

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

Sentra Percetakan Pagarsih Bandung merupa suatu Kawasan terbesar di kota bandung dalam bidang percetakan yang terletak di Jl. Pagarsih No.97, Sukahaji, Kec. Babakan Ciparay, Kota Bandung, Jawa Barat 40241 dimana sentra percetakan pagarsih merupakan produsen yang memberikan jasa dalam percetakan seperti buku, kalender, Mug, Tas dan lain sebagainya.

Sentra percetakan pagarsih bandung pertama kali berdiri pada tahun 2005 yang awalnya berupa pasar tradisional yang di berdayakan pemerintah daerah bandung untuk kegiatan perekonomian masyarakat. Dengan seiringnya berjalan waktu dan memenuhi kebutuhan dan penataan kota yang baik, pada tahun 2008 pemerintah daerah menjadikan pasa tradisional pagarsih menjadi sentra percetakan, dengan membangun Gedung baru dengan melakukan kerja sama dengan pihak swasta yaitu PT. PRADUTA dengan system kontrak. Setelah habisnya masa kontrak atau kerja sama pemerintah daerah dengan PT. PRADUTA pada tahun 2012 kini sentra percetakan pagarsih sepenuhnya di kelolah oleh pemerintah daerah.

Ciri khas yang tercermin dari industry percetakan pagarsih adalah dimana dalam melakukan pemasaran produk dan produksi di lakukan dalam satu kawasawan yang sama, selain itu sentra percetakan pagarsih dalam memenuhi kebutuhan masyarakat selalu mengikuti perubahan yang dapat di lihat jasa yang di

tawarkan dalam melakukan percetakan tidak hanya focus pada percetakan buku saja tetapi terdapat beberapa jasa percetakan lain yang di sesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, serta jasa percetakan yang di tawarkan tidak hanya berada di dalam Gedung akan tetapi sepanjang jalan pagarsih atau di luar gedung telah banyak menjamur jasa percetakan.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi



Gambar 4.1

#### Struktur Organisasi

#### 4.1.3 Uraian Wewenang dan Tugas

##### 1. Wewenang dan Tugas Walikota

- a. Walikota memegang kekuasaan tertinggi dan segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi/Dewan Pengawas.
- b. Walikota memiliki wewenang untuk:
  1. mengajukan usulan perubahan Peraturan Daerah
  2. melaksanakan perubahan jumlah modal dasar

3. melakukan pengalihan aset tetap
  4. menetapkan penggunaan laba
  5. investasi dan pembiayaan jangka Panjang
  6. menentukan pengesahan rencana kerja dan anggaran tahunan
  7. memberikan persetujuan atau menolak kerjasama PD Pasar Bermartabat dengan pihak ketiga
  8. penggabungan, peleburan, pengambil alihan dan pembubaran PD Pasar Bermartabat.
- c. Walikota dapat melimpahkan sebagian kewenangan kepada kepala unit kerja yang membidangi Badan Usaha Milik Daerah

## **2. Wewenang dan Tugas Badan Pengawas**

- a. melaksanakan pengawasan terhadap operasional Perusahaan Daerah
- b. memberikan pendapat dan saran kepada Walikota terhadap pengangkatan dan pemberhentian Direksi Perusahaan Daerah
- c. memberikan masukan dan saran terhadap rencana kerja dan anggaran perusahaan dan laporan lainnya dari Direksi Perusahaan Daerah yang akan disampaikan kepada Walikota
- d. memberikan persetujuan kepada Direktur Utama untuk mengadakan perjanjian kerjasama usaha dan/atau pinjaman yang dapat berakibat terhadap berkurangnya asset dan membebani anggaran Perusahaan Daerah setelah terlebih dahulu mendapat persetujuan Walikota
- e. mengikuti perkembangan Perusahaan Daerah serta mengajukan saran dan pendapat mengenai langkah perbaikan yang harus ditempuh

- f. memberikan saran dan pendapat kepada Walikota dengan tembusan kepada Direksi mengenai setiap permasalahan yang penting bagi pengelolaan Perusahaan Daerah;
- g. memberikan pendapat dan saran kepada Walikota terhadap laporan rugi/laba dan neraca Perusahaan Daerah
- h. memberikan laporan secara berkala kepada Walikota mengenai perkembangan Perusahaan Daerah dan hasil pelaksanaan tugas Badan Pengawas Perusahaan Daerah.

### **3. Wewenang dan Tugas Direktur Utama**

- a. memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan Perusahaan Daerah sesuai tugas pokok dan fungsi Perusahaan Daerah yang telah ditetapkan
- b. menyusun rencana/program kerja jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan
- c. menyusun dan merencanakan Program Kerja Tahunan, Rencana Anggaran Biaya, Rencana Anggaran Pendapatan Tahunan, serta mengajukan Perubahan Program Kerja;
- d. melaksanakan pengawasan, pengendalian, pengkoordinasian dan evaluasi terhadap kegiatan Direktur Administrasi, Direktur Operasional, Satuan Pengawas Intern, dan kegiatan perusahaan secara keseluruhan sesuai dengan program yang telah ditetapkan
- e. menandatangani surat-surat berharga, dokumen-dokumen, naskah-naskah penting lainnya untuk kepentingan perusahaan dan

menandatangani perjanjian dalam rangka kerjasama dengan pihak ketiga sesuai ketentuan peraturan yang berlaku

- f. mengadakan perjanjian kerjasama usaha dan/atau pinjaman yang dapat berakibat terhadap berkurangnya asset dan membebani anggaran Perusahaan Daerah setelah terlebih dahulu mendapat persetujuan Walikota melalui Badan Pengawas
- g. bersama-sama direksi, membuat laporan rutin triwulan, semesteran dan tahunan mengenai kegiatan operasional dan kondisi keuangan perusahaan sebagai pertanggungjawaban kepada Walikota melalui Badan Pengawas
- h. melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan Instansi/Institusi/Lembaga lainnya untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan Perusahaan Daerah.

#### **4. Wewenang dan Tugas Kepala Satuan Pengawas Internal**

- a. Membantu Direktur Utama dibidang tugasnya;
- b. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan pengawasan keuangan dan pengawasan umum;
- c. Menyusun rencana pemeriksaan keuangan, pembukuan dan personalia secara berkala, melaksanakan pemeriksaan pada semua bidang utk memastikan kebenaran keuangan, pembukuan dan personalia sesuai laporan dan kenyataan.

## 5. Wewenang dan Tugas Direktur Adminitrasi

- a. membantu Direktur Utama di bidang tugasnya
- b. memimpin, mengkoordinasikan kegiatan Bidang Keuangan dan Bidang Umum
- c. menyusun program penyelenggaraan pelayanan pasar dalam bentuk rencana anggaran biaya dan rencana anggaran pendapatan Perusahaan Daerah
- d. melakukan koordinasi dengan Direktur Operasional dan satuan organisasi lain di lingkungan Perusahaan Daerah untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi pelaksanaan tugas
- e. melaksanakan pengawasan, pengendalian dan evaluasi terhadap program yang telah ditetapkan sesuai dengan yang direncanakan
- f. menyusun, merencanakan kebutuhan pegawai, barang, dan sarana lainnya serta melaksanakan pengadaan dan mendistribusikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan kegiatan Perusahaan Daerah
- g. melaksanakan pembinaan bidang kehumasan, hukum, administrasi keuangan dan administrasi kepegawaian
- h. menyusun data dan statistik kegiatan keuangan Perusahaan Daerah dan membuat laporan, kegiatan keuangan secara periodik kepada Direktur Utama sebagai bahan laporan keuangan Perusahaan Daerah
- i. menyusun neraca dan daftar rugi laba Perusahaan Daerah setiap tahun
- j. melaporkan pelaksanaan kegiatan kepada Direktur Utama

- k. melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Utama sesuai dengan bidang tugasnya.

## **6. Wewenang dan Tugas Bidang Keuangan**

- a. membantu Direktur Administrasi dalam bidang tugasnya
- b. merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas Sub Bidang Anggaran, Sub Bidang Akuntansi dan Sub Bidang Perlengkapan
- c. menyusun rencana anggaran perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen keuangan Perusahaan Daerah dan kebijakan Direksi
- d. melaksanakan pencatatan dan pembukuan penerimaan dan pengeluaran keuangan sesuai dengan prinsip-prinsip tata akuntansi Perusahaan Daerah
- e. menerbitkan kwintansi dan/atau karcis jasa pelayanan pasar sesuai dengan mekanisme yang ditetapkan oleh Direksi
- f. menerima penyeteroran hasil penerimaan pendapatan dan menyetorkan ke Bank yang ditunjuk
- g. melaksanakan pembayaran semua kebutuhan belanja perusahaan termasuk pembayaran belanja pegawai sesuai dengan anggaran belanja yang telah ditetapkan
- h. mengevaluasi dan mengendalikan kas, rugi/laba dan rencana keuangan perusahaan dalam rangka pengendalian kinerja keuangan Perusahaan Daerah

- i. menyusun laporan keuangan bulanan, triwulan, semester dan tahunan beserta bukti-buktinya
- j. melaporkan hasil kegiatan pelaksanaan tugas kepada Direktur Administrasi
- k. melaksanakan tugas lain dalam bidang tugasnya yang diberikan Direktur Administrasi.

#### **7. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Anggaran**

- a. membantu Kepala Bidang Keuangan dalam bidang tugasnya
- b. menganalisis kebutuhan anggaran yang digunakan oleh masing-masing Unit Kerja di lingkungan Perusahaan Daerah sebagai bahan penyusunan anggaran
- c. menganalisa realisasi penggunaan anggaran oleh masing-masing unit kerja, tentang kesesuaiannya terhadap anggaran biaya yang telah ditetapkan
- d. memantau realisasi penerimaan dan pengeluaran keuangan Perusahaan Daerah
- e. menyiapkan laporan secara berkala mengenai anggaran Perusahaan Daerah
- f. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Keuangan sesuai bidang tugasnya.



## **8. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Akuntansi**

- a. membantu Kepala Bidang Keuangan dalam bidang tugasnya
- b. menerima dan mengadministrasikan pendapatan perusahaan
- c. menerima bukti penerimaan pendapatan berupa cek, giro serta surat berharga lainnya dan bukti setoran Bank serta menerima alat pembayaran surat berharga dengan terlebih dahulu diteliti keabsahannya
- d. melakukan pembayaran atas kewajiban dan keperluan perusahaan berdasarkan bukti-bukti yang sah
- e. menyimpan uang sampai jumlah tertentu di kas sesuai peraturan yang berlaku
- f. menerima bukti seluruh hasil penerimaan dan penyetoran serta menyimpan dan mengatur likuiditas kas untuk keperluan Perusahaan Daerah termasuk pengambilan uang dari Bank;
- g. melaksanakan pencatatan dan administrasi kas sesuai dengan ketentuan berlaku serta membuat laporan mengenai jumlah uang alat pembayaran dan kertas berharga yang disimpan
- h. mencatat dan membukukan setiap pengeluaran dan penerimaan yang ada
- i. mengadakan pemeriksaan terhadap bukti-bukti pengeluaran, penerimaan serta mencocokkan angka-angka dalam pembukuan

- j. mencatat semua dana perusahaan termasuk pinjaman, bantuan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah dan sumber-sumber lainnya
- k. menyiapkan arsip dan dokumentasi penagihan/pembayaran yang telah dilaksanakan
- l. menyusun laporan keuangan bulanan, triwulan dan tahunan beserta bukti-buktinya
- m. melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Keuangan sesuai bidang tugasnya.

#### **9. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Bendahara**

- a. Melaksanakan pengelolaan keuangan dan pengadaan kebutuhan barang organisasi.
- b. Mewakili Ketua apabila berhalangan hadir terutama untuk setiap aktivitas di bidang pengelolaan keuangan organisasi.
- c. Bersama Ketua dan Sekretaris merupakan Tim Kerja Keuangan (TKK) atau otorisator keuangan ditubuh pengurus.
- d. Merumuskan dan mengusulkan segala peraturan organisasi di bidang pengelolaan keuangan organisasi untuk menjadi kebijakan organisasi.
- e. Memimpin rapat-rapat organisasi dibidang pengolahan keuangan organisasi, menghadiri rapat-rapat Organisasi dan rapat-rapat Lainnya.
- f. Memfasilitasi kebutuhan pembiayaan program kerja dan roda organisasi.

## **10. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Perlengkapan**

- a. membantu Kepala Bidang Umum di bidang tugasnya
- b. mengkodifikasikan peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan mengenai peraturan tentang Perusahaan Daerah dan kontrak-kontrak dengan pihak lainnya
- c. menganalisis masalah hukum dan peraturan-peraturan serta menyiapkan rancangan Peraturan Daerah dan keputusan Direksi serta kontrakkontrak dengan pihak lainnya
- d. menyusun dan menyiapkan bukti-bukti agar dapat melaksanakan tagihan keluar dan memeriksa semua bukti tuntutan pihak luar
- e. mengurus dan menyelesaikan pengaduan-pengaduan yang menyangkut pelayanan dan tarif jasa pelayanan pasar
- f. menyiapkan konsep-konsep ketetapan mengenai penyelesaian pengaduan dan tuntutan
- g. memantau pelaksanaan penyelesaian pengaduan dan tuntutan pihak luar
- h. memberikan penerangan kepada masyarakat mengenai tugas, fungsi, wewenang dan jasa yang dapat diberikan oleh Perusahaan Daerah
- i. meningkatkan pemahaman masyarakat tentang fungsi pasar dalam rangka mewujudkan pasar bersih, nyaman dan aman
- j. membentuk dan menampung opini masyarakat tentang kegiatan Perusahaan Daerah, menganalisisnya sebagai bahan penyempurnaan operasi Perusahaan Daerah

- k. memfasilitasi penyelesaian konflik-konflik antar pribadi maupun antar pribadi dengan Perusahaan
- l. menyiapkan iklan-iklan, brosur dan surat-surat edaran yang menyangkut pasar, kesehatan dan jasa yang dapat diberikan oleh Perusahaan Daerah
- m. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Umum dan Kepegawaian
- n. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Umum dan Kepegawaian sesuai dengan bidang tugasnya.

#### **11. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Hukum dan Humas**

- a. membantu Kepala Bidang Umum di bidang tugasnya
- b. mengkodifikasikan peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan mengenai peraturan tentang Perusahaan Daerah dan kontrak-kontrak dengan pihak lainnya
- c. menganalisis masalah hukum dan peraturan-peraturan serta menyiapkan rancangan Peraturan Daerah dan keputusan Direksi serta kontrakkontrak dengan pihak lainnya
- d. menyusun dan menyiapkan bukti-bukti agar dapat melaksanakan tagihan keluar dan memeriksa semua bukti tuntutan pihak luar
- e. mengurus dan menyelesaikan pengaduan-pengaduan yang menyangkut pelayanan dan tarif jasa pelayanan pasar
- f. menyiapkan konsep-konsep ketetapan mengenai penyelesaian pengaduan dan tuntutan

- g. memantau pelaksanaan penyelesaian pengaduan dan tuntutan pihak luar
- h. memberikan penerangan kepada masyarakat mengenai tugas, fungsi, wewenang dan jasa yang dapat diberikan oleh Perusahaan Daerah
- i. meningkatkan pemahaman masyarakat tentang fungsi pasar dalam rangka mewujudkan pasar bersih, nyaman dan aman
- j. membentuk dan menampung opini masyarakat tentang kegiatan Perusahaan Daerah, menganalisisnya sebagai bahan penyempurnaan operasi Perusahaan Daerah
- k. memfasilitasi penyelesaian konflik-konflik antar pribadi maupun antar pribadi dengan Perusahaan
- l. menyiapkan iklan-iklan, brosur dan surat-surat edaran yang menyangkut pasar, kesehatan dan jasa yang dapat diberikan oleh Perusahaan Daerah
- m. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Umum dan Kepegawaian
- n. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Umum dan Kepegawaian sesuai dengan bidang tugasnya.

## **12. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Ketatausahaan dan Pegawai**

- a. membantu Kepala Bidang Umum dalam bidang tugasnya
- b. menyelenggarakan administrasi surat masuk dan keluar, serta meneruskan kepada Direksi atau Unit Kerja yang sesuai dengan kepentingannya

- c. menyelenggarakan dan memelihara penyimpanan arsip surat, Naskah Dinas dan dokumen lainnya secara sistematis dan teratur
- d. menyusun rencana dan melaksanakan penerimaan dan penempatan pegawai
- e. menyelenggarakan administrasi kepegawaian yang mencakup pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, kenaikan pangkat/golongan, cuti pegawai, absensi dan mutasi pegawai
- f. mengatur dan melaksanakan kegiatan pengurusan perjalanan kedinasan
- g. mengatur dan melaksanakan pengurusan penerimaan tamu kedinasan
- h. melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Kepala Bidang Umum
- i. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Umum sesuai dengan bidang tugasnya.

### **13. Wewenang dan Tugas Bidang Umum**

- a. membantu Direktur Administrasi dalam bidang tugasnya
- b. menyelenggarakan kegiatan tata usaha dan rumah tangga serta hukum dan hubungan masyarakat Perusahaan Daerah
- c. merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas dari Sub Bagian Ketatausahaan dan Kepegawaian, Sub Bidang Hukum dan Hubungan Masyarakat
- d. menyusun rencana kebutuhan barang dan perlengkapan kantor Perusahaan Daerah
- e. melaksanakan pengadaan barang dengan pertimbangan prinsip efektivitas dan efisiensi dan pendistribusian kepada setiap unit kerja,

- pencatatan serta menyusun usulan penghapusan barang sesuai dengan prinsip pengelolaan material Perusahaan Daerah
- f. menyelenggarakan pencatatan dan inventarisasi barang dan perlengkapan kantor Perusahaan Daerah
  - g. menyelenggarakan pengurusan surat-surat kelengkapan kendaraan
  - h. menyelenggarakan pengawasan terhadap asset milik Perusahaan Daerah
  - i. memberikan saran kepada Direktur Administrasi dalam membuat kebijaksanaan yang menyangkut kontrak-kontrak kerjasama dan pelayanan yang dapat diberikan oleh Perusahaan Daerah, memutuskan masalah-masalah yang menyangkut klaim dan pengaduan-pengaduan serta melaksanakan fungsi hubungan masyarakat Perusahaan Daerah
  - j. melaporkan seluruh hasil pelaksanaan tugas kepada Direktur Administrasi
  - k. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Direktur Administrasi sesuai dengan bidang tugasnya

#### **14. Wewenang dan Tugas Direktur Operasional**

- a. membantu Direktur Utama di bidang tugasnya
- b. memimpin, mengkoordinasikan kegiatan Bidang Pengelolan dan Pemeliharaan Asset, Bidang Pengembangan Produk dan Investasi, Bidang Keamanan, Ketertiban dan Kebersihan.
- c. mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan pemasaran, pembinaan pedagang dan perijinan

- d. mengumpulkan dan menyusun data, membuat analisis dan evaluasi kegiatan usaha dan program pembangunan pasar, baik yang menyangkut fisik maupun rencana pembiayaan
- e. menyusun program pengembangan usaha dan kegiatan usaha, serta pengembangan, pembangunan dan pemeliharaan prasarana dan sarana Perusahaan Daerah
- f. melakukan koordinasi dengan Direktur Administrasi dan unit kerja lain di lingkungan Perusahaan Daerah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas
- g. melaksanakan pembinaan bidang usaha, teknik serta keamanan, ketertiban dan kebersihan pasar
- h. melaksanakan pengawasan, pengendalian dan evaluasi terhadap program yang telah ditetapkan sesuai dengan yang direncanakan; i. melaporkan
- i. melaporkan pelaksanaan kegiatan kepada Direktur Utama; j. melaksanakan tugas lain yang diberikan Direktur Utama sesuai dengan bidang tugasnya.

**15. Wewenang dan Tugas Bidang Pengelolaan dan Pemelihara Aset**

- a. membantu Direktur Operasional dalam bidang tugasnya
- b. merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas Sub Bidang Pengelolaan Aset, Sub Bidang Penagihan dan Tunggakan dan Sub Bidang Pemeliharaan



- c. menyelenggarakan pencatatan, pengaturan dan inventarisasi tempat usaha serta asset Perusahaan Daerah
- d. menyiapkan bahan untuk pengembangan usaha Perusahaan Daerah
- e. menggali potensi pendapatan dari hasil usaha Perusahaan Daerah
- f. melaksanakan pembinaan tata laksana administrasi perijinan
- g. memaraf atau menandatangani nakah dinas yang berkaitan perizinan dan penagihan
- h. menyiapkan bahan penetapan target pendapatan
- i. memberikan laporan hasil kegiatan kepada Direktur Operasional
- j. melaksanakan tugas lain di bidang tugasnya yang diberikan Direktur Operasional.

**16. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Pengelolaan Aset**

- a. membantu Kepala Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Asset dalam bidang tugasnya
- b. merencanakan dan mengatur penataan, inventarisasi peruntukan penggunaan asset Perusahaan Daerah
- c. melaksanakan pengkajian rencana pengelolaan asset Perusahaan Daerah
- d. memberikan pertimbangan tentang lokasi tempat berjualan dalam rangka pemberian Surat Izin Pemakaian Sewa Tempat Usaha
- e. menginventarisasi jenis dan jumlah pedagang, gabungan pedagang, jenis jualan dan jenis usaha Perusahaan Daerah
- f. memasarkan jasa yang dikelola Perusahaan Daerah

- g. melaksanakan pengkajian dan pengembangan usaha
- h. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Usaha sesuai dengan bidang tugasnya.

**17. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Penagihan dan Tunggakan**

- a. membantu Kepala Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Asset dalam bidang tugasnya
- b. menyiapkan bahan penetapan target pendapatan
- c. menyusun bahan penetapan tarif jasa pelayanan
- d. menyetorkan hasil penerimaan pendapatan ke Bidang Keuangan Perusahaan Daerah
- e. melaksanakan proses pencatatan tunggakan dan penagihan rekening
- f. mengadakan pengawasan penerbitan dan penagihan rekening
- g. menyiapkan arsip dan dokumentasi penagihan/pembayaran yang telah dilaksanakan
- h. menginventarisasi dan mengadministrasikan data tunggakan dan penagihan biaya sewa tempat usaha serta jasa lainnya
- i. memberikan laporan hasil kegiatan kepada Kepala Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Aset
- j. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Asset sesuai dengan bidang tugasnya.

**18. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Pemeliharaan Aset**

- a. membantu Kepala Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Aset dalam bidang tugasnya
- b. mencatat dan menginventarisasi aset dalam rangka pemeliharaan
- c. merencanakan dan mengusulkan kebutuhan barang/peralatan untuk kegiatan pembangunan, pemeliharaan/perbaikan prasarana dan sarana yang meliputi bangunan, listrik, alat pemadam kebakaran dan sanitasi
- d. melaksanakan pemeliharaan/perbaikan prasarana dan sarana untuk menunjang kelancaran kegiatan operasional Perusahaan Daerah yang meliputi bangunan, listrik, alat pemadam kebakaran dan sanitasi
- e. mengusulkan pemeliharaan/perbaikan prasarana dan sarana untuk dikerjakan oleh pihak ketiga
- f. memberikan laporan hasil kegiatan kepada Kepala Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Aset
- g. melaksanakan tugas lain di bidang tugasnya yang diberikan Kepala Bidang Pengelolaan dan Pemeliharaan Aset.

**19. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Pengembangan Produk dan Investasi**

- a. membantu Kepala Direktur Operasional dalam bidang tugasnya
- b. merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan, Sub Bidang Kerjasama dan Investasi serta Sub Bidang Pengembangan Produk dan Pemasaran

- c. menyiapkan bahan untuk perencanaan dan pembangunan usaha Perusahaan Daerah
- d. menggali kerjasama dan investasi usaha Perusahaan Daerah
- e. melaksanakan pengembangan produk dan pemasaran usaha Perusahaan Daerah
- f. memberikan laporan hasil kegiatan kepada Direktur Operasional
- g. melaksanakan tugas lain di bidang tugasnya yang diberikan Direktur Operasional.

**20. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan**

- a. membantu Kepala Bidang Pengembangan Produk dan Investasi di bidang tugasnya
- b. menganalisis kelayakan pendirian bangunan pasar daerah termasuk rencana pembebasan tanah/ganti rugi, izin prinsip, dan sebagainya dalam rangka perencanaan dan pembangunan
- c. menentukan lokasi tanah yang tepat untuk mendirikan bangunan pasar Daerah termasuk rencana pembebasan tanah/ganti rugi dan izin prinsip
- d. menyiapkan bahan untuk perencanaan dan pembangunan usaha Perusahaan Daerah
- e. melaksanakan kegiatan perencanaan pembangunan pasar
- f. menyiapkan rencana gambar bangunan pasar dan kelengkapannya sesuai dengan kebutuhan
- g. menyusun dan membuat rencana anggaran biaya, bestek, dan kelengkapannya sesuai dengan kebutuhan pembangunan pasar

- h. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Produk dan Investasi.

**21. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Kerjasama dan Investasi**

- a. membantu Kepala Bidang Pengembangan Produk dan Investasi di bidang tugasnya
- b. melaksanakan pengkajian bidang kerjasama dan investasi Perusahaan Daerah
- c. menganalisis kelayakan pendirian bangunan pasar daerah termasuk rencana pembebasan tanah/ganti rugi, ijin prinsip dan sebagainya dalam rangka investasi
- d. menganalisis kelayakan kerjasama pengelolaan pasar
- e. menggali kerja sama dan investasi usaha Perusahaan Daerah
- f. menyiapkan bahan kerjasama pengelolaan pasar
- g. melaksanakan pengembangan kerjasama pengelolaan pasar
- h. mengevaluasi pelaksanaan kerjasama pengelolaan pasar
- i. melaksanakan kegiatan investasi usaha Perusahaan Daerah
- j. menyiapkan bahan laporan pelaksanaan tugas
- k. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Produk dan Investasi.

**22. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Pengembangan Produk**

- a. membantu Kepala Bidang Pengembangan Produk dan Investasi di bidang tugasnya
- b. melaksanakan pengkajian bidang pengembangan produk dan pemasaran Perusahaan Daerah
- c. menganalisis potensi usaha pengembangan produk pasar dan pengembangannya
- d. menganalisis potensi produk pasar dan pemasarannya
- e. melaksanakan pengembangan produk dan pemasaran usaha Perusahaan Daerah
- f. melakukan promosi dan pemasaran produk
- g. menyediakan informasi ketersediaan produk yang dipasarkan
- h. membantu Kepala Bidang Pengembangan Produk dan Investasi di bidang tugasnya
- i. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Pengembangan Produk dan Investasi.

**23. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Kamtib dan Kebersihan**

- a. membantu Direktur Operasional dalam bidang tugasnya
- b. merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas Sub Bidang Keamanan dan Ketertiban serta Sub Bidang Kebersihan
- c. mengadakan kerjasama dan koordinasi dengan unsur yang berhubungan dengan pelaksanaan pembinaan pedagang, keamanan dan ketertiban serta kebersihan pasar

- d. memberikan laporan hasil kegiatan kepada Direktur Operasional
- e. melaksanakan tugas lain di bidang tugasnya yang diberikan Direktur Operasional

#### **24. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Kamtib**

- a. membantu Kepala Bidang Keamanan, Ketertiban, dan Kebersihan dalam bidang tugasnya
- b. membuat usulan dan saran tentang sistem pengamanan terhadap bangunan kantor, pasar dan kekayaan fisik Perusahaan Daerah dan keselamatan kerja seluruh pegawai/pekerja
- c. mengumpulkan, mengolah dan menyimpulkan data tentang adanya kemungkinan gangguan pasar serta sarana lainnya milik Perusahaan Daerah
- d. mengadakan kerja sama dan koordinasi dengan unsur yang berhubungan dengan pelaksanaan keamanan dan ketertiban
- e. melaporkan pelanggaran keamanan yang dipandang perlu kepada yang berwajib sesuai dengan prosedur yang berlaku
- f. merencanakan ketertiban dalam pengelolaan peruntukan penggunaan stand/kios/los dan pasar serta fasilitas lainnya
- g. melaksanakan penertiban dalam pengelolaan kios dan los plataran, pangkalan parkir, bongkar muat fasilitas pasar lainnya di lingkungan pasar agar pemanfaatannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- h. mengambil langkah-langkah pelaksanaan ketertiban secara tegas dan koordinatif

- i. melaksanakan kerjasama dengan pihak lain dalam bidang kewan dan ketertiban pasar
- j. memberikan laporan hasil kegiatan kepada Bidang Keamanan, Ketertiban dan Kebersihan
- k. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Keamanan, Ketertiban dan Kebersihan sesuai bidang tugasnya.

#### **25. Wewenang dan Tugas Sub Bidang Kebersihan**

- a. membantu Kepala Bidang Keamanan, Ketertiban, dan Kebersihan dalam bidang tugasnya
- b. mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan kebersihan pasar dan pengangkutan sampah di unit-unit pasar
- c. menyusun dan/atau mengkoordinasikan sistem pengelolaan sampah mulai dari pemungutan, pengumpulan, pembuangan dan pengangkutan
- d. menyusun rencana pelaksanaan dan pengawasan program pengelolaan kebersihan pada Pasar
- e. mengatur penggunaan kendaraan yang dipakai untuk mengangkut sampah
- f. melaksanakan tindakan terhadap pelanggaran kebersihan pasar
- g. melaksanakan kerjasama dengan pihak lain dalam bidang pengelolaan kebersihan pasar
- h. memberikan laporan hasil kegiatan kepada Bidang Keamanan, Ketertiban dan Kebersihan



- i. melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang Keamanan, Ketertiban dan Kebersihan sesuai bidang tugasnya.

## **26. Wewenang dan Tugas Unit – Unit**

- a. Unit Pasar dipimpin oleh seorang Kepala Unit Pasar yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama melalui Direktur Operasi dan/atau Direktur Administrasi sesuai tugas dan kewenangannya.
- b. Tugas dan wewenang Unit Pasar beserta satuan organisasinya ditetapkan oleh Direksi.

### **4.1.4 Aktivitas Perusahaan**

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa Sentra Industri Percetakan Pagarsih Bandung merupakan suatu usaha yang bergerak di bidang percetakan yang di bangun pemerintah bandung untuk meningkatkan per ekonomian masyarakat dengan sistem ansuran untuk bangunan yang di gunakan.

Sentra Industri Percetakan Pagarsih Bandung dalam penjalananya selalu melihat kebutuhan masyarakat yang terlihat dari beberapa usaha pada sentra pagarsih tidak hanya menyediakan jasa percetakan pada satu jenis tapi memiliki banyak jenis yang di sediakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

## **4.2 Karakteristik Responden**

Dalam penelitian ini membahas tentang “Pengaruh Manajemen Pengetahuan Dan Kemitraan Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Pada Sentra Industri Percetakan Pagarsih Bandung)”. Dalam penelitian ini penelitian

melakukan penyebaran kuesioner terhadap 42 responden yang termasuk dalam kriteria dalam penelitian ini.

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil kuesioner yang telah di sebar kepada responden memperlihatkan bahwa responden memiliki karakteristik yang bervariasi dari segi jenis kelamin, usia, tingkat Pendidikan, pendapatan dan lama usaha yang di jalankan.

#### 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada 42 pengusaha diperoleh data mengenai karakteristik berdasarkan jenis kelamin yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki – Laki	28	67 %
Perempuan	14	33 %
Jumlah	42	100%

*Sumber Peneliti (2019)*

Data tabel 4.1, menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah Laki - Laki dengan jumlah 28 atau 67% hal ini identifikasi karena lelaki lebih berani dalam menjalankan sebuah usaha.

Banyaknya responden yang berjenis kelamin pria salah satunya dikarenakan pria mempunyai tanggung jawab lebih dalam mengorganisir sebuah perusahaan, selain itu juga pria dianggap lebih mampu untuk membawa perusahaan lebih maju dibanding wanita. Sebagaimana yang diungkapkan oleh penelitian yang di lakukan **Eva Meizara (2016:176)** wanita kurang kompeten sebagai pemimpin karena wanita memiliki gaya kepemimpinan tradisional dan gaya

kepemimpinannya banyak mencontoh pria dalam memimpin, sehingga kepemimpinan wanita diragukan.

#### 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari 42 responden dapat diketahui rincian usia responden sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
< 20 tahun	1	2%
20 - 30 tahun	10	24%
30 - 40 tahun	19	45 %
40 - 50 tahun	10	24%
> 50 tahun	2	5 %
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

*Sumber Peneliti (2019)*

Berdasarkan pada tabel 4.2, dapat diketahui persentase terbesar responden terdapat pada usia 30-40 yaitu sebanyak 19 orang responden atau sebesar 45%, hal ini sesuai yang di katakan **Dyne dan Graham (2008:137)** menyatakan bahwa” pengusaha atau pemilik suatu organisasi yang memiliki usia lebih tua cenderung lebih mempunyai rasa keterikatan atau komitmen pada organisasi dibandingkan dengan yang berusia muda sehingga meningkatkan loyalitas mereka pada organisasi”. Hal ini bukan saja disebabkan karena lebih lama tinggal di organisasi, tetapi dengan usia tuanya tersebut, makin sedikit kesempatan pengusaha atau pemilik untuk menemukan organisasi.

#### 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari 42 responden dapat diketahui rincian tingkat pendidikan responden sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

<b>Tingkat Pendidikan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Non SD	9	21%
SD	8	19%
SMP	5	11%
SMA	19	45%
Diploma	0	0%
S1	1	2%
S2	0	0%
S3	0	0%
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

*Sumber Peneliti (2019)*

Berdasarkan tabel 4.3, dapat terlihat bahwa mayoritas responden berada pada tingkat pendidikan SMA yaitu sebanyak 19 orang pengusaha atau 45%, hal ini dikarenakan jenis pekerjaan yang memerlukan ilmu dalam bidang tertentu sebagaimana yang di kemukakan **Robert Kreitner, Angelo Kinicki, (2003:277)**. menyatakan bahwa “semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan mempengaruhi pola pikirnya yang nantinya berdampak pada tingkat kepuasan kerja”.

Bedasarkan uraian di atas dapat di katakana selain dengan ke ahlian yang harus di miliki para pengusaha juga harus memiliki Pendidikan yang baik karena untuk menjadikan perusahaan tetap eksis di era sekarang di butuhkan pengetahuan.

#### **4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha**

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari 42 responden dapat diketahui rincian Lama Usaha responden sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha**

Lama Usaha	Frekuensi	%
<1 Tahun	3	7,14%
1-3 Tahun	11	26,19%
3-5 Tahun	21	50,00%
>5 Tahun	7	16,67%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Tabel 4.4 diatas menggambarkan karakteristik responden berdasarkan lama usaha. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa 3 orang (7,14%) lama usaha kurang dari 1 tahun, 11 orang (26,19%) lama usaha antara Rp 1 tahun – 3 tahun, 21 orang (50,00%) lama usaha antara 3 tahun – 5 tahun, dan 7 orang (16,67%) lama usaha lebih dari > 5 tahun. Kebanyakan responden lama usaha anantara 3 tahun – 5 tahun sebesar 21 pengusaha di mana dapat di katakan semakin lama usaha tersebut berdiri maka semakin matang usaha tersebut.

Menurut penelitian yang di lakukan **Gea et al (2013:5)** Umur perusahaan menunjukkan perusahaan tetap eksis, mampu bersaing dan memanfaatkan peluang bisnis dalam suatu perekonomian.

#### **4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Menjalin Kemitraan**

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari 42 responden dapat diketahui rincian lama menjalin kemitraan responden sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bermitra**

Lama Bermitra	Frekuensi	%
<1 Tahun	2	4,76%
1-3 Tahun	14	33,33%
3-5 Tahun	24	57,14%
>5 Tahun	1	2,38%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.5 diatas menggambarkan karakteristik responden berdasarkan lama bermitra. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa 2 orang (4,76%) lama bermitra kurang dari 1 tahun, 14 orang (33,33%) lama bermitra antara Rp 1 tahun – 3 tahun, 24 orang (57,14%) lama bermitra antara 3 tahun – 5 tahun, dan 1 orang (2,38%) lama usaha lebih dari > 5 tahun. Kebanyakan responden lama bermitra anantara 3 tahun – 5 tahun sebesar 24 pengusaha di mana dapat di katakan semakin lama usaha tersebut menjalin kemitraan makan akan mengurangi resiko mendatang.

Sebagai sorang pelaku usaha tidak hanya masalah target penjualan saja yang perlu di perhatikan dengan maksimal, hubungan kerja dengan investor, mitra bisnis dan anggota tim menjadi salah satu poin penting yang menunjang kesuksesan bisnis. (<https://bisnisukm.com>)

#### 4.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Omset Penjualan Per Bulan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dari 42 responden dapat diketahui rincian Omset responden setiap bulan sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Omset Penjualan / Bulan**

Omset Penjualan	Frekuensi	%
< Rp.500.000	0	0%
Rp.500.000 – Rp. 1.000.000	7	16,67
Rp.1.000.000 – Rp. 3.000.000	17	40,48
Rp.3.000.000 – Rp. 5.000.000	15	35,71
> Rp. 5.000.000	3	7,14
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

Tabel 4.6 diatas menggambarkan karakteristik responden berdasarkan pendapatan perbulan. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa 7 orang (16,67%) pendapatan perbulannya kurang dari Rp 1.000.000, 17 orang (40,48%) pendapatan

perbulannya antara Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000, 15 orang (35,71%) pendapatan perbulannya antara Rp 3.000.000 – Rp 5.000.000, dan 3 orang (7,14%) pendapatan perbulannya lebih dari Rp 5.000.000. Kebanyakan pengusaha yang memiliki pendapatan perbulan antara 500.000 – 1.000.000 sebanyak 17 pengusaha.

Keberhasilan usaha dilihat dari perkembangan pendapatan, hal ini pun disampaikan oleh **suryana (2003:85)** salah satu indikator keberhasilan usaha adalah pendapatan yang terus meningkat.

#### **4.3 Analisis Deskriptif / Kualitatif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk melihat gambaran hasil penelitian mengenai variabel Manajemen Pengetahuan, Kemitraan dan KeunggulanBersaing, dengan responden penelitian sebanyak 42 orang. Gambaran data hasil tanggapan responden dapat digunakan untuk memperkaya pembahasan, melalui gambaran data tanggapan responden dapat diketahui bagaimana kondisi setiap indikator variabel yang sedang diteliti. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, dilakukan kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan presentase skor tanggapan responden. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, dilakukan kategorisasi terhadap persentase skor tanggapan responden yang diperoleh dengan menggunakan kriteria menurut **Umi Narimawati (2007:84)** sebagai berikut:

**Tabel 4.7**  
**Kriteria Pengklasifikasian Presentase Skor Tanggapan Responden**

No	% Jumlah Skor	Kriteria
1	20.00% - 36.00%	Tidak Baik
2	36.01% - 52.00%	Kurang Baik
3	52.01% - 68.00%	Cukup Baik
4	68.01% - 84.00%	Baik
5	84.01% - 100%	Sangat Baik

Sumber: Umi Narimawati (2007:84)

Berikut disajikan tanggapan responden pada setiap variabelnya masing-masing berdasarkan variabel penelitian sebagai berikut:

#### 4.3.1 Gambaran Variabel Manajemen Pengetahuan

Variabel pertama dalam penelitian ini adalah manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) yang terdiri dari 4 indikator yaitu *Identification Knowledge*, *Reflection Knowledge*, *Knowledge Sharing* dan *Use of Knowledge*.

Agar lebih jelas maka penulis juga menyajikan gambaran Manajemen Pengetahuan pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 4 (Empat) indikator secara menyeluruh. Berikut disajikan rekapitulasi tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing - masing indikator.

**Tabel 4.8**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Manajemen Pengetahuan**

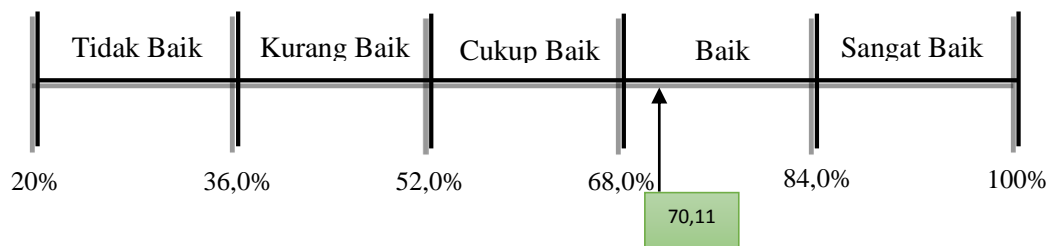
Indikator	Pernyataan	Skor Aktual	Skor Ideal	%Skor Aktual	Kategori
<i>Identification Knowledge</i>	1	154	210	73,33%	Baik
Total		154			
<i>Reflection Knowledge</i>	2	148	210	70,48%	Baik
Total		148			
<i>Knowledge Sharing</i>	3	137	210	65,23%	Cukup Baik
Total		137			
<i>Use of Knowledge</i>	4	150	210	71,43%	Baik
Total		150			
<b>Total</b>		<b>589</b>	<b>840</b>	<b>70,11</b>	<b>Baik</b>



Tabel 4.8 menjelaskan rekapitulasi tanggapan – tanggapan responden mengenai Manajemen Pengetahuan. Dari hasil penelitian di ketahui variable Manejemen Pengetahuan dengan Indikator di dalamnya yang telah dijadikan kuesioner dan hasilnya dapat dilihat terdapat pada kategori Baik. Kategori baik ini menandakan bahwa Manajemen Pengetahuan yang ada pada pengusaha percetakan pagarsih di Jl. Pagarsih No.97, Sukahaji, Kec. Babakan Ciparay, Kota Bandung, Jawa Barat sudah di katakana baik, baik dari sisi mengambil tindakan, kecepatan dalam melakukan pekerjaan, berbagi pengetahuan serta menerapkan pengetahuan dalam melakukan pekerjaan. Transportasi menuju Kawasan percetakan pagarsih sangat beragam, baik konvensional, seperti angkot, ojek konvensional, lalu untuk transportasi online pun sudah tersedia.

Karena konsumen membutuhkan produk atau jasa yang menawarkan kualitas dan harga yang terjangkau yang dapat memberikan kepuasan kepada konsumen. **(Bakhtiar Abbas et al. 2014 :1088)**” Management of the knowledge of good will encourage improve the performance of an organization that have an impact on the competitiveness of the organization. Empirically, the literature discusses how knowledge Management in an organization will have an impact on the improvement of the competitive advantage of the organization that is a reflection of the performance of the organization”.

Jika disajikan dalam bentuk gambar garis kontinum, nilai persentase skor tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2

*Daerah Kontinum Manajemen Pengetahuan*

Agar lebih jelas, maka peneliti menyajikan tanggapan-tanggapan responden

mengenai atraksi wisata pada masing-masing indikator sebagai berikut:

### 1. Tanggapan Responden terhadap Indikator *Identification Knowledge*

Tabel 4.9

Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa teliti anda dalam mengambil tindakan dalam usaha

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Teliti	0	0	0 %
2	Tidak Teliti	3	6	7,14 %
3	Cukup Teliti	11	33	26,19 %
4	Teliti	25	100	59,52%
5	Sangat Teliti	3	15	7,14 %
Jumlah		42	154	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Berdasarkan pada tabel 4.9 dapat diketahui bahwa mayoritas responden menjawab Setuju sebanyak 25 orang responden atau 59,52%, berdasarkan hasil tersebut dapat dikatakan bahwa mayoritas dari responden menyatakan adanya ketelitian bagi pengusaha sentra industri percetakan pagarsih Bandung pada pertanyaan nomor 1 yaitu seberapa teliti para pengusaha dalam mengambil tindakan dalam menjalankan usaha, ketelitian yang di lakukan para pengusaha dalam menjalankan usaha di karenakan para pengusaha tidak ingin para pelanggan tidak menggunakan jasa yang di tawarkan, karena para pengusaha hanya memiliki beberapa pelanggan tersendiri.

Menurut Boris, Untuk mencapai pekerjaan yang tanpa cacat atau kesalahan ini dibutuhkan sebuah ketelitian yang akan menciptakan suatu kemajuan ke arah yang positif, baik bagi konsumen maupun bagi para pengusaha dalam memenuhi kebutuhan para konsumen. (Sumber: <https://www.kompasiana.com>.)

## 2. Tanggapan Responden terhadap indikator *Reflection Knowledge*

**Tabel 4.10**

**Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa Cepat anda dalam menyelesaikan pekerjaan**

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Cepat	0	0	0 %
2	Tidak Cepat	4	8	7,14 %
3	Cukup Cepat	15	45	26,19 %
4	Cepat	20	80	59,52%
5	Sangat Cepat	3	15	7,14 %
Jumlah		42	148	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab mengenai cepat dalam menyelesaikan pekerjaan untuk pernyataan nomor 2 diketahui bahwa mayoritas pengusaha sebanyak 20 orang responden atau 59,52%, menyatakan bahwa pengusaha cepat dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, seperti masalah pemesanan dan kerusakan pada mesin cetak sehingga dalam memenuhi kebutuhan konsumen akan mudah terpenuhi dan konsumen akan merasakan puas atas jasa yang di berikan.

Menurut Tung Desem waring, Yang harus dimiliki seseorang untuk menjadi pengusaha sukses yaitu kecepatan, baik kecepatan dalam melayani, kecepatan dalam membuat sesuatu kebutuhan, kecepatan dalam memenuhi pemesanan (produk atau jasa), kecepatan belajar dan kecepatan beradaptasi. (Sumber: <https://finance.detik.com>).

### 3. Tanggapan Responden terhadap Indikator *Knowledge Sharing*

Tabel 4.11

Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa besar kesediaan anda dalam berbagi pengetahuan untuk kemajuan

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Bersedia	1	1	2,38%
2	Tidak Bersedia	4	8	9,52 %
3	Cukup Bersedia	23	69	54,76 %
4	Bersedia	11	44	26,19%
5	Sangat Bersedia	3	15	7,14 %
Jumlah		42	137	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa mayoritas tanggapan responden terhadap pernyataan mengenai berbagi pengetahuan para pengusaha di sentra industri percetakan pagasih Bandung. Untuk pernyataan nomor 3, diketahui bahwa mayoritas pengusaha sebanyak 23 orang atau 54,76%, menyatakan bahwa dalam menjalankan usaha percetakan para pengusaha telah berbagi pengetahuan dalam menjalankan usaha yang terlihat para pengusaha tidak hanya fokus pada satu jasa atau produk saja melainkan beberapa jasa seperti mencetak pada tas, payung, gelas dan costum sesuai dengan keinginan para pelanggan atau konsumen.

Menurut Sofian, Dewasa ini, penyebaran dan kepemilikan pengetahuan menjadi salah satu fokus utama dalam peningkatan keunggulan bersaing dengan menyebarkan pengetahuan dengan menyampaikannya melalui cerita, atau memasukannya ke dalam nilai (value) perusahaan akan meningkatkan kemampuan pengusaha baik dalam keunggulan, peningkatan dan keberhasilan usaha yang di jalankan. (Sumber: <https://www.kompasiana.com>).

#### 4. Tanggapan Responden terhadap Indikator *Use of Knowledge*

**Tabel 4.12**  
Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa mampu anda menerapkan pengetahuan dalam bekerja

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Mampu	0	0	0 %
2	Tidak Mampu	3	6	7,14 %
3	Cukup Mampu	16	48	38,09 %
4	Mampu	19	76	45,23%
5	Sangat Mampu	4	20	9,52%
Jumlah		42	150	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Cukup Mampu sebanyak 19 orang responden atau 45,23%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.12 tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha mampu berbagi pengetahuan demi kepentingan kemajuan usaha, karena dengan melakukan menerapkan pengetahuan akan mendorong para pengusaha untuk memperbaiki segala sesuatu yang berdampak akan menjadi lebih efisien dalam menjalankan usaha.

Menurut Sofian, salah satu yang harus dilakukan dalam menjalankan usaha adalah menerapkan pengetahuan dalam usaha. Menerapkan pengetahuan, penyebarluasan dan kepemilikan pengetahuan menjadi salah satu fokus utama dalam pengembangan SDM dan peningkatan keunggulan bersaing dengan Menerapkan pengetahuan yang akan disebarluaskan kedalam peraturan organisasi dan prosedur kerja (Sumber: <https://www.kompasiana.com>).

### 4.3.1 Gambaran Variabel Kemitraan

Variabel kedua dalam penelitian ini adalah Variabel Kemitraan (X2) yang terdiri dari 5 indikator yaitu meliputi: Penekanan pada kualitas tinggi, hubungan jangka Panjang, pemecahan masalah Bersama, perbaikan berkelanjutan dan penetapan tujuan Bersama. Berikut disajikan rekapitulasi tanggapan responden.

**Tabel 4.13**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Kemitraan**

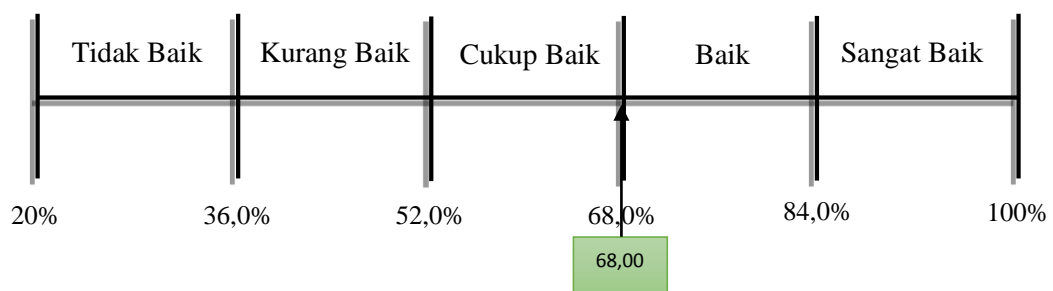
Indikator	Pernyataan	Skor Aktual	Skor Ideal	%Skor Aktual	Kategori
Penekanan pada kualitas tinggi	1	146	210	69,52%	Baik
Total		146			
hubungan jangka Panjang	2	157	210	74,76%	Baik
Total		157			
pemecahan masalah Bersama	3	143	210	68,09%	Baik
Total		143			
perbaikan berkelanjutan	4	133	210	63,33%	Cukup Baik
Total		133			
penetapan tujuan Bersama	5	135	210	64,28%	Cukup Baik
Total		135			
<b>Total</b>		<b>714</b>	<b>1.050</b>	<b>68,00</b>	<b>CukupBaik</b>

Tabel 4.13 menjelaskan rekapitulasi tanggapan-tanggapan responden mengenai Kemitraan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variable Kemitraan dengan indicator di dalamnya yang telah dijadikan kuisisioner dan hasilnya dapat dilihat terdapat pada kategori Cukup baik. Kategori cukup baik ini menandakan bahwa Kemitraan yang di lakukan pengusaha percetakan pagarsih Bandung sudah dapat di katakan cukup baik, baik dari sisi penekanan pada kualitas yang menyangkut kualitas tinggi yang sangat di perhatikan dalam memenuhi kebutuhan

para konsumen dan membuat konsumen puas atas jasa yang di tawarkan, Hubungan jangka Panjang yang di lakukan dengan para pengusaha sejenis seperti hubungan kerjasama dari pemenuhan bahan baku sudah baik yang di lakukan, pemecahan masalah Bersama yang menyangkut dalam menjalankan usaha mengutamakan kepada keberhasilan Bersama seperti solusi dalam memenuhi kebutuhan konsumen yang tinggi sudah cukup baik yang dilakukan oleh para pengusaha, Perbaikan berkelanjutan merupakan fokus utama adalah konsumen serta bagaimana agar konsumen tetap setia dan tidak lari ke pengusaha lain. Dan yang terakhir adalah penetapan tujuan Bersama yang mementingkan keberlangsungan Bersama saat menjalankan usaha serta memberikan kontribusi kepada konsumen yang baik.

**Jane et al (2017 :116)** Kemitraan dapat dicapai jika perusahaan mampu mengembangkan sebuah mekanisme untuk mengelola pengetahuan/ Manajemen Pengetahuan yang diperoleh serta melakukan komunikasi dan menggunakan teknik konflik resolusi yang tepat (dengan pemasok mitra).

Jika disajikan dalam bentuk gambar garis kontinum, nilai persentase skor tersebut adalah sebagai berikut:



**Gambar 4.9**  
*Daerah Kriteria Kemitraan*

Agar lebih jelas maka penulis juga menyajikan gambaran Kemitraan pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 5 (Lima) indikator. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing - masing indikator.

### 1. Tanggapan Responden Terhadap Indikator Penekanan Pada Kualitas Tinggi

**Tabel 4.14**

**Tanggapan Responden tentang Menurut Menurut anda seberapa mampu anda menciptakan sesuatu berorientasi pada kualitas**

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Mampu	1	1	2,38 %
2	Tidak Mampu	1	2	2,38 %
3	Cukup Mampu	20	60	47,61 %
4	Mampu	17	68	40,47%
5	Sangat Mampu	3	15	7,14%
Jumlah		42	146	100%

*Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019*

Data pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Cukup Mampu sebanyak 20 orang responden atau 47,61%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.14 tersebut, dapat diidentifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha Cukup mampu menciptakan sesuatu berorientasi pada kualitas dalam menjalankan usaha. Dengan menekankan pada kualitas maka kan membuat konsumen atau pelanggan akan setia pada jasa atau produk yang diberikan.

Faktor utama yang menentukan kinerja suatu perusahaan adalah kualitas barang dan jasa yang dihasilkan serta Produk dan jasa yang berkualitas adalah produk dan jasa yang sesuai dengan apa yang diinginkan konsumennya (**Wahyu Ariani, 2016:1.5**).



## 2. Tanggapan Responden Terhadap Indikator Hubungan Jangka Panjang

Tabel 4.15

Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa besar kesediaan menjalin hubungan jangka panjang dengan mitra usaha

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Bersedia	0	0	0 %
2	Tidak Bersedia	2	4	4,76 %
3	Cukup Bersedia	12	36	28,57 %
4	Bersedia	23	92	54,76%
5	Sangat Bersedia	5	25	11,90%
Jumlah		42	157	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Bersedia sebanyak 23 orang responden atau 54,76%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.15 tersebut, dapat diidentifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha bersedia menjalin hubungan jangka Panjang dengan mitra demi unggul dalam usaha sejenis, dengan menjalin hubungan jangka Panjang akan menciptakan usaha akan lebih minim mengalami kerugian di masa yang akan mendatang, karena dengan keterbatasan yang di miliki bagi para pengusaha seperti modal, pemasukan maka hubungan jangka Panjang akan membuat usaha tersebut akan mendapat jaminan untuk bertahan di pasaran.

Menurut penelitian yang di lakukan **Budi Pramono Jati (2018:161)** keunggulan kompetitif dapat dibangun melalui hubungan kerjasama jangka Panjang, dengan komitmen akan menciptakan keuntungan Bersama dan kerugian yang tanggung Bersama.

### 3. Tanggapan Responden Terhadap Indikator Pemecahan Masalah Bersama

**Tabel 4.16**

**Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa mampu anda dalam menyelesaikan masalah**

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Mampu	1	1	2,38 %
2	Tidak Mampu	2	4	4,76%
3	Cukup Mampu	19	57	45,24 %
4	Mampu	19	76	45,24 %
5	Sangat Mampu	1	5	2,38 %
Jumlah		42	143	100%

*Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019*

Data pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Cukup sebanyak 19 orang responden atau 45,23%, Dan Mampu sebanyak 19 orang responden atau 45,23% berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.17 tersebut, dapat identifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha cukup mampu dan terbilang mampu dalam menyelesaikan masalah dengan mitra usaha, sehingga dengan kemampuan para pengusaha menyelesaikan masalah dengan mitra akan menjadikan pengusaha tidak mengalami kerugian di saat terjadi sesuatu kesalahan.

Menurut penelitian yang di lakukan **Rintan Saragih (2017:27)** mengungkapkan bahwa kewirausahaan merupakan proses untuk memecahkan masalah dan mencari peluang yang dihadapi setiap orang dalam kehidupan sehari-hari agar tujuan yang ingin dicapai dapat terleasisasikan dengan baik.

#### 4. Tanggapan Responden Terhadap Indikator Perbaikan Berkelanjutan

Tabel 4.17

Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa aktif anda melakukan perbaikan bersama mitra

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Aktif	1	1	2,38 %
2	Tidak Aktif	4	8	9,52%
3	Cukup Aktif	25	75	59,52 %
4	Aktif	11	44	26,19%
5	Sangat Aktif	1	5	2,38%
Jumlah		42	133	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Cukup aktif sebanyak 25 orang responden atau 59,52%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.17 tersebut, dapat diidentifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha aktif dalam menjalankan usaha serta perbaikan Bersama mitra, dengan melakukan perbaikan Bersama mitra akan membuat pengusaha tau bagaimana yang harusnya di lakukan untuk membuat sesuatu yang akan membuat mitra usaha puas dan tidak kecewa akan jasa dan produk yang di tawarkan.

Menurut Dalai, Perusahaan dalam berhubungan dengan Mitra Usaha dilakukan secara profesional, setara dan saling menguntungkan dengan mematuhi prinsip- prinsip saling menguntungkan dengan perbaikan Bersama mitra usaha. (Sumber <http://www.timah.com>).

## 5. Tanggapan Responden Terhadap Indikator Penetapan Tujuan Bersama

**Tabel 4.18**  
Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa mampu anda menentukan tujuan bersama mitra

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Mampu	1	1	2,38 %
2	Tidak Mampu	5	10	11,90%
3	Cukup Mampu	22	66	52,38%
4	Mampu	12	48	28,57%
5	Sangat Mampu	2	10	4,76%
Jumlah		42	135	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Cukup Mampu sebanyak 22 orang responden atau 52,38%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.18 tersebut, diidentifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha cukup mampu dalam menentukan tujuan usaha yang di jalankan Bersama mitra usaha dengan demikian apabila para pengusaha mampu menentukan tujuan yang ingin di capai Bersama mitra maka akan lebih mudah bagi pengusaha dalam mewujudkan tujuan tersebut.

Menurut Kriswangsa Bagus, Mitra bisnis adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan kesuksesan para pebisnis dengan memberikan sumbangsih melalui beragam keterampilan dan bakat yang mereka miliki untuk kerja sama dalam menentukan tujuan (Sumber: <https://www.finansialku.com> )

### 4.3.1 Gambaran Variabel Keunggulan Bersaing

Variabel Ketiga dalam penelitian ini adalah Variabel Keunggulan Bersaing (Y) yang terdiri dari 3 indikator yaitu meliputi: *Cost Leadership*, *Diferensiasi* dan fokus. Berikut disajikan rekapitulasi tanggapan responden.

**Tabel 4.19**  
Rekapitulasi Jawaban Responden Mengenai Keunggulan Bersaing

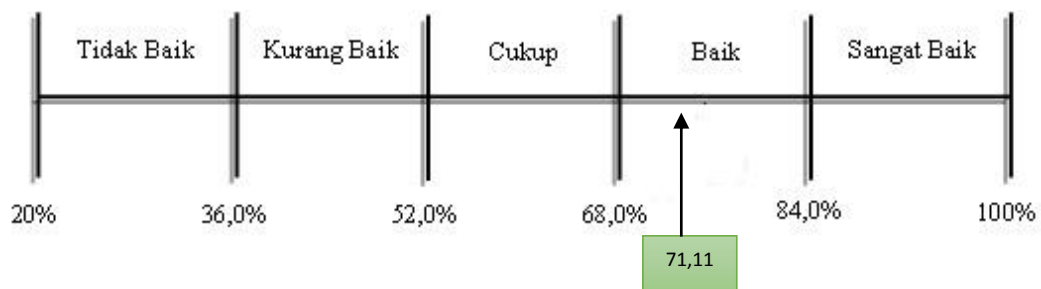
Indikator	Pernyataan	Skor Aktual	Skor Ideal	%Skor Aktual	Kategori
<i>Cost Leadership</i>	1	150	210	71,42%	Baik
Total		150			
<i>Diferensiasi</i>	2	163	210	77,61%	Baik
Total		163			
pemecahan masalah Bersama	3	135	210	64,28%	Cukup Baik
Total		135			
<b>Total</b>		<b>448</b>	<b>630</b>	<b>71,11</b>	<b>Baik</b>

Tabel 4.21 menjelaskan rekapitulasi tanggapan-tanggapan responden mengenai Keunggulan Bersaing. Dari hasil penelitian diketahui bahwa variable Keunggulan Bersaing dengan indicator di dalamnya yang telah dijadikan kuisisioner dan hasilnya dapat dilihat terdapat pada kategori Baik. Kategori baik ini menandakan bahwa kunggulan bersaing para pengusaha percetakan pagarsih bandung sudah dapat dikatakan baik, baik dari sisi penentuan harga di mana dalam menentukan harga pengusaha tidak membuat para konsumen tertekan atau merasa kemahalan, menciptakan sesuatu yang baik di mana para pengusaha menawarkan jasa yang akan berusaha agar jasa yang ditawarkan akan di lakukan dengan sebaik

- baiknya serta menentukan prioritas tujuan usaha di mana para pengusaha dapat menentukan bagaimana harusnya usaha yang di jalankannya ke depan.

Menurut **Orga (2018:615)** *“in general, only two possible competitive advantages a Firm may possess, a cost advantage or a differentiation advantage”* (Menegaskan bahwa, secara umum, hanya dua keunggulan kompetitif yang mungkin dimiliki oleh suatu Perusahaan, keunggulan biaya atau keunggulan diferensiasi).

Jika digambarkan pada garis kontinum, nilai skor aktual tampak sebagai berikut:



**Gambar 4.10**

***Daerah Kriteria Keunggulan Bersaing***

Agar lebih jelas maka penulis juga menyajikan gambaran Keunggulan Bersaing pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 3 (Tiga) indikator. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing - masing indikator.

## 1. Tanggapan Responden terhadap menentukan harga kompetitif

**Tabel 4.20**  
Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa mampu anda menentukan harga kompetitif

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Mampu	0	0	0%
2	Tidak Mampu	4	8	9,52%
3	Cukup Mampu	14	42	33,33%
4	Mampu	20	80	47,61%
5	Sangat Mampu	4	20	9,52%
Jumlah		42	150	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.20 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Mampu sebanyak 20 orang responden atau 47,61%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.20 tersebut, dapat diidentifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha mampu dalam menentukan harga kompetitif dalam bersaing dengan usaha lain yang sejenis untuk mencapai keunggulan bersaing, apabila pengusaha gagal dalam menentuka harga maka dengan muda juga para kosumen akan berpindah pada pengusaha lain yang menawarkan jasa yang sejenis karena sebagai konsumen akan mencari penawaran dengan harga rendah.

Menurut penelitian yang di lakukan **Laylani Lenggogeni et al (2016;2)** Keunggulan bersaing adalah keunggulan atas pesaing yang didapat dengan menyampaikan nilai pelanggan yang lebih besar, melalui harga yang lebih murah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang sesuai dengan penetapan harga yang lebih tinggi.

## 2. Tanggapan Responden terhadap menciptakan yang terbaik

**Tabel 4.21**  
Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa mampu anda menciptakan yang terbaik

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Mampu	0	0	0 %
2	Tidak Mampu	5	10	11,90%
3	Cukup Mampu	6	18	14,28%
4	Mampu	20	80	47,61%
5	Sangat Mampu	11	55	26,19%
Jumlah		42	163	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.21 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Mampu sebanyak 20 orang responden atau 47,61%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.19 tersebut, dapat diidentifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha mampu dalam menciptakan yang terbaik dalam menjalankan usaha, dengan menciptakan yang terbaik maka akan menjadikan konsumen puas dan saat konsumen puas atas jasa yang di tawarkan akan berdampak pada konsumen akan tetap menggunakan jasa tersebut secara terus menerus.

Menurut Tung Desem Waringti, Untuk memulai sesuatu usaha agar usaha tersebut dapat berjalan dengan baik harus menciptakan suatu produk yang hebat.

(Sumber: <https://finance.detik.com>).



### 3. Tanggapan Responden terhadap Menentukan Prioritas usaha

Tabel 4.22

Tanggapan Responden tentang Menurut anda seberapa mampu anda menentukan prioritas tujuan usaha

No. Item	Tanggapan	Frekuensi	Skor Aktual	Persentase
1	Sangat Tidak Mampu	1	1	2,38 %
2	Tidak Mampu	3	6	7,14 %
3	Cukup Mampu	25	75	59,52%
4	Mampu	12	48	28,57%
5	Sangat Mampu	1	5	2,38%
Jumlah		42	135	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2019

Data pada tabel 4.22 menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Cukup Mampu sebanyak 25 orang responden atau 59,52%, berdasarkan data yang diperoleh pada tabel 4.22 tersebut, dapat diidentifikasi bahwa mayoritas dari responden menyatakan bahwa pengusaha cukup mampu dalam menentukan prioriiitas tujuan usaha. Karen dengan kemampuan pengusaha dalam menentuka prioritas usaha akan menjadikan usaha tersebut dapat bertahan dalam persaingan pasar dan mampu untuk bertahan.

Menurut Simon, Rencana bisnis akan membantu dalam menentukan apa yang tidak dapat dan dapat dilakukan sehingga dapat menentukan prioritas dalam pelaksanaan bisnis, Dengan membuat rencana bisnis, dapat mengontrol jalannya bisnis sesuai dengan tujuan. (Sumber: <https://www.jurnal.id>).

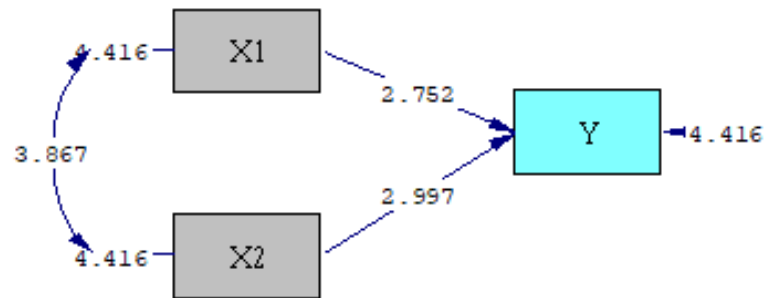
#### **4.4 Analisis Verifikatif**

Dalam pengujian hipotesis penelitian, penulis menggunakan metode analisis jalur, analisis koefisien korelasi berganda dan analisis koefisien determinasi. Metode ini dapat menjelaskan Analisis Manajemen Pengetahuan Dan Kemitraan Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing. Pengujian hipotesis dilakukan dengan mengolah data dan informasi yang dikumpulkan dengan menggunakan statistik.

##### **4.4.1 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Analisi Path dilakukan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel Manajemen Pengetahuan, Kemitraan terhadap variabel Keunggulan Bersaing. Dengan pengujian ini akan diketahui apakah hipotesis model penelitian diterima atau ditolak. Ketiga variabel diukur dari dua belas pernyataan dengan rincian sebagai berikut: variabel Manajemen Pengetahuan memiliki Empat pernyataan, variabel Kemitraan memiliki Lima pernyataan, dan variabel Keunggulan Bersaing memiliki Tiga pernyataan.

Pada hubungan yang signifikan, T-value harus lebih besar dari T-tabel. Hubungan yang signifikan akan ditandai dengan T-value yang berwarna hitam pada path diagram dengan nilai  $\leq -2,023$  atau  $\geq 2,023$ . Sedangkan hubungan yang tidak signifikan ditandai dengan T-value yang berwarna merah pada path diagram dengan nilai  $-2,023 \leq T\text{-value} \leq 2,023$ .

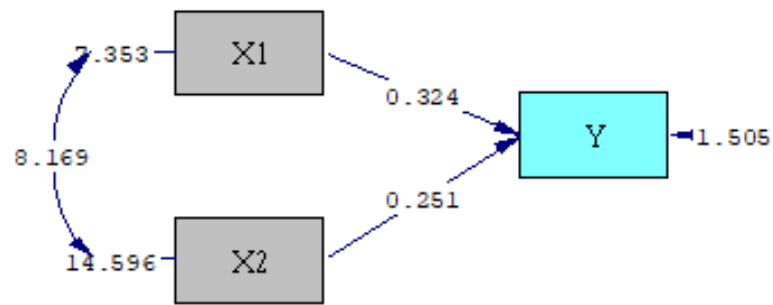


**Gambar 4.11**  
**Structural Model T-values**

Hipotesis H1 menyatakan bahwa terdapat hubungan antara Manajemen Pengetahuan dengan keberhasilan usaha. Pada path diagram, hasil pengujian model struktural memperlihatkan bahwa T-value sebesar 2.752 yang bernilai lebih besar dari 1.685. Hal ini menandakan pengaruh yang ada pada hipotesis H1 adalah signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis H1 diterima.

Selanjutnya, hipotesis H2 menyatakan bahwa terdapat hubungan antara Kemitraan dengan keunggulan bersaing. Hasil yang baik diperlihatkan path diagram dengan T-value sebesar 2,997 yang bernilai lebih besar dari 1.685. Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing sehingga hipotesis H2 diterima.

Menurut Juliansyah Noor (2014:78) Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung tingkat signifikan pengaruh dari variabel Independen terhadap suatu variabel dependen. Pengaruh-pengaruh itu tercermin dalam apa yang disebut dengan T-value, dimana secara matematik analisis jalur mengikuti Structural Model T-Value.



**Gambar 4.12**

**Structural Model Estimate**

Berikut ini merupakan persamaan model struktural dari output metode SEM menggunakan software LISREL 8.72:

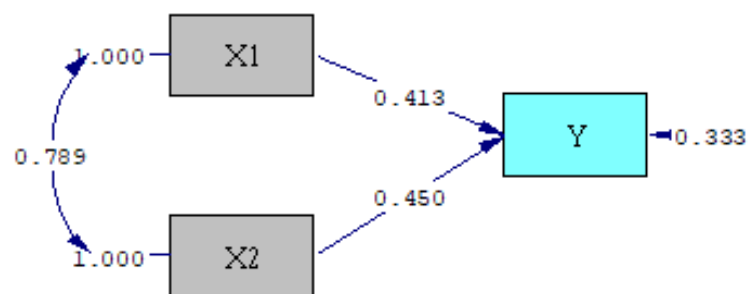
$$\text{Total.Y} = 0.324 \cdot \text{Total.X1} + 0.251 \cdot \text{Total.X2}, \text{ Errorvar.} = 1.505, R^2 = 0.667$$

(0.118)	(0.0836)	(0.341)
2.745	2.987	4.416

**Gambar 4.13**

**Hasil Output Lisrel**

Menurut Juliansyah Noor (2014:84) persamaan struktural adalah: “Persamaan struktural adalah persamaan yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur yang ada pada Structural Model Estimate.”.



**Gambar 4.14**

**Structural Model Standardizer Solution**

**Tabel 4.23**  
**Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung**

Jalur	Koef.	Nilai T	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tak Langsung
X1 ↔ X2	0.789	3.87	-	-
X1 → Y	0.413	2.75	$\beta_{X_1Y} = (0,413)^2 = 0,170$	$0.413 \times 0.789 \times 0.450 = 0.147$
X2 → Y	0.450	3.00	$\beta_{X_2Y} = (0,450)^2 = 0,202$	$0.450 \times 0.789 \times 0.413 = 0.147$
Total Pengaruh			0.666 atau sebesar 66.6%	

Berdasarkan table 4.23 diatas, maka besarnya pengaruh antara X<sub>1</sub> terhadap variabel Y secara parsial adalah 0.170. Artinya besarnya pengaruh variabel *Knowledge Management* terhadap Keunggulan Bersaing adalah 17%. Sedangkan besarnya pengaruh variabel Kemitraan terhadap Keunggulan Bersaing secara parsial adalah 0.202. Memiliki arti bahwa besarnya pengaruh Inovasi Produk terhadap Keunggulan Bersaing adalah 20,2%.

Sedangka besarnya pengaruh tidak langsung variable Manajemen Pengetahuan terhadap Keunggulan Bersaing dan Kemitraan terhadap Keunggulan Bersaing sebesar 0.147 di mana 0.147 sama dengan 14,7%.

Menurut Juliansyah Noor (2014:81) Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Independen terhadap suatu variabel dependen. Pengaruh-pengaruh itu tercermin dalam apa yang disebut dengan koefisien jalur, dimana secara matematik analisis jalur mengikuti Structural Model Standardizer Solution.

#### 4.4.2 Uji Asumsi Klasik

Untuk memperoleh hasil yang lebih akurat pada analisis regresi berganda maka dilakukan pengujian asumsi klasik agar hasil yang diperoleh merupakan persamaan regresi yang memiliki sifat Best Linier Unbiased Estimator (BLUE) Pengujian mengenai ada tidaknya pelanggaran asumsi-asumsi klasik merupakan dasar dalam model regresi linier berganda yang dilakukan sebelum dilakukan pengujian terhadap hipotesis.

##### 4.4.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen atau keduanya berdistribusi normal, mendekati normal atau tidak. Model regresi yang baik hendaknya berdistribusi normal atau mendekati normal. Mendeteksi apakah data terdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, model regresi memenuhi asumsi normalitas (Husein Umar, 2011:181).

Dengan pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significance*), yaitu:

1. Jika probabilitas  $> 0,05$  maka distribusi dari populasi adalah normal.
2. Jika probabilitas  $< 0,05$  maka populasi tidak berdistribusi secara normal.

Tabel 4.24

**Uji Normalitas dengan Uji Kolmogorov - Smirnov  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.22696798
Most Extreme Differences	Absolute	.122
	Positive	.084
	Negative	-.122
Test Statistic		.122
Asymp. Sig. (2-tailed)		.120 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

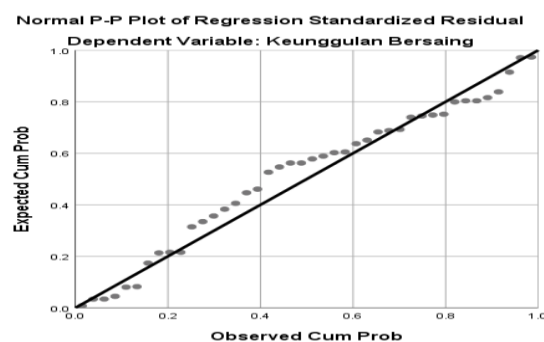
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan table 4.23 diatas didapatkan hasil Sig sebesar 0,120, hasil  $0,120 > 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dengan kata lain asumsi normalitas data terpenuhi.

Menurut **Singgih Santoso (2012:393)** model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal, sehingga layak dilakukan pengujian secara statistik.

selanjutnya dengan menggunakan grafik normalprobability plot didapatkan hasil sebagai berikut:



Gambar 4.15

**Grafik Normal Probability Plot**

Dari gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, hal ini terlihat pada gambar bahwa persyaratan normal bisa dipenuhi karena dapat dikatakan data tersebar di sekeliling garis lurus.

Menurut **Singgih Santoso (2012:393)** Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas dan Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### **4.4.2.2 Uji Multikolinieritas**

Menuruh Frisch, suatu model regresi dikatakan terkena masalah multikolinieritas bila terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna diantara beberapa atau semua variabel bebasnya. Akibatnya model tersebut akan mengalami kesulitan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya (Menurut hasil penelitian Ervan Agus Purmanto dan Dyah Ratih Sulistyastuti, 2011:198). Jika terdapat kolerasi yang kuat diantara sesama variabel independen maka konsekuensinya adalah:

1. Koefisien-koefisien regresi menjadi tidak dapat ditaksir.
2. Nilai standar error setiap koefisien regresi menjadi tidak terhingga.

Dengan demikian berarti semakin besar korelasi diantara sesama variabel independen, maka tingkat kesalahan dari koefisien regresi semakin besar, yang mengakibatkan standar errornya semakin besar pula. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan menggunakan Variance Inflation Factors (VIF).



**Tabel 4.24**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.793	.928		.855	.398		
Manajemen Pengetahuan	.324	.118	.413	2.752	.009	.378	2.644
Kemitraan	.251	.084	.450	2.997	.005	.378	2.644

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

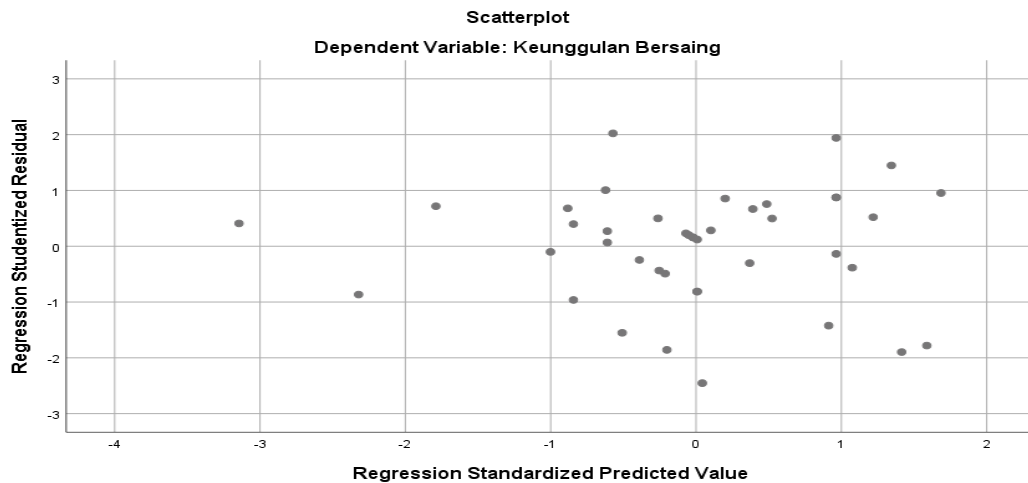
Berdasarkan tabel 4.24 dapat dilihat bahwa Manajemen Pengetahuan (Total X1) dan Kemitraan (Total X2) menunjukkan nilai tolerance  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10$ , Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang digunakan dalam model regresi penelitian ini adalah terbebas dari multikolinieritas atau dapat dipercaya dan obyektif.

Menurut **Gujarati (2003:362)**, jika nilai VIF nya kurang dari 10 maka dalam data tidak terdapat Multikolinieritas serta semakin besar korelasi diantara sesama variabel independen, maka tingkat kesalahan dari koefisien regresi semakin besar yang mengakibatkan standar errornya semakin besar pula.

#### 4.4.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut **Gujarati (2005:406)**, situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil dapat menjadi kurang atau melebihi dari yang semestinya. Dengan demikian, agar koefisien-koefisien regresi tidak menyestakan, maka situasi heteroskedastisitas tersebut harus dihilangkan dari model regresi. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas digunakan uji Rank Spearman yaitu dengan mengkolerasikan

masing-masing variabel bebas terhadap nilai absolut dari residual. Jika nilai koefisien korelasi dari masing-masing variabel bebas terhadap nilai absolut dari residual (error) ada yang signifikan, maka kesimpulan terdapat heteroskedastisitas (varian dari residual tidak homogen).



**Gambar 4.16**

**Regression Standardized Predicted Value**

Berdasarkan gambar 4.16 diatas dapat dilihat baik variabel dependent Kunggulan Bersaing tidak terdapat heteroskedastisitas, hal ini dapat dilihat dari gambar diatas dimana distribusi menyebar diatas maupun dibawah sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. (Imam Ghozali, 2011:139) Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan grafik plot (scatterplot) dimana penyebaran titik-titik yang ditimbulkan terbentuk secara acak, tidak membentuk pola tertentu, serta arah penyebarannya berada di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.

### 4.4.3 Analisis Koefisien Korelasi

#### A. Analisis Koefisien Korelasi Parsial

Pengujian korelasi digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya hubungan antara variabel  $x$  dan  $y$ , dengan menggunakan pendekatan koefisien korelasi Pearson Product Moment dengan Ketentuan untuk melihat tingkat keeratan korelasi digunakan acuan pada Tabel 4.25, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.25**  
**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Keeratan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, maka persamaan hubungan korelasi berganda disajikan pada tabel dibawah ini dengan menggunakan media program komputer, yaitu SPSS 25 for windows didapatkan hasil sebagai berikut:

#### 1. Korelasi secara parsial antara Knowledge Management dengan Keunggulan Bersaing

Untuk menghitung korelasi secara parsial antara *Knowledge Management* dengan Keunggulan Bersaing digunakan perhitungan menggunakan SPSS 25 for windows didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.26**  
**Koefisien Korelasi Knowledge Management dengan Keunggulan Bersaing**

		Manajemen Pengetahuan	Keunggulan Bersaing
Manajemen Pengetahuan	Pearson Correlation	1	.768**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	42	42
Keunggulan Bersaing	Pearson Correlation	.768**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	42	42

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil output dari pengolahan data menggunakan program SPSS 25 for windows diatas didapatkan hasil korelasi sebesar 0.768 berdasarkan kriteria (0.60 – 0.799), korelasi Manajemen Pengetahuan dengan Keunggulan Bersaing memiliki tingkat korelasi Kuat. Nilai korelasi tersebut bertanda positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Hal ini berarti semakin penerapan Manajemen Pengetahuan mampu diterapkan di perusahaan ini maka akan ada hubungan yang kuat pada Keunggulan Bersaing. (Bakhtiar Abbas et al. 2014 :1088)” *Knowledge Management of good will encourage improve the performance of an organization that have an impact on the competitiveness of the organization. Empirically, the literature discusses how knowledge Management in an organization will have an impact on the improvement of the competitive advantage of the organization that is a reflection of the performance of the organization.*” (Manajemen Pengetahuan yang baik akan mendorong peningkatan kinerja suatu organisasi yang berdampak pada daya saing organisasi. Secara empiris, literatur membahas bagaimana manajemen pengetahuan

dalam suatu organisasi akan berdampak pada peningkatan keunggulan kompetitif organisasi yang merupakan cerminan dari kinerja organisasi).

## 2. Korelasi Secara Parsial antara Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing

Untuk menghitung korelasi secara parsial antara Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing digunakan perhitungan menggunakan SPSS 25 for windows didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.27**  
**Koefisien Korelasi Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing**

		Kemitraan	Keunggulan Bersaing
Kemitraan	Pearson Correlation	1	.776**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	42	42
Keunggulan Bersaing	Pearson Correlation	.776**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	42	42

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil output dari pengolahan data menggunakan program SPSS 25 for windows diatas didapatkan hasil korelasi sebesar 0.776 berdasarkan kriteria korelasi (0,60 - 0,799) Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing memiliki tingkat korelasi Kuat. Nilai korelasi tersebut bertanda positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Hal ini berarti semakin seorang pelaku usaha melakukan kemitraan dalam perusahaan akan memiliki hubungan yang kuat pada Keunggulan Bersaing. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Muliastari Kurniati Muchtar, Miyasto dan Edy Rahardja (2018) dari Universitas Diponegoro.

## B. Analisis Koefisien Korelasi Simultan

Tabel 4.28

Koefisien Korelasi Simultan *Knowledge Management* dan Kemitraan Dengan Keunggulan Bersaing

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.650	1.25804

a. Predictors: (Constant), Kemitraan, Manajemen Pengetahuan

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan hasil output dari pengolahan data menggunakan program SPSS 25 for windows diatas didapatkan hasil korelasi sebesar 0.817 berdasarkan kriteria (0,80 - 1,000), korelasi Manajemen Pengetahuan dan Kemitraan dengan Keunggulan Bersaing memiliki tingkat korelasi Sangat Kuat. Nilai korelasi tersebut bertanda positif yang menunjukkan bahwa hubungan yang terjadi antara keduanya adalah searah. Hal ini berarti semakin Manajemen Pengetahuan dan Kemitraan seorang pelaku usaha menerapkan di perusahaan akan memiliki hubungan yang sangat kuat pada Keunggulan Bersaing. Hal ini Sejalan dengan Penelitian Agung Sofani, Miyasto dan Indi Djastuti (2017) dari Universitas Diponegoro.

#### 4.4.4 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Koefisien ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel Manajemen Pengetahuan (X1) dan Kemitraan (X2) terhadap Keunggulan bersaing (Y). Berikut adalah nilai dari koefisien determinasi hasil dari penghitungan dengan SPSS 25 for windows:

Tabel 4.29

**Koefisien Determinasi *Manajemen Pengetahuan (X1)* dan *Kemitraan (X2)* Dengan *Keunggulan Bersaing (Y)***

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.817 <sup>a</sup>	.667	.650	1.25804	2.348

a. Predictors: (Constant), Knowledge Management, Kemitraan

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing.

Berdasarkan tabel 4.29, nilai R-square atau koefisien determinasi adalah 0,667. Angka ini mempunyai arti nilai R-square berkisar antara angka 0 sampai 1, nilai R-square yang mendekati angka 1 menunjukkan bahwa model yang dirumuskan untuk menjelaskan bahwa keberhasilan usaha sangat baik. Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh Manajemen Pengetahuan dan Kemitraan mempunyai kontribusi terhadap Keunggulan Bersaing sebesar 66,7%. Sedangkan sisanya, yaitu  $100\% - 66,7\% = 33,3\%$  dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti. Dan yang memengaruhi keunggulan bersaing adalah:

#### 1. Harga Kompetitif

Menurut Laylani Lenggogeni (2016:5) Harga yang kompetitif apabila konsumen merasa bahwa pengorbanan yang mereka keluarkan yang berupa biaya sesuai dengan manfaat produk yang mereka dapatkan

#### 2. Kualitas Layanan

Menurut Laylani Lenggogeni (2016:5) seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas layanan yang mereka terima atau peroleh.

### 3. Penjualan Personal

Menurut Laylani Lenggogeni (2016:5) Interaksi secara langsung antara penjual dengan satu atau lebih calon konsumen dengan melakukan presentasi, menjawab pertanyaan, dan menerima pesanan.

Sedangkan untuk melihat besarnya kontribusi pengaruh yang diberikan oleh masing – masing variable bebas terhadap variable terikat dapat di lihat dari hasil perkalian antra nilai Beta dengan *Zero Order*, maka di lakukan perhitungan sebagai berikut:

**Tabel 4.30**  
**Besarnya Korelasi Parsial dan Pengaruh Secara Parsial**

	Unstandardized Coefficients Beta	Correlations Zero-order	Partial %
(Constant)			
Manajemen Pengetahuan	.413	.768	.317
Kemitraan	.450	.776	.349
Pengaruh Total			66.6%

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil sebagai berikut:

4. Manajemen Pengetahuan (X1) secara parsial memberikan pengaruh sebesar 40.3% terhadap Keunggulan Bersaing (Y)
5. Kemitraan (X2) Secara parsial memberikan pengaruh sebesar 43.3% terhadap Keunggulan Bersaing (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa Kemitraan (X1) memeberikan kontribusi paling dominan terhadap keunggulan bersaing dengan kontribusi yang diberikan sebesar 34,9%, sedeangkan 31,7% lainnya di berikan oleh Manajemen Pengetahuan (X2). Sehingga dapat diketahui bahwa variable



kemitraan memeberikan kontribusi yang lebih dominan terhadap keunggulan bersaing pada sentra industry percetakan pagarsih Bandung.

#### **4.5 Pengujian Hipotesis**

Pada pembahasan ini akan dijelaskan bagaimana pengaruh dari masing – masing variable dalam penelitian ini, yaitu Manajemen Pengetahuan dan Kemitraan Terhadap Keunggulan Bersaing baik secara simultan atau parsial. Pembahasan ini dilakukan berdasarkan hasil regresi yang ditunjukkan dari hasil perhitungan dengan menggunakan *SPSS 25*

##### **4.5.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)**

Digunakan untuk menguji variable bebas memiliki hubungan signifikan atau tidak dengan variable terikat secara individual untuk setiap variable, yaitu pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Keunggulan Bersaing secara parsial, dan Kemitraan terhadap Keunggulan Bersaing secara parsial.

Taraf Signifikan : Taraf Singnifikan ( $\alpha$ ): 0.05

Kriteria Pengujian : - Jika nilai t hitung  $>$  t table maka H0 ditolak H1 diterima.

- Jika nilai t hitung  $<$  t table maka H0 diterima H1 ditolak.

##### **1. Pengujian Hipotesis Parsial X1**

- H01:  $\beta_1 = 0$ , Tidak terdapat pengaruh variable Manajemen Pengetahuan terhadap variable keunggulan bersaing.
- Ha1:  $\beta_1 \neq 0$ , Terdapat pengaruh variable Manajemen Pengetahuan terhadap variable keunggulan bersaing.

Selanjutnya untuk menguji apakah pengaruh Variabel Manajemen Pengetahuan terhadap Variabel Keunggulan Bersaing secara parsial (sendiri-sendiri) maka digunakan uji-t, dengan menggunakan SPSS 25 didapatkan hasil uji-t sebagai berikut:

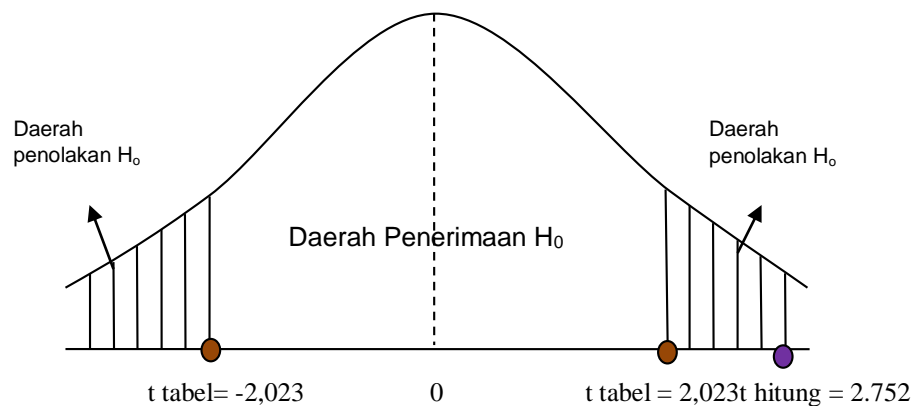
**Tabel**  
**Coefficients<sup>a</sup>**  
**Pengujian Hipotesis Parsial X1**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.793	.928		.855	.398
	Knowledge Management	.324	.118	.413	2.752	.009
	Kemitraan	.251	.084	.450	2.997	.005

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa nilai t-hitung yang diperoleh Manajemen Pengetahuan ( $X_1$ ) adalah sebesar 2.752 Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tabel distribusi t. Dengan  $\alpha=0,05$ ,  $df=n-k-1=42-2-1= 39$ , diperoleh nilai t-tabel untuk pengujian dua pihak sebesar  $\pm 2,023$ . Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar 2,752, berada diluar nilai t-tabel (-2,023 dan 2,023). Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara parsial Manajemen Pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing para pelaku usaha di Sentra industry percetakan pagarsih Bandung.

Jika disajikan dalam grafik, nilai t-hitung dan t-tabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:



**Gambar 4.17**  
Kurva Uji t Secara Parsial  $X_1$  terhadap  $Y$

## 2. Pengujian Hipotesis Parsial $X_2$

- $H_0$ .  $B_2 = 0$ , Tidak terdapat pengaruh Variabel Kemitraan terhadap Variabel Keunggulan Bersaing.
- $H_1$ .  $B_2 \neq 0$ , Terdapat pengaruh Variabel Kemitraan terhadap Variabel Keunggulan Bersaing

Selanjutnya untuk menguji apakah pengaruh variable Kemitraan terhadap Keunggulan Bersaing secara parsial (sendiri – sendiri) maka digunakan uji-t, dengan menggunakan SPSS 25 didapat hasil uji-t sebagai berikut:

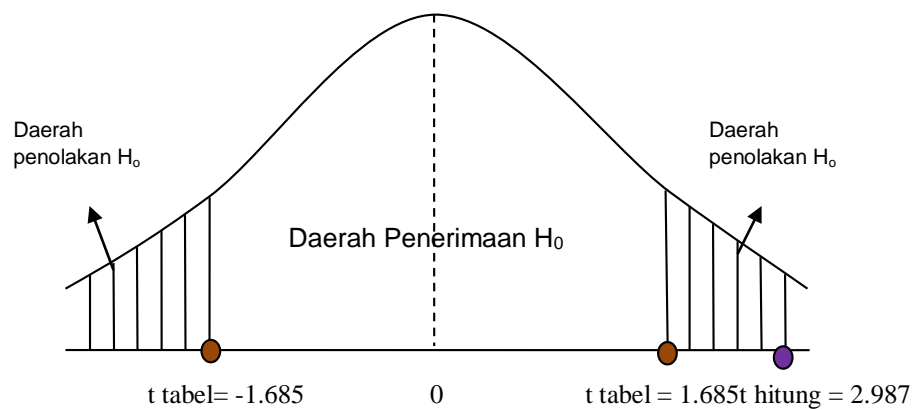
**Tabel**  
**Coefficients<sup>a</sup>**  
**Pengujian Hipotesis Parsial  $X_2$**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.793	.928		.855	.398
	Knowledge Management	.324	.118	.413	2.752	.009
	Kemitraan	.251	.084	.450	2.997	.005

a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa nilai t-hitung yang diperoleh Manajemen Pengetahuan ( $X_1$ ) adalah sebesar 2.997 Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai t-tabel pada tabel distribusi t. Dengan  $\alpha=0,05$ ,  $df=n-k-1=42-2-1= 39$ , diperoleh nilai t-tabel untuk pengujian dua pihak sebesar  $\pm 2,023$ . Dari nilai-nilai di atas terlihat bahwa nilai t-hitung yang diperoleh sebesar 2,997, berada diluar nilai t-tabel (-2,023 dan 2,023). Sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara parsial Kemitraan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing para pelaku usaha di Sentra industri percetakan pagarsih Bandung.

Jika disajikan dalam grafik, nilai t-hitung dan t-tabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:



**Gambar 4.18**  
**Kurva Uji t Secara Parsial  $X_2$  Terhadap Y**

#### 4.5.2 Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya suatu pengaruh dari variabel-variabel bebas secara bersama-sama atas suatu variabel tidak bebas, maka digunakan uji F.

##### Hipotesis

$H_0 : \beta_1 : \beta_2 = 0$  Manajemen Pengetahuan dan Kemitraan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing para pelaku usaha di Sentra industri percetakan pagarsih Bandung

$H_1 : \beta_i \neq 0, i=1,2$  Manajemen Pengetahuan dan Kemitraan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan Bersaing para pelaku usaha di Sentra industri percetakan pagarsih Bandung

Dengan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 atau 5%

Kriteria: tolak  $H_0$  jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan terima  $H_1$

Dengan menggunakan Software SPSS 25, diperoleh output sebagai berikut:

**Tabel 4.32**  
**Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	123.700	2	61.850	39.080	.000 <sup>b</sup>
	Residual	61.723	39	1.583		
	Total	185.423	41			

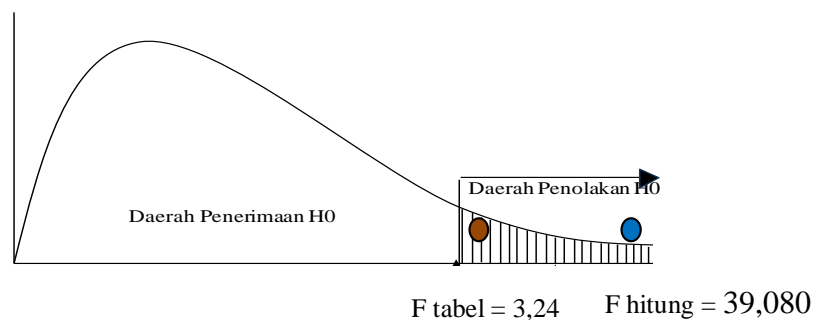
a. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing

b. Predictors: (Constant), Kemitraan, Knowledge Management

Dari output tabel 4.32 diatas didapatkan nilai f hitung sebesar 39,080, menggunakan taraf signifikan sebesar 5%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai

$f$  tabel untuk  $df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$  dan untuk  $df_2 = n - k = 42 - 3 = 39$  sehingga didapat  $f_{tabel} (2 ; 39)$  sebesar 3.24 dikarenakan  $f_{hitung} > f_{tabel} (39,080 > 3.24)$  dan  $sig (0.000 < 0.05)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang positif antara *Knowledge Management* dan Kemitraan Terhadap Keunggulan Bersaing pada Sentra Industri Percetakan Pagarsih Bandung.

Jika disajikan dalam gambar, nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  tersebut dapat dilihat sebagai berikut:



**Gambar 4.6**  
**Uji Hipotesis Simultan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$**