebunan Nusantara III akan memiliki tanggung jawab atas program kemitraan tersebut. Kinerja UKM dapat dikatakan baik jika mampu meningkatkan penjualan yang ada, meningkatkan laba tahunan, meningkatnya modal, meningkatkannya jumlah pelanggan setiap tahunnya, mampu mencapai target yang ingin dicapai serta kemandirian dalam memenuhi kebutuhan yang ada. Karena kesuksesan pada program kemitraan bukan hanya harapan pelaku UKM akan tetapi bagi PT. Perkebunan Nusantara III.

Selama ini program kemitraan yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara III ini bersifat pemberian akses modal, pendampingan usaha, pengawasan, pengembangan SDM, membantu membuka jaringan pasar dalam pengembangan usaha. Dengan program tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja UKM dalam menghadapi persaingan bisnis. Akan tetapi pelaksanaan program kemitraan yang telah dilakukan PT. Perkebunan Nusantara III tidak selalu berjalan sesuai dengan baik kemungkinan dari program kemitraan yang ada membuat para mitra sulit untuk membayar dari cicilan, usaha tidak berjalan lancar, bahkan sampai mengalami bangkrut dan tutup masih terjadi.

Terjadinya permasalahan tersebut disebabkan selama ini para mitra binaan tidak memiliki i'tikad baik untuk melakukan pembayaran sesuai dengan kesepakatan yang sudah ditetapkan. Umumnya mitra memiliki persepsi bahwa pinjaman sebagai bentuk pemberian yang tidak wajib untuk dikembalikan, mitra juga selalu terlambat dalam membayar cicilan. Pembayaran dilakukan selama ini hanya jika ada karyawan dari PT. Perkebunan Nusantara III yang datang langsung ke rumah atau lokasi usaha untuk mengutip cicilan bulanan, mitra juga menganggap pinjaman ini sebagai pemberian secara cuma-cuma dari PT. Perkebunan Nusantara III kepada masyarakat yang bergerak pada UKM. Ketidakmampuan dalam memanfaatkan *social network* juga menjadi faktor yang melatarbelakangi kegagalan program kemitraan sehingga usaha yang digeluti oleh UKM ini tidak berkembang serta pada jaringan yang terbatas.

Pada sisi lain selama ini UKM tidak memberikan manfaat tambahan bagi konsumen dalam bentuk produk atau layanan. Manfaat yang dimaksud seperti nilai ekonomi dan sosial. Nilai ekonomi dan sosial yang dimaksud adalah memilih produk atau layanan UKM yang ditawarkan dengan harga yang lebih kompetitif serta secara sosial membantu perekonomian nasional dan UKM di suatu negara. Selain itu, persepsi nilai kompetitif berupa keunggulan ciri khas dari produk atau layanan tidak ada pada mitra binaan sehingga terkesan produk atau layanan yang ditawarkan UKM tidak memiliki nilai perbedaan dengan unit usaha lainnya.

Program kemitraan yang diterapkan pada PT. Perkebunan Nusantara III bertujuan untuk membantu masyarakat sekitar tempat usaha perkebunan mengembangkan usaha mandiri melalui UKM dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Apabila pendapatan masyarakat meningkat, maka dapat dipastikan bahwa kesejahteraannya juga meningkat. Peningkatan kesejahteraan masyarakat akan mendorong timbulnya minat berusaha yang pada gilirannya akan memperkecil kemungkinan terjadinya tindak kriminal pencurian dan tindakan kriminal lainnya yang dapat mengganggu keberlangsungan usaha perkebunan.

Dalam pengelolaan mitra binaan ini, PT. Perkebunan Nusantara III memiliki sistem yang sudah terstandarisasi, yaitu melalui SOP-BSKR-17, Revisi 03, tanggal 15 April 2021, tentang Pembinaan Mitra Binaan. Tujuan dari prosedur ini adalah untuk menjadikan mitra binaan berkemampuan tangguh dan mandiri sehingga peningkatan

dana kolektabilitas dapat digulirkan kembali sebagai upaya menumbuhkembangkan kegiatan ekonomi kerakyatan khususnya kepada usaha kecil menengah.

Setiap bulan Sub Bagian Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Kantor Direksi bekerjasama dengan Kantor Distrik melakukan evaluasi dan rekonsiliasi data jumlah mitra binaan untuk memastikan data cicilan yang dapat dan tidak dapat ditagih telah sesuai dengan data yang sebenarnya. Jika diperlukan, tim dapat melakukan kunjungan lapangan langsung ke tempat usaha mitra binaan untuk dilakukan pengecekan ke lapangan jika ditemukan adanya kemacetan cicilan mitra binaan.

Pembinaan UKM dilakukan secara bersama antara Kantor Direksi Medan dengan Kantor Distrik. Hal ini bertujuan untuk mengenalkan lebih dekat antara UKM dengan pengelola perusahaan pada wilayah domisili UKM. Pengelolaan meliputi pengembangan usaha, masalah yang dihadapi, memastikan kualitas pinjaman serta menentukan tindakan yang akan dilakukan terhadap UKM sesuai dengan keadaannya.

Jika kualitas pinjaman kurang lancar, kepada UKM akan diberi surat teguran pertama. Jika pinjaman diragukan, kepada UKM diberi surat teguran kedua. Jika pinjaman macet, kepada UKM diberi surat peringatan. Kepada UKM bermasalah yang tidak sanggup menyelesaikan cicilan pinjamannya akan dikelompokkan menjadi UKM bermasalah. Upaya penyelesaian dan pencarian akar penyebab terhadap UKM bermasalah ini tidak pernah dilakukan secara sistematis dan terencana yang dapat mengakibatkan terulangnya masalah yang sama setiap tahunnya.

Program kemitraan dimulai dari proses analisis dampak sosial (*social impact assessment*) yang dilakukan setiap dua tahun sekali. *Social Impact Assessment* (SIA) dilakukan untuk mengidentifikasi dampak sosial yang ada pada lingkungan sekitar usaha perusahaan yang ditinjau dari berbagai aspek, seperti aspek ekonomi, pendidikan, budaya, agama, usaha kecil, akses transportasi, infrastruktur desa, dan lain sebagainya. Berdasarkan hasil asesmen ini selanjutnya dilakukan pemetaan program mitra binaan yang dilakukan oleh Kantor Distrik bekerjasama dengan Kantor Direksi. Mekanisme ini diatur dalam SOP-BSKR-14, Revisi 04, tanggal 15 April 2021, tentang Program Kemitraan Distrik.

Calon mitra binaan mengajukan permohonan pinjaman modal kerja dalam formulir yang sudah ditetapkan. Sebelum permohonan ini disetujui, dilakukan

pemeriksaan lapangan untuk memastikan apakah usaha yang dilakukan benar dan memenuhi syarat yang ditetapkan serta sesuai dengan hasil SIA. Jika telah sesuai, maka seluruh persyaratan pinjaman dilengkapi dan selanjutnya dilakukan kerjasama kemitraan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Penyaluran dana mitra binaan UKM dilakukan setelah semua persyaratan dipenuhi. Penagihan dilakukan setiap bulan dan dipastikan bahwa proses pembayaran dilakukan secara tertib dan teratur. Proses pembayaran cicilan dapat dilakukan secara tunai dan transfer bank.

Terakhir program kemitraan yang dilakukan ini tidak secara maksimal mampu meningkatkan kinerja UKM dalam meningkatkan profitabilitas guna membiayai segala biaya operasional dalam menjalankan usaha. Hal inilah yang berdampak kepada ketidakmampuan UKM untuk berkompetisi pada usaha bisnis lainnya.

Berdasarkan Buku “Semangat Bekerja Bersama Memperkuat Ekonomi Kerakyatan” tahun 2019, menyajikan 100 profil mitra binaan UKM PT. Perkebunan Nusantara III. Dalam sambutannya, Direktur Utama PT. Perkebunan Nusantara III, Mohammad Abdul Ghani menyampaikan bahwa PT. Perkebunan Nusantara III ingin memberi arti kepada masyarakat melalui produk perkebunan yang berkualitas serta bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup, memberdayakan kemampuan ekonomi masyarakat sekitar agar hidup lebih sejahtera serta peduli terhadap kelestarian lingkungan hidup. Program UKM yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara III merupakan wujud kontribusi langsung dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang diselenggarakan oleh PT. Perkebunan Nusantara III adalah wujud kontribusi langsung dalam pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan melalui pelayanan, kesehatan gratis, pendidikan, mudik gratis, pemberdayaan ekonomi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) serta turut berbagi dalam menghadapi persoalan musibah/bencana alam yang melanda negeri ini. Dengan adanya kontribusi tersebut, maka diharapkan PT. Perkebunan Nusantara III dapat bersinergi dengan masyarakat sehingga mengurangi gangguan-gangguan seperti pencurian, kerusakan, dan lainnya. Hal ini dilakukan juga sebagai tindak lanjut dari Peraturan Menteri BUMN nomor PER-6/MBU/09/2022 tentang

Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN nomor PER-5/MBU/04/2021 tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan BUMN.

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, berikut adalah syarat UKM yang bisa mengikuti program kemitraan:

1. Usaha memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 2.500.000.000 (dua miliar lima ratus juta rupiah).
2. Milik warga negara Indonesia.
3. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar.
4. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum atau usaha yang berbadan hukum termasuk UKM dan koperasi.
5. Mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan.
6. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 6 bulan.
7. Belum memenuhi persyaratan perbankan atau Lembaga keuangan non-bank

Berikut merupakan bentuk penyaluran dana program kemitraan UKM:

1. Pinjaman untuk membiayai modal kerja dan/atau pembelian asset tetap dalam rangka meningkatkan produksi dan penjualan.
2. Pinjaman tambahan untuk membiayai kebutuhan yang bersifat jangka pendek untuk memenuhi pesanan dari rekanan usaha UKM.
3. Beban pembinaan untuk membiayai pendidikan, pelatihan, pemagangan, pemasaran, promosi dan hal-hal lain yang menyangkut peningkatan produktivitas UKM serta untuk pengkajian/penelitian yang berkaitan dengan UKM.
4. Beban pembinaan hanya diberikan untuk kepentingan UKM.
5. Jumlah pinjaman untuk setiap UKM dari program kemitraan paling banyak Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah).

Dari 100 profil UKM yang disajikan dalam buku dimaksud, keberhasilannya sangat ditentukan oleh keuletan dan kegigihan pemilik usaha dalam menjalankan usahanya. Keterlibatan PT. Perkebunan Nusantara III dalam keberhasilannya hanya

dalam bentuk penyaluran dana kemitraan, bukan dalam hal pembinaan secara langsung di lapangan.

CSR Partnership Model for Sustainable MSMEs Development: A Case Study of the Partnership Program di PT Jasa Marga (Persero) Tbk merupakan judul penelitian milik Hendrayani et al. (2020), hasil penelitian tersebut menunjukkan program kemitraan berpengaruh baik terhadap performa UKM. Namun temuan hasil penelitian yang dilakukan Khuzaeni (2018) berjudul penelitian pengaruh program kemitraan dan kebijakan deviden terhadap kinerja keuangan pada bank BUMN menunjukkan bahwa program kemitraan tidak selalu memberikan hasil yang baik dalam usaha memajukan UKM.

Sebuah penelitian berjudul pengaruh lingkungan eksternal, internal dan etika bisnis terhadap kemitraan usaha serta implikasinya pada kinerja usaha kecil yang ditulis oleh Suryana (2014) tidak membahas *social network* dalam meningkatkan kinerja UKM. Kemudian penelitian ini juga berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Maftukhah (2017) dengan judul penelitian pengaruh kemitraan dan orientasi pelanggan terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing. Dimana pada penelitian ini tidak mengkaji pembinaan pada program kemitraan.

Dari hasil latar belakang yang telah dijabarkan di atas serta gap penelitian yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian terhadap permasalahan ***“Model Keberhasilan Kinerja UKM Program Kemitraan Pada PT. Perkebunan Nusantara III”***

1.2 Rumusan Masalah

Dari hasil penjabaran latar belakang masalah yang telah dibahas sebelumnya bahwa kinerja UKM belum sesuai dengan yang diharapkan. Dimana meningkatnya mitra yang tidak mampu untuk membayar cicilan ini menjadi masalah pada program kemitraan yang ada pada PT. Perkebunan Nusantara III. Diketahui bahwa pengalaman sumber daya manusia, modal, pengetahuan, *social network*, media sosial, persepsi manfaat dan persepsi nilai keunggulan ini belum dimiliki dan dijalankan dengan maksimal oleh pelaku mitra binaan. Terakhir, program kemitraan yang ada hanya bersifat pemberian modal pinjaman tidak sampai pada pembinaan pada mitra binaan.

Sehingga semua ini memiliki dampak terhadap kinerja UKM khususnya dalam meningkatkan keberhasilan dan pengembangan usaha.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung pengalaman sumber daya manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung modal terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung pengetahuan terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
4. Untuk mengetahui pengaruh langsung *social network* terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung media sosial terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
6. Untuk mengetahui pengaruh langsung *perceived customer benefit* terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
7. Untuk mengetahui pengaruh langsung *perceived competitive value* terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
8. Untuk mengetahui pengaruh langsung pengalaman sumber daya manusia terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
9. Untuk mengetahui pengaruh langsung modal terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
10. Untuk mengetahui pengaruh langsung pengetahuan terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
11. Untuk mengetahui pengaruh langsung *social network* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
12. Untuk mengetahui pengaruh langsung media sosial terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
13. Untuk mengetahui pengaruh langsung *perceived customer benefit* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.

14. Untuk mengetahui pengaruh langsung *perceived competitive value* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
15. Untuk mengetahui pengaruh langsung program kemitraan terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
16. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pengalaman sumber daya manusia terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
17. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung modal terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
18. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pengetahuan sumber daya manusia terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
19. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *social network* terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
20. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung sosial media terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
21. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *perceived customer benefit* terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
22. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *perceived competitive value* terhadap kinerja UKM melalui program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil yang didapat dari penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan terutama untuk kemajuan ilmu pertanian khususnya agar dapat meningkatkan keberhasilan program kemitraan terhadap kinerja UKM.
2. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi yang berhubungan dengan kepuasan nasabah serta menambah keilmuan terkait kinerja UKM.
3. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi untuk program kemitraan PT. Perkebunan Nusantara III untuk meningkatkan efektivitas kinerja UKM.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 *Theory Of The Firm*

Theory Of The Firm diperkenalkan oleh Kantarelis (2020) yang menyatakan bahwa perusahaan harus memahami kondisi pasar sesuai dengan target pasar sasaran. Kerjasama yang baik antar satu pihak dan pihak lainnya dibutuhkan untuk menciptakan perilaku pasar menjadi lebih stabil. Dengan demikian, perusahaan dapat dilihat dari berbagai perspektif baik berkaitan dengan jenis usahanya, struktur kepemilikannya serta bagaimana posisi mereka di pasar. Keberadaan perusahaan juga diharapkan mampu menjawab bagaimana perusahaan dapat bertindak secara tegas untuk dapat mendorong kinerja perusahaan.

Pada dasarnya suatu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya mengharapkan kelancaran. Banyak kemudahan dan tidak banyak permasalahan. Dalam hal ini perusahaan tidak dapat melakukan sendiri, mereka harus melakukan kolaborasi dengan pihak-pihak yang dapat saling membantu dan saling menguatkan. Terdapat suatu teori yang memprediksikan bahwa kemitraan akan muncul ketika keberadaan peran sumber daya manusia menjadi sentral dalam menentukan kualitas produk dan ketika pelanggan merasakan mengalami kerugian yang disebabkan kelemahan perusahaan dalam menilai kemampuan karyawan (Jaros, 1995).

Peran pemerintah cukup urgent dalam hal ini, perlu adanya kebijakan politis untuk menjadi pendorong bagi kelancaran pola kemitraan (Pindyck dan Rubinfeld, 1997). Adanya penekanan utama terhadap kerja sama terhadap pola kemitraan pada akhirnya akan menghasilkan instrumen kebijakan lintas sektoral, melibatkan semua bidang kebijakan utama pemerintahan. Dengan demikian pemerintah menyadari bahwa adanya pola kemitraan akan menjadi kunci sukses untuk mencapai tujuan.

Menurut Cox (1996) menyatakan bahwa kemitraan merupakan upaya pendekatan proaktif, kontras dengan pendekatan reaktif. Pendekatan proaktif terhadap manajemen bisnis mengharuskan perusahaan untuk menyadari bahwa batasan mereka perlu terus berubah sebagai respons terhadap preferensi konsumen; bahwa alat operasional yang paling efektif untuk memutuskan "batas efektif" perusahaan

didasarkan pada analisis jenis kompetensi relasional. Pendekatan ini menghubungkan kompetensi, hubungan, dan kekhususan aset untuk mendapatkan pasokan dan rantai nilai yang mengurangi biaya transaksi dan meningkatkan profitabilitas.

Grandori (2001) menjelaskan bahwa tata kelola yang baik sebuah perusahaan terlihat dari kepedulian terhadap lingkungan sekitarnya. Kemitraan merupakan bukti rasa tanggung jawab kepada masyarakat sekitarnya. Diperlukan hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dan masyarakat. Pada prinsipnya masyarakat adalah konsumen terdekat dari produk yang dihasilkan perusahaan. William dan Siegel (2006) menyatakan bahwa kemitraan adalah kewajiban penuh perusahaan terhadap dampak produksi yang dilakukan perusahaan. Dampak produksi ini dapat berupa kerusakan lingkungan hidup serta perubahan tatanan sosial masyarakat. Kehadiran kemitraan sebagai jembatan atau penghubung antara bisnis orientasi finansial namun tidak menimbulkan masalah sosial masyarakat. Devapriya (2006) menguatkan juga bahwa kemitraan dapat memberikan harapan bagi masyarakat sekitarnya dengan hadirnya perusahaan aktif dalam kegiatan produksinya. Harapan ini akan terlihat dari terserapnya sumber daya material dan tenaga kerja menjadi lebih produktif. Sehingga berdampak kepada peningkatan nilai tambah suatu daerah.

Lamoreaux (2014) membuktikan bahwa keberhasilan perusahaan dapat bertahan hidup dalam jangka panjang yaitu dengan aktif melakukan kegiatan sosial yang saling menguntungkan. Kemitraan merupakan media perusahaan dalam menjadikan masyarakat sekitar menjadi mitra usaha yang saling menguntungkan secara berkelanjutan.

2.1.1 Teori Kepemilikan

Berdasarkan teori yang terdapat pada teori klasik *Managerial Firm* oleh Baumol dan Malkiel (1967), dijabarkan secara umum tentang tipe kepemilikan dan kontrol suatu perusahaan dapat diidentifikasi menjadi dua yaitu, perusahaan yang memiliki banyak pemegang saham serta perusahaan tersebut diatur oleh manajemen dan perusahaan yang diatur serta dimiliki oleh manajemen. Dua tipe ini memperlihatkan perbedaan pengaruhnya terhadap kinerja dari masing-masing perusahaan.

Grossman dan Hart (1986) mengembangkan paradigma tentang hak kepemilikan berdasarkan kontrak, bahwa hak kepemilikan berdasarkan kontrak seperti hal yang tidak pasti karena berbagai kemungkinan dapat terjadi, sehingga hak kepemilikan kontrak penting di tetapkan batas-batas yang tegas. Sementara itu di era perusahaan modern, pemegang saham dengan berbagai macam kepribadian yang berbeda memiliki kendali dan pengaruh dalam menetapkan kebijakan perusahaan yang akhirnya akan mempengaruhi performa perusahaan, hal ini didukung pendapat Kang (1999) yaitu, ada beberapa tipe kepemilikan yang lain di perusahaan modern, selain tipe kepemilikan dan kontrol.

Untuk sejumlah perusahaan besar dominasi kepemilikannya lazim dimiliki oleh orang-orang yang memegang saham dalam jumlah besar dan orang-orang tersebut pula yang menjabat sebagai pemimpin di perusahaan tersebut dan terdapat pula perusahaan lain yang dimiliki oleh pemegang saham yang mempertahankan kepemilikannya dalam waktu yang panjang. Tipe kepemilikan lainnya yaitu, kepemilikan perusahaan oleh pemerintah, kepemilikan oleh pegawai perusahaan (ESOP), kepemilikan oleh jajaran eksekutif perusahaan, kepemilikan oleh debitur, kepemilikan oleh pemasok, kepemilikan oleh pembeli, kepemilikan oleh investor berbentuk institusi, kepemilikan oleh pembeli utang, dan kepemilikan oleh modal ventura (*venture capital*). Terdapat juga keluarga tertentu yang mendominasi kepemilikan suatu perusahaan.

Kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan dimana kepemilikan saham juga boleh dimiliki oleh pegawai perusahaan. Blasi et al. (1996) menunjukkan bukti pegawai dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi dan kinerja perusahaan, akan tetapi hanya sedikit bukti yang dapat membuktikan bahwa kepemimpinan oleh jajaran eksekutif dapat menumbuhkan performa perusahaan (Loderer et al., 2010). Adanya kepemilikan modal ventura juga merupakan kunci penting dalam memaksimalkan kinerja suatu perusahaan.

Mengutip hasil penelitan dari Bernhard dan O'Driscoll (2011), Alimehmeti dan Paletta (2012), Rizqia et al., (2013), Cheney et al., (2014), Wang and Shailer (2015) bahwa perubahan struktur kepemilikan suatu perusahaan dapat meningkatkan efisiensinya. Hal ini dapat terjadi melalui *leverage buy out* (LBO), dimana struktur

kepemilikan perusahaan publik diubah menjadi perusahaan swasta. Sebaliknya juga kinerja perusahaan dapat meningkat apabila perusahaan swasta menjadi perusahaan publik dengan melakukan penawaran umum saham perdana kepada investor. Masalah pendanaan merujuk tugas utama manajemen perusahaan dalam masalah pendanaan adalah menentukan target struktur modal yang optimal dimana terdapat proporsi antara modal asing atau hutang dan modal sendiri. Semua struktur modal bermanfaat. Namun, jika perubahan struktur modal mengakibatkan perubahan nilai perusahaan, maka akan diperoleh struktur modal yang terbaik.

2.1.2 Teori Struktur Modal

Struktur Modal adalah hal penting yang harus dipertimbangkan saat membuat keputusan tentang pembelanjaan perusahaan. Beberapa teori dapat digunakan untuk menjelaskan Struktur Modal dalam suatu perusahaan agar dapat mengukurnya. Berikut teori-teori yang menjelaskan struktur modal adalah:

a. Teori Modigliani-Miller (MM)

Teori struktur modal Modigliani dan Miller (1958) didasarkan pada asumsi berikut: 1. Tidak ada pajak pribadi atau perusahaan; 2. Risiko bisnis diukur dengan standar deviasi EBIT, dan perusahaan dengan tingkat risiko bisnis yang sama dianggap berada dalam kelas risiko yang sama; 3. Semua manajer dan investor memiliki informasi yang sama (informasi simetris) tentang prospek masa depan perusahaan; 4. Pasar saham dan obligasi diperjualbelikan sangat ideal. Tidak ada biaya pemegang saham (broker), dan semua investor, baik individu maupun institusi, dapat meminjam dana dengan tingkat bunga yang sama dengan tingkat bunga pinjaman perusahaan; 5. Tidak ada risiko utang perusahaan dan pribadi, sehingga suku bunga utang merupakan suku bunga bebas risiko; 6. Tidak ada biaya kebangkrutan.

b. Trade Off Theory

Perusahaan akan berusaha untuk menyeimbangkan keuntungan pendanaan dengan menggunakan hutang dengan tingkat bunga yang tinggi dan biaya kebangkrutan, sesuai dengan teori *trade off* yang dipelopori oleh (Smulowitz et al., 1976). Jika tingkat leverage keuangan melebihi titik struktur

modal yang optimal, biaya kebangkrutan akan melebihi manfaat pajak, menyebabkan nilai perusahaan turun.

c. *Pecking Order Theory*

Menurut teori *Pecking Order*, penekanannya adalah pada perolehan sumber modal berdasarkan tatanan atau hirarki yang paling menguntungkan, bukan hanya pada struktur modal yang ditargetkan. Asumsi POT adalah sebagai berikut: 1. Perusahaan mengutamakan pendanaan; 2. Pendanaan internal berupa laba ditahan sebelum menggunakan pendanaan eksternal berupa penarikan utang dan penerbitan saham baru sebagai alternatif terakhir sumber dana penarikan (Myers dan Majluf, 1984); 3. Jika suatu perusahaan harus mendapatkan pendanaan eksternal, sekuritas yang paling aman akan dipilih terlebih dahulu. Itu adalah hutang yang paling tidak berbahaya. Kemudian utang yang lebih berisiko seperti, sekuritas hibrida seperti obligasi konversi dan saham preferensi, lalu menerbitkan saham biasa baru; 4. Kebijakan dividen yang ketat dengan *dividend payout ratio* yang tetap walaupun keuntungan perusahaan berfluktuasi.

d. *Tax Benefits Theory*

Dengan adanya beban pajak, perusahaan akan lebih untung karena pemberi pinjaman/kreditur akan menanggung sebagian dari beban pajak penghasilan. Pihaknya akan cenderung menggunakan sumber dana pinjaman dalam pembentukan struktur modal karena perusahaan akan mendapatkan keuntungan dari penghematan pajak (*tax shield*).

e. *Agency Cost Theory*

Hal ini terjadi karena persaingan kepentingan dalam keuntungan perusahaan antara manajer perusahaan, pemegang saham, dan kreditur. Oleh karena itu, diperlukan agen yang dapat melihat permasalahan atau perselisihan secara objektif serta dapat menjadi penghubung antar pihak yang terlibat. Hal ini mengakibatkan perusahaan harus menanggung biaya agensi. Misalnya, biaya pengawasan, auditor, bantuan hukum, dan sebagainya.

f. *Asymmetric Information Theory*

Informasi asimetris ini biasanya terjadi ketika ada insider ownership yaitu manajer yang lebih cepat memperoleh informasi mengenai prospek

perusahaan dan kegiatan operasional, sedangkan investor (pemegang saham luar) lebih lambat menerima kabar yang ada dan mempengaruhi jangka waktu saat mengambil keputusan investasi.

2.1.3 Teori Biaya Transaksi

Konsep tentang biaya transaksi merupakan bagian dari pengembangan neoklasik yang pertama kali diperkenalkan oleh Coase (1934) tentang konsep biaya transaksi merupakan bagian dari perkembangan neoklasik yang pertama kali diperkenalkan melalui artikel dengan judul “*The Nature of the Firm*”. Berdasarkan tulisan tersebut biaya transaksi merupakan biaya penggunaan mekanisme harga, yang berarti biaya melakukan transaksi melalui pertukaran dalam sistem pasar terbuka. Teori ekonomi ini mengkaji berbagai alasan keberadaan perusahaan serta keterbatasan mereka dalam konteks di mana pasar dan organisasi dipandang sebagai alternatif mekanisme pertukaran peraturan. Biaya transaksi digunakan untuk menilai efisiensi institusi. Semakin tinggi biaya transaksi dalam kegiatan ekonomi (transaksi), semakin tidak efisien lembaga yang dibentuk.

Penjelasan yang disampaikan Coase (1934) adalah sumber biaya transaksi sebagai alat analisis populer dalam ilmu ekonomi kelembagaan. Selanjutnya bermunculan para ahli lain yang terinspirasi oleh Coase (1934), termasuk Williamson, Furubotn, dan Richter, telah menjelaskan biaya transaksi dalam berbagai istilah. Biaya transaksi dalam kredit dijelaskan sebagai sumber daya yang diperlukan untuk mentransfer satu unit mata uang dari penabung ke peminjam dan mendapatkan kembali unit mata uang tersebut di kemudian hari dengan tingkat bunga yang disepakati.

Maka berdasarkan latar belakang tersebut dapat disimpulkan bahwasanya biaya transaksi merupakan biaya yang memungkinkan terjadinya perubahan sebagai akibat dari dinamika mekanisme pasar dalam proses pertukaran ekonomi, seperti pencarian informasi, koordinasi, dll. Dalam rangka tercapainya tujuan dan sistem tata kelola yang dapat diraih oleh suatu organisasi. Prasyarat dan kondisi kegiatan ekonomi yang dinamis menjadi latar belakang munculnya biaya transaksi, yang terbagi menjadi beberapa faktor dalam *New Institutional Economic*.

Biaya transaksi dipengaruhi oleh tiga faktor utama: frekuensi, kekhususan aset, dan ketidakpastian (Ascarza et al., 2018). Mirip dengan itu, tetapi berfokus pada faktor

paling kritis yang mempengaruhi biaya transaksi adalah rasionalitas terbatas atau *bounded rationality*, perilaku oportunistik agen, dan informasi asimetris dalam pertukaran keuangan dalam bentuk tingkat spesifikasi aset, frekuensi transaksi, biaya tata kelola, dan tingkat ketidakpastian yang terkait dengan pertukaran (Williamson, 1979). Biaya transaksi diklasifikasikan menjadi dua jenis berdasarkan bentuk dan waktunya. Biaya transaksi diklasifikasikan menjadi dua jenis. Pertama berdasarkan bentuknya yaitu, biaya eksplisit (langsung) dan biaya implisit (tidak langsung). Kedua berdasarkan waktunya yaitu, biaya *ex ante* dan biaya *ex post*.

2.2 Kinerja UKM

Standar hasil kemitraan bisa dilihat dengan cara mengevaluasinya, evaluasi kinerja sendiri dapat diartikan dengan mengukur atau menilai hasil kemitraan, meskipun keduanya memiliki arti yang berbeda walaupun saling berkaitan (Mashingaidze dan Bomani, 2021). Mengukur merupakan kegiatan membandingkan sesuatu yang sejenis, sedangkan menilai adalah memutuskan apakah sesuatu itu baik atau buruk (John et al., 2021). Evaluasi mencakup keduanya (Mubarik et al., 2020). Proses evaluasi digunakan untuk mengambil keputusan sekaligus mengetahui sejauh mana tujuan telah tercapai (Mabula et al., 2020).

Salah satu tujuan UKM ataupun organisasi adalah mencari laba dan para penggiat UKM mengejar potensi serta kinerja yang dapat mencapai tujuan tersebut (Khamaludin et al, 2021). Tujuan dari hasil kinerja suatu organisasi bisa berbentuk target penjualan, laba, pangsa pasar dan kepuasan pelanggan semua itu bisa terpenuhi apabila fokus pada konsumen serta koordinasi yang baik (Lema et al., 2021). Apabila tujuan tersebut dapat tercapai maka suatu perusahaan dapat maju serta berkembang untuk meningkatkan perekonomian secara menyeluruh. Kinerja bisa diartikan dengan faktor-faktor berikut: kemampuan laba, memperbaiki pelayanan, serta menghasilkan yang terbaik pada kegiatan organisasi (Liu et al, 2020).

Untuk menghindari ketidakefisienan, kinerja organisasi memerlukan pemanfaatan sumber daya dengan sebaik-baiknya. Kinerja mengacu pada cara organisasi menanggapi dan mengerti perubahan lingkungan yang terjadi, sehingga

kinerja organisasi berhubungan dengan kemampuan suatu organisasi dalam mengoptimalkan keuntungan (Acikdilli et al., 2020).

Kinerja UKM di Indonesia masih rendah dikarenakan kurangnya ide yang imajinatif dan inventif untuk bisa bertahan di dunia usaha (Alam et al., 2020). Situasi lapangan memperlihatkan banyak UKM yang kalah bersaing dan akhirnya bangkrut karena sumber daya manusia yang belum memadai dalam kompetensi kewirausahaan. UKM di Indonesia dengan kompetensi kewirausahaan yang rendah membuat kinerja UKM buruk. Hal ini ditunjukkan dengan kurangnya pengetahuan dalam manajemen, organisasi, teknologi, pemasaran, dan keterampilan lain yang dibutuhkan untuk mendirikan UKM (Harwiki dan Malet, 2020).

Kinerja diartikan sebagai kemampuan objek untuk menghasilkan hasil dalam dimensi yang telah ditetapkan dalam hubungannya dengan target (Kalinic dan Brouthers, 2022). Sistem pengukuran kinerja yang terorganisir dengan baik merupakan mekanisme manajemen yang paling kuat untuk meningkatkan kemungkinan implementasi strategi yang berhasil (Junaidi et al., 2021). Menurut literatur, omset penjualan adalah indikator kinerja yang paling umum digunakan saat menggunakan laba kotor per karyawan sebagai ukuran kinerja (Kalinic and Brouters, 2022; Purwidiyanti et al., 2022).

Secara umum terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja UKM yaitu faktor internal dan eksternal (Notoatmodjo, 2010). Sangat penting bagi UKM untuk mengetahui dari kedua faktor tersebut demi kemajuan usaha bisnis yang dijalankannya (Purwanto, 2020). Mengingat UKM ini mendapat sumber dana yang ada tidak mutlak dari pribadi melainkan juga bersumber dari dana luar seperti pinjaman ke bank, program kemitraan dan sebagainya (Trawnih et al., 2021).

Selanjutnya ada faktor lingkungan eksternal, yaitu faktor-faktor di luar kendali perusahaan dalam hal arah dan tindakan, yang mempengaruhi struktur organisasi dan proses internal (Robbins, 2012). Lingkungan eksternal merupakan kondisi di luar perusahaan yang dapat berdampak pada kehidupan perusahaan (Evangelista dan Lofian, 2016). Faktor-faktor tersebut dapat menghalangi pertumbuhan UKM. Berbagai masalah eksternal akan mempengaruhi pertumbuhan UKM di masa yang akan datang.

Kemampuan bertahan dari pesaing dan terus meningkatkan penjualan adalah harapan setiap pelaku UKM. Perlu adanya instrument yang jelas bagaimana UKM dapat dinyatakan sehat dan berkembang. Menurut Zulfikar dan Novianti (2018) ini menjadi 4 indikator yang dapat digunakan dalam menilai kinerja UKM yaitu pertumbuhan penjualan, pertumbuhan modal, pertumbuhan tenaga kerja dan pertumbuhan laba. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Mokodompit et al. (2019) menyatakan bahwa kinerja UKM yang baik ini harus memiliki enam kriteria yaitu naiknya penjualan, meningkatnya laba, meningkatnya modal usaha, meningkatnya jumlah pelanggan, tercapainya tujuan dan target UKM dan kemampuan laba dan memenuhi kebutuhan. Sama halnya menurut Siagian et al., (2019) menjelaskan bahwa indikator kinerja UKM dapat diukur dengan lima indikator yaitu pertumbuhan penjualan, pertumbuhan modal, pertumbuhan tenaga kerja, pertumbuhan pasar dan pertumbuhan laba.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Soelaiman (2021) menilai bahwa dalam mengukur kinerja UKM setidaknya ada 9 kriteria, yaitu peningkatan transaksi penjualan, peningkatan volume penjualan, peningkatan keterlibatan pelanggan, peningkatan jumlah pelanggan, peningkatan kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas layanan, peningkatan *brand awareness*, peningkatan citra usaha serta peningkatan pertumbuhan laba. Lain halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tirtayasa dan Daulay, 2021) menyatakan bahwa indikator UKM dinyatakan baik harus memiliki tiga kriteria yaitu mampu mencapai target penjualan, meningkatnya penjualan secara keseluruhan dan meningkatnya jumlah pelanggan.

2.3 Kemitraan

Dalam program kemitraan penyaluran dana ini ditujukan agar tepat sasaran, tepat jumlah dana yang diajukan, tepat waktu penyaluran, tepat pembinaan dan rutinitas pembinaan, serta tepat pengembalian pinjaman sehingga efektif dan bisa mengembangkan usaha kecil menjadi andal dan independen (Kurniasih dan Rodhiyah, 2018). Namun, ada hal-hal yang ternyata tidak berjalan sesuai rencana, para pelaku UKM hanya melihat program kemitraan sebagai bantuan masyarakat gratis yang diberikan oleh perusahaan (Rezaei, 2018).

Peran pendamping UKM sangat menentukan keberhasilan dan keberlanjutan (Sarpong and Teirlinck, 2018). Selain mendampingi UKM dalam pengembangan usahanya, pendamping ini juga mendampingi UKM dalam persiapan menghadapi perbankan. Berurusan dengan bank itu sederhana, terutama dalam hal mendapatkan pinjaman atau dana bisnis tambahan (Liu, 2021). Apalagi jika UKM tersebut memenuhi persyaratan bank atau lembaga keuangan formal lainnya (Radyanto dan Prihastono, 2020).

Kemitraan bisa dibentuk dengan melakukan kegiatan dan memberlakukan peraturan yang bisa mengembangkan kemampuan dalam berbagai bidang (Khuzaei, 2018). Peningkatan kemampuan ini bertujuan agar meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Diharapkan dengan melaksanakan tanggung jawab sosial melalui program kemitraan yang ada, perusahaan tidak hanya merencanakan keuntungan jangka pendek, tetapi juga memberikan bantuan untuk kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat serta lingkungan sekitar dalam jangka panjang.

Program kemitraan dapat diartikan sebagai program yang bertujuan untuk membantu usaha kecil menjadi lebih kuat dan independen dengan memanfaatkan dana dari bagi hasil BUMN (Prajwalita dan Tarmizi, 2017). Tujuan dari program kemitraan ini adalah untuk mengembangkan kompetensi usaha kecil menjadi kuat dan independen dengan memberikan modal serta pelatihan SDM yang terbaik sehingga dapat meningkatkan pemasaran dan kelangsungan usaha di masa yang akan datang (Dangelo dan Baroncelli, 2020).

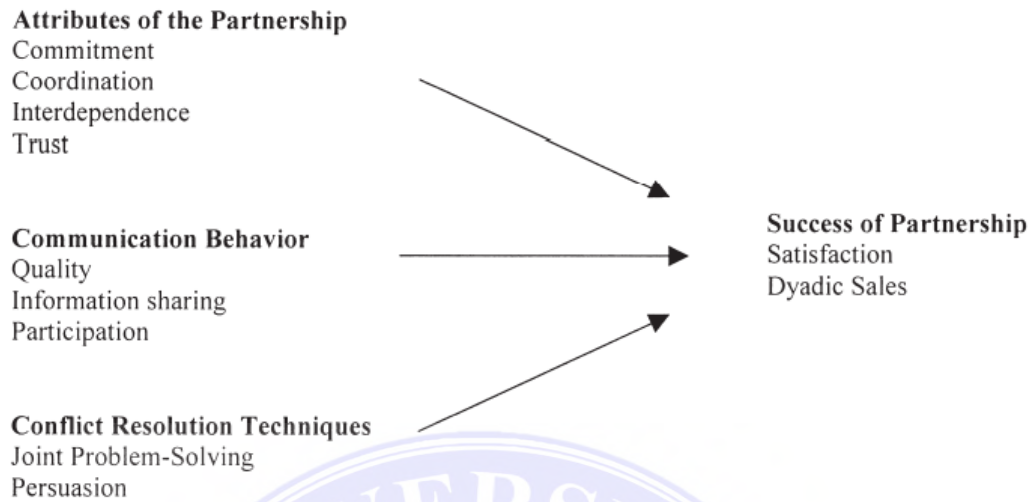
Kemitraan juga dapat diartikan sebagai suatu bentuk penguatan antara dua pihak atau lebih yang menciptakan hubungan kerjasama berdasarkan kebutuhan bersama untuk meningkatkan pendapatan, kelangsungan usaha, kuantitas produksi, kualitas produksi, peningkatan kualitas kelompok mitra, dan peningkatan kemampuan usaha kelompok mitra mandiri (Nadadap, 2020). Sistem kemitraan biasanya dilaksanakan dengan cara-cara seperti, melalui perjanjian kontrak kerjasama antara perusahaan mitra dan para mitra (Mofokeng dan Chinomona, 2019). Selanjutnya Samuel dan Wibisono (2019) mendefinisikan tiga prinsip penting kemitraan, yang pertama kesetaraan (*equity*). Pendekatan ini dilakukan bukan karena dasar kekuasaan, tetapi dengan cara menghormati, memberi keuntungan, serta mempercayai satu sama

lain. Untuk menghindari perselisihan, rasa saling percaya harus ditanamkan. Adanya penghargaan, kewajiban, dan ikatan merupakan bagian dari kesetaraan. Kedua, adanya transparansi. Transparansi bertujuan menghilangkan rasa curiga antara mitra kerja, baik transparansi dalam mengelola informasi maupun dalam mengelola keuangan. Ketiga, saling menguntungkan, kemitraan harus menguntungkan bagi pihak-pihak yang terlibat.

Program kemitraan adalah satu dari beberapa program yang diselenggarakan perusahaan BUMN (Jurana dan Fitria, 2016). Program ini meliputi kegiatan pemberian dana bergulir, yaitu bantuan modal usaha tambahan untuk UKM dengan ketentuan, cara, dan waktu pengembalian yang disetujui semua pihak yang terlibat (Ferraris et al., 2019). Program Kemitraan UKM yang dilaksanakan oleh BUMN merupakan salah satu bentuk kepedulian serta tanggung jawab Badan Usaha Milik Negara (BUMN) kepada masyarakat (Ghonyah et al., 2019).

Kemitraan juga dapat diartikan sebagai suatu bentuk penguatan antara dua pihak atau lebih yang menciptakan hubungan kerjasama berdasarkan kebutuhan bersama untuk meningkatkan pendapatan, kelangsungan usaha, kuantitas produksi, kualitas produksi, peningkatan kualitas kelompok mitra, dan peningkatan kemampuan usaha kelompok mitra mandiri (Wulandari dan Nadapdap, 2020). Menurut Suryana (2014), terdapat empat indikator yang dapat dipakai untuk mengukur kemitraan yaitu akses permodalan, pembinaan, keterkaitan manajemen dan bisnis yang saling menguntungkan. Menurut Maftukhah (2017), indikator kemitraan ini terdiri dari tiga yaitu, kepercayaan, kerjasama, dan ketergantungan.

Model keberhasilan kemitraan Mohr et al. (2020) menggunakan dua indikator keberhasilan: 1) ukuran objektif, seperti volume penjualan yang dikaitkan dengan mitra dan 2) langkah-langkah afektif, seperti kepuasan dengan kemitraan. kemitraan adalah bentuk hubungan bisnis yang lebih intim dan karakteristik tertentu harus ada dalam kemitraan yang sukses. Faktor-faktor yang mendasari kesuksesan meliputi atribut kemitraan, komunikasi perilaku, dan teknik resolusi konflik. Mohr dan Spekman menyelidiki model ini dalam konteks industri komputer pribadi dan hanya berfokus pada sisi pembeli dari pasangan yang bermitra. Data dikumpulkan melalui kuesioner. Model Mohr dan Speakman disajikan pada Gambar 2. 1.



Gambar 2.1. Model Keberhasilan Kemitraan Mohr et al. (2020)

Menurut Mohr et al. (2020) atribut yang diperlukan untuk kemitraan yang sukses meliputi komitmen, koordinasi, saling ketergantungan, dan kepercayaan. Ketika atribut ini ada dalam hubungan kemitraan, kemitraan bisnis mengakui saling ketergantungan mereka dan berkomitmen untuk bekerja menuju hubungan yang menguntungkan.

Perilaku komunikasi adalah faktor kedua yang diidentifikasi dalam model Mohr dan Spekman yang berkontribusi pada keberhasilan suatu kemitraan. Ini mencakup kualitas komunikasi, berbagi informasi, dan partisipasi. Kualitas komunikasi meliputi akurasi, ketepatan waktu, dan kredibilitas informasi yang dibagikan, sementara informasi berbagi mengacu pada sejauh mana informasi penting ditukar. Para penulis menggambarkan partisipasi sebagai sejauh mana para mitra bersama-sama merencanakan dan menetapkan tujuan.

Faktor terakhir dijelaskan dalam model Mohr dan Spekman adalah jenis teknik resolusi konflik yang digunakan oleh mitra. Para penulis mengidentifikasi pemecahan masalah bersama, persuasi, smoothing, dominasi, kata-kata kasar, dan arbitrase sebagai teknik yang mungkin, tetapi perhatikan yang paling banyak kemitraan yang sukses akan bergantung terutama pada teknik resolusi konstruktif seperti pemecahan masalah bersama dan persuasi.

Model Mohr dan Spekman menggambarkan atribut yang terkait dengan kesuksesan kemitraan, namun tidak mengidentifikasi faktor-faktor apa yang terkait dengan pembentukan kemitraan awalnya. Dengan kata lain, faktor apa yang menjadi

anteseden pembentukan kemitraan.

Anteseden ini menentukan baik pembentukan kemitraan secara langsung, dan mereka akhirnya mengarah ke evaluasi keberhasilan kemitraan. Untuk menentukan anteseden ini, dan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang terkait dengan kesuksesan kemitraan, penulis melakukan studi penelitian di antara manajer pembelian.

2.4 Pengalaman Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Sarumaha (2019), kemahiran usaha dapat dipelajari melalui pembinaan dari orang-orang yang berwirausaha sejak kecil atau melalui pengalaman bekerja di organisasi wirausaha. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini akan menyelidiki pengalaman yang mempengaruhi kesuksesan bisnis. Istilah “pengalaman” mengacu pada apakah seorang wirausahawan pernah terjun langsung dalam pengolahan usaha sejenis sebelum memulai usahanya sendiri (Soriano dan Castrogiovanni, 2012).

Menurut Indriati dan Nazhif (2022) memiliki pengalaman dalam berbisnis di bidang yang sama sebelumnya akan menentukan keberhasilan dalam bisnis yang sama di masa mendatang. Dengan bertambahnya kompleksitas lingkungan, pengalaman dalam manajemen bisnis menjadi semakin penting. Banyaknya pengetahuan yang didapat karena pengalaman tersebut akan memudahkan dalam mengambil keputusan. Jika tingkat kesulitan bisnis dan persaingan meningkat, manajemen perusahaan akan membutuhkan informasi atau pengetahuan yang lebih agar bisa mempersiapkan dan akan digunakan nantinya dalam pengambilan keputusan. KBBI mengartikan pengalaman sebagai “sesuatu yang telah dialami” (dihayati, dirasakan, ditanggung). Pengalaman dapat pula diartikan sebagai memori episodik, memori yang menerima dan menyimpan peristiwa yang terjadi atau dialami oleh individu pada waktu dan tempat tertentu serta berfungsi sebagai acuan otobiografi. Menurut penelitian Staw (Yamin et al., 2020), pengalaman dalam menjalankan bisnis dapat menjadi pertanda kesuksesan, apalagi bila bisnis saat ini berhubungan dengan bisnis yang pernah dijalani sebelumnya.

Dengan bertambahnya kompleksitas lingkungan, urgensi untuk memiliki pengalaman dalam mengelola bisnis menjadi lebih dibutuhkan (Suutari et al., 2017). Pengalaman dalam operasional bisnis atau lamanya jam terbang suatu perusahaan dalam dunia bisnis maka akan menunjukkan pentingnya informasi akuntansi (Cowling et al.,

2018). Informasi akuntansi menjadi semakin penting seiring kemajuan operasi perusahaan karena kompleksitas bisnis yang meningkat.

Keberhasilan UKM tidak terlepas dari peran pengalaman usaha yang dimiliki oleh pelaku UKM (Oura et al., 2016). Pengalaman usaha didapatkan melalui pendidikan dan pelatihan seorang pelaku usaha (Cleary dan Quinn, 2016). Selain itu pengalaman usaha juga didapatkan melalui kegagalan pelaku UKM dalam menjalankan unit usaha (Pentina et al., 2012). Kemudian pengalaman usaha yang dimiliki oleh pelaku UKM dapat ditambah melalui pengalaman kerja pelaku UKM dari unit usaha tertentu (Love et al., 2016).

Perusahaan berharap memiliki SDM yang profesional, hal ini tentunya dapat mempermudah dalam menjalankan program kerja yang telah diatur untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Seorang pelaku UKM baiknya memiliki karyawan yang peka terhadap situasi sosial melalui kemampuan memahami orang lain (Ahmad et al., 2019). Apabila seseorang telah memiliki pengalaman dalam dunia bisnis maka peluang untuk sukses dalam berbisnis semakin lebih besar (Majocchi et al., 2005). Pelaku UKM yang tidak banyak memiliki pengalaman yang baik dalam mengelola usaha memiliki tingkat resiko kegagalan yang lebih besar (Kim, 2020). Untuk mendapatkan pengalaman pada bidang usaha tertentu ini diperlukan waktu yang lama (Camison and López, 2010).

Pelaku UKM yang memiliki garis keturunan dari latar belakang pelaku usaha kecil dan menengah sudah pasti memiliki pengetahuan lebih banyak daripada pelaku UKM yang tidak punya latar belakang UKM (Soriano dan Castrogiovanni, 2012). Sering kali keberhasilan UKM dalam menjalankan unit usaha yaitu sedini mungkin memberikan pengalaman kepada anggota keluarganya untuk terlibat secara langsung dalam proses produk dan pemasaran (Talebi et al., 2017).

Potensi kemampuan akan semakin terlihat mana kala seorang pelaku UKM ini memiliki pengalaman usaha yang baik (Cowling et al., 2018). Potensi kemampuan nantinya akan memberikan ketangan bagi pelaku UKM dalam mengambil suatu tindakan dalam menjalankan usaha (Singh et al., 2010). Sehingga setiap tindakan yang nanti dipilih ini telah dipertimbangkan baik dan buruknya dari dampak kebijakan yang dipilih (Park et al., 2017).

Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa pelaku UKM yang memiliki pengalaman usaha yang baik akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM (Sharma et al., 2005; Presutti dan Odorici, 2019). Pengalaman pelaku UKM dapat diukur melalui lamanya waktu atau masa kerja, jenis dan jumlah pekerjaan yang ditangani, tingkat pengetahuan pekerjaan yang ditekuni, penguasaan peralatan, dan tingkat keterampilan yang dimiliki (Kim, 2020).

2.5 Modal

Kebutuhan yang tidak dapat dipisahkan dalam pengelolaan sebuah usaha adalah dalam hal ketersediaan modal. Modal merupakan faktor bisnis yang wajib tersedia sebelum bisnis dimulai. Dari segi intensi pendapatan, baik modal kecil atau pun besar akan berdampak pada perkembangan usaha (Riyanto, 2013). Modal usaha adalah uang yang digunakan untuk memulai atau menjalankan usaha. Modal ini dapat berupa uang tunai atau tenaga kerja (keahlian). Modal uang biasanya digunakan untuk membiayai berbagai kebutuhan bisnis, termasuk biaya pra-investasi, perizinan, biaya investasi untuk membeli aset, dan modal kerja. Sedangkan modal keahlian mengacu pada pengetahuan seseorang tentang bagaimana melakukan bisnis (Sukirno, 2011).

Modal usaha didefinisikan sebagai ikhtisar neraca perusahaan yang mencakup modal konkrit dan modal abstrak. Modal konkrit merupakan modal aktif, sedangkan modal abstrak merupakan modal pasif (Riyanto, 2011). Permodalan UKM terutama berasal dari modal sendiri atau dari pinjaman bank maupun *leasing*.

Modal menurut Mardiyatmo (2012), adalah modal usaha yang terdiri dari 1) Modal sendiri, modal sendiri merupakan modal yang didapat langsung dari pemilik usaha seperti tabungan, sumbangan, hibah kerabat, dan lainnya merupakan modal sendiri. 2) Penanaman modal asing (pinjaman), modal asing disebut juga modal pinjaman merupakan modal yang didapat dari sumber selain perusahaan. Pinjaman ini didapat melalui pinjaman. Manfaat modal pinjaman adalah tidak terbatas, karena bisa meminjam dengan jumlah yang besar. Selain itu, dengan memanfaatkan modal pinjaman, maka pelaku bisnis termotivasi agar menjalankan bisnis secara serius. 3) Modal patungan: modal jenis ini merupakan penggabungan modal antara modal

sendiri dengan modal satu atau beberapa orang yang berperan sebagai mitra bisnis, sehingga kepemilikan bisnis menjadi milik bersama.

Ketika UKM hendak memulai bisnisnya hal pertama yang harus dipikirkan adalah modal usaha. Dimana asal modal tersebut dan bagaimana pengelolaan modal tersebut, karena tanpa modal maka akan sulit dalam memulai usaha. Sumber modal juga harus diperhatikan sehingga tidak mengalami kerugian, oleh karena itu seorang pebisnis sebaiknya mengetahui dengan pasti peran modal usaha yang bagi usaha mereka. Modal usaha merupakan faktor utama untuk berdagang, mengeluarkan uang, dan lainnya. Modal adalah harta benda (uang, barang, dan sebagainya) yang bisa digunakan untuk mendukung kegiatan usaha. Usaha merupakan modal yang utama diperlukan untuk memulai kegiatan usaha. Akibatnya, diperlukan sejumlah uang tertentu sebagai dasar pengukuran keuangan untuk menghasilkan sesuatu yang akan meningkatkan kekayaan.

Modal usaha dalam suatu usaha memiliki peran yang sangat penting bagi keberlangsungan suatu usaha. Besarnya modal usaha bisa menentukan seberapa baik kinerja UKM nantinya (Trisnawati et al., 2018). Selanjutnya, modal usaha memang berhubungan dengan baik tidaknya kinerja suatu UKM (Han et al., 2015; Liu et al., 2020), sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Yani et al. (2020) bahwa terdapat modal-modal pendukung keberhasilan UKM seperti tekad, pengalaman, keberanian, pengetahuan, networking dan modal uang, pendapat yang sama juga dikemukakan oleh (Cleary dan Quinn, 2016). Kemudahan dalam mendapatkan sumber modal bisa meningkatkan kemampuan UKM (Ryu et al., 2021). Pentingnya menjaga kinerja UKM yang pasti membutuhkan pengetahuan tentang faktor-faktor penting yang dapat meningkatkan kinerjanya. Keinginan yang kuat dari pelaku usaha dapat mengantarkannya kepada investor bisnis yang sesuai (Hossin dan Hamid, 2021).

Modal usaha merupakan suatu komponen penting dalam kegiatan operasional perusahaan yang mendukung kelangsungan usaha. Modal kerja mengacu pada biaya yang dibutuhkan untuk menutupi kebutuhan operasional perusahaan setiap harinya. Untuk memperlancar jalannya usaha dan menghindari potensi kebangkrutan, maka perencanaan dan pengelolaan modal usaha harus bijaksana dan tepat sasaran, sehingga diperlukan kebijakan modal kerja yang tepat. Modal kerja harus dialokasikan untuk

membeli bahan baku, membayar gaji pegawai, kebutuhan lain yang diperlukan, dll. Umumnya semua akan berjalan secara bertahap untuk nantinya dapat memberikan hasil yang lebih besar dari modal kerja (Martínez-Pérez et al., 2021)

Sedangkan penelitian Junaedi dan Arumsari (2021) menjelaskan indikator modal usaha ini yaitu 1) Besar modal, besar atau kecilnya suatu modal tidak terlepas dari kemampuan setiap pelaku bisnis. Bagi unit usaha UKM modal besar ini akan relative berbeda-beda. Khusus pelaku UKM yang baru memulai bisnisnya, modal tidak langsung besar, akan tetapi bisa dimulai dari modal yang kecil dan terus disesuaikan dengan peningkatan usaha. Jika peningkatan penjualan ini terus mengarah positif jelas modal yang besar jelas akan dibutuhkan. 2) Sumber modal, Sumber modal bisa bersumber dari modal sendiri, modal pinjaman serta modal patungan. Setiap pelaku usaha bebas memilih mencari sumber modal yang dirasakan cepat dan tepat dalam mendukung usahanya. Memang modal sendiri jika mencukupi tentunya lebih baik jika dibandingkan dengan modal pinjaman atau simpanan. 3) Tingkat kemudahan memperoleh modal, kemudahan dalam mendapatkan modal akan sangat membantu khususnya pelaku UKM dalam mengembangkan usahanya. Meningkatnya jumlah pesanan jika tidak didukung dengan modal yang cukup jelas akan menjadi kerugian. Dibutuhkan akses modal yang cepat guna memperlancar proses produk suatu produk.

2.6 Pengetahuan Sumber Daya Manusia

Pengetahuan pelaku UKM khususnya dalam pemasaran akan sangat membantu dalam memajukan usaha yang dirintisnya. *“Marketing embraces all business activities involved in the flow goodsans services from physical production to consumption”*, jadi pemasaran merupakan aktivitas penting bagi perusahaan untuk dapat mengetahui permintaan pasar dan perusahaan dapat menyediakan barang maupun jasa yang dibutuhkan dan diinginkan pembeli/pengguna (Alma, 2013).

Pengetahuan SDM pada hakikatnya merupakan tuntutan terhadap setiap aktivitas apa pun secara teknis maupun non teknis saat ini, kemampuan operasional maupun manajerial sangat menekankan aspek pengetahuan dalam menjalankannya. Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki dan disadari oleh seseorang tentang suatu bidang yang sebagai hasil proses indrawi, khususnya pada mata dan telinga

terhadap objek tertentu. Pengetahuan adalah hasil penginderaan manusia atau pengetahuan seseorang tentang suatu objek melalui indera yang dimilikinya. Bykusenge et al., (2017) menjelaskan secara umum bahwa pengetahuan dikategorikan dalam tiga (3) kategori 1) Informasi yang diperoleh serta ditempatkan kedalam memori kita (deklaratif), 2) Cara informasi tersebut dikumpulkan serta kita sudah terbiasa dengan hal yang familiar (prosedural). 3) Memahami bagaimana, kapan dan mengapa informasi yang berguna dan dapat digunakan (strategis). Pengetahuan SDM merupakan ranah yang esensial dalam proses pembentukan perilaku terbuka (*open behavior*).

Relevansi dari pengetahuan ini dapat ditemukan pada pengelolaan bisnis UKM di kota Medan dimana pada hasil penelitian Sembiring (2016) menunjukkan peran pengetahuan dapat meningkatkan kinerja bisnis bahwa secara parsial pengetahuan dan keterampilan SDM mempunyai dampak yang besar terhadap kinerja UKM. keterampilan SDM mempunyai dampak yang masif terhadap kinerja UKM daripada pengetahuan SDM. Penelitian lain juga menunjukkan dengan pengetahuan yang dimiliki oleh pemilik industri kuliner dalam menjalankan usahanya di kota Medan adalah inti dari penelitian ini. Pengalaman mereka adalah juga diperhatikan dalam pengamatan. Indikator dari pengetahuan adalah pengetahuan manajemen bisnis, pengetahuan tentang produk atau jasa, pengetahuan konsumen, promosi, dan strategi pemasaran (Ardiana et al., 2010).

Menurut Games and Rendi (2019) bahwa pengetahuan seorang pelaku UKM ini setidaknya ada 3 jenis, diantaranya adalah sebagai berikut, pertama pengetahuan keuangan. Pengetahuan tentang laporan keuangan menunjukkan kesadaran akan pentingnya laporan keuangan bagi pelaku usaha. Laporan keuangan merupakan laporan kinerja bisnis yang paling penting karena laporan keuangan memungkinkan kreditur untuk melihat evolusi kinerja bisnis sehingga meningkatkan performa bisnis di masa depan.

Kedua pengetahuan pemasaran, pengetahuan pemasaran ini dapat diartikan bahwa kemampuan dan keterampilan yang harus dimiliki oleh pelaku bisnis dalam meningkatkan penjualannya. Dengan pengetahuan pemasaran yang baik target penjualan yang telah ditetapkan akan mudah untuk dicapai. Ketiga pengetahuan produksi, pengetahuan produksi juga bermanfaat untuk meminimalisasi tingkat produk

cacat. Sehingga efisiensi biaya operasional perusahaan akan semakin kecil. Hal ini akan menjadi keunggulan perusahaan dibandingkan dengan perusahaan lainnya.

Pada penelitian Games dan Rendi (2019) menunjukkan bahwa pengetahuan tetap menjadi faktor fundamental untuk inovasi karena sumber daya pengetahuan menentukan kapasitas untuk berinovasi. Oleh karena itu, temuan ini sesuai dengan literatur yang ada tentang pengetahuan dan kinerja bisnis UKM (Cardoni et al., 2020). Dengan memberikan bukti empiris bahwa inovasi dapat lahir melalui mediator yang kuat dalam hubungan antara pengetahuan dan performa bisnis. Implikasi praktis dari penelitian yang dilakukan ini adalah bahwa pelaku UKM sangat perlu menstimulasi pengetahuan dalam pengembangan produk, proses dan pasar untuk meningkatkan kinerja UKM mereka (deZubielqui et al., 2019; Santoro et al., 2021).

Penelitian oleh Utami (2018) menunjukkan bahwa indikator pengetahuan yaitu latar belakang pendidikan dan pengalaman. Kemudian penelitian Prihartini dan Sanusi (2019) menjelaskan bahwa indikator pengetahuan dalam meningkatkan kinerja UKM yaitu keahlian teknis, inisiatif, kreativitas dan kemampuan, pengalaman kerja, memahami SOP yang ditetapkan, SOP perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan efektivitas SOP.

Selanjutnya Lestari dan Rustiana (2019) menjelaskan indikator pengetahuan terdiri dari mengetahui besarnya modal yang dimiliki UKM, mengetahui perkembangan atau maju mundurnya UKM, hal ini menjadi landasan untuk perhitungan pajak, menjelaskan keadaan perusahaan sewaktu-waktu memerlukan kredit dari bank atau pihak lain, dasar untuk menentukan kebijakan yang akan ditempuh, menarik minat investor terhadap usaha UKM. Hasil penelitian Winarto (2020), kompetensi diukur dengan menggunakan berbagai parameter, antara lain dorongan individu, pemikiran strategis, ketegasan dalam pengambilan keputusan, penilaian komersial, hubungan interpersonal, keterampilan komunikasi, kemampuan beradaptasi dan menghadapi perubahan dan tekanan, serta kemampuan untuk merencanakan dan mengendalikan proyek.

2.7 *Social Network*

Manfaat memiliki jaringan (*network*) merupakan hal krusial dalam dunia usaha, tujuan dari *network* sendiri adalah agar berkembangnya usaha seseorang dengan menjalin suatu hubungan dengan satu maupun beberapa pihak (Siagian et al., 2021). Jaringan adalah kumpulan struktur sosial yang terbentuk dari simpul-simpul, dengan beberapa simpul terhubung antara satu dengan yang lain melalui tautan, juga dikenal sebagai tepi atau ikatan (Kusasi dan Iranita, 2019). Sentralitas jaringan berpusat pada tiga aktor, yaitu: pengurus pasar, pemasok, dan UKM itu sendiri dan ketiganya memiliki tugas penting dalam berbagi informasi dan sumber daya untuk kepentingan kesuksesan bersama (Killa dan Ratukani, 2020).

Jaringan usaha dapat didefinisikan sebagai jenis organisasi ekonomi yang digunakan untuk mengatur struktur dan mewujudkan kerja sama antar elemen dalam organisasi. Unsur-unsur tersebut umumnya berupa unit-unit usaha, tetapi dapat juga berupa unit-unit non-usaha dalam suatu rangkaian yang memudahkan beroperasinya unit-unit usaha tersebut (Hendriyanto, 2015). Jaringan sosial memberikan informasi dan pengetahuan yang mempercepat pengembangan hubungan yang kokoh dan adaptif dengan pelanggan dan anggota rantai pasokan lainnya. Apabila terjalin hubungan yang akrab dengan pemasok maka akan memberikan keuntungan yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, termasuk efisiensi biaya, peningkatan kualitas, konsistensi, dan dapat terpenuhinya kebutuhan input kapan saja. Pemasok juga dapat berperan sebagai informan tentang perkembangan pasar, teknologi terkini, dan pergerakan pesaing. Pengusaha sukses memahami nilai jaringan ketika memulai suatu bisnis. Jaringan bisnis dapat membantu pertumbuhan dan kelangsungan bisnis. Adanya jaringan bisnis membantu pengusaha dalam mengumpulkan informasi dan saran yang diperlukan, yang berdampak positif pada kinerja bisnis (Tarigan et al., 2020).

Kemampuan memiliki jaringan usaha yang banyak akan membuat pelaku UKM mampu bersaing dengan usaha lainnya. Perlu diketahui bahwa setiap pelaku UKM harus memahami jenis-jenis jaringan usaha yang nantinya dapat dipilih sebagai salah satu alternatif solusi yang tepat dalam membangun jaringan usahanya. Menurut Giawa et al., (2021) mengklasifikasikan bahwa *social network* kini terdiri dari jaringan pemasaran, agar berhasil memasarkan produk dan jasanya, pelaku usaha harus

mempunyai jaringan pemasaran yang terampil serta sigap setiap saat untuk mempelajari produk dan jasa usaha dengan volume, harga, dan waktu yang tepat, atau untuk membantu kegiatan pemasaran. Jaringan pemasaran ini dapat mencakup jaringan inti dan jaringan pendukung. Perantara pemasaran seperti grosir, pengecer, agen, dan perantara pemasaran lainnya merupakan bagian dari jaringan inti. Sedangkan jaringan penunjang, merupakan lembaga/pihak ketiga yang mendukung keberhasilan pemasaran, seperti perusahaan/lembaga yang bergerak di bidang promosi, ekspedisi, transportasi, informasi pasar, membiayai kegiatan pemasaran, memberikan jaminan pemasaran, dll. Institusi/pihak ketiga ini dapat mencakup lembaga pemerintah, bisnis, dan organisasi lainnya. Kemudian, jaringan produksi atau operasi merupakan jaringan produksi atau operasi, yang meliputi kerjasama bisnis dan hubungan dengan berbagai pihak (produsen, pemasok, dan pihak lain) yang diperlukan untuk memastikan kelancaran proses produksi/operasi. Jaringan produksi yang kompeten maka perusahaan dapat mampu menyesuaikan kebutuhan (fleksibilitas dalam kapasitas), jenis pembagian tugas produksi dapat dilakukan sesuai dengan kelebihan anggota jaringan, sehingga proses produksi dapat terlaksana dengan produktif dan dapat melakukan produksi yang besar melalui subkontrak/kontrak atau melakukan konsorsium untuk memenuhi permintaan yang besar namun ekonomis. Selanjutnya, jaringan keuangan/pembiayaan, jaringan keuangan merupakan jenis jaringan yang melibatkan kerjasama, hubungan, dan akses ke sumber pembiayaan, seperti bank maupun lembaga keuangan lain. Perusahaan sudah pasti membutuhkan jaringan keuangan/pembiayaan ini, terutama untuk memenuhi kebutuhan modal perusahaan secara efektif dan efisien. Relasi dengan lembaga keuangan dibutuhkan agar memudahkan dalam melakukan transaksi bisnis.

Menurut Tiwasing (2021) menyatakan bahwa UKM yang berada di pedesaan akan memerlukan peningkatan lingkungan pendukung bisnis online, peningkatan infrastruktur dan konektivitas digital, penciptaan ruang kerja bersama online, dan peningkatan keterampilan digital dan teknologi. Selanjutnya, Qalati et al., (2021) menguatkan bahwa dalam membangun jaringan usaha pada UKM yang ada di desa dan kota akan membentuk sebuah jaringan nasional pada negara berkembang. Sehingga

jaringan tersebut yang akan dibina oleh pemerintah dalam menaikkan kelasnya pada daya saing nasional.

Penelitian oleh Mardjono (2015) menunjukkan bahwasanya *social network* kini dapat diukur dengan tiga indikator yaitu, jejaring sosial atau hubungan baik dengan famili, teman, kenalan. Hasil penelitian Sinta (2020) indikator *Social Network* yaitu terdiri dari jaringan *interest* (kepentingan), jaringan *power* (kekuasaan), dan jaringan sentimen (emosi). Selanjutnya Fahmi dan Mudiantono (2019) menyatakan bahwa indikator *social network* yaitu membangun hubungan dengan pelanggan, membangun hubungan dengan pemasok, membangun hubungan dengan pesaing, membangun hubungan dengan lembaga keuangan, membangun hubungan dengan pemerintah.

2.8 Media Sosial

Teknologi telah menjadi bagian dari kehidupan manusia, sebuah kebudayaan yang sengaja atau tidak telah diciptakan. Teknologi dihubungkan dengan hal-hal yang bersifat teknis yang dapat membantu manusia mengerjakan tugasnya, (Pelitawati dan Noviono, 2017). Apabila biaya sebuah teknologi semakin terjangkau maka semakin banyak pula teknologi tersebut diambil dan digunakan untuk kebutuhan perusahaan (Tamba, 2017). Pemanfaatan teknologi informasi pada saat sekarang ini tidak dapat dihindari oleh setiap pelaku bisnis (Djatikusumo, 2016).

Penggunaan teknologi dalam upaya meningkatkan daya saing UKM yang ditekankan kepada pengolahan informasi sisi hilir (konsumen/pasar), diduga merupakan faktor melemahnya daya saing UKM (Basry dan Sari, 2018). Penggunaan media sosial seperti *facebook* sangat efektif dalam meningkatkan kinerja UKM (Basry dan Sari, 2018). Sehingga perlu adanya pemahaman yang baik bagi setiap pelaku UKM untuk memanfaatkan media sosial yang ada. Hal ini diharapkan juga mengurangi biaya pemasaran dari produk atau jasa UKM yang dihasilkan. Teknologi merupakan fasilitas yang dapat dimanfaatkan untuk membangun atau menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan/keinginan konsumen. Teknologi informasi bisa menjadi penentu berhasilnya suatu produk atau tidak, kepemilikan teknologi yang mutakhir dapat menambah keberhasilan suatu produk (Nohong, 2020).

Penggunaan media sosial memberikan manfaat bagi pelaku UKM dalam mengefisiensikan biaya promosi (Khan, 2021). Karena pada umumnya media sosial dewasa ini banyak digunakan oleh konsumen dalam mengekspresikan gaya hidupnya khususnya dalam penggunaan produk atau jasa. Penyedia layanan yang dilaksanakan oleh UKM dengan menggunakan fasilitas *booth foto* yang ada di area atau lokasi UKM tentunya akan menambah daya tarik dalam pemanfaat media sosial baik bagi pelaku UKM ataupun bagi konsumen itu sendiri (Purwanto, 2022).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahmad et al., (2019) tidak selama penggunaan media sosial mampu meningkatkan kinerja UKM dalam bertahan dengan unit usaha lain. Lain halnya dengan Akbar (2020) menyatakan bahwa penggunaan media sosial yang tepat sesuai dengan kondisi UKM akan sangat membantu dalam meningkatkan tingkat penjualan. Selanjutnya Tajvidi et al., (2021) penggunaan media sosial mampu meningkatkan *branding* UKM dalam mendukung tingkat penjualan secara berkelanjutan.

Menurut Basri dan Sari (2018) indikator teknologi informasi dapat diukur dengan indikator yaitu tahap memilih, mendapatkan, menerapkan, mengelola, mengadopsi, mengimitasi, mengakuisisi, meng-upgrade dan menguasai teknologi. Sedangkan Suryantini dan Sulindawati (2020) menjelaskan teknologi yang digunakan oleh UKM dapat diukur dengan indikator yaitu kepemilikan teknologi informasi, kemampuan dalam mengaplikasikan teknologi informasi dan pemanfaatan teknologi informasi.

2.9 *Perceived Customer Benefit*

Perceived Customer benefits merupakan ekspektasi pelanggan akan manfaat yang diterima dari suatu barang atau layanan, pelanggan biasanya menilai harga suatu barang atau jasa sebanding dengan manfaat yang diterima dari barang atau layanan tertentu (Mahliza et al., 2020). Manfaat yang dirasakan dari harga dapat digunakan untuk menentukan nilai. Menurut definisi di atas, *perceived value* merupakan nilai yang didapat oleh pelanggan yang melakukan *trade-off* atau penukaran antara keuntungan yang didapat dari produk tersebut yang berupa *perceived quality* dan pengorbanan yang dilakukan untuk mendapatkannya disebut *perceived sacrifice*. Nilai-nilai yang dirasakan

orang berbeda-beda karena didasari oleh norma-norma yang berbeda dalam keluarga, lingkungan, tujuan hidup, cita-cita, dan sebagainya (bersifat sangat individual) (Chaabane dan Volle, 2010).

Customer perceived benefits (ekonomis, fungsional dan psikologis) serta sumber dayanya (kondisi keuangan, waktu, upaya dan psikologisnya) yang dipakai agar mendapatkan benefit yang diinginkan. Saputra et al., (2019) juga berpendapat sama bahwa apabila pelanggan mendapatkan nilai yang lebih tinggi dari yang mereka korbankan agar mendapat produk atau layanan tersebut maka *perceived quality* mereka terlampaui. Pelanggan akan bahagia apabila mereka mendapatkan keuntungan melebihi dari apa yang mereka bayarkan.

Nilai pelanggan (*customer value*) merupakan keterikatan secara emosional diantara konsumen dengan penjual, keterikatan itu berupa manfaat ekonomi, fungsional dan psikologis akibat konsumen menggunakan suatu produk atau layanan untuk kelangsungan hidupnya. *Customer value* dapat dilihat dari dua aspek yaitu, biaya (*cost*) dan manfaat (*benefit*) (Eggert dan Ulaga, 2002). Penjual atau produsen intinya harus dapat mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen. Prinsip *supply* dan *demand* berlaku di sini, apabila ada kebutuhan atau keinginan maka bisa menjadi peluang bisnis. Produk maupun layanan yang diberikan harus memiliki kualitas dan bermanfaat agar konsumen puas karena konsumen memilih produk atau layanan yang dianggap memberikan nilai lebih. Penyesuaian dapat dilakukan guna menarik hati konsumen, seperti perlakuan istimewa, perhatian ekstra atau pujian, serta memberikan layanan khusus kepada setiap konsumen (Terblanche dan Taljaard, (2018).

Pelanggan akan mempertimbangkan seberapa besar manfaat yang didapat apabila membeli suatu produk atau layanan, hal ini mempengaruhi keputusan pelanggan dalam membeli (Pranata, 2019). Kecepatan waktu juga menjadi bahan pertimbangan untuk pelanggan yang ingin mendapatkan nilai manfaat yang ada pada produk atau jasa. Hal ini membuktikan bahwa untuk mendapat konsumen penggiat usaha atau UKM harus dapat memenuhi *perceived customer benefit* untuk pelanggan.

Menurut Mahliza et al., (2020) selain kecepatan yang ada pada unsur *perceived customer benefit* terdapat dimensi lainnya yang harus diperhatikan, yaitu sebagai berikut

1) Manfaat keahlian yang dirasakan, tiga komponen dasar manfaat keahlian yang

dirasakan adalah pelatihan, pengetahuan dan pengalaman. Keahlian diperlukan untuk menyesuaikan penawaran produk dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Selanjutnya, untuk layanan profesional seperti yang ditawarkan oleh agen perjalanan, keahlian penjual dianggap sebagai 'kualitas produk' dan oleh karena itu keahlian penjual adalah elemen inti yang dicari pelanggan saat mempertimbangkan untuk membeli layanan seperti ini. Dalam penelitian ini, manfaat keahlian yang dirasakan meliputi pendapat, saran, rekomendasi dan jawaban atas pertanyaan pelanggan dan menerima informasi yang relevan dan akurat. 2) Manfaat finansial yang dirasakan, Manfaat finansial dari belanja eceran telah dioperasionalkan sebagai motivasi nilai dalam bentuk mencari penjualan, diskon dan tawar-menawar. Untuk tujuan penelitian ini, manfaat finansial yang dirasakan didefinisikan sebagai penghematan uang, kesepakatan uang terbaik yang diberikan batasan anggaran, nilai uang dan menghindari pengeluaran tak terduga dengan diberitahu tentang semua biaya sebelum komitmen keuangan dibuat. 3) Manfaat emosional yang dirasakan, Manfaat nilai hedonis yang ditawarkan oleh interaksi dengan agen perjalanan adalah pengalaman, emosional dan simbolis. Karakteristik layanan yang tidak dapat dipisahkan dan interaksi antara pelanggan dan pemasok dalam proses pertukaran layanan mengarah pada tanggung jawab bersama terhadap hasil, yang menghasilkan emosi yang meningkat. Ketika emosi yang meningkat ini positif, mereka mengarah pada peningkatan loyalitas pelanggan kepada penyedia layanan. Pengalaman emosional yang positif oleh pelanggan yang berinteraksi dengan agen perjalanan pada akhirnya berkontribusi pada kepuasan pelanggan yang mendukung keputusan pelanggan untuk setia kepada agen perjalanan tertentu. 4) Manfaat dukungan yang dirasakan, Dalam pemasaran, dukungan penjual mengacu pada integrasi orang, proses, teknologi, dan strategi yang menggabungkan sumber daya organisasi dan komunikasi untuk memungkinkan interaksi penciptaan nilai pelanggan. Dukungan penjual memungkinkan pelanggan untuk mengakses layanan dari apa yang diinginkan pelanggan, bagaimana, serta kapan layanan itu dibutuhkan atau diinginkan. Pada tingkat individu, manfaat dukungan yang dirasakan menunjukkan sejauh mana penyedia layanan menunjukkan pertimbangan bagi pelanggan karena fokusnya adalah pada hubungan diadik antara keduanya. Manfaat dukungan yang dirasakan dioperasionalkan untuk mencakup memiliki orang tertentu untuk memberikan bantuan,

untuk memecahkan masalah yang mungkin timbul dan yang secara pribadi dapat menangani keluhan pelanggan, pembatalan, pengembalian uang, dan perubahan (Sarkar, 2013).

Saputra et al., (2019) menyatakan bahwa indikator dari persepsi manfaat konsumen yaitu kegunaan yang dirasakan dan produk dirasakan yang menyenangkan. Sedangkan menurut Chaabane dan Volle (2010) menyatakan bahwa persepsi manfaat konsumen ini diukur dengan indikator yaitu nilai emosional, nilai sosial, harga atau nilai uang yang bersaing dan kualitas atau nilai kinerja produk. Kemudian Lacey et al., (2009) menyatakan bahwa persepsi nilai pelanggan akan memberikan nilai kepercayaan yang kuat bagi konsumen dalam menentukan pilihan produk atau jasa dengan merek tertentu. Sehingga pada akhirnya setiap perusahaan akan dituntut untuk memberikan nilai manfaat yang baik dengan memberikan kesan pertama akan kepuasan lebih dari produk yang ditawarkan kepada konsumen (Kim et al., 2012).

Menurut Ismagilova et al. (2017) terdapat empat dimensi *customer perceived benefits*, yaitu 1) *Cognitive* atau manfaat kognitif adalah pengetahuan tentang suatu produk, seperti penggunaannya, teknologi, serta informasi pasar terkait, 2) *Social-Integrative* merupakan manfaat yang didapat dari menciptakan suatu hubungan dengan anggota masyarakat, 3) *Personal-Integrative* manfaat pribadi-integratif merupakan manfaat yang berhubungan dengan prestasi, *self-efficacy*, serta keuntungan yang didapat dengan status maupun reputasi, dan pengetahuan produk dicapai melalui penerapan keterampilan pemecahan masalah, 4) *Affective*, berhubungan dengan estetika atau pengalaman menyenangkan yang didapatkan dari kontribusi orang-orang.

2.10 *Perceived Competitif Value*

Nilai kompetitif adalah pondasi dasar untuk menghasilkan pendapatan dan keuntungan perusahaan. Identifikasi dan implementasi aset nilai kompetitif perusahaan adalah hasil dari manajemen perusahaan, kontribusi individu, dan pemangku kepentingan (David, 2011). Apabila sebuah perusahaan mempunyai atau melaksanakan sesuatu yang pesaing inginkan maka perusahaan tersebut menunjukkan keunggulan kompetitif. Berdasarkan teori keunggulan kompetitif perusahaan yang bisa mempertahankan, memperhatikan serta meningkatkan kinerjanya secara berkala dengan

menggunakan cara-cara yang cerdas sehingga menjadi perusahaan yang unggul, maka perusahaan tersebut memiliki keunggulan kompetitif. Teori ini merupakan teori penting yang harus dipelajari para pemilik usaha agar tidak kalah bersaing.

Selanjutnya Porter (2012) umumnya penerapan teori pada perusahaan mengenai cara bersaing terdapat tiga penerapan posisi kompetitif perusahaan, yaitu: 1) *Competitive advantage* adalah apabila perusahaan melakukan sesuatu untuk menambah nilai dan memiliki saingan bisnis yang sedikit, 2) *Competitive parity*, apabila perusahaan melakukan sesuatu untuk menambah nilai, namun memiliki cukup banyak pesaing melakukan hal yang sama, 3) *Competitive disadvantage*, apabila perusahaan melakukan sesuatu untuk menambah nilai namun tidak berhasil untuk menambah nilai.

Perusahaan yang dapat bersaing baik dalam negeri maupun luar negeri menunjukkan bahwa perusahaan tersebut unggul karena pasti mempunyai kelebihan pada SDM dan pengetahuan yang dimiliki. Perusahaan yang mampu bersaing hingga ke luar negeri menunjukkan perusahaan tersebut lebih inovatif serta bisa mencapai keunggulan kompetitif yang akan berdampak baik terhadap perekonomian serta profil perusahaan. Porter (2012) berpendapat bahwa agar mencapai keunggulan kompetitif, antara lain yaitu: 1) *Overall low cost leadership*, perusahaan berupaya agar menjadi produsen utama dengan menggunakan karakteristik strategi *low cost*, seperti: membangun fasilitas dengan efisien dan militan, melakukan penghematan dana berbekal pengalaman terdahulu, memperketat dana dan mengendalikan dana pengeluaran operasional, menghindari pembebanan atas pelanggan manajerial, serta menekan dana pada setiap kegiatan yang ada di perusahaan, 2) *Differentiation* perusahaan menampilkan diri sebagai produsen yang dapat menekan dana serendah mungkin dengan membuat produk yang unik alias berbeda dengan produk yang lain sehingga mudah diingat dan mendapat atensi dari masyarakat. Hal-hal yang membuat berbeda ialah: *prestige* dan *brand image*, teknologi, inovasi, fitur, *customer service*, dan jaringan dealer, 3) *Focus*, perusahaan biasanya akan menggeluti suatu bidang atau bagian untuk sepenuhnya berdedikasi terhadap bidang tersebut atau bisa juga dikatakan eksploitasi terhadap bidang tertentu karena tidak sama dengan bidang yang lain.

Suatu hal yang wajar apabila suatu perusahaan ingin menjadi yang terbaik di bidangnya dan bisa mengalahkan kompetitornya. Menurut Yadnya dan Santika (2017),

untuk mengukur persepsi nilai keunggulan ini terdiri dari meningkatkan transaksi bisnis, memiliki keunikan, produk berkualitas, harga yang bersaing dan pasar yang berkembang. Selanjutnya Manambing et al., (2018) menjelaskan bahwa indikator persepsi nilai keunggulan ini seperti keunikan produk, harga bersaing, dan produk tidak mudah ditiru.

Hasil penelitian Miller et al., (2005) menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu mengadaptasi perubahan lingkungan bisnis melalui kemampuan membangun keunggulan kompetitif akan menjadikan perusahaan menjadi pemimpin pasar pada segmen pasar tertentu. Selanjutnya O'Cass and Weerawardena (2010) juga menguatkan bahwa perusahaan yang memiliki persepsi keunggulan kompetitif ini akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja keunggulan merek pada produk atau jasa. Sedangkan Byun and Mann (2011) memberikan gambaran yang jelas bahwa persepsi nilai keunggulan kompetitif akan mampu menciptakan preferensi belanja utama bagi konsumen dalam menentukan produk atau jasa.

2.11 Pedoman Penerapan UKM di PT Perkebunan Nusantara III

Pembinaan UKM dilakukan secara sistematis untuk menjamin bahwa UKM memiliki kemampuan tangguh dan mandiri sehingga proses pengembalian cicilannya dapat dilakukan secara tepat waktu dan pada gilirannya dapat meningkatkan jumlah penerima dana mitra binaan yang disalurkan oleh perusahaan (SOP-BSKR-17, Revisi 03). Untuk menjamin bahwa tingkat pengembalian cicilan pinjaman dana dari setiap UKM, setiap bulan dilaksanakan monitoring dan rekonsiliasi data tingkat pengembalian cicilan. Hal ini dilakukan secara bersama antara tim kantor pusat dengan tim dari kantor distrik.

Pembinaan UKM dilakukan mencakup pengembangan usaha, inventarisasi permasalahan yang dihadapi, pengkategorian tingkat pengembalian dana pinjaman dan tindakan yang dilakukan sesuai dengan kategori tingkat pengembalian dana pinjaman. Jika terdapat pengembalian dana pinjaman yang macet, maka tindakan yang dilakukan adalah dengan melakukan *rescheduling*, yaitu penjadwalan kembali jatuh tempo pengembalian cicilan. Tindakan berikutnya adalah *reconditioning*, yaitu penyesuaian persyaratan pinjaman agar UKM mampu membayar cicilannya kembali.

Dalam SOP-BSKR-14, Revisi 04, PT Perkebunan Nusantara III melakukan program kemitraan UKM dengan tujuan membangun hubungan yang selaras ditengah masyarakat tempat usaha perusahaan serta menumbuh kembangkan kegiatan ekonomi kerakyatan melalui pembinaan UKM. Hal ini didahului dengan melaksanakan analisis dampak sosial dan lingkungan atau *Social and Environmental Impact Assessment* (SEIA). Hasil SEIA dijadikan sebagai salah satu pedoman dalam penyusunan anggaran biaya kemitraan dan program pembinaan kemitraan UKM.

Kebun dan Unit Kerja sekitar tempat usaha menginventarisir dan memotivasi masyarakat sekitar untuk mengajukan permohonan proposal pendanaan UKM melalui mekanisme yang telah diatur perusahaan. Calon mitra binaan yang akan mengajukan permohonan proposal dipandu oleh perusahaan untuk melengkapi seluruh persyaratan yang dibutuhkan. Untuk menjamin bahwa seluruh persyaratan lengkap dan UKM yang mengajukan permohonan benar-benar membutuhkan bantuan dana kemitraan, selanjutnya tim dari Kantor Pusat dan Kantor Distrik melakukan pemeriksaan lapangan secara bersama-sama. Hasil pemeriksaan di lapangan dijadikan sebagai bukti dasar rekomendasi persetujuan atas permohonan pinjaman dana.

Penyaluran dana kemitraan UKM dilakukan secara bersamaan kepada penerima dengan cara transfer bank. Setiap periode dilakukan pemeriksaan kemajuan dan perkembangan usaha UKM, termasuk keaktifan dan disiplinnya membayar cicilan kredit.

Sesuai Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia nomor PER-6/MBU/09/2022 perubahan atas Peraturan Menteri BUMN nomor PER-05/MBU/04/2021, tanggal 8 September 2022, tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) BUMN, menetapkan bahwa program tanggung jawab sosial dan lingkungan dilaksanakan dengan teratur dan terstruktur demi mencapai keberhasilan serta pengelolaan dampak program TJSL BUMN yang sejalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Program TJSL mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan serta pelaporan yang dilaksanakan oleh perusahaan BUMN.

Implementasi program TJSL mencakup pembiayaan usaha mikro dan usaha kecil termasuk bantuan untuk pembinaan UKM. Program pendanaan UKM dalam pelaksanaannya memberikan modal usaha berupa pinjaman jangka pendek dengan nilai

Rp. 100.000.000 sd Rp. 250.000.000. Jasa administrasi pinjaman sebesar 3 % dari saldo pinjaman awal tahun dengan suku bunga flat setiap tahun. Sifat pinjaman ini dapat berbentuk konvensional dan syariah.

Biaya pembinaan operasional TJSL BUMN menjadi beban usaha perusahaan dan harus dipertanggungjawabkan oleh direksi pada setiap laporan tahunan. Perusahaan juga membentuk Komite TJSL yang bertanggungjawab menyusun dan melaksanakan program, melakukan pengawasan dan pelaporan terhadap kemajuan pelaksanaan TJSL setiap tahun.

Pada Peraturan Menteri BUMN nomor PER-05/MBU/04/2021, tanggal 8 April 2021, tentang program TJSL BUMN, pada Bab II menjelaskan bahwa BUMN wajib melaksanakan program TJSL. Hal ini dimaksudkan agar membawa manfaat bagi pembangunan ekonomi, sosial, lingkungan, hukum dan tata kelola bagi perusahaan. Disamping itu ikut berpartisipasi menambah nilai perusahaan sesuai prinsip yang terintegrasi, terarah, terukur serta akuntabel. Tujuan lainnya adalah untuk membina UKM agar lebih tangguh dan mandiri dalam membangun usahanya yang lebih mapan.

Selanjutnya, penggolongan kualitas pinjaman modal kerja ditetapkan sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN PER-05/MBU/04/2021 yang menyatakan bahwa golongan lancar adalah usaha yang melakukan pembayaran angsuran pokok dan jasa administrasi pinjaman tepat waktu atau terjadi keterlambatan pembayaran paling lama 30 hari dari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran. Sedangkan golongan kurang lancar adalah usaha yang terlambat dalam membayar hingga melebihi 30 hari sampai dengan 180 hari tanggal jatuh tempo pembayaran angsuran. Golongan diragukan adalah usaha yang mengalami keterlambatan pembayaran angsuran pokok atau jasa administrasi pinjaman yang lebih dari 180 sampai dengan 270 hari dari tanggal jatuh tempo. Terakhir, golongan macet adalah usaha yang mengalami keterlambatan pembayaran cicilan lebih dari 270 hari dari tanggal jatuh tempo.

2.12 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasarkan pada *theory of the firm* yang dikembangkan oleh (Kantarelis, 2020). Teori ini telah banyak digunakan dalam penelitian yang memfokuskan pada pembahasan kemitraan yang dilakukan oleh perusahaan (Tabel 2.1). Selanjutnya menurut Levin dan Tadelis (2002) menyatakan bahwa kemitraan diinginkan dalam industri padat modal manusia dimana kualitas produk sulit diamati.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(Ulaga, 2002)	Customer perceived value : A substitute for satisfaction in business markets?	Value, Customer satisfaction, Relationship marketing, Business-to-business marketing	Struktural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji perceived value dan kinerja UKM sedangkan perbedaannya tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, <i>social network</i> , media sosial, <i>perceived benefit</i> dan kemitraan
(Ommundsen, 2005)	Effect of perceived motivational climate on moral functioning, team moral, atmosphere perceptions, and the legitimacy of intentionally injurious acts among competitive youth football players	Youth sport; motivational climate; Sport morality	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan SDM dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji model. Pengetahuan, <i>social network</i> , media sosial, <i>perveived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan
(Li, 2009)	The role of perceived risk in wine purchase decisions in restaurants	Risk analysis, Consumer risk, Risk management, Wines, Restaurants, Australia	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu sama-sama menguji perceived value competitive dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> dan kemitraan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(Weerawardena, 2010)	The effect of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities : Drivers of superior brand performance	Industry competitive intensity Market-focused learning Marketing capabilities Brand performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu sama-sama menguji perceived value competitive, pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> dan kemitraan
(Mann, 2011)	The influence of others: The impact of perceived human crowding on perceived competition, emotions, and hedonic shopping value	Human crowding, perceived competition, emotion, hedonic value	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian sama-sama menguji perceived competitive dan kinerja UKM, sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , media sosial, <i>perceived customer benefit</i> dan kemitraan.
(Pitelis, 2012)	UKM yang lebih menguntungkan menggabungkan tenaga kerja yang sangat terampil dengan strategi diferensiasi perusahaan berbasis teknologi dan pengetahuan, dan atau strategi diferensiasi produk	Business strategy, human capital, organisation commitment to employees, profitability, service SMEs	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengalaman SDM, pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian tidak menguji modal, media sosial, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan
(Gupta, 2012)	Which is more important in Internet shopping, perceived price or trust	Internet shopping Perceived trust Perceived price Mental accounting theory Online purchase decision making	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>social network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(Feng, 2013)	Relationships Among Community Interaction Characteristics, Perceived Benefits, Community Commitment, and Oppositional Brand Loyalty in Online Brand Communities	Online brand community oppositional brand loyalty community interaction characteristics perceived benefits community commitmen	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji <i>social network, perceived kompetitive value</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, <i>perceived customer benefit</i> dan kemitraan
(Wales, 2013)	Orientasi kewirausahaan sebagai sarana untuk meningkatkan lintasan pertumbuhan perusahaan muda tergantung pada sejauh mana organisasi-organisasi ini merangkul dan membangun praktik dan filosofi sumber daya manusia tertentu	Entrepreneurial orientation, high performance work systems, human resource management, partnership philosophy, young-firm performance introduction	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan SDM dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, <i>perceived customer benefit</i> dan kemitraan, <i>social network, perceived kompetitive</i>
(Rheea, 2013)	Penekanan khusus harus ditempatkan pada teknologi kegiatan komersialisasi untuk membawa kegiatan jaringan berbasis intensitas menjadi keunggulan perusahaan	Network diversity, network intensity, technology commercialization, performance, Green IT	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>social network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network, perceived customer benefit, perceived kompetitive value</i> dan kemitraan
(Chaubey, 2014)	Perkembangan industri negara tidak memiliki lingkungan sosial budaya yang tepat untuk berpihak pada UKM. Di antara faktor-faktor lain Kekurangan yang sesuai keterbatasan tenaga kerja dan pasar adalah faktor utama yang membatasi kinerja perusahaan	Industrial Show, SIDC, SIDCUL, SME, MSME	Analisis deskriptif	Persamaan dalam penelitian yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network, perceived customer benefit, perceived kompetitive value</i> dan kemitraan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(Okibo, 2015)	Organisasi harus fokus pada aspek-aspek ini untuk meningkatkan kinerja aliansi. Tanpa kalender aktivitas yang jelas untuk aliansi, sebagian besar organisasi memiliki tidak mengembangkan mekanisme yang jelas untuk menentukan efek kontro	Strategic alliance, Performance, Partner management, Strategy, Perception	Analisis regresi	Persamaan dalam penelitian yaitu kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan media sosial
(Nanda, 2015)	Kebutuhan bagi organisasi manufaktur untuk membentuk aliansi dengan organisasi skala kecil lainnya, perusahaan besar serta dengan lembaga dan universitas untuk transfer teknologi dan memperoleh kompetensi teknis	Innovation, entrepreneur, relationship, MSME, government support, innovative performance, sales performance, product performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan
Stanton, 2016	Kemitraan dengan organisasi lain, partisipasi dalam asosiasi industri dan dukungan publik memiliki pengaruh positif efek pada inovasi perusahaan	Partnership, Innovation	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan media sosial
(Lin, 2016)	Faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan jaringan menjadi dua dimensi, konten jaringan dan hubungan jaringan. Hasilnya juga menunjukkan bahwa jenis hubungan jaringan yang berbeda memiliki tingkat pengaruh yang berbeda terhadap kinerja.	Network relationshi, Performance	MCA (multiple koresponde nsi analisis)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>social network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(Prange,2016)	The effect of <i>Social Networks</i> and dynamic internationalization capabilities on international performance	<i>Social Networks</i> Dynamic capabilities International performance	Structural equation modeling (PLS-SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>social network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan
(Zhou, 2016)	Experience, age and exporting performance in UK SMEs	Exporting SME International experience Firm age Innovation	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>Social Network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan
(Abdul, 2017)	Influence of Perceived Benefit and Traceability System on the Readiness for Halal Assurance System Implementation among Food Manufactures	Food manufacturers, Halal Assurance System, Traceability, Operational benefits, Market benefits	Confirmatory Factor Analysis (CFA)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>perceived customer benefit</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan dan <i>social network</i>
(Syrja, 2017)	Ketika orientasi inovasi perusahaan tidak relevan, motivasi berprestasi akan menjadi satu-satunya faktor keberhasilan	Kinerja sosial; kewirausahaan sosial; pendekatan konfigurasi; jaringan; inovasi; motivasi berprestasi; memanfaatkan sumber daya; keberlanjutan	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan yakni pengalaman SDM dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan dan <i>social network</i>

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(Miriasl, 2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara dimensi aliansi strategis, meliputi peluang baru, kapabilitas kewirausahaan dan inovatif, modal sosial, dan internasionalisasi bisnis, dan keunggulan bersaing dengan kinerja UKM	Competitive advantage, Innovative and entrepreneurial ,Internationalization of Social capital, New opportunities, Strategic, Strategic alliances, Performance	Pemodel-an persamaan-struktural	Persamaan dalam penelitian yaitu perceived competitive value dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> dan kemitraan dan <i>social network</i>
(Acheampong, 2017)	Antecedents of Social Media Usage and Performance Benefits in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)	Social media, small and medium-sized enterprises (SMEs), emerging market	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> dan kemitraan dan <i>perceived competitive value</i>
(Militaru, 2018)	The impact of <i>Social Networks</i> on SME's innovation potential	Open innovation, <i>Social Network</i> , business, media social, online community management, serve based Smes, Manufacturing Smes	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>Social Network</i> dan kemitraan dan <i>perceived competitive value</i>
(Amin, 2018)	Impact of External Factors on Determining E-Commerce Benefits Among SME's in Malaysia	E-Commerce, SMEs, External factors, Adoption, Benefit	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> dan kemitraan dan <i>perceived competitive value</i>

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(Rezaei dan Trott, 2018)	Perusahaan memahami jenis kemitraan mana yang harus dibangun berdasarkan pendorong perusahaan untuk terlibat dalam kemitraan rantai pasokan dan kemitraan mana yang memiliki pengaruh signifikan terhadap jenis kinerja bisnis perusahaan	Performance, Supply chain management, SME, SEM, Drivers, Hightech, Partnership paper	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan yaitu kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengalaman, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan media sosial
(Trisnawati et al., 2018)	Pengaruh Modal Usaha, Tingkat Pengalaman Berwirausaha dan Inovasi terhadap Kinerja UMKM di Kota Madiun	Modal Usaha, Tingkay Pengalaman Berwirausaha, Inovasi, Kinerja UMKM	Regresi linier berganda	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji modal dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, pengetahuan, modal, <i>social network</i> , media sosial, <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan
(Taljaard, 2018)	The Perceived Value and Perceived Benefits Experienced by Customers using Travel Agents	Perceived Value, Perceived Benefits Experienced, Customers using Travel Agents	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>perceived competitive value</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> dan kemitraan dan <i>social network</i>
(Cantele dan Zardini, 2018)	Is Sustainability a Competitive Advantage for Small Businesses? An Empirical Analysis of Possible Mediators in the Sustainabilityefinancial Performance Relationship	Corporate social responsibility Sustainability Firm performance Competitive advantage small and medium enterprises	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan sama-sama menguji kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> , <i>Social Network</i> serta pengetahuan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Rendi, 2019)	The effect of knowledge management and risk taking on SME financial performance in creative industries in an emerging market: the mediating effect of innovation outcomes	Knowledge management, Risk taking, SME innovation, Emerging markets, Indonesia, Innovation outcomes, SME financial performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan serta <i>social network</i>
(Ratnawati, 2019)	Pelaku usaha yang memiliki kemitraan yang baik akan membentuk jaringan produksi dan didistribusi produk yang luas	Partnership Strategy, Competitive Advantage, MSME Performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan ini sama-sama menguji kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media social, <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> , <i>Social Network</i> serta pengetahuan
(Erita, 2019)	Pengaruh <i>perceived benefit</i> dan <i>perceived sacrifice</i> terhadap <i>perceived customer value</i> dan purchase decision produk fashion melalui website Lazada di Kota	Perceived Customer Value, Perceived Usefulness, Perceived Playfulness, Perceived Price, Perceived Easy of Use dan Purchase Decision	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu <i>perceived competitive value</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> dan kemitraan
(Tambunan, 2019)	Pengaruh pengetahuan Akutansi dan Pengalaman Usaha Terhadap Pengembangan Usaha dan Penggunaan Informasi Akuntansi sebagai Variabel Interveing (Kajian Empiris Pada Pelaku Usaha Kecil dan Menengah di Kelurahan Tanjung Rejo Kecamatan Medan Sunggal)	Business experience, accounting knowledge, use of accounting information and business development	Path analysis	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan serta <i>social network</i>

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Enderwati, 2019)	Analisis Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Modal, Motivasi, Pengalaman, dan Kemampuan Usaha Pada Penghasil Mete di Kabupaten Woogiri	Small and Medium Enterprises (SMEs), Cashew Producers, Business Success	Regresi linier berganda	Persamaan yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> dan kemitraan dan <i>perceived competitive value</i>
(Cater, 2019)	The Impact of Environmental Turbulence on the Perceived Importance of Innovation and Innovativeness in SMEs	Market turbulence, Technological turbulence, Competitive intensity, Perceived importance of innovation, Innovativeness, Bussiness performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>perceived customer benefit</i> , <i>social network</i> dan kemitraan dan <i>perceived competitive value</i>
(Ozordi, 2019)	Sosial Capital and Its Effect on Business Performance in The Nigeria Informal Sector	Business Informal sector Business performance Sosial capital Nigeri	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji modal dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, pengetahuan, modal, media social, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan
(Jones dan Jensen, 2019)	Knowledge innovation and firm performance: a study of knowledge transfer in SMEs	Knowledge quality. Customer and supplier knowledge transfer Innovation, firm performance SMEs	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, pengetahuan, modal, media social, <i>social network</i> , <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> dan kemitraan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian
(ER, 2019)	The Impact of Social Media Usage on the Sales Process in Small and Medium Enterprises (SMEs): A Systematic Literature Review	Sosial Media; Small and Medium Enterprises; Sales; Marketing	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian yaitu media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, perceived customer benefit, <i>social network</i> dan kemitraan dan <i>perceived competitive value</i>
(Ghoniya et al., 2019)	The role of CSR and SCM Patterned Partnership In Promoting The Role of SMEs as Beneficiaries of SCR to Local Economy	Financial performance, CSR, Supply chain, Employee welfare, Poverty reduction, Local resource absorption	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, <i>perceived customer benefit</i> , <i>perceived competitive value</i> , <i>social network</i>
(Mofokeng dan Chinomona, 2019)	Supply chain partnership, supply chain collaboration and supply chain integration as the antecedents of supply chain performance	Supply chain partnership, Supply chain collaboration, Supply chain integration, Supply chain performance	Smart PLS	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, perceived customer benefit, <i>perceived competitive value</i> , <i>Social Network</i>
(Xu dan Li, 2019)	The impact of intellectual capital on SMEs' performance in China: Empirical evidence from nonhigh-tech vs high-tech SMEs	Manufacturing industry, Firm performance, Intellectual capital, High-tech SMEs, Non-high-tech SMEs	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, perceived customer benefit, <i>perceived competitive value</i> , <i>Social Network</i>

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Hassan and Raziq, 2019)	Effect of knowledge management practices on innovation in SMEs	Knowledge acquisition Knowledge dissemination Responsiveness to knowledge Radical innovation	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, perceived customer benefit, perceived competitive value dan kemitraan serta <i>Social Network</i>
(Ahmad et al., 2019)	Social media adoption and its impact on firm performance: the case of the UAE	Business performance, Social media, Small and medium-sized enterprises (SMEs), Technology adoption, Innovation	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji media social dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, <i>Social Network</i>
(Vicario and Nawangpalupi, 2020)	Adanya pengaruh positif yang signifikan dari interaksi antara optimasi permintaan dan kemitraan tetapi ada pengaruh negative yang signifikan antara inovasi proses dan kemitraan terhadap kinerja. Efek negative dapat terjadi sementara karena ada waktu untuk mengadopsi keterampilan atau teknik produksi baru	Micro and Small Enterprises, Performance, Partnership in Production, Process Innovation, Demand Optimization	Model interaksi	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, perceived customer benefit, perceived competitive value, <i>Social Network</i>
(Hendrayani et al., 2020)	Kemitraan CSR antara BUMN dan UKM didasarkan pada sikap saling menghormati, transparansi, komunikasi dan kepercayaan yang baik, saling menguntungkan bagi yang terlibat, dan memiliki komitmen yang konsisten dari kedua belah pihak	CSR; Jasa Marga; MSMEs; Partnership; SOEs	Kualitatif	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji media social dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, <i>Social Network</i>

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Susanto et al., 2020)	Kewirausahaan sosial memiliki dampak yang signifikan terhadap pembelajaran organisasi, kemitraan bisnis, kompetitif keuntungan, dan kinerja bisnis. Namun, hubungan timbal balik antara kelima variabel tersebut juga sangat kuat	Social entrepreneurs hip, learning, business performance	GSCA (generalized analisis komponen terstruktur)	Persamaan sama-sama menguji <i>Social Network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, media sosial, perceived customer benefit, perceived competitive value, dan kemitraan
(Iskandar dan Safrianto, 2020)	Pengaruh Keterampilan Wirausaha dan Pengalaman Usaha terhadap Keberhasilan Kewirausahaan	Entrepreneurial skills, business experience, entrepreneurial success	Regresi berganda	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, media sosial, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, dan <i>Social Network</i>
(Fibriyani, 2020)	Pengaruh Keterampilan, Pengetahuan, Dan Kemampuan Terhadap Kinerja UMKM Mebel Di Kelurahan Sebani Kota Pasuruan	Keterampilan, Pengetahuan, Kemampuan SDM, Kinerja UMKM	Liner multiple regression	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, media sosial, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, dan <i>Social Network</i>
(Vasan, 2020)	Moderating Effect of Demographic and Business Characteristics on Performance of Women Owned Small Enterprises: Empirical Evidence From India	Bussiness characteristic, business performance, demographic characteristic, small enterprises women entrepreneur	Liner multiple regression	Persamaan sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, media sosial, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, serta <i>Social Network</i>

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Pham, 2020)	The Effect of Capital Structure on Financial Performance of Vietnamese Listing Pharmaceutical Enterprises	Capital Structure, Financial Performance, Pharmaceutical Enterprises, Vietnam	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji media social dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, <i>Social Network</i>
(Muafi, 2020)	A nexus among strategic orientation, <i>Social Network</i> , knowledge sharing, organizational innovation, and MSMEs performance	Strategic Orientation, <i>Social Network</i> , Knowledge Sharing, Organizational Innovation, MSMEs Performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji <i>Social Network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, media social dan kemitraan
(Chatterjee and Kar, 2020)	Why Do Small And Medium Enterprises Use Social Media Marketing And What Is The Impact: Empirical Insights From India	Social media marketing, Digital marketing, Social media impact, Technology impact Small and medium enterprises	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan sama-sama menguji media social dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived customer benefit, perceived competitive value, <i>Social Network</i>
(Tyler et al., 2020)	SME Managers' Perceptions of Competitive Pressure and the Adoption of Environmental Practices in Fragmented Industries: A Multi-Country Study in the Wine Industry	Small and medium sized enterprise, SME, upper echelons, competitive theory, fragmented industry	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji perceived competitive value dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived customer benefit, dan <i>Social</i>

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Network Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Harits et al., 2020)	<i>Social Networking, and Firm Performance: Mediating Role of Comparative Advantage and Sustainable Supply Chain</i>	<i>Social Networking, Supply chain, sustainable</i>	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji <i>Social Network</i> dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, media sosial, dan perceived customer benefit
(Pohan, 2020)	Evaluating Benefits toward E-Commerce Adoption and Business Performance	Perceived direct benefits, perceived indirect benefits, e-commerce adoption, business performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji perceived customer benefit dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, media sosial, dan <i>social network</i>
(Strnad, 2020)	The influence of some factors of competitiveness on business risks	Small and medium enterprise, competitiveness, business environment, business risks, narrower business environment, competitive environment, quality	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji perceived competitive value dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, media sosial, perceived customer benefit, dan pengetahuan
(Dangelo and Baroncelli, 2020)	Collaboration with whom? SMEs at a Crossroad between R&D partnership exploration and exploitation	Inbound open innovation; product innovation; innovation performance; R&D collaboration; manufacturing SMEs	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan sama-sama menguji kemitraan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan tidak menguji pengalaman SDM, <i>social network</i> , modal, pengetahuan, perceived competitive value, media sosial, perceived customer benefit, dan pengetahuan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Cardoni et al., 2020)	Knowledge Management and Performance Measurement Systems for SMEs Sustainability	Economic sustainability; knowledge management (KM); performance measurement systems (PMSs); SMEs; KM exploration; KM exploitation	Ordinary least squares (OLS) regression	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, <i>social network</i> , perceived competitive value, media sosial, perceived customer benefit, dan kemitraan
(Suchitra and Gopinath, 2020)	Impact of Knowledge Management Practice on Women Entrepreneur and Organizational Performance	Knowledge Management, Women Entrepreneurial, Organizational Performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, kemitraan, perceived competitive value, media sosial, perceived customer benefit, dan <i>Social Network</i>
(Junaedi dan Arumsari, 2021)	Pengaruh Modal Usaha, Kualitas Produk, Jaringan Wirausaha Terhadap Kelangsungan Usaha UMKM Madu Lanceng	Jaringan Wirausaha, Kelangsungan Usaha, Kualitas Produk, Modal Usaha	Regresi linear berganda	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji modal dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, media sosial, perceived customer benefit, dan <i>social network</i>
(Riendra et al., 2021)	Analysing Trademark And Social Media In The Fashion Industry: Tools That Impact Performance And Internationalization For SMEs	SMEs, Fashion industry, Trademark, Social mediam Performance, International business	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan sama-sama menguji media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, <i>social network</i> , dan

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Tajvidi and Karami, 2021)	The Effect of Social Media On Firm Performance	Social media branding innovation firm performance hotel industry	Structural Equation Modeling (SEM)	perceived customer benefit Persamaan dan perbedaan dalam penelitian ini sama-sama menguji media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, perceived customer benefit dan <i>social network</i>
(Yoon, 2021)	Open Innovation with Relational Capital, Technological Innovation Capital, and International Performance in SMEs	Relational capital; technological innovation capability; alliance proactiveness; international performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji perceived competitive value dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, media sosial, perceived customer benefit, dan <i>social network</i>
(Ceptureanu et al., 2021)	Innovation and Impact on the Performance in IT Companies: The Moderating Role of Business Experience	Innovation ambidexterity; organisational performance; business experience; innovation	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji perceived competitive value dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived customer benefit dan <i>Social Networks</i> serta media sosial
(Sudarsono et al., 2021)	The Effect of Strategic Leadership on Competitive Strategy and Business Performance: Evidence from Indonesia SME's	Strategic Leadership, Competitive Strategy, SMS's, Business Performance	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan sama-sama menguji perceived competitive value dan kinerja UKM sedangkan perbedaan tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, media sosial, perceived customer

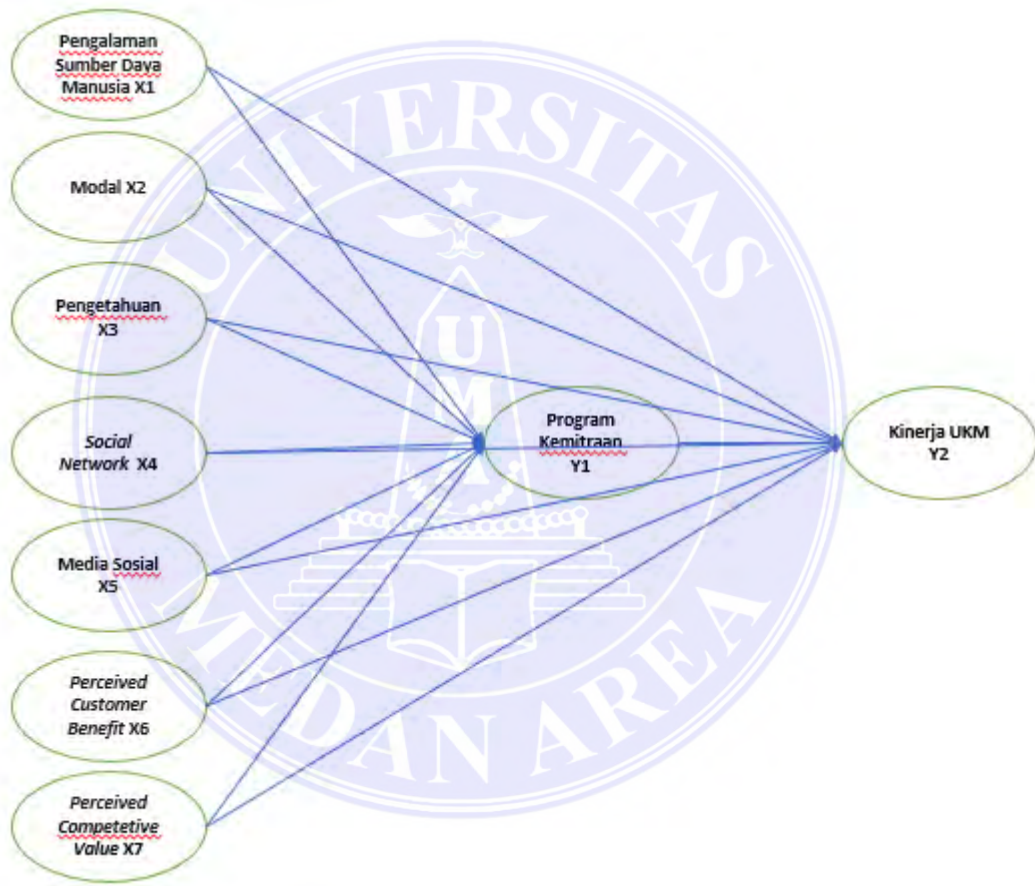
Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Nguyem et al., 2021)	The Influence of Competitive Advantage on Financial Performance: A case Study of SMEs in Vietnam	Competitive Advantage, Financial Performance, Accounting, SMEs	Structural Equation Modeling (SEM)	benefit, dan <i>social network</i> Persamaan sama-sama menguji perceived competitive value dan kinerja UKM sedangkan perbedaan tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, media sosial, perceived customer benefit, dan <i>social network</i>
(Santoro et al., 2021)	Knowledge Management and Performance Measurement Systems for SMEs' Economic Sustainability	Economic sustainability; knowledge management (KM); performance measurement systems (PMSs); SMEs; KM exploration; KM exploitation	Ordinary least squares (OLS)	Persamaan sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan tidak menguji pengalaman SDM, modal, perceived competitive value, kemitraan, media sosial, perceived customer benefit, dan <i>social network</i>
(Tiwasing, 2021)	Sosial Media Business Networks and SME Performance: A Rural Urban Comparative Analysis	Urban, Rura, Social media business network	Kualitatif	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, perceived customer benefit dan <i>social network</i>
(Khan, 2021)	Examining the Factors Affecting SME Performance: The Mediating Role of Sosial Media Adoption	Sosial media; small and medium-sized enterprises performance; organization; environment	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji sosial media dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, perceived customer

Peneliti	Temuan	Variabel	Analisis Data	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
(Wasiman, 2021)	Do Purchase or Do no Purchase? Customer Purchasing Decisions by Using OVSO Application	The Easiness of Using the OVO Application, Price Discount, Satisfaction, Purchase Decision	Path analysis	benefit, dan <i>social network</i> Persamaan dan perbedaan dalam penelitian ini sama-sama menguji media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, pengetahuan, kemitraan, perceived competitive value, perceived customer benefit dan <i>social network</i>
(Belgin, 2022)	Impact of Knowledge Management Performance on the Efficiency of R&D Active Firm: Evidence from Turkey	Knowledge management R&D efficiency, Data envelopment analysis, weight restriction, Shannon's entropy method	Structural Equation Modeling (SEM)	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji pengetahuan dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, perceived competitive value, kemitraan, media sosial, perceived customer benefit, dan <i>social network</i>
(Purwanto, 2022)	How The Role of Digital Marketing and Brand Image in Food Product Purcahse Decision? An Empirical Study on Indonesian SMEs in the digital Era Journal of Industrial Engineering and Management Research	Digital Marketing, Brand Image, Digital, Purchase Decision	Regresi linier bergand a	Persamaan dalam penelitian ini sama-sama menguji media sosial dan kinerja UKM sedangkan perbedaan dalam penelitian ini tidak menguji pengalaman SDM, modal, perceived competitive value, kemitraan, pengetahuan, perceived customer benefit, dan <i>social network</i>

Perlu dilakukan penelusuran pada penelitian terdahulu untuk mencari tahu persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Hasil penelusuran tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.1.

2.13 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah gambaran atau konsep abstrak yang menggambarkan hubungan antara konsep-konsep yang terkait dalam sebuah penelitian. Kerangka konseptual menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Kerangka konseptual dibangun berdasarkan studi literatur yang telah dilakukan. Kerangka konseptual membantu dalam merumuskan hipotesis, menentukan metode penelitian, dan mengembangkan instrumen penelitian yang sesuai.



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Dalam kerangka konseptual (Gambar 2.1), peneliti mengidentifikasi variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediator yang berpengaruh pada hasil penelitian. Berdasarkan kerangka konseptual yang dibangun, terdapat tujuh variabel independen dalam penelitian ini, yakni pengalaman sumber daya manusia, modal, pengetahuan, *social network*, media sosial, *perceived customer benefit*, *perceived*

competetive value. Terdapat variabel dependen sekaligus variabel mediator yakni program kemitraan serta variabel dependen yakni kinerja UKM.

2.14 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dari penelitian ini yaitu:

1. Terdapat pengaruh langsung pengalaman sumber daya manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
2. Terdapat pengaruh langsung modal manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
3. Terdapat pengaruh langsung pengetahuan manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
4. Terdapat pengaruh langsung *Social Network* manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
5. Terdapat pengaruh langsung media sosial manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
6. Terdapat pengaruh langsung *perceived customer benefit* manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
7. Terdapat pengaruh langsung *perceived competitive value* manusia terhadap program kemitraan pada PT. Perkebunan Nusantara III.
8. Terdapat pengaruh langsung pengalaman sumber daya manusia terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
9. Terdapat pengaruh langsung modal terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
10. Terdapat pengaruh langsung pengetahuan terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
11. Terdapat pengaruh langsung *Social Network* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
12. Terdapat pengaruh langsung media social terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
13. Terdapat pengaruh langsung *perceived customer benefit* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.

14. Terdapat pengaruh langsung *perceived competitive value* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
15. Terdapat pengaruh langsung program kemitraan terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III.
16. Terdapat pengaruh tidak langsung pengalaman sumber daya manusia terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III melalui program kemitraan.
17. Terdapat pengaruh tidak langsung modal terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III melalui program kemitraan.
18. Terdapat pengaruh tidak langsung pengetahuan terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III melalui program kemitraan.
19. Terdapat pengaruh tidak langsung *Social Network* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III melalui program kemitraan.
20. Terdapat pengaruh tidak langsung media sosial terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III melalui program kemitraan.
21. Terdapat pengaruh tidak langsung *perceived customer benefit* kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III melalui program kemitraan.
22. Terdapat pengaruh tidak langsung *perceived competitive value* terhadap kinerja UKM pada PT. Perkebunan Nusantara III melalui program kemitraan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di wilayah kerja PT. Perkebunan Nusantara III mulai dari Distrik Labuhan Batu I, Distrik Labuhan Batu II, Distrik Labuhan Batu III, Distrik Asahan, Distrik Deli Serdang I, Distrik Deli Sedang II, dan Medan. Waktu penelitian dilaksanakan pada 15 Desember 2021 sampai dengan 15 Maret 2022.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Lubis (2021) adalah keseluruhan objek penelitian yang memiliki sifat dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh seorang peneliti sebagai sumber data dan kemudian menarik kesimpulan berdasarkan data yang terkumpul. Populasi dalam penelitian ini adalah UKM binaan pada PT. Perkebunan Nusantara III yang berjumlah 243 pelaku usaha UKM.

3.2.2 Sampel

Menurut Lubis (2021) mengartikan sampel merupakan bagian populasi yang dapat mewakili populasi tersebut, pemilihan sampel sesuai dengan suatu prosedur atau metode tertentu. Salah satu jenis dari teknik pengambilan sampel adalah *purposive random sampling*. *Purposive random sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan kriteria tertentu dan proses pengambilan responden dilakukan secara acak (Sugiyono, 2022). Alasan menggunakan teknik *purposive sampling* ini karena hendak berfokus pada pelaku UKM yang lancar dalam melakukan pembayaran. Oleh karena itu sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 243 pelaku usaha UKM yang lancar dalam melakukan pembayaran cicilan.

3.3 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif, yaitu penelitian yang berusaha menjalin hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan penelitian ini, dapat dikembangkan suatu teori yang dapat menjelaskan, meramalkan, serta mengendalikan suatu fenomena atau peristiwa.

Data yang digunakan adalah data kuantitatif yang dikumpulkan melalui metode survey. Penelitian ini akan mengambil responden dari suatu populasi dan akan mengumpulkan data utama melalui kuesioner dan wawancara langsung dengan responden.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam melakukan penelitian ini yaitu menggunakan sumber data sekunder dan primer. Berikut merupakan penjelasan mengenai data primer dan data sekunder menurut (Sugiyono, 2022):

1. Data Primer

Data primer, merupakan data yang didapatkan oleh peneliti secara langsung dari informan menggunakan media pengisian kuesioner atau angket. Kuesioner dalam penelitian terlebih dahulu disusun berdasarkan indikator dari setiap variabel bebas, terikat dan intervening.

2. Data Sekunder

Data sekunder, merupakan data pendukung dari data primer. Data sekunder ini dapat berupa laporan-laporan, struktur organisasi, buku-buku, internet dan beberapa literatur yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan dari penelitian yang sedang dilakukan. Dalam penelitian ini, data sekunder berupa laporan hasil evaluasi dari program kemitraan serta struktur organisasi yang ada di PT. Perkebunan Nusantara III.

3.3.1 Teknik Pengumpulan Data

Sangatlah penting untuk menentukan teknik pengumpulan data yang tepat, hal ini dikarenakan dapat menjadi penentu baik atau buruknya suatu penelitian. Pengumpulan data adalah suatu usaha yang dilakukan guna mendapatkan informasi atau keterangan serta kebenaran yang nyata dan bisa dipertanggungjawabkan. Dalam melakukan penelitian ini menggunakan beberapa metode, yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah suatu aktivitas untuk memberikan pengamatan atau perhatian kepada objek peneliti dengan memanfaatkan panca indera. Observasi ini biasa disebut juga dengan pengamatan. Dalam penelitian ini, observasi yang dilakukan yaitu dengan melihat secara langsung kondisi yang ada dilapangan khususnya para pelaku program kemitraan dari PT. Perkebunan Nusantara III.

2. Kuesioner/Angket

Kuesioner merupakan salah satu media yang digunakan untuk memperoleh beberapa berita yang diketahui oleh narasumber. Kuesioner ini dapat berbentuk dalam pertanyaan tertulis.

3.4 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

Suatu komponen dalam penelitian yang memuat informasi terkait bagaimana melakukan pengukuran variabel secara teliti dan menjadi petunjuk mengenai bagaimana mengukur variabel secara teliti disebut juga dengan definisi operasional. Penggunaan dari definisi operasional ini adalah untuk memberikan gambaran yang gamblang terkait data yang dikumpulkan, definisi operasional adalah suatu definisi yang berlatarkan beberapa sifat objek yang diukur dan diamati dalam melakukan penelitian ini. Dalam penelitian ini memiliki variabel eksogen meliputi pengalaman, pengetahuan, modal, *social network*, media sosial, *perceived customer benefit* dan *perceived competitive value*. Variabel mediasi dalam penelitian ini yaitu program kemitraan, serta variabel endogen yaitu kinerja UKM. Berdasarkan suatu variabel yang terdapat pada penelitian, definisi operasional dijabarkan pada Table 3.1.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Pengalaman SDM (X1)	Pengalaman adalah suatu jangka waktu tertentu atau lama kerja seseorang paham terkait tugas atau tanggung jawabnya terhadap pekerjaan dan sudah melakukan dengan baik pekerjaannya.	1.Waktu atau masa kerja 2.Jenis pekerjaan 3.Penguasaan terhadap peralatan	<i>Ordinal</i>
Modal (X2)	Modal adalah harta benda (uang, barang dan sebagainya) yang digunakan guna mendapatkan hasil untuk memperbanyak kekayaan.	1.Jaminan pinjaman 2.Tingkat kemudahan memperoleh modal 3.Membedakan pengeluaran pribadi dan usaha	<i>Ordinal</i>
Pengetahuan (X3)	Pengetahuan merupakan serangkaian alat, strategi dan metode untuk mempertahankan, menganalisa, mengorganisir, membagikan dan juga meningkatkan informasi yang terdapat di dalam suatu perusahaan.	1.Pengetahuan produksi 2.Pengetahuan mengelola keuangan dan pemasaran 3.Mengetahui perkembangan atau maju mundurnya UKM	<i>Ordinal</i>

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
<i>Social Network</i> (X4)	<i>Social Network</i> merupakan sekumpulan orang yang menjalin hubungan sosial dengan individu atau kelompok yang lain, baik dilakukan dengan langsung ataupun tidak langsung guna meraih tujuan yang ditargetkan.	1.Membangun hubungan dengan pelanggan 2.Membangun hubungan dengan pemasok 3.Membangun hubungan dengan lembaga keuangan	<i>Ordinal</i>
Media Sosial (X5)	Media sosial adalah media untuk sesama konsumen dan perusahaan atau sebaliknya untuk melakukan tukar-menukar informasi baik dalam bentuk video, audio, gambar ataupun teks.	1.Kepemilikan perangkat media sosial 2.Fasilitas pendukung media sosial 3.K keberlanjutan dalam pemanfaatan media sosial	<i>Ordinal</i>
Perceived customer benefit (X6)	Persepsi nilai pelanggan (<i>customer value</i>) adalah ikatan emosional yang muncul antara pelanggan dengan produsen. Ikatan tersebut dapat berupa manfaat dari aspek psikologis, fungsional dan ekonomi dari	1.Nilai emosional dan sosial 2.Harga dan kualitas 3.Produk yang menyenangkan	<i>Ordinal</i>
Perceived competitive value (X7)	Persepsi nilai keunggulan merupakan penilaian seorang konsumen terhadap nilai keunggulan atau kelebihan produk satu dengan lainnya	1.Meningkatkan transaksi bisnis 2.Memiliki keunikan 3.Produk tidak mudah ditiru	<i>Ordinal</i>
Program Kemitraan (Y1)	Kemitraan merupakan hubungan kerjasama dalam bidang usaha yang dilakukan oleh suatu perusahaan besar dan kecil yang memiliki prinsip saling	1.Pembinaan usaha 2.Hubungan bisnis dan manajemen yang saling memberikan keuntungan 3.Kepercayaan dan kerja	<i>Ordinal</i>
Kinerja UKM (Y2)	Kinerja atau disebut sebagai kemampuan suatu objek hingga memberikan hasil dalam lingkup yang ditentukan dengan cara apriori, yang memiliki keterkaitan	1.Meningkatnya citra merek 2.Peningkatan jumlah pelanggan 3.Peningkatan kepuasan pelanggan	<i>Ordinal</i>

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

3.5 Sumber Data Penelitian

Terdapat dua sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari pertanyaan atau *Questioner* yang ditujukan kepada mitra PT. Perkebunan Nusantara III. Data skunder diperoleh melalui PT. Perkebunan Nusantara III berupa daftar mitra yang mengikuti program kemitraan.

3.6 Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian untuk mengetahui butir setiap pertanyaan yang diajukan kepada narasumber dapat digunakan untuk mengukur apa yang kita teliti maka perlu diadakan uji validitas. Dalam validitas terdapat berbagai konsep, dalam penelitian ini memakai validitas yang banyak digunakan dalam penelitian ekonomi. Didalam suatu kuesioner terdapat suatu pertanyaan yang dipergunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

Ferdinand (2002) menyampaikan bahwa suatu jawaban yang pantas untuk mengkombinasi analisis regresi dan analisis faktor adalah *Structural Equation Modelling*, hal ini dikarenakan di saat melakukan indentifikasi terhadap beberapa dimensi pada suatu konstruk atau konsep, melakukan pula pengukuran derajat atau pengaruh antar faktor yang telah diidentifikasi dimensinya. Hal ini membuat SEM adalah suatu kombinasi analisis regresi dengan analisis faktor. Melakukan evaluasi atau uji kecocokan model pengukuran guna mengukur reliabilitas dan validitas. Uji ini dilaksanakan untuk setiap model pengukuran (hubungan antara sebuah variabel laten dengan beberapa variabel yang teramati secara terpisah).

Dalam melakukan pengukuran reliabilitas dalam SEM, menggunakan *variable extracted measure* dan *composite reliability measure*. *Standard loading* dapat diperoleh secara langsung dari keluaran AMOS 22 adalah *measurement error* hal ini terjadi dimana setiap *error* dari setiap indikator atau variabel yang teramati. Variabel laten menjelaskan jumlah varian keseluruhan indikator-indikator, hal ini diperlihatkan oleh ekstrak varian. Reliabilitas dapat ditentukan dari melihat nilai *Variance Extracted* (VE) memiliki nilai yang lebih besar dari 0,5 dan *Construct Reliability* (CR) memiliki nilai yang lebih besar sama dengan 0,70. Validitas yang baik dalam suatu model pengukuran atau konstruk apabila *Standard Loading Factor* (SLF) memiliki nilai lebih besar dari 0,5 (Wijanto, 2008).

Memiliki validitas yang baik terhadap konstruk atau variabel latennya pada saat melakukan evaluasi terhadap validitas dari model pengukuran, apabila Nilai-t memiliki *factor loading* atau muatan faktornya yang lebih besar dari nilai kritis 1,96 ($\geq 1,96$) dan evaluasi terhadap validitas (*validity*) dari model pengukuran dapat menunjukkan muatan faktor standar (*Standard Loading Factor, SLF*).

3.7 Analisis Data

Menurut Ferdinand (2000) suatu model analisis dengan memakai *Structural Equation Modelling* (SEM) atau model persamaan struktural merupakan kumpulan dari teknik statistikal yang memiliki probabilitas pengujian pada sebuah rangkaian ikatan rumit dengan cara simultan. Langkah yang diperlukan sebelum proses data melalui AMOS adalah dengan menggunakan Metode Suksesif Interval (MSI) dilakukan pengubahan data ordinal menjadi data kontinu, sama halnya yang dipakai dalam program AMOS. Tidak hanya sebagai kelaziman, digunakannya skala interval bagi statistik parametrik adalah untuk melakukan pengubahan data menjadi sebaran normal. Tidak perlu melakukan uji normalitas apabila melakukan transformasi dengan model ini. Selain suatu data diharuskan memiliki skala interval dan ratio, data harus mempunyai distribusi normal hal tersebut merupakan salah satu syarat dalam menggunakan statistik parametrik. Beda halnya dengan statistik nonparametrik yang dipakai untuk mengukur distribusi, hal tersebut disampaikan oleh Walpole (2012).

Melakukan evaluasi terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit* dilakukan dengan : p-value, RMSEA, NFI, NNFI, CFI, IFI,RFI, Std. RMR, dan GFI. Pengujian model menggunakan *overall model* dan *statistic goodness of fit* beserta pengujian koefisien jalur: Uji signifikansi koefisien jalur (α dan β) menggunakan uji t dengan signifikansi p kurang dari 0,05 serta memenuhi kriteria *Statistic Goodness of Fit* dengan semua koefisien dalam model signifikan seperti ditunjukkan pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2 Goodness of Fit Index (GOFI)

GOFI	Nilai Standar Untuk Kecocokan Baik
P-value	p-value ≥ 0.05
RMSEA	RMSEA ≤ 0.08
NFI	NFI ≥ 0.90
NNFI	NNFI ≥ 0.90
CFI	CFI ≥ 0.90
IFI	IFI ≥ 0.90
RFI	RFI ≥ 0.90
Std. RMR	Std. RMR ≤ 0.05
GFI	GFI ≥ 0.90

Dalam penelitian ini, menggunakan beberapa perangkat lunak untuk mengolah data, yaitu SPSS, Excel dan AMOS (*Linear Structural Relationships*). Data mentah yang didapatkan dan layak diolah, direkap dengan bantuan perangkat lunak Excel dan SPSS. Lalu, data indikator per variabel laten diolah dengan metode CFA melalui perangkat lunak AMOS. Dari hasil CFA yang sudah valid dan reliabel, pengolahan data dilanjutkan dengan metode SEM, yang merupakan metode final dalam penelitian ini, dengan bantuan perangkat lunak AMOS. Adapun persamaan model pengukuran dan model struktural adalah sebagai berikut :

Model Struktural:

$$Y_1 = \gamma_1 X_1 + \gamma_2 X_2 + \gamma_3 X_3 + \gamma_4 X_4 + \gamma_5 X_5 + \gamma_6 X_6 + \gamma_7 X_7 + \dots \dots \dots (3.1)$$

$$Y_2 = \beta_1 Y_1 + \zeta_2 \dots \dots \dots (3.2)$$

Keterangan

- | | |
|---|---|
| Y ₁ : Program kemitraan | X ₅ : Media Sosial |
| Y ₂ : Kinerja UKM | X ₆ : <i>Perceived Customer Benefit</i> |
| X ₁ : Pengalaman Sumber Daya Manusia | X ₇ : <i>Perceived Competitive Value</i> |
| X ₂ : Modal | Y _n : Gama n |
| X ₃ : Pengetahuan | β _n : Beta n |
| X ₄ : <i>Social Network</i> | λ _n : Lambda n |

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa model dalam meningkatkan kinerja UKM mitra binaan PTP Nusantara III ini sangat dipengaruhi oleh peran kemitraan. Kemitraan memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja UKM. Selanjutnya kemitraan dipengaruhi oleh faktor pengalaman SDM, modal, *Social Network*, media sosial dan *perceived customer benefit* sedangkan pengetahuan dan *perceived competitive value* tidak memiliki peran dalam meningkatkan program kemitraan. Namun ketika pengetahuan dan *perceived competitive value* ini melalui kemitraan dapat meningkatkan keberhasilan pelaku mitra UKM. Hal ini dapat dinyatakan bahwa baik secara langsung dan tidak langsung program kemitraan memiliki peran pemediasi dalam mendukung model keberhasilan kinerja UKM. Seleksi, pendampingan, pelatihan, evaluasi dan bantuan modal kepada UKM binaan sangat diperlukan untuk peningkatan kinerja dan mengurangi keterlambatan pembayaran cicilan.

Perceived Competitive Value dan *Perceived Customer Benefit* terhadap program kemitraan dan kinerja UKM mitra binaan merupakan novelty penelitian ini. Belum ada penelitian yang mengkaji dua variabel tersebut terhadap program kemitraan dan kinerja UKM.

Model keberhasilan program kemitraan yang melibatkan 4 stakeholder yakni Perguruan Tinggi, Pemda, Dunia Usaha dan Perusahaan juga merupakan novelty dalam penelitian ini.

5.2 Rekomendasi

Rekomendasi yang dapat peneliti berikan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Sebaiknya program kemitraan ini bukan hanya program penyaluran pinjaman, tetapi juga pendamping usaha bagi mitra diperlukan dalam meningkatkan kinerjanya. Pendamping ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan produk, pemasaran serta manajemen keuangan. Sehingga keunggulan dan

- keunikan produk yang dihasilkan oleh pelaku UKM ini dapat terlihat berbeda dengan produk lainnya.
2. Perlu juga melibatkan *perceived customer benefit* sebagai syarat utama bagi pelaku UKM yang akan menjadi mitra binaan. Manajemen dapat melihat apakah usaha yang dijalani saat ini telah memberikan nilai manfaat pada produk atau jasanya. Nilai manfaat yang ada pada produk atau jasa pelaku UKM berupa nilai sosial yang telah diberikan kepada masyarakat sekitarnya. Hal ini menunjukkan bahwa produk atau jasa pelaku UKM ini memang memberikan manfaat lebih dibandingkan dengan produk lainnya.
 3. *Perceived competitive value* sebaiknya dijadikan syarat wajib bagi pelaku UKM yang akan bergabung menjadi mitra binaan PTP Nusantara III. Manajemen PTP Nusantara III dapat menilai apakah selama ini produk UKM memiliki keunikan atau ciri khas tertentu yang tidak mudah ditiru oleh produk lainnya. Selain itu manajemen juga dapat menilai apakah keunikan yang ada pada produk UKM ini mampu meningkatkan transaksi bisnis baik secara online ataupun secara offline.
 4. Sebaiknya setiap kelompok atau klaster mitra binaan ini diberikan pelatihan yang berbeda antara mitra yang sangat lancar dalam membayar cicilannya, mitra yang lancar dalam membayar cicilannya serta mitra yang kurang lancar dalam membayar cicilannya. Sehingga bentuk pelatihan atau pendampingan ini akan berbeda antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Mitra yang membayar cicilan lancar dan sangat lancar diarahkan mengikuti pelatihan yang sifatnya tidak mengikat sehingga proses tidak mengganggu waktu dalam menjalankan usaha, sedangkan mitra yang tidak lancar diwajibkan mengikuti pelatihan yang sifatnya mengikat karena kemampuan mitra harus ditingkatkan terlebih dahulu agar kinerja semakin baik dan mampu membayar cicilan.
 5. Program yang direkomendasikan untuk dilaksanakan PTPN III sebagai mitra adalah sebagai berikut: 1. Expo, ini diharapkan dapat menjadi wadah bagi UKM untuk membangun jaringan sosial. 2. Workshop seperti digital marketing, pengelolaan aset, inovasi bisnis. Ini diharapkan dapat menjadi wadah untuk peningkatan kemampuan UKM dalam memasarkan produk menggunakan media social, peningkatan pengelolaan asset dan menumbuhkan ide dalam

menciptakan produk unik. 3. *Focus Group Discussion*, ini diharapkan dapat menjadi wadah untuk peningkatan *perceived competitive value* dan *perceive customer benefit*. 4. *Matching Fund* Kedaireka, Program ini dapat menambah bantuan modal usaha pelaku UMKM melalui berbagai kegiatan peningkatan kualitas SDM. Selain itu, program kemitraan harus diawali dengan proses seleksi dan diakhiri dengan proses evaluasi.

6. Untuk meningkatkan keberhasilan UKM mitra binaan, direkomendasikan perusahaan melibatkan stakeholder yakni Perguruan Tinggi, Pemda dan Dunia Usaha dalam berbagai kegiatan seleksi, pendampingan, pelatihan, bantuan modal hingga evaluasi. Hal ini juga sebagai uji model keberhasilan kemitraan yang didapat dari hasil penelitian ini.
7. Rujukan tentang variabel *perceived competitive value* dan *perceived customer benefit* masih belum ada khususnya terhadap program kemitraan, perlu ada keberlanjutan penelitian tentang kedua variabel tersebut.
8. Indikator setiap variabel dalam penelitian ini hanya 3 indikator, sebaiknya penelitian berikutnya menambah jumlah indikator seperti indikator pada variabel *perceived competitive value*, *perceived customer benefit*, program kemitraan dan kinerja. Ukuran kinerja sebaiknya ditambahkan indikator kinerja keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Acikdilli, G., Wimsatt, A.M., Kara, A. and Spillan, J.E. 2020. Export market orientation, marketing capabilities and export performance of SMEs in an emerging market: a resource-based approach. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/10696679.2020.1809461>
- Ahmad, S.Z., Bakar, A.R.A. and Norita, A. 2019. Social media adoption and its impact on firm performance: the case of the UAE. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 25(1), 84–111. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-08-2017-0299>
- Akbar, A. 2020. The Role of Online Service Quality in Enhancing Customer Satisfaction: An Empirical Investigation of Pakistani Banks. *International Journal of Information, Business and Management*, 7(4), 1–15.
- Akintimehin, O.O., Eniola, A.A., Alabi, O.J., Eluyela, D.F., Okere, W. and Ozordi, E. 2019. Social Capital And Its Effect On Business Performance In The Nigeria Informal Sector. *Heliyon*, 5(7), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02024>
- Alam, S., Munizu, M., Munir, A. R. and Pono, M. 2020. Development Model of Competitiveness of Chicken Farm SMEs in Sidrap Regency, South Sulawesi, Indonesia. *Revista*, 41(10), 1–9. <http://w.revistaespacios.com/a20v41n10/20411023.html>
- Alimehmeti, G. and Paletta, A. 2012. Ownership Concentration and Effects Over Firm Performance : Evidences From Italy. *European Scientific Journal*, 8(22), 39–49.
- Alma, B. 2013. Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa. Edisi Revisi. Alfabeta: Bandung. ISBN: 978-979-8433-01-7.
- Almaidah, S. and Endarwati, T. 2019. Analisis Pengaruh Karakteristik Wirausaha, Modal, Motivasi, Pengalaman, Dan Kemampuan Usaha Terhadap Keberhasilan Usaha Pada Ukm Penghasil Mete Di Kabupaten Wonogiri. *Seminar Nasional Edusainstek*, 111–124.
- Ardiana, I.D.K.R., Brahmayanti, I.A dan Subaedi, S. 2010. Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1), pp.42-55. <https://doi.org/10.9744/jmk.12.1.pp.42-55>
- Ascarza, E., Neslin, A.S., Netzer O., Anderson, Z., Fader, P.S., Gupta, S., Hardie, B.G.S., Lemmens, A., Libai B., Neal, D. and Provost F. and Rom Schrift. 2018. In Pursuit of Enhanced Customer Retention Management: Review, Key Issues,

- and Future Directions. *SSRN Electronic Journal*, 1–17.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.2903548>
- Basry, A. dan Sari, E. M. 2018. Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). *Jurnal IKRA-ITH Informatika*, 2(3), 53–60. <http://journals.upi-yai.ac.id/index.php/ikraith-informatika/article/view/266>
- Baumol, W.J. and Malkiel, B.G.. 1967. The Firm's Optimal Debt-Equity Combination And The Cost Of Capital. *Quarterly Journal of Economics*, 107(3), 797–817.
http://www.ncbi.nlm.nih.gov/entrez/query.fcgi?db=pubmed&cmd=Retrieve&dopt=AbstractPlus&list_uids=8508029795338633420related:zECZeQWYEnYJ
- Bernhard, F. and O'Driscoll, M. 2011. Psychological ownership in small family-owned businesses: Leadership style and nonfamily-employees' work attitudes and behaviors. *Group and Organization Management*, 36(3), 345–384.
<https://doi.org/10.1177/1059601111402684>
- Blasi, J., Conte, M. and Kruse, D. 1996. Employee Stock Ownership and Corporate Performance among Public Companies. *Industrial and Labor Relations Review*, 50(1), 60. <https://doi.org/10.2307/2524389>
- Bodlaj, M. and Cater, B. 2019. The Impact of Environmental Turbulence on the Perceived Importance of Innovation and Innovativeness in SMEs. *Journal of Small Business Management*, 57(S2), 417–435.
<https://doi.org/10.1111/jsbm.12482>
- Byukusenge, E., John, M. and Orobia, L. 2017. Knowledge Management and Business Performance: Mediating Effect of Innovation. *Cogent Business and Management*, 4(1), 82–92. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1368434>
- Byun, S.E and Mann, M. 2011. The influence of others: The impact of perceived human crowding on perceived competition, emotions, and hedonic shopping value. *Clothing and Textiles Research Journal*, 29(4), 284–297.
<https://doi.org/10.1177/0887302X11422820>
- Caiazza, R. and Stanton, J. 2016. The Effect Of Strategic Partnership On Innovation: An Empirical Analysis. *Trends in Food Science and Technology*, 54, 208–212.
<https://doi.org/10.1016/j.tifs.2016.05.016>
- Camison, C. and Lopez, A.V. 2010. Foreign Intensity and Economic Performance : The Mediating Role of Internationally. *Journal of Small Business Management*, 48(2), 116–151.
- Cantele, S. and Zardini, A. 2018. Is Sustainability A Competitive Advantage For Small Businesses? An Empirical Analysis Of Possible Mediators In The

- Sustainabilityefinancial Performance Relationship. *Journal of Cleaner Production*, 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.016>
- Cardoni, A., Zanin, F., Corazza, G., Paradisi, A. 2020. Knowledge Management and Performance Measurement Systems for SMEs' Economic Sustainability. *Sustainability*, 12(7), 1–27. <https://doi.org/10.3390/su12072594>
- Ceptureanu, S.I., Ceptureanu, E.G dan Cerqueti, R. 2021. Innovation Ambidexterity And Impact On The Performance In IT Companies: The Moderating Role Of Business Experience. *Technology Analysis and Strategic Management*, 0(0), 1–14. <https://doi.org/10.1080/09537325.2021.1918337>
- Chaabane, A.M. and Volle, P. 2010. Perceived Benefits Of Loyalty Programs: Scale Development And Implications For Relational Strategies. *Journal of Business Research*, 63(1), 32–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.008>
- Chatterjee, S. and Kar, A.K. 2020. Why Do Small And Medium Enterprises Use Social Media Marketing And What Is The Impact: Empirical Insights From India. *International Journal of Information Management*, 53(February), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102103>
- Cheney, G., Cruz, I.S., Peredo, A.M. and Nazareno, E. 2014. Worker cooperatives as an organizational alternative: Challenges, achievements and promise in business governance and ownership. *Organization*, 21(5), 591–603. <https://doi.org/10.1177/1350508414539784>
- Cleary, P., and Quinn, M. 2016. Intellectual capital and business performance: An exploratory study of the impact of cloud-based accounting and finance infrastructure. *Journal of Intellectual Capital*, 17(2), 255–278. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2015-0058>
- Cowling, M., Liu, W. and Zhang, N. 2018. Did firm age, experience, and access to finance count? SME performance after the global financial crisis. *Journal of Evolutionary Economics*, 28(1), 77–100. <https://doi.org/10.1007/s00191-017-0502-z>
- Cox, A. 1996. Relational competence and strategic procurement management towards an entrepreneurial and contractual theory of the firm. *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 2(1), 57–70. [https://doi.org/10.1016/0969-7012\(95\)00019-4](https://doi.org/10.1016/0969-7012(95)00019-4)
- Dangelo, A. and Baroncelli, A. 2020. Collaboration with whom? SMEs at a Crossroad between R&D partnership exploration and exploitation. *Sinergie Italian Journal of Management*, 105–120. <https://ojs.sijm.it/index.php/sinergie/article/view/774>

- Dar, I. A. and Mishra, M. 2020. Dimensional Impact of Social Capital on Financial Performance of SMEs. *Journal of Entrepreneurship*, 29(1), 38–52. <https://doi.org/10.1177/0971355719893499>
- David, F. R. 2011. *Strategic Management Buku 1*. Salemba Empat.
- Demartini, M. C., and Beretta, V. 2020. Intellectual capital and SMEs' performance: A structured literature review. *Journal of Small Business Management*, 58(2), 288–332. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1659680>
- Devapriya, K. A. K. 2006. Governance issues in financing of public-private partnership organisations in network infrastructure industries. *International Journal of Project Management*, 24(7), 557–565. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.07.003>
- deZubielqui, G. C., Lidsay N., Lindsay, W. and Jones, J. 2019. Knowledge quality, innovation and firm performance: a study of knowledge transfer in SMEs. *Small Business Economics*, 53(1), 145–164. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0046-0>
- Dinh, H.T. and Pham, C.D. 2020. The Effect of Capital Structure on Financial Performance of Vietnamese Listing Pharmaceutical Enterprises. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(9), 329–340. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO9.329>
- Djatikusumo, K. N. 2016. Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Komputer Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Di UMKM Kota Malang). *Industri Research Workshop and National Seminar: IRONIS*, July, 66–71.
- Dvorsky, J., Kliestik, T., Cepel, Z. and Strnad, Z. 2020. The influence of some factors of competitiveness on business risks. *Journal of Business Economics and Management*, 21(5), 1451–1465. <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.13440>
- Eggert, A. and Ulaga, W. 2002. Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(2–3), 107–118. <https://doi.org/10.1108/08858620210419754>
- Endahjati, S. dan Primastiwi, A. 2021. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja UMKM. *Serat Acitya – Jurnal Ilmiah*, 102–114.
- Evangelista, F. and Lofian, M. 2016. The influence of experience and deliberate learning on SME export performance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 22(6), 860–879. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-12-2015-0300>

- Fahmi, A. K. A. dan Mudiantono. 2019. Analisis Pengaruh Jaringan, Teknologi Informasi Dan Komunikasi, serta Inovasi Terhadap Keunggulan bersaing dan Kinerja Usaha (Studi pada UMKM di Purwokerto). *Diponegoro Journal of Management*, 8(4), 74–84. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/viewFile/25523/22635>
- Ferraris, A., Devalle, A., Ciampi, F. and Couturier, J. 2019. Are Global R&D Partnerships Enough To Increase A Company’s Innovation Performance? The Role Of Search And Integrative Capacities. *Technological Forecasting and Social Change*, 149(September), 119750. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119750>
- Franco, M., Haase, H. 2020. Interfirm Partnerships and Organizational Innovation: Study of SMEs in the Automotive Sector Mário. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 1–16. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040193>
- Games, D. and Rendi, R.P. 2019. The effects of knowledge management and risk taking on SME financial performance in creative industries in an emerging market: the mediating effect of innovation outcomes. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0167-1>
- Georgiadis, A. and Pitelis, C. 2012. Human Resources And SME Performance In Services: Empirical Evidence From The UK. *International Journal of Human Resource Management*, 23(4), 808–825. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.561236>
- Ghazali, I. 2013. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*. ISBN: 979.704.300.2
- Ghonyiah, N., Hartono, S and Sobari, A. 2019. The Role Of Csr And Scm Patterned Partnership In Promoting The Role Of Smes As Beneficiaries Of Csr To Local Economy. *The International Journal of Organizational Innovation*, 12(2), 240–255. <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=d1196995-722a-43ab-a405-84e888c0af2d%40sessionmgr102>
- Giawa, C., Pasaribu, R. M. dan Pasaribu, H. D. S. 2021. Kinerja Usaha Sebagai Moderasi Jaringan Usaha Terhadap Pengembangan Usaha (Studi Mitra Binaan Pegadaian Medan). *Journal Of Economics and Business*, 02(02), 1–17.
- Grandori, A. 2001. Neither hierarchy nor identity: Knowledge-governance mechanisms and the theory of the firm. *Journal of Management and Governance*, 5(3–4), 381–399. <https://doi.org/10.1023/A:1014055213456>

- Grossman, S.J. and Hart, O.D. 1986. The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration. *Journal of Political Economy*, 94(4), 691–719. <https://doi.org/10.1086/261404>
- Gupta, H. and Nanda, T. 2015. A Quantitative Analysis Of The Relationship Between Drivers Of Innovativeness And Performance Of MSMEs. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 15(2), 128–157. <https://doi.org/10.1504/IJTPM.2015.069202>
- Haenlein, K. 2010. Users of The World, Unite ! The Challenges and Opportunities of Social Media. *The International Journal on Media Management*, 60–68.
- Han, T.-S., Chiang, H.-H., McConville, D., & Chiang, C.-L. 2015. A Longitudinal Investigation of Person–Organization Fit, Person–Job Fit, and Contextual Performance: The Mediating Role of Psychological Ownership. *Human Performance*, 28, 425–439. <https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1021048>
- Hanum, A.N. dan Hanum, A.N. 2017. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Adopsi E-Commerce dan Pengaruh Terhadap Kinerja UMKM. *Maksimum Media Akuntansi*, 8(1), 1–15.
- Harits, A., Nu'man, Nurwandi, L., Bachtiar, I., Aspiranti, T. and Pratama, I. 2020. Social Networking, and Firm Performance: Mediating Role of Comparative Advantage and Sustainable Supply Chain. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(3), 664–673.
- Harwiki, W. and Malet, C. 2020. Quintuple helix and innovation on performance of SMEs within ability of SMEs as a mediator variable: A comparative study of creative industry in Indonesia and Spain. *Management Science Letters*, 10(6), 1389–1400. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.11.018>
- Hasanuddin. 2009. Kinerja UKM. Kompas.Com.
- Hassan, N., and Raziq, A. 2019. Effects of knowledge management practices on innovation in SMEs. *Management Science Letters*, 9(7), 997–1008. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.4.005>
- Hendratmoko. 2021. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja UMKM Di Indonesia. *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship (JOBS)*, 2(21), 50–65.
- Hendrawan, A. dan Wijaya, A. 2020. Pengaruh Dimensi Orientasi Kewirausahaan Dan Jaringan Usaha Terhadap Kinerja Usaha UKM Di Jakarta Barat. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 2(3), 577–586.
- Hendrayani, Y., Maryam, S. and Uljanatunnisa, U. 2020. CSR Partnership Model for Sustainable MSMEs Development: A Case Study of the Partnership Program at

- PT Jasa Marga (Persero) Tbk. *Society*, 8(1), 94–108. <https://doi.org/10.33019/society.v8i1.134>
- Hendriyanto, A. 2015. Analisis Pengaruh Jaringan Usaha Dan Inovasi Terhadap Kinerja UMKM. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 6(1), 45–50.
- Hernawati, N., Kuntorini, R.S dan Promono, I.R. 2019. Pengaruh Pengetahuan Laporan Keuangan Terhadap Kinerja UMKM Tahu Cibuntu. *Kajian Akuntansi*, 20(2), 246–255. <https://doi.org/10.29313/ka.v20i2.6240>
- Hollender, L., Zapkau, F.B and Schwens, C. 2017. SME foreign market entry mode choice and foreign venture performance: The moderating effect of international experience and product adaptation. *International Business Review*, 26(2), 250–263. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.07.003>
- Hossin, M. S., and Hamid, M. K. 2021. Capital Market Performance and Bangladesh's Economy: An Empirical Study. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/0972150920982247>
- Indriati, I.H. dan Nazhifi, H.A. 2022. Pengaruh Pengalaman Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Swakelola Balai Besar Wilayah Sungai Serayu Opak Yogyakarta. *Jurnal Cafeteria*, 3(1), 14–23.
- Inneke Q. L and Muchtar, Y. 2019. Analyzing Business Performance Of Small And Medium Enterprises (Smes) Based On Human Capital, Social Capital And Competitive Advantage. *Ecoforum*, 8(2), 1–9. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.1.78>
- Iskandar, K.A. dan Safrianto, A.S. 2020. Pengaruh Keterampilan Wirausaha dan Pengalaman Usaha terhadap Keberhasilan Kewirausahaan. *Ekonomi Dan Industri*, 21(1), 14–20. <http://ojs.ekonomi-ungris.ac.id/index.php/JEI/article/view/403>
- Ismagilova, E., Dwivedi, Y.K., Slade, E., Michael, D. and William. 2017. Electronic Word of Mouth (eWOM) in the Marketing Context: A State of the Art Analysis and Future Directions. *SpringerBriefs in Business*, 1–138. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-52459-7>
- Jansson, A., and Rozenbachs, A. 2016. HR as Strategic Partner: How to make it happen. *UPPSALA University*, 1–61.
- Jaros, S. 1995. An Assessment of Meyer and Allen's Three – component model of organizational commitment and turnover intentions. *Journal of academy of management*. <https://doi.org/10.5465/ambpp.1995.17536599>

- John, E., Mwakalobo, A.B.S., Bengesi, M.K. 2021. Influence of Social Competence on Performance of Small and Medium Enterprises (Smes): Empirical Evidence From Tanzania'S Manufacturing Smes. *Journal of Co-Operative and Business Studies (JCBS)*, 6(1), 856–9037. www.mocu.ac.tz
- Jones, C.P and Jensen, G.R. 2019. Investment : Analysis and Management (14th ed.). Wiley eBook.
- Junaedi dan Arumsari, M.D. 2021. Pengaruh Modal Usaha , Kualitas Produk , Jaringan Wirausaha Terhadap Kelangsungan Usaha UMKM Madu Sari Lanceng. *Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(2), 175–184.
- Junaidi, J., Lubis, Z., Effendi, I, Nasib, N and Fadli, A. 2021. Efforts to Maximize the Performance of SMEs and Partnerships Through Experience and Business Capital. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 8605–8615.
- Jurana, J. dan Fitria, R. 2016. Analisis Pelaksanaan Program Kemitraan Dalam Rangka Pemberdayaan UKM (Studi Kasus Program Kemitraan PT TELKOM Cabang Palu Sulawesi Tengah). *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 3(2), 262. <https://doi.org/10.21043/bisnis.v3i2.1495>
- Kalinic, I and Brouthers, K.D. 2022. Entrepreneurial orientation, export channel selection, and export performance of SMEs. *International Business Review*, 31(1), 101901. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2021.101901>
- Kang, D. L. 1999. Ownership Organization and Organization. Vol. 25, pp: 121–144.
- Kantarelis, D. 2020. Theories of the Firm (6th Edition). *Ganeva: Inderscience*.
- Kartiwi, M., Hussin, H., Suhaimi, M.A., Jalaldeen dan Amin, M.R. 2018. Impact Of External Factors On Determining E-Commerce Benefits Among Smes In Malaysia. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 8(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s40497-018-0105-7>
- Kaufman, B. E. 2010. A theory of the firm's demand for HRM practices. *International Journal of Human Resource Management*, 21(5), 615–636. <https://doi.org/10.1080/09585191003658797>
- Khamaludin, K., Syam, S., Rismaningsih, F. and Lusiani. 2021. The influence of social media marketing, product innovation and market orientation on Indonesian smes marketing performance. *International Journal of Data and Network Science*, 6(1), 9–16. <https://doi.org/10.5267/J.IJDNS.2021.11.002>

- Khan, S. A. Q. W. L. N. A. M. A. M. A. 2021. Examining the Factors Affecting SME Performance: The Mediating Role of Social Media Adoption. *Sustainability*, 13(75), 1–24.
- Khuzaeni. 2018. Pengaruh Program Kemitraan Dan Kebijakan Deviden Terhadap Kinerja Keuangan Pada Bank BUMN. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 2(1), 17–36.
- Killa, M.F. dan Ratukani, A.N. 2020. Analisis Jaringan Sosial: Studi Pada Pedagang Mikro Dan Kecil Di Pasar Tradisional Waingapu *Social Networks Analysis: Study On Micro And Small Enterprise In Waingapu. Forum Ekonomi*, 22(2), 256–263.
- Kim, D. P. S. B. S. 2020. The Effect of Government's Support Policy and Experience on the Performance of SMEs. *Journal of the Korea Convergence Society*, 11(8), 195–201.
<https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202025465016418.page%0Ahttps://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202025465016418.pdf>
- Kim, H.W., Xu, Y. and Gupta, S. 2012. Which is more important in Internet shopping, perceived price or trust?. *Electronic Commerce Research and Applications*, 11(3), 241–252. <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2011.06.003>
- Kraus, S., Burtscher, J., Niemand, T., Tierno, N.R. and Syrja, P. 2017. Configurational Paths to Social Performance in SMEs: The Interplay of Innovation, Sustainability, Resources and Achievement Motivation. *Sustainability*, 9(10), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su9101828>
- Kuo, Y.F and Feng, L.H. 2013. Relationships Among Community Interaction Characteristics, Perceived Benefits, Community Commitment, And Oppositional Brand Loyalty In Online Brand Communities. *International Journal of Information Management*, 33(6), 948–962.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.08.005>
- Kurniasih, T.U dan Rodhiyah, R. 2018. Analisis Efektivitas Program Kemitraan Sebagai Wujud Tanggung Jawab Sosial (CSR) Pada Umkm Binaan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang. Universitas Diponegoro.
- Kusasi, F. dan Iranita, I. 2019. Analisis Jaringan Sosial Bursa Jual Beli Facebook Di Kepulauan Riau. *Bahtera Inovasi*, 3(1), 67–81.
<https://doi.org/10.31629/bi.v3i1.1647>
- Kuswanti, H. dan Margunani. 2020. Pengaruh Jaringan Sosial dan Pendidikan Kewirausahaan Terhadap Niat Berwirausaha Dengan Persepsi Kontrol Perilaku sebagai Variabel Moderasi. *Economic Education Analysis Journal*. 9(1), 150–165. <https://doi.org/10.15294/eeaj.v9i1.37244>

- Lacey, S., Bruwer, J and Li E. 2009. The role of perceived risk in wine purchase decisions in restaurants. *International Journal of Wine Business Research*, 21(2), 99–117. <https://doi.org/10.1108/17511060910967962>
- Lamoreaux, N. R. 2014. Partnerships , Corporations , and the Theory of the Firm. *American Economic Association*, 88(2), 66–71.
- Lema, X.R., Alfaro, J., Rodriguez, R.R. and Verdecho, M.J. 2021. Performance measurement in SMEs: systematic literature review and research directions. *Total Quality Management and Business Excellence*, 32(15–16), 1803–1828. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1774357>
- Lestari, N. A. dan Rustiana, S. H. 2019. Pengaruh Persepsi Owner Dan Pengetahuan Akuntansi Dalam Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah Di Pamulang. *Journal of Business & Entrepreneurship Universitas Muhammadiyah Jakarta*, 1(2), 67–80. <https://doi.org/10.24853/baskara.1.2.67-80>
- Lin, F. J., Lin, Y. H. 2016. The Effect Of Network Relationship On The Performance Of SMEs. *Journal of Business Research*, 69(5), 1780–1784. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.055>
- Lin, H. 2016. Government-Business Partnerships for Radical Eco-Innovation. *Proceedings of the International Association for Business and Society*, 27(November), 133–145. <https://doi.org/10.5840/iabsproc20162713>
- Liu, C.L(U)., Zhang, Y.Z. and Ghauri, P.N. 2020. The influence of internet marketing capabilities on international market performance. *International Marketing Review*, 37(3), 447–469. <https://doi.org/10.1108/IMR-04-2018-0146>
- Liu, H. M. 2021. Total Quality Management & Business Excellence Effect Of Partnership Quality On SMEs Success: Mediating Role Of Coordination Capability And Organisational Agility. *Total Quality Management and Business Excellence*, 32(15–16), 1786–1802. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1773782>
- Loanid, A., Deselnicu, D.C. and Militaru, G. 2018. The impact of *Social Networks* on SMEs' innovation potential. *Procedia Manufacturing*, 22, 936–941. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2018.03.133>
- Loderer, C., Neusser, K., Waelchli, U. and Amihud, Y. 2010. Firm Age and Survival. *SSRN Electronic Journal*, June, 1–53. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1430408>
- Love, J., Roper, S. and Zhou, Y. 2016. Experience, age and exporting performance in UK SMEs. *International Business Review*, 25(4), 806–819. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.10.001>

- Lubis, Z. 2021. *Statistik Terapan untuk Ilmu Ekonomi-Ilmu Sosial dan Ekonomi*. Andi: Jakarta. ISBN: 978-623-01-0174-8.
- Mabula, J.B., Dongping, H. and Mwakapala, L. 2020. SME's use of ICT and financial services on innovation performance: The mediating role of managers' experience. *Human Systems Management*, 39(3), 427–439. <https://doi.org/10.3233/HSM-190790>
- Machmud, A. 2019. Effect Of Entrepreneur Psychological Capital And Human Resources On The Performance Of The Catering Industry In Indonesia. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(1), 1528–2651.
- Maftukhah, U. A. I. 2017. Pengaruh Kemitraan Dan Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing. *Unknown Values and Stakeholders*, 6(2), 221–241. https://doi.org/10.1007/978-3-319-32591-0_16
- Mahliza, F., Rosdiana, R., Suryowati, B. and Pohan, F. S. 2020. Evaluating Perceived Benefits toward ECommerce Adoption and Business Performance. *International Journal of Economics and Management Studies*, 7(1), 28–32. <https://doi.org/10.14445/23939125/ijems-v7i1p104>
- Majocchi, A., Bacchiocchi, E. and Mayrhofer. 2005. Firm size, business experience and export intensity in SMEs: A longitudinal approach to complex relationships. *International Business Review*, 14(6), 719–738. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2005.07.004>
- Manambing, A., Mandey, S. dan Tielung, M.V.J. 2018. Analisis Pengaruh Orientasi Pasar Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Kasus UMKM Kuliner Tinutuan Di Manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 3803 – 3812. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21906>
- Mardiyatmo. 2012. *Kewirausahaan*. Yudistira: Jakarta. ISBN 978-979-092-518-2.
- Mardjono, E. S. 2015. Model Jejaring Wirausaha, Sebagai Faktor Pendukung Perekonomian Perspektif Keuangan Dan Non Keuangan. *Jurnal Ilmiah STIE MDP*, 4(2), 84–97.
- Martínez-Pérez, Á., Elche, D., and García-Villaverde, P. M. 2021. Bridging capital and performance in clustered firms: The heterogeneous effect of knowledge strategy. *Tourism Management*, 85(November 2020), 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104264>
- Maryati, W. 2012. Peran Perguruan Tinggi Dalam Pemberdayaan Entrepreneurship Untuk Mengembangkan Wirausahawan Kecil Menghadapi Persaingan Global. *Seminas Competitive Advantage II*, Vol. 1 No. 2.

- Mashingaidze, M., Phiri, M and Bomani, M. 2021. The influence of strategy formulation practices on the perceived financial performance of small and medium enterprises: The Zimbabwean experience. *Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 13(1), 1–11. <https://doi.org/10.4102/SAJESBM.V13I1.343>
- Messersmith, J.G. and Wales, J. W. 2013. Entrepreneurial Orientation And Performance In Young Firms: The Role Of Human Resource Management. *International Small Business Journal*, 31(2), 115–136. <https://doi.org/10.1177/0266242611416141>
- Mete, M. H and Belgin, O. 2022. Impact of Knowledge Management Performance on the Efficiency of R&D Active Firms: Evidence from Turkey. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(2), 830–848. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00758-1>
- Miller, B.W., Roberst, G.C. and Ommundsen, Y. 2005. Effect of perceived motivational climate on moral functioning, team moral atmosphere perceptions, and the legitimacy of intentionally injurious acts among competitive youth football players. *Psychology of Sport and Exercise*, 6(4), 461–477. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2004.04.003>
- Miller, B.W., Roberts, G.C. and Ommundsen, Y. 2005. Effect of perceived motivational climate on moral functioning, team moral atmosphere perceptions, and the legitimacy of intentionally injurious acts among competitive youth football players. *Psychology of Sport and Exercise*, 6(4), 461–477. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2004.04.003>
- Modigliani, F., and Miller, M.H. 1958. The American economic. *The American Economic Review*, 48(3), 261–297.
- Mofokeng, T.M and Chinomona, R. 2019. Supply chain partnership, supply chain collaboration and supply chain integration as the antecedents of supply chain performance. *South African Journal of Business Management*, 50(1), 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v50i1.193>
- Mohr, Jakki, Spekman and Robert E. 2020. Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques. *Strategic Management Journal* 15, 135–152
- Mokodompit, M. P., Syarifuddin, S. and Mutia, S. 2019. Identifikasi Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja UMKM. *Profita: Komunikasi Ilmiah Akuntansi Dan Perpajakan*, 12(2), 242–248. <https://doi.org/10.22441/profita.2019.v12.02.005>
- Muafi, M. 2020. A nexus among strategic orientation, *Social Network*, knowledge sharing, organizational innovation, and MSMEs performance. *Journal of Asian*

Finance, Economics and Business, 17(6), 327–338.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020>.

- Mubarik, M.S., Devadason, E.S., and Govindaraju, C. 2020. Human capital and export performance of small and medium enterprises in Pakistan. *International Journal of Social Economics*, 47(5), 643–662. <https://doi.org/10.1108/IJSE-03-2019-0198>
- Mutegi, H. K., Njeru, P. W., Ongesa, N. T. 2015. Financial Literacy and Its Impact on Loan Repayment by Small and Medium Entrepreneurs: An Analysis of the Effect of Book Keeping Skills from Equity Group Foundation's Financial Literacy Training Program on Entrepreneurs' Loan Repayment Performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(3), 1–28.
- Myers, S.C and Majluf, N. S. 1984. Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, 13(2), 187–221. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(84\)90023-0](https://doi.org/10.1016/0304-405X(84)90023-0)
- Nasib, Syaifullah, A. Mulyapradana, Z. Fadila, Wasiman. 2021. Do Purchase or Do no Purchase? Customer Purchasing Decisions By Using OVO Application. *Proceedings of the 2nd Annual Conference on Blended Learning, Educational Technology and Innovation (ACBLETI 2020)* Do, 560(Acbleti 2020), 386–389.
- Nguyem, H., Tran, T.H.M., Nguyen, T.H.Y and Truong, D. D. 2021. The Influence of Competitive Advantage on Financial Performance: A Case Study of SMEs in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 335–0343. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0335>
- Nohong, S. M. A. D. A. P. M. 2020. Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Teknologi Terhadap Kinerja Usaha UKM (Studi Pada Industri Kreatif Sub Sektor Kriya Di Nusa Tenggara Barat). *Equilibrium Journal*, 2(1), 1–9.
- Nona, R., Suharno, Mintarti, S and Kuleh, Y. 2021. The Factors Affecting Customer Satisfaction, Competitive Advantage, And Performance In The Msmes In The Craft Industry Sector From East Kalimantan Province. *Journal of Scientific Papers "Social Development and Security,"* 11(1), 117–130. <https://doi.org/10.33445/sds.2021.11.1.13>
- Notoatmodjo. 2010. Perpajakan. *Jakarta: Salemba Empat*.
- O'Cass, A. and Weerawardena, J. 2010. The effects of perceived industry competitive intensity and marketing-related capabilities: Drivers of superior brand performance. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 571–581. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2009.04.002>

- Ochinanwata, N., Ezepeue, P. O., Nwankwo, T. C., Ochinanwata, C., Igwe, P. A. 2021. Public Private Entrepreneurial Financing Partnership Model In Nigeria. *Thunderbird International Business Review*, 63(3), 369–379. <https://doi.org/10.1002/tie.22194>
- Odoom, R. Thomas A.D. and Acheampong, G. 2017. Antecedents of Social Media Usage and Performance Benefits in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs). *Journal of Enterprise Information Management*, 30(3), 383–399.
- Oura, M. M., Zilber, S.N and Lopes, E.L. 2016. Innovation capacity, international experience and export performance of SMEs in Brazil. *International Business Review*, 25(4), 921–932. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.12.002>
- Park, M.S., Park, J.W. and Kim, J.H. 2017. The Effect Of Sme Ceos' Entrepreneurial Experience On Corporate Performance. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 23(2), 1–30.
- Park, T. and Rhee, J. 2013. Network Types And Performance In Smes: The Mediating Effects Of Technology Commercialization. *Asian Journal of Technology Innovation*, 21(2), 290–304. <https://doi.org/10.1080/19761597.2013.866311>
- Patra, S. and Chaubey, D.S. 2014. Factors Influencing Industrial Performance: An Empirical Study With Special Reference To The Msmes Of Uttarakhand State. *IJMT*, 22(1), 12–28.
- Pelitawati, D. dan Noviono, H. 2017. Pengaruh Modal Kerja, Pendidikan Dan Teknologi Terhadap Pendapatan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Sentra Industri Tas Dan Koper Tanggulangin. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 8(9), 1–58.
- Pentina, I., Koh, A.C. and Le, T. T. 2012. Adoption of *Social Networks* marketing by SMEs: Exploring the role of social influences and experience in technology acceptance. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*, 7(1), 65–82. <https://doi.org/10.1504/IJIMA.2012.044959>
- Pindyck, R.S. and Rubinfeld, D.L. 1997. *Mikroekonomi*. Erlangga. Edisi ke-8.
- Pinho, J.C. and Prange, C. 2016. The effect of *Social Networks* and dynamic internationalization capabilities on international performance. *Journal of World Business*, 51(3), 391–403. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.001>
- Porter, M. 2012. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Prajwalita, N. dan Tarmizi, H. B. 2017. Analisis Pelaksanaan Program Kemitraan Terhadap Perkembangan UKM Binaan PTPN III Medan Nindita Prajwalita Dr. Hasan Basri Tarmizi, SU. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 3(4), 265–277.
- Pranata, Z. A. 2019. Analisis Pengaruh Fungsi Aplikasi, Kegunaan, Dan Manfaat Yang Dirasakan Terhadap Kepuasan Pelanggan Shopee Belanja Online Di Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 2(2), 1689–1699.
- Presutti, M. and Odorici, V. 2019. Linking entrepreneurial and market orientation to the SME's performance growth: the moderating role of entrepreneurial experience and networks. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(3), 697–720. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0533-4>
- Prihartini, E. dan Sanusi, A. 2019. Pengaruh Manajemen Pengetahuan Dan Inovasi Organisasi Terhadap Kinerja UMKM. *Jurnal Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cirebon*, 14(2), 345–355.
- Purnamawati dan Yahya, M. 2019. Model Kemitraan SMK Dengan Dunia Usaha Dan Dunia Industri. Makassar: Universitas Negeri Makassar.
- Purwanto, A. 2020. The Role of Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior on SMEs Employee Performance. *UM Magelang Conference Series*, 3(5), 39–45. <http://journal.unimma.ac.id/index.php/conference/article/view/3640>
- Purwanto, A. 2022. How The Role of Digital Marketing and Brand Image on Food Product Purchase Decisions? An Empirical Study on Indonesian SMEs in the Digital Era. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 34–41.
- Purwati, A.A., Budiyanto B., Suhermin, S., and Hamzah, M.L. 2021. The effect of innovation capability on business performance: The role of social capital and entrepreneurial leadership on SMEs in Indonesia. *Accounting*, 7, 323–330. <https://doi.org/10.5267/j.ac.2020.11.021>
- Purwidianti, W., Tubastuvi, N., Darmawan, A. and Rahmawati, I.K. 2022. Does Financial Behavior Mediate The Relationship Between Financial Literacy and Financial Experience Towards Financial Performance of Small Businesses?. *Proceedings of the International Conference on Sustainable Innovation Track Accounting and Management Sciences (ICOSIAMS 2021)*, 201(Icosiams 2021), 235–241. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.211225.033>
- Qalati, S.A., Yuan, L.W., Khan, M.A.S. and Anwar, F. 2021. A Mediated Model On The Adoption Of Social Media And Smes' Performance In Developing Countries. *Technology in Society*, 64(January), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101513>

- Radyanto, M. R. dan Prihastono, E. 2020. Pengembangan Sistem Pendampingan Usaha Berkelanjutan Bagi UMKM Berbasis Sistem Manajemen Kinerja. *Opsi*, 13(1), 17–24. <https://doi.org/10.31315/opsi.v13i1.3467>
- Rahman, A.A., Hasan B.S., Mohd H.H., dan Abdullah M. 2017. Influence Of Perceived Benefits And Traceability System On The Readiness For Halal Assurance System Implementation Among Food Manufacturers. *J. Food Control*, 73, 1318–1326. <https://doi.org/10.1016/j.foodcont.2016.10.058>
- Ratnawati. 2019. Partnership Strategy And Competitive Advantage To Improve The Performance Of Msmes In The Creative Industry. *Journal of Applied Management (JAM)*, 17(4), 668–676.
- Razak, M. R. 2018. Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Optimalisasi Pelayanan Publik dan Potensi Desa. *LKUUI Stisip Muhammadiyah Rappang*, 1–34. https://www.researchgate.net/publication/331064206_Pemanfaatan_Teknologi_Informasi_Dalam_Optimalisasi_Pelayanan_Publik_dan_Potensi_Desa_Sereang
- Rezaei, J., Ortt, R. and Trott, P. 2018. Supply chain drivers , partnerships and performance of high-tech SMEs An empirical study using SEM. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(4), 629–653. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2017-0017>
- Rienda, L., Fernandez, L.R and Carey, L. 2021. Analysing Trademark And Social Media In The Fashion Industry: Tools That Impact Performance And Internationalization For SMEs. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 25(1), 117–132. <https://doi.org/10.1108/JFMM-03-2020-0035>
- Riyanto, B. 2011. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan. *BPFE: Yogyakarta*.
- Riyanto, B. 2013. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan. *BPFE: Yogyakarta*.
- Rizqia, D.W., Aisjah, S. and Sumiati, S. 2013. Effect of Managerial Ownership , Financial Leverage , Profitability, Firm Size , and Investment Opportunity on Dividend Policy and Firm Value. *Research Journal of Finance and Accounting*, 4(11), 120–130.
- Robbins, P. R., Sabran, B., Putera, D. V., Putera, N. I. 2012. Manajemen.. *Jakarta: Erlangga*. ISBN: 978-979-075-852-0
- Ryu, D., Baek, K.H. and Yoon, J. 2021. Open Innovation with Relational Capital, Technological Innovation Capital, and International Performance in SMEs. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su13063418>
- Santoro, G., Mazzoleni, A., Quaglia, R. and Solima, L. 2021. Does age matter? The impact of SMEs age on the relationship between knowledge sourcing strategy

- and internationalization. *Journal of Business Research*, 128(January), 779–787. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.05.021>
- Saputra, S.I, Syahrul, AR and Erita. 2019. Pengaruh Perceived Benefit dan Perceived Sacrifice terhadap Perceived Customer Value dan Purchase Decision Produk Fashion Melalui Website Lazada di Kota. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(2), 34–47.
- Sarkar, A. 2013. Delivered by Ingenta to: Chinese University of Hong Kong. *The Marketing Review*, 13(1), 23–37.
- Sarpong, O. and Teirlinck, P. 2018. The influence of functional and geographical diversity in collaboration on product innovation performance in SMEs. *Journal of Technology Transfer*, 43(6), 1667–1695. <https://doi.org/10.1007/s10961-017-9582-z>
- Sarumaha, T. D. P. D. S. S. 2019. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Amandraya. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Nias Selatan*, 3(1), 52–60.
- Sembiring, R. 2016. Impact of human resources' knowledge and skills on SMEs' in Medan City, Indonesia. *International Journal of Management, Economics and Social Sciences (IJMESS)*, 5(3), 95–104.
- Semuel, H. and Wibisono, J. 2019. Brand Image , Customer Satisfaction Dan Customer Loyalty Jariangn Supermarket Superindo Di Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 13(1), 27–34. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.13.1.27>
- Sharma, M. K., Bhagwat, R. and Dangayach, G.S. 2005. Practice of performance measurement: experience from Indian SMEs. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 1(2), 183–213. <https://doi.org/10.1504/IJGSB.2005.008014>
- Siagian, M., Kurniawan, P.H dan Hikmah, H. 2019. Analisis Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja UMKM di Kota Batam. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2(2), 265–271.
- Singh, D., Gaur, A. and Schmid, F. P. 2010. Corporate diversification, TMT experience, and performance: Evidence from German SMEs. *Management International Review*, 50(1), 35–56. <https://doi.org/10.1007/s11575-009-0025-4>
- Smulowitz, S., Becerra, M. and Meckling, M. 1976. Racial diversity and its asymmetry within and across hierarchical levels: The effects on financial performance. *Human Relations*, 72(10), 305–360. <https://doi.org/10.1177/0018726718812602>

- Soelaiman, L. 2021. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Adopsi Media Sosial Instagram Dan Dampaknya Terhadap Kinerja UMKM. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 124. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v5i1.11104>
- Soriano, D.R and Castrogiovanni, G.J. 2012. The impact of education, experience and inner circle advisors on SME performance: Insights from a study of public development centers. *Small Business Economics*, 38(3), 333–349. <https://doi.org/10.1007/s11187-010-9278-3>
- Sriningsih, F. D. 2020. Pengaruh Strategi Promosi Dan Kualitas Informasi Terhadap Keputusan Pembelian Dengan Moderasi Kepercayaan Di Marketplace Shopee. *Tata Niaga (JPTN)*, 6(3), 3–6.
- Suchitra, K., and Gopinath. 2020. Impact of Knowledge Management Practice on Women Entrepreneur and Organizational Performance. *International Journal of Management (IJM)*, 11(6), 2234–2244. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.6.2020.209>
- Sudarsono, S., Sunarsi, D., Wahyitno dan Sudarso, A.P. 2021. The Effect of Strategic Leadership on Competitive Strategy and Business Performance: Evidence from Indonesian SME's. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(4), 4908–4918. <http://annalsofrscb.ro/index.php/journal/article/view/3045>
- Sugiyono. 2022. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Alfabeta: Bandung*. ISBN: 978-602-289-533-6
- Sukirno, S. 2011. Makro Ekonomi Teori Pengantar Edisi Ketiga. *Rajawali Press: Depok*. ISBN: 979-421-413-2.
- Sulistiyono, H. dan Putra R. A. K. 2020. Strategi Pengembangan Usaha Kecil Menengah Sektor Industri Pengolahan Kabupaten Bekasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 7 (2) : 38-48.
- Suryana, T. 2014. Pengaruh Lingkungan Eksternal, Internal dan Etika Bisnis terhadap Kemitraan Usaha serta Implikasinya pada Kinerja Usaha Kecil. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(2), 68–88.
- Suryantini, L.P., dan Sulindawati, N. L. G. E. 2020. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Penggunaan Informasi Akuntansi, Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Modal Pinjaman Terhadap Kinerja UMKM Di Kecamatan Buleleng. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Universitas Pendidikan Ganesha*, 11(2), 125–135.
- Susanto, C., Taher A., Wilopo, dan Abdillah, Y. 2020. The Influence Of Social Entrepreneurship On The Organizational Learning, Partnership, Competitive Advantages, And Business Performance (A Study Of A Creative Industry-Based

- Small Scale Apparel Business In DKI Jakarta). *Human Systems Management*, 1–18. <https://doi.org/10.3233/HSM-190751>
- Suutari, V., Brewster, C., Makela, L. and Dickman, M. 2017. The Effect Of International Work Experience On The Career Success Of Expatriates: A Comparison Of Assigned And Self-Initiated Expatriates. *Human Resource Management*, 45(1), 127–145. <https://doi.org/10.1002/hrm>
- Levin, J., Tadelis, S. 2002. A Theory of Partnerships: Vol. Agustus. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.311159>
- Tajvidi, R and Karami, A. 2021. The Effect Of Social Media On Firm Performance. *Computers in Human Behavior*, 1(10), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.09.026>
- Talebi, K., Yadollahi, J. and Miriasl, H. 2017. Identifying the Impact of Strategic Alliances on the Performance of SMEs (Case Study: The Industry of Automotive Parts Manufacturers in Iran). *International Business Research*, 10(6), 227–235. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n6p227>
- Tamba, R. S. 2017. Integrasi Peran Pendidikan Tinggi dalam Penguatan Sektor UMKM. *Majalah Ilmiah Institut STIAM I*, Vol. 14 No. 1.
- Tambunan, F. 2019. Pengaruh Pengetahuan Akuntansi Dan Pengalaman Usaha Terhadap Pengembangan Usaha Dan Penggunaan Informasi Akuntansi Sebagai Variabel Intervening (Kajian Empiris Pada Pelaku Usaha Kecil dan Menengah di Kelurahan Tanjung Rejo Kecamatan Medan Sunggal). *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 4(2), 371–394.
- Tang, G., Park, K.T., Agarwal, A and Liu, F. 2020. Impact of innovation culture, organization size and technological capability on the performance of SMEs: *The case of China. Sustainability (Switzerland)*, 12(4), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su12041355>
- Tarigan, E.D.S., Wijaya, M. and Marbun, P. 2020. The Influence of Lifestyle, Physical Environment, and Menu Variety on Customer Loyalty through Customer Satisfaction in the Coffee Shop. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(March), 102–111.
- Terblanche, N.S. and Taljaard, A. 2018. The Perceived Value And Perceived Benefits Experienced By Customers Using Travel Agents. *South African Journal of Business Management*, 49(1), 1–13. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v49i1.7>
- Terry, H.R., Kearns, T.P., Love, G., and Orwoll, G. 1965. Untoward Ophthalmic and Neurologic Events of Anesthesia. *The Surgical Clinics of North America*, 45(4), 927–938. [https://doi.org/10.1016/S0039-6109\(16\)37642-3](https://doi.org/10.1016/S0039-6109(16)37642-3)

- Theuri, S. M. and Okibo, W. B. 2015. Effect of Partner Management on Performance of a Strategic Alliance; a Case of Animal Welfare Action Kenya (AWAKE). *IOSR Journal of Business and Management* Ver. IV, 17(5), 2319–7668. <https://doi.org/10.9790/487X-17547076>
- Tirtayasa, S. dan Daulay, Y.A.. 2021. Pengaruh Marketing Mix Terhadap Kinerja Pemasaran Industri Kecil Menengah Sektor Kontruksi Bengkel Las di Moderasi Kebijakan Pemerintah Pada Masa Pandemi Covid 19. *MANEGGIO : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 106–122.
- Tiwasing, P. 2021. Social Media Business Networks And SME Performance: A Rural Urban Comparative Analysis. *Growth and Change*, 52(3), 1892–1913. <https://doi.org/10.1111/grow.12501>
- Trawnih, A Yaseen, H., Al-Adwan, A.S dan Alsoud, A.R. 2021. Factors Influencing Social Media Adoption Among Smes During Covid-19 Crisis. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(6), 1–18.
- Trisnawati, A.Y., Utomo, S.W. dan Styaningrum, F.. 2018. Pengaruh Modal Usaha, Tingkat Pengalaman Berwirausaha Dan Inovasi Terhadap Kinerja UMKM Di Kota Madiun. *The 13th Fipa Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi Program Studi Pendidikan Akuntansi-FKIP Universitas PGRI Madiun*, 247–256.
- Tu, Y., and Lu, X. 2014. Do Ethical Leaders Give Followers the Confidence to Go the Extra Mile ? The Moderating Role of Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 135(1), 129–144. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2463-6>
- Tyler, B., Lahneman, B., Beukel, K., Cerrato, D., Minciullo, M., Spielmann, N., and Cruz A.D. 2020. SME Managers’ Perceptions of Competitive Pressure and the Adoption of Environmental Practices in Fragmented Industries: A Multi-Country Study in the Wine Industry. *Organization and Environment*, 33(3), 437–463. <https://doi.org/10.1177/1086026618803720>
- Utami, H. T. 2018. Pengaruh Pengetahuan Pemilik, Skala Usaha, Dan Umur Usaha Terhadap Keberhasilan Kinerja Usaha Dengan Penggunaan Informasi Akuntansi Sebagai Variabel Moderasi (Survei Pada Pemilik Usaha UKM Makanan Khas Di Kabupaten Banyumas). *Jurnal Ekonomi Islam*, 6(1), 23–48.
- Vasan, M. 2020. Moderating Effect of Demographic and Business Characteristics on Performance of Women Owned Small Enterprises: Empirical Evidence From India. *Serbian Journal of Management*, 15(2), 319–333. <https://doi.org/10.5937/sjm15-21922>
- Vicario, V. and Nawangpalupi, C.B. 2020. The Role Of Partnership In Production Towards Performance Of Indonesia’s Micro And Small Enterprises.

- International Journal of Economics, *Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 2020(4), 1000–1011.
- Viviani, N.E., Mufidah, E dan Fibriyani, V. 2020. Pengaruh Keterampilan, Pengetahuan, Dan Kemampuan SDM Terhadap Kinerja UMKM Mebel Di Kelurahan Sebani Kota Pasuruan. *Jurnal EMA*, 5(1), 29–37. <https://doi.org/10.47335/ema.v5i1.46>
- Wang, K. T. and Shailer, G. 2015. Ownership concentration and firm performance in emerging markets: A meta-analysis. *Journal of Economic Surveys*, 29(2), 199–229. <https://doi.org/10.1111/joes.12048>
- Wardati, N.K. and ER, M. 2019. The Impact of Social Media Usage on the Sales Process in Small and Medium Enterprises (SMEs): A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 161, 976–983. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.207>
- Watrakul, B. 2021. Online learning adoption: effects of neuroticism, openness to experience, and perceived values. *Interactive Technology and Smart Education*, 13(3), 229–243. <https://doi.org/10.1108/ITSE-06-2016-0017>
- White, A.B. and Gower, K. 2021. Influence Of Social Media On How College Students Perceive Healthy Relationships And Consent. *Journal of American College Health*, 1–9. <https://doi.org/10.1080/07448481.2021.1927049>
- Widyari, N.K. and Sanica, D.I.G. 2020. The Role of Capability in Mediating Influences Business Orientation, Competence And Marketing Knowledge of Performance Small and Medium Business (UMKM). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 11(12).
- William, A. Mc., and Siegel, D. 2006. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Journal of Management Studies*, 43(1), 1–18.
- Williamson, O. E. 1979. Transaction-Cost Economics: The Governance Of Contractual Relations. *The Journal Of Law And Economics*, 5, 233–261.
- Winarto, W. W. A. 2020. Pengaruh Knowledge Management Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Moderasi. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(2), 141–157. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v3i2.5052>
- Wulandari, M. W. dan Nadapdap, H. J. 2020. Pengaruh Kemitraan Terhadap Kondisi Sosial Ekonomi Petani Dan Lembaga Mitra (Suatu Kasus Di Asosiasi Aspakusa Makmur). *Jurnal Ilmiah Agribisnis*, 5(2), 84–92.

- Wuryandani, D., dan Meilani H. 2013. Peranan Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, Vol. 4 No. 1.
- Xu, J. and Li, J. 2019. The impact of intellectual capital on SMEs' performance in China: Empirical evidence from non-high-tech vs. high-tech SMEs. *Journal of Intellectual Capital*, 20(4), 488–509. <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2018-0074>
- Yadnya, I. P. dan Santika, I.W. 2017. Pengaruh Inovasi, Adopsi e-commerce, Dan Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Pemasaran. *Forum Keuangan Dan Bisnis Indonesia (FKBI)*, 6, 347–358.
- Yamin, M.N., Sakawati, H. and Putri, N.Q. 2020. Position Promotion and Employee Performance in The Regional Secretariat of Makassar City. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 327–334. <https://doi.org/10.26858/jiap.v9i2.12336>
- Yani, A., Eliyana, A., Hamidah, Sudiarditha, I. K. R., and Buchdadi, A. D. 2020. The impact of social capital, entrepreneurial competence on business performance: An empirical study of SMEs. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 779–787. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.9.110>
- Yousefi, M. and Ghazizadeb, M. 2019. Investigating the Effectiveness of Social and Business Networks on the Performance of Small to Medium Firms in International Markets Considering the Mediating Role of Market Knowledge. *Journal of Business Management (JBM)*, 11(4), 869–894. <https://doi.org/10.22059/jibm.2019.270883.3346>
- Zulfikar, R. dan Novianti, Li. 2018. Pengaruh Kapabilitas Jejaring Usaha dan Media Sosial terhadap Kinerja Usaha (Studi Kasus: Sentra Kain Cigondewah Bandung). *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, VIII(2), 142–252.

LAMPIRAN

Lampiran 1 : KUESIONER

KUESIONER PENELITIAN
Medan, Desember 2021
Kepada Yth:
Bapak/Ibu/Sdr/i
.....
Di-
Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penyusunan Desertasi di Universitas Medan Area i Jl. Kolam No.1 Medan, bersamaan dengan ini kami sampaikan kuesioner penelitian yang berjudul “*Analisis Keberhasilan Kinerja UKM Program Kemitraan Pada PTPN III Nusantara*”. Penelitian ini dilakukan sebagai bahan penyusunan skripsi dibawah Promotor 1 Prof. Ir. H. Zulkarnain Lubis, M.S., Ph.D dan Promotor II Dr. Ihsan Effendi, SE., M.Si . Data dan informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan bersifat rahasia dan hanya akan digunakan untuk penelitian ini saja.

Keberhasilan penelitian ini sangat bergantung pada akurasi data dan informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan, berdasarkan pengetahuan dan pengalaman Bapak/Ibu/Sdr/i mengenai keberhasilan kinerja ukm program kemitraan pada PTPN III Nusantara. Oleh karena itu, dalam proses pengumpulan informasi ini kami harapkan mendapatkan informasi secara objektif.

Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner ini, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Kami

JUNAIDI
201901006

PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon terlebih dahulu anda membaca pertanyaan dengan cermat, sebelum mengisinya.
2. Jawablah dengan sebenarnya.
3. Jawaban dengan cek tanda✓

IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :(boleh tidak diisi)
2. Nomor Responden :
3. Jenis Kelamin : a. Laki – laki b. Perempuan
4. Usia Responden :Tahun
5. Pendidikan terakhir :
 - a. SD
 - b. SMP
 - c. SMA/SMK
 - d. D3
 - e. Sarjana (S1)
 - f. Magister (S2)
 - g. Doktor (S3)
6. Jenis UKM :
 - a. Produk
 - b. Jasa
7. Pendapatan :
 - a. < 1.000.000
 - b. 1.000.000 s/d 5.000.000
 - c. 5.000.000 s/d 20.000.000
 - d. 20.000.000 s/d 50.000.000
 - e. > 50.000.000
8. Modal usaha :
 - a. < 1.000.000
 - b. 1.000.000 s/d 5.000.000
 - c. 5.000.000 s/d 20.000.000
 - d. 20.000.000 s/d 50.000.000
 - e. > 50.000.000
9. Lamanya usaha :
 - a. < 1 tahun
 - b. 1 tahun s/d 5 tahun
 - c. 5 tahun s/d 10 tahun
 - d. 10 tahun s/d 15 tahun
 - e. > 15 tahun

Keterangan :

- SS : Sangat Setuju : Nilai 5
S : Setuju : Nilai 4

R : Ragu-Ragu : Nilai 3
 TS : Tidak Setuju : Nilai 2
 STS : Sangat Tidak Setuju : Nilai 1

No	Pernyataan Pengalaman Sumber Daya Manusia (X ₁)	Jawaban				
		SS 5	S 4	R 3	TS 2	STS 1
1	Apakah saudara memiliki pengalaman yang cukup untuk menjalankan usaha					
2	Sebelum menjalankan usaha ini apakah saudara memiliki pengalaman yang cukup di bidang usaha lain sebelum ini					
3	Saudara sudah punya pengalaman yang cukup dalam mengelola anggaran					
4	Saudara memiliki pengalaman yang cukup dalam mengelola tampilan					
5	Apakah saudara sudah memiliki pengalaman yang cukup dalam menggunakan peralatan					
6	Saudara memiliki kemampuan menggunakan peralatan yang spesifik sebelumnya					

No	Pernyataan Modal (X ₂)	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1	Apakah usaha yang saudara miliki mendapatkan jaminan pinjaman modal dari mitra UKM					
2	Saudara mendapatkan kesempatan dalam mengakses jaminan keuangan					
3	Saudara memperoleh kemudahan dalam mendapatkan modal					
4	Saudara dalam proses pengajuan untuk mendapatkan modal tidak di minta banyak persyaratan					
5	Apakah saudara dalam mengelola usaha membedakan antara penggunaan anggaran bagi kepentingan usaha dan kepentingan pribadi					

6	Apakah saudara dalam mengelola usaha mengontrol setiap pengeluaran usaha dan pribadi secara konsisten					
---	---	--	--	--	--	--

No	Pernyataan Pengetahuan (X ₃)	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1	Saudara memiliki pengetahuan tentang proses produksi secara cukup					
2	Apakah saudara memiliki pengetahuan yang cukup dalam menyusun proses produksi					
3	Apakah dalam mengelola usaha saudara memiliki pengetahuan tentang aspek pemasaran yang baik					
4	Apakah dalam mengelola usaha saudara memiliki pengetahuan dalam mengelola anggaran					
5	Apakah saudara memiliki pengetahuan manajerial yang cukup					
6	Apakah saudara memiliki pengetahuan dalam menganalisis usaha					

No	Pernyataan <i>Social Network</i> (X ₄)	Jawaban				
		SS 5	S 4	R 3	TS 2	STS 1
1	Apakah saudara melakukan komunikasi dengan pelanggan agar dapat mempertahankan usaha saudara					
2	Apakah saudara melakukan komunikasi dengan pelanggan Saya mengetahui kepuasan pelanggan					
3	Apakah saudara menjalin hubungan baik dengan pemasok untuk menjamin mendapatkan barang yang berkualitas dan juga jumlah yang tepat untuk kebutuhan usaha					
4	Apakah saudara merasa pemasok menjadi bagian penting bagi keberhasilan usaha					
5	Apakah saudara merasa penting menjaga					

	hubungan baik dengan lembaga keuangan					
6	Apakah menurut saudara dengan adanya lembaga keuangan dapat mempermudah saudara untuk akses keuangan					
7	Apakah menurut saudara lembaga keuangan dapat menjadi solusi untuk mendapat pinjaman uang bagi usaha anda					

No	Pernyataan Media Sosial (X ₅)	Jawaban				
		SS 5	S 4	R 3	TS 2	STS 1
1	Apakah memiliki media sosial penting dalam menjalankan usaha saudara					
2	Apakah memiliki lebih dari satu media sosial sangat membantu usaha saudara					
3	Apakah bagi saudara kecanggihan yang ditawarkan oleh media sosial akan menjadi cara untuk membuat masyarakat lebih mengenal usaha anda.					
4	Apakah dengan adanya fitur grup pada sosial media bisa membuat saudara bisa berhubungan secara langsung dengan beberapa orang sekaligus					
5	Apakah saudara akan menjadikan media sosial sebagai sarana dan wadah untuk memperkenalkan dan sekaligus memasarkan produk-produk usaha saudara pada masa yang akan datang					

No	Pernyataan <i>Perceived Customer Benefit</i> (X ₆)	Jawaban				
		SS 5	S 4	R 3	TS 2	STS 1
1	Apakah pada usaha yang saudara kelola penting untuk memberikan perasaan bangga kepada pelanggan					
2	Apakah usaha yang saudara kelola membuat					

	pelanggan merasa nyaman dan senang					
3	Apakah harga pada tempat usaha anda wajar dan kompetitif di bandingkan usaha lain					
4	Apakah semua produk yang saudara pasarkan memiliki kualitas yang baik					
5	Apakah produk yang saudara pasarkan adalah produk yang di minati oleh pelanggan saudara					
6	Apakah produk yang anda pasarkan mengutamakan nilai – nilai personal pelanggan					

No	Pernyataan <i>Perceived Competitive Value</i> (X ₇)	Jawaban				
		SS 5	S 4	R 3	TS 2	STS 1
1	Apakah usaha saudara kelola dengan menciptakan <i>Perceived Competitive Value</i> jumlah transaksi pada usaha mengalami peningkatan					
2	Apakah usaha yang saudara memperlakukan setiap pelanggan secara istimewa					
3	Apakah usaha yang saudara kelola memasarkan produk yang jarang ada pada tempat usaha lain					
4	Apakah usaha saudara produk-produk yang di dihasilkan unik, menarik dan mempunyai karakteristik sesuai keinginan pelanggan					
5	Apakah usaha saudara Produk yang dihasilkan merupakan produk yang sulit tergantikan					

No	Pernyataan Program Kemitraan (Y ₁)	Jawaban				
		SS 5	S 4	R 3	TS 2	STS 1
1	Apakah pembinaan dari mitra pada usaha penting bagi usaha saudara					
2	Apakah model pelatihan dan pendampingan					

	dibutuhkan bagi pengembangan usaha saudara					
3	Apakah majunya usaha saudara di sebab selama ini sudah melakukan kerjasama terkait manajemen, pembiayaan, pemasaran dengan mitra					
4	Apakah usaha saudara dan mitra bersama-sama mengetahui kebutuhan dan harapan masing-masing pihak untuk lebih mengetahui yang bisa di lakukan dalam jalinan bisnis kerjasama kedepan					
5	Apakah dengan adanya pola kemitraan maka usaha yang saudara kelola akan Saling membutuhkan,saling memperkuat ,saling menguntungkan , dan saling membesarkan					
6	Apakah Pola Kemitraan yang ada harus di dasarkan atas rasa percaya karena penting bagi hubungan kerjasama masa yang akan datang					

No	Pernyataan Kinerja UKM (Y2)	Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1	Apakah adanya tampilan merk saudara memberi kesan positif pada usaha yang saudara kelola					
2	Apakah dengan adanya logo dan merk usaha yang saudara menjadi lebih mudah diingat dan dikenal pelanggan					
3	Apakah usaha saudara mengalami peningkatan pelanggan secara berkala					
4	Apakah pelanggan saat ini segmentasi nya semakin luas dan berlatar belakang lebih beragam					
5	Apakah pada usaha saudara pelanggan merasa puas memperoleh kualitas produk yang baik atau sesuai dengan yang diharapkan					
6	Apakah pada usaha saudara pelanggan merasa puas setelah membeli dan menggunakan produk selalu membeli kembali dan merekomendasikannya ke orang lain					

Lampiran 2. Hasil Tabulasi Jawaban Responden

Variabel Pengetahuan SDM (X1)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	PS1	PS2	PS3	Total PS
1	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
2	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
3	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
5	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
6	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
7	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
8	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
9	1	1	1	1	1	1	2	2	2	6
10	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
11	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
12	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
13	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
14	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
15	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
16	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
17	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
18	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
19	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
20	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
21	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
22	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
23	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
24	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
25	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
26	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
27	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
28	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
29	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
31	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
32	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
33	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
34	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
35	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18

36	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
37	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
38	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
39	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
40	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
41	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
42	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
43	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
44	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
45	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
46	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
47	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
48	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
49	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
50	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
51	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
52	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
53	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
54	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
55	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
56	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
57	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
58	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
59	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
60	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
61	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
62	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
63	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
64	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
65	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
66	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
67	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
68	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
69	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
70	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
71	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
72	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
73	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
74	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

75	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
76	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
77	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
78	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
79	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
80	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
81	4	4	2	4	2	4	8	6	6	20
82	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
83	4	4	3	4	3	4	8	7	7	22
84	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
85	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
86	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
87	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
88	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
89	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
90	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
91	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
92	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
93	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
94	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
95	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
96	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
97	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
98	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
99	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
100	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
101	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
102	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
103	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
104	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
105	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
106	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
107	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
108	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
109	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
110	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
111	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
112	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
113	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

114	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
115	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
116	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
117	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
118	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
119	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
120	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
121	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
122	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
123	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
124	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
125	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
126	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
127	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
128	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
129	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
130	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
131	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
132	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
133	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
134	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
135	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
136	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
137	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
138	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
139	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
140	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
141	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
142	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
143	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
144	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
145	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
146	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
147	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
148	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
149	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
150	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
151	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
152	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

153	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
154	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
155	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
156	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
157	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
158	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
159	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
160	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
161	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
162	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
163	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
164	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
165	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
166	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
167	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
168	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
169	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
170	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
171	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
172	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
173	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
174	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
175	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
176	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
177	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
178	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
179	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
180	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
181	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
182	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
183	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
184	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
185	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
186	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
187	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
188	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
189	5	5	2	5	2	5	10	7	7	24
190	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
191	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

192	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
193	5	5	3	5	3	5	10	8	8	26
194	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
195	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
196	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
197	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
198	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
199	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
200	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
201	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
202	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
203	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
204	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
205	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
206	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
207	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
208	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
209	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
210	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
211	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
212	5	5	4	5	4	5	10	9	9	28
213	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
214	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
215	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
216	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
217	5	5	2	5	2	5	10	7	7	24
218	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
219	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
220	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
221	4	4	3	4	3	4	8	7	7	22
222	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
223	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
224	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
225	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
226	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
227	5	5	3	5	3	5	10	8	8	26
228	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
229	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
230	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

231	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
232	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
233	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
234	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
235	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
236	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
237	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
238	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
239	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
240	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
241	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
242	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
243	4	5	4	4	3	3	9	8	6	23

Variabel Modal (X2)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	ML1	ML2	ML3	Total ML
1	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
2	4	3	3	3	3	3	7	6	6	19
3	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
4	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
5	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
6	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
7	3	2	2	2	2	2	5	4	4	13
8	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
9	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
10	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
11	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
12	2	3	3	2	3	3	5	5	6	16
13	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
14	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
15	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
16	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
17	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
18	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
19	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
20	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
21	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
22	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
23	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20

24	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
25	2	3	3	2	3	3	5	5	6	16
26	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
27	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
28	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
29	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
31	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
32	3	2	2	3	2	2	5	5	4	14
33	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
34	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
35	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
36	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
37	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
38	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
39	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
40	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
41	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
42	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
43	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
44	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
45	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
46	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
47	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
48	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
49	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
50	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
51	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
52	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
53	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
54	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
55	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
56	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
57	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
58	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
59	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
60	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
61	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
62	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28

63	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
64	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
65	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
66	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
67	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
68	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
69	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
70	3	4	4	3	4	4	7	7	8	22
71	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
72	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
73	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
74	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
75	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
76	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
77	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
78	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
79	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
80	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
81	4	4	4	4	4	2	8	8	6	22
82	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
83	4	4	4	4	4	3	8	8	7	23
84	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
85	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
86	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
87	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
88	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
89	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
90	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
91	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
92	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
93	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
94	3	4	4	3	4	4	7	7	8	22
95	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
96	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
97	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
98	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
99	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
100	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
101	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

102	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
103	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
104	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
105	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
106	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
107	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
108	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
109	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
110	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
111	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
112	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
113	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
114	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
115	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
116	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
117	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
118	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
119	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
120	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
121	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
122	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
123	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
124	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
125	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
126	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
127	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
128	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
129	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
130	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
131	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
132	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
133	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
134	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
135	3	5	5	3	5	5	8	8	10	26
136	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
137	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
138	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
139	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
140	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

141	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
142	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
143	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
144	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
145	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
146	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
147	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
148	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
149	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
150	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
151	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
152	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
153	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
154	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
155	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
156	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
157	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
158	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
159	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
160	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
161	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
162	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
163	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
164	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
165	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
166	3	4	4	3	4	4	7	7	8	22
167	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
168	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
169	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
170	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
171	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
172	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
173	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
174	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
175	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
176	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
177	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
178	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
179	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

180	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
181	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
182	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
183	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
184	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
185	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
186	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
187	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
188	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
189	4	5	5	4	5	2	9	9	7	25
190	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
191	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
192	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
193	5	5	5	5	5	3	10	10	8	28
194	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
195	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
196	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
197	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
198	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
199	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
200	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
201	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
202	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
203	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
204	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
205	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
206	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
207	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
208	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
209	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
210	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
211	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
212	5	5	5	5	5	4	10	10	9	29
213	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
214	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
215	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
216	3	5	5	3	5	5	8	8	10	26
217	5	5	5	5	5	2	10	10	7	27
218	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

219	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
220	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
221	4	4	4	4	4	3	8	8	7	23
222	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
223	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
224	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
225	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
226	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
227	5	5	5	5	5	3	10	10	8	28
228	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
229	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
230	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
231	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
232	4	4	4	4	3	4	8	8	7	23
233	4	4	4	4	3	4	8	8	7	23
234	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
235	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
236	4	5	5	4	4	5	9	9	9	27
237	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
238	4	4	5	4	4	4	8	9	8	25
239	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
240	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
241	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
242	4	4	5	4	5	4	8	9	9	26
243	4	4	3	3	3	4	8	6	7	21

Variabel Pengetahuan (X3)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	PH1	PH2	PH3	Total PH
1	4	4	4	5	5	5	8	9	10	27
2	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
3	4	4	4	5	5	5	8	9	10	27
4	4	4	4	5	5	5	8	9	10	27
5	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
6	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
7	5	5	5	4	4	4	10	9	8	27
8	5	5	5	4	4	4	10	9	8	27
9	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
10	3	3	3	4	4	4	6	7	8	21
11	4	4	4	5	5	5	8	9	10	27
12	3	3	3	5	5	5	6	8	10	24
13	2	2	2	4	4	4	4	6	8	18
14	3	3	3	5	5	5	6	8	10	24
15	4	4	4	5	5	5	8	9	10	27
16	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
17	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
18	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
19	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
20	4	4	4	5	5	5	8	9	10	27
21	3	3	3	5	5	5	6	8	10	24
22	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
23	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
24	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
25	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
26	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
27	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
28	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
29	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
30	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
31	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
32	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
33	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
34	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
35	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
36	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
37	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18

38	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
39	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
40	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
41	1	1	1	1	1	1	2	2	2	6
42	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
43	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
44	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
45	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
46	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
47	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
48	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
49	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
50	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
51	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
52	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
53	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
54	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
55	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
56	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
57	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
58	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
59	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
60	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
61	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
62	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
63	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
64	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
65	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
66	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
67	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
68	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
69	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
70	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
71	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
72	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
73	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
74	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
75	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
76	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

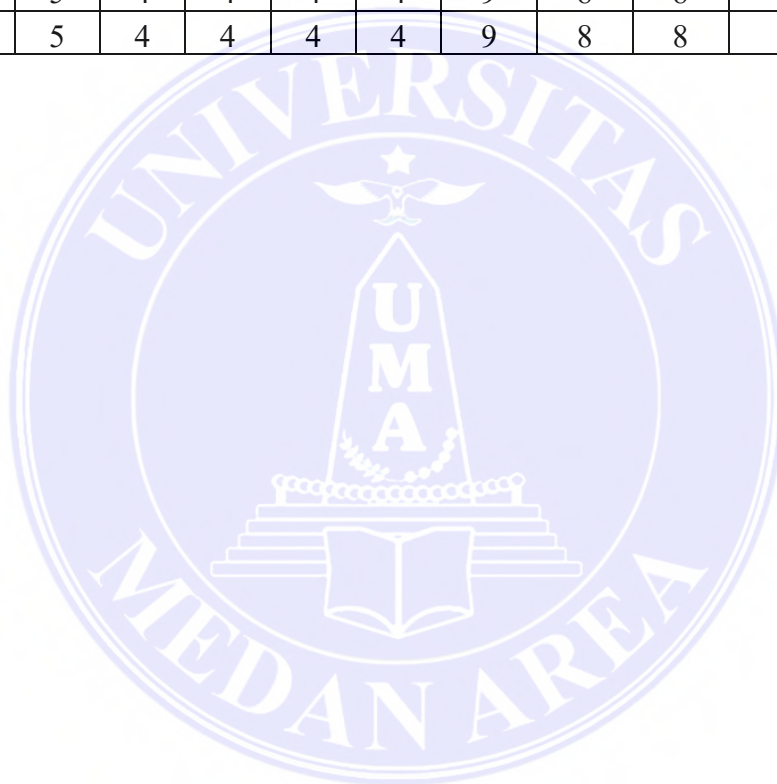
77	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
78	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
79	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
80	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
81	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
82	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
83	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
84	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
85	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
86	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
87	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
88	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
89	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
90	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
91	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
92	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
93	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
94	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
95	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
96	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
97	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
98	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
99	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
100	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
101	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
102	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
103	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
104	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
105	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
106	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
107	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
108	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
109	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
110	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
111	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
112	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
113	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
114	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
115	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

116	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
117	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
118	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
119	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
120	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
121	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
122	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
123	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
124	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
125	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
126	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
127	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
128	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
129	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
130	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
131	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
132	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
133	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
134	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
135	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
136	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
137	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
138	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
139	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
140	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
141	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
142	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
143	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
144	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
145	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
146	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
147	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
148	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
149	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
150	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
151	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
152	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
153	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
154	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

155	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
156	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
157	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
158	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
159	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
160	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
161	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
162	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
163	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
164	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
165	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
166	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
167	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
168	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
169	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
170	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
171	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
172	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
173	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
174	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
175	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
176	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
177	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
178	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
179	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
180	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
181	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
182	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
183	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
184	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
185	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
186	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
187	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
188	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
189	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
190	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
191	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
192	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
193	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

194	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
195	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
196	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
197	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
198	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
199	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
200	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
201	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
202	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
203	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
204	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
205	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
206	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
207	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
208	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
209	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
210	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
211	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
212	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
213	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
214	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
215	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
216	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
217	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
218	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
219	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
220	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
221	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
222	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
223	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
224	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
225	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
226	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
227	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
228	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
229	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
230	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
231	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
232	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

233	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
234	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
235	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
236	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
237	5	5	5	5	4	5	10	10	9	29
238	4	4	5	4	5	5	8	9	10	27
239	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
240	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
241	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
242	4	5	4	4	4	4	9	8	8	25
243	4	5	4	4	4	4	9	8	8	25



Variabel *Social Network*(X4)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	SN1	SN2	SN3	Total SN
1	4	3	5	4	5	5	5	7	9	10	26
2	4	4	5	5	5	5	5	8	10	10	28
3	4	5	5	4	5	5	5	9	9	10	28
4	4	5	4	4	4	5	5	9	8	9	26
5	4	4	4	5	4	5	5	8	9	9	26
6	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
7	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
8	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
9	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
10	3	2	5	5	5	4	4	5	10	9	24
11	4	4	4	5	5	4	4	8	9	9	26
12	3	2	3	3	3	5	5	5	6	8	19
13	4	4	4	4	3	5	5	8	8	8	24
14	4	4	4	4	3	4	4	8	8	7	23
15	2	2	3	2	2	5	5	4	5	7	16
16	2	2	3	2	2	5	5	4	5	7	16
17	2	3	3	3	2	4	4	5	6	6	17
18	4	4	5	5	4	4	4	8	10	8	26
19	5	4	5	4	4	4	4	9	9	8	26
20	4	4	4	4	5	4	4	8	8	9	25
21	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
22	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
23	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
24	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
25	2	3	2	5	5	4	4	5	7	9	21
26	5	4	4	4	5	4	4	9	8	9	26
27	3	3	2	3	3	5	5	6	5	8	19
28	4	4	4	4	4	5	5	8	8	9	25
29	4	4	4	4	4	5	5	8	8	9	25
30	2	2	2	3	2	4	4	4	5	6	15
31	3	2	2	3	2	4	4	5	5	6	16
32	3	2	3	3	3	4	4	5	6	7	18
33	4	4	4	4	2	5	5	8	8	7	23
34	3	3	4	4	3	4	4	6	8	7	21
35	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
36	3	3	3	3	3	4	4	6	6	7	19
37	3	3	2	3	4	5	5	6	5	9	20

38	4	3	3	3	4	4	4	7	6	8	21
39	3	3	2	2	4	4	4	6	4	8	18
40	5	4	5	4	5	5	5	9	9	10	28
41	4	4	4	4	2	4	4	8	8	6	22
42	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
43	5	5	4	5	5	5	5	10	9	10	29
44	5	4	5	4	4	4	4	9	9	8	26
45	4	4	4	4	4	5	5	8	8	9	25
46	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
47	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
48	4	4	5	4	5	4	4	8	9	9	26
49	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
50	5	5	5	4	5	4	4	10	9	9	28
51	4	5	4	4	4	5	5	9	8	9	26
52	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
53	4	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
54	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
55	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
56	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
57	5	4	5	5	5	4	4	9	10	9	28
58	4	5	4	5	5	4	4	9	9	9	27
59	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
60	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
61	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
62	5	5	5	5	4	5	5	10	10	9	29
63	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
64	4	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
65	5	5	5	4	4	4	4	10	9	8	27
66	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
67	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
68	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
69	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
70	4	4	4	4	3	4	4	8	8	7	23
71	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
72	4	4	4	5	5	4	4	8	9	9	26
73	5	4	4	4	4	4	4	9	8	8	25
74	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
75	4	5	4	4	4	5	5	9	8	9	26
76	5	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29

77	5	5	4	4	4	4	4	10	8	8	26
78	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
79	5	4	4	3	4	4	4	9	7	8	24
80	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
81	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
82	5	5	5	5	5	4	4	10	10	9	29
83	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
84	5	5	5	4	4	5	5	10	9	9	28
85	3	5	4	4	4	4	4	8	8	8	24
86	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
87	5	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
88	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
89	5	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
90	5	4	5	5	4	5	5	9	10	9	28
91	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
92	5	4	5	4	5	5	5	9	9	10	28
93	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
94	5	4	4	4	3	4	4	9	8	7	24
95	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
96	5	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
97	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
98	5	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
99	5	4	5	5	4	5	5	9	10	9	28
100	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
101	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
102	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
103	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
104	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
105	4	4	4	4	4	3	3	8	8	7	23
106	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
107	4	4	4	4	5	4	4	8	8	9	25
108	5	4	4	4	4	5	5	9	8	9	26
109	5	4	4	4	4	4	4	9	8	8	25
110	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
111	5	5	4	5	5	5	5	10	9	10	29
112	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
113	5	4	5	5	5	4	4	9	10	9	28
114	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
115	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29

116	5	4	4	5	5	4	4	9	9	9	27
117	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
118	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
119	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
120	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
121	5	5	4	4	4	5	5	10	8	9	27
122	4	4	4	5	5	4	4	8	9	9	26
123	5	4	5	4	5	5	5	9	9	10	28
124	4	5	5	5	4	4	4	9	10	8	27
125	5	5	4	5	5	5	5	10	9	10	29
126	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
127	5	4	4	5	4	4	4	9	9	8	26
128	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
129	5	5	5	5	5	4	4	10	10	9	29
130	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
131	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
132	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
133	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
134	3	4	5	5	5	4	4	7	10	9	26
135	5	5	5	5	3	5	5	10	10	8	28
136	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
137	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
138	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
139	5	5	4	5	5	5	5	10	9	10	29
140	5	4	5	4	4	4	4	9	9	8	26
141	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
142	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
143	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
144	4	4	5	4	5	5	5	8	9	10	27
145	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
146	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
147	4	5	4	4	4	5	5	9	8	9	26
148	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
149	4	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
150	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
151	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
152	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
153	5	4	5	5	5	4	4	9	10	9	28
154	4	5	4	5	5	4	4	9	9	9	27

155	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
156	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
157	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
158	5	5	5	5	4	5	5	10	10	9	29
159	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
160	4	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
161	5	5	5	4	4	4	4	10	9	8	27
162	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
163	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
164	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
165	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
166	4	4	4	4	3	4	4	8	8	7	23
167	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
168	4	4	4	5	5	4	4	8	9	9	26
169	5	4	4	4	4	4	4	9	8	8	25
170	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
171	4	5	4	4	4	5	5	9	8	9	26
172	5	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
173	5	5	4	4	4	4	4	10	8	8	26
174	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
175	5	4	4	3	4	4	4	9	7	8	24
176	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
177	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
178	5	5	5	5	5	4	4	10	10	9	29
179	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
180	5	5	5	4	4	5	5	10	9	9	28
181	3	5	4	4	4	4	4	8	8	8	24
182	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
183	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
184	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
185	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
186	4	4	4	4	4	3	3	8	8	7	23
187	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
188	4	4	4	4	5	4	4	8	8	9	25
189	5	4	4	4	4	5	5	9	8	9	26
190	5	4	4	4	4	4	4	9	8	8	25
191	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
192	5	5	4	5	5	5	5	10	9	10	29
193	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

194	5	4	5	5	5	4	4	9	10	9	28
195	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
196	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
197	5	4	4	5	5	4	4	9	9	9	27
198	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
199	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
200	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
201	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
202	5	5	4	4	4	5	5	10	8	9	27
203	4	4	4	5	5	4	4	8	9	9	26
204	5	4	5	4	5	5	5	9	9	10	28
205	4	5	5	5	4	4	4	9	10	8	27
206	5	5	4	5	5	5	5	10	9	10	29
207	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
208	5	4	4	5	4	4	4	9	9	8	26
209	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
210	5	5	5	5	5	4	4	10	10	9	29
211	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
212	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
213	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
214	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
215	3	4	5	5	5	4	4	7	10	9	26
216	5	5	5	5	3	5	5	10	10	8	28
217	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
218	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
219	4	5	4	5	4	4	4	9	9	8	26
220	5	5	4	5	5	5	5	10	9	10	29
221	5	4	5	4	4	4	4	9	9	8	26
222	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
223	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
224	4	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
225	4	4	5	4	5	5	5	8	9	10	27
226	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
227	5	5	5	4	5	5	5	10	9	10	29
228	4	5	4	4	4	5	5	9	8	9	26
229	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
230	4	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
231	4	4	4	4	4	5	3	8	8	9	25
232	4	4	4	4	4	5	4	8	8	9	25

233	4	4	4	4	4	5	4	8	8	9	25
234	5	4	5	5	5	5	4	9	10	10	29
235	4	5	4	5	5	5	4	9	9	10	28
236	4	5	4	5	4	5	5	9	9	9	27
237	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
238	4	4	4	4	4	5	4	8	8	9	25
239	5	5	5	5	4	5	5	10	10	9	29
240	5	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
241	4	5	4	4	4	5	4	9	8	9	26
242	5	5	5	4	4	5	4	10	9	9	28
243	4	4	4	4	4	5	4	8	8	9	25

Variabel Media Sosial (X5)

No	P1	P2	P3	P4	P5	MS1	MS2	MS3	Total MS
1	3	3	3	3	3	6	6	3	15
2	3	3	3	3	3	6	6	3	15
3	4	4	4	4	4	8	8	4	20
4	2	2	2	2	2	4	4	2	10
5	2	2	2	2	2	4	4	2	10
6	4	4	4	4	4	8	8	4	20
7	2	2	2	2	2	4	4	2	10
8	4	4	4	4	4	8	8	4	20
9	4	4	4	4	4	8	8	4	20
10	3	3	3	3	3	6	6	3	15
11	4	4	4	4	4	8	8	4	20
12	3	3	3	3	3	6	6	3	15
13	2	2	2	2	2	4	4	2	10
14	3	3	3	3	3	6	6	3	15
15	4	4	4	4	4	8	8	4	20
16	4	4	4	4	4	8	8	4	20
17	4	4	4	4	4	8	8	4	20
18	4	4	4	4	4	8	8	4	20
19	4	4	4	4	4	8	8	4	20
20	4	4	4	4	4	8	8	4	20
21	3	3	3	3	3	6	6	3	15
22	3	3	3	3	3	6	6	3	15
23	3	3	3	3	3	6	6	3	15
24	3	3	3	3	3	6	6	3	15
25	3	3	3	3	3	6	6	3	15

26	4	4	4	4	4	8	8	4	20
27	3	3	3	3	3	6	6	3	15
28	3	3	3	3	3	6	6	3	15
29	3	3	3	3	3	6	6	3	15
30	2	2	2	2	2	4	4	2	10
31	2	2	2	2	2	4	4	2	10
32	2	2	2	2	2	4	4	2	10
33	2	2	2	2	2	4	4	2	10
34	3	3	3	3	3	6	6	3	15
35	3	3	3	3	3	6	6	3	15
36	3	3	3	3	3	6	6	3	15
37	3	3	3	3	3	6	6	3	15
38	3	3	3	3	3	6	6	3	15
39	3	3	3	3	3	6	6	3	15
40	4	4	4	4	4	8	8	4	20
41	3	3	3	3	3	6	6	3	15
42	4	4	4	4	4	8	8	4	20
43	5	5	5	5	5	10	10	5	25
44	4	4	4	4	4	8	8	4	20
45	4	4	4	4	4	8	8	4	20
46	4	4	4	4	4	8	8	4	20
47	4	4	4	4	4	8	8	4	20
48	5	5	5	5	5	10	10	5	25
49	5	5	5	5	5	10	10	5	25
50	5	5	5	5	5	10	10	5	25
51	5	5	5	5	5	10	10	5	25
52	5	5	5	5	5	10	10	5	25
53	4	4	4	4	4	8	8	4	20
54	4	4	4	4	4	8	8	4	20
55	4	4	4	4	4	8	8	4	20
56	4	4	4	4	4	8	8	4	20
57	4	4	4	4	4	8	8	4	20
58	4	4	4	4	4	8	8	4	20
59	5	5	5	5	5	10	10	5	25
60	5	5	5	5	5	10	10	5	25
61	4	4	4	4	4	8	8	4	20
62	5	5	5	5	5	10	10	5	25
63	5	5	5	5	5	10	10	5	25
64	4	4	4	4	4	8	8	4	20

65	4	4	4	4	4	8	8	4	20
66	4	4	4	4	4	8	8	4	20
67	4	4	4	4	4	8	8	4	20
68	4	4	4	4	4	8	8	4	20
69	4	4	4	4	4	8	8	4	20
70	4	4	4	4	4	8	8	4	20
71	4	4	4	4	4	8	8	4	20
72	4	4	4	4	4	8	8	4	20
73	4	4	4	4	4	8	8	4	20
74	5	5	5	5	5	10	10	5	25
75	5	5	5	5	5	10	10	5	25
76	5	5	5	5	5	10	10	5	25
77	4	4	4	4	4	8	8	4	20
78	4	4	4	4	4	8	8	4	20
79	4	4	4	4	4	8	8	4	20
80	5	5	5	5	5	10	10	5	25
81	4	4	4	4	4	8	8	4	20
82	4	4	4	4	4	8	8	4	20
83	4	4	4	4	4	8	8	4	20
84	5	5	5	5	5	10	10	5	25
85	4	4	4	4	4	8	8	4	20
86	4	4	4	4	4	8	8	4	20
87	5	5	5	5	5	10	10	5	25
88	4	4	4	4	4	8	8	4	20
89	5	5	5	5	5	10	10	5	25
90	5	5	5	5	5	10	10	5	25
91	4	4	4	4	4	8	8	4	20
92	5	5	5	5	5	10	10	5	25
93	4	4	4	4	4	8	8	4	20
94	4	4	4	4	4	8	8	4	20
95	4	4	4	4	4	8	8	4	20
96	5	5	5	5	5	10	10	5	25
97	4	4	4	4	4	8	8	4	20
98	5	5	5	5	5	10	10	5	25
99	5	5	5	5	5	10	10	5	25
100	4	4	4	4	4	8	8	4	20
101	4	4	4	4	4	8	8	4	20
102	4	4	4	4	4	8	8	4	20
103	4	4	4	4	4	8	8	4	20

104	4	4	4	4	4	8	8	4	20
105	3	3	3	3	3	6	6	3	15
106	4	4	4	4	4	8	8	4	20
107	4	4	4	4	4	8	8	4	20
108	5	5	5	5	5	10	10	5	25
109	4	4	4	4	4	8	8	4	20
110	5	5	5	5	5	10	10	5	25
111	5	5	5	5	5	10	10	5	25
112	5	5	5	5	5	10	10	5	25
113	4	4	4	4	4	8	8	4	20
114	5	5	5	5	5	10	10	5	25
115	5	5	5	5	5	10	10	5	25
116	4	4	4	4	4	8	8	4	20
117	4	4	4	4	4	8	8	4	20
118	4	4	4	4	4	8	8	4	20
119	4	4	4	4	4	8	8	4	20
120	5	5	5	5	5	10	10	5	25
121	5	5	5	5	5	10	10	5	25
122	4	4	4	4	4	8	8	4	20
123	5	5	5	5	5	10	10	5	25
124	4	4	4	4	4	8	8	4	20
125	5	5	5	5	5	10	10	5	25
126	5	5	5	5	5	10	10	5	25
127	4	4	4	4	4	8	8	4	20
128	5	5	5	5	5	10	10	5	25
129	4	4	4	4	4	8	8	4	20
130	5	5	5	5	5	10	10	5	25
131	5	5	5	5	5	10	10	5	25
132	5	5	5	5	5	10	10	5	25
133	5	5	5	5	5	10	10	5	25
134	4	4	4	4	4	8	8	4	20
135	5	5	5	5	5	10	10	5	25
136	5	5	5	5	5	10	10	5	25
137	5	5	5	5	5	10	10	5	25
138	4	4	4	4	4	8	8	4	20
139	5	5	5	5	5	10	10	5	25
140	4	4	4	4	4	8	8	4	20
141	4	4	4	4	4	8	8	4	20
142	4	4	4	4	4	8	8	4	20

143	4	4	4	4	4	8	8	4	20
144	5	5	5	5	5	10	10	5	25
145	5	5	5	5	5	10	10	5	25
146	5	5	5	5	5	10	10	5	25
147	5	5	5	5	5	10	10	5	25
148	5	5	5	5	5	10	10	5	25
149	4	4	4	4	4	8	8	4	20
150	4	4	4	4	4	8	8	4	20
151	4	4	4	4	4	8	8	4	20
152	4	4	4	4	4	8	8	4	20
153	4	4	4	4	4	8	8	4	20
154	4	4	4	4	4	8	8	4	20
155	5	5	5	5	5	10	10	5	25
156	5	5	5	5	5	10	10	5	25
157	4	4	4	4	4	8	8	4	20
158	5	5	5	5	5	10	10	5	25
159	5	5	5	5	5	10	10	5	25
160	4	4	4	4	4	8	8	4	20
161	4	4	4	4	4	8	8	4	20
162	4	4	4	4	4	8	8	4	20
163	4	4	4	4	4	8	8	4	20
164	4	4	4	4	4	8	8	4	20
165	4	4	4	4	4	8	8	4	20
166	4	4	4	4	4	8	8	4	20
167	4	4	4	4	4	8	8	4	20
168	4	4	4	4	4	8	8	4	20
169	4	4	4	4	4	8	8	4	20
170	5	5	5	5	5	10	10	5	25
171	5	5	5	5	5	10	10	5	25
172	5	5	5	5	5	10	10	5	25
173	4	4	4	4	4	8	8	4	20
174	4	4	4	4	4	8	8	4	20
175	4	4	4	4	4	8	8	4	20
176	5	5	5	5	5	10	10	5	25
177	4	4	4	4	4	8	8	4	20
178	4	4	4	4	4	8	8	4	20
179	4	4	4	4	4	8	8	4	20
180	5	5	5	5	5	10	10	5	25
181	4	4	4	4	4	8	8	4	20

182	4	4	4	4	4	8	8	4	20
183	4	4	4	4	4	8	8	4	20
184	4	4	4	4	4	8	8	4	20
185	4	4	4	4	4	8	8	4	20
186	3	3	3	3	3	6	6	3	15
187	4	4	4	4	4	8	8	4	20
188	4	4	4	4	4	8	8	4	20
189	5	5	5	5	5	10	10	5	25
190	4	4	4	4	4	8	8	4	20
191	5	5	5	5	5	10	10	5	25
192	5	5	5	5	5	10	10	5	25
193	5	5	5	5	5	10	10	5	25
194	4	4	4	4	4	8	8	4	20
195	5	5	5	5	5	10	10	5	25
196	5	5	5	5	5	10	10	5	25
197	4	4	4	4	4	8	8	4	20
198	4	4	4	4	4	8	8	4	20
199	4	4	4	4	4	8	8	4	20
200	4	4	4	4	4	8	8	4	20
201	5	5	5	5	5	10	10	5	25
202	5	5	5	5	5	10	10	5	25
203	4	4	4	4	4	8	8	4	20
204	5	5	5	5	5	10	10	5	25
205	4	4	4	4	4	8	8	4	20
206	5	5	5	5	5	10	10	5	25
207	5	5	5	5	5	10	10	5	25
208	4	4	4	4	4	8	8	4	20
209	5	5	5	5	5	10	10	5	25
210	4	4	4	4	4	8	8	4	20
211	5	5	5	5	5	10	10	5	25
212	5	5	5	5	5	10	10	5	25
213	5	5	5	5	5	10	10	5	25
214	5	5	5	5	5	10	10	5	25
215	4	4	4	4	4	8	8	4	20
216	5	5	5	5	5	10	10	5	25
217	5	5	5	5	5	10	10	5	25
218	5	5	5	5	5	10	10	5	25
219	4	4	4	4	4	8	8	4	20
220	5	5	5	5	5	10	10	5	25

221	4	4	4	4	4	8	8	4	20
222	4	4	4	4	4	8	8	4	20
223	4	4	4	4	4	8	8	4	20
224	4	4	4	4	4	8	8	4	20
225	5	5	5	5	5	10	10	5	25
226	5	5	5	5	5	10	10	5	25
227	5	5	5	5	5	10	10	5	25
228	5	5	5	5	5	10	10	5	25
229	5	5	5	5	5	10	10	5	25
230	4	4	4	4	4	8	8	4	20
231	4	4	4	4	4	8	8	4	20
232	4	4	4	4	4	8	8	4	20
233	4	4	4	4	4	8	8	4	20
234	4	4	4	4	4	8	8	4	20
235	4	4	4	4	4	8	8	4	20
236	5	5	5	5	5	10	10	5	25
237	5	5	5	5	5	10	10	5	25
238	4	4	4	4	4	8	8	4	20
239	5	5	4	5	5	10	9	5	24
240	5	5	4	5	5	10	9	5	24
241	5	3	3	4	4	8	7	4	19
242	5	3	3	5	4	8	8	4	20
243	5	3	3	5	3	8	8	3	19

Variabel Perceived Customer Benefit (X6)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	PB1	PB2	PB3	Total PB
1	5	4	4	3	4	4	9	7	8	24
2	4	3	3	3	3	3	7	6	6	19
3	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
4	4	3	4	4	4	4	7	8	8	23
5	4	5	4	4	4	4	9	8	8	25
6	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
7	5	4	4	2	4	4	9	6	8	23
8	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
9	4	4	4	5	5	5	8	9	10	27
10	3	3	3	3	3	3	6	6	6	18
11	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
12	5	5	5	5	4	5	10	10	9	29
13	4	4	5	5	5	5	8	10	10	28
14	4	4	4	3	4	4	8	7	8	23
15	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
16	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
17	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
18	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
19	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
20	4	3	3	4	3	3	7	7	6	20
21	4	4	4	3	4	4	8	7	8	23
22	4	4	4	3	4	4	8	7	8	23
23	4	4	4	3	4	4	8	7	8	23
24	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
25	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
26	3	5	5	4	5	5	8	9	10	27
27	5	4	4	3	4	4	9	7	8	24
28	3	4	4	3	4	4	7	7	8	22
29	4	4	4	3	4	4	8	7	8	23
30	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
31	2	2	2	2	2	2	4	4	4	12
32	3	3	3	5	3	3	6	8	6	20
33	5	5	5	5	5	4	10	10	9	29
34	5	4	4	3	4	4	9	7	8	24
35	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
36	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

37	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
38	4	3	3	3	3	3	7	6	6	19
39	3	3	3	3	3	4	6	6	7	19
40	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
41	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
42	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
43	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
44	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
45	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
46	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
47	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
48	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
49	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
50	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
51	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
52	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
53	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
54	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
55	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
56	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
57	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
58	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
59	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
60	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
61	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
62	4	5	4	5	5	4	9	9	9	27
63	4	5	4	5	5	4	9	9	9	27
64	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
65	4	5	4	4	5	4	9	8	9	26
66	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
67	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
68	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
69	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
70	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
71	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
72	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
73	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
74	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
75	4	4	5	5	4	5	8	10	9	27

76	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
77	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
78	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
79	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
80	5	4	5	5	4	5	9	10	9	28
81	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
82	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
83	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
84	4	4	5	5	4	5	8	10	9	27
85	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
86	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
87	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
88	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
89	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
90	5	4	5	5	4	5	9	10	9	28
91	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
92	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
93	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
94	4	3	4	4	3	4	7	8	7	22
95	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
96	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
97	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
98	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
99	5	4	5	5	4	5	9	10	9	28
100	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
101	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
102	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
103	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
104	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
105	5	5	5	3	5	5	10	8	10	28
106	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
107	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
108	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
109	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
110	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
111	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
112	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
113	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
114	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

115	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
116	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
117	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
118	4	3	4	4	3	4	7	8	7	22
119	5	4	5	4	4	5	9	9	9	27
120	5	5	4	5	5	4	10	9	9	28
121	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
122	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
123	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
124	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
125	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
126	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
127	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
128	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
129	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
130	5	4	5	5	4	5	9	10	9	28
131	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
132	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
133	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
134	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
135	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
136	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
137	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
138	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
139	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
140	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
141	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
142	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
143	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
144	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
145	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
146	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
147	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
148	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
149	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
150	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
151	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
152	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
153	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

154	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
155	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
156	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
157	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
158	4	5	4	5	5	4	9	9	9	27
159	4	5	4	5	5	4	9	9	9	27
160	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
161	4	5	4	4	5	4	9	8	9	26
162	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
163	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
164	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
165	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
166	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
167	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
168	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
169	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
170	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
171	4	4	5	5	4	5	8	10	9	27
172	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
173	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
174	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
175	3	4	4	4	4	4	7	8	8	23
176	5	4	5	5	4	5	9	10	9	28
177	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
178	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
179	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
180	4	4	5	5	4	5	8	10	9	27
181	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
182	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
183	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
184	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
185	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
186	5	5	5	3	5	5	10	8	10	28
187	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
188	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
189	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
190	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
191	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
192	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30

193	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
194	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
195	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
196	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
197	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
198	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
199	4	3	4	4	3	4	7	8	7	22
200	5	4	5	4	4	5	9	9	9	27
201	5	5	4	5	5	4	10	9	9	28
202	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
203	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
204	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
205	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
206	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
207	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
208	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
209	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
210	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
211	5	4	5	5	4	5	9	10	9	28
212	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
213	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
214	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
215	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
216	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
217	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
218	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
219	4	5	5	4	5	5	9	9	10	28
220	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
221	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
222	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
223	5	5	5	4	5	5	10	9	10	29
224	5	5	4	4	5	4	10	8	9	27
225	5	5	5	5	5	5	10	10	10	30
226	5	4	4	5	4	4	9	9	8	26
227	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
228	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
229	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
230	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
231	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24

232	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
233	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
234	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
235	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24
236	4	4	4	5	4	4	8	9	8	25
237	4	5	5	5	5	5	9	10	10	29
238	5	4	4	4	4	4	9	8	8	25
239	4	5	4	5	5	4	9	9	9	27
240	4	5	4	5	5	4	9	9	9	27
241	4	4	5	4	4	5	8	9	9	26
242	4	5	4	4	5	4	9	8	9	26
243	4	4	4	4	4	4	8	8	8	24



Variabel X7

No	P1	P2	P3	P4	P5	PV1	PV2	PV3	Total PV
1	4	4	4	4	4	8	8	4	20
2	4	4	4	4	3	8	8	3	19
3	5	4	5	5	4	9	10	4	23
4	4	5	4	4	2	9	8	2	19
5	4	4	4	4	2	8	8	2	18
6	5	5	5	5	4	10	10	4	24
7	4	5	5	4	4	9	9	4	22
8	5	5	5	5	4	10	10	4	24
9	4	5	4	4	2	9	8	2	19
10	3	3	3	3	3	6	6	3	15
11	4	4	4	4	4	8	8	4	20
12	2	2	2	2	2	4	4	2	10
13	2	2	2	2	2	4	4	2	10
14	2	2	2	2	2	4	4	2	10
15	3	3	4	3	3	6	7	3	16
16	4	4	4	4	4	8	8	4	20
17	4	4	4	4	4	8	8	4	20
18	4	4	4	4	4	8	8	4	20
19	5	5	4	5	5	10	9	5	24
20	3	3	4	3	3	6	7	3	16
21	4	4	4	4	4	8	8	4	20
22	4	4	4	4	4	8	8	4	20
23	4	4	4	4	4	8	8	4	20
24	4	4	4	3	3	8	7	3	18
25	2	2	2	2	2	4	4	2	10
26	5	5	3	5	5	10	8	5	23
27	4	4	2	4	4	8	6	4	18
28	4	4	3	4	4	8	7	4	19
29	4	4	4	4	4	8	8	4	20
30	5	5	4	4	4	10	8	4	22
31	2	2	2	2	2	4	4	2	10
32	3	3	3	3	3	6	6	3	15
33	5	5	5	4	4	10	9	4	23
34	4	4	5	4	4	8	9	4	21
35	2	2	3	2	2	4	5	2	11
36	5	5	5	5	4	10	10	4	24

37	2	2	2	2	2	4	4	2	10
38	3	3	4	3	3	6	7	3	16
39	4	4	4	4	4	8	8	4	20
40	5	5	5	5	5	10	10	5	25
41	4	4	2	4	4	8	6	4	18
42	5	5	4	5	5	10	9	5	24
43	5	5	5	5	5	10	10	5	25
44	4	4	4	4	4	8	8	4	20
45	4	4	4	4	4	8	8	4	20
46	5	5	5	5	5	10	10	5	25
47	5	4	5	5	4	9	10	4	23
48	5	5	5	5	5	10	10	5	25
49	4	4	5	4	4	8	9	4	21
50	4	4	4	4	4	8	8	4	20
51	4	4	4	4	4	8	8	4	20
52	4	4	4	4	4	8	8	4	20
53	4	4	5	4	4	8	9	4	21
54	4	4	4	4	4	8	8	4	20
55	4	5	4	4	5	9	8	5	22
56	4	4	4	4	4	8	8	4	20
57	4	4	4	4	4	8	8	4	20
58	4	4	4	4	4	8	8	4	20
59	4	4	4	4	4	8	8	4	20
60	5	5	4	5	5	10	9	5	24
61	4	4	5	4	4	8	9	4	21
62	5	4	4	5	4	9	9	4	22
63	5	4	4	5	4	9	9	4	22
64	4	5	4	4	5	9	8	5	22
65	5	4	4	5	4	9	9	4	22
66	4	4	4	4	4	8	8	4	20
67	4	5	4	4	5	9	8	5	22
68	5	4	5	5	4	9	10	4	23
69	4	4	4	4	4	8	8	4	20
70	4	4	4	4	4	8	8	4	20
71	4	4	4	4	4	8	8	4	20
72	4	4	4	4	4	8	8	4	20
73	5	5	4	5	5	10	9	5	24
74	5	5	5	5	5	10	10	5	25
75	4	5	4	4	5	9	8	5	22

76	5	5	5	5	5	10	10	5	25
77	4	4	4	4	4	8	8	4	20
78	4	4	4	4	4	8	8	4	20
79	4	4	3	4	4	8	7	4	19
80	4	5	5	4	5	9	9	5	23
81	4	4	4	4	4	8	8	4	20
82	5	4	5	5	4	9	10	4	23
83	4	4	4	4	4	8	8	4	20
84	4	5	4	4	5	9	8	5	22
85	4	4	4	4	4	8	8	4	20
86	4	4	4	4	4	8	8	4	20
87	5	5	5	5	5	10	10	5	25
88	4	4	5	4	4	8	9	4	21
89	5	5	5	5	5	10	10	5	25
90	4	5	5	4	5	9	9	5	23
91	4	4	5	4	4	8	9	4	21
92	5	5	4	5	5	10	9	5	24
93	4	4	5	4	4	8	9	4	21
94	3	4	4	3	4	7	7	4	18
95	4	4	4	4	4	8	8	4	20
96	5	5	5	5	5	10	10	5	25
97	4	4	5	4	4	8	9	4	21
98	5	5	5	5	5	10	10	5	25
99	4	5	5	4	5	9	9	5	23
100	4	4	5	4	4	8	9	4	21
101	4	4	4	4	4	8	8	4	20
102	5	5	5	5	5	10	10	5	25
103	5	5	5	5	5	10	10	5	25
104	5	5	5	5	5	10	10	5	25
105	5	5	5	5	5	10	10	5	25
106	5	5	5	5	5	10	10	5	25
107	4	4	4	4	4	8	8	4	20
108	4	4	4	4	4	8	8	4	20
109	4	5	4	4	5	9	8	5	22
110	4	4	4	4	4	8	8	4	20
111	5	5	5	5	5	10	10	5	25
112	5	5	5	5	5	10	10	5	25
113	5	5	5	5	5	10	10	5	25
114	5	5	5	5	5	10	10	5	25

115	5	5	4	5	5	10	9	5	24
116	5	4	5	5	4	9	10	4	23
117	5	5	5	5	5	10	10	5	25
118	3	4	4	3	4	7	7	4	18
119	4	5	5	4	5	9	9	5	23
120	5	4	5	5	4	9	10	4	23
121	5	5	4	5	5	10	9	5	24
122	4	4	4	4	4	8	8	4	20
123	4	4	5	4	4	8	9	4	21
124	5	5	5	5	5	10	10	5	25
125	4	4	4	4	4	8	8	4	20
126	5	5	4	5	5	10	9	5	24
127	5	5	4	5	5	10	9	5	24
128	5	5	5	5	5	10	10	5	25
129	4	5	4	4	5	9	8	5	22
130	4	5	5	4	5	9	9	5	23
131	5	5	5	5	5	10	10	5	25
132	5	5	4	5	5	10	9	5	24
133	4	4	5	4	4	8	9	4	21
134	5	5	5	5	5	10	10	5	25
135	5	5	5	5	5	10	10	5	25
136	5	5	5	5	5	10	10	5	25
137	5	5	5	5	5	10	10	5	25
138	5	5	4	5	5	10	9	5	24
139	5	5	5	5	5	10	10	5	25
140	4	4	4	4	4	8	8	4	20
141	4	4	4	4	4	8	8	4	20
142	5	5	5	5	5	10	10	5	25
143	5	4	5	5	4	9	10	4	23
144	5	5	5	5	5	10	10	5	25
145	4	4	5	4	4	8	9	4	21
146	4	4	4	4	4	8	8	4	20
147	4	4	4	4	4	8	8	4	20
148	4	4	4	4	4	8	8	4	20
149	4	4	5	4	4	8	9	4	21
150	4	4	4	4	4	8	8	4	20
151	4	5	4	4	5	9	8	5	22
152	4	4	4	4	4	8	8	4	20
153	4	4	4	4	4	8	8	4	20

154	4	4	4	4	4	8	8	4	20
155	4	4	4	4	4	8	8	4	20
156	5	5	4	5	5	10	9	5	24
157	4	4	5	4	4	8	9	4	21
158	5	4	4	5	4	9	9	4	22
159	5	4	4	5	4	9	9	4	22
160	4	5	4	4	5	9	8	5	22
161	5	4	4	5	4	9	9	4	22
162	4	4	4	4	4	8	8	4	20
163	4	5	4	4	5	9	8	5	22
164	5	4	5	5	4	9	10	4	23
165	4	4	4	4	4	8	8	4	20
166	4	4	4	4	4	8	8	4	20
167	4	4	4	4	4	8	8	4	20
168	4	4	4	4	4	8	8	4	20
169	5	5	4	5	5	10	9	5	24
170	5	5	5	5	5	10	10	5	25
171	4	5	4	4	5	9	8	5	22
172	5	5	5	5	5	10	10	5	25
173	4	4	4	4	4	8	8	4	20
174	4	4	4	4	4	8	8	4	20
175	4	4	3	4	4	8	7	4	19
176	4	5	5	4	5	9	9	5	23
177	4	4	4	4	4	8	8	4	20
178	5	4	5	5	4	9	10	4	23
179	4	4	4	4	4	8	8	4	20
180	4	5	4	4	5	9	8	5	22
181	4	4	4	4	4	8	8	4	20
182	4	4	4	4	4	8	8	4	20
183	5	5	5	5	5	10	10	5	25
184	5	5	5	5	5	10	10	5	25
185	5	5	5	5	5	10	10	5	25
186	5	5	5	5	5	10	10	5	25
187	5	5	5	5	5	10	10	5	25
188	4	4	4	4	4	8	8	4	20
189	4	4	4	4	4	8	8	4	20
190	4	5	4	4	5	9	8	5	22
191	4	4	4	4	4	8	8	4	20
192	5	5	5	5	5	10	10	5	25

193	5	5	5	5	5	10	10	5	25
194	5	5	5	5	5	10	10	5	25
195	5	5	5	5	5	10	10	5	25
196	5	5	4	5	5	10	9	5	24
197	5	4	5	5	4	9	10	4	23
198	5	5	5	5	5	10	10	5	25
199	3	4	4	3	4	7	7	4	18
200	4	5	5	4	5	9	9	5	23
201	5	4	5	5	4	9	10	4	23
202	5	5	4	5	5	10	9	5	24
203	4	4	4	4	4	8	8	4	20
204	4	4	5	4	4	8	9	4	21
205	5	5	5	5	5	10	10	5	25
206	4	4	4	4	4	8	8	4	20
207	5	5	4	5	5	10	9	5	24
208	5	5	4	5	5	10	9	5	24
209	5	5	5	5	5	10	10	5	25
210	4	5	4	4	5	9	8	5	22
211	4	5	5	4	5	9	9	5	23
212	5	5	5	5	5	10	10	5	25
213	5	5	4	5	5	10	9	5	24
214	4	4	5	4	4	8	9	4	21
215	5	5	5	5	5	10	10	5	25
216	5	5	5	5	5	10	10	5	25
217	5	5	5	5	5	10	10	5	25
218	5	5	5	5	5	10	10	5	25
219	5	5	4	5	5	10	9	5	24
220	5	5	5	5	5	10	10	5	25
221	4	4	4	4	4	8	8	4	20
222	4	4	4	4	4	8	8	4	20
223	5	5	5	5	5	10	10	5	25
224	5	4	5	5	4	9	10	4	23
225	5	5	5	5	5	10	10	5	25
226	4	4	5	4	4	8	9	4	21
227	4	4	4	4	4	8	8	4	20
228	4	4	4	4	4	8	8	4	20
229	4	4	4	4	4	8	8	4	20
230	4	4	5	4	4	8	9	4	21
231	4	4	4	4	4	8	8	4	20

232	4	5	4	4	5	9	8	5	22
233	4	4	4	4	4	8	8	4	20
234	4	4	4	4	4	8	8	4	20
235	4	4	4	4	4	8	8	4	20
236	4	4	4	4	4	8	8	4	20
237	5	5	4	5	5	10	9	5	24
238	4	4	5	4	4	8	9	4	21
239	5	4	4	5	4	9	9	4	22
240	5	4	4	5	4	9	9	4	22
241	4	5	4	4	5	9	8	5	22
242	5	4	4	5	4	9	9	4	22
243	4	4	4	4	4	8	8	4	20



Variabel Program Kemitraan (Y1)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	PK1	PK3	PK3	Total PK
1	4	3	3	3	4	4	7	6	8	46
2	4	3	3	3	4	4	7	6	8	46
3	4	3	3	3	4	4	7	6	8	46
4	4	3	3	3	4	4	7	6	8	46
5	2	3	3	3	2	2	5	6	4	32
6	4	4	4	3	5	5	8	7	10	55
7	3	3	3	3	4	4	6	6	8	44
8	4	3	3	3	4	4	7	6	8	46
9	4	3	3	3	4	4	7	6	8	46
10	3	3	3	3	4	4	6	6	8	44
11	2	2	2	3	2	2	4	5	4	28
12	3	2	2	4	3	3	5	6	6	37
13	2	2	2	4	2	2	4	6	4	30
14	3	3	3	4	4	4	6	7	8	46
15	4	3	3	3	2	2	7	6	4	36
16	3	3	3	3	5	4	6	6	9	46
17	4	3	3	4	2	2	7	7	4	38
18	4	3	3	4	3	3	7	7	6	43
19	4	3	3	4	5	5	7	7	10	53
20	5	4	4	4	5	5	9	8	10	59
21	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
22	4	4	4	4	5	5	8	8	10	57
23	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
24	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
25	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
26	4	4	4	4	5	5	8	8	10	57
27	4	4	4	4	5	4	8	8	9	54
28	5	5	5	4	5	5	10	9	10	63
29	5	5	5	5	4	4	10	10	8	60
30	5	5	5	5	4	4	10	10	8	60
31	4	5	5	5	4	4	9	10	8	58
32	4	5	5	4	4	4	9	9	8	56
33	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
34	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
35	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
36	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52

37	5	4	4	5	4	4	9	9	8	56
38	5	4	4	5	4	4	9	9	8	56
39	4	5	5	4	4	4	9	9	8	56
40	5	5	5	4	5	5	10	9	10	63
41	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
42	4	5	5	5	5	4	9	10	9	60
43	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
44	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
45	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
46	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
47	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
48	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
49	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
50	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
51	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
52	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
53	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
54	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
55	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
56	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
57	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
58	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
59	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
60	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
61	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
62	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
63	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
64	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
65	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
66	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
67	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
68	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
69	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
70	4	4	3	4	4	4	8	7	8	50
71	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
72	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
73	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
74	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
75	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60

76	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
77	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
78	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
79	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
80	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
81	4	4	4	4	2	4	8	8	6	48
82	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
83	4	4	4	4	3	4	8	8	7	50
84	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
85	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
86	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
87	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
88	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
89	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
90	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
91	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
92	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
93	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
94	4	4	3	4	4	4	8	7	8	50
95	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
96	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
97	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
98	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
99	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
100	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
101	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
102	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
103	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
104	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
105	3	3	4	3	3	4	6	7	7	44
106	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
107	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
108	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
109	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
110	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
111	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
112	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
113	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
114	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60

115	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
116	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
117	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
118	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
119	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
120	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
121	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
122	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
123	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
124	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
125	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
126	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
127	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
128	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
129	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
130	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
131	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
132	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
133	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
134	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
135	5	5	3	5	5	5	10	8	10	61
136	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
137	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
138	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
139	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
140	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
141	5	5	4	4	4	4	10	8	8	56
142	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
143	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
144	4	4	5	5	5	4	8	10	9	58
145	4	4	4	5	5	5	8	9	10	59
146	4	4	4	5	5	5	8	9	10	59
147	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
148	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
149	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
150	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
151	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
152	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
153	5	5	4	4	4	5	10	8	9	59

154	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
155	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
156	4	4	5	5	5	4	8	10	9	58
157	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
158	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
159	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
160	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
161	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
162	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
163	5	5	4	4	4	4	10	8	8	56
164	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
165	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
166	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
167	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
168	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
169	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
170	4	4	4	5	5	5	8	9	10	59
171	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
172	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
173	5	5	5	4	4	4	10	9	8	58
174	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
175	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
176	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
177	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
178	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
179	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
180	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
181	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
182	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
183	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
184	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
185	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
186	3	3	4	3	3	4	6	7	7	44
187	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
188	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
189	5	5	4	5	2	4	10	9	6	54
190	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
191	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
192	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65

193	5	5	5	5	3	5	10	10	8	61
194	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
195	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
196	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
197	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
198	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
199	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
200	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
201	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
202	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
203	4	4	5	4	4	4	8	9	8	54
204	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
205	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
206	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
207	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
208	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
209	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
210	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
211	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
212	5	5	5	5	4	4	10	10	8	60
213	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
214	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
215	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
216	5	5	3	5	5	5	10	8	10	61
217	5	5	5	5	2	4	10	10	6	56
218	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
219	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
220	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
221	4	4	4	4	3	4	8	8	7	50
222	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
223	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
224	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
225	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
226	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
227	5	5	5	5	3	5	10	10	8	61
228	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
229	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
230	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
231	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52

232	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
233	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
234	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
235	4	4	5	4	4	5	8	9	9	57
236	5	5	4	5	5	4	10	9	9	60
237	5	5	5	5	5	4	10	10	9	62
238	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
239	5	5	4	5	5	5	10	9	10	63
240	5	5	5	5	5	5	10	10	10	65
241	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52
242	4	4	4	4	4	5	8	8	9	55
243	4	4	4	4	4	4	8	8	8	52



Variabel Kinerja UKM (Y2)

No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	KUI	KU2	KU3	Total KU
1	3	3	5	5	3	3	6	10	6	50
2	3	3	5	3	3	3	6	8	6	46
3	4	4	5	4	4	4	8	9	8	58
4	4	4	5	4	4	4	8	9	8	58
5	2	2	4	4	2	2	4	8	4	36
6	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
7	2	2	4	2	2	2	4	6	4	32
8	4	4	4	5	4	4	8	9	8	58
9	5	5	5	5	5	4	10	10	9	67
10	3	3	4	3	3	3	6	7	6	44
11	4	4	5	3	4	4	8	8	8	56
12	3	3	5	3	3	3	6	8	6	46
13	2	2	4	4	2	2	4	8	4	36
14	3	3	5	3	3	3	6	8	6	46
15	4	4	5	3	4	4	8	8	8	56
16	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
17	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
18	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
19	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
20	4	4	5	4	4	4	8	9	8	58
21	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
22	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
23	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
24	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
25	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
26	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
27	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
28	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
29	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
30	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
31	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
32	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
33	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
34	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
35	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
36	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42

37	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
38	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
39	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
40	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
41	5	5	5	5	4	4	10	10	8	64
42	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
43	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
44	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
45	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
46	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
47	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
48	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
49	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
50	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
51	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
52	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
53	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
54	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
55	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
56	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
57	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
58	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
59	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
60	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
61	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
62	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
63	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
64	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
65	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
66	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
67	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
68	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
69	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
70	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
71	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
72	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
73	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
74	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
75	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70

76	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
77	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
78	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
79	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
80	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
81	4	4	4	4	4	2	8	8	6	50
82	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
83	4	4	4	4	4	3	8	8	7	53
84	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
85	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
86	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
87	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
88	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
89	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
90	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
91	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
92	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
93	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
94	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
95	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
96	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
97	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
98	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
99	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
100	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
101	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
102	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
103	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
104	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
105	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
106	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
107	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
108	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
109	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
110	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
111	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
112	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
113	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
114	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70

115	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
116	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
117	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
118	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
119	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
120	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
121	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
122	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
123	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
124	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
125	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
126	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
127	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
128	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
129	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
130	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
131	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
132	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
133	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
134	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
135	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
136	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
137	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
138	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
139	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
140	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
141	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
142	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
143	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
144	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
145	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
146	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
147	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
148	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
149	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
150	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
151	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
152	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
153	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56

154	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
155	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
156	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
157	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
158	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
159	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
160	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
161	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
162	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
163	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
164	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
165	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
166	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
167	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
168	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
169	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
170	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
171	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
172	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
173	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
174	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
175	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
176	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
177	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
178	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
179	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
180	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
181	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
182	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
183	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
184	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
185	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
186	3	3	3	3	3	3	6	6	6	42
187	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
188	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
189	5	5	5	5	5	2	10	10	7	61
190	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
191	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
192	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70

193	5	5	5	5	5	3	10	10	8	64
194	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
195	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
196	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
197	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
198	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
199	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
200	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
201	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
202	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
203	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
204	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
205	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
206	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
207	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
208	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
209	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
210	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
211	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
212	5	5	5	5	5	4	10	10	9	67
213	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
214	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
215	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
216	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
217	5	5	5	5	5	2	10	10	7	61
218	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
219	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
220	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
221	4	4	4	4	4	3	8	8	7	53
222	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
223	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
224	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
225	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
226	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
227	5	5	5	5	5	3	10	10	8	64
228	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
229	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
230	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
231	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56

232	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
233	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
234	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
235	4	4	4	4	4	4	8	8	8	56
236	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
237	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
238	4	3	4	4	4	4	7	8	8	54
239	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
240	5	5	5	5	5	5	10	10	10	70
241	4	5	4	4	4	4	9	8	8	58
242	5	4	4	4	4	4	9	8	8	58
243	5	4	4	4	4	4	9	8	8	58



Lampiran 3. Hasil Uji Validitas
Variabel Pengetahuan SDM (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.989	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	20.79	14.318	.981	.985
X12	20.78	14.337	.975	.985
X13	20.85	14.262	.931	.989
X14	20.78	14.322	.975	.985
X15	20.85	14.251	.929	.989
X16	20.79	14.307	.978	.985

Variabel Modal (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X21	21.00	11.112	.725	.956
X22	21.02	10.037	.935	.933
X23	21.02	10.008	.931	.933
X24	21.00	10.930	.759	.953
X25	21.03	9.991	.928	.934
X26	21.08	10.175	.831	.945

Variabel Pengetahuan (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X31	21.34	11.596	.961	.985
X32	21.33	11.610	.953	.986
X33	21.33	11.585	.959	.985
X34	21.28	11.758	.959	.985
X35	21.28	11.774	.955	.985
X36	21.28	11.746	.958	.985

Variabel Social Network(X4)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X41	26.00	7.372	.711	.830
X42	26.00	7.368	.672	.837
X43	26.04	7.466	.726	.828
X44	25.98	7.814	.631	.842
X45	26.05	7.572	.630	.843
X46	25.87	8.569	.520	.857
X47	25.91	8.537	.529	.855

Variabel Media Sosial (X5)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.995	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X51	16.7449	8.612	.977	.995
X52	16.7695	8.542	.986	.993
X53	16.7778	8.587	.979	.994
X54	16.7490	8.594	.985	.994
X55	16.7613	8.554	.995	.992

Variabel Perceived Customer Benefit (X6)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X61	17.37	3.780	.511	.846
X62	17.38	3.196	.828	.759
X63	17.35	3.468	.707	.795
X64	17.43	3.883	.413	.875
X65	17.38	3.211	.831	.759

Variabel Perceived Competitif Value (X7)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X71	17.25	5.798	.886	.900
X72	17.21	5.935	.850	.907
X73	17.26	6.393	.659	.943
X74	17.26	5.788	.885	.900
X75	17.28	5.845	.804	.916

Variabel Program Kemitraan (Y1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y11	21.53	6.671	.835	.867
Y12	21.57	6.295	.878	.859
Y13	21.60	6.969	.634	.898
Y14	21.58	6.922	.772	.877
Y15	21.62	6.724	.693	.889
Y16	21.58	7.377	.586	.903

Variabel Kinerja UKM (Y2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	243	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	243	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y21	21.43	8.940	.969	.964
Y22	21.44	8.916	.970	.964
Y23	21.35	9.800	.830	.978
Y24	21.42	9.252	.924	.969
Y25	21.44	8.942	.977	.963
Y26	21.51	9.102	.837	.978

Lampiran 4. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel Pengetahuan SDM (X1)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	8	3.3	3.3	3.7
3	22	9.1	9.1	12.8
4	127	52.3	52.3	65.0
5	85	35.0	35.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	8	3.3	3.3	3.7
3	22	9.1	9.1	12.8
4	126	51.9	51.9	64.6
5	86	35.4	35.4	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	11	4.5	4.5	4.9
3	26	10.7	10.7	15.6
4	125	51.4	51.4	67.1
5	80	32.9	32.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	8	3.3	3.3	3.7
3	22	9.1	9.1	12.8
4	125	51.4	51.4	64.2
5	87	35.8	35.8	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	11	4.5	4.5	4.9
3	27	11.1	11.1	16.0
4	124	51.0	51.0	67.1
5	80	32.9	32.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P6

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	8	3.3	3.3	3.7
3	23	9.5	9.5	13.2
4	126	51.9	51.9	65.0
5	85	35.0	35.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Modal (X2)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	2.5	2.5	2.5
3	15	6.2	6.2	8.6

4	140	57.6	57.6	66.3
5	82	33.7	33.7	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	2.5	2.5	2.5
3	24	9.9	9.9	12.3
4	126	51.9	51.9	64.2
5	87	35.8	35.8	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	2.5	2.5	2.5
3	25	10.3	10.3	12.8
4	123	50.6	50.6	63.4
5	89	36.6	36.6	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	2.9	2.9	2.9
3	13	5.3	5.3	8.2
4	139	57.2	57.2	65.4
5	84	34.6	34.6	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	2.5	2.5	2.5
3	27	11.1	11.1	13.6
4	123	50.6	50.6	64.2

5	87	35.8	35.8	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P6

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	9	3.7	3.7	3.7
3	28	11.5	11.5	15.2
4	124	51.0	51.0	66.3
5	82	33.7	33.7	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Pengetahuan (X3)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	5	2.1	2.1	2.5
3	19	7.8	7.8	10.3
4	130	53.5	53.5	63.8
5	88	36.2	36.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	5	2.1	2.1	2.5
3	19	7.8	7.8	10.3
4	128	52.7	52.7	63.0
5	90	37.0	37.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid ercent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	5	2.1	2.1	2.5
3	19	7.8	7.8	10.3
4	128	52.7	52.7	63.0
5	90	37.0	37.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	4	1.6	1.6	2.1
3	15	6.2	6.2	8.2
4	128	52.7	52.7	60.9
5	95	39.1	39.1	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	4	1.6	1.6	2.1
3	15	6.2	6.2	8.2
4	128	52.7	52.7	60.9
5	95	39.1	39.1	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P6

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.4	.4	.4
2	4	1.6	1.6	2.1
3	15	6.2	6.2	8.2
4	126	51.9	51.9	60.1
5	97	39.9	39.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Social Network(X4)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	2.1	2.1	2.1
3	13	5.3	5.3	7.4
4	127	52.3	52.3	59.7
5	98	40.3	40.3	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	2.9	2.9	2.9
3	12	4.9	4.9	7.8
4	124	51.0	51.0	58.8
5	100	41.2	41.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	2.5	2.5	2.5
3	7	2.9	2.9	5.3
4	145	59.7	59.7	65.0
5	85	35.0	35.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	1.2	1.2	1.2
3	11	4.5	4.5	5.8
4	132	54.3	54.3	60.1
5	97	39.9	39.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	2.9	2.9	2.9
3	12	4.9	4.9	7.8
4	136	56.0	56.0	63.8
5	88	36.2	36.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P6

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	.8	.8	.8
4	132	54.3	54.3	55.1
5	109	44.9	44.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P7

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	1.2	1.2	1.2
4	140	57.6	57.6	58.8
5	100	41.2	41.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Media Sosial (X5)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	3.3	3.3	3.3
3	22	9.1	9.1	12.3
4	125	51.4	51.4	63.8
5	88	36.2	36.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	3.3	3.3	3.3
3	25	10.3	10.3	13.6
4	125	51.4	51.4	65.0
5	85	35.0	35.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	3.3	3.3	3.3
3	25	10.3	10.3	13.6
4	127	52.3	52.3	65.8
5	83	34.2	34.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	3.3	3.3	3.3
3	22	9.1	9.1	12.3
4	126	51.9	51.9	64.2
5	87	35.8	35.8	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	3.3	3.3	3.3
3	23	9.5	9.5	12.8
4	127	52.3	52.3	65.0
5	85	35.0	35.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Perceived Customer Benefit (X6)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	---------------	---------	------------------	-----------------------

Valid 2	1	.4	.4	.4
3	10	4.1	4.1	4.5
4	133	54.7	54.7	59.3
5	99	40.7	40.7	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	.4	.4	.4
3	11	4.5	4.5	4.9
4	134	55.1	55.1	60.1
5	97	39.9	39.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	.4	.4	.4
3	7	2.9	2.9	3.3
4	134	55.1	55.1	58.4
5	101	41.6	41.6	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	.8	.8	.8
3	15	6.2	6.2	7.0
4	135	55.6	55.6	62.6
5	91	37.4	37.4	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	.4	.4	.4
3	10	4.1	4.1	4.5

4	135	55.6	55.6	60.1
5	97	39.9	39.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Perceived Competitif Value (X7)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	2.9	2.9	2.9
3	8	3.3	3.3	6.2
4	129	53.1	53.1	59.3
5	99	40.7	40.7	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	2.9	2.9	2.9
3	5	2.1	2.1	4.9
4	126	51.9	51.9	56.8
5	105	43.2	43.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	3.3	3.3	3.3
3	7	2.9	2.9	6.2
4	132	54.3	54.3	60.5
5	96	39.5	39.5	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	2.9	2.9	2.9
3	9	3.7	3.7	6.6
4	130	53.5	53.5	60.1
5	97	39.9	39.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	10	4.1	4.1	4.1
3	7	2.9	2.9	7.0
4	129	53.1	53.1	60.1
5	97	39.9	39.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Program Kemitraan (Y1)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	1.2	1.2	1.2
3	7	2.9	2.9	4.1
4	132	54.3	54.3	58.4
5	101	41.6	41.6	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	1.2	1.2	1.2
3	17	7.0	7.0	8.2
4	121	49.8	49.8	58.0
5	102	42.0	42.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	1.2	1.2	1.2
3	19	7.8	7.8	9.1
4	123	50.6	50.6	59.7
5	98	40.3	40.3	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	15	6.2	6.2	6.2
4	136	56.0	56.0	62.1
5	92	37.9	37.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	8	3.3	3.3	3.3
3	8	3.3	3.3	6.6
4	136	56.0	56.0	62.6
5	91	37.4	37.4	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P6

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	2.1	2.1	2.1
3	2	.8	.8	2.9
4	147	60.5	60.5	63.4
5	89	36.6	36.6	100.0
Total	243	100.0	100.0	

Variabel Kinerja UKM (Y2)

P1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	1.2	1.2	1.2
3	17	7.0	7.0	8.2
4	130	53.5	53.5	61.7
5	93	38.3	38.3	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	1.2	1.2	1.2
3	18	7.4	7.4	8.6
4	130	53.5	53.5	62.1
5	92	37.9	37.9	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P3

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	4.9	4.9	4.9
4	131	53.9	53.9	58.8
5	100	41.2	41.2	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P4

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	.4	.4	.4
3	18	7.4	7.4	7.8
4	131	53.9	53.9	61.7
5	93	38.3	38.3	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P5

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	1.2	1.2	1.2
3	17	7.0	7.0	8.2
4	133	54.7	54.7	63.0
5	90	37.0	37.0	100.0
Total	243	100.0	100.0	

P6

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	6	2.5	2.5	2.5
3	21	8.6	8.6	11.1
4	132	54.3	54.3	65.4
5	84	34.6	34.6	100.0
Total	243	100.0	100.0	