

BAB IV

Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.3. Hasil Penelitian

4.3.1. Profil Perusahaan

Usaha Kecil Menengah (UKM) Kabupaten Bandung yang terdiri dari beberapa jenis usaha yang tersebar disetiap daerahnya. Usaha Kecil Menengah (UKM) Kabupaten Bandung dapat disebut kabupaten yang banyak memproduksi berbagai produk, namun tidak dipungkiri Kabupaten Bandung terkenal akan produksi pakaian. Hal ini menjadi salah satu gambaran Kabupaten Bandung, namun sebenarnya masih banyak jenis-jenis usaha yang tidak berkaitan dengan pakaian atau tekstil.

Tabel 1. Kecamatan Kabupaten Bandung

No	Kecamatan
1	Ciwidey
2	Rancabali
3	Pasirjambu
4	Cimaung
5	Panagalengan
6	Kertasari
7	Pacet
8	Ibun
9	Paseh
10	Cikancung
11	Cicalengka
12	Nagreg
13	Rancaekek
14	Majalaya
15	Solokanjeruk
16	Ciparay

No	Kecamatan
17	Baleendah
18	Arjasari
19	Banajaran
20	Cangkuang
21	Pameungpeuk
22	Katapang
23	Soreang
24	Kutawaringin
25	Margaasih
26	Margahayu
27	Dayeuhkolot
28	Bojongsoang
29	Cileunyi
30	Cilengkrang
31	Cimendan

Sumber : BPS Kabupaten Bandung 2018

Dengan 31 kecamatan yang tersebar di Kabupaten Bandung ini menjadi salah satu kabupaten yang banyak menghasilkan produk yang diciptakan oleh para pelaku usaha kecil menengah. Dengan demikian Kabupaten Bandung menjadi salah satu kabupaten yang harus berkembang menjadi tolak ukur di mata pasar lokal maupun internasional.

Ada beberapa jenis usaha yang beragam di Kabupaten Bandung dari sandang hingga pangan terdapat di Kabupaten Bandung. Hal ini menjadi sangat cocok untuk menjadi kabupaten yang tergolong mampu mengembangkan berbagai jenis usaha. Berikut adalah jenis-jenis UKM di Kabupaten Bandung :

Tabel 2. Jenis UKM Kabupaten Bandung

No	Jenis UKM
1	Industri Makanan
2	Industri Minuman
3	Industri Tekstil
4	Industri Pakaian Jadi
5	Industri Kulit, Barang dari kulit dan alas kaki
6	Industri Kayu, barang dari kayu (tdk termasuk Furnitur)
7	Industri Kertas, Barang dari Kertas dan Sejenisnya
8	Industri Pencetakan dan Reproduksi Media Rekaman
9	Industri Kimia dan Barang dari Bahan Kimia
10	Industri Farmasi, Produk Obat Kimia dan Obat Tradisional
11	Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik
12	Industri Barang Logam, Bukan Mesin dan Peralatannya
13	Industri Komputer, Barang Elektronik dan Optik
14	Industri Peralatan Listrik

15	Industri Karet, Barang dari Karet dan Plastik
16	Industri Kendaraan Bermotor, Trailer dan Semi Trailer
17	Industri Alat Angkutan Lainny
18	Industri Furnitur
19	Industri Pengolahan lainnya

Sumber : BPS Kabupaten Bandung 2018

Adapun jumlah dari tenaga kerja UKM di Kabupaten Bandung yang berubahannya terdapat bertumbuh maupun menurun setiap tahunnya. Berikut adalah data jumlah tenaga kerja UKM di Kabupaten Bandung.

Tabel 3. Jumlah Tenaga Kerja UKM Kabupaten Bandung

Jumlah Tenaga Kerja UKM	Tahun				
	2011	2012	2013	2014	2015
	57.120	61.088	34.043	64.664	67.209

Sumber : Dinas Koperasi, usaha kecil dan menengah Kabupaten Bandung 2017

Omzet yang diterima dari UKM Kabupaten Bandung per tahun rata-rata mencapai Rp. 3 Triliun. Artinya jika dibagi antara rata-rata omzet dengan rata-rata jumlah UKM maka dapat dikatakan rata-rata pertahun satu UKM mendapatkan Rp.367.514.914,00. Berikut adalah data Jumlah omzet UKM Kabupaten Bandung.

Tabel 4. Jumlah Omzet UKM Kabupaten Bandung

Jml. omzet UMK M (Rp)	Tahun				
	2011	2012	2013	2014	2015
	3.070.548.688 .000	3.084.145.158 .000	3.145.828.061 .160	3.094.869.600 .625	3.099.772.278 .625

Sumber : Dinas Koperasi, usaha kecil dan menengah Kabupaten Bandung 2017

Selain dari penjualan dalam negeri atau lokal ternyata UKM Kabupaten Bandung melakukan penjualan keluar negeri atau ekspor. Berikut adalah data dari nilai ekspor barang dan jasa dari UKM Kabupaten Bandung.

Tabel 5. Jumlah Nilai Ekspor UKM Kabupaten Bandung

Nilai ekspor barang dan jasa (\$)	Tahun				
	2011	2012	2013	2014	2015
	511.338.087	833.686.178	821.019.619	777.105.780	82.097.274.455

Sumber : Dinas Koperasi, usaha kecil dan menengah Kabupaten Bandung 2017

4.3.2. Karakteristik Responden

Pada penelitian ini responden merupakan pemilik atau manajer dari usaha kecil menengah (UKM) dan sampel yang diambil sebanyak 100 responden. Pada karakteristik UKM ini mencakup jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan dan jenis usaha. Berikut adalah karakteristik responden dari beberapa cakupan :

Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	69	69%
Wanita	31	31%
Total	100	100%

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Berdasarkan hasil dari survey di lapangan dapat dilihat bahwa sebagian besar usaha dipimpin oleh Pria dengan tingkat persentase mencapai 69% sedangkan untuk jenis kelamin Wanita sebesar 31%. Dapat dilihat dari hasil tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dimana di Kabupaten Bandung masih dominan untuk pemimpin dalam suatu perusahaan adalah pria.

Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
20-30	8	8%
31-40	33	33%
41-50	44	44%
51-60	15	15%
Total	100	100%

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dari hasil yang terlihat pada tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Usia rentan usia 41-50 tahun yang paling tinggi sedangkan untuk usia yang paling rendah jumlahnya terdapat pada usia rentan 20-30 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa usia produktif adalah usia yang paling banyak melakukan kegiatan usaha.

Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
Sarjana	11	11%
Diploma	6	6%
SMA	38	38%
SMP	29	29%
SD	16	16%
Total	100	100%

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Untuk karakteristik responden berdasarkan pendidikan terlihat bahwa lulusan SMA yang paling tinggi dimana menduduki 38% sedangkan untuk jumlah yang paling sedikit ditempati oleh lulusan Diploma yang sebesar 6%. Namun tidak sedikit para pengusaha saat ini yang mampu bersaing berlulusan Sarjana, hal ini menggambarkan bahwa lulusan Sarjana tidak selalu harus menjadi pegawai pada perusahaan.

Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Pemilik	98	98%
Manajer	2	2%
Total	100	100%

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dalam karakteristik responden berdasarkan jabatan terlihat bahwa UKM di Kabupaten Bandung masih jarang yang memperkerjakan seseorang untuk menjadi manajernya, untuk memanageri perusahaannya biasa pemilik merangkap keseluruhan tugas manajer. Terlihat pada tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan hampir seluruhnya adalah Pemilik yaitu sebesar 98% dan 2% untuk manajer. Hal ini menjadi gambaran bahwa UKM di Kabupaten Bandung masih percaya dengan kemampuan manajerial dari pemiliknya.

Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha

Jenis Usaha	Frekuensi	Persentase
Konveksi	59	59%
Pengrajin	7	7%
Industri makanan	27	27%
Industri Besi	1	1%
Industri Sepatu	1	1%
Pengolahan daur ulang	2	2%
Percetakan	1	1%
Produksi Kaos Kaki	2	2%
Total	100	100%

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Berdasarkan karakteristik usia dapat dilihat bahwa sebagian besar usaha di Kabupaten Bandung didominasi oleh perusahaan yang berkaitan dengan pakaian seperti Konveksi yang melebihi setengah dari sampel sebesar 59%, untuk usaha yang paling sedikit pada perusahaan Industri Besi, Industri Sepatu, dan Percetakan yang

masing dari usaha tersebut sebesar 1%. Tidak dapat dipungkiri bahwa Kabupaten Bandung telah terkenal akan usaha yang berkaitan dengan pakaian.

4.4. Pembahasan

4.4.1. Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif pada penelitian ini untuk menunjukkan gambaran pada data hasil untuk memperkaya nilai dari penelitian ini. Dalam analisis deskriptif ini akan ada pengkategorian skor tanggapan responden yang akan dibahas. Analisis deskriptif ini akan mengacu pada nilai-nilai dari skor tanggapan responden melalui variabel-variabelnya.

4.2.1.1. Variabel Kompetensi Manajer

Tabel 11. Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi Manajer

No	Pertanyaan		Jawaban responden					Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
			5	4	3	2	1				
1	Mampu mengambil keputusan	F	6	79	15	0	0	391	500	78%	Baik
		%	6%	79%	15%	0%	0%				
2	Mampu menganalisis pilihan	F	12	86	2	0	0	410	500	82%	Baik
		%	12%	86%	2%	0%	0%				
Keterampilan Pengambilan Keputusan							801	1000	80%	Memiliki	
3	Melihat peluang yang ada	F	21	73	6	410	0	415	500	83%	Baik
		%	0,21	0,73	0,06	4,1	0				
4	Serta menganalisis hasil keputusan	F	19	75	6	0	0	418	500	84%	Baik
		%	19%	75%	6%	0%	0%				
Keterampilan Konseptual							833	1000	83%	Memiliki	
5	Mengetahui proses pembuatan produk	F	26	67	6	1	0	418	500	84%	Baik
		%	26%	67%	6%	1%	0%				
Keterampilan Teknis							418	500	84%	Memiliki	
6	Penyusunan laporan	F	24	63	12	1	0	410	500	82%	Baik
		%	24%	63%	12%	1%	0%				

7	Penyusunan agenda	F	16	69	14	0	0	400	500	80%	Baik
		%	16%	69%	14%	0%	0%				
Keterampilan Pengelolaan Waktu								810	1000	81%	Memiliki
8	Memotivasi bawahannya	F	22	69	9	0	0	413	500	83%	Baik
		%	22%	69%	9%	0%	0%				
9	Meningkatkan semangat berkompetisi	F	28	67	5	0	0	423	500	85%	Sangat Baik
		%	28%	67%	5%	0%	0%				
10	Mampu menggalangkan solidaritas	F	29	51	19	1	0	408	500	82%	Baik
		%	29%	51%	19%	1%	0%				
Keterampilan Hubungan Manusia								1244	1500	83%	Memiliki
11	Mengerti tentang teknologi saat ini	F	24	51	25	0	0	399	500	80%	Baik
		%	24%	51%	25%	0%	0%				
12	Menggunakan informasi dari teknologi saat ini	F	17	54	24	4	1	382	500	76%	Baik
		%	17%	54%	24%	4%	1%				
Keterampilan Teknologi Informasi								781	1000	78%	Memiliki

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Tabel 12. Skor Variabel Kompetensi Manajer

No	Dimensi	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
1	Keterampilan Pengambilan Keputusan	801	1000	80%	Memiliki
2	Keterampilan Konseptual	833	1000	83%	Memiliki
3	Keterampilan Teknis	418	500	84%	Memiliki
4	Keterampilan Pengelolaan Waktu	810	1000	81%	Memiliki
5	Keterampilan Hubungan Manusia	1244	1500	83%	Memiliki
6	Keterampilan Teknologi Informasi	781	1000	78%	Memiliki
TOTAL		4887	6000	81%	Memiliki

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Terlihat pada tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Kompetensi Manajer hampir dari keseluruhan kategori dinyatakan Memiliki Kompetensi manajer. Pada dimensi Keterampilan Pengambilan Keputusan dengan nilai 80% adalah mampu menganalisis pilihan, dengan kata lain para pengusaha mampu untuk mengandalkan kemampuan analisisnya terhadap suatu pilihan yang ada pada perusahaannya. Tidak

jauh beda dengan mampu menganalisis pilihan indikator Mampu mengambil keputusan juga pada nilai 78%, hal ini dapat digambarkan bahwa para pengusaha dan manajer ini mampu bertindak untuk memilih keputusan yang paling tepat. Dimana yang dikemukakan oleh (Moreau and Mertens, 2013:177) mengetahui kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perusahaan sosial dengan kemampuan terbaiknya adalah keuntungan nyata bagi organisasi agar, khususnya, untuk tetap kompetitif.

Dilihat dari variabel Keterampilan Konseptual yang mendapatkan nilai sebesar 83% maka dapat dikategorikan Memiliki Kompetensi manajer, selain itu dilihat dari indikator didalamnya Melihat peluang yang ada yang mendapatkan nilai sebesar 83% dan tidak berbeda jauh dengan Serta menganalisis hasil keputusan yang sebesar 84%. Hal ini dapat dikatakan dalam melihat peluang dan menganalisis hasil dari keputusan ini dapat dikatakan baik, melihat banyaknya persaingan yang ada para pengusaha dan manajer ini banyak sekali menganalisis peluang yang ada, tidak dipungkiri dari menganalisis keputusan yang membuat dapat mengetahui bagaimana perkembangan dari keputusan yang telah diambil. Sama hal yang terlihat dilapangan bahwa para pengusaha dan manajer mampu melihat atau mengambil keputusan dari beberapa peluang yang ada dimana peluang itu dapat dilihat dari kabar antar pengusaha lain maupun informasi dari pasar.

Untuk variabel Keterampilan Teknis dengan indikatornya Mengetahui proses pembuatan produk yang mendapatkan nilai 84% yang dimana dapat dikategorikan Memiliki Kompetensi manajer. Dengan kategori baik dapat digambarkan bahwa para

pengusaha dan manajer sedikit banyaknya mengetahui bagaimana proses dari usaha yang sedang dijalankan. Hal ini menandakan pentingnya untuk mengetahui bagaimana proses yang terjadi usaha kita untuk memantau bagaimana kinerja para pekerja yang bertugas pada produksi. Dari keseluruhan pengusaha yang ada di Kabupaten Bandung rata-rata mereka mengetahui bagaimana proses teknis pembuatan suatu produk dikarenakan banyak dari pengusaha ikut serta dalam memproduksinya atau pernah memproduksinya sebelum mereka lepaskan kepada karyawannya.

Dalam Variabel Keterampilan Pengelolaan Waktu yang mendapatkan nilai 81% atau dapat dikategorikan Memiliki Kompetensi manajer. Dari indikator-indikatornya nilai yang paling besar adalah penyusunan laporan yang mempunyai nilai 82% dan penyusunan agenda tidak terlalu jauh beda dengan nilai 80% yang keduanya dapat dikatakan Memiliki Kompetensi manajer. Hal ini membuat gambaran para pengusaha dan manajer mampu mengelola waktu dan agenda mereka untuk mentata setiap kegiatan itulah hal yang sangat dibutuhkan untuk seorang manajer. Namun pada hasil lapangan masih banyak yang belum terintegrasi teknologi, masih banyaknya yang mencatat agenda atau kegiatan masih menggunakan manual atau dicatat dalam buku. Hal ini menjadi sorotan untuk pihak-pihak terkait untuk memaksimalkan pengembangan teknologi untuk mempermudah dalam pencatatan berbagai agenda dan kegiatan menjadi lebih mudah.

Untuk Variabel Keterampilan Hubungan Manusia yang mendapatkan nilai 83% yang dikategorikan Memiliki Kompetensi manajer. Terdapat indikator yang mencapai

85% atau dapat dikategorikan Sangat Baik yaitu indikator Meningkatkan semangat berkompetisi, sedangkan untuk yang paling rendah adalah indikator Mampu menggalangkan solidaritas yang sebesar 82% yang masuk pada kategori Memiliki Kompetensi manajer. Untuk dilihat dari besaran persentase yang diperoleh oleh setiap indikator dapat disimpulkan bahwa para pengusaha dan manajer UKM di Kabupaten Bandung ini sangat besar semangat untuk meningkatkan berkompetisi, hal ini sangat membantu untuk mendongkrak semangat untuk terus maju kedepan. Tidak dipungkiri para pelaku usaha di Kabupaten Bandung sangat mementingkan solidaritas antar pengusaha lainnya tanpa menjatuhkan satu sama lain dengan cara buruk, namun para pengusaha sangat sportif dalam berkompetisi antar pengusaha lain hingga beberapa daerah memiliki perkumpulannya sendiri hanya untuk berbagi informasi antar pelaku usaha.

Pada Variabel Keterampilan Teknologi Informasi disini adalah variabel yang mendapatkan nilai paling kecil diantara nilai variabel-variabel lain yang mendapatkan 78% dapat dikategorikan Memiliki Kompetensi manajer. Dalam indikatornya nilai paling tinggi diperoleh oleh indikator Mengerti tentang teknologi saat ini dengan nilai 80% dan paling kecil pada indikator Menggunakan informasi dari teknologi saat ini yang hanya 76% dapat dikategorikan Memiliki Kompetensi manajer. Walaupun dikategorikan baik dilihat dari besaran persentasenya maka dapat digambarkan bahwa pada teknologi masih ada beberapa yang perlu dipelajari lagi baik pada penggunaan teknologi untuk menunjang berjalannya perusahaan.

4.2.1.2. Variabel Jiwa Kewirausahaan

Pada Variabel Jiwa Kewirausahaan pada keseluruhannya mendapatkan nilai persentase sebesar 84% yang dapat dikategorikan Memiliki Kompetensi manajer. Dari beberapa indikator terdapat berbagai kriteria yang didapatkan dapat dilihat pada tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Jiwa Kewirausahaan sebagai berikut :

Tabel 13. Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Jiwa Kewirausahaan

No	Pertanyaan	Jawaban responden					Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria	
		5	4	3	2	1					
1	Sifat Prestatif	F	18	76	6	0	0	412	500	82%	Baik
		%	18%	76%	6%	0%	0%				
2	Sifat Keluwesan Bergaul	F	40	60	0	0	0	440	500	88%	Sangat Baik
		%	40%	60%	0%	0%	0%				
3	Sifat Pengambil Resiko	F	29	69	2	0	0	427	500	85%	Baik
		%	29%	69%	2%	0%	0%				
4	Sifat Swakendali	F	18	81	1	0	0	417	500	83%	Baik
		%	18%	81%	1%	0%	0%				
5	Sifat Kerja Keras	F	24	74	2	0	0	422	500	84%	Baik
		%	24%	74%	2%	0%	0%				
6	Sifat Keyakinan Diri	F	18	76	6	0	0	412	500	82%	Baik
		%	18%	76%	6%	0%	0%				
7	Sifat Inovatif	F	22	71	7	0	0	415	500	83%	Baik
		%	22%	71%	7%	0%	0%				
8	Sifat Action Oriented	F	15	65	18	2	0	393	500	79%	Baik
		%	15%	65%	18%	2%	0%				
9	Sifat Fokus Pada Usaha Yang Digeluti	F	32	66	14	2	0	430	500	86%	Sangat Baik
		%	32%	66%	14%	2%	0%				
Jiwa Kewirausahaan							3768	4500	84%	Memiliki	

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dilihat dari beberapa indikator yang paling menonjol atau paling besar dilihat dari besaran persentase tertinggi adalah Sifat Keluwesan Bergaul dengan skor

persentase sebesar 88% dimana ini dapat dikategorikan Sangat Memiliki Kompetensi manajer. Yang memiliki gambaran sebagaimana untuk melakukan usaha para pelaku perlunya menajalin hubungan social dengan beberapa orang yang nantinya kemungkinan dapat menjadi rekan atau bantuan kita untuk memajukan usaha. Untuk nilai terkecil pada indikator Sifat Action Oriented yang mendapat nilai 79% dalam kategori Memiliki Kompetensi manajer, hal ini menggambarkan bahwa para pengusaha dan manajer UKM di Kabupaten Bandung masih sering untuk menimbang-nimbang keputusan yang akan dipilih agar lebih matang.

Dalam lingkup usaha saat ini para pelaku usaha di Kabupaten Bandung mempunyai jiwa kewirausahaan yang tinggi dimana banyak dari pelaku yang menaggap mereka adalah komponen penting dalam kebutuhan masyarakat. Maka dari itu para pengusaha ini sangat fokus dalam membangun usaha mereka terlebih banyak dari mereka yang menjalankan usaha tersebut secara turun menurun, dapat dikatakan jiwa kewirausahaan mereka sudah ditanam dari sejak kecil ketika melihat orang tuanya. Seperti yang dikatakan (Rașcă, 2018:871) Mereka ambisius dan mau melakukan apa pun untuk berhasil, mereka mengambil risiko yang diperhitungkan, dan fokus pada hal-hal apa saja. Mereka tahu cara menggunakan sumber daya sendiri dan cara mengamankan yang tidak mereka miliki, dan mereka memperhatikan arus kas. Mereka yakin bahwa investasi waktu dan uang mereka akan terbayar. Mereka menyukai tantangan, menyambut perubahan, dan tahu cara mendengarkan. Mereka tidak

berusaha untuk menyenangkan semua orang, ditolak memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras.

4.2.1.3. Variabel Inovasi

Variabel Inovasi menurut skor keseluruhan mendapatkan nilai persentase sebesar 79% dimana dalam kategori Menerapkan Inovasi. Untuk sebagian besar inovasi pada UKM di Kabupaten Bandung ini baik dalam mengelola inovasi-inovasi yang dimiliki oleh perusahaan. Tidak banyak inovasi-inovasi ini muncul untuk memberikan ide-ide produk baru untuk pengusaha diluar Kabupaten Bandung. Dilihat dilapangan banyak produk-produk mereka secara kompak hampir mirip antar perusahaannya, hal ini dapat diketahui bahwa dari mereka yang sering berbagi anak informasi dan kadang latah untuk membuat produk yang sama. Dalam kejadian ini dapat dikatakan wajar namun mereka menggap ketika membuat produk yang hampir sama beranggapan rezeki sudah dalam aturan Tuhan. Organisasi inovatif ditandai oleh kemampuannya untuk menghasilkan ide-ide baru yang diimplementasikan ke dalam produk, proses, dan prosedur baru yang dirancang untuk berguna, yaitu untuk menyalurkan kreativitas ke hasil yang bermanfaat (Robbins and Coulter, 2015:228).

Tabel 14. Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Inovasi

No	Pertanyaan	Jawaban responden					Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria	
		5	4	3	2	1					
1	Keunggulan relatif	F	18	66	14	2	0	400	500	80%	Baik
		%	18%	66%	14%	2%	0%				
2	Kesesuaian	F	14	73	9	4	0	397	500	79%	Baik
		%	14%	73%	9%	4%	0%				

3	Kerumitan	F	17	66	13	4	0	396	500	79%	Baik
		%	17%	66%	13%	4%	0%				
4	Ketercobaan	F	12	60	24	4	0	380	500	76%	Baik
		%	12%	60%	24%	4%	0%				
5	Keterlihatan	F	16	80	4	0	0	412	500	82%	Baik
		%	16%	80%	4%	0%	0%				
Inovasi								1985	2500	79%	Menerapkan

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Pada tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Inovasi nilai indikator yang terbesar adalah indikator Keterlihatan dengan nilai persentase 82% dalam kategori Menerapkan Inovasi. Hal ini sangat logis ketika para pengusaha atau manajer melihat bahwa inovasinya berhasil adalah dengan melihat kepada konsumennya sendiri apakah produknya diminati atau tidak. Untuk nilai paling kecil diperoleh pada indikator Ketercobaan dengan nilai persentasenya 76% yang masuk kategori Menerapkan Inovasi. Dari sini dapat digambarkan bahwa dalam analisis ketercobaan bagaimana suatu produk memakan waktu yang cukup lama dirasakan oleh perusahaan.

4.2.1.4. Variabel Kinerja

Pada Variabel Kinerja dari skor keseluruhan mendapatkan nilai persentase 81% yang dapat dikategorikan Baik. Maka dapat digambarkan dari nilai 81% ini bahwa kinerja dari UKM di Kabupaten Bandung ini dalam kondisi Baik. Dilihat dari kondisi lapangan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para pelaku usaha dalam kondisi baik dan terkontrol tanpa adanya masalah yang sangat besar.

Dari tabel Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja terdapat dua indikator yang mendapatkan nilai terbesar adalah indikator Pencapaian anggaran dan

indikator Pembinaan Lingkungan dengan nilai persentasenya 83% dengan masuk kategori Baik. Jika dilihat dari indikator Pencapaian anggaran maka dapat diartikan setiap melakukan produksi hingga menjualnya anggaran yang terhitung sesuai dengan yang telah diprediksinya. Sedangkan untuk Pembinaan lingkungan menurut survey di Lapangan bahwa para pelaku usaha ini banyak melakukan penyerapan tenaga kerja lingkungan dan tindakan-tindakan sosial untuk lingkungan sekitar usaha.

Dari keseluruhan yang terjadi di Lapangan banyak yang menyebutkan hasil dari peningkatan omset mereka dipengaruhi oleh pasar. Hal ini menjadi sorotan dimana pasar salah satu hal penting dalam peningkatan kinerja usaha, namun dalam kondisi saat ini para pengusaha di Kabupaten Bandung tidak merasa adanya penurunan yang signifikan malah relatif stabil meningkat. Diingat bahwa produk-produk dari UKM di Kabupaten Bandung ini sudah mencapai pasar diluar Kabupaten Bandung bahkan ada yang hingga mencapai seluruh Indonesia. Yang dijelaskan (Bhatti and Razaq, 2014:3142) Pengukuran kinerja fenomena digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa mereka berada di arah yang benar, mencapai target dalam hal tujuan dan sasaran organisasi. Hasil ini dapat dikatakan sebagai nilai dari setiap aktivitas yang telah disusun dan dilaksanakan untuk dapat mengidentifikasi apakah strategi yang dibuat dan pelaksanaan adalah tepat malah sebaliknya (Gunawan, Miyasto and Rahadjo, 2018:7).

Tabel 15. Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	Jawaban responden	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kriteria
----	------------	-------------------	-------------	------------	---	----------

			5	4	3	2	1				
1	Kualitas produk	F	20	69	11	0	0	409	500	82%	Baik
		%	20%	69%	11%	0%	0%				
2	Kuantitas produk	F	24	58	18	0	0	406	500	81%	Baik
		%	24%	58%	18%	0%	0%				
3	Ketepatan waktu produk	F	16	64	20	0	0	396	500	79%	Baik
		%	16%	64%	20%	0%	0%				
4	Pengembangan produk baru	F	15	77	8	0	0	407	500	81%	Baik
		%	15%	77%	8%	0%	0%				
5	Pengembangan personel	F	19	69	12	0	0	407	500	81%	Baik
		%	19%	69%	12%	0%	0%				
6	Pencapaian anggaran	F	21	73	6	0	0	415	500	83%	Baik
		%	21%	73%	6%	0%	0%				
7	Program pengurangan biaya	F	17	55	19	9	0	380	500	76%	Baik
		%	17%	55%	19%	9%	0%				
8	Peningkatan pendapatan	F	18	62	16	4	0	394	500	79%	Baik
		%	18%	62%	16%	4%	0%				
9	Pembinaan Lingkungan	F	21	72	7	0	0	414	500	83%	Baik
		%	21%	72%	7%	0%	0%				
Kinerja								3628	4500	81%	Baik

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

4.4.2. Analisis Verifikatif (*Path Diagram*)

4.2.2.1. Uji Normalitas

Hasil pengujian Normalitas menggunakan metode Skewness and Kurtosis yaitu sebagai berikut :

Tabel 16. Hasil Uji Normalitas

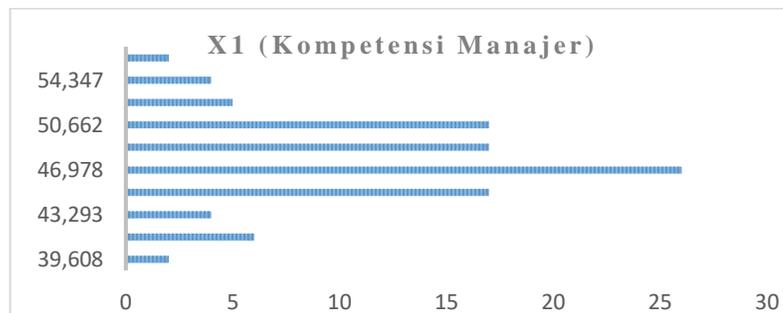
Variable	Skewness		Kurtosis	
	Z-Score	P-Value	Z-Score	P-Value
X1	-0,001	1,000	0,166	0,868
X2	0,000	1,000	0,298	0,766
Y	0,001	1,000	0,171	0,864
Z	0,004	0,997	0,075	0,941

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dari hasil tabel Hasil Uji Normalitas dengan metode Skewness and Kurtosis nilai diperoleh Z-Score skewness dan Z-Score kurtosis berada diantara -1,96 hingga +1,96 dimana adalah Z Tabel dengan $\alpha=0,05$. Dari setiap variabel X1, X2, Y, dan Z nilai Z-Score skewness dan Z-Score kurtosis untuk semua variabel berada diantara -1,96 hingga +1,96 sehingga dapat disimpulkan bahwa data semua variabel cenderung berdistribusi normal.

Demikian juga nilai P-Value skewness maupun P-Value kurtosis dikatakan normal jika nilainya $p > 0.05$. Dari setiap variabel X1, X2, Y, dan Z nilai P-Value skewness maupun P-Value kurtosis P-Valuenya lebih besar dari 0,05 maka dapat diartikan bahwa residual data berdistribusi normal.

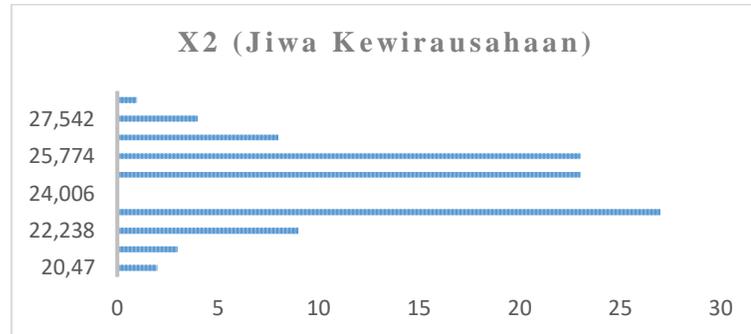
Selain dari nilai P-Value dapat dilihat dari kurva yang berbentuk bel. Berikut adalah kurva dari masing-masing variabel :



Gambar 1. Kurva Normalitas Variabel X1

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

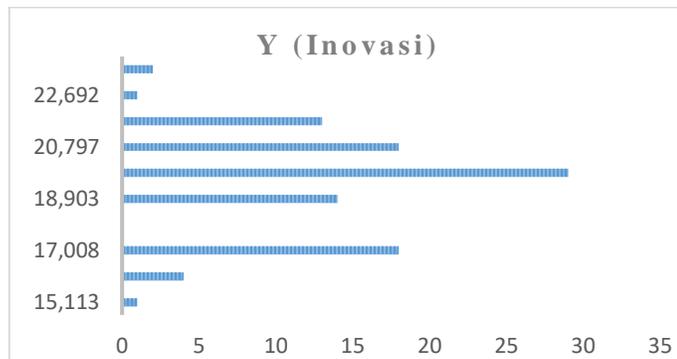
Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa bentuk dari kurva tersebut menyerupai bel. Hal ini dapat dikatakan bahwa variabel X1 atau variabel Kompetensi Manajer berdistribusi normal.



Gambar 2. Kurva Normalitas Variabel X2

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

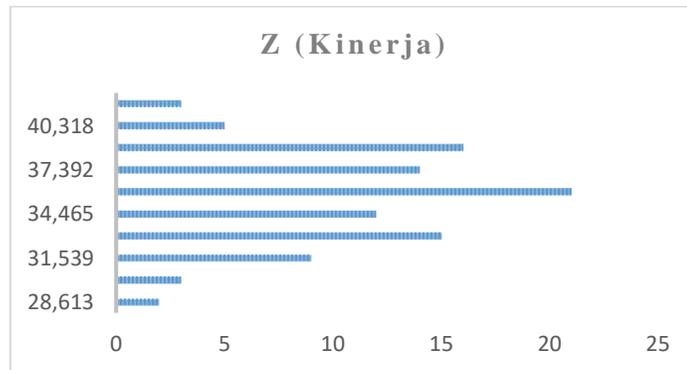
Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa bentuk dari kurva tersebut menyerupai bel. Hal ini dapat dikatakan bahwa variabel X2 atau variabel Jiwa Kewirausahaan berdistribusi normal.



Gambar 3. Kurva Normalitas Variabel Y

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa bentuk dari kurva tersebut menyerupai bel. Hal ini dapat dikatakan bahwa variabel Y atau variabel Inovasi berdistribusi normal.



Gambar 4. Kurva Normalitas Variabel Z

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa bentuk dari kurva tersebut menyerupai bel. Hal ini dapat dikatakan bahwa variabel Z atau variabel Kinerja berdistribusi normal.

4.2.2.2. Uji Multikolinearitas

Pada Uji Multikolinearitas yang bertujuan untuk mengetahui tidak adanya hubungan linier antar variabel independen yang dapat dikatakan model terkena masalah multikolinier. Berikut adalah hasil dari Uji Multikolinearitas.

Tabel 17. Hasil Uji Multikolinearitas Substruktur 1

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta					Tolerance
1	(Constant)	6,033	2,701		2,234	,028		
	X1	,183	,051	,362	3,601	,001	,791	1,264
	X2	,196	,108	,183	1,817	,072	,791	1,264

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dari tabel diatas merupakan uji dari substruktur 1, untuk variabel X1 atau Kompetensi Manajer mendapat nilai Tolerance 0,791 dan VIF 1,264 sama halnya untuk nilai variabel X2 mendapatkan nilai Tolerance 0,791 dan VIF 1,264. Nilai dari Tolerance 0,791 lebih besar dari 0,01 atau $0,791 > 0,01$ dan nilai VIF sebesar 1,264 lebih kecil dari 10,00 atau $1,264 < 10,00$ maka dapat diartikan tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Sedangkan untuk model substruktur 2 berikut adalah hasil analisis uji multikolinearitas.

Tabel 18. Hasil Uji Multikolinearitas Substruktur 2

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model	B	Std. Error	Beta					Tolerance
1	(Constant)	9,615	4,270		2,252	,027		
	X1	,375	,084	,452	4,487	,000	,698	1,433
	X2	,264	,169	,150	1,562	,122	,765	1,307
	Y	,091	,157	,055	,579	,564	,775	1,290

a. Dependent Variable: Z

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Menurut tabel diatas yang merupakan uji multikolinearitas untuk substruktur 2 untuk Variabel X1 yang mendapatkan nilai Tolerance 0,698 dan VIF 1,433. Dengan nilai Tolerance 0,698 lebih besar dari 0,01 atau $0,698 > 0,01$ dan nilai VIF 1,433 lebih kecil dari 10,00 atau $1,433 < 10,00$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapatnya masalah multikolinearitas.

Variabel X2 yang mendapatkan nilai Tolerance 0,765 dan VIF 1,307. Dengan nilai Tolerance 0,765 lebih besar dari 0,01 atau $0,765 > 0,01$ dan nilai VIF 1,307 lebih kecil dari 10,00 atau $1,307 < 10,00$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapatnya masalah multikolinearitas.

Variabel Y yang mendapatkan nilai Tolerance 0,775 dan VIF 1,290. Dengan nilai Tolerance 0,775 lebih besar dari 0,01 atau $0,775 > 0,01$ dan nilai VIF 1,290 lebih kecil dari 10,00 atau $1,290 < 10,00$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapatnya masalah multikolinearitas.

Terlihat dari keseluruhan substruktur yang melakukan uji multikolinearitas dinyatakan tidak terdapatnya masalah pada multikolinearitas. Sehingga model pada pengujian ini dinyatakan cocok untuk dilakukan pengujian lebih lanjut.

4.2.2.3. Uji Koefisien jalur

Pada uji koefisien jalur pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kuatnya pengaruh hubungan anatar variabel independen terhadap dependen. Dalam penelitian ini perhitungan dari koefisien jalur terbagi menjadi 2 model substruktur sebagai berikut:

Tabel 19. Hasil Uji koefisien Jalur Substruktur 1

	Y = 0.18*X1 + 0.20*X2		Errorvar.= 2.37	R ² = 0.22
estimasi standar error	(0.051)	(0.11)	(0.34)	
T-Hitung	3.60	1.82	6.96	

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dilihat dari tabel Hasil Uji koefisien Jalur Substruktur 1 dapat diketahui bagaimana pengaruh hubungan setiap variabel pada substruktur 1. Pada pengujian ini menggunakan perbandingan T_{hitung} dengan T_{tabel} , T_{tabel} yang diperoleh dari $df=96$ adalah 1.660 dengan tingkat $\alpha=0.05$ atau 5% .

Uji Secara Parsial

Untuk pengaruh variabel X1 (Kompetensi Manajer) terhadap Y (Inovasi) mendapat nilai 0.18 dengan T_{hitung} 3.60. Dengan besaran T_{hitung} dari Variabel X1(Kompetensi Manajer) sebesar 3.60 lebih besar dari 1.660 atau $3.60 > 1.660$ dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel tersebut signifikan. Sehingga seperti yang dikemukakan oleh (Hawi, Alkhodary and Hashem, 2015:733) yang menyatakan Kompetensi manajer berpengaruh terhadap Inovasi. Dilihat dari nilai koefisien variabel kompetensi manajer mendapat nilai 0.18 atau dapat diartikan bahwa secara langsung kompetensi manajer mempengaruhi inovasi suatu usaha sebesar 18%. Setiap kenaikan satu kesatuan variabel kompetensi manajer maka akan meningkatkan 18% variabel inovasi. Sedikit besarnya kompetensi manajer berperan terhadap perubahan inovasi dalam sebuah usaha, hal ini menunjukkan peran manajer berpengaruh dalam mengelola setiap perubahan inovasi dalam perusahaannya.

Untuk pengaruh variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) terhadap Y (Inovasi) mendapat nilai 0.20 dengan Thitung 1.82. Dengan besaran Thitung dari Variabel X2(Jiwa Kewirausahaan) sebesar 1.82 lebih besar dari 1.660 atau $1.82 > 1.660$ dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel tersebut signifikan. Sama hal yang dikemukakan oleh (Beckett, 2018:127) yang menyebutkan UKM yang maju dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya jiwa kewirausahaan. Dilihat dari nilai koefisien variabel jiwa kewirausahaan mendapat nilai 0.20 atau dapat diartikan bahwa secara langsung jiwa kewirausahaan mempengaruhi inovasi suatu usaha sebesar 20%. Setiap kenaikan satu kesatuan variabel jiwa kewirausahaan maka akan meningkatkan 20% variabel inovasi. Dalam suatu perusahaan jiwa kewirausahaan sangatlah penting dimana keseriusan seseorang dalam mengelola perusahaan diharapkan wajib untuk dimiliki, inovasi merupakan suatu komponen yang dikembangkan oleh seseorang yang mempunyai jiwa kewirausahaan.

Uji Secara Simultan

Pada pengaruh dari X1 (Kompetensi Manajer) dan X2 (Jiwa Kewirausahaan) secara bersama berpengaruh terhadap Y (Inovasi) dilihat dari nilai R^2 adalah 0.22. Nilai 0.22 dari R^2 dapat diartikan sebesar 22% Variabel X1 (Kompetensi Manajer) dan X2 (Jiwa Kewirausahaan) secara bersama berpengaruh terhadap Y (Inovasi) dan sebesar 78% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk pada penelitian ini.

Tabel 20. Hasil Uji koefisien Jalur Substruktur 2

	Z =	0.091*Y +	0.37*X1 +	0.26*X2	Errorvar.=	R ² =
					5.58	0.32
estimasi standar error	(0.16)	(0.083)	(0.17)	(0.80)		
T-Hitung	0.58	4.51	1.57	6.96		

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dilihat dari tabel Hasil Uji koefisien Jalur Substruktur 2 dapat diketahui bagaimana pengaruh hubungan setiap variabel pada substruktur 2. Pada pengujian ini menggunakan perbandingan T_{hitung} dengan T_{tabel} , T_{tabel} yang diperoleh dari $df=96$ adalah 1.290 dengan tingkat $\alpha=0.10$ atau 10% .

Uji Secara Parsial

Untuk pengaruh variabel Y (Inovasi) terhadap Z (Kinerja) mendapat nilai 0.091 dengan T_{hitung} 0.58. Dengan besaran T_{hitung} dari Variabel Y (Inovasi) sebesar 0.58 lebih kecil dari 1.290 atau $0.58 < 1.290$ dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel tersebut tidak signifikan. Hal tersebut berbeda apa yang dikemukakan oleh (Turulja and Bajgoric, 2018:222) (Pastor *et al.*, 2019:14) bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun pada penelitian ini tidak signifikannya antara variabel Y (Inovasi) terhadap Z (Kinerja) hal ini kemungkinan dipengaruhi oleh beberapa hal yang tidak diteliti pada penelitian ini. Dilihat dari nilai koefisien variabel inovasi mendapat nilai 0.091 atau dapat diartikan bahwa secara langsung inovasi mempengaruhi kinerja suatu usaha sebesar 9,1%.

Untuk pengaruh variabel X1 (Kompetensi Manajer) terhadap Z (Kinerja) mendapat nilai 0.37 dengan T_{hitung} 4.51. Dengan besaran T_{hitung} dari Variabel

X1(Kompetensi Manajer) sebesar 4.51 lebih besar dari 1.290 atau $4.51 > 1.290$ dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel tersebut signifikan. Hal ini sama halnya yang dikemukakan oleh (Baba, 2017:538) dan (Wirda and Azra, 2015:191) adanya pengaruh yang positif dan signifikan, semakin besar nilai dari kompetensi manajer maka akan semakin maju kinerja pada perusahaan. Dilihat dari nilai koefisien variabel kompetensi manajer mendapat nilai 0.37 atau dapat diartikan bahwa secara langsung kompetensi manajer mempengaruhi kinerja suatu usaha sebesar 37%. Setiap kenaikan satu kesatuan variabel kompetensi manajer maka akan meningkatkan 37% variabel kinerja. Dalam hal ini ternyata peran manajer mampu merubah hasil dari kinerja, tidak dipungkiri setiap proses seorang manajer sebaiknya mampu mengatur dan mengelola setiap keputusan yang ada.

Untuk pengaruh variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) terhadap Z (Kinerja) mendapat nilai 0.26 dengan Thitung 1.57. Dengan besaran Thitung dari Variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) sebesar 1.57 lebih besar dari 1.290 atau $1.57 > 1.290$ dapat disimpulkan bahwa hubungan variabel tersebut signifikan. Didukung oleh apa yang dikemukakan (Gunawan, Miyasto and Rahadjo, 2018:7) bahwa Jiwa kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja. Dilihat dari nilai koefisien variabel jiwa kewirausahaan mendapat nilai 0.26 atau dapat diartikan bahwa secara langsung jiwa kewirausahaan mempengaruhi kinerja suatu usaha sebesar 26%. Setiap kenaikan satu kesatuan variabel jiwa kewirausahaan maka akan meningkatkan 26% variabel kinerja. Selain peran seorang manajer ternyata harus memiliki jiwa kewirausahaan yang kuat

dimana mampu mendorong kinerja suatu perusahaan. Pengaruh ini sangat penting dimana kinerja merupakan hal utama dari sebuah perusahaan.

Uji Secara Simultan

Pada pengaruh dari X1 (Kompetensi Manajer) X2 (Jiwa Kewirausahaan) dan Y (Inovasi) secara bersama berpengaruh terhadap Z (Kinerja) dilihat dari nilai R^2 adalah 0.32. Nilai 0.32 dari R^2 dapat diartikan sebesar 32% Variabel X1 (Kompetensi Manajer) X2 (Jiwa Kewirausahaan) dan Y (Inovasi) secara bersama berpengaruh terhadap Z (Kinerja) sebesar 68% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk pada penelitian ini.

4.2.2.4. Hubungan Antar Variabel

Untuk melihat hubungan dari variabel-variabel maka dapat dilihat dari *Correlation Matrix* di bawah ini :

Tabel 21. *Correlation Matrix*

	Y	Z	X1	X2
Y	1,00			
Z	0,31	1,00		
X1	0,45	0,55	1,00	
X2	0,35	0,38	0,46	1,00

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Hasil pada tabel diatas dapat dilihat hubungan antara variabel-variabel. Pada korelasi variabel X1 (Kompetensi Manajer) dengan X2 (Jiwa Kewirausahaan) bernilai positif 0.46. hal ini dapat dikatakan searah yang dimaksud semakin tinggi kompetensi manajer maka semakin tinggi juga jiwa kewirausahaan.

Korelasi pada variabel X1 (Kompetensi Manajer) dengan Y (Inovasi) bernilai positif 0.45. hal ini dapat dikatakan searah yang dimaksud semakin tinggi kompetensi manajer maka semakin tinggi juga inovasi.

Korelasi pada variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) dengan Y (Inovasi) bernilai positif 0.35. hal ini dapat dikatakan searah yang dimaksud semakin tinggi jiwa kewirausahaan maka semakin tinggi juga inovasi.

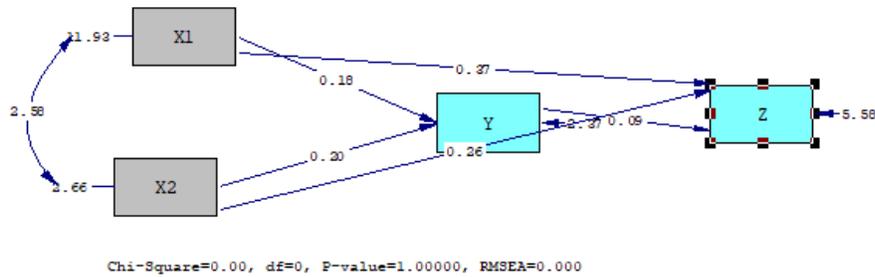
Korelasi pada variabel X1 (Kompetensi Manajer) dengan Z (Kinerja) bernilai positif 0.55. hal ini dapat dikatakan searah yang dimaksud semakin tinggi kompetensi manajer maka semakin tinggi juga kinerja.

Korelasi pada variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) dengan Z (Kinerja) bernilai positif 0.38. hal ini dapat dikatakan searah yang dimaksud semakin tinggi jiwa kewirausahaan maka semakin tinggi juga kinerja.

Korelasi pada variabel Y (Inovasi) dengan Z (Kinerja) bernilai positif 0.31. hal ini dapat dikatakan searah yang dimaksud semakin tinggi Inovasi maka semakin tinggi juga kinerja.

4.2.2.5. Pengaruh Langsung dan Tidak langsung

Pada hasil penelitian dapat diketahui bahwa adanya hubungan pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel independen dengan variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur dibawah ini.



Gambar 5. Diagram Jalur (*Path Diagram*)

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dari hasil analisis diagram jalur terdapat 2 variabel yang memiliki pengaruh tidak langsung yaitu variabel X1 (Kompetensi Manajer) dan X2 (Jiwa Kewirausahaan) terhadap variabel Z (Kinerja). Berikut adalah besaran pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel independen dan dependen.

Tabel 22. Pengaruh Langsung dan Tidak Pengaruh Langsung

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung (melalui)		Pengaruh Tidak Langsung	Total
		Z			
X1	0.37	0.02		0.02	0.39
X2	0.26	0.02		0.02	0.28
Total					0.67

Sumber : Pengolahan data kuesioner (2019)

Dari tabel di atas dapat dilihat X1 (Kompetensi Manajer) mempunyai pengaruh langsung 0.37 atau 37% dan 0.02 atau 2% untuk pengaruh tidak langsungnya jika dijumlahkan antara pengaruh langsung dan tidak langsung maka mendapatkan 0.39 atau 39%. Maka dapat diartikan sebesar 39% variabel X1 (Kompetensi Manajer) berpengaruh signifikan terhadap variabel Z (Kinerja) sebesar 39%. Sama halnya

menurut (Wirda and Azra, 2015:191) Semakin tinggi Kompetensi Manajerial, maka kinerja organisasi juga akan semakin baik.

Untuk variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) mempunyai pengaruh langsung sebesar 0.26 atau 26% dan pengaruh tidak langsung 0.02 atau 2% jika dijumlahkan mendapatkan 0.28 atau 28%. Maka dapat diartikan sebesar 28% variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) secara signifikan mempunyai pengaruh terhadap variabel Z (Kinerja). Sama halnya yang dikemukakan (Gunawan, Miyasto and Rahadjo, 2018:7) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Variabel X1 (Kompetensi Manajer) dan variabel X2 (Jiwa Kewirausahaan) secara bersama-sama sebesar 0.67 atau 67% mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Z (Kinerja). Hal ini menunjukkan bahwa (Christila O.Posuma, 2013:655) mengatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kompetensi manajer secara signifikan. Sama halnya dengan (Gunawan, Miyasto and Rahadjo, 2018:7) yang mengatakan jiwa kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja.