Sketsa Bisnis Volume (..) No (..) (....) pp (..-..)

JURNAL SKETSA BISNIS

Naskah Diterima : .. ..;
Diterima Publikasi : .. ..

Journal Homepage
https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/SKETSABISNIS

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DAN HUBUNGANNYA DENGAN KEBERLANGSUNGAN *(GOING CONCERN)* USAHA

(Studi pada Usaha Mikro Kecil dan Mengengah di Kabupaten Probolinggo)

Mutinda Teguh Widayanto[1*], Dedi Joko Hermawan[2], Junaidi[3], Mohammad Natsir[4]

[1,2,3] Fakultas Ekonomi Universitas Panca Marga
[4]STISIPOL Raja Haji Tanjungpinang

Abstract

This research analyze how far The Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) implement Strategic Management in their business and to examine the relationship between Strategic Management Implementation and Business Going Concern. The population is the MSMEs in Probolinggo Regency, and the sample selection uses purposive sampling. The Hypothesis Testing is to see the relationship between Strategic Management Implementation and Going Concern using the Structural Equation Model (SEM) approach based on Partial Least Square (PLS). The results show that the level of Strategic Management Implementation is at a high level, while the results of statistical tests show that there is a significant positive effect between Strategic Management Implementation and Business Going Concern. Refers to this reseach, the effort to enhance the MSMEs understanding on Strategic management should be done in order they could maintain and surviving their business.

Keywords: *Strategic Management, MSME, Going Concern*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis sejauh mana UMKM mengimplementasikan Manajemen Strategik dalam aktivitas usaha mereka dan menguji bagaimanakah hubungan antara Implementasi Manajemen Strategik dengan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha. Populasi penelitian ini adalah UMKM yang ada di Kabupaten Probolinggo, *purposive sampling* adalah metode pemilihan sampel yang digunakan yaitu dilakukan dengan pertimbangan kriteria tertentu. Pengujian Hipotesis untuk melihat hubungan Implementasi Manajemen Strategik dengan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha dilakukan dengan pendekatan SEM (*Structural Equation Model*) berbasis PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat Implementasi Manajemen Strategik berada pada kategori tinggi, hasil uji statistik menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Implementasi Manajemen Strategik dengan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha.

Kata Kunci: Managemen Strategik, UMKM, Keberlangsungan Usaha

*) Penulis Korespondensi: mutindateguh@upm.ac.id

1. Pendahuluan

Sejak krisis 1998, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) telah muncul sebagai sebuah ujung tombak perekonomian nasional. UMKM telah membuktikan sebagai unsur pelaku ekonomi yang mampu bertahan menghadapi krisis di bidang ekonomi, dan memiliki kinerja yang nyata dalam mempercepat pemulihan perekonomian nasional. Meski terbukti sangat propektif bagi perekonomian nasional, perjalanan yang dilalui UMKM mempunyai banyak kendala. UMKM saat ini masih mempunyai berbagai masalah, antara lain, masih terbatasnya kemampuan pengelolaan (manajemen), kurangnya kualitas SDM, tidak terjangkaunya, pengadaan bahan baku, tidak tercukupinya kebutuhan untuk investasi dan modal kerja, masih rendahnya kemampuan dalam menembus pasar serta masih kurangnya penguasaan teknologi.

Pemerintah menyadari peranan dan sektor UMKM ini sehingga usaha untuk terus mendorong berkembangnya sektor ini sudah dilakukan, bahkan terdapat satu kementerian yang membidanginya yaitu Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM). Di tingkat daerah juga terdapat Dinas Koperasi dan UKM yang juga bertugas melakukan pembinaan kepada para pelaku UMKM yang ada di wilayahnya.

Hal yang patut disayangkan, banyak UMKM yang tumbang karena tidak bisa bersaing bahkan di tahun pertama [1]. Saat ini, ketika Era Revolusi industri 4.0 telah tiba, tantangan terbesar yang dihadapi UMKM saat ini ialah kemampuan mereka untuk dapat beradaptasi atau menyesuaikan dengan perubahan lingkungan yang terjadi. Kemampuan untuk menyesuaqikan dengan lingkungan yang dinamis menjadi salah satu kunci bagi dunia usaha untuk dapat mempertahankan eksistensinya di tengah persaingan yang semakin keras dan ketat. Untuk itu pengelola usaha dituntut untuk dapat mengelola usahanya dengan memaksimal-kan sumberdaya yang dimiliki untuk menghadapi perubahan lingkungannya sehingga bisa mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian ini berusaha mencari adakah terdapat hubungan dari Implementasi Manajemen Strategik dengan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha. Jika selama ini Manajemen Strategik umumnya diterapkan pada perusahaan besar, penelitian ini juga akan melihat sejauh mana tingkat implementasi Manajemen Strategik dikalangan para pelaku UMKM. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat mejadi masukan bagi pemangku kepentingan dalam melakukan pembinaan UMKM agar eksistensi dan peranannya dalam perekonomian dapat ditingkatkan. Rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Bagaimanakah Implementasi Manajemen Strategik pada UMKM di Kabupaten Probolinggo ?
b. Bagaimanakah Hubungan Implementasi Manajemen Strategik dengan Keberlangsungan Usaha (*going concern*) pada UMKM di Kabupaten Probolinggo ?

2. Kerangka Teori

Pengertian Manajemen Strategik dijabarkan oleh Kusnadi [2] suatu seni (keterampilan), tehnik dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (non bisnis dan bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan eksternal serta internal yang senantiasa berubah sehingga dapat memberikan suatu kemampuan bagi organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Dibandingkan dengan manajemen lainnya, Manajemen Strategik ini berbeda karena senantiasa menyikapi dinamika perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis yang ada dalam upaya

merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan.

Keberlangsungan usaha (*going concern)* adalah kemampuan perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup usahanya. Suatu perusahaan akan terus berlangsung kecuali jika pemilik bermaksud untuk melikuidasi usaha tersebut atau menghentikan operasinya, atau tidak memiliki alternatif lain kecuali melakukan hal-hal tersebut. Melalui konsep going concern ini, suatu perusahaan diasumsikan akan mampu mempertahankan kegiatan usahanya selama-lamanya.

Perusahaan yang dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya akan dapat mempertahankan pangsa pasar, kapasitas produksi, dan kondisi keuangannya atau bahkan dapat ditingkatkan. Sementara itu perusahaan yang kinerjanya kurang baik mempunyai beberapa ciri, Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP) pada seksi 341 [3] membahas berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi kelangsungan usaha suatu unit usaha, sebagai berikut :

a. Kerugian usaha secara berulang atau kekurangan modal kerja.
b. Ketidak mampuan suatu unit usaha untuk membayar kewajiban pada saatnya.
c. Kehilangan pelanggan utama.
d. Terjadi bencana yang tidak diasuransikan seperti gempa bumi atau banjir yang merugikan aset perusahaan.
e. Masalah perburuhan seperti pemogokan kerja buruh.
f. Perkara pengadilan, atau masalah serupa yang telah terjadi yang membahayakan kemampuan perusahaan untuk dapat beroperasi.

Berbagai penelitian tentang Manajemen Strategik dan Keberlangsungan Usaha serta analisis hubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya sudah pernah dilakukan. Mougbo U.S., menemukan bahwa walaupun Manajemen Strategik belum lazim dilakukan di daerah Anambra, Negeria, tetapi disimpulkan bahwa Manajemen Strategik terbukti sebagai media untuk mengembangkan daya saing, meningkatkan kinerja dan pengembangan struktur perusahaan manufaktur [4]. Penelitian oleh Ruly Berliantiningrum, Sunaryanto, dan Heri Pratikto, menemukan bahwa pelembagaan Manajemen Strategik dan Sistem Akuntansi Manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan manufaktur di Jawa Timur [5]. Penelitian oleh Dina Mohamed Said Qarah Qarashay dan Feras Ali Alzu'bi menemukan bahwa Manajemen Strategik mempunyai dampak positif terhadap kinerja Rumah Sakit dan *Medical Center* Al-Khalidi, Yordania [6]. Penelitian oleh Dinda Estika Asmarini menyimpulkan bahwa jika semakin tinggi perusahaan menerapkan perencanaan strategik, maka semakin baik pula kinerja perusahaan [7]. Penelitian oleh Fitri Yani Panggabean menyimpulkan bahwa literasi keuangan yang baik dan tepat akan memberi dampak keberlangsungan usaha dalam waktu jangka panjang [8]. Penelitian oleh Ongky Martha Dwiyananda menyimpulkan bahwa variabel produk, tempat dan promosi ritel modern memiliki pengaruh signifikan terhadap keberlangsungan usaha ritel tradisional, sedangkan variabel harga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberlangsungan usaha ritel tradisional [9]. Penelitian oleh Mutinda Teguh Widayanto juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Penerapan Manajemen Strategik terhadap Kinerja Usaha [10].

Dalam penelitian ini, untuk mengetahui tingkat Implementasi manajemen Strategik, maka ditetapkan indikator Implementasi Manajemen Strategik, yang meliputi Visi Misi, Analisis Lingkungan Internal, Analisis lingkungan Eksternal, Implementasi strategi dan Evaluasi Strategi [11]. Masing-masing

Indikator akan dijabarkan dalam item kuesioner sebagaimana tabel 1 berikut :

Tabel 1
Indikator Variabel Implementasi manajemen Strategik

No	Indikator	Item Kuesioner
1	Visi Misi	Ada tidaknya Impian (Visi Misi) yang jelas untuk dicapai dlm jangka panjang.
		Visi dan Misi tersebut disosialisaikan kepada seluruh karyawan
		Visi dan Misi yang ada dipahami oleh pemilik dan karyawan
2	Analisis Lingkungan Internal	Pemahaman thp sumberdaya yg dimiliki
		Identifikasi sumberdaya usaha ini ke bagian Produksi, Pemasaran, Sumberdaya Manusia dan Keuangan
		Pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan usaha yang dikelola
3	Analisis Lingkungan Eksternal	Pemahaman lingkungan bisnis dari usaha yang dikelola
		Pengetahuan tentang perubahan lingkungan yang mempengaruhi usaha
		Pemahaman tentang peluang dan ancaman terhadap usaha yang dikelola
4	Implementasi Strategi	Adanya berbagai alternatif strategi agar usaha ini dapat mencapai target
		Pemilihan strategi terbaik utk diterapkan
		Penerapan strategi yang dipilih secara konsisten
5	Evaluasi Strategi	Membandingkan kinerja usaha dengan target yang telah ditetapkan
		Mengevaluasi strategi yang dijalankan berhasil mencapai sasaran atau tidak
		Mengambil keputusan apakah strategi yang telah dijalankan masih sesuai atau perlu dilakukan perubahan

Sedangkan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha, akan tercermin dari kinerja usaha yang meliputi Pertumbuhan Omset, Aset, Rentabilitas dan Profitabilitas usaha [12]. Indikator dari Variabel keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha dijabarkan dalam tabel 2 berikut :

Tabel2
Indikator Variabel Keberlangsungan Usaha

No	Indikator	Pengukuran
1	Omset Penjualan	Nilai Penjualan tahun terakhir dibanding 3 tahun sebelumnya
2	Laba Perusahaan	Perolehan Laba tahun terakhir dibanding 3 sebelumnya
3	Kapasitas Produksi	Jumlah produksi yang dihasilkan saat ini dibanding 3 tahun sebelumnya
4	Pengembangan Produk	Jumlah varian produk yang dihasilkan saat ini dibanding 3 tahun sebelumnya
5	Aset Perusahaan	Jumlah Aset perusahaan tahun terakhir dibandingkan 3 tahun sebelumnya

Dari uraian sebelumnya, kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat digambarkan dalam gambar 1 berikut :

Gambar 1 : Kerangka Pemikiran

Disamping untuk mengetahui tingkat Implementasi Manajemen Strategik pada UMKM di Kabupaten Probolinggo, penelitian ini juga akan menguji pengaruh Implementasi Manajemen Strategik terhadap Keberlangsungan *(Going Concern)* usaha pada UMKM di Kabupaten Probolinggo dengan Hipotesis :

- H0 : Implementasi Manajemen Strategik tidak berpengaruh signifikan terhadap keberlangsungan *(going concern)* usaha.
- H1: Implementasi Manajemen Strategik berpengaruh signifikan terhadap ke berlangsungan *(going concern)* usaha.

3. Metode

Penelitian ini dilakukan dalam dua tahapan, tahap pertama adalah penelitian deskriptif, dilakukan dengan tujuan untuk menggambarkan karakteristik/perilaku dari suatu populasi dengan menggunakan cara yang sistematis serta akurat. Pada tahap ini akan digambarkan sejauh mana tingkat implementasi Manajemen Strategik dilaku kan oleh para pelaku UMKM. Pada tahap kedua, akan dilakukan pendekatan kuan titatif, yang bertujuan untuk menguji hipotesis, pengaruh Penerapan Manajemen Strategik terhadap Kinerja Usaha dengan data yang terukur dan menghasilkan kesimpulan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang dipilih adalah pengumpulan data sekunder serta data

primer. Data sekunder meliputi data-data yang terkait dengan *Going Concern* usaha masing-masing responden, sedangkan Data primer ialah data kuesioner yang diperoleh dengan metode survey untuk diisi oleh resonden tentang sejauh mana Implementasi Manajemen Strategik sudah dilakukan dalam penelolaan usaha mereka. Pengumpulan data dilakukan dengan beberapa teknik pengumpulan data, diantaranya dengan penyebaran angket kuesioner, wawancara dan observasi. Untuk mengambilan data dengan teknik penyebaran angket (kuesioner) untuk memperoleh data yang dimaksud dalam penelitian ini dengan mengacu pada skala *Likert*. Sedangkan data sekunder untuk mengukur variabel *Going Concern* yang diperoleh juga dikonversi dengan skala *Likert*. Dalam pengumpulan data dengan kuesioner, akan dilakukan pendampingan pada saat pengisian kuesioner untuk mengantisipasi adanya kesalah pahaman dalam mengartikan pertanyaan yang dapat menyebabkan adanya bias pada saat pengisian kuesioner. Selanjutnya data yang didapatkan akan dikonversi dengan memakai skala likert dengan angka penilaian positif sebagaimana tabel 3 berikut :

Tabel 3
Penilaian Jawaban Kuesioner

No	Jawaban	Nilai
1.	Sangat tidak setuju	1
2.	Tidak setuju	2
3.	Ragu-ragu	3
4.	Setuju	4
5.	Sangat Setuju	5

Populasi dari penelitian ini adalah para pelaku Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Probolinggo. Metode penarikan sampel adalah *purposive sampling* dimana teknik penarikan sampel dilakukan dengan pertimbangan kriteria tertentu, dengan sumber data primer dan sekunder. Adapun kriteria yang dipakai dalam sampel ini adalah :

a. UMKM tersebut sudah beroperasi lebih dari 3 tahun.
b. UMKM tersebut mempekerjakan lebih dari 5 orang

Dari 50 calon responden penelitian, yang memenuhi syarat sebagai responden penelitian adalah pelaku UMKM sebanyak 35, dengan jumlah tersebut berarti sudah memenuhi syarat jumlah sampel minimal.

Metode Analisis Data

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif ialah statistik yang dipakai dengan maksud menganalisis data dengan cara menjelaskan gambaran data yang telah terkumpul sebagaimana adanya atau aslinya tanpa bermaksud untuk membuat kesimpulan yang berlaku secara umum [13]. Analisis ini dilakukan berdasar jawaban responden atas kuesioner yang diberikan untuk memberikan gambaran tentang tingkat Implementasi Manajemen Strategik pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Probolinggo dan untuk menjawab tujuan penelitian yang pertama.

Selanjutnya nilai yang didapatkan akan dibandingkan dengan nilai maksimum yang bisa didapat, sedangkan interprestasi pencapaian nilai atau skor tentang Implementasi Manajemen Strategik ialah sebagaimana tabel berikut :

Tabel 4
Interpretasi Nilai

Prosentase Nilai	Interpretasi
0% - 20%	Sangat Rendah
21% - 40%	Rendah
41% - 60%	Sedang
61% - 80%	Tinggi
81% - 100%	Sangat Tinggi

Analisis *Partial Least Square*

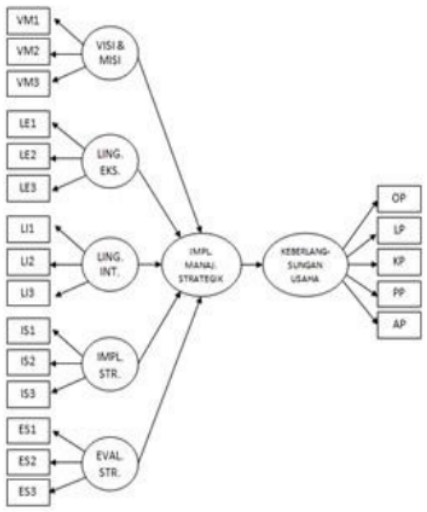
Analisis ini digunakan untuk menjawab tujuan penelitian yang kedua, yaitu meng-analis hubungan Implementasi Manajemen Strategik dengan Keberlangsungan Usaha pada Usaha Mikro kecil dan Menengah di

Kabupaten Probolinggo. Pengujian Hipotesis ini dilakukan dengan pendekatan SEM (*Structural Equation Model*) berbasil PLS (*Partial Least Square*). PLS dapat digunakan bukan saja untuk menkonfirmasi teori, tetapi juga dapat digunakan guna menjelaskan ada atau tidaknya suatu hubungan antara variabel yang ada. Menurut Santoso [14] teknik analisis *multivariate* merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi, yang bertujuan menguji hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antara indikator dengan konstruknya, maupun hubungan antar konstruk. Cara yang dilakukan untuk mengetahui hubungan antara Implementasi Manajemen Strategik dan Keberlangsungan Usaha perlu melakukan *codding* pada masing-masing indikator. Indikator yang digunakan untuk mencerminkan Implementasi Manajemen Strategik dan Keberlangsung an *(Going Concern)* Usaha pada penelitian ini dapat disimak pada tabel 5 berikut :

Tabel 5
Indikator Variabel Penelitian

VARIABEL	URAIAN	INDIKATOR
IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK	Visi dan Misi	VM
	Analisis Lingkungan Internal	AI
	Analisis Lingkungan Eksternal	AE
	Implementasi Strategi	IS
	Evaluasi Strategi	ES
KEBERLANGSUNGAN (GOING CONCERN) USAHA	Omset Penjualan	OP
	Laba Perusahaan	LP
	Kapasitas Produksi	KP
	Pengembangan Produk	PP
	Aset Perusahaan	AP

Setelah indikator-indikator pada Implementasi Manajemen Strategik dan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha *dicodding,* maka dapat dibuat model dalam *Partial Least Square. Model Partial Least Square* yang digunakan pada penelitian ini dapat disimak pada Gambar 2 berikut :



Gambar 2 : Model Penelitian

Dari data penelitian yang didapatkan, akan dapat dianalisis variabel-variabel yang ada sehingga dapat diketahui hubungan antara variabel dan bisa menjawab apa yang menjadi pertanyaan penelitian ini.

4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

4.1. Implementasi Manajemen Strategik

Dari kuesioner yang diberikan, setalah dilakukan tabulasi data maka jawaban responden dapat dilihat dalam tabel 6 berikut :

Tabel 6
Implementasi Manajemen Strategik

No	Indikator	1	2	3	4	5
						%
1	Visi & Misi	2,86	21,90	33,33	23,81	18,10
2	Lingkungan Internal	-	7,62	28,57	41,90	21,90
3	Lingkungan Eksternal	3,81	24,76	51,43	17,14	2,86
4	Implementasi Strategi	0,95	4,76	18,10	46,67	29,52
5	Evaluasi Strategi	4,76	36,19	42,86	13,33	2,86

Sumber : Data Penelitian

Pada Indikator Visi dan Misi dengan 3 pernyataan, sebanyak 2,86% termasuk dalam kategori rendah sekali, 21,90% termasuk kategori rendah, 33,33% termasuk kategori sedang, 23,81% termasuk kategori tinggi dan 18,10% termasuk kategori tinggi sekali,

Pada Indikator Lingkungan Internal dengan 3 pernyataan, sebanyak 7,62 termasuk kategori rendah, 28,57% termasuk kategori sedang, 41,90% termasuk kategori tinggi dan 21,90% termasuk kategori tinggi sekali,

Pada Indikator Lingkungan Eksternal dengan 3 pernyataan, sebanyak 3,81% termasuk dalam kategori rendah sekali, 24,76% termasuk kategori rendah, 51,43% termasuk kategori sedang, 17,14% termasuk kategori tinggi dan 2,86% termasuk kategori tinggi sekali,

Pada Indikator Implementasi Strategi dengan 3 pernyataan, sebanyak 0,95% termasuk dalam kategori rendah sekali, 4,76% termasuk kategori rendah, 18,10% termasuk kategori sedang, 46,67% termasuk kategori tinggi dan 29,52% termasuk kategori tinggi sekali,

Pada Indikator Evaluasi Strategi dengan 3 pernyataan, sebanyak 4,76% termasuk dalam kategori rendah sekali, 36,19% termasuk kategori rendah, 42,86% termasuk kategori sedang, 13,33% termasuk kategori tinggi dan 2,86% termasuk kategori tinggi sekali,

Sedangkan pencapaian skor Implementasi Manajemen Strategik dapat disimak pada tabel 7 berikut :

Tabel 7
Tingkat Capaian Skor Implementasi Manajemen Strategik

No	Indikator	skor	skor mak.	%
1	Visi & Misi	349	525	66,48
2	Lingkungan Internal	397	525	75,62
3	Lingkungan Eksternal	305	525	58,10
4	Implementasi Strategi	419	525	79,81
5	Evaluasi Strategi	287	525	54,67
	Jumlah	1.757	2.625	66,93

Sumber : Data Penelitian

Dari tabel 7 terlihat bahwa indikator implementasi yang tertinggi yang dicapai adalah Indikator Implementasi Strategik mencapai 79,81%, diikuti oleh Indikator Lingkungan Internal (75,62) kemudian Visi Misi (66,48) dan indikator Lingkungan Eksternal (58,10%), sedangkan tingkat pencapaiani paling rendah adalah Evaluasi Strategi yang hanya mencapai 54,67%. Secara keseluruhan Implementasi Manajemen Strategik mencapai 66,93% dan termasuk pada kategori tinggi.

Untuk variabel *Going Concern* yang didapat dari data sekunder responden dapat disimak pada tabel 8 berikut :

Tabel 8
Pengukuran Indikator Going Concern

%

No	Indikator	-40%	-20%	0	+20%	+40%
1	Omset Penjualan	5,71	25,71	40,00	22,86	5,71
2	Laba	8,57	20,00	54,29	17,14	-
3	Kapasitas Produksi	-	11,43	60,00	25,71	2,86
4	Pengembangan Produk	-	17,14	51,43	20,00	11,43
5	Aset	-	17,14	31,43	34,29	17,14

Sumber : Data Penelitian

Dari tabel 8, terlihat bahwa Indikator Omset penjualan selama 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa 5,71% responden menunjukkan adanya penurunan hingga 40%, 25,71% mengalami penurunan hingga 20%, 40% tidak mengalami perubahan, 22,86% mengalami kenaikan sebanyak 20% dan hanya 5,71% yang mengalami kenaikan hingga 40%.

Indikator Laba selama 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa 8,57% responden menunjukkan adanya penurunan hingga 40%, 20% mengalami penurunan hingga 20%, 54,29% tidak mengalami perubahan, dan 17,14% mengalami kenaikan sebanyak 20%.

Indikator Kapasitas Produksi selama 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa 11,43% mengalami penurunan hingga 20%, 60% tidak mengalami perubahan, 25,71% mengalami kenaikan sebanyak 20% dan hanya 2,86% yang mengalami kenaikan hingga 40%.

Indikator Pengembangan Produk selama 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa 17,14% mengalami penurunan hingga 20%, 51,43% tidak mengalami perubahan, 20% mengalami kenaikan sebanyak 20% dan hanya 11,43% yang mengalami kenaikan hingga 40%.

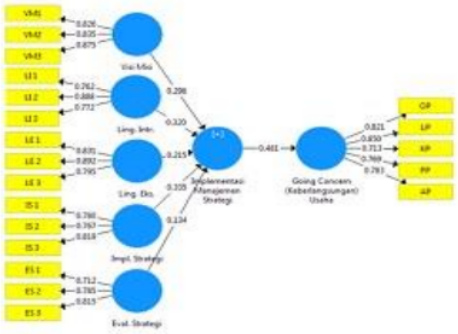
Indikator Aset selama 3 tahun terakhir menunjukkan bahwa 17,14% mengalami

penurunan hingga 20%, 31,43% tidak mengalami perubahan, 34,29% mengalami kenaikan sebanyak 20% dan 17,14% yang mengalami kenaikan hingga 40%.

4.2. Uji Statistik

Evaluasi Outer Model

Hasil proses evaluasi Outer Loading dari model penelitian ini dapat disimak pada gambar 3 berikut :



Gambar 3 : Output Smart PLS Outer Model

Dari gambar 3 terlihat nahwa nilai outer loading untuk semua indicator menunjukkan angka menunjukkan angka > 0,7 yang berarti bahwa indikator-indikator pembentuk Variabel adalah valid.

Selanjutnya akan dilakukan uji validitas dan realibilitas konstruk untuk mengukur kehandalan konstruk yang ada. Hasil pengolahan statistik dengan menggunakan program Smart PLS, dapat disimak pada tabel 9 berikut :

Tabel 9
Construct Reability and Validity

Variabel	Cronbach'Alpha	rho A	Composite Realibility	AVE
Visi Misi	0,800	0,806	0,882	0,715
Lingk. Internal	0,735	0,759	0,850	0,655
Lingk. Eksternal	0,792	0,799	0,878	0,706
Implem. Strategi	0,705	0,721	0,832	0,623
Evaluasi Strategi	0,709	0,727	0,832	0,599
Implementasi ManStra.	1,000	1,000	1,000	1,000
Going Concern	0,851	0,874	0,891	0,622

Sumber : Output Smart PLS

Pada tabel 9 terlihat bahwa nilai Cronbach Alfa untuk seluruh variabel memiliki nilai diatas 0,7 sedangkan nilai rho A juga memiliki nilai lebih dari 0,7 untuk Composite Reliability memiliki nilai diatas 0,6 dan Everage Variance Extracted (AVE) memiliki nilai diatas 0,5. Dengan demikian variabel pada penelitian ini sudah memenuhi unsur validitas dan realibilitas.

Evaluasi Inner Model

Evaluasi model struktural pada SEM dengan PLS dilakukan dengan melakukan uji *R-squared* (R2) dan uji signifikansi melalui estimasi koefisien jalur.

Pengujian R2

Output untuk nilai R2 menggunakan program komputer smart PLS 3.0 diperoleh hasil sebagaimana tabel 10 berikut :

Tabel 10
Hasil perhitungan R^2

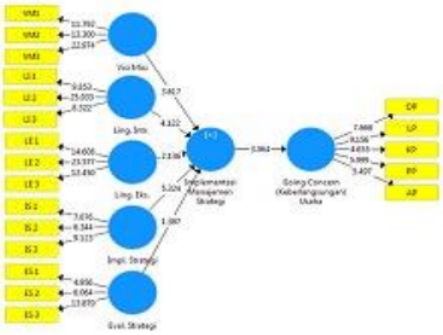
Variabel	R Square	R Square Adjusted
Going Concern (Keberlangsungan) Usaha	0,632	0,618
Implementasi Manajeman Strategik	0,917	0,903

Sumber : Output Smart PLS

Nilai *R-squared* (R2) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Fokus penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Implementasi Strategi terhadap Going Concern. Pada tabel 8 menunjukkan bahwa nilai R2 dari Going Concern adalah 0,618 hal ini menunjukkan bahwa Implementasi Strategi dapat menjelaskan pengaruhnya sebesar 61,8% sedangkan sisanya sebesar 38,2% merupakan pengaruh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji signifikansi pada model SEM dengan PLS bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian hipotesis dengan metode SEM PLS dilakukan dengan cara melakukan proses *bootstrap ping* dengan bantuan program komputer Smart PLS 3.0 sehingga diperoleh hubungan pengaruh antar variabel sebagai hasil Boothsrapping sebagaimana gambar berikut :



Gambar 4 : Output Smart PLS Inner Model

Secara ringkas hasil proses tersebut dapat disimak pada tabel 11 berikut :

Tabel 11
Hasil Perhitungan Bootsrapping

Variabel	Original	Sample	Standard	T	P
Visi Misi -> Implem. Manstra	0,296	0,272	0,082	3,617	0,000
Lingk. Internal -> Imlpem. Manstra	0,320	0,323	0,078	4,122	0,000
Lingk. Eksternal -> Implem. Manstra	0,215	0,229	0,101	2,136	0,033
Implem. Strategi -> Implem. Manstra	0,335	0,342	0,063	5,324	0,000
Evaluasi Strategi -> Implem. Manstra	0,134	0,127	0,096	1,387	0,166
Implem. ManStra. -> Going Concern	0,681	0,498	0,157	5,324	0,002

Sumber : Output Smart PLS

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, diketahui bahwa nilai nilai T-tabel untuk tingkat kepercayaan sebesar 95% (α sebesar 5%) adalah sebesar 1,69. Variabel disimpulkan mempunyai pengaruh signifikan jika hasil uji t statistic > t tabel atau p-value < α 0,05.

Tabel 9 menunjukkan hasil proses perhitungan Bootsrapping terhadap 2 hubungan, yaitu ;

a. Pengaruh variabel Visi Misi, Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, Implementasi Strategi dan Evaluasi Strategi terhadap Variabel Implementasi Strategi
b. Pengaruh Variabel Implementasi Strategi terhadap Variabel Going Concern.

Variabel Visi Misi, Lingkungan Internal, lingkungan Eksternal dan Implementasi Strategi mempunyai nilai t Statistik > dari 1,69 dan p-value < 0,05, berarti bahwa variabel-variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap Implementasi Manajemen Strategik, kecuali variable Evaluasi Strategi yang mempunyai nilai t statistic < 1,69 dan p-value > 0,05 hal ini menunjukkan bahwa variabel Evaluasi Strategi pengarunhya tidak signifikan terhadap Implementasi Manajemen Strategik. Sedangkan koefisien pengaruh terbesar adalah Variabel Implementasi Strategi (0,335), diikuti oleh variabel Implementasi Strategi (0,320), Variabel Visi Misi (0,296) dan Variabel Lingkungan Eksternal (0,215).

Untuk menjawab hipotesis penelitian, maka akan dilihat pengaruh Variabel Implementasi Manajemen Strategki terhadap *Going Concern*. Pada tabel 9 menunjukkan bahwa variabel tersebut mempunyai nilai t statistic > 1,69 dan p-value > 0,05 dengan koefisien pengaruh yang bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H0 ditolak dan H1 diterima, yaitu : Implementasi Manajemen Strategik berpengaruh signifikan terhadap Keberlangsungan *(Going Concern) U*saha. Sedangkan koefisien pengaruh yang bernilai positif menunjukkan bahwa jika Implementasi Manajemen Strategik mengalami kenaikan, maka *Going Concern* juga akan mengalami kenaikan.

Dari hasil uji Statistik menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Implementasi Manajemen Strategik terhadap Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha. Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Untuk itu upaya-upaya untuk memberikan pemahaman tentang Manajemen Strategik perlu dilakukan sehingga para pelaku UMKM dapat mengimplementasikannya dan diharapkan dengan mengimplementasikan Manajemen Strategik maka Keberlangsungan (Going Concern) usaha mereka dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan.

5. Kesimpulan Dan Saran

5.1 Kesimpulan

Para pelaku UMKM di Kabupaten Probolinggo pada dasarnya sudah mengimlementasikan Manajemen Strategik yang dicerminkan dari berbagai indikator yaitu Visi Misi, Analisis Lingkungan Internal, Analisis Lingkungan Eksternal, Implemen tasi Strategi dan Evaluasi Strategi dalam pengelolaan usaha mereka dengan ber bagai variasi tingkatan. Dan secara keseluruhan tingkat Implementasi Manaje men Strategik pada pelaku UMKM di Kabupaten Probolinggo termasuk ke dalam kategori tinggi.

Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Implementasi Manajemen Strategik dengan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha. Sehingga peningkatan implementasi Manajemen Strategik dalam pengelolaan usaha mereka diharapkan dapat meningkatkan berbegai Indikator yang mecerminkan Keberlangsungan *(Going Concern)* Usaha, yaitu : Omset Penjualan, Laba Perusahaan, Kapasitas Produksi, Perkembangan Produk dan Aset Perusahaan.

5.2 Saran

Perlu dilakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan pelaku UMKM dalam mengelola usaha mereka, terutama pemahaman tentang Manajemen Strategik, mengingat dalam era lingkungan usaha yang dinamis, analisis tentang perubahan lingkungan eksternal mutlak untuk dilakukan, yang merupakan salah satu unsur dalam Manajemen Strategik.

Pemerintah dan Perguruan Tinggi dapat berperan lebih aktif dalam upaya peningkatan kemampuan manajemen para pelaku UMKM melalui berbagai kegiatan sosialisai atau pelatihan manajemen.

6. Ucapan Terima Kasih

Kami mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak atas dukungannya pada penelitian ini, yaitu : Kementerian Riset dan Teknologi/Badan Riset dan Inovasi Nasional yang telah mendanai penelitian ini, Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Probolinggo yang telah membantu pendataan UMKM di Kabupaten Probolinggo, Para Pelaku UMKM yang telah bersedia menjadi responden penelitian ini serta semua pihak yang telah membantu terslaksananya penelitian ini.

7. Daftar Pustaka

1. Budianto, Arief, *Banyak UKM Tumbang di Tahun Pertama*, sindonews.com, https://ekbis.sindonews.com/read/1336935/34/banyak-ukm-tumbang-di-tahun-pertama-ini-penyebabnya-1536488439 ; 9 September 2018.

2. Kusnadi, *Pengantar Manajemen Strategi,* Malang, Universitas Brawijaya ; 2000.

3. Ikatan Akuntan Indonesia-Kompartemen Akuntan Publik (IAI-KAP), *Standar Profesional Akuntan Publik*. Jakarta. Salemba Empat ; 2011.

4. Muogbo U .S., *The Impact of Strategic Management on Organisational Growth and Development (A Study of Selected Manufacturing Firms in Anambra State)*, Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume 7, Issue 1 (Jan. - Feb. 2013).

5. Berliantiningrum, Ruly, Sunaryanto, and Heri Pratikto, *The Effect of Strategic Management and Strategic Management Accounting System on The Performance of manufacturing Companies in East Java*, International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 12, Issue 1 ; 2017.

6. Qarashay, Dina Mohamed Said Qarah & Feras Ali Alzu'bi, *The Effect of Strategic Management on the*

Organizational Performance Using the Balance Scorecards Approach to Measure Performance, International Journal of Business and Management; Vol. 13, No. 4; 2018

7. Asmarini, Dinda Estika, *Analisis Pengaruh Perencanaan Strategi Terhadap Kinerja Perusahaan Dalam Upaya Menciptakan Keunggulan Bersaing*, Tesis, Semarang, Universitas Dionegoro ; 2006.

8. Panggabean, Fitri Yani, Muhammad Bukhori Dalimunthe, Aprinawati, Bangun Napitupulu, *Analisis Literasi Keuangan terhadap Keberlangsungan Usaha Kuliner Kota Medan,* Jurnal Manajemen dan Keuangan, Vol 7, No 2.; 2016.

9. Dwiyananda, Ongky Martha, *Pengaruh Produk, Harga, Tempat, Promosi Ritel Modern Terhadap Keberlangsungan Usaha Ritel Tradisional di Gresik*, Jurnal JESTT Vol. 2 No. 9.; 2015.

10. Widayanto, Mutinda Teguh, *Analisis Penerapan Manajemen Strategik dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Usaha,* Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 5, No 3, ; September 2020,

11. Sutanto, AB. 2014, *Manajemen Strategik Komprehensif*, Edisi ke 4, Jakarta : Penerbit Erlangga.

12. Aryaningsih, Ni Nyoman, 2018, *Ekonomi Manajerial*, Cetakan 1, Malang : Media Nusa Creative.

13. Sugiyono, Prof., Dr., *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung, Alfabeta ; 2017.

14. Santoso, Singgih, *Statistik Parametrik Edisi Revisi*. Jakarta, Elex Media Komputindo, ; 2014.

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK DAN HUBUNGANNYA DENGAN KEBERLANGSUNGAN (GOING CONCERN) USAHA

ORIGINALITY REPORT

19%	18%	8%	7%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	lppm.unpam.ac.id Internet Source	2%
2	repository.radenintan.ac.id Internet Source	2%
3	repository.wima.ac.id Internet Source	1%
4	journal.uir.ac.id Internet Source	1%
5	megaaktiva.umkendari.ac.id Internet Source	1%
6	repository.unair.ac.id Internet Source	1%
7	digilib.unila.ac.id Internet Source	1%
8	repository.trisakti.ac.id Internet Source	1%
9	jos.unsoed.ac.id Internet Source	1%

10	Submitted to Trisakti University Student Paper	1 %
11	jimfeb.ub.ac.id Internet Source	1 %
12	jurnal.agrosainta.id Internet Source	<1 %
13	Submitted to Universitas Islam Indonesia Student Paper	<1 %
14	academicjournal.yarsi.ac.id Internet Source	<1 %
15	repository.ipb.ac.id Internet Source	<1 %
16	Submitted to Universitas Mercu Buana Student Paper	<1 %
17	mp.iribb.org Internet Source	<1 %
18	etd.repository.ugm.ac.id Internet Source	<1 %
19	Muhammad Khaerul Muttaqien, Tajudin Mas'ud. "Kampanye Infak di Media Sosial dan Niat Perilaku Infak Masyarakat Saat Pandemi Covid-19", Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 2021 Publication	<1 %
	Submitted to Universitas Negeri Makassar	

20	Student Paper	<1 %
21	garuda.ristekbrin.go.id Internet Source	<1 %
22	jabb.lppmbinabangsa.id Internet Source	<1 %
23	ejournalwiraraja.com Internet Source	<1 %
24	eprints.unram.ac.id Internet Source	<1 %
25	es.scribd.com Internet Source	<1 %
26	lib.unnes.ac.id Internet Source	<1 %
27	repository.uhamka.ac.id Internet Source	<1 %
28	www.slideshare.net Internet Source	<1 %
29	eprints.umm.ac.id Internet Source	<1 %
30	jurnal.polsri.ac.id Internet Source	<1 %
31	kumparan.com Internet Source	<1 %

32	online.bpostel.com Internet Source	<1 %
33	repository.unmas.ac.id Internet Source	<1 %
34	scopedatabase.com Internet Source	<1 %
35	edoc.pub Internet Source	<1 %
36	ekonomis.unbari.ac.id Internet Source	<1 %
37	eprints.umk.ac.id Internet Source	<1 %
38	ojs.stiesa.ac.id Internet Source	<1 %
39	ojs.uniska-bjm.ac.id Internet Source	<1 %
40	repository.narotama.ac.id Internet Source	<1 %
41	Asriani Hasan, Randi Randi. "ANALISIS PENGARUH DESENTRALISASI DAN SISTEM AKUNTANSI MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Kasus Pada PT. Charoen Pokhpand Indonesia Tbk. Cabang Makassar)", Jurnal Riset Akuntansi Politala, 2020 Publication	<1 %

42	Yera Yulista. "POLA KOMUNIKASI DALAM MEMPERTAHANKAN EKSISTENSI BUDAYA PESANTREN DI PULAU BANGKA", Scientia: Jurnal Hasil Penelitian, 2019 Publication	<1 %
43	Juliana Juliana, Amelda Pramezwary, Alicia Alicia, Daria Daria, Fenny Fenny, Rhoswenlin Rhoswenlin. "Konsekuensi Consumer Engagement: Iklan dan Konten Media Sosial Berfokus pada Konsumen Restoran Indonesia: Perspektif Uses and Gratification Theory", Khasanah Ilmu - Jurnal Pariwisata Dan Budaya, 2021 Publication	<1 %

Exclude quotes	On	Exclude matches	Off
Exclude bibliography	On		