

## FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP KINERJA USAHA DI UMKM KOTA DEPOK

**Silvia Sari**

Universitas Pamulang  
Jl. Surya Kencana No. 1 Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia  
e-mail: <sup>1)</sup>[dosen01387@unpam.ac.id](mailto:dosen01387@unpam.ac.id)

(Diterima 12 Desember 2023/Revisi 22 Januari 2024/Disetujui 13 Maret 2024)

### ABSTRACT

*This study aims to examine and analyze the effect of business strategy and technology utilization on business performance with business sustainability as an intervening variable in Depok City SMEs. This type of research is quantitative, using primary data obtained from distributing questionnaires directly. Data analyzed with Structural Equation Modeling (SEM) Lisrel. The data collection technique in this study is purposive sampling. The population in this study of SMEs entrepreneurs in Depok City. The number of samples taken was 110 respondents based on the calculation of the LVS model simplification technique Leave Variable Score. The results of the study show that there is no direct effect either for business strategy, it does not have a significant effect on business performance and the use of technology does not have a significant effect on business performance. The indirect influence of these two variables is significant, namely that business strategy has a significant effect on business performance through business sustainability. The use of technology also has a significant effect on business performance through business sustainability, and business sustainability has been proven to have a significant effect on business performance. This research provides an overview of managerial implications in the form of recommendations and strategies for the sustainability of MSME businesses which will have an impact on improving the performance of MSMEs in Indonesia.*

**Keywords:** *sustainability, business performance, use of technology, direct influence, indirect influence*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi terhadap kinerja usaha dengan keberlanjutan usaha sebagai *intervening variable* di UMKM Kota Depok. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner secara langsung. Data dianalisis dengan *Structural Equation Modeling (SEM) Lisrel*. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Populasi dalam penelitian ini adalah para pelaku usaha UMKM di Kota Depok. Jumlah sampel diambil sebanyak 110 responden berdasarkan perhitungan teknik penyederhanaan model LVS (laten variabel skor). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung, baik untuk strategi bisnis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha dan pemanfaatan teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Pengaruh tidak langsung kedua variabel ini signifikan yaitu untuk strategi bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui keberlanjutan usaha. Pemanfaatan teknologi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui keberlanjutan usaha, dan keberlanjutan usaha terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Penelitian ini memberikan gambaran implikasi manajerial berupa rekomendasi dan strategi untuk keberlanjutan usaha UMKM yang akan berdampak pada peningkatan kinerja UMKM di Indonesia.

**Kata kunci:** keberlanjutan, kinerja usaha, pemanfaatan teknologi, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung

## PENDAHULUAN

Keberlanjutan (*sustainability*) menjadi perhatian dunia dan isu yang sangat penting bagi perusahaan di seluruh dunia. Konsep keberlanjutan pertama kali diperkenalkan oleh *Brundtland Commission* pada tahun 1987. Rumusan Pembangunan Berkelanjutan di dalam *Brundtland Report* yang menjadi acuan global sampai sekarang adalah “Pembangunan yang memenuhi kebutuhan masa kini tanpa menengaruhi kemampuan generasi-generasi yang akan datang untuk memenuhi kebutuhan mereka” (Fandeli *et al.*, 2020). Konsep keberlanjutan usaha tersebut menjadi faktor kunci dalam menjaga keunggulan kompetitif dan kesuksesan kinerja sebuah perusahaan, termasuk di UMKM (Matinaro, *et al.* 2019). Fandeli (2020) juga telah menguji ternyata beberapa indikator keberlanjutan usaha memiliki dampak terhadap kinerja UKM di Sumatera Barat. Hasil penelitian ini juga menekankan pada pentingnya menerapkan konsep keberlanjutan usaha dalam mencapai peningkatan kinerja UMKM.

Keberlanjutan usaha merupakan suatu bentuk keberhasilan perusahaan dalam membuat terobosan inovasi, mengelola karyawan dengan baik dan memiliki pelanggan serta mampu memberikan pengembalian modal awal sehingga memengaruhi kinerja UMKM dan hal ini tidak terjadi di UMKM Bojonegoro (Kumalasari 2019). Rosini (2020) dalam penelitiannya juga menekankan pentingnya konsep kinerja keberlanjutan, jika dilihat dari indikatornya inovasi dan kewirausahaan merupakan indikator yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja keberlanjutan. Inovasi dalam penelitian ini meliputi kemasan produk, proses produksi yang ramah lingkungan, pengendalian limbah dan penggunaan teknologi yang ramah lingkungan.

Pemanfaatan teknologi adalah salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja UMKM. Teknologi didefinisikan sebagai media untuk penciptaan melalui jejaring sosial, akses gratis ke informasi (internet), dan teknologi mesin dan perangkat dalam operasi bisnis. Tantangan teknologi adalah hal yang

paling berisiko tentang keberlanjutan UMKM karena rendahnya tingkat inovasi dan pemanfaatan teknologi yang digunakan oleh UMKM. Peningkatan teknologi mengacu pada menciptakan teknik atau metode yang baru atau memperluas rencana pemasaran dalam sebuah perusahaan.

Adanya penggunaan teknologi dalam perusahaan dapat menyebabkan peningkatan faktor produksi. Studi Albar *et al* (2019) menyatakan bahwa penggunaan teknologi memiliki korelasi positif dengan produktivitas. Alat teknologi penting untuk usaha kecil dan menengah karena teknologi memungkinkan mereka untuk berkembang dengan cepat dan efisien, memenuhi tuntutan perubahan keinginan dan kebutuhan pelanggan yang sangat cepat.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja usaha menurut beberapa penelitian terdahulu adalah strategi bisnis. Strategi bisnis merupakan cara suatu perusahaan melakukan lebih baik, menjadi yang berbeda atau melakukan kegiatan serupa dengan cara yang berbeda, sehingga perusahaan harus menentukan model strategi yang tepat dalam rancangan yang komprehensif (Magretta, 2002). Strategi yang komprehensif dan terintegrasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan (Abdurrahman, 2015), yaitu meningkatkan kinerja keuangan dan mendorong pertumbuhan *profitabilitas* jangka panjang. Penelitian Nuvriasari *et al.* (2015) menunjukkan bahwa strategi bisnis (*cost leadership, differentiation, and focus*) berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM. Al-alak *et al* (2012) menemukan diferensiasi pasar dan inovasi mencapai keunggulan kompetitif yang lebih besar yang mengarah ke dalam kinerja organisasi. Jika strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi dilakukan pada UMKM di Kota Depok diduga akan menyebabkan keberlanjutan usaha dan kinerja usaha juga akan meningkat. Hal ini akan mengatasi masalah banyaknya UMKM di Kota Depok yang baru berdiri namun untuk keberlanjutan usahanya masih diragukan, sehingga bisa menjadi solusi untuk mempertahankan keberlanjutan dan kinerja usaha UMKM di Kota Depok

Berdasarkan fenomena dan beberapa penelitian terdahulu, penulis tertarik melakukan penelitian tentang Pengaruh Strategi Bisnis dan Pemanfaatan Teknologi Terhadap Kinerja Usaha dengan Keberlanjutan Usaha sebagai *Intervening Variable* di UMKM Depok. Penelitian ini mengembangkan hasil penelitian Fandeli *et al.*, (2020) dengan model konseptual pengaruh keberlanjutan terhadap kinerja industri menengah UKM di Sumatera Barat, perbedaan penelitian ini dengan penelitian Fandeli *et al.*, (2020) yaitu konsep keberlanjutan usaha pada penelitian ini dijadikan variabel *intervening* dalam mencapai peningkatan kinerja UMKM, sementara variabel yang memengaruhi kinerja usaha fokus pada dua variabel yaitu strategi bisnis yang diambil dari penelitian Nuvriasari *et al.* (2015) dan pemanfaatan teknologi yang diambil dari penelitian Albar *et al* (2019).

Peneliti memilih UMKM di Kota Depok sebagai objek penelitian karena UMKM Kota Depok memiliki jumlah usaha terbesar ke tiga setelah Kabupaten Bogor dan Kota Bandung, di Kota Depok juga gencar dilakukan pelatihan teknologi *digital* berupa pelatihan *digital entrepreneurship academy* (DEA) dan jumlah UMKM di Kota Depok jumlahnya meningkat dari tahun 2017 ke 2019. Pertanyaan menariknya apakah peningkatan jumlah UMKM setiap tahun dan peningkatan pemanfaatan teknologi ini juga diikuti dengan peningkatan kinerja dan keberlanjutan usaha di UMKM Kota Depok, bagaimana hubungan antara strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi terhadap keberlanjutan dan kinerja usaha UMKM di Kota Depok, hal ini menarik untuk diteliti.

## METODE

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kuantitatif, menggunakan data primer melalui observasi kelapangan, wawancara dan dokumentasi kepada UMKM yang ada di kota Depok. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Purposive sampling dipilih sebagai metode pengumpulan sampel dengan kriteria semua pelaku UMKM di Kota

Depok yang sudah berusia 17 tahun keatas karena pada rentang usia ini mereka bisa rasional dalam membuat keputusan, pengusaha UMKM Depok yang telah menjalankan usahanya minimal 1 tahun karena peneliti akan melihat kinerja dan keberlanjutan usahanya, sehingga dari 7.911.000 jumlah populasi UMKM di Kota Depok di tahun 2022 data sampel yang terkumpul adalah 110 sampel.

*Rule of thumb* banyaknya responden yang diperlukan untuk estimasi SEM dengan *maximum likelihood* minimal adalah lima responden untuk setiap variabel teramati (*variabel manifest*). *Variabel manifest* dalam penelitian ini berjumlah 22 (Tabel 1) maka dengan teknik penyederhanaan model dengan perhitungan LVS (*Latent variable Score*)  $22 \times 5 = 110$  sehingga jumlah sampel 110 ini memenuhi syarat pengolahan data SEM lisrel dengan estimasi SEM dengan *maximum likelihood* (Wijanto 2008).

Teknik *purposive sampling* digunakan dengan alasan sampel yang dipilih sesuai kriteria akan bisa mewakili populasi, sampel yang terdiri dari individu yang paling mudah dijumpai atau diakses dimana hasilnya menunjukkan bukti-bukti yang cukup berlimpah sehingga prosedur pengambilan sampel yang lebih canggih tidak dibutuhkan lagi.

Tahap penelitian berawal dari tabulasi data pada program MS Excel. Tahap berikutnya adalah menginput hasil tabulasi data ke program LISREL 8.30. Hasil dari program lisrel di analisis dengan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima skala. Skala lima berarti tanggapan responden terhadap pernyataan yang ada di kuesioner bernilai tinggi dan positif, dan sebaliknya skala satu berarti tanggapan responden terhadap pernyataan yang ada di kuisisioner bernilai rendah dan negatif Angka-angka yang dihasilkan akan dijelaskan secara kualitatif sesuai kondisi dan data dilapangan.

Pada penelitian ini, variabel dalam analisis SEM nya terdiri dari: dua variabel laten eksogen (strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi), dua variabel laten endogen (keberlanjutan usaha dan kinerja usaha), dan 22

Tabel 1. Variabel Penelitian dalam Struktural Equation Modelling

Variabel	Definisi	Indikator	Variabel Manifes
Laten eksogen 1: Strategi Bisnis (X1)	Kemampuan pengusaha dalam analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, perumusan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan, serta melakukan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik dalam merumuskan strategi yang akan datang (Lutfi 2017)	X1.1 <i>Differentiation</i>  X1.2. <i>Low Cost</i>  X1.3 <i>Focus Strategy</i>	1. Selalu memperkenalkan produk baru yang berbeda (p1, p2, p4, p5) 2. Melakukan riset pasar (p3)  3. Menekan biaya lebih rendah dari pesaing (p6, p7, p10) 4. Pengoptimalan alat dan fasilitas produksi p8, p9)  5. Fokus terhadap pelanggan tertentu (p11, p12) 6 Fokus terhadap produk tertentu (p13, p14, p15, p16)
Laten eksogen 2: Pemanfaatan Teknologi (X2)	Hal yang membantu manusia membuat, mengubah, menyimpan produk dan, mengkomunikasikan, mendapatkan dan menyebarkan informasi tentang produk /jasa (Indriastuti 2022)	X2.1 Ketersediaan teknologi  X2.2 Ketersediaan jaringan dan infrastruktur  X2.3 <i>General marketing activities</i>	7. Tersedia teknologi sebagai alat untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk (p17, p1) 8. Tersedia teknologi sebagai alat untuk meningkatkan penjualan dan pemasaran (p19,20)  9. Tersedia PC/komputer (p21, p25) 10. Jaringan, internet stabil (p22, p23, p24)  11. B2C (p26, p27, p28, p29) 12. B2B (p30)
Laten endogen 2: Kinerja Usaha (Y2)	Tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Indikator untuk mengukur tingkat kesuksesan, keunggulan kompetitif dan kesehatan UMKM (Kaplan and Norton, 2005; Hudson et al., 2001).	Y2.1 Finansial  Y2.2 Non Finansial	13. Profit (p31, p35) 14. <i>Sales growth</i> (p36-p40) 15. Modal (p41-p42)  16. Kepuasan dan kinerja karyawan (p43-p44) 17. Kepuasan pelanggan (p45)
Laten endogen 1: Keberlanjutan Usaha (Y1)	Kemampuan perusahaan untuk bertahan dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian (Hudson, et. al, 2001).	Y2.1 Ekonomi  Y2.2 Non Ekonomi	18. Peningkatan produksi (p46, p47) 19. Peningkatan kualitas (p48,p49) 20. Penurunan biaya (p50)  21. Lingkungan (p51-p55) 22. Sosial (p56-p62)

variabel manifest. Tabel 1 akan menjelaskan variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini secara rinci.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dibagi menjadi beberapa bagian, dimulai dari menjelaskan analisis SEM, kemudian deskripsi variabel indikator pembentuk variabel laten eksogen dan endogen serta faktor dominan yang membentuknya

dan terakhir pembahasan tentang pengaruh langsung dan tidak langsung yang menunjukkan hubungan strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi terhadap kinerja usaha UMKM di Kota Depok dengan analisis *struktural equation modelling*. Pendekatan *one step approach* dipilih sebagai pendekatan analisis SEM karena estimasi model pengukuran dan model struktural dilakukan secara simultan pada analisis tunggal" (Wijanto 2008).

### ANALISIS SEM

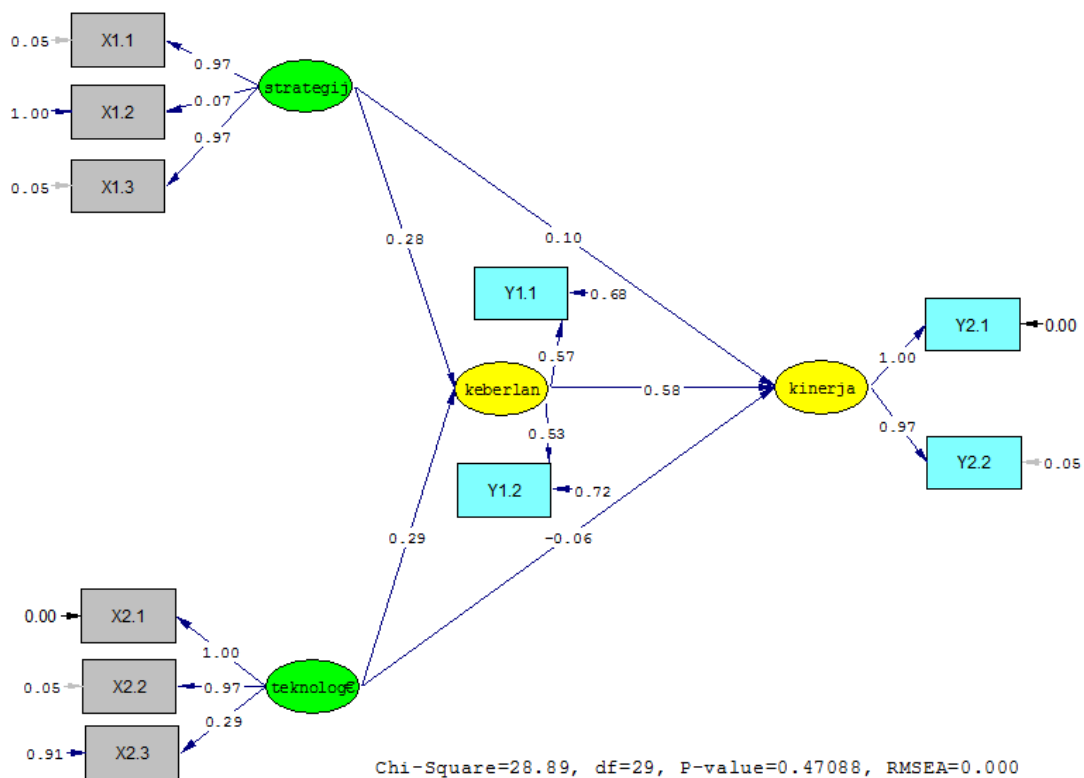
Model awal pada pengolahan *struktural equation modelling* menghasilkan model dengan nilai GOF (*Goodness of fit*) yang buruk. Tahap berikutnya dilakukan respesifikasi model. Respesifikasi dilakukan dengan memanfaatkan saran yang ada pada *modification indeks*. Saran pada *modification indeks* ini diolah oleh lisrel dari data dan model penelitian yang ada. Saran ini biasanya terdiri dari dua bagian yaitu: (1) menambahkan *path* (lintasan) diantara variabel manifes dengan laten; (2) menambahkan *error covariances* diantara dua buah *error variances* (Wijanto 2008). Dalam penelitian ini yang digunakan adalah saran kedua. Diagram path estimasi pada model setelah proses respesifikasi terlihat pada Gambar 1.

Hasil estimasi pada model setelah proses respesifikasi menunjukkan bahwa kriteria uji kecocokan model berkategori baik (*good fit*) artinya model telah baik dalam menggambarkan data dan kondisi yang sebenarnya sehingga dapat disesuaikan dengan teori yang me-

landasinya (Tabel 2). Tabel 2 menggambarkan kriteria *goodfit* model yang telah direspesifikasi.

Validitas model setelah dilakukan respesifikasi juga baik. Suatu variabel dikatakan mempunyai validitas yang baik terhadap konstruk atau variabel latennya jika nilai *t-value*  $\geq 1.96$  pada taraf nyata  $\alpha=0.05$  dan nilai *standardized loading factor*  $\geq 0.3$  (Igbaria *et al.* 1997 dalam Wijanto 2008). Nilai *t-value* pada model respesifikasi kebanyakan  $\geq 1.96$  (Gambar 2), hanya nilai pengaruh langsung yang dibawah 1.96 yaitu pengaruh strategi bisnis ke kinerja usaha dan pengaruh langsung pemanfaatan teknologi ke kinerja usaha. Validitas juga menunjukkan bahwa variabel pada model mampu mengukur apa yang seharusnya diukur atau model mampu menjelaskan hubungan-hubungan antar variabel.

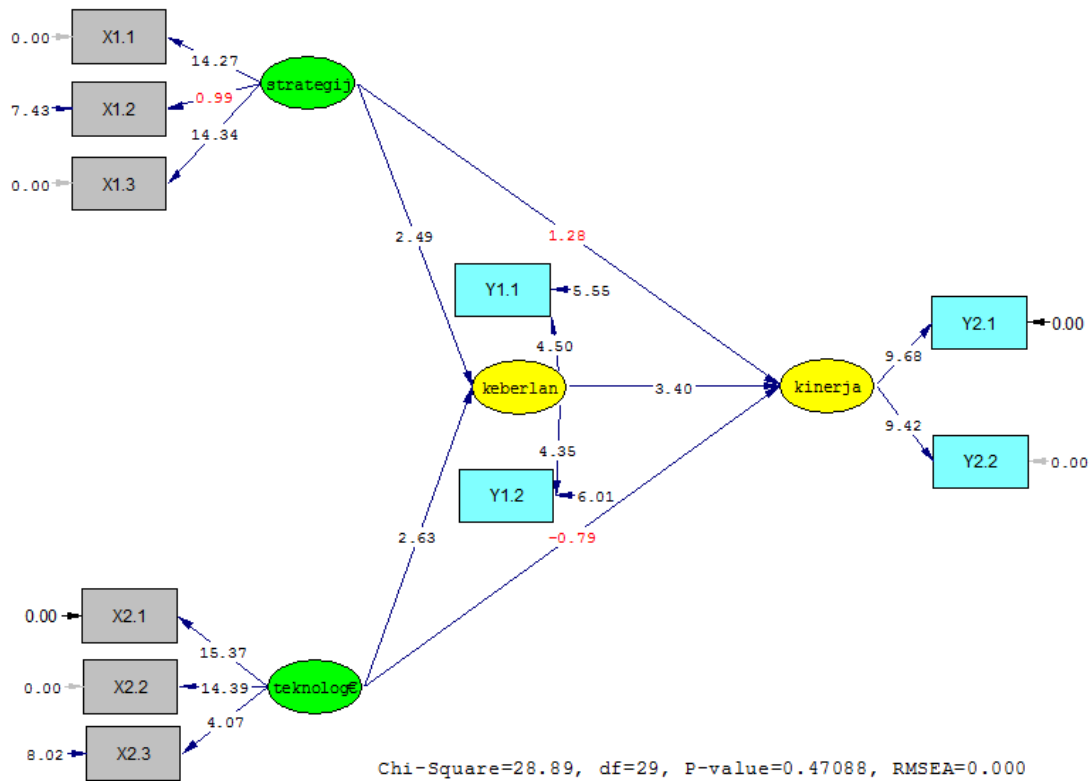
Hasil uji reabilitas terpenuhi pada model *respesifikasi* diatas. Tabel 3 menunjukkan model sebagian besar memiliki reabilitas baik. Ambang batas model reabilitas yang baik disebutkan oleh Wijanto(2008) adalah jika nilai *variance extracted* (VE)  $\geq 0.50$  dan *construct*



Gambar 1. Path Diagram Standardized Solution Model Respesifikasi

Tabel 2. Hasil Uji Good Fit Model Respesifikasi

Goodness-of-Fit	Cutt-off-Value	Hasil	Kecocokan
P-value	≥ 0.05	0.47	Good Fit
RMR	≤ 0.05 atau ≤ 0.1	0.11	Good Fit
RMSEA	≤ 0.08	0.00	Good Fit
GFI	≥ 0.90	0.95	Good Fit
AGFI	≥ 0.90	0.91	Good Fit
CFI	≥ 0.90	0.99	Good Fit
NFI	≥ 0.90	0.71	Good Fit



Gambar 2. Path Diagram t-value Model Respesifikasi

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Model Respesifikasi

	(∑std Load) <sup>2</sup>	∑ej	CR	∑(std Load) <sup>2</sup>	VE	Reabilitas
Strategi Bisnis	4,04	1,1	0,79	1,887	0,63	Baik
Pemanfaatan Teknologi	5,11	0,96	0,84	2,025	0,68	Baik
Keberlanjutan Usaha	1,44	1,4	0,51	0,730	0,34	Cukup Baik
Kinerja Usaha	3,88	0,05	0,99	1,941	0,97	Baik

reliability (CR) ≥ 0.70. Reabilitas yang baik berarti variabel manifest mampu dengan tepat dan konsisten dalam mengukur masing-masing variabel latennya.

**DESKRIPSI VARIABEL INDIKATOR PEMBENTUK VARIABEL LATEN EKSOGEN (STRATEGI BISNIS DAN PEMANFAATAN TEKNOLOGI)**

Strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi adalah variabel laten eksogen yang di pakai dalam penelitian ini. Kontribusi masing-masing indikator pembentuk variabel laten eksogen sebagai berikut :

**1. Strategi Bisnis**

Variabel strategi bisnis memiliki tiga indikator pembentuk, yaitu atribut *Differentiation*,

*Low Cost* dan *Focus Strategy*. Indikator yang signifikan dalam membentuk variabel strategi bisnis hanya *Differentiation* dan *Focus Strategy* untuk *Low Cost* tidak signifikan. Hal ini terlihat dari nilai  $|t\text{-hitung}| \geq t$  tabel (1.96) untuk *Differentiation* dan *Focus Strategy* sedangkan untuk *Low Cost* nilai  $|t\text{-hitung}| < t$  tabel (1.96). Pada sebaran jawaban responden hanya 18% responden yang menjawab sangat setuju bahwa mereka menggunakan strategi usaha biaya rendah (*low cost*).

## 2. Pemanfaatan Teknologi

Variabel teknologi memiliki tiga indikator pembentuk, yaitu atribut ketersediaan teknologi, ketersediaan jaringan dan infrastruktur, dan *general marketing activities*. Ketiga indikator yang memiliki nilai  $|t\text{-hitung}| \geq t$  tabel (1.96) sehingga signifikan membentuk variabel pemanfaatan teknologi. Nilai *loading factor* ketiga variabel ini secara berturut-turut yaitu 1.00, 0.97 dan 0.29. Ketersediaan teknologi mempunyai nilai yang paling tinggi dalam mencerminkan variabel pemanfaatan teknologi Hal ini sejalan dengan penelitian Purnama dan Subroto (2016) ketersediaan teknologi bagi UMKM menjadi faktor penting dalam pemanfaatan teknologi yang nantinya akan meningkatkan kinerja usaha. Sebaran jawaban responden untuk pernyataan tersedia teknologi dalam proses produksi adalah 43% responden yang menjawab setuju.

## DESKRIPSI VARIABEL INDIKATOR PEMBENTUK VARIABEL LATEN ENDOGEN (KEBERLANJUTAN USAHA DAN KINERJA USAHA)

Keberlanjutan usaha dan kinerja usaha adalah variabel laten endogen yang digunakan dalam penelitian ini. Kontribusi masing-masing indikator pembentuk variabel laten endogen sebagai berikut :

### 1. Keberlanjutan usaha

Variabel keberlanjutan usaha memiliki dua indikator pembentuk, yaitu keberlanjutan ekonomi dan non-ekonomi. Kedua indikator ini signifikan membentuk dan mencerminkan keberlanjutan usaha. Variabel indikator eko-

nomi memiliki kontribusi signifikan yang tinggi dari pada indikator non ekonomi dalam membentuk variabel keberlanjutan usaha dengan nilai *loading factor* yaitu sebesar 0.57. Indikator non ekonomi juga cukup tinggi dan signifikan dalam membentuk variabel keberlanjutan usaha dengan nilai *loading factor* yaitu sebesar 0.53. Hal ini karena 42% dari pelaku UMKM yang menjawab setuju jumlah produksi mereka naik, 29% sangat setuju produk mereka ramah lingkungan dan 25% setuju pembuangan limbah telah dikelola, hal ini mencerminkan dalam menjalankan usahanya, UMKM di Kota Depok telah menerapkan prinsip keberlanjutan usaha mereka secara ekonomi dan non ekonomi.

### 2. Kinerja Usaha

Kinerja usaha memiliki dua indikator pembentuk yaitu finansial dan non finansial. Kedua Indikator ini valid dalam mencerminkan variabel laten kinerja usaha karena memiliki nilai  $|t\text{-hitung}| \geq t$  tabel (1.96). Indikator finansial memiliki kontribusi signifikan yang sangat tinggi dari pada indikator non finansial dalam membentuk variabel kinerja usaha dengan nilai *loading factor* yaitu sebesar 1.00. Indikator non finansial juga cukup tinggi dan signifikan dalam membentuk variabel kinerja usaha dengan nilai *loading factor* yaitu sebesar 0.97. Hal ini karena 42% dari pelaku UMKM yang menjawab setuju jumlah produksi mereka naik, 29% sangat setuju produk mereka ramah lingkungan dan 25% setuju pembuangan limbah telah dikelola, hal ini mencerminkan dalam menjalankan usahanya, UMKM di Kota Depok kinerja Usahanya telah signifikan secara finansial dan non finansial.

## ANALISIS PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG STRATEGI BISNIS DAN PEMANFAATAN TEKNOLOGI TERHADAP KINERJA USAHA

Hasil analisis SEM pada model respesifikasi berdasarkan nilai *t-value* dan *standardized solution* menunjukkan pengaruh langsung strategi bisnis terhadap kinerja tidak signifikan, pengaruh langsung pemanfaatan tekno-

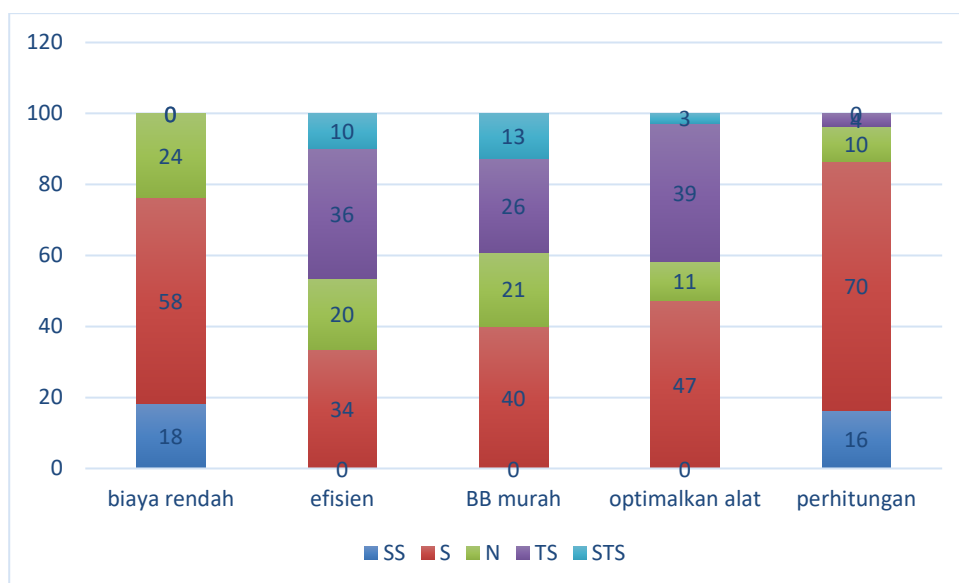
Tabel 4. Ringkasan Keseluruhan Hasil Estimasi Model

No	Path	Estimasi	t-value	Kesimpulan
1.	Stategi Bisnis → Kinerja Usaha	0.10	1,28 <sup>a</sup>	Tidak Signifikan
2.	Pemanfaatan teknologi → Kinerja Usaha	-0,06	-0,79 <sup>a</sup>	Tidak Signifikan
3.	Stategi Bisnis → Keberlanjutan Usaha → Kinerja Usaha	0,28*0,58	2,49*3,40 <sup>a</sup>	Signifikan
4.	Pemanfaatan teknologi → Keberlanjutan Usaha → Kinerja Usaha	0.29*0,58	2,63*3,40 <sup>a</sup>	Signifikan
5.	Keberlanjutan Usaha → Kinerja Usaha	0,58	3,40 <sup>a</sup>	Signifikan

logi terhadap kinerja juga tidak signifikan, sedangkan pengaruh tidak langsung signifikan yaitu strategi bisnis terhadap kinerja melalui keberlanjutan usaha nilainya signifikan, pengaruh tidak langsung pemanfaatan teknologi terhadap kinerja melalui keberlanjutan usaha juga signifikan. Secara keseluruhan hubungan ini dapat dilihat pada Tabel 4.

Variabel keberlanjutan usaha sebagai variabel *intervening* berhasil memperjelas hubungan antara variabel eksogen dengan variabel laten endogen. Hal ini memperkuat argumen bahwa usaha yang dijalankan dengan strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi yang baik akan meningkatkan kinerja usaha UMKM di Kota Depok melalui penerapan konsep keberlanjutan usahanya yang efektif. Jika usaha UMKM dijalankan dengan menerapkan prinsip keberlanjutan secara ekonomi dan non ekonomi maka akan meningkatkan kinerja usaha UMKM di Kota Depok secara finansial dan non finansial.

Hasil pengujian SEM Lisrel menunjukkan bahwa strategi bisnis tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha, dengan *t-value* sebesar 1,28, nilai tersebut lebih kecil jika dibandingkan tingkat signifikansi (1,96). Hal ini berarti, perlu adanya sebuah variabel penghubung yang akan menyebabkan strategi bisnis ini efektif memengaruhi kinerja usaha di UMKM Depok. Jadi banyak UMKM di Kota Depok yang strategi bisnis di awalnya bagus namun dalam perjalanan bisnisnya strategi ini tidak dijalankan secara berkelanjutan. Hasil ini tidak sama dengan penelitian Nuvriasari *et al.* (2015) yang menunjukkan strategi bisnis berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta secara *path analysis*, mereka benar-benar menerapkan strategi bisnis yang berorientasi pasar dan orientasi kewirausahaan, sedangkan pada hasil wawancara dilapangan kepada UMKM di Kota Depok pada Gambar 3 terlihat hanya



Gambar 3. Sebaran Jawaban Responden pada Variabel Manifest Strategi Low Cost

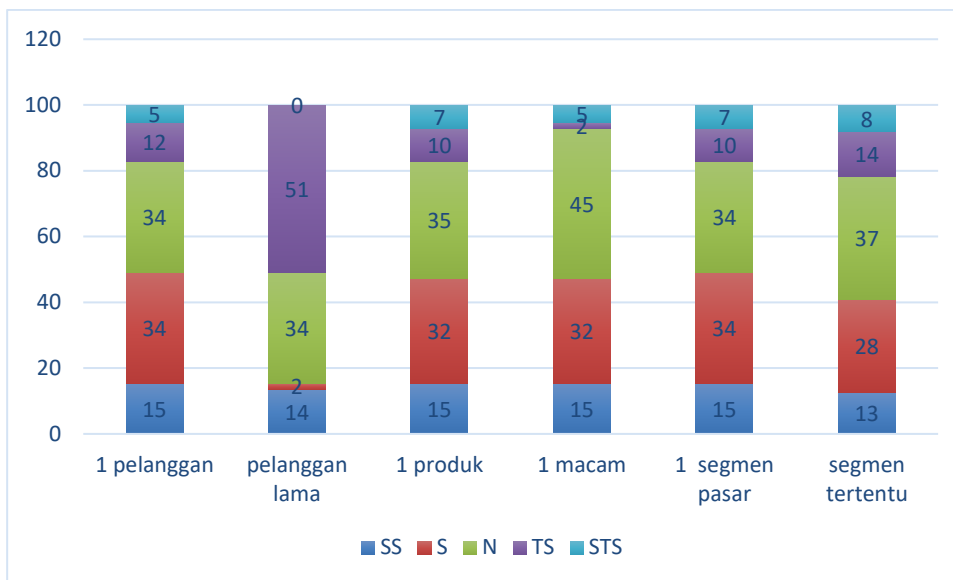


34% responden yang menjawab setuju produksi usaha yang mereka lakukan sudah efisien dalam penerapan strategi bisnis *low cost* dari sisi biaya, hanya 40% responden menggunakan bahan baku yang murah, 47% responden mengoptimalkan penggunaan alat dan 70% responden yang selalu melakukan perhitungan dalam mengeluarkan uang. Kelima indikator *strategi low cost* ini ternyata tidak valid membentuk dan mengukur variabel strategi bisnis karena nilai *t-value* nya 0,99 lebih kecil dari 1,96.

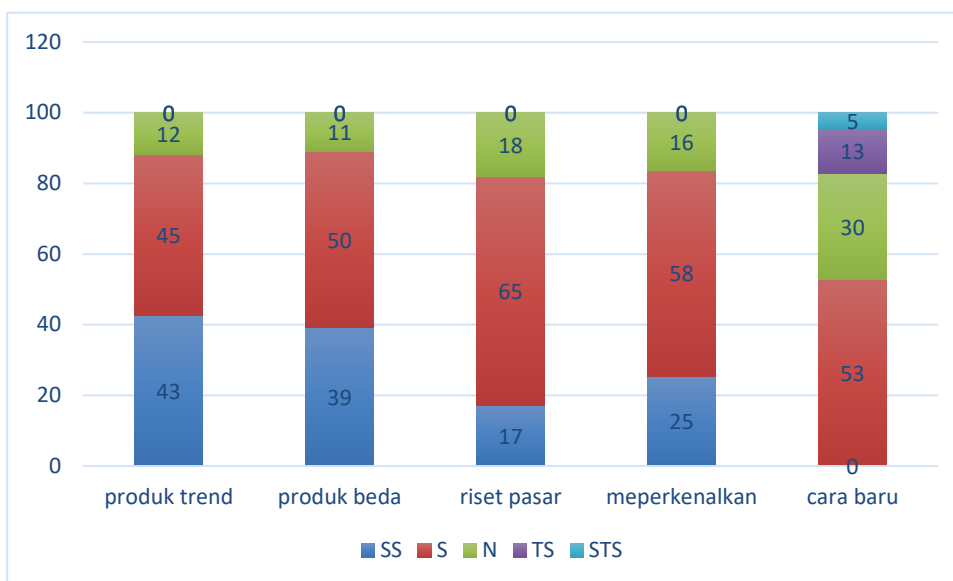
Pada penerapan *focus strategy* juga masih rendah (Gambar 4), terlihat hanya 34%

responden menjawab setuju fokus melayani satu segmen pelanggan, hanya 2% responden yang menjawab setuju fokus pada pelanggan lama, 32% responden fokus membuat 1 produk dan 1 jenis, 34% fokus pada segmen lama, 28% responden hanya melayani segmen tertentu.

Hanya penerapan *strategy diferensiasi* yang terlihat bagus dari jawaban responden pada Gambar 5, yaitu 50% responden setuju menjual produk yang berbeda dari pesaing, 65% responden aktif melakukan riset pasar, 58% responden sering memperkenalkan produk baru dan 53% responden memproduksi dengan



Gambar 4. Sebaran Jawaban Responden pada Variabel Manifest Focus Strategy



Gambar 5. Sebaran Jawaban Responden pada Variabel Manifest Differentiation Strategy

cara baru. Diduga hasil ini yang menyebabkan variabel strategi bisnis tidak berpengaruh langsung pada kinerja usaha.

Hasil pengujian SEM Lisrel menunjukkan pemanfaatan teknologi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha, hal ini karena nilai t-value sebesar 0,79, nilai tersebut lebih kecil jika dibandingkan tingkat signifikansi (1,96). Hanya 43% setuju menggunakan teknologi dalam proses produksinya, hanya 29% responden setuju teknologi meningkatkan kualitas produk. Hanya 21% responden yang setuju menggunakan teknologi dalam proses pengemasannya. Hanya 23% responden yang setuju menggunakan teknologi dalam proses promosi. Secara keseluruhan persentase jawaban setujunya dibawah 50% sehingga diduga hasil ini yang menyebabkan variabel pemanfaatan teknologi tidak berpengaruh langsung pada kinerja usaha UMKM di Kota Depok. Hasil ini sama dengan penelitian Budiarto D S *et al.* (2020) yang juga menemukan Pemanfaatan teknologi informasi tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha pada 193 pemilik UMKM di Yogyakarta.

Penelitian pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja usaha melalui keberlanjutan usaha sebagai intervening variabel dalam penelitian ini signifikan. Terbukti strategi bisnis yang diterapkan secara berkelanjutan dari sisi ekonomi dan non ekonomi maka akan meningkatkan kinerja usaha UMKM di Kota Depok. Beberapa penelitian telah menyinggung bagaimana konsep keberlanjutan usaha dihubungkan dengan strategi bisnis dan kinerja usaha (Esasari dan Ronny H. Mustamu 2015; Bonn, I. and Fisher, J. 2011; Fandeli *et al.*, 2020). Secara keseluruhan para peneliti sebelumnya menyimpulkan ketika pengelolaan dan penerapan strategi dilakukan dengan baik akan meningkatkan relasi dengan konsumen, pemasok dan mitra kerja lainnya (*stakeholders*), relasi ini merupakan hal yang penting untuk dilakukan oleh UMKM untuk bisa menerapkan strategi dalam jangka panjang dan berkelanjutan. Relasi dan kepercayaan ini akan menjadi dasar untuk menjamin *business*

*sustainability*, bisnis yang berkelanjutan maka kinerja usahanya juga akan semakin bagus.

Penelitian pengaruh pemanfaatan teknologi terhadap kinerja usaha melalui variabel keberlanjutan usaha sebagai intervening variabel dalam penelitian ini signifikan. Beberapa penelitian telah juga telah menyinggung bagaimana konsep keberlanjutan usaha dihubungkan dengan pemanfaatan teknologi dan kinerja usaha (Darung dan Kristinae, 2021; Hamdan, 2021; Masroor N dan Asim M, 2019; Prasanna, *et al.* 2019; Yanti V. A *et al.* 2018). Secara keseluruhan pendapat para peneliti terdahulu terbukti benar yaitu ketika UMKM menggunakan teknologi maka hubungan baik sesama karyawan, relasi dengan konsumen, pemasok dan mitra kerja lainnya mudah dilakukan oleh UMKM. Hal ini dapat menjadi sumber kekuatan utama UMKM untuk dapat meningkatkan kinerja usaha dan memenangkan persaingan di dunia usaha. Pada UMKM, penggunaan teknologi bisa menyebabkan perubahan yang luar biasa dalam persaingan, peningkatan produksi, pemasaran, pengelolaan ketidakpastian lingkungan dan sumber daya manusia. Penggunaan teknologi yang berkelanjutan secara ekonomi dan non ekonomi terbukti merupakan komponen penting untuk meningkatkan kinerja usaha UMKM di Kota Depok.

Secara keseluruhan penelitian ini membuktikan untuk bisa meningkatkan kinerja usaha maka UMKM di Kota Depok harus menjalankan usaha dengan penerapan strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi dengan tidak mengabaikan konsep keberlanjutan usaha sebagai *variabel intervening*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh strategi bisnis dan pemanfaatan teknologi terhadap kinerja usaha dengan keberlanjutan usaha sebagai *intervening variable* di UMKM Kota Depok. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung baik untuk strategi bisnis tidak berpengaruh signi-

fikan terhadap kinerja usaha dan pemanfaatan teknologi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha, sedangkan untuk pengaruh tidak langsung keduanya signifikan yaitu untuk strategi bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui keberlanjutan usaha dan pemanfaatan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha melalui keberlanjutan usaha, dan keberlanjutan usaha terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

## SARAN

Bagi pihak UMKM saran yang diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian yaitu terapkan praktik bisnis berkelanjutan dalam semua aspek operasional perusahaan, termasuk aspek sosial dan lingkungan. Semua stakeholder bisa berkolaborasi, seperti pemerintah, masyarakat sipil, dan lembaga akademik, untuk mengembangkan inovasi berkelanjutan dan mencapai tujuan ekonomi berkelanjutan secara bersama-sama.

Bagi pihak pemerintah saran yang diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian yaitu mendorong pembentukan kebijakan UMKM yang mendukung kinerja keberlanjutan, seperti peraturan lingkungan, insentif, pelatihan teknologi digital dan program subsidi yang mengarah pada praktik bisnis yang lebih berkelanjutan dan membangun kemitraan dengan sektor swasta dan akademik untuk penelitian dan pengembangan teknologi berkelanjutan serta berbagi pengetahuan dan praktik terbaik

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Nana H. 2015. Manajemen Strategi Pemasaran. Bandung : CV. Pustaka Setia
- Al-alak, B. A. dan S. A. Tarabieh. 2012. *Gaining Competitive Advantage And Organizational Performance Through Customer Orientation, Innovation Differentiation And Market Differentiation*. *International Journal Of*
- Economic And Management Science* 1(5): 80-91
- AlBar, A. M., & Hoque, M. R. 2019. Factors affecting the adoption of information and communication technology in small and medium enterprises: a perspective from rural Saudi Arabia. *Information Technology for Development*, 25(4), 715-738.  
<https://doi.org/10.1080/02681102.2017.1390437>.
- Bonn, I. And Fisher, J. 2011, "Sustainability: The Missing Ingredient In Strategy", *Journal Of Business Strategy*, Vol. 32 No. 1, Pp. 5-14.  
<https://doi.org/10.1108/02756661111100274>.
- Budiarto D S Et All. (2020) Pada Penelitian Yang Berjudul Maintaining The Performance And Sustainability Of Msmes. *Journal Of Economics, Business, & Accountancy Ventura Vol. 23 No. 3, December 2020 - March 2021, Pages 414-425*.
- Darung dan Kristinae. 2021. Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis Rumah Makan Di Kalimantan Tengah. *JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen*. P-ISSN 2337-9804 E-ISSN 2549-8843 JUIMA: Jurnal Ilmu Manajemen P-ISSN 2337-9804 E-ISSN 2549-8843 vol. 11 No. 2 tahun 2021.
- Esasari Dan Ronny H. Mustamu 2015. Strategi Keberlanjutan Perusahaan Pengembang Perumahan Dengan Penerapan Metode Isis Accelerator. *Agora Vol. 3, No. 1, (2015)*.
- Fandeli H, Hasan A, dan Amrina E. 2020. Model Konseptual Pengaruh Keberlanjutan terhadap Kinerja Industri Kecil dan Menengah. *Jurnal Teknologi Lingkungan Universitas Andalas Vol.17 No.01.(2020) 15-24*.
- Firdaus M, Farid MA. 2008. *Aplikasi Metode Kuantitatif Terpilih untuk Manajemen dan Bisnis*. Bogor (ID): IPB Press.
- Hamdan. 2021. Analysis of the Sustainability of MSMEs in The Covid 19 Pandemic Era. *Journal Of Economics and Policy JEJAK*. Vol

- 14(1)2021.183-199. Doi:  
<https://doi.org/10.15294/jejak.v14i1.26342>.
- Hudson Smart And Bourne. 2021.Theory And Practice In Sme Performance Measurement System. *International Journal Of Operations & Production Management* 21(8):1096-1115  
 Doi:10.1108/Eum0000000005587.
- Indriastuti. 2022. The Impact Of Digitalization On Msmes' Financial Performance: The Mediating Role Of Dynamic Capability. *Jurnal Economia*, Vol. 18, No. 2, October 2022, 240-255 P-Issn: 1858-2648 Website: <https://Journal.Uny.Ac.Id/Index.Php/Economia>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2005). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, 83(7), 172.
- Kumalasari B. 2019.Faktor - faktor yang memengaruhi kinerja UMKM di Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 7. No 3. 784-795.
- Lutfi M. 2017. *Pengaruh Strategi Bisnis, Manajemen, Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pada Usaha Konfeksi Di Desa Loram Wetan*. Stai Kudus.
- Magretta. 2002. Why Business Models Matter. *Harvard Business Review* 80(5):86-92, 13
- Masroor N dan Asim M. 2019. SMEs in The Contemporary Era of Global Competition. *Procedia Computer Science Direct* 158 (2019) 632-641.
- Matinaro, V., Liu, Y., Lee, T., & Poesche, J.(2019). Extracting key factors for sustainable development of enterprises : Case study of SMEs in Taiwan. *Journal of Cleaner Production*, 209, 1152-1169. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.280>.
- Nuvriasari *et al.* 2015.Peran orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan strategi bersaing terhadap peningkatan kinerja UKM" *Ekuitas: jurnal ekonomi dan keuangan* ISSN 1411-0393 akreditasi no. 80/dikti/kep/2012
- Prasanna, et al. 2019. Sustainability of SMEs in the Competition: A Systematic review on technological challenges and SME Performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(100).
- Purnama Dan Subroto. 2016. Competition Intensity, Uncertainty Environmental On The Use Of Information Technology And Its Impact On Business Performance Small And Medium Enterprises. *International Review Of Management And Marketing*, 2016, 6(4), 984-992.
- Rosini . 2020. The Contingent Fit Between Management Control System And Capabilities On Sustainability Performance. *International Journal of Business, Economics and Management* 2020 Vol. 7, No. 6, pp. 375-386. ISSN(e): 2312-0916 ISSN(p): 2312-5772 DOI: 10.18488/journal.62.2020.76.375.38.
- Wijanto SH. 2008. *Structural Equation Modelling dengan LISREL 8.8*. Yogyakarta (ID): Graha Ilmu.
- Yanti V. A *et all.* 2018. Faktor-faktor yang Memengaruhi Keberlanjutan Usaha Mikro Kecil Menengah di Bandung dan Bogor. *Jurnal Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Pertanian*, Vol 20. No 2. 137-148.