

Kode>Nama Rumpun : 571/ Manajemen

LAPORAN
PENELITIAN TERAPAN UNGGULAN PERGURUAN TINGGI



**PENGARUH IMPLEMENTASI *QUALITY ASSURANCE* DAN
INKUBATOR BISNIS TERHADAP KUALITAS *ENTREPRENEUR*
DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA UMKM DI JAWA TIMUR**

Tahun Ke 2 dari Rencana 2 Tahun

DR. SYAIFUL ARIFIN, SE, M.Si	0715077101
DR. RUDY WAHYONO, M.Si	0705085901
DR. TRI WAHYUNI	0704036001

Dibiayai oleh :
Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat
Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan
Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi
Sesuai dengan Kontrak Penelitian Tahun 2018

UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
NOPEMBER 2018

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : PENGARUH IMPLEMENTASI QUALITY ASSURANCE DAN INKUBATOR BISNIS TERHADAP KUALITAS ENTREPRENEUR DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA UMKM DI JAWA TIMUR

Peneliti/Pelaksana
Nama Lengkap : Dr SYAIFUL ARIFIN, S.E., M.Si
Perguruan Tinggi : Universitas Merdeka Malang
NIDN : 0715077101
Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
Program Studi : Manajemen
Nomor HP : 081937935511
Alamat surel (e-mail) : sy_arifin@yahoo.co.id

Anggota (1)
Nama Lengkap : Dr. Drs RUDY WAHYONO M.Si
NIDN : 0705085901
Perguruan Tinggi : Universitas Merdeka Malang

Anggota (2)
Nama Lengkap : Dra TRI WAHYUNI
NIDN : 0704036001
Perguruan Tinggi : Universitas Merdeka Malang

Institusi Mitra (jika ada)
Nama Institusi Mitra : -
Alamat : -
Penanggung Jawab : -
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 2 dari rencana 2 tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp 105,000,000
Biaya Keseluruhan : Rp 211,000,000

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr Rudy Wahyono, SE., M.Si)
NIP/NIK 554/FE

Kota Malang, 8 - 11 - 2018
Ketua,

(Dr SYAIFUL ARIFIN, S.E., M.Si)
NIP/NIK 722/FE

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian



(Prof. Ir. Agus Suprpto, M.Sc., Ph.D)
NIP/NIK 312/FT

RINGKASAN

Penelitian ini menguji implementasi *quality assurance* dan inkubator bisnis terhadap kualitas *entrepreneur* dan dampaknya pada kinerja UMKM di Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi penjaminan mutu dalam pelaksanaan pelatihan pada para *entrepreneur* berpengaruh terhadap kualitas *entrepreneur* dan implementasi inkubator bisnis juga berpengaruh terhadap kualitas *entrepreneur* dalam mengelola bisnisnya, sehingga dengan meningkatnya kualitas *entrepreneur* maka berdampak pada kinerja UMKM yang semakin baik di Jawa Timur. Responden dalam penelitian ini melibatkan 100 *entrepreneur* UMKM se Jawa Timur. Dengan syarat nominal omzet Rp 50 juta dan tenaga kerja minimal 2 orang. Universitas Merdeka Malang sebagai Perguruan Tinggi mempunyai program *quality assurance* dan inkubator bisnis berupaya menjadi Perguruan Tinggi yang dapat memberikan kontribusi dan manfaat dalam membantu dan mengembangkan kinerja UMKM yang ada di Jawa Timur. Dengan implementasi *quality assurance* para *Entrepreneur* diberi wawasan dan implementasi langsung berupa pembelajaran dan pelatihan bisnis, sehingga para *Entrepreneur* benar-benar semakin berkualitas. Sedangkan program inkubator bisnis menitikberatkan pada implementasi langsung pada usaha atau bisnis yang langsung ditekuni oleh para *Entrepreneur* yang dipantau terus proses tersebut dalam inkubator bisnis. Sehingga melalui implementasi *quality assurance* dan inkubator bisnis tersebut akan tercapai kualitas *Entrepreneur* yang baik dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja UMKM tersebut, baik kinerja organisasi maupun kinerja keuangannya sehingga dengan meningkatkan kinerja UMKM di Jawa Timur pasti akan meningkatkan pula pertumbuhan ekonomi Jawa Timur dan akan membantu menstabilkan perekonomian nasional khususnya dalam persaingan menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

Kata kunci : *Quality Assurance*, Inkubator Bisnis, Kualitas *Entrepreneur*, Kinerja UMKM

PRAKATA

Puji syukur dipanjatkan kepada Allah SWT, karena berkat Rahmat dan bimbingan-Nya, laporan Akhir **PENELITIAN TERAPAN UNGGULAN PERGURUAN TINGGI (PTUPT) yang didanai oleh Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Tahun Anggaran 2018**, telah selesai dikerjakan pada waktunya.

Laporan Kajian ini dapat terwujud berkat kerjasama dan pemikiran-pemikiran dari anggota tim, UMKM, dan semua pihak yang saling membantu. Terutama kepada Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, serta Lembaga Penelitian dan Pengabdian Universitas Merdeka Malang.

DAFTAR ISI

HALAMAN Sampul	i
HALAMAN Pengesahan.....	ii
RINGKASAN	iii
PRAKATA.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	3
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	4
2.1. <i>Quality Assurance</i>	4
2.2. Inkubator Bisnis	5
2.3. Kualitas <i>Entrepreneur</i>	6
2.4. Kinerja UMKM.....	8
BAB 3 TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	10
3.1. Tujuan Penelitian.....	10
3.2. Manfaat Penelitian.....	10
BAB 4 METODE PENELITIAN.....	11
4.1. Jenis Penelitian.....	11
4.2. Definisi Operasional Variabel.....	11
4.3. Metode Analisis Data.....	12
BAB 5 HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI	13
5.1. Hasil	13
5.2. Luaran Penelitian	23
BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN.....	25
6.1. Kesimpulan.....	25
6.2. Rekomendasi	25
DAFTAR PUSTAKA	26
LAMPIRAN.....	27
1. Seminar Internasional.....	27
2. Submit Publikasi Internasional	28
3. Modul Bahan Ajar.....	29
4. Kuesioner	59
5. Hasil Analisis SEM.....	63

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Usaha Micro Kecil dan Menengah (UMKM) harus diakui sebagai kekuatan strategis dan penting untuk mempercepat pembangunan daerah, oleh karena pertumbuhan Usaha Mikro kecil dan Menengah setiap tahun mengalami peningkatan (Hasnullah, 2007). Usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) merupakan kelompok usaha yang paling dapat bertahan ketika krisis ekonomi melanda negeri ini. Perkembangan jumlah unit usaha kecil menengah yang terus meningkat, tentunya akan dapat membuka lapangan kerja yang besar. Namun demikian usaha kecil ini masih dipandang sebagai usaha yang lemah kinerjanya. Jumlah UMKM di wilayah Jawa Timur saat ini mencapai 4,2 juta UMKM, dimana 85,09% merupakan usaha mikro; 14,19% merupakan usaha kecil; 0,57% usaha menengah dan hanya 0,15% berupa usaha skala besar. Usaha sektor UMKM telah membantu pertumbuhan ekonomi di Jawa Timur dengan menyumbang produk domestik regional bruto (PDRB) sebesar 53,4% atau setara dengan Rp 415,7 trilyun, oleh karena itu sektor UMKM memiliki peranan yang strategis bagi perekonomian di Jawa Timur. Sektor UMKM memiliki pola usaha yang bersifat unik, karena lebih banyak dikerjakan dalam lingkup sektor informal, dimana 30% usaha UMKM memenuhi kriteria layak (*feasible*) dan *bankable*, sedangkan 70% sisanya hanya memenuhi kriteria layak (*feasible*) akan tetapi belum *bankable*.

Menjadi seorang entrepreneur memang tidak mudah, besarnya resiko usaha menjadi salah satu penghalang terbesar bagi masyarakat untuk memulai usaha. Bahkan karena takut menghadapi resiko, banyak masyarakat yang berhenti di tengah jalan dan yang lebih parah lagi banyak diantara mereka yang mundur sebelum mereka mencoba. Mereka lebih memilih zona aman tanpa memikirkan besarnya resiko kerugian. Tak heran jika masyarakat kita lebih berminat menjadi pegawai negeri sipil atau menjadi karyawan di sebuah perusahaan dibandingkan

menjadi seorang entrepreneur. Hal ini membuktikan bahwa tidak semua orang memiliki jiwa entrepreneur.

Pada dasarnya yang dilakukan oleh inkubator bisnis adalah suatu bagian dari program kemitraan untuk mengembangkan bisnis bersama-sama, dengan tujuan menjadikan usaha tersebut menjadi suatu bisnis yang nyata dan berkembang sesuai dengan visi dari perusahaan tersebut. Salah satu cara yang ditempuh Pemerintah untuk menumbuhkan dan mengembangkan Pengusaha kecil adalah melalui program inkubator bisnis dan teknologi.

Secara umum inkubator di Indonesia dibentuk dengan tujuan :

- a. Mengembangkan usaha baru dan usaha kecil yang potensial menjadi usaha mandiri, sehingga mampu sukses menghadapi persaingan lokal maupun global.
- b. Mempromosikan semangat berwirausaha dengan menyertakan perusahaan-perusahaan swasta yang diharapkan mampu memberikan kontribusi pada sistem ekonomi pasar.
- c. Proses alih teknologi dan proses komersialisasi hasil hasil penelitian pengembangan bisnis dan teknologi dari para tenaga ahli, inventor dan peneliti di perguruan tinggi.
- d. Membuka alternatif peluang melalui pengembangan perusahaan baru.
- e. Aplikasi teknologi dibidang industri secara komersial melalui studi dan kajian yang memakan waktu dan biaya yang relatif murah.

Para pakar ekonomi percaya bahwa Inkubator merupakan salah satu wahana yang efektif dalam menumbuhkembangkan wirausaha baru berbasis teknologi. Dalam penyelenggaraan kegiatannya, Inkubator menjalankan fungsi intermediasi sekaligus melakukan penguatan terhadap tenant / calon wirausaha baru dan produk/ jasa inovatif yang akan dikembangkan melalui pelayanan penyediaan tempat sebagai sarana pengembangan usaha, akses permodalan, pelatihan, pendampingan, dan bimbingan kewirausahaan. Upaya ini diharapkan sebagai suatu langkah keberpihakan pada para pelaku UKM/IKM/ SMEINDONESIA.

Menyadari pentingnya untuk terus menghidupkan dan mengembangkan program inkubator bisnis dalam kerangka meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan daya saing bangsa, perlu kiranya segera diwujudkan sebuah gerakan nasional

dengan dukungan konkret undang-undang dan atau peraturan pemerintah yang lebih implementatif.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari fokus kajian di atas, maka masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana deskripsi *Quality Assurance*, Inkubator Bisnis, Kualitas *Entrepreneur*, Kinerja UMKM?
2. Bagaimana pengaruh *Quality Assurance* dan Inkubator Bisnis terhadap Kualitas *Entrepreneur*?
3. Bagaimana pengaruh *Quality Assurance* dan Inkubator Bisnis terhadap Kinerja UMKM?
4. Bagaimana pengaruh Kualitas *Entrepreneur* terhadap Kinerja UMKM?
5. Bagaimana pengaruh *Quality Assurance* dan Inkubator Bisnis terhadap Kinerja UMKM melalui Kualitas *Entrepreneur*?

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Quality Assurance*

Implementasi *quality assurance* merupakan konsep perbaikan yang dilakukan secara terus menerus yang melibatkan semua karyawan disetiap jenjang organisasi untuk mencapai kualitas yang prima dalam semua aspek organisasi, melalui proses manajemen pendidikan (Dipleto, 2003). Ada 4 bidang penerapan *quality assurance* (Hebert J.F. *et.al*, 2005), yang *pertama* melibatkan penggunaan *total quality management* dalam memperbaiki fungsi dan administratif perguruan tinggi. Penerapan ini berkaitan dengan perspektif pengambilan keputusan. Dalam hal ini baik rektor maupun manajer administrasi universitas perlu membuat keputusan untuk mendukung tercapainya tujuan strategis jangka panjang. Hal ini juga untuk menegaskan peranan manajerial, yaitu untuk memenuhi permintaan *customer* di masa yang akan datang.

Demikian pula untuk wewenang perlu dibagikan dan dikomunikasikan kepada staf karyawan serta pengelola fakultas sehingga mereka mampu dan bersedia merealisasikan pandangan tersebut. Penerapan yang *kedua* melibatkan pengintegrasian *total quality management* ke dalam kurikulum. Hal ini dilakukan dengan menginternalisasikan falsafah *total quality management* tersebut ke dalam kurikulum, yaitu dengan penyampaian secara implisit falsafah dan prinsip *total quality management* oleh staf pengajar ke dalam kurikulum inti maupun kurikulum lokal. Adapun penerapan *ketiga* adalah menggunakan *total quality management* sebagai suatu metode pengajaran di kelas.

Quality assurance adalah alat yang paling kuat untuk meningkatkan efektivitas pendidikan. *Quality assurance* sebagai prinsip utama dimana pemegang peran utama pendidikan, seperti guru, kepala sekolah dan *stakeholders*: siswa, orang tua, staf administrasi sekolah, pemerintah/ yayasan, dan masyarakat, bertanggungjawab terhadap peningkatan kinerja sekolah. Untuk itu, pusat dari

quality assurance sekolah adalah proses evaluasi diri dan perencanaan pengembangan (Birzea dkk, 2005).

2.2. Inkubator Bisnis

Inkubator bisnis adalah perusahaan/lembaga yang memberikan suatu program yang didesain untuk membina dan mempercepat keberhasilan pengembangan bisnis melalui rangkaian program permodalan yang diikuti oleh dukungan kemitraan / pembinaan elemen bisnis lainnya dengan tujuan menjadikan usaha tersebut menjadi perusahaan yang *profitable*, memiliki pengelolaan organisasi dan keuangan yang benar, serta menjadi perusahaan yang *sustainable*, hingga akhirnya memiliki dampak positif bagi masyarakat.

Program inkubator yang diberikan pada umumnya adalah bagi *start-up company* atau suatu perusahaan yang masih berada di tahap awal (*early stage*), dimana di Indonesia umumnya adalah usaha baru ataupun telah berjalan kurang dari 2 tahun. Suatu studi penelitian di Amerika, dimana konsep ini lahir, menunjukkan bahwa 87% dari usahastart-up yang melalui program inkubasi / pembinaan dapat bertahan dan menjalankan bisnis mereka dengan baik.

- 1) Pada umumnya jasa / bantuan yang diberikan oleh inkubator bisnis adalah:
- 2) Akses dan bantuan permodalan
- 3) Membuka jaringan yang terkait dan dapat membantu perkembangan usaha tersebut
- 4) Pengembangan strategi pemasaran (*marketing*)
- 5) Membantu dalam manajemen akuntansi / keuangan
- 6) Mentoring dan pelatihan bisnis
- 7) Manajemen pengelolaan perusahaan dan budaya perusahaan
- 8) Memberi pengenalan dan penekanan atas etika bisnis
- 9) Memberikan informasi mengenai industri bisnis terkait secara umum
- 10) Membantu hal-hal terkait dengan regulasi.

2.3. Kualitas *Entrepreneur*

Seorang entrepreneur adalah pengusaha yang memiliki berbagai perusahaan tapi mengambil resiko yang besar untuk menjadi entrepreneur. Tidak semua pengusaha adalah entrepreneur dan tidak semua entrepreneur memiliki kualitas yang sama. Entrepreneurs bukan orang yang tak kenal rasa takut. Mereka menciptakan prioritas sehingga mengalahkan rasa takut gagal, frustrasi, kebosanan, ketidakpuasan dan takut sukses.

Wirausahawan (*entrepreneur*) bukanlah manusia super ataupun manusia ajaib. Mereka hanya manusia biasa akan tetapi mereka berbeda dengan kebanyakan orang. Yang membedakan mereka adalah para *entrepreneur* memiliki visi, determinasi, persistensi yang kuat dalam hal pengembangan dan perubahan terhadap sesuatu. Selain itu *entrepreneur* memiliki karakteristik positif yang tidak dipunyai oleh orang kebanyakan.

Entrepreneur bukan lah manusia luar biasa dan bukan pula manusia ajaib. Mereka hanyalah manusia biasa, akan tetapi mereka berbeda dari orang kebanyakan. Yang membedakan mereka adalah mereka mempunyai kualitas entrepreneur dan mempunyai karakteristik positif yang tidak dipunyai oleh orang lain. Karakteristik entrepreneur tersebut sebagai berikut:

a. Percaya Diri (*self confident*).

Entrepreneur mempunyai rasa percaya diri yang kuat tentang kemampuannya. Mereka percaya mereka dapat menjadi yang terbaik, mereka tidak menerima sesuatu terjadi begitu saja, karena mereka yakin mereka bisa berbuat sesuatu lebih baik. Keyakinan akan kemampuan yang dipunyai akan meningkatkan rasa percaya diri. Kepercayaan diri yang kuat membuat wirausawan antusias dan tekun dalam mencapai tujuan. Para entrepreneur tidak saja tahu tentang kemampuan dirinya akan tetapi juga mengetahui keterbatasan-keterbatasan dirinya. Mengetahui keterbatasan diri juga sangat penting. Seorang yang mengetahui keterbatasan dirinya tidak akan mencoba menyelesaikan pekerjaan yang mereka ketahui tidak dapat mereka selesaikan dengan baik.

b. Disiplin

Seorang entrepreneur tidak lain merupakan sebuah perjalanan panjang dan itu membutuhkan tingkat disiplin yang tinggi. Entrepreneurship membutuhkan upaya-upaya terfokus dan itu membutuhkan disiplin dengan sumberdaya manusia, fisik, finansial dan waktu. Tidak itu saja, mengetahui kapan mencari bantuan dan siapa yang akan membantu juga merupakan bagian dari disiplin. Mencari bantuan bukanlah kelemahan, namun itu merupakan suatu kekuatan dan disiplin.

c. Daya Inisiatif.

Inisiatif diukur dari keberanian seseorang melakukan tindakan pertama. Entrepreneur umumnya mempunyai daya inisiatif yang tinggi, sebab tanpa daya inisiatif yang tinggi entrepreneur akan kalah bersaing dalam menangkap informasi, kalah dalam merebut kesempatan yang ada dan tidak akan dapat mengalokasikan dan memanfaatkan sumberdaya menjadi lebih baik.

d. Pengambil Resiko yang Rasional.

Entrepreneur adalah orang yang senang dengan tantangan, akan tetapi mereka tetap hati-hati dan memperhitungkan semua kondisi yang ada. Entrepreneur akan menghindari resiko yang terlalu besar, karena tidak akan bisa dicapai. Sebaliknya mereka juga menolak resiko yang terlalu rendah, karena tidak ada tantangan. Bagaimanapun juga seorang Entrepreneur harus membuat keputusan, meskipun hasilnya tidak pasti. Dalam membuat keputusan, Entrepreneur mengumpulkan data yang lengkap tentang situasi, menganalisa data dan baru membuat keputusan. Karena mereka yakin dengan kemampuan mereka dan optimis dengan hasil keputusannya, mereka tidak takut membuat keputusan yang sulit.

e. Pekerja Keras.

Kesuksesan selalu dihasilkan dari kerja keras. Entrepreneur meskipun mereka pekerja keras, senang terhadap tantangan dan tugas yang sulit dan mereka mencintai pekerjaan mereka.

f. Kreatif.

Entrepreneur merupakan seorang yang kreatif. Mereka mengerjakan sesuatu dengan cara baru atau dengan cara yang berbeda. Mereka yakin tanpa inovasi mereka akan tetap menjadi orang-orang primitif.

2.4. Kinerja UMKM

Kinerja atau performasi adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Suryadi, 2009). Apabila kinerja individu baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan atau organisasi akan baik. Kinerja perusahaan adalah hasil dari banyak keputusan individu yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen (Helfert, 1996). Baswir (2010) menambahkan bahwa ada 4 faktor penyebab utama rendahnya kinerja usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) di Indonesia yaitu: 1) Hampir 60% usaha kecil masih menggunakan teknologi tradisional; 2) Pangsa pasar cenderung menurun karena kekurangan modal, lemahnya teknologi dan manajerial; 3) Sebagian besar usaha kecil tidak mampu memenuhi persyaratan administratif guna memperoleh bantuan dari Bank; 4) Tingkat ketergantungan terhadap fasilitas pemerintah cenderung sangat besar.

Kinerja UMKM di Indonesia dapat ditinjau dari beberapa aspek, yaitu (1) nilai tambah, (2) unit usaha, tenaga kerja dan produktivitas, (3) nilai ekspor. Ketiga aspek tersebut dijelaskan sebagai berikut

a. Nilai Tambah

Kinerja perekonomian Indonesia yang diciptakan oleh UMKM tahun 2006 bila dibandingkan tahun sebelumnya digambarkan dalam angka Produk Domestik Bruto (PDB) UKM pertumbuhannya mencapai 5,4 persen. Nilai PDB UKM atas dasar harga berlaku mencapai Rp 1.778,7 triliun meningkat sebesar Rp 287,7 triliun dari tahun 2005 yang nilainya sebesar 1.491,2 triliun. UKM memberikan kontribusi 53,3 persen dari total PDB Indonesia. Bilai dirinci menurut skala usaha, pada tahun 2006 kontribusi Usaha Kecil sebesar

37,7 persen, Usaha Menengah sebesar 15,6 persen, dan Usaha Besar sebesar 46,7 persen.

b. Unit Usaha dan Tenaga Kerja

Pada tahun 2006 jumlah populasi UKM mencapai 48,9 juta unit usaha atau 99,98 persen terhadap total unit usaha di Indonesia. Sementara jumlah tenaga kerjanya mencapai 85,4 juta orang.

c. Ekspor UMKM

Hasil produksi UMKM yang diekspor ke luar negeri mengalami peningkatan dari Rp 110,3 triliun pada tahun 2005 menjadi 122,2 triliun pada tahun 2006. Namun demikian peranannya terhadap total ekspor non migas nasional sedikit menurun dari 20,3 persen pada tahun 2005 menjadi 20,1 persen pada tahun 2006.

BAB 3

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

3.1. Tujuan Penelitian

Dengan demikian tujuan penelitian ini adalah :

1. Mendeskripsikan *Quality Assurance*, Inkubator Bisnis, Kualitas *Entrepreneur*, Kinerja UMKM.
2. Menganalisis pengaruh *Quality Assurance* dan Inkubator Bisnis terhadap Kualitas *Entrepreneur*.
3. Menganalisis pengaruh *Quality Assurance* dan Inkubator Bisnis terhadap Kinerja UMKM.
4. Menganalisis pengaruh Kualitas *Entrepreneur* terhadap Kinerja UMKM.
5. Menganalisis pengaruh *Quality Assurance* dan Inkubator Bisnis terhadap Kinerja UMKM melalui Kualitas *Entrepreneur*.

3.2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas para entrepreneur di Jawa Timur dan meningkatkan kinerja UMKM di Jawa Timur.

BAB 4

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian *explanatory* dimaksudkan untuk memperoleh kejelasan atau menjelaskan suatu fenomena, menjelaskan hubungan, menguji adanya pengaruh antar variabel.

4.2. Definisi Operasional Variabel

a. *Quality assurance*

Quality Assurance merupakan semua tindakan terencana dan sistematis yang diimplementasikan dan didemonstrasikan guna memberikan kepercayaan yang cukup bahwa produk akan memuaskan kebutuhan untuk kualitas tertentu.

Indikator *quality assurance* yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Aspek sistem manajemen
- 2) Persyaratan teknis

b. Inkubator bisnis

Inkubator bisnis merupakan perusahaan atau lembaga yang memberikan suatu program yang didesain untuk membina dan mempercepat keberhasilan pengembangan bisnis melalui rangkaian program permodalan yang diikuti oleh dukungan kemitraan atau pembinaan elemen bisnis lainnya dengan tujuan menjadikan usaha tersebut menjadi perusahaan.

Indikator inkubator bisnis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Pertambahan bisnis baru
- 2) Penciptaan lapangan kerja
- 3) Perputaran ekonomi
- 4) Tingkat kegagalan pengembangan bisnis baru
- 5) Kemampuan memperoleh dana investasi.

c. *Kualitas Entrepreneur*

Kualitas Entrepreneur adalah aktivitas wirausaha yang dicirikan dengan pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun manajemen operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.

Indikator kualitas *entrepreneur* yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Orientasi strategi yang didorong persepsi peluang
- 2) Komitmen terhadap peluang-peluang
- 3) Komitmen sumber-sumber daya
- 4) Pengendalian sumber-sumber daya
- 5) Visi yang realistic.

d. *Kinerja UMKM*

Kinerja UMKM merupakan ukuran keberhasilan UMKM dalam jangka waktu tertentu. Indikator kinerja terdiri dari 4 indikator;

- 1) Kinerja keuangan
- 2) Kinerja non keuangan

4.3. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan menggunakan metode statistik *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan program software AMOS 18. Pengujian model keseluruhan (*full model structural*) dalam analisis SEM didasarkan pada evaluasi kriteria *goodness of fit* pada model yang dianalisis dengan kriteria-kriteria yang direkomendasikan.

BAB 4
HASIL DAN LUARAN YANG DICAPAI

4.1. Hasil Analisis SEM

1) Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Model Pengukuran

Setelah pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dan terbukti valid dan reliabel, untuk selanjutnya dilakukan pengujian validitas konvergen atau lebih dikenal dengan istilah validitas konstruk dan pengujian reliabilitas konstruk. Pengujian validitas konvergen maupun reliabilitas konstruk merupakan pengujian pengukuran model yang pada umumnya digunakan untuk memeriksa tingkat unidimensionalitas sebuah variabel laten yang dibangun peneliti. Hasil perhitungan validitas, konstruk Reliabilitas dan *Variance Extracted* dapat dilihat pada tabel 1 dan 2 sebagai berikut:

Tabel 16
Hasil Uji Validitas Variabel Eksogen

Indikator	garis arah	Variabel Latent	<i>Loading Factor</i>	CR	Nilai P	Keterangan
X11	←	QA	0,694	7,3140	0,000	Valid
X12	←	QA	0,895		0,000	Valid
X21	←	IK	0,621	6,2450	0,000	Valid
X22	←	IK	0,638	6,4390	0,000	Valid
X23	←	IK	0,683	6,9580	0,000	Valid
X24	←	IK	0,574	5,7150	0,000	Valid
X25	←	IK	0,779		0,000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan informasi Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *factor loading* setiap indikator melebihi nilai standar *cut-off* sebesar 0,5, nilai probabilitas (p) kurang dari atau sama dengan 0,05, Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang diuji ternyata memiliki reliabilitas yang baik dalam membentuk dan mengoperasionalkan variabel latent *quality assurance* dan incubator bisnis .

Tabel 2
Hasil Uji Validitas Variabel Endogen

Indikator	garis arah	Variabel Latent	Loading Factor	CR	Nilai P	Keterangan
Y11	←	KE	0,576	4,7750	0,000	Valid
Y12	←	KE	0,541	4,5920	0,000	Valid
Y13	←	KE	0,703	5,3440	0,000	Valid
Y14	←	KE	0,594	4,8640	0,000	Valid
Y15	←	KE	0,509		0,000	Valid
Y21	←	KU	2,362		0,000	Valid
Y22	←	KU	0,640	0,1760	0,000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan informasi Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *factor loading* setiap indikator melebihi nilai standar *cut-off* sebesar 0,5, nilai probabilitas (p) kurang dari atau sama dengan 0,05. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang diuji ternyata memiliki reliabilitas yang baik dalam membentuk dan mengoperasionalkan variabel latent kualitas enterpreneur dan kinerja UMKM.

2) Hasil Uji Asumsi Model Persamaan Struktural

a. Uji Normalitas Data Penelitian

Data yang baik adalah data observasi yang berdistribusi normal. Data berdistribusi normal mampu menunjukkan kondisi yang hendak diukur peneliti. Evaluasi normalitas data observasi dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness* dan *multivariat value*. Kriteria pengujian dibuktikan apabila nilai kriteria *critical ratio skewness* berada pada kisaran -2,58 dan 2,58 (Ghozali, 2006:169). Hasil out-put pengujian normalitas data observasi seperti pada Tabel 3 berikut:

Tabel 4
Pengujian Normalitas Data Observasi

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X11	3,000	5,000	-,406	-1,659	-,491	-1,002
X12	3,000	5,000	,417	1,700	-,836	-1,706
X21	3,000	5,000	-,134	-,549	-,212	-,433
X22	3,000	5,000	-,263	-1,075	-,958	-1,955
X23	3,000	5,000	-,128	-,521	-,605	-1,234
X24	3,000	5,000	-,082	-,333	-1,292	-2,638
X25	3,000	5,000	,517	2,109	-,501	-1,023
Y11	3,000	5,000	,472	1,927	-,828	-1,690
Y12	3,000	5,000	,150	,611	-1,028	-2,099
Y13	3,000	5,000	,013	,053	-1,036	-2,114
Y14	3,000	5,000	-,159	-,649	-,808	-1,649
Y15	3,000	5,000	-,038	-,154	-1,053	-2,150
Y22	3,000	5,000	-,411	-1,679	-,469	-,958
Y21	3,000	5,000	-,098	-,400	-,172	-,351
Multivariate					,170	,040

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Hasil pengujian Tabel 4 normalitas data observasi dibantu dengan program AMOS 18 membuktikan bahwa masing-masing nilai *critical ratio skewness* dan *critical ratio multivariat* masih berada pada kisaran -2,58 dan 2,58 artinya tidak terdapat problem normalitas data atau data observasi berdistribusi normal. Uji normalitas data dengan normalitas *univariate* dan *multivariate*, yaitu menganalisis tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini. *Univariate* melihat nilai CR pada Skewness diharapkan disekitar $\pm 2,58$. Bila ada nilai diluar angka tersebut bisa ditoleransi apabila nilai *Multivariat*nya masih disekitar $\pm 2,58$, hasil uji *multivariate* dalam penelitian ini sebesar 0,040, sehingga data observasi berdistribusi normal.

b. Uji *Outlier*

Untuk mengetahui sebaran data observasi, data yang baik adalah data yang tidak menyebar namun mengumpul pada suatu kisaran. Pemeriksaan problem *outlier* dilakukan dengan metode jarak Mahalanobis (*Mahalanobis distance squared*). Pemeriksaan *outlier*

dilakukan dengan metode jarak Mahalanobis (*Mahalanobis distance squared*). Apabila *Mahalanobis distance squared* lebih besar dari nilai *chi-square* pada $df = \text{jumlah indikator}$ dan tingkat signifikansi 0,001 diperoleh *chi-square* tabel ($df = 14, \alpha = 0,001$) yaitu 23,69, maka data tersebut merupakan *outlier*. Berikut ini adalah hasil perhitungan *Mahalanobis distance squared*:

Tabel 5
Hasil Uji Outlier (*Mahalanobis Distance Squared*)

<i>Observation Number</i>	<i>Mahalanobis distance Squared</i>	p1	p2
13	32,400	0,004	0,297
20	29,196	0,010	0,258
96	26,527	0,022	0,382
22	23,542	0,052	0,769
60	22,081	0,077	0,891
68	21,156	0,098	0,934
91	20,743	0,108	0,926
100	20,737	0,109	0,862
45	20,567	0,113	0,812
19	19,954	0,132	0,862

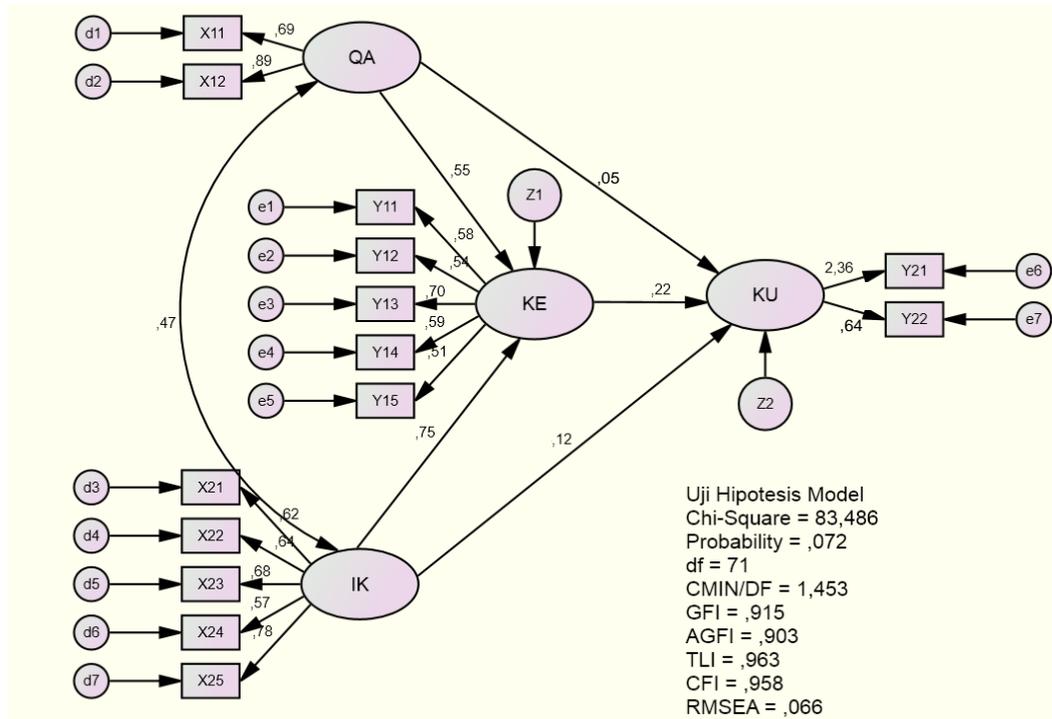
Sumber : Data primer diolah, 2017.

Hasil pengujian Tabel 5 membuktikan bahwa tidak ada satupun nilai *Mahalanobis distance squared* untuk masing-masing data observasi yang melebihi nilai *Chi Square* tabel (23,69). Dengan demikian data observasi yang dikumpulkan terbebas dari problem *outlier*.

3) Hasil Uji Model Persamaan Struktural

Hasil pengujian asumsi SEM membuktikan data berdistribusi normal, tidak *outlier* dan tidak terdapat problem multikolinieritas. Data observasi sudah memenuhi syarat untuk diujicobakan pada model persamaan struktur yang dibangun peneliti dengan bantuan program

AMOS 18 (*Analysis Moment of Structure*). Hasil pengujian pemodelan secara keseluruhan nampak pada Gambar 3.



Gambar 3

Model Persamaan Struktural Penelitian

Penolakan atau penerimaan Model Persamaan Struktural sebagai alat analisis nampak pada nilai *Goodness of fit indexes* yang dihasilkan. Kriteria penerimaan model persamaan struktural akan dibandingkan dengan nilai *cut-off* yang disarankan. Evaluasi nilai *Goodness of fit indexes* disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6
Evaluasi *Goodness of Fit* Model Persamaan Struktural

<i>Goodness of fit indices</i>	<i>Cut-off value</i>	Hasil	Keterangan
Chi-Square (df = 71)	91,67	83,486	Baik
Probability Chi-Square	$\geq 0,05$	0,072	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,453	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,066	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,915	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,903	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,963	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,958	Baik

Sumber : Data primer diolah, 2016.

Berdasarkan hasil evaluasi kriteria *Goodness of fit* pada Tabel 6, menunjukkan bahwa evaluasi model secara keseluruhan sudah memenuhi yang disarankan, dengan demikian model persamaan struktural yang dibangun mampu menjadi model analisis untuk membuktikan hipotesis dan temuan penelitian.

4) Analisis Data

Guna mengetahui pengaruh implementasi *quality assurance* dan inkubator bisnis terhadap kualitas *entrepreneur* dan dampaknya pada kinerja UMKM di Jawa Timur dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7
Uji Kausalitas Variabel Penelitian

Variabel			Koefisien Regresi			
Eksogen	Mediasi	Endogen	Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung	Total
			Koef.	Prob.		
<i>Quality Assurance</i>	Kualitas <i>Enterprenuer</i>	-	0,750	0,000*	-	-
Inkubator bisnis	Kualitas <i>Enterprenuer</i>	-	0,551	0,000*	-	-
<i>Quality Assurance</i>	-	Kinerja UMKM	0,052	0,045*	-	-
Inkubator bisnis	-	Kinerja UMKM	0,121	0,017*	-	-
-	Kualitas <i>Enterprenuer</i>	Kinerja UMKM	0,222	0,041*	-	-
<i>Quality Assurance</i>	Kualitas <i>Enterprenuer</i>	Kinerja UMKM	0,052	-	0,012	0,064
Inkubator bisnis	Kualitas <i>Enterprenuer</i>	Kinerja UMKM	0,121	-	0,027	0,148

* signifikan pada α 5%.

Hasil pengujian membuktikan bahwa *quality assurance* berpengaruh signifikan terhadap kualitas entrepreneur karena probabilitas diperoleh sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Arah dan besar koefisien pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,750 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa *Quality assurance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas entrepreneur.

Inkubator bisnis berpengaruh signifikan terhadap Kualitas entrepreneur karena probabilitas diperoleh sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Arah dan besar koefisien pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,551 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa inkubator bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas entrepreneur.

Hasil pengujian membuktikan bahwa *quality assurance* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM karena probabilitas diperoleh sebesar 0,045 (kurang dari 0,05). Arah dan besarnya koefisien

pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,052 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa *Quality assurance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM.

Inkubator bisnis berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM karena probabilitas diperoleh sebesar 0,017 (kurang dari 0,05). Arah dan besarnya koefisien pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,121 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa inkubator bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM.

Hasil pengujian membuktikan bahwa Kualitas entrepreneur berpengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM karena probabilitas diperoleh sebesar 0,041 (kurang dari 0,05). Arah dan besarnya koefisien pengaruh langsung (*standardized direct effect*) sebesar 0,222 dan untuk menguji signifikansi menggunakan nilai $p < 0,05$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kualitas entrepreneur berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM.

Hasil analisis penelitian pengaruh *Quality assurance* terhadap Kinerja UMKM melalui Kualitas entrepreneur menunjukkan bahwa pengaruh total 0,064 lebih besar dari pengaruh langsung 0,052, sehingga Kualitas entrepreneur terbukti sebagai variabel *intervening* yang memediasi *Quality assurance* terhadap kinerja UMKM. Inkubator bisnis terhadap Kinerja UMKM melalui Kualitas entrepreneur menunjukkan bahwa pengaruh total 0,148 lebih besar dari pengaruh langsung 0,121, sehingga Kualitas entrepreneur sebagai variabel *intervening* yang memediasi inkubator bisnis terhadap kinerja UMKM.

4.2. Pembahasan

1) Pengaruh *Quality Assurance* Terhadap Kualitas Entrepreneur

Quality assurance berpengaruh terhadap kualitas entrepreneur, hal ini menunjukkan bahwa *quality assurance* merupakan faktor yang berperan dalam

meningkatkan kualitas *entrepreneur*. *Quality Assurance* sebagai bagian dalam sistem mutu adalah peningkatan mutu dengan berbasis pencegahan dan pemecahan masalah. Peningkatan mutu merupakan suatu proses pengukuran derajat kesempurnaan pelayanan dibandingkan dengan standar dan tindakan perbaikan yang sistematis dan berkesinambungan, untuk mencapai mutu pelayanan yang optimal sesuai dengan standar dan sumber daya yang ada. QA biasanya membutuhkan evaluasi secara terus-menerus dan biasanya digunakan sebagai alat bagi manajemen. Sebagaimana pendapat Juran dan Gryna (2008), *Quality Assurance* merupakan kegiatan untuk memberikan bukti-bukti untuk membangun kepercayaan bahwa kualitas dapat berfungsi secara efektif. Bentuk *Quality Assurance* terdiri dari 2 yaitu : *Individual based program* dan *team based Activity*. Dimana *Individual based program* dilakukan terhadap individu, melalui pemantauan /monitoring (alatnya berbentuk dokumen atau pencatatan), penilaian (*internal audit*) dan pengendalian (koreksi). Sedangkan *team based activity* merupakan kegiatan penilaian mutu terhadap team. Selain itu, tujuan dari diadakannya *Quality Assurance* ini adalah agar dapat memuaskan berbagai pihak yang terkait di dalamnya, sehingga dapat berhasil mencapai sasaran masing-masing. Penjaminan kualitas merupakan bagian yang menyatu dalam membentuk kualitas produk dan jasa suatu organisasi atau perusahaan. Mekanisme penjaminan kualitas yang digunakan juga harus dapat menghentikan perubahan bila dinilai perubahan tersebut menuju ke arah penurunan atau kemunduran. Di dalam kegiatan *Quality Assurance* tercakup di dalamnya pengendalian kualitas dan inspeksi terhadap kualitas dimana kedua kegiatan tersebut merupakan bagian dari komitmen terhadap mutu secara keseluruhan. Sekalipun begitu departemen yang memegang *Quality Assurance* tidak bertugas untuk melakukan pengecekan pekerjaan yang dilakukan bagian lain. Tetapi QA membantu bagian-bagian lain sehingga dapat mengendalikan penerapan prosedur-prosedur yang berlaku secara benar, sehingga dapat mencapai perbaikan dalam efisiensi, produktivitas, dan profitabilitas. Yang diharapkan melalui *Quality Assurance* adalah mengerjakan semua pekerjaan dengan baik dan benar di setiap waktu secara efisien yaitu terkait dengan terkait dengan proses layanan sesuai dengan standar pelayanan minimal

atau standar mutu (SOP), dan secara efektif terkait dengan tercapainya tujuan berupa keluaran dan hasil (efek) yang diharapkan atau direncanakan. Entrepreneur menghadapi segala macam hambatan sebagai lecutan agar bisnis mereka berkembang. Aset terbesar seorang entrepreneur adalah kemampuannya bekerja melalui hambatan. Entrepreneur sukses adalah Entrepreneur jeli melihat peluang, menemukan dan memanfaatkan sumber daya, kreatif, inovatif, serta mentoleransi ketidakpastian sehingga Entrepreneur dapat tumbuh dan berkualitas serta bersaing sehat.

2) Pengaruh *Inkubator Bisnis* Terhadap Kualitas Entrepreneur

Inkubator bisnis berpengaruh signifikan terhadap kualitas entrepreneur, yang berarti bahwa semakin baik program incubator bisnis dapat meningkatkan kualitas entrepreneur. Inkubator bisnis sangat berperan dalam upaya menyediakan keahlian bisnis bagi para tenannya (usaha kecil). Seorang pengusaha untuk dapat mencapai keberhasilan di dunia bisnis harus memiliki cukup pengetahuan dan keterampilan di sektor bisnis. Berdasarkan hal tersebut suatu inkubator bisnis harus memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada para tenannya. Pemberian keterampilan dan pengetahuan ini sangat membantu dalam menciptakan kemandirian para tenant terutama sekali ketika mereka harus meninggalkan inkubator bisnis. Inkubator bisnis dapat dikatakan sebagai suatu tempat yang menyediakan fasilitas bagi percepatan penumbuhan wirausaha melalui sarana dan prasarana yang dimiliki sesuai dengan base competency-nya. Dengan memanfaatkan fasilitas dan layanan yang disediakan oleh inkubator, para pengguna jasa (tenant) dapat memperbaiki sisi-sisi lemah dari aspek-aspek wirausaha. Pengembangan inkubator bisnis terkait sangat dengan pengembangan usaha mikro, kecil dan menengah/ UMKM (micro, small & medium enterprises/SME's), karena penumbuh ekonomi pada umumnya dimulai oleh kehadiran usaha mikro dan kecil. Pengusaha mikro dan kecil merupakan bagian terbesar dari pelaku bisnis di Indonesia, sehingga secara kuantitatif kelompok ini mempunyai peran yang sangat penting dan strategis. Kehadiran inkubator bisnis dapat memiliki 2 (dua) peran, yaitu : mempercepat penumbuhan wirausaha baru

dan mengembangkan dan memperkuat usaha yang telah dijalankan oleh *entrepreneur*.

Dalam inkubator terdapat tiga jenis program yang dapat diterapkan oleh para pengusaha atau calon pengusaha. Pertama, inkubator teknis *technology incubator*, yaitu (1) pola pemberian keterampilan pengetahuan mengenai teknik produksi yang baik dari desain sampai finishing, (2) hal yang menyangkut aspek bisnis dan manajemen *business incubator*, dalam program ini peserta akan mendapatkan pengetahuan manajemen, finansial, dan strategi pemasaran produk dan (3) apa yang dinamakan *regional development incubator*, yaitu program pengembangan wilayah tertentu yang memang sudah mempunyai jenis usaha yang berkembang. Inkubator bisnis berusaha untuk membantu para pengusaha dalam mengembangkan keahlian bisnis sehingga dapat berkembang di masyarakat dengan menyediakan pelayanan dan dukungan-dukungan yang membantu menyempurnakan bakat alami dan kemampuan mereka sehingga dapat mengembangkan potensinya. Dengan demikian inkubator bisnis menjadi suatu mata rantai yang penting yang menghubungkan antara pengusaha terutama yang beorientasi teknologi (termasuk di dalamnya yang memiliki ide-ide baru) dengan lembaga-lembaga yang menawarkan jasa dan produk-produk mereka yang dibutuhkan dalam upaya pembinaan tersebut.

5.2. Luaran Penelitian

Luaran penelitian yang telah dicapai pada tahap pertama yaitu :

- 1) Telah melaksanakan Seminar Internasional Sustainable Development Goals 2030 pada tanggal 11 – 12 Agustus 2017. Proceeding: <http://digilib.unmer.ac.id/gdl.php?mod=browse&op=read&id=jiptunmerpp-5ngy4qbbphgcfuxgv4ewc3glifrvq-editordian-2731>
- 2) Sudah disubmit pada *Journal of Social Sciences and Humanities*.
- 3) Draft modul bahan ajar dengan judul **INCUBATOR BISNIS : PEMBELAJARAN KEWIRAUSAHAAN DAN IMPLEMENTASI *QUALITY ASSURANCE***.

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan *quality assurance*, inkubator bisnis, dan kualitas *entrepreneur*, serta menganalisis pengaruh *quality assurance* dan inkubator bisnis terhadap kualitas *entrepreneur*. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa *quality assurance* terbentuk oleh aspek sistem manajemen dan persyaratan teknis, kontribusi utama pembentukan *quality assurance* adalah aspek sistem manajemen. Inkubator bisnis terbentuk oleh penambahan bisnis baru, penciptaan lapangan kerja, perputaran ekonomi, tingkat kegagalan pengembangan bisnis baru, dan kemampuan memperoleh dana investasi. Kontribusi utama pembentukan inkubator bisnis adalah penambahan bisnis baru. Kualitas *entrepreneur* terbentuk dari orientasi strategi yang didorong persepsi peluang, komitmen terhadap peluang-peluang, komitmen sumber-sumber daya, pengendalian sumber-sumber daya dan visi yang *realistic*. Kontribusi utama kualitas *entrepreneur* adalah komitmen terhadap peluang-peluang. *Quality assurance* berpengaruh signifikan terhadap kualitas *entrepreneur*. Inkubator bisnis berpengaruh signifikan terhadap Kualitas *entrepreneur*.

6.2. Saran

Para *entrepreneur* perlu lebih meningkatkan kreatifitas dan mengasah potensi yang dimiliki dengan menambah wawasan, pengalaman, dan pelatihan untuk mengembangkan usahanya agar mampu bersaing dan memperluas pasar agar usaha yang dijalankan lebih berkembang baik dan perkembangan usaha, perkembangan profit, perkembangan tenaga kerja dan perkembangan manajemen yang semakin profesional. Di samping itu para *entrepreneur* agar selalu mengikuti perkembangan bisnis nasional dan global, meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam informasi teknologi agar tidak ketinggalan jaman dalam dunia

yang persaingannya semakin mengglobal, khususnya dalam menghadapi MEA, AFTA sehingga usaha mereka dalam UMKM unggul dalam persaingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Baswir, Revrison. 2010. *Agenda Ekonomi Kerakyatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Birzea, Cesar, dkk. 2005. *Tools for Quality Assurance of Education for Democratic Citizenships in Schools*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organizations.
- Dipietro, 2003. TQM : Evaluation, Scope and Strategic Significance for Management Development. *Journal of Management Development*, 12:11-18.
- Hasanullah. 2007. Peranan PPUK Bank Indonesia Dalam Pemberian KUK oleh Perbankan Di Indonesia. *Jurnal Magister Manajemen*. No. 26, Jakarta, Badan Penerbit IPWI.
- Hebert J.F. et.al, 2005. *The Implementing of Total Quality Management in Higher Education*. University of New England: Centre for Higher Education Management and Policy.
- Suryadi, Ace. 2009. Pendidikan Investasi SDM dan Pembangunan. Jakarta : Balai Pustaka.
- Umar, Husein. 2003. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Lampiran 1. Seminar Internasional

Seminar Internasional International Conference of Graduate School on Sustainability pada tanggal 22 – 23 September 2018.

<https://unmer.ac.id/events/3rd-international-conference-of-graduate-school-on-sustainability-icgss/>

Lampiran 2. Submit Publikasi Internasional

Dear Dr. Arifin:

Your manuscript entitled "**Effect of Implementation of Quality Assurance And Business Incubator on Entrepreneur Quality of SMEs In East Java**" has been successfully submitted online and is presently being given full consideration for publication in the Journal of Social Sciences and Humanities.

Your manuscript ID is JSSH-2585-2017.

Please mention the above manuscript ID in all future correspondence or when calling the office for questions. If there are any changes in your street address or e-mail address, please log in to ScholarOne Manuscripts at <https://mc.manuscriptcentral.com/upm-jssh> and edit your user information as appropriate.

You can also view the status of your manuscript at any time by checking your Author Center after logging in to <https://mc.manuscriptcentral.com/upm-jssh>.

Thank you for submitting your manuscript to the Journal of Social Sciences and Humanities.

Sincerely,
Journal of Social Sciences and Humanities Editorial Office

MODUL BAHAN AJAR

INCUBATOR BISNIS : PEMBELAJARAN KEWIRAUSAHAAN DAN IMPLEMENTASI *QUALITY ASSURANCE*



Oleh
DR. SYAIFUL ARIFIN, SE, M.Si
DR. RUDY WAHYONO, M.Si
DR. SIHWAHJOENI, SE., M.Si, CMA, CIBA, CBV

**UNIVERSITAS MERDEKA MALANG
2017**

BAB I

INKUBATOR BISNIS

A. Pengertian Inkubator Bisnis

Inkubator Bisnis pertama kali diperkenalkan di New York dimana sebuah gedung yang sebelumnya digunakan untuk melakukan inkubasi terhadap ayam kemudian dirubah penggunaannya untuk menginkubasi perusahaan pemula (start up firm). Konsep inkubator bisnis kemudian diadopsi oleh sejumlah negara dan meluas ke berbagai negara sebagai sebuah media untuk melakukan pendekatan bisnis yang berkelanjutan dengan harapan menjadi potensial bisnis yang tinggi. Sejumlah definisi tentang inkubator bisnis, *USA National Business Incubation Association* mendefinisikan sebagai berikut : *“A business inkubator is an economic development tool designed to accelerate the growth and success of entrepreneurial companies through an array of business support resources and services. A business inkubator’s main goal is to produce successful firms that will leave the program financially viable and freestanding”*.

Definisi lain dari *UK Centre for Strategy & Evaluation Services*: *“A business inkubator is an organisation that accelerates and systematises the process of creating successful enterprises by providing them with a comprehensive and integrated range of support, including: inkubator space, business support services, and clustering and networking opportunities. By providing their clients with services on a ‘one-stop-shop’ basis and enabling overheads to be reduced by sharing costs, business inkubators significantly improve the survival and growth prospects of new start-ups. A successful business inkubator will generate a steady flow of new business with aboveaverage job and wealth creation potential. Differences in stakeholder objectives for inkubators, admission and exit criteria, the knowledge intensity of projects, and the precise configuration of facilities and services, will distinguish one type of business inkubator from another”*.

Menurut Harley (2010:4) Inkubator Bisnis dapat diartikan sebuah organisasi yang mengsystemasi proses untuk membantu menumbuhkan dan

mengembangkan perusahaan yang baru yang diajukan oleh peserta/*tenant* dengan memberikan berbagai macam layanan komperhensif dan terpadu, yaitu:

1. Inkubator *space*, dapat berupa kantor, manufaktur, laboratorium, atau penjualan yang tersedia secara fleksibel, terjangkau dan bersifat sementara.
2. *Common Space*, fasilitas yang diberikan kepada *tenant* seperti ruang pertemuan, lobi resepsi, dan kantin.
3. *Common Services*, seperti dukungan kesekretariatan dan penggunaan peralatan kantor secara bersama-sama.
4. *Hands-on Counseling*, bantuan konseling secara intens dan akses bantuan khusus.
5. Bantuan dalam mencari dan memperoleh pembiayaan bisnis atau bahkan menyediakan beberapa tingkat pembiayaan untuk klien.

B. Jenis-jenis Inkubator Bisnis

Inkubator Bisnis dapat dibagi dalam beberapa tipe yaitu :

1. *Industrial inkubator*. Inkubator yang didukung pemerintah dan lembaga non-profit. Tujuannya penciptaan lapangan kerja biasanya untuk mengatasi tingkat pengangguran;
2. *Univeristy-related inkubator*. Inkubator yang bertujuan untuk melakukan komersialisasi *science*, teknologi dan HAKI dari hasil penelitian. Inkubator perguruan tinggi menawarkan perusahaan pemula untuk memperoleh layanan laboratorium, komputer, perpustakaan dan jasa kepakaran perguruan tinggi. Inkubator ini didukung langsung oleh perguruan tinggi dan bekerjasama dengan pihak-pihak lain yang memiliki perhatian;
3. *For-profit property development inkubators*. Inkubator yang menyediakan perkantoran, tempat produksi, dan fasilitas jasa secara bersama-sama. Beberapa fasilitas kantor yang mendukung image perusahaan digunakan bersama dan inkubator manarik biaya sewa dari penggunaan fasilitas tersebut;

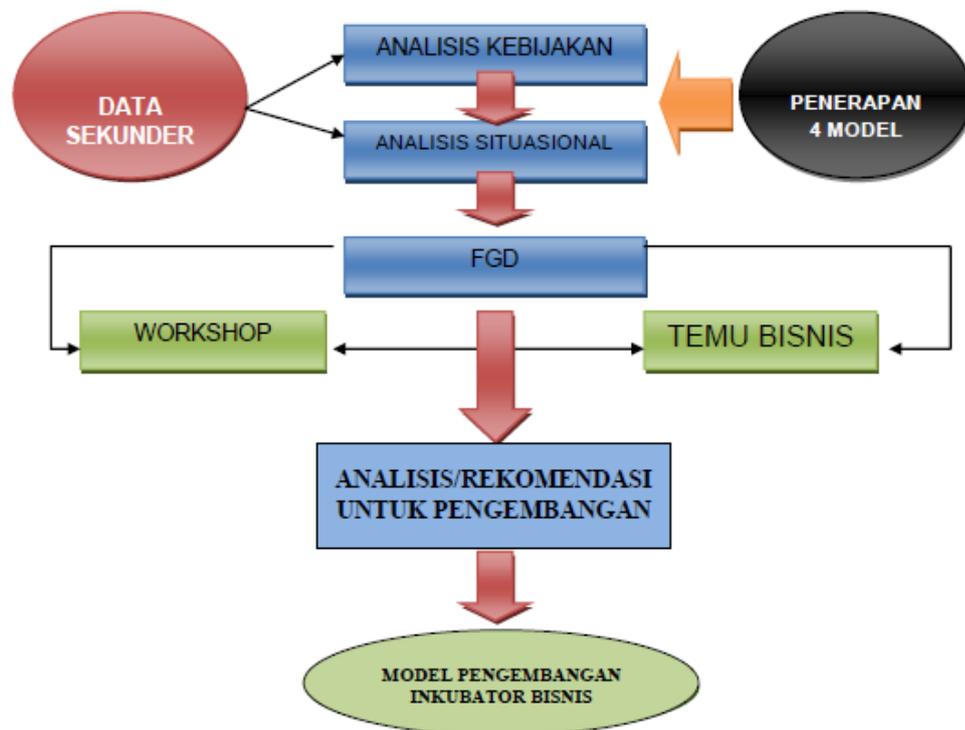
4. *For-profit investment inkubator*. Menyerupai perusahaan modal ventura dan *business angel*, yang menempati kantor yang sama dengan tenant (perusahaan) yang dibiayainya. Inkubator ini memiliki perhatian yang lebih terhadap portofolio tenant.
5. *Corporate Venture inkubator*. Inkubator ini merupakan model inkubator yang paling sukses dan tercepat perkembangannya. Perusahaan yang sudah mapan mendirikan inkubator untuk mengambil alih perusahaan kecil dan memberikan suntikan dana dan keahlian bahkan pasar.

Setiap Inkubator Bisnis harus memiliki kemampuan dalam perencanaan strategis bagi perusahaan pemula dan memiliki koneksi dengan sumber daya ekonomi dan komunitas bisnis yang berhubungan dengan informasi dan konsultasi bisnis. Konsep Inkubator Bisnis yang dikembangkan di perguruan tinggi merupakan wahana bagi komersialisasi riset dan penciptaan lapangan kerja baru, yang pada akhirnya tercipta rantai susulan lapangan kerja (job creation), yang diharapkan terciptanya suatu proses usaha yang mempunyai nilai tambah, mampu menciptakan lapangan kerja dan jalinan kerjasama yang erat antara universitas-industri-masyarakat-pemerintah. Rangkaian proses ini akan mampu mengubah penemuan-penemuan baru menjadi inovasi, sehingga terjadi proses penciptaan nilai (*value creation*) yang akan memberikan dampak positif pada munculnya komersialisasi teknologi yang mampu mendorong penciptaan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat (*social wealth creation and social wealth improvement*).

C. Metode Pendekatan Dalam Penyusunan Model Inkubator Bisnis

Pengalaman dan permasalahan dalam penerapan model dibahas bersama dengan stakeholder terkait. Proses sosialisasi dan pemecahan berbagai masalah dilakukan melalui pendekatan FGD sehingga diperoleh kesamaan persepsi serta sinergitas dalam pengembangan inkubator bisnis sebagai lembaga yang dapat menghasilkan UKM inovatif.

Adapun metode pendekatan dalam penyusunan model inkubator rintisan mengikuti tahapan berikut :



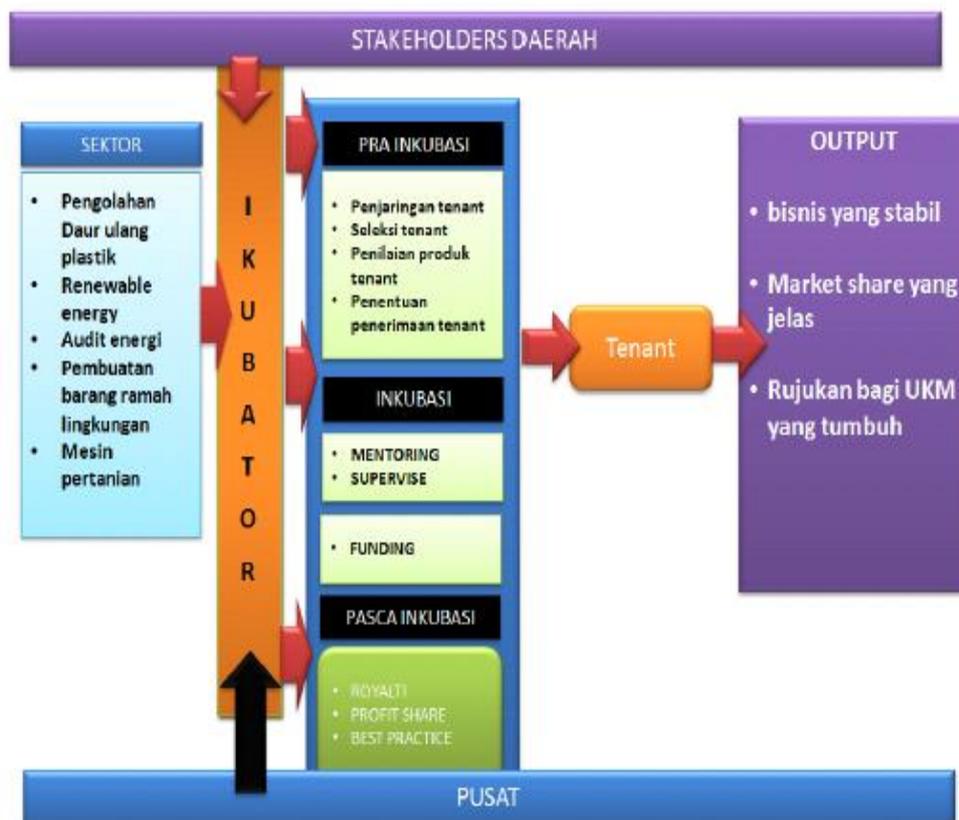
Diawali dengan menelaah dan menganalisis kebijakan yang terkait dengan pokok bahasan. Kemudian mencermati fakta penerapan di lapangan secara situasional berdasarkan data dan informasi kegiatan sebelumnya. Melalui pendekatan analisis secara deskriptif dan diskusi terbatas pada penyelenggaraan Workshop dan Temu Bisnis, maka disusun model rintisan untuk pengembangan inkubator bisnis kedepan.

Adapun 4 (empat) model Inkubator rintisan yang telah dirumuskan dapat dilihat pada gambar berikut :

1. Model Indikator *Green Energy*/Energi Ramah Lingkungan

Untuk mengembangkan Inkubator Green Energy terdapat 5 sektor usaha yang dapat dipilih oleh lembaga inkubator. Konsentrasi dan difasilitasi kepada tenant UKM juga bisa hanya untuk beberapa sektor saja sesuai dengan dukungan SDM pengelola dan infrastruktur yang dimiliki. Selanjutnya inkubator bisa membina dan mengembangkan tenant melalui proses inkubasi

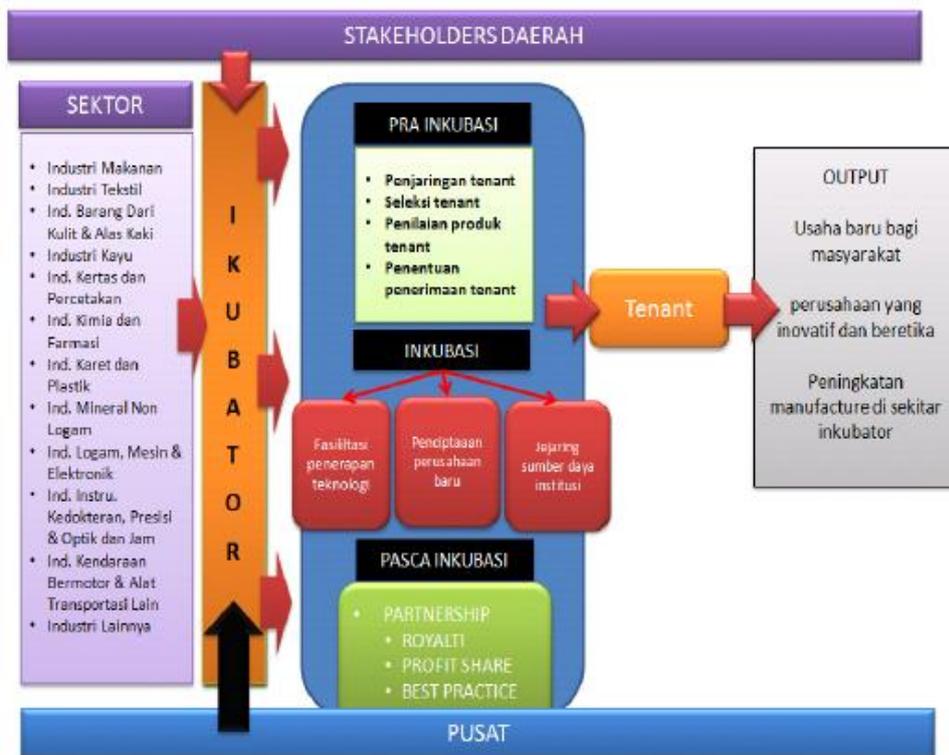
mulai dari pra-inkubasi, inkubasi dan pasca inkubasi. Output yang diinginkan adalah menghasilkan tenant dengan bisnis yang stabil, market share yang jelas dan bisa menjadi contoh untuk penumbuhan UKM inovatif lainnya dalam bisnis yang sejenis. Keberadaan inkubator dalam hal ini tentunya tidak bisa lepas dari dukungan stakeholder daerah dan pusat. Dukungan pemerintah pusat dan daerah sangat diperlukan terutama dalam infrastruktur pendukung seperti peralatan dan fasilitasi tenant pada proses inkubasi dan pasca inkubasi.



2. Model Inkubator Manufacturing

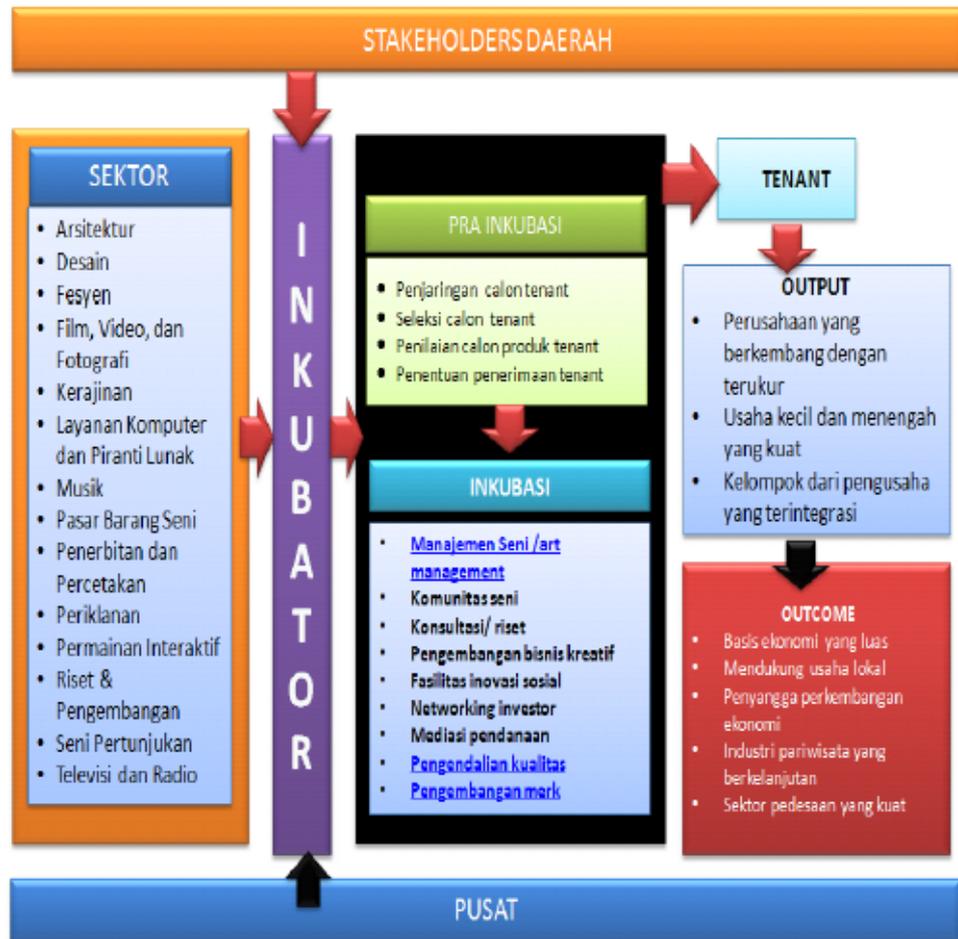
Bagi pengembangan Inkubator Manufacturing terdapat 12 sektor usaha yang dapat dipilih untuk difasilitasi atau bisa memilih hanya beberapa sektor saja sesuai dengan dukungan SDM pengelola dan infrastruktur pendukung yang dimiliki dan dikuasai. Selanjutnya inkubator bisa membina dan mengembangkan tenant melalui proses inkubasi mulai dari pra-inkubasi, inkubasi dan pasca

inkubasi. Untuk sektor *manufacturing* pada phase inkubasi diperlukan perhatian penuh terutama dalam fasilitasi penerapan teknologi. Demikian juga pada phase pasca inkubasi untuk menjembatani tenant mencari patner usaha sekaligus memfasilitasi tenant dalam penetapan royalti dan *profit share*. *Output* yang diinginkan adalah menjadikan tenant sebagai usaha baru yang inovatif dan beretika dan mampu mendorong peningkatan perkembangan usaha manufaktur lainnya.



3. Model Inkubator Industri Kreatif

Sektor industri kreatif menjadi perhatian besar pemerintah untuk didorong pertumbuhannya, karena mampu mendatangkan devisa dan sekaligus mendorong kreativitas dan pertumbuhan ekonomi masyarakat. Bagi perguruan tinggi/instansi pemerintah/swasta yang berminat untuk mendirikan inkubator Industri Kreatif/ICT, terdapat 14 sektor yang bisa dikembangkan dan difasilitasi sebagaimana model berikut :



Dukungan pemerintah pusat/daerah, swasta dan perguruan tinggi (*triple helix*) sangat diperlukan terutama dalam infrastruktur pendukung seperti peralatan termasuk dukungan tenaga ahli. Bagi yang ingin mengembangkan inkubator ini bisa memilih beberapa sektor sesuai dengan dukungan SDM, infrastruktur dan jejaringan pendukung yang dimiliki dan dikuasai.

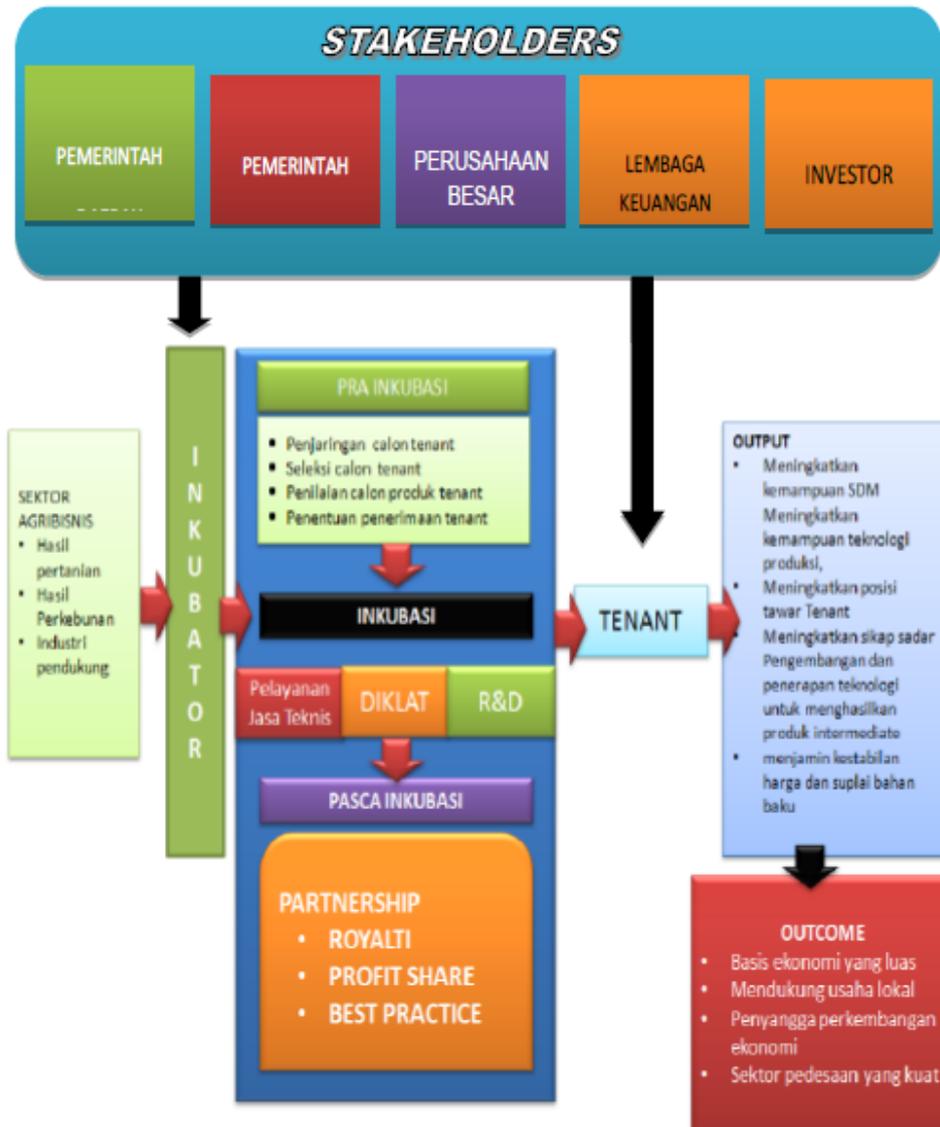
Selanjutnya inkubator bisa membina dan mengembangkan tenant melalui proses inkubasi mulai dari pra-inkubasi, inkubasi dan pasca inkubasi dengan penekanan sebagai alur di atas. Output yang diinginkan adalah menjadikan tenant sebagai usaha baru/perusahaan yang inovatif dan betika dan kuat serta membentuk kelompok usaha yang terintegrasi. Lebih jauh lagi bisa menjadi basis ekonomi yang kuat, mendukung usaha lokal dan

pariwisata serta mampu mendorong pertumbuhan ekonomi sektor pedesaan.

4. Model Inkubator Agrobisnis

Dalam pengembangan Inkubator Agrobisnis peran stakeholder sangat diperlukan sebagaimana diperlihatkan pada gambar di atas. Terdapat 3 sektor utama yang dapat dipilih oleh lembaga inkubator untuk difasilitasi atau bisa memilih salah satu diantaranya sesuai dengan dukungan SDM dan infrastruktur pendukung yang dimiliki dan dikuasai. Untuk proses selanjutnya mulai dari pra-inkubasi, inkubasi dan pasca inkubasi tidak jauh berbeda dengan model sebelumnya. Pada pengembangan usaha agribisnis, maka output yang diinginkan lebih ditujukan pada : peningkatan kemampuan SDM, peningkatan kemampuan teknologi, meningkatkan posisi tawar, menjamin kestabilan harga dan suplay bahan baku. Tenant yang telah di inkubasi tentunya diharapkan bisa menjaga kelangsungan bisnisnya dengan stabil dalam mendeteksi gejolak pasar. Tentunya usaha agrobisnis yang berkembang dapat menjadi basis ekonomi yang luas, mendukung usaha lokal dan memperkuat sektor ekonomi pedesaan.

Ke empat model di atas dilengkapi dengan model pendampingan dan penguatan inkubator, pola pembiayaan tenant inkubator dan model pelatihan inkubator yang diharapkan bisa menjadi pedoman dasar untuk dikembangkan atau dielaborasi sesuai dengan kapasitas pengelola masing-masing inkubator.

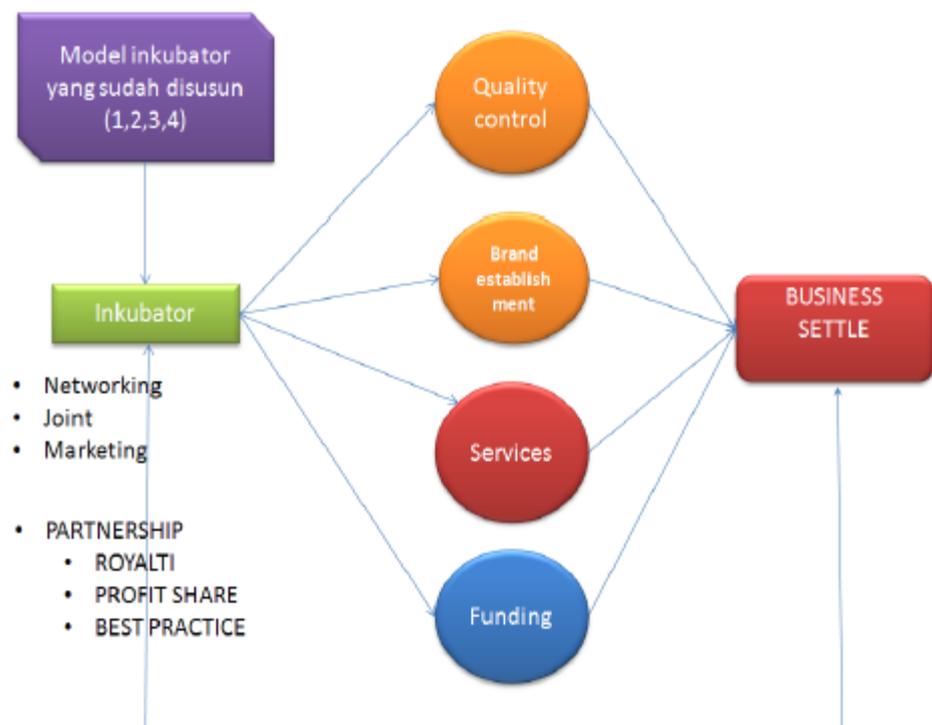


5. Model Pendampingan dan Penguatan Inkubator

Model pendampingan dan penguatan inkubator yang digambarkan di atas menjelaskan beberapa penguatan yang mesti dilakukan inkubator terhadap tenant antara lain : QC (*quality control*), *Brand Establishment*, *Services* dan *Funding*. Materi peningkatan **quality control** terhadap produk yang dihasilkan tenant terutama dalam hal : (a) pengendalian biaya (*Cost Control*), bertujuan agar produk yang dihasilkan memberikan harga yang bersaing (*Competitive price*); (b) pengendalian produksi (*Production Control*) bertujuan agar proses produksi (proses pelaksanaan dan

berjalan) bisa lancar, cepat dan jumlahnya sesuai dengan rencana pencapaian target; (c) pengendalian standar spesifikasi produk meliputi aspek kesesuaian, keindahan, kenyamanan; (d) pengendalian waktu penyerahan produk (delivery control) terkait dengan pengaturan untuk menghasilkan jumlah produk yang tepat waktu pengiriman dan tepat waktu diterima.

Brand establishment terkait dengan pemberian merk dan penguatan brand image pada produk yang dihasilkan tenant. Merek yang terpercaya merupakan jaminan atas konsistensi kinerja suatu produk yang dicari konsumen ketika membeli produk atau merek tertentu. Merek juga merupakan janji kepada konsumen bila menyebut namanya, timbul harapan bahwa merek tersebut akan memberikan kualitas terbaik, kenyamanan, status dan pertimbangan lain ketika konsumen melakukan pembelian.



Services atau pelayanan ditujukan pada : (a) *Self Esteem* (memberi nilai pada diri sendiri); (b) *Exceed Expectations* (melampaui harapan konsumen); (c) *Recover* (merebut kembali); (d) *Vision* (Visi); (e) *Improve* (melakukan peningkatan perbaikan);

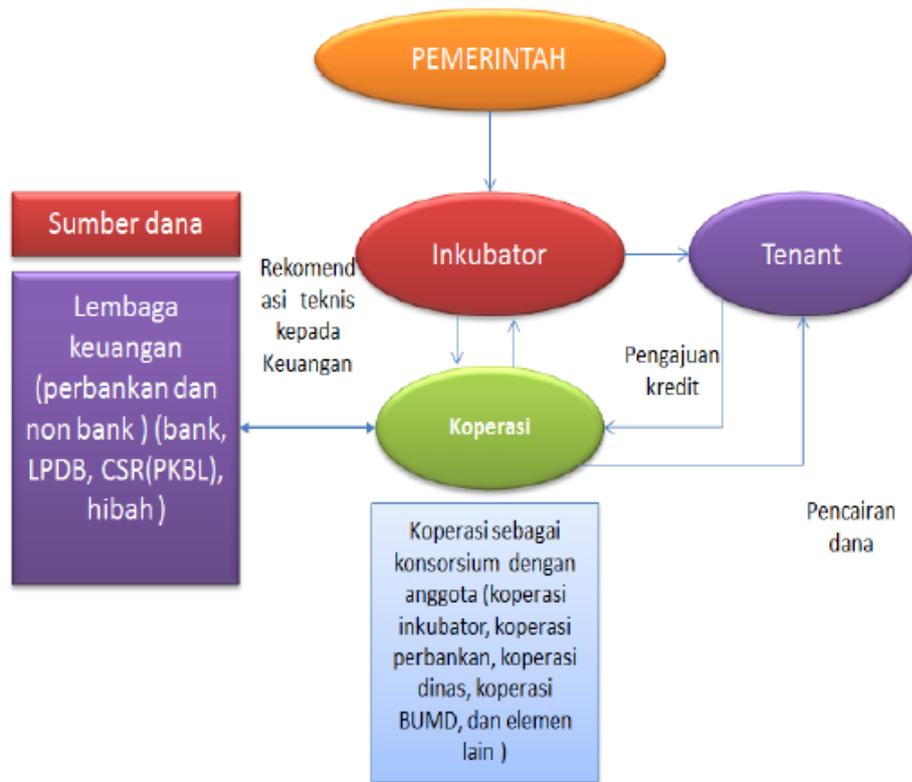
(f) *Care* (memberi perhatian); (g) *Empower* (pemberdayaan); (h) Untuk melaksanakan tugas sebagai frontliner tentunya didasari pada pelayanan yang mengacu pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) yang dilayani.

Funding atau pendanaan terkait dengan penguatan bagaimana tenant mampu membuat suatu kelayakan terhadap usaha yang dilakukan agar dapat memperoleh akses pendanaan yang lebih cepat baik itu pada lembaga keuangan maupun investor agar tenant mampu mengakses pendanaan internal maupun eksternal.

6. Model Pembiayaan Tenant Inkubator

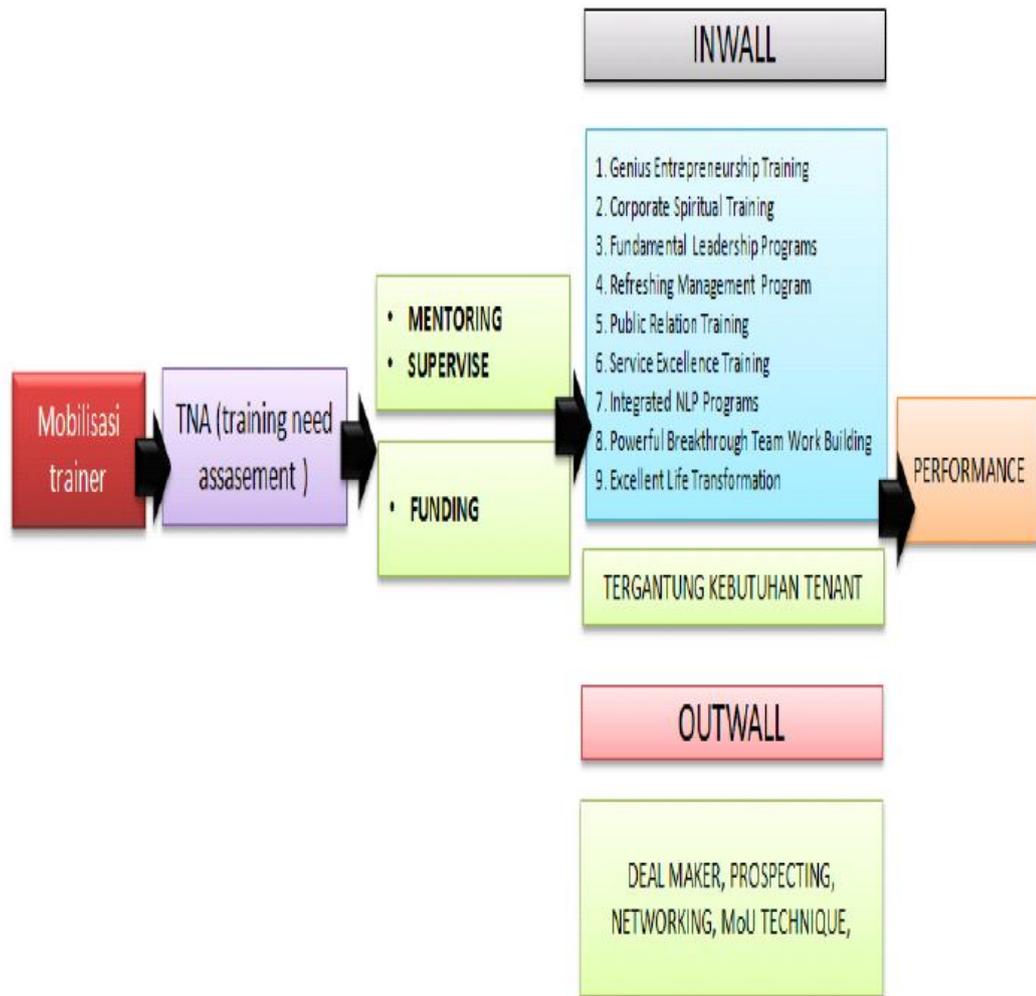
Pembiayaan *tenant* inkubator merupakan hal yang perlu diperhatikan dan dirancang dengan mengingat terkait dengan kepentingan banyak pihak. Model pendanaan yang digambarkan di atas melibatkan inkubator, tenant, LPDB dan perbankan. Model di atas menjelaskan bahwa pembiayaan tenant inkubator dapat diupayakan melalui skema tersebut dimana :

- a. Sumber pendanaan tenant biasa diupayakan dari : lembaga keuangan (perbankan dan non bank). LPDB, CSR, PKBL, dan hibah;
- b. Dapat dibentuk koperasi konsorsium dengan anggota (koperasi inkubator, koperasi perbankan, koperasi dinas, koperasi BUMD);
- c. *Tenant* dapat mengajukan kredit kepada koperasi;
- d. Inkubator : memberikan rekomendasi teknis kepada lembaga keuangan;
- e. Pemerintah dimintakan untuk berperan sebagai regulator, dan fasilitator.



7. Model Pelatihan Inkubator :

Model ini disusun dengan mempertimbangkan pelatihan yang dibutuhkan inkubator bisnis. Model berikut menjelaskan perlu adanya mobilisasi trainer terkait dengan penyediaan trainer yang berkompeten. Trainer tersebut akan diberikan materi atau pembekalan berdasarkan kebutuhan tenant baik untuk outwall maupun inwall. Pada gambar berikut diperlihatkan secara umum kebutuhan pelatihan tenant inwall maupun outwall :



D. Kendala Pengembangan Inkubator Bisnis

Berdasarkan hasil penelitian, didapat berbagai kendala dalam pengembangan model dan mekanisme pengembangan inkubator bisnis di perguruan tinggi. Berbagai kendala tersebut antara lain: (1) Kendala jejaring; (2) Kendala pemasaran (3) Kendala birokrasi (4) Kendala mental kewirausahaan (5) Kendala legalitas.

1. Kendala Jejaring (*Net work*)

Jejaring yang dimaksud ke dalam inkubator bisnis adalah jejaring usaha yang dapat dijelaskan sebagai suatu bentuk organisasi di bidang ekonomi yang dimanfaatkan untuk mengatur koordinasi serta mewujudkan kerjasama antarunsur organisasi. Unsur-unsur tersebut pada umumnya berupa unit

usaha. Dapat juga berupa non-unit usaha, tetapi merupakan unsur dalam rangkaian yang memfasilitasi penyelenggaraan unit usaha. Organisasi yang dimaksud dapat bersifat sangat longgar, tetapi juga sebaliknya sangat ketat atau bentuk di antara keduanya. Bentuk keterkaitan yang longgar dapat berupa misalnya komunikasi informal di antara unit usaha. Bentuk yang ketat dapat berupa kerjasama usaha *joint venture*. Sedangkan yang berada di antara kedua bentuk tersebut dapat berupa asosiasi atau konsorsium. Bentuk keterkaitan dapat juga bersifat horisontal maupun vertikal.

Jejaring usaha ini diasumsikan jaringan kerja antara sumberdaya internal dan sumberdaya eksternal perguruan tinggi. Sumberdaya internal adalah mahasiswa, civitas akademika, dan organisasi kampus. Sumberdaya eksternal adalah UKM, Perbankan, pengusaha yang telah kuat dan alumni.

Terbentuknya jejaring usaha itu dapat terjadi karena adanya latar belakang tertentu. Ada tiga latar belakang atau model yang dikemukakan Probatmodjo (1996), yaitu: (1) menurut perspektif pertukaran yang dikembangkan oleh Blau; (2) model ketergantungan sumberdaya; dan (3) model ekonomi biaya transaksi dari Williamson yang dikenal dengan "*transaction cost ekonomi*"

Menurut model pertama, jejaring usaha dapat dipandang sebagai suatu struktur sosial yang terbentuk karena adanya relasi sosial diantara para pelaku, misalnya melalui pertukaran secara langsung atau tidak langsung mengenai segala sesuatu (material maupun immateria) yang dianggap berharga.

Model kedua menjelaskan bahwa terbentuknya jejaring usaha adalah hasil usaha strategis unit usaha dalam mengamankan sumberdaya yang penting dilakukan pihak lain.

Menurut model ketiga, dengan jejaring usaha maka suatu perusahaan dapat memperoleh kebutuhannya secara efisien melalui “pasar” atau “hirarki” (Prabatmodjo, 1996: 42)

2. Kendala Pemasaran

Pemasaran di inkubator bisnis perguruan tinggi masih merupakan kendala yang signifikan. Dalam pengertian pemasaran inkubator bisnis dapat dianalogkan dengan suatu perusahaan. Pemasaran dapat diartikan pada kegiatan perusahaan yang sifatnya amat mendasar, sehingga tidak dapat dianggap sebagai fungsi sendiri. Pemasaran adalah cara memandang seluruh perusahaan dari hasil akhirnya, yaitu dari pandangan pelanggannya. Keberhasilan suatu bisnis bukan ditentukan oleh pelanggannya. Dari pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

- a. Pertama, bahwa pemasaran merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari dunia usaha suatu perusahaan;
- b. Kedua, bahwa pemasaran harus disadari keberadaan dan fungsinya oleh setiap pihak yang berada di dalam perusahaan;
- c. Ketiga, bahwa pemasaran melibatkan pihak yang berada di dalam perusahaan;
- d. keempat, pemasaran menekankan pada pelanggan menentukan kelangsungan dan keberadaan perusahaan.

Secara lebih rinci pemasaran mencakup kegiatan sebagai berikut.

- a. Menyelidiki dan mengetahui apa yang diinginkan pelanggan
- b. Mengembangkan dan merencanakan sebuah produk barang atau jasa yang memenuhi keinginan tersebut
- c. Memutuskan cara terbaik untuk menentukan harga, promosi, dan mendistribusikan produk barang atau jasa yang dihasilkan.

Dengan kata lain, pemasaran adalah suatu sistem total dari kegiatan usaha yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang atau jasa

yang dapat memuaskan pelanggan saat ini maupun pelanggan potensial.

Pengusaha telah menyadari bahwa pemasaran sangat penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan, sebuah pemikiran bisnis yang benar-benar baru, sebuah filsafat baru berkembang dan disebutkan konsep pemasaran. Ada ketetapan pokok yang mendasari konsep pemasaran.

3. Kendala Birokrasi

Pada awalnya birokrasi diciptakan untuk melakukan penataan dan pengaturan dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada publik. Namun hal ini harus didukung oleh berbagai prasyarat, misalnya adanya sistem kerja yang berlangsung secara baik, keadaan sumberdaya manusia yang memadai (kecakapan dan kejujuran) dan prasyarat budaya tertentu.

Secara umum birokrasi di Indonesia masih belum mempunyai peran secara baik. Birokrasi tetap menjadi salah satu problem yang terbesar dihadapi Asia, meskipun reformasi dalam skala lumayan telah berlangsung di negara-negara yang paling parah terpuak oleh krisis finansial tahun 1997. Dari sejumlah negara yang diteliti Indonesia termasuk terpuak dan tak mengalami perbaikan dibandingkan tahun 1999, meskipun masih lebih baik dibandingkandengan Cina, Vietnam dan India. Demikian survei yang dilakukan oleh lembaga *tink-tank Political Rist Consultasy* (PERC) yang berbasis di Hongkong terhadap eksekutif bisnis asing. Indonesia memperoleh skor 8,0 atau tak bergerak dari skor 1999, dari kisaran skor yang dimungkinkan yakni untuk nol dari terburuk. Skor 8,0 atau jauh di bawah rata-rata ini didasarkan pertimbangan masih banyak pejabat tinggi pemerintah yang memanfaatkan posisi mereka untuk memperkaya diri sendiri dan orang-orang dekat mereka.

Simanjuntak, direktur Eksekutif Institut Manajemen Prasetia Mulya memberikan komentar atas hasil survei di atas, dengan menyampaikan pernyataan (1) Dalam kasus Indonesia masalahnya adalah mahal nya persetujuan atau lisensi. Beliau juga menyampaikan bahwa di Indonesia masih banyak pejabat senior pemerintah yang terjun ke bisnis. Mereka selalu menggunakan posisinya untuk melindungi dan mengangkat kepentingan bisnis pribadinya, (2) Kelemahan birokrasi Indonesia antara lain disebabkan karena banyak kegiatan yang tidak perlu dilakukan tetapi tetap untuk dilaksanakan oleh pemerintah. “ibarat seorang sopir yang membawa bus besar, tetapi penumpangnya hanya tiga orang” kata dia (3) Proram-program pelatihan di lingkungan birokrasi juga tidak kompetitif. Hal ini disebabkan oleh pelatihan di mana yang melaksanakan program pelatihan tersebut tidak lain adalah pemerintah sendiri. (4) Jenjang dalam birokrasi di Indonesia sebenarnya sudah ada sehingga program pelatihan menjadi sekedar formalitas.

Sebelumnya telah banyak kajian atau survei-survei mengenai kondisi pemerintahan di Indonesia ini. Misalnya saja, tahun lalu PERC menempatkan Indonesia sebagai negara tingkat korupsi tertinggi dan sarat kroniisme di Asia, dengan skor 9,91 untuk korupsi dan 9,09 untuk koroniisme, dari sekala penilaian antara nol hingga sepuluh. Survei tahun 1998, PERC juga menetapkan Indonesia sebagai negara nomor satu paling korup di Asia. Sementara Transparansy Internasional (TI) tahun 1998 mendudukan Indonesia di posisi keenam negara paling korup sedunia, setelah tahun 1995 menduduki peringkat pertama.

4. Kendala Mental Kewirausahaan

Tidak semua orang mempunyai kualitas pribadi yang diperlukan untuk menjadi seseorang wirausaha yang berhasil. Studi tentang profit yang berlaku yang menunjukkan bahwa kualitas pribadi

berkaitan erat dengan kewirausahaan yang berhasil. Adapun ciri-ciri atau sifat dari kewirausahaan adalah sebagai berikut.

Ciri-ciri dan sifat kewirausahaan yang berhasil

No	Ciri-ciri	Sifat-sifat
1	Percaya diri	Keyakinan, ketidaktergantungan, individualisme, optimisme
2	Berorientasi tugas dan hasil	Kebutuhan akan prestasi berorientasi laba, ketekunan dan ketabahan, tekad kerja keras, mempunyai dorongan yang kuat, energik dan inisiatif
3	Pengambilan resiko	Kemampuan resiko, suka tantangan
4	Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Bertingkah laku sebagai pemimpin • Dapat bergaul dengan orang lain • Menanggapi saran dan kritik
5	Keorisinilan	<ul style="list-style-type: none"> • Inovatif dan kreatif • Fleksibel • Serba bisa • Mengetahui banyak hal (universal)
6	Berorientasi pada masa depan	Pandangan luas ke depan

Daftar ini meliputi sifat-sifat seyogyanya dimiliki dan dikembangkan jika anda menjadi wirausahawan. Mungkin anda tidak membutuhkan sifat-sifat ini tetapi semakin banyak yang anda miliki semakin besar menjadi wiraswastawan yang berhasil. Memang sulit untuk mendapatkan wirausahawan yang mendapat angka tinggi untuk semua sifat-sifat itu, namun besar kemungkinan menemukan wirausahawan yang mempunyai angka tinggi pada sifat-sifat kepercayaan pada diri sendiri. Kemampuan

mengambil resiko, fleksibel, keinginan untuk mencapai sesuatu dan keinginan tidak tergantung pada orang lain.

5. Kendala Legalitas

Aspek legalitas inkubator bisnis sangat menentukan kinerja suatu inkubator bisnis. Aspek ini sangat tergantung pada status perguruan tinggi. Legalitas sebuah lembaga inkubator bisnis harus jelas, baik pada status universitas maupun kaitannya dengan organisasi pemerintahan daerah. Legalitas ini selain memberikan kejelasan status dan peranan inkubator bisnis dalam suatu perguruan tinggi, maka juga akan berkaitan dengan keberlanjutan inkubator tersebut. Aspek legalitas merupakan salah satu dari kata

BAB V

Quality Assurance

A. Pengertian *Quality Assurance*

Implementasi *quality assurance* merupakan konsep perbaikan yang dilakukan secara terus menerus yang melibatkan semua karyawan disetiap jenjang organisasi untuk mencapai kualitas yang prima dalam semua aspek organisasi, melalui proses manajemen pendidikan (Dipietro, 2003). Ada 4 bidang penerapan *quality assurance* (Hebert J.F. *et.al*, 2005), yang *pertama* melibatkan penggunaan *total quality management* dalam memperbaiki fungsi dan administratif perguruan tinggi. Penerapan ini berkaitan dengan perspektif pengambilan keputusan. Dalam hal ini baik rektor maupun manajer administrasi universitas perlu membuat keputusan untuk mendukung tercapainya tujuan strategis jangka panjang. Hal ini juga untuk menegaskan peranan manajerial, yaitu untuk memenuhi permintaan *customer* di masa yang akan datang.

Demikian pula untuk wewenang perlu dibagikan dan dikomunikasikan kepada staf karyawan serta pengelola fakultas sehingga mereka mampu dan bersedia merealisasikan pandangan tersebut. Penerapan yang *kedua* melibatkan pengintegrasian *total quality management* ke dalam kurikulum. Hal ini dilakukan dengan menginternalisasikan falsafah *total quality management* tersebut ke dalam kurikulum, yaitu dengan penyampaian secara implisit falsafah dan prinsip *total quality management* oleh staf pengajar ke dalam kurikulum inti maupun kurikulum lokal. Adapun penerapan *ketiga* adalah menggunakan *total quality management* sebagai suatu metode pengajaran di kelas.

Quality assurance adalah alat yang paling kuat untuk meningkatkan efektivitas pendidikan. *Quality assurance* sebagai prinsip utama dimana pemegang peran utama pendidikan, seperti guru, kepala sekolah dan *stakeholders*: siswa, orang tua, staf administrasi sekolah, pemerintah/ yayasan, dan masyarakat, bertanggungjawab terhadap peningkatan kinerja

sekolah. Untuk itu, pusat dari *quality assurance* sekolah adalah proses evaluasi diri dan perencanaan pengembangan (Birzea dkk, 2005).

B. Tinjauan *Quality Assurance*

1. Ontologis

Tenner dan De Toro (1992:68), mengemukakan perbedaan sifat-sifat mutu barang dan jasa yang dapat dijadikan salah satu pedoman sebagai berikut:

Sifat-sifat Mutu Barang dan Jasa

Mutu Barang	Mutu Jasa
<ul style="list-style-type: none"> • Objektif • Konkrit • Berukuran Metrik • Mengutamakan perhitungan waktu penyampaian • Terbuat dari materi • Dapat dihitung dengan angka 	<ul style="list-style-type: none"> • Subyektif • Tak selalu konkrit • Umumnya berukuran afektif • Mengutamakan kepedulian • Terutama terdiri dari non materi (reputasi, sikap, tatakrma, dan lain-lain) • Umumnya tak dapat dihitung dengan angka, tapi dengan perasaan, keyakinan, dan lain-lain

Sifat Mutu Pendidikan

Kepercayaan (<i>Reliability</i>)	Keterjaminan (<i>Assurance</i>)	Penampilan (<i>Tangibility</i>)	Kepemerhatian (<i>Empathy</i>)	Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>)
<ul style="list-style-type: none"> • Jujur • Aman • Tepat waktu • Tersedia 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompeten • Percaya diri • Meyakinkan • Objektif 	Bersih Sehat Buatan baik Teratur dan rapi Berpakaian rapih dan harmonis Cantik (indah)	Penuh perhatian terhadap pelanggan Melayani dengan ramah dan menarik Memahami aspirasi pelanggan Berkomunikasi dengan baik dan benar Bersikap penuh simpati	Tanggap terhadap kebutuhan pelanggan Cepat memberi responsi terhadap permintaan pelanggan Cepat mem perhatikan dan mengatasi keluhan pelanggan

Dalam trilogi Juran (1989) bahwa manajemen mutu terdiri dari tiga bagian pokok, yaitu: (a) perencanaan mutu, (b) pengendalian mutu, dan (c) peningkatan mutu. Isi pokok perencanaan mutu ialah mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelanggan, menerjemahkan kebutuhan itu ke dalam program kegiatan, dan menyusun langkah-langkah dalam proses pelaksanaan program untuk menghasilkan produk yang bermutu. Penjaminan mutu dapat diselenggarakan melalui pelbagai model manajemen kendali mutu. Salah satu model manajemen yang dapat digunakan adalah model PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) yang akan menghasilkan pengembangan berkelanjutan (*continous improvement*) atau Kaizen mutu pendidikan. Beberapa prinsip yang harus melandasi pola pikir dan pola tindak semua pelaku manajemen kendali mutu berbasis PDCA ialah:

- a. *Quality first*, yakni semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus memprioritaskan mutu;
- b. *Stakeholders-in*, yaitu semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus dtujukan pada kepuasan stakeholders;
- c. *The next process is our stakeholders*, bahwa setiap orang yang melaksnakan tugas dalam proses pendidikan, harus menganggap

orang lain yang menggunakan hasil pelaksanaan tugasnya sebagai stakeholder-nya yang harus dipuaskan;

- d. *Speak with data*, bahwa setiap orang pelaksana pendidikan harus melakukan tindakan dan mengambil keputusan berdasarkan analisis data yang telah diperolehnya terlebih dahulu, bukan berdasarkan pengandaian atau rekayasa;
- e. *Upstream management*, bahwa semua pengambilan keputusan *di* dalam proses pendidikan dilakukan secara partisipatif, bukan birokratik.

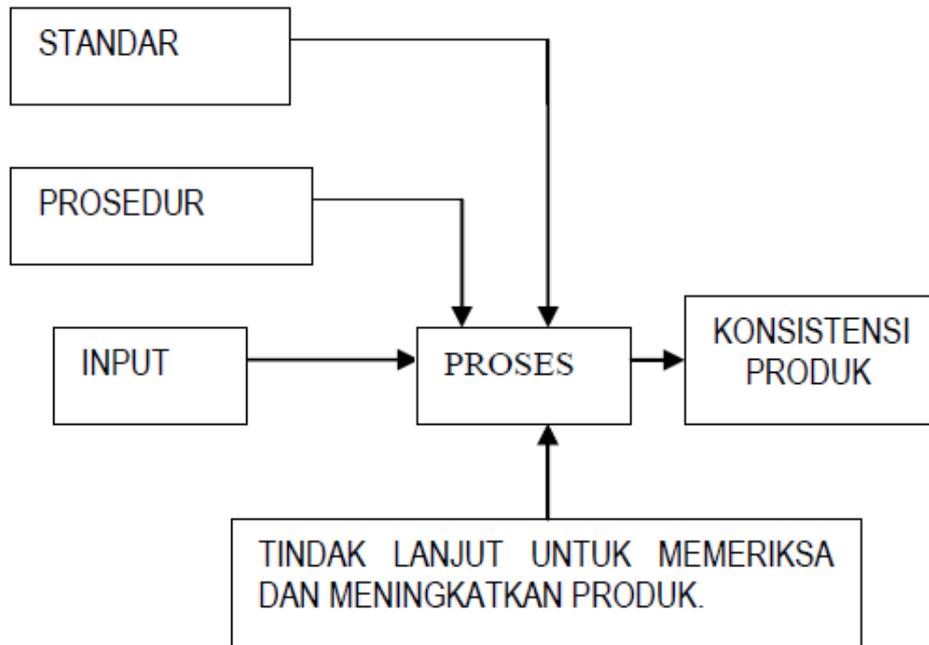
2. Epistemologi

Dasar epistemologis penjaminan mutu pendidikan tinggi diperlukan dalam rangka pengembangan ilmu secara produktif dan bertanggung jawab. Secara epistemologis penjaminan mutu merupakan suatu proses. Proses penjaminan mutu di Perguruan Tinggi bermula ketika Perguruan Tinggi tersebut melakukan evaluasi diri dengan menggunakan pendekatan *L-RAISE* (Kepemimpinan, Relevansi, Suasana Akademik, Manajemen Internal & Organisasi, Keberlanjutan, Efisiensi dan Produktivitas). *L-RAISE* merupakan isu strategis untuk menjaga keberlangsungan dan pengembangan Perguruan Tinggi.

Menurut Hedwig dan Polla (2006), Penjaminan mutu di perguruan tinggi (PT) bisa dilakukan baik secara menyeluruh maupun dalam bentuk berjenjang. Yang dimaksud dengan menyeluruh berarti seluruh proses yang terkait di dalam PT tersebut seperti penerimaan mahasiswa baru, perkuliahan, hingga proses meluluskan mahasiswa dijamin mutunya. Sedangkan yang dimaksud dengan bertahap adalah PT bisa melakukan penjaminan bukan seluruh proses yang dilakukan PT melainkan hanya Tri Dharma (pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat) atau hanya salah satu dharma saja. Dalam penerapan program penjaminan mutu, proses yang terjadi menggambarkan semua kegiatan yang menjamin

produk yang dihasilkan melalui proses yang dijanjikan. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:

Proses Penjaminan Mutu



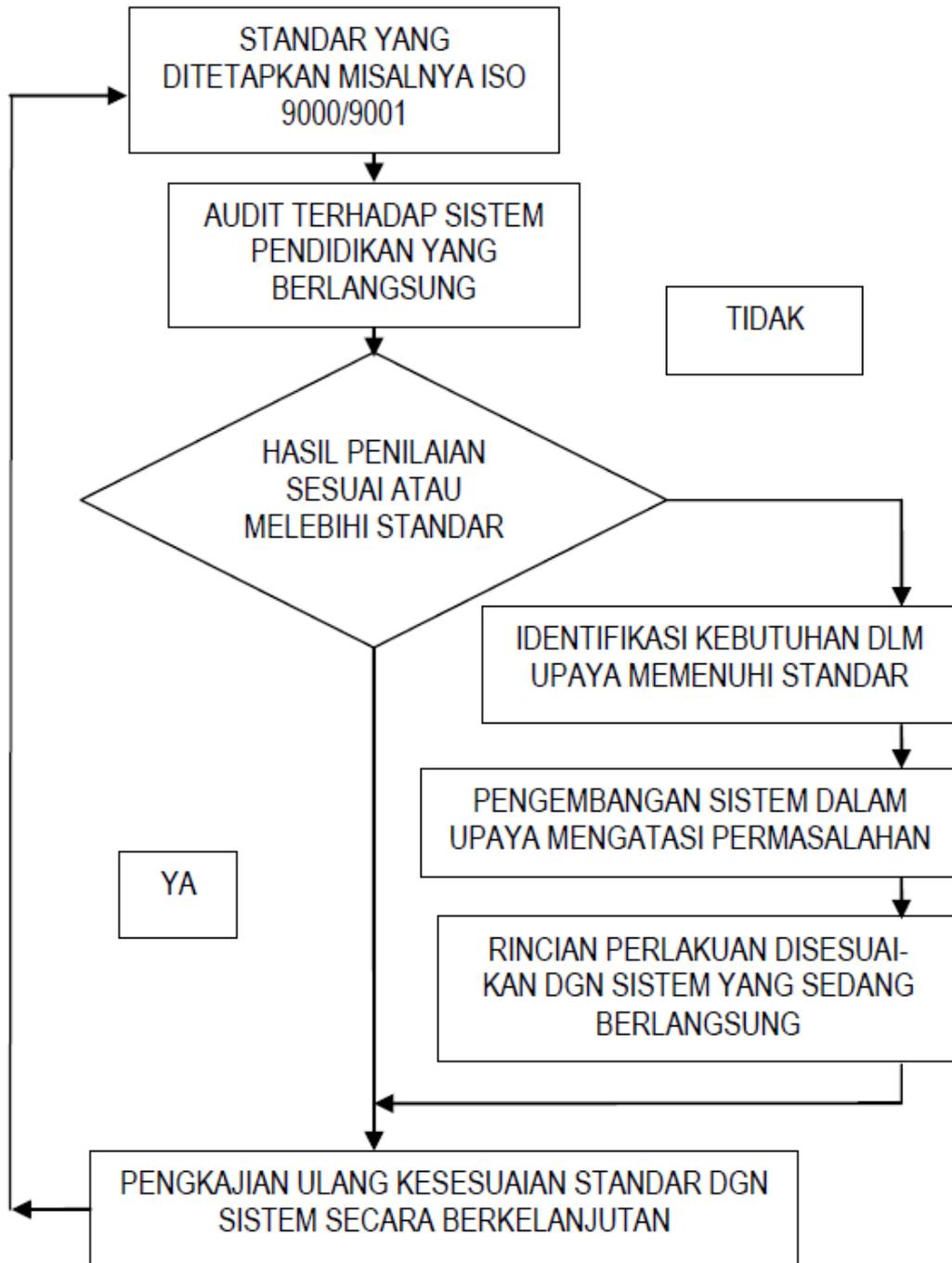
Proses penjaminan mutu dimulai dengan penetapan standar, prosedur dan input suatu sistem, sementara produk dari proses penjaminan mutu tersebut adalah konsistensi antara standar, prosedur dalam proses dengan standar, prosedur dalam input yang telah ditetapkan sebelumnya. Derajat konsistensi antara berbagai standar mutu yang dijanjikan dalam input dengan pelaksanaan dalam proses, merupakan umpan balik dalam menindaklanjuti terutama untuk memeriksa dan meningkatkan kualitas pendidikan yang sedang dilaksanakan. Selain itu semua faktor yang terkait dengan proses produksi harus dikelola sedemikian rupa sehingga menjamin produk yang dihasilkan serta memenuhi bahkan melebihi keinginan dan harapan pelanggan. Penerapan pendekatan manajemen itu tidak lagi memerlukan pengendalian mutu setelah produk dihasilkan, melainkan semua sumber daya dan faktor yang terkait dengan proses produksi dikelola agar terjamin dihasilkan produk yang bermutu, yakni produk yang sesuai/melebihi keinginan, harapan, dan kebutuhan pelanggan

(Mohammad Ali, 2000:31). Menurut Peter Cuttance (Mohammad Ali, 2000:32) menyarankan agar fokus penjaminan mutu dimunculkan dari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah tugas yang harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan, yang dijalankan oleh sekolah/ perguruan tinggi dalam menentukan prioritas, yaitu tercapainya hasil belajar?
- b. Apa yang ingin dicapai oleh sekolah/ perguruan tinggi berkaitan dengan relevansi misi sekolah/ perguruan tinggi dengan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan? dan apa yang perlu dilakukan oleh sekolah/ perguruan tinggi selama kurun waktu 3-4 tahun dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat secara lebih baik ?
- c. Keberhasilan apa yang telah dicapai oleh sekolah/ perguruan tinggi? Bagaimana sekolah/ perguruan tinggi mengetahui bahwa keberhasilan yang telah dicapai adalah sesuai dengan apa yang telah direncanakan? Bagaimana sekolah merespon tentang keberhasilan yang telah dicapainya?

Beberapa langkah yang dapat dijadikan pedoman bagi para pengelola pendidikan di sekolah terdiri dari beberapa tahapan. Diantaranya yaitu: (1) penetapan standar, (2) pengujian atau audit mengenai sistem pendidikan yang sedang berlangsung, (3) penyimpulan tentang ada tidaknya kesenjangan antara sistem yang ada dengan standar yang ditetapkan. Langkah sistematis alur tersebut untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Alur Penjaminan Mutu



Sumber :

Proses penjaminan mutu harus dilaksanakan atas dasar prinsip-prinsip berikut:

- a. Mutu bukan hanya menjadi tanggung jawab pimpinan melainkan menjadi tanggung jawab semua orang dalam organisasi.

- b. Melakukan tindakan yang benar pada tahapan pertama berarti mencegah terjadinya kesalahan. Menunda pekerjaan dapat berakibat fatal bagi seluruh proses manajemen. Oleh karenanya pencegahan lebih baik dibanding dengan menanggulangi dan memperbaiki kesalahan.
- c. Keberhasilan melaksanakan manajemen pada suatu proses sangat ditentukan oleh iklim organisasi, yaitu komunikasi dan tim kerja yang kompak. Dengan berkomunikasi dan bekerjasama semua orang mengetahui apa yang seharusnya dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, kapan waktu yang tepat, dimana dan dengan siapa setiap orang harus berhubungan

3. Aksiologis

Kemanfaatan penjaminan mutu pendidikan tinggi tidak hanya perlu sebagai ilmu yang otonom tetapi juga diperlukan untuk memberikan dasar yang sebaik-baiknya bagi pendidikan sebagai proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu nilai ilmu penjaminan mutu pendidikan tidak hanya bersifat intrinsik sebagai ilmu, melainkan juga nilai ekstrinsik dan ilmu untuk menelaah dasar-dasar kemungkinan bertindak dalam praktek melalui kontrol terhadap pengaruh yang negatif dan meningkatkan pengaruh yang positif dalam pendidikan. Dengan demikian kajian tentang penjaminan mutu pendidikan tinggi sarat dengan nilai yang perlu dikaji secara komprehensif. Konsep penjaminan mutu pendidikan tinggi, memberikan beberapa implikasi diantaranya:

- a. Perlunya implementasi dan penyempurnaan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan Penguatan Peran Badan BSNP.
- b. Perlunya pengawasan dan penjaminan mutu secara terprogram dengan mengacu pada SNP; untuk mewujudkan sistem pengawasan dan penjaminan mutu secara berkelanjutan.

- c. Perlunya perluasan dan peningkatan mutu akreditasi oleh BAN-PT; yang merupakan kebijakan strategis dalam penilaian kelayakan perguruan tinggi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.
- d. Perlunya pengembangan tenaga akademik (dosen) sebagai profesi; merupakan kebijakan yang strategis dalam rangka membenahi persoalan dosen secara mendasar.
- e. Perlunya pengembangan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan; peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan dilaksanakan dengan pemetaan profil kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan dikaitkan dengan SNP.
- f. Perlunya perbaikan dan pengembangan sarana dan prasarana; merupakan kegiatan strategis yang ditujukan untuk rehabilitasi dan rekonstruksi sarana dan prasarana pendidikan untuk meningkatkan keamanan/keselamatan, kenyamanan, dan kualitas proses pembelajaran.
- g. Perlunya perluasan pendidikan kecakapan hidup; merupakan kegiatan strategis dalam peningkatan mutu dan relevansi pendidikan yang mencakup pengembangan pendidikan kecakapan hidup yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik dalam rangka pengembangan kompetensi, kepribadian, kewarganegaraan, intelektual, estetika, dan kinetik pada berbagai satuan, jenis, jenjang, dan jalur pendidikan.
- h. Perlunya pembangunan perguruan tinggi bertaraf internasional; untuk meningkatkan daya saing bangsa, perlu dikembangkan perguruan tinggi bertaraf internasional pada tingkat kabupaten/kota melalui kerja sama yang konsisten antara pemerintah dengan pemerintah kabupaten/kota.
- i. Perlunya pengembangan satuan pendidikan pada perguruan tinggi yang sesuai dengan kualifikasi kompetensi untuk memasuki pasar tenaga kerja.

- j. Perlunya pengembangan teknologi informasi dan komunikasi dalam pendidikan; kegiatan ini berupa pengembangan sistem, metode, dan materi pembelajaran dengan menggunakan *ICT*. Kegiatan ini juga akan mengembangkan sistem jaringan informasi perguruan tinggi, infrastruktur dan SDM untuk mendukung implementasinya, baik untuk kepentingan manajemen pendidikan maupun proses pembelajaran.
- k. Perlunya peran serta aktif dari masyarakat, dalam hal ini *stakeholders* eksternal, agar produk perguruan tinggi yang dihasilkan sesuai dengan harapan dan tuntutan lapangan kerja.

Lampiran 4. Kuesioner

Kepada Yth.
Bapak/Ibu
di
Tempat

Dengan hormat,

Kami Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Merdeka Malang yang sedang melakukan penelitian. Dengan kerendahan hati, kami memohon kesediaan bapak/ibu untuk meluangkan waktu mengisi kuesioner ini.

Identitas Bapak/Ibu tetap dijaga kerahasiaannya dan tidak dicantumkan ke dalam laporan penelitian. Isian kuesioner tidak membawa konsekuensi apapun menyangkut status Bapak/Ibu sebagai Manajer. Isian pada kuesioner semata-mata hanya untuk kepentingan analisis pada laporan penelitian.

Akhirnya, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi Bapak/Ibu. Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa memberikan limpahan rahmat dan balasan yang setimpal atas jerih payah Bapak/Ibu.

Hormat saya,

Peneliti

Keterangan Jawaban Kuesioner

SS = Sangat Setuju : 5
S = Setuju : 4
N = Netral : 3
TS = Tidak Setuju : 2
STS = Sangat Tidak Setuju : 1

Berikan tanda centang [✓] pada jawaban yang sesuai dengan pilihan Bpk/Ibu.

QUALITY ASSURANCE

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
	Aspek sistem manajemen					
1	Manajemen usaha yang dijalankan dalam bisnis saudara mengacu pada kurikulum pelatihan yang diikuti di Unmer Malang					
2	Manajemen usaha yang diimplementasikan mudah dalam pelaksanaannya					

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
3	Manajemen usaha yang diterapkan dalam usaha saudara berhasil meningkatkan perkembangan usaha yang dijalankan					
	Persyaratan teknis					
4	Produk yang saudara hasilkan harus memenuhi standar mutu yang telah ditentukan Disperindag					
5	Produk yang saudara hasilkan bisnis mendapat legalitas mutu dari Disperindag					
6	Produk yang saudara hasilkan dapat diuji jaminan kualitasnya					

INKUBATOR BISNIS

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
	Pertambahan bisnis baru					
1	Saudara sudah mempunyai rancangn permbahan bisnis baru dalam beberapa bulan ke depan					
2	Pertambahan bisnis yang ada berasal dari bisnis sebelumnya yang sudah berhasil					
	Penciptaan lapangan kerja					
3	Bisnis yang sudara jalankan banyak mempekerjakan tenaga kerja					
4	Bisnis yang saudara jalankan tiap tahun selalu meambah tenaga kerja baru					
	Perputaran ekonomi					
5	Bisnis yang saudara jalangkan membutuhkan banyak produk lain dan transortasi sehingga mendukung jalannya perekonomian					
6	Bisnis yang sudara jalankan mendapat keuntungan yang dapat memberikan gaji yang cukup bagi karyawan					
	Tingkat kegagalan pengembangan bisnis baru					
7	Saudara telah mempertimbangkan dengan cermat risiko kegagalan pengembangan bisnis baru					
8	Saudara memahami analisa SWOT dalam menilai kegagalan pengembangan bisnis baru					
	Kemampuan memperoleh dana investasi					
9	Dalam menjalankan usaha saudara, bila membutuhkan modal tambahan, mudah					

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
	memperoleh dana instansi dan pihak/instansi lain					
10	Usaha yang saudara jalankan dipercaya pihak lain untuk berinvestasi agar mendapat bagian keuntungan					

KUALITAS ENTREPRENEUR

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
	Orientasi strategi yang didorong persepsi peluang					
1	Saudara menyusun strategi bisnis usulan saudara berdasarkan persepsi peluang memenangkan persaingan					
2	Saudara menyusun strategi bisnis dengan menggunakan analisis SWOT yang telah didapat dari kurikulum pelatihan quality assurance incubator bisnis.					
	Komitmen terhadap peluang-peluang					
3	Saudara berkomitmen terhadap segala peluang bisnis yang telah dirancang untuk diimplementasikan					
4	Saudara benar-benar memanfaatkan setiap peluang bisnis yang menguntungkan					
	Komitmen sumber-sumber daya					
5	Semua sumber daya yang ada sangat mendukung terhadap usaha yang saudara jalankan					
6	Saudara mempunyai komitmen untuk memanfaatkan segala sumber daya yang ada dalam mempermudah jalannya bisnis usulan yang dijalankan					
	Pengendalian sumber-sumber daya					
7	Sebagai entrepreneur saudara telah melakukan pengendalian sumber-sumber daya yang ada untuk mendukung kesuksesan usulan bisnis saudara					
8	Semua sumber-sumber daya yang mendukung usulan bisnis saudara selalu dievaluasi dengan baik agar tetap berkualitas dan sesuai dengan yang diharapkan					
	Visi yang realistic					

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
9	Saudara sebagai enterprenuer menetapkan visi yang realistis untuk mencapai tujuan yang ditetapkan					
10	Saudara dapat menjalankan dengan baik dan berhasil visi yang telah ditetapkan secara realistis					

KINERJA UMKM

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
	Kinerja Keuangan					
1	Usaha bisnis yang saudara jalankan setiap bulan memperoleh keuntungan sesuai harapan					
2	Usaha bisnis yang saudara jalankan tiap bulan tidak pernah mengalami kerugian					
3	Usaha bisnis yang saudara jalankan dapat berkembang dengan baik dan terus meningkat dengan keuntungan yang terus meningkat tiap bulan					
	Kinerja Non Keuangan					
4	Bisnis usaha yang saudara jalankan dapat mensejahterahkan karyawan dengan gaji dan insentif yang ditambah tiap bulan					
5	Bisnis usaha yang saudara jalankan dapat membantu masyarakat sekitar dengan memberikan bantuan sosial					
6	Bisnis usaha yang saudara jalankan memberikan jaminan kesehatan bagi seluruh karyawan saat skati dan bantuan meninggal dunia					

Lampiran 5. Hasil Analisis SEM

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X11	3,000	5,000	-,406	-1,659	-,491	-1,002
X12	3,000	5,000	,417	1,700	-,836	-1,706
X21	3,000	5,000	-,134	-,549	-,212	-,433
X22	3,000	5,000	-,263	-1,075	-,958	-1,955
X23	3,000	5,000	-,128	-,521	-,605	-1,234
X24	3,000	5,000	-,082	-,333	-1,292	-2,638
X25	3,000	5,000	,517	2,109	-,501	-1,023
Y11	3,000	5,000	,472	1,927	-,828	-1,690
Y12	3,000	5,000	,150	,611	-1,028	-2,099
Y13	3,000	5,000	,013	,053	-1,036	-2,114
Y14	3,000	5,000	-,159	-,649	-,808	-1,649
Y15	3,000	5,000	-,038	-,154	-1,053	-2,150
Y22	3,000	5,000	-,411	-1,679	-,469	-,958
Y21	3,000	5,000	-,098	-,400	-,172	-,351
Multivariate					,170	,040

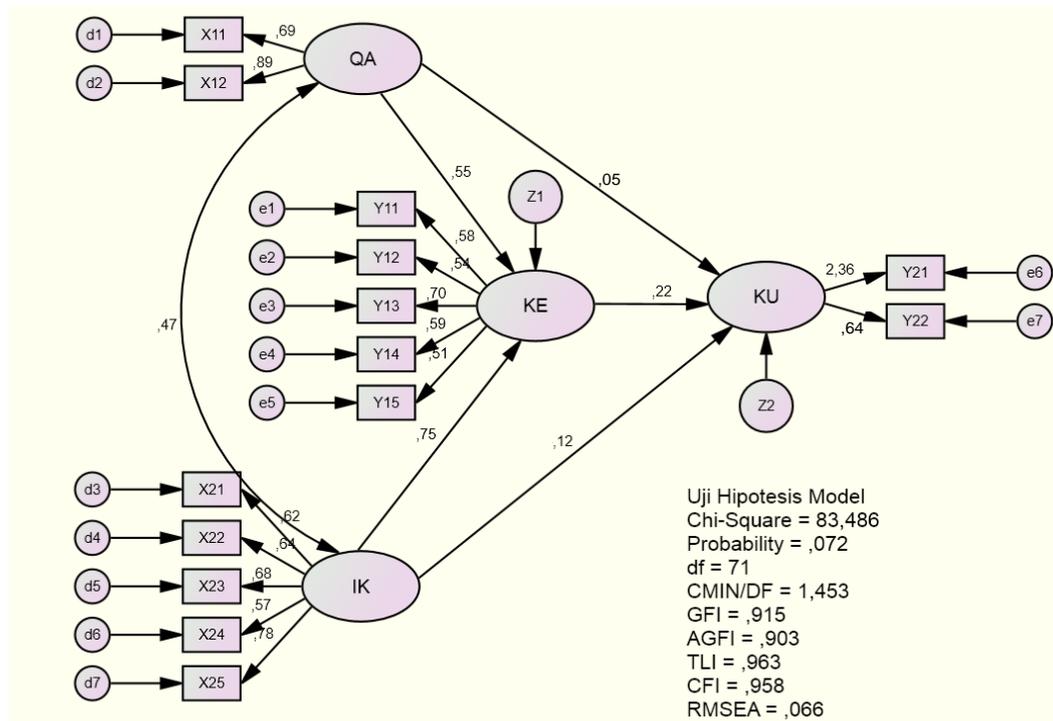
Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
13	32,400	,004	,297
20	29,196	,010	,258
96	26,527	,022	,382
22	23,542	,052	,769
60	22,081	,077	,891
68	21,156	,098	,934
91	20,743	,108	,926
100	20,737	,109	,862
45	20,567	,113	,812
19	19,954	,132	,862
87	19,918	,133	,790
31	19,731	,139	,749
6	19,336	,152	,774
21	19,127	,160	,748
94	18,778	,174	,771
83	18,756	,175	,689
76	18,733	,175	,597

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
15	18,682	,177	,514
51	18,595	,181	,448
90	18,265	,195	,490
1	18,064	,204	,479
93	17,698	,221	,547
12	17,487	,231	,550
37	17,397	,236	,498
16	17,281	,242	,460
69	17,281	,242	,370
36	16,962	,258	,431
28	16,587	,279	,528
99	16,335	,293	,567
40	15,878	,321	,707
66	15,815	,325	,660
74	15,719	,331	,628
9	15,557	,341	,630
25	15,499	,345	,578
35	15,473	,347	,509
5	15,323	,356	,508
11	15,323	,356	,426
59	15,268	,360	,375
46	15,107	,371	,382
14	14,499	,413	,642
71	14,418	,419	,610
3	14,416	,419	,532
44	14,336	,425	,498
88	14,313	,427	,431
55	14,144	,439	,450
64	14,050	,446	,427
89	13,902	,457	,435
73	13,794	,465	,421
75	13,538	,485	,497
95	13,371	,498	,520
58	13,297	,503	,486
30	12,720	,549	,751
67	12,702	,550	,694
34	12,607	,558	,677
43	12,607	,558	,602
8	12,492	,567	,596
72	12,408	,574	,571

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
63	12,296	,583	,563
10	11,927	,612	,713
7	11,805	,622	,713
54	11,802	,622	,641
39	11,693	,631	,632
86	11,649	,634	,581
2	11,596	,639	,535
24	11,490	,647	,522
18	11,364	,657	,523
57	11,355	,658	,445
61	11,338	,659	,374
49	11,108	,678	,441
52	10,870	,696	,516
84	10,870	,696	,430
41	10,671	,712	,477
48	10,649	,713	,404
4	10,523	,723	,401
78	10,420	,731	,381
62	10,088	,756	,515
92	10,076	,757	,430
56	10,035	,760	,367
81	9,872	,771	,381
77	9,790	,777	,343
53	9,619	,789	,359
17	9,613	,790	,274
33	9,599	,791	,203
26	9,538	,795	,162
27	9,212	,817	,240
47	9,163	,820	,185
80	8,818	,843	,275
98	8,818	,843	,188
38	8,590	,856	,210
82	8,400	,867	,212
97	8,367	,869	,143
70	8,325	,872	,092
42	8,065	,886	,104
23	8,033	,888	,058
65	7,857	,897	,047
50	7,223	,926	,128
85	7,223	,926	,056

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
32	6,702	,946	,086
79	6,702	,946	,025
29	6,349	,957	,012



Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KE <--- IK	,582	,115	5,077	***	
KE <--- QA	,344	,076	4,539	***	
KU <--- KE	,851	,395	2,154	,041	
KU <--- QA	,125	,061	2,065	,045	
KU <--- IK	,358	,152	2,352	,017	
Y21 <--- KU	1,000				
Y22 <--- KU	,066	,378	,176	,860	
Y15 <--- KE	1,000				
Y14 <--- KE	1,081	,222	4,864	***	
Y13 <--- KE	1,382	,259	5,344	***	
Y12 <--- KE	1,111	,242	4,592	***	
Y11 <--- KE	1,088	,228	4,775	***	
X25 <--- IK	1,000				
X24 <--- IK	,939	,164	5,715	***	
X23 <--- IK	,904	,130	6,958	***	
X22 <--- IK	,898	,139	6,439	***	
X21 <--- IK	,777	,124	6,245	***	
X12 <--- QA	1,000				
X11 <--- QA	,753	,103	7,314	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
KE <--- IK	,750
KE <--- QA	,551
KU <--- KE	,222
KU <--- QA	,052
KU <--- IK	,121
Y21 <--- KU	2,362
Y22 <--- KU	,640
Y15 <--- KE	,509
Y14 <--- KE	,594
Y13 <--- KE	,703
Y12 <--- KE	,541
Y11 <--- KE	,576
X25 <--- IK	,779

	Estimate
X24 <--- IK	,574
X23 <--- IK	,683
X22 <--- IK	,638
X21 <--- IK	,621
X12 <--- QA	,895
X11 <--- QA	,694

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
IK <--> QA	,096	,028	3,459	***	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
IK <--> QA	,470

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
IK	,165	,037	4,436	***	
QA	,255	,050	5,111	***	
Z1	-,025	,009	-2,713	,007	
Z2	1,460	8,166	,179	,858	
e6	-1,196	8,170	-,146	,884	
e7	,321	,058	5,523	***	
e5	,284	,039	7,194	***	
e4	,214	,030	7,183	***	
e3	,195	,028	6,993	***	
e2	,297	,041	7,197	***	
e1	,237	,033	7,191	***	
d7	,107	,019	5,700	***	
d6	,297	,045	6,650	***	
d5	,154	,024	6,325	***	
d4	,194	,030	6,486	***	
d3	,159	,024	6,536	***	
d2	,063	,025	2,581	,010	
d1	,155	,026	6,067	***	

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	QA	IK	KE	KU
KE	,344	,582	,000	,000
KU	,168	,137	,851	,000
X11	,753	,000	,000	,000
X12	1,000	,000	,000	,000

	QA	IK	KE	KU
X21	,000	,777	,000	,000
X22	,000	,898	,000	,000
X23	,000	,904	,000	,000
X24	,000	,939	,000	,000
X25	,000	1,000	,000	,000
Y11	,375	,633	1,088	,000
Y12	,382	,646	1,111	,000
Y13	,476	,804	1,382	,000
Y14	,372	,629	1,081	,000
Y15	,344	,582	1,000	,000
Y22	,011	,009	,056	,066
Y21	,168	,137	,851	1,000

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	QA	IK	KE	KU
KE	,551	,750	,000	,000
KU	,064	,148	,222	,000
X11	,694	,000	,000	,000
X12	,895	,000	,000	,000
X21	,000	,621	,000	,000
X22	,000	,638	,000	,000
X23	,000	,683	,000	,000
X24	,000	,574	,000	,000
X25	,000	,779	,000	,000
Y11	,317	,432	,576	,000
Y12	,298	,406	,541	,000
Y13	,387	,527	,703	,000
Y14	,327	,445	,594	,000
Y15	,281	,382	,509	,000
Y22	,010	,006	,031	,140
Y21	,165	,109	,525	2,362

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	QA	IK	KE	KU
KE	,344	,582	,000	,000
KU	,125	,358	,851	,000
X11	,753	,000	,000	,000
X12	1,000	,000	,000	,000
X21	,000	,777	,000	,000
X22	,000	,898	,000	,000
X23	,000	,904	,000	,000

	QA	IK	KE	KU
X24	,000	,939	,000	,000
X25	,000	1,000	,000	,000
Y11	,000	,000	1,088	,000
Y12	,000	,000	1,111	,000
Y13	,000	,000	1,382	,000
Y14	,000	,000	1,081	,000
Y15	,000	,000	1,000	,000
Y22	,000	,000	,000	,066
Y21	,000	,000	,000	1,000

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	QA	IK	KE	KU
KE	,551	,750	,000	,000
KU	,052	,121	,222	,000
X11	,694	,000	,000	,000
X12	,895	,000	,000	,000
X21	,000	,621	,000	,000
X22	,000	,638	,000	,000
X23	,000	,683	,000	,000
X24	,000	,574	,000	,000
X25	,000	,779	,000	,000
Y11	,000	,000	,576	,000
Y12	,000	,000	,541	,000
Y13	,000	,000	,703	,000
Y14	,000	,000	,594	,000
Y15	,000	,000	,509	,000
Y22	,000	,000	,000	,140
Y21	,000	,000	,000	2,362

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	QA	IK	KE	KU
KE	,000	,000	,000	,000
KU	,293	,495	,000	,000
X11	,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,000	,000
X21	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,000
Y11	,375	,633	,000	,000

	QA	IK	KE	KU
Y12	,382	,646	,000	,000
Y13	,476	,804	,000	,000
Y14	,372	,629	,000	,000
Y15	,344	,582	,000	,000
Y22	,011	,009	,056	,000
Y21	,168	,137	,851	,000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	QA	IK	KE	KU
KE	,000	,000	,000	,000
KU	,012	,027	,000	,000
X11	,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,000	,000
X21	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,000
Y11	,317	,432	,000	,000
Y12	,298	,406	,000	,000
Y13	,387	,527	,000	,000
Y14	,327	,445	,000	,000
Y15	,281	,382	,000	,000
Y22	,010	,006	,031	,000
Y21	,165	,109	,525	,000