



Laporan Akhir

Kepatuhan Kebijakan dan Konsistensi Implementasi Aturan Kemitraan Lokal bagi UMKM di Kota Makassar

2025

Badan Riset dan Inovasi Kota Makassar
Universitas Fajar

TIM PENYUSUN

KEPATUHAN KEBIJAKAN DAN KONSISTENSI IMPLEMENTASI ATURAN KEMITRAAN LOKAL YANG RAMAH UMKM DI KOTA MAKASSAR

PENANGGUNG JAWAB

Rektor Universitas Fajar Walikota Makassar

PENGARAH

Kepala Badan Riset dan Inovasi Daerah Kota Makassar
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas
Fajar

TIM RISET :

Dr.Hj.Rosnaini Daga,.SE,.MM,.CPHCM (Ketua Tim Peneliti)
Dr.Abdul Samad,.S.E,.M.Si (Anggota Tim Peneliti)
Dr. Ir. Mujahid, SE, MM,M.Ikom (Anggota Tim Peneliti)
Dr. Nurmadhani Fitri Suyuti,.S.E,.M.Si (Anggota Tim Peneliti)
Dr. Ir. Muhammad Chaerul, ST,S.KM,M.Sc (Anggota Tim Peneliti)

TAHUN 2025

EXECUTIVE SUMMARY

Penelitian ini mengkaji pengaruh kebijakan pemerintah terhadap kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Kota Makassar, dengan fokus pada kepatuhan terhadap kebijakan, konsistensi implementasi kebijakan, kualitas hubungan antara pemerintah dan UMKM, serta kemampuan pemasaran sebagai faktor yang memoderasi hubungan tersebut. UMKM di Kota Makassar memiliki peran strategis dalam perekonomian lokal, terutama dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan mengurangi kemiskinan. Pemerintah Kota Makassar telah mengimplementasikan kebijakan yang mendukung pengembangan UMKM, termasuk kewajiban bagi sektor perhotelan dan ritel untuk bermitra dengan UMKM lokal. Salah satu kebijakan penting adalah Gerai UMKM yang diresmikan di Hotel Gammara, yang memberikan ruang promosi bagi produk UMKM lokal. Namun, meskipun kebijakan ini mendukung pertumbuhan UMKM, tantangan utama yang dihadapi adalah kurangnya kepatuhan terhadap kebijakan dan inkonsistensi dalam implementasi kebijakan yang menghambat efektivitasnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana kepatuhan terhadap kebijakan dan konsistensi dalam implementasi kebijakan dapat meningkatkan kualitas hubungan antara pemerintah dan UMKM. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi bagaimana kualitas hubungan tersebut mempengaruhi kinerja UMKM, dengan kemampuan pemasaran sebagai faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Dalam konteks ini, kualitas hubungan yang baik antara UMKM dan pemerintah dapat meningkatkan efektivitas kebijakan, sementara kemampuan pemasaran yang kuat memungkinkan UMKM untuk lebih memanfaatkan peluang yang diberikan oleh kebijakan pemerintah.

Penelitian ini juga menyarankan bahwa peningkatan kualitas hubungan dan konsistensi kebijakan merupakan kunci dalam menciptakan lingkungan usaha yang lebih kondusif bagi UMKM. Dengan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan implementasi yang konsisten, serta memperkuat kualitas hubungan antara UMKM dan pemerintah, diharapkan UMKM di Kota Makassar dapat berkembang lebih pesat dan meningkatkan daya saing mereka di pasar. Penelitian ini berkontribusi pada literatur mengenai kebijakan publik, kualitas hubungan dalam kemitraan, dan kinerja UMKM, serta memberikan panduan praktis bagi pembuat kebijakan dan pelaku UMKM dalam mengoptimalkan keberhasilan kebijakan yang ada.

DAFTAR ISI

SAMPUL	i
EXECUTIVE SUMMARY	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	v
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Tinjauan Teori	9
1. Institusional Theory sebagai Grand Theory	9
2. Kepatuhan Kebijakan (Policy Compliance)	13
3. Konsistensi Implementasi Kebijakan (Consistency of Policy Implementation)	18
4. Kualitas Hubungan Kemitraan (Relational Quality)	21
5. Kinerja UKM	25
6. Kemampuan Pemasaran (Marketing capability)	29
B. Kerangka Konseptual	34
C. Hipotesis	37
BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Rancangan Penelitian	39
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	39
C. Populasi dan Sampel	39
D. Jenis dan Sumber Data	42
E. Teknik Pengumpulan Data	44
F. Teknik Analisis Data	46
G. Definisi Operasional	47
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
A. Gambaran Umum UMKM Kota Makassar	50
B. Hasil Penelitian	59
C. Pembahasan	67
BAB V PENUTUP	78
A. Kesimpulan	78
B. Rekomendasi Kebijakan	79
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN	85

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel	48
Tabel 2. Outer Loadings	61
Tabel 3. Construct Reliability dan Validity	62
Tabel 4. Discriminant Validity – Heterotrait – Monotrait Ratio (HTMT)	63
Tabel 5. R-Square	64
Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Langsung, dan Pengaruh Tidak Langsung	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual penelitian	37
Gambar 2. Distribusi Jenis Bidang Usaha	51
Gambar 3. Distribusi Tahun Berdiri Perusahaan	52
Gambar 4. Distribusi Tingkat Pendidikan Pemilik Usaha	53
Gambar 5. Distribusi Umur Pemilik Usaha	54
Gambar 6. Distribusi Jumlah Tenaga Kerja Perusahaan	55
Gambar 7. Distribusi Pelaku Usaha dari Jenis Kelamin	56
Gambar 8. Distribusi Pengalaman Pelaku usaha ikut Program Pemerintah	57
Gambar 9. Distribusi Tingkat Penggunaan Media Digital Pelaku usaha Pemerintah	
Gambar 10. Distribusi Omzet Tahunan Pelaku Usaha	58
Gambar 11. Model Penelitian Hasil Uji Outer Model	59
Gambar 12. Model Penelitian Hasil Uji Inner Model	63

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

UMKM memainkan peran yang sangat penting dalam perekonomian Indonesia, berkontribusi besar terhadap penciptaan lapangan pekerjaan, pendapatan nasional, dan pengentasan kemiskinan. Oleh karena itu, kebijakan pemerintah yang mendukung keberlanjutan dan pengembangan UMKM sangat dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan usaha yang kondusif. Beberapa kebijakan telah diterapkan untuk mendukung sektor UMKM, termasuk penyediaan akses pendanaan, kemudahan regulasi, serta peningkatan kapasitas dan daya saing.

Pemerintah Kota Makassar, di bawah kepemimpinan Wali Kota Munafri Arifuddin, telah mengimplementasikan kebijakan strategis untuk memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui kemitraan dengan sektor perhotelan dan ritel modern. Pada Juni 2025, Pemkot Makassar meresmikan Gerai UMKM di Hotel Gammara sebagai langkah awal dalam memperkuat ekosistem UMKM di kota tersebut. Gerai ini bertujuan menyediakan ruang promosi dan pemasaran bagi produk lokal berkualitas, serta menjadi etalase permanen bagi pelaku UMKM untuk terhubung langsung dengan pasar yang lebih luas ([Makassar Terkini](#)). Sebagai bagian dari kebijakan tersebut, Pemkot Makassar mewajibkan setiap pembangunan hotel, supermarket, dan pusat perbelanjaan untuk bermitra dengan UMKM lokal sebagai syarat perizinan. Wali Kota Munafri Arifuddin menegaskan bahwa produk yang ditampilkan harus merupakan produk asli Makassar, bukan barang impor atau sekadar titipan dari luar daerah. Kebijakan ini bertujuan untuk mendorong identitas lokal dan meningkatkan daya saing produk UMKM di pasar modern (bappeda.makassarkota.go.id). Selain itu, Pemkot Makassar juga telah mengalokasikan 50 persen anggaran belanja daerah untuk produk-produk lokal bagi UMKM. Kebijakan ini diharapkan dapat memperkuat ekonomi lokal dan mendukung pertumbuhan UMKM sebagai motor penggerak perekonomian daerah (makassarkota.go.id). Dengan adanya kebijakan ini, diharapkan UMKM di Kota Makassar dapat berkembang pesat melalui kemitraan yang saling menguntungkan dengan sektor perhotelan dan ritel modern, serta

mendapatkan dukungan dari pemerintah dalam bentuk alokasi anggaran dan fasilitasi pasar.

Namun, penerapan kebijakan tersebut sering kali terhambat oleh masalah kepatuhan terhadap kebijakan yang ada dan inkonsistensi dalam implementasi kebijakan. Hal ini menyebabkan banyak UMKM tidak dapat memaksimalkan potensi mereka, meskipun kebijakan yang ada dirancang untuk mendukung mereka. Selain itu, faktor kualitas hubungan antara pemerintah dan pelaku UMKM juga menjadi elemen penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan, karena kepercayaan dan komitmen yang kuat antara kedua belah pihak dapat memperkuat efektivitas kebijakan yang diterapkan.

Sejumlah penelitian telah mengkaji berbagai aspek yang memengaruhi kinerja UMKM, namun terdapat sedikit literatur yang membahas secara holistik mengenai hubungan antara kepatuhan kebijakan, konsistensi implementasi kebijakan, dan kualitas hubungan yang terjalin antara pihak-pihak terkait dalam konteks kemitraan lokal. Beberapa penelitian terdahulu seperti yang diungkapkan oleh Antoldi & Cerrato (2020), Moorman et al. (1992), dan Brown (2019) menunjukkan bahwa kepatuhan terhadap kebijakan serta konsistensi implementasi kebijakan dapat berdampak positif terhadap kualitas hubungan antara pelaku usaha dan pemerintah, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja UMKM. Namun, tidak banyak yang mengeksplorasi bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi satu sama lain dalam konteks kebijakan lokal yang ramah UMKM. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan meneliti bagaimana kepatuhan terhadap kebijakan dan konsistensi implementasi kebijakan dapat meningkatkan kualitas hubungan, serta bagaimana keduanya berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Kota Makassar.

Masalah utama yang dihadapi dalam penelitian ini adalah bagaimana kebijakan pemerintah yang ada dapat diterapkan dengan konsisten dan bagaimana kepatuhan terhadap kebijakan tersebut dapat meningkatkan kinerja UMKM. Untuk itu, penelitian ini juga berfokus pada bagaimana kualitas hubungan antara pemerintah dan UMKM, serta kemampuan pemasaran (*Marketing capabilities*), dapat memoderasi pengaruh kebijakan terhadap kinerja UMKM. Solusi umum yang diusulkan adalah dengan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan dan

memastikan konsistensi implementasi kebijakan, serta memperkuat kualitas hubungan antar pihak yang terlibat dalam kemitraan lokal UMKM.

Berdasarkan literatur yang ada, beberapa penelitian menunjukkan bahwa penerapan kebijakan yang baik dan konsisten dapat meningkatkan efektivitas kinerja UMKM. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Antoldi & Cerrato (2020) mengungkapkan bahwa kebijakan yang mendukung kepatuhan pelaku usaha dapat memperbaiki kualitas hubungan antara pemerintah dan UMKM, serta meningkatkan hasil ekonomi yang diperoleh oleh UMKM. Penelitian lain yang dilakukan oleh Moorman et al. (1992) menekankan pentingnya kualitas hubungan dalam mendukung keberhasilan kerjasama bisnis, dengan menemukan bahwa hubungan yang didasarkan pada kepercayaan dan komitmen akan meningkatkan hasil dari kemitraan. Selain itu, penelitian oleh Brown (2019) menunjukkan bahwa konsistensi dalam implementasi kebijakan dapat membangun stabilitas dan kepercayaan antara pihak pemerintah dan UMKM, yang akhirnya memperbaiki kinerja UMKM. Oleh karena itu, fokus pada peningkatan kualitas hubungan dan konsistensi implementasi kebijakan dapat menjadi solusi utama dalam mendukung keberhasilan UMKM.

Selain itu, juga terdapat banyak penelitian yang mengkaji hubungan antara kebijakan dan kinerja UMKM. Namun, sebagian besar penelitian tersebut lebih fokus pada kebijakan pemerintah secara umum tanpa mempertimbangkan aspek kualitas hubungan antara UMKM dan pemerintah atau mitra bisnis lainnya. Misalnya, penelitian oleh Zhang (2014) dan Brown (2019) menunjukkan pentingnya konsistensi kebijakan dalam menciptakan hubungan yang efektif antara pemerintah dan UMKM. Namun, sedikit sekali yang membahas bagaimana konsistensi kebijakan tersebut dapat memperkuat kualitas hubungan yang dibangun dalam kemitraan lokal, serta bagaimana kualitas hubungan tersebut berperan dalam meningkatkan kinerja UMKM.

Peningkatan kualitas hubungan (*relational quality*) tidak otomatis menjamin peningkatan performa UMKM. Banyak UMKM yang memiliki hubungan baik dengan mitra, tetapi gagal menerjemahkannya menjadi pertumbuhan pasar, penjualan, atau keberlanjutan usaha. Kesenjangan ini menunjukkan adanya faktor

internal strategis yang menentukan sejauh mana manfaat relasi dapat dikonversi menjadi kinerja UMKM (SME performance). Salah satu kapabilitas yang paling relevan dalam konteks ini adalah Marketing Capability (MC), yaitu kemampuan UMKM dalam merasakan peluang pasar (market sensing), mengelola pelanggan, mengembangkan produk sesuai kebutuhan pasar, dan mengeksekusi strategi pemasaran secara efektif (Vorhies & Morgan, 2005; Morgan et al., 2009).

Bagi UMKM di Makassar—yang sebagian besar beroperasi pada sektor kuliner, perdagangan lokal, industri kreatif, dan jasa—marketing capability menjadi elemen vital karena mereka bersaing di pasar yang dinamis, terfragmentasi, dan increasingly digital. Relational quality yang baik berpotensi memperluas akses UMKM terhadap jaringan bisnis, informasi pasar, dan dukungan kemitraan, tetapi efek ini kemungkinan *tidak akan optimal* jika UMKM tidak memiliki kemampuan pemasaran yang memadai untuk merespons peluang tersebut. Dengan kata lain, marketing capability berperan sebagai *penguat (moderator)* yang memperbesar atau memperlemah pengaruh relational quality terhadap kinerja UMKM.

Meskipun telah banyak riset membahas kinerja UMKM, masih terdapat kesenjangan empiris (research gap) dalam tiga hal. Pertama, studi yang menguji hubungan kelembagaan antara kepatuhan kebijakan → kualitas relasi → kinerja UMKM masih sangat terbatas, khususnya dalam konteks kebijakan kemitraan di level pemerintah daerah. Kedua, masih jarang model yang menempatkan marketing capability sebagai faktor kontingensi yang memperkuat dampak relational governance terhadap kinerja UMKM, terutama di kota berbasis perdagangan seperti Makassar. Ketiga, belum ada model kuantitatif terintegrasi yang menjelaskan bagaimana kepatuhan kebijakan dan konsistensi implementasinya memengaruhi hubungan kemitraan, lalu diterjemahkan ke kinerja UMKM dengan kemampuan pemasaran sebagai penguat efek tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kepatuhan terhadap kebijakan dan konsistensi implementasi kebijakan mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Makassar, dengan fokus pada peran kualitas hubungan, dan kemampuan pemasaran sebagai variabel moderasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang menggabungkan teori-teori kebijakan, kualitas hubungan, dan

kemampuan pemasaran untuk menjelaskan dinamika pengaruh kebijakan terhadap kinerja UMKM. Berdasarkan tinjauan literatur, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa kepatuhan terhadap kebijakan, konsistensi implementasi kebijakan, dan kualitas hubungan memiliki dampak positif terhadap kinerja UMKM, dengan kemampuan pemasaran memperkuat hubungan tersebut. Penelitian ini juga akan memberikan kontribusi praktis dalam merancang kebijakan yang lebih efektif untuk mendukung perkembangan UMKM, serta memberikan wawasan mengenai pentingnya kualitas hubungan dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan di tingkat lokal.

Penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh kebijakan pemerintah yang diterapkan di Kota Makassar terhadap kinerja UMKM, dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi efektivitas kebijakan, termasuk kualitas hubungan antara UMKM dan pemerintah, serta peran kemampuan pemasaran dalam memperkuat hubungan tersebut. Penelitian ini juga akan mengkaji bagaimana kebijakan yang diterapkan secara konsisten dapat mendukung kemitraan lokal yang ramah UMKM dan meningkatkan daya saing UMKM di tingkat lokal.

B. Rumusan Masalah

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih dalam mengenai pengaruh kebijakan yang diterapkan pemerintah terhadap kinerja UMKM, khususnya di Kota Makassar. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja UMKM, baik dari sisi kebijakan, konsistensi implementasi, maupun kualitas hubungan antara UMKM dan pihak pemerintah. Secara khusus, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepatuhan terhadap kebijakan yang diterapkan pemerintah memiliki pengaruh terhadap kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah di Kota Makassar?
2. Apakah konsistensi implementasi kebijakan memiliki pengaruh terhadap kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah di Kota Makassar?

3. Apakah kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah mempengaruhi kinerja UMKM di Kota Makassar?
4. Apakah kualitas relasional memediasi pengaruh kepatuhan kebijakan terhadap kinerja UMKM?
5. Apakah kualitas relasional memediasi pengaruh konsistensi implementasi kebijakan terhadap kinerja UMKM?
6. Sejauh mana Kemampuan Pemasaran memperkuat pengaruh kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah terhadap kinerja UMKM di Kota Makassar?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini secara umum adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja UMKM, dengan fokus pada kebijakan pemerintah yang diterapkan dan kualitas hubungan antara UMKM dan pemerintah. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepatuhan terhadap kebijakan yang diterapkan pemerintah terhadap kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah di Kota Makassar.
2. Meneliti pengaruh konsistensi implementasi kebijakan terhadap kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah di Kota Makassar.
3. Mengidentifikasi pengaruh kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah terhadap kinerja UMKM di Kota Makassar.
4. Menganalisis apakah kualitas relasional memediasi pengaruh kepatuhan kebijakan terhadap kinerja UMKM.
5. Mengidentifikasi apakah kualitas relasional memediasi pengaruh konsistensi implementasi kebijakan terhadap kinerja UMKM.
6. Meneliti seberapa besar kemampuan pemasaran memperkuat pengaruh kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah terhadap kinerja UMKM di Kota Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini secara umum diharapkan memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan pemahaman mengenai pengaruh kebijakan

terhadap kinerja UMKM, baik di tingkat pemerintah, pelaku UMKM, akademisi, maupun peneliti lanjutan. Secara khusus, manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Pemerintah Kota Makassar:
 - a. Memberikan wawasan mengenai pengaruh kebijakan yang diterapkan terhadap kinerja UMKM serta efektivitas implementasi kebijakan tersebut.
 - b. Menyediakan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan hubungan antara pemerintah dan UMKM agar lebih produktif, serta mendorong UMKM untuk mematuhi kebijakan yang berlaku.
 - c. Memberikan informasi tentang pentingnya konsistensi dalam implementasi kebijakan untuk menciptakan lingkungan usaha yang lebih stabil bagi UMKM.
2. Bagi UMKM di Kota Makassar:
 - a. Memberikan pemahaman mengenai pentingnya kualitas relasional yang baik dengan pemerintah dalam meningkatkan kinerja bisnis mereka.
 - b. Menyadarkan UMKM mengenai manfaat kepatuhan terhadap kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah serta konsistensi implementasi kebijakan yang mendukung pertumbuhan mereka.
 - c. Mendorong peningkatan kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah untuk menciptakan kemitraan yang saling menguntungkan.
3. Bagi Akademisi:
 - a. Menambah literatur dan pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM, khususnya dalam konteks kebijakan dan implementasinya di tingkat lokal.
 - b. Memberikan kontribusi terhadap perkembangan teori dalam manajemen kebijakan, hubungan bisnis, dan manajemen UMKM.
 - c. Menjadi referensi untuk penelitian lanjutan yang mengkaji kebijakan pemerintah dalam konteks pengembangan UMKM di Indonesia.

4. Bagi Peneliti Lanjutan:

- a. Menjadi dasar bagi penelitian lebih lanjut tentang dampak kebijakan terhadap kinerja UMKM serta pentingnya kualitas hubungan antara pemerintah dan UMKM.
- b. Mengidentifikasi faktor-faktor lain yang dapat memperkuat implementasi kebijakan dan hubungan antara pihak-pihak terkait untuk menciptakan keberhasilan jangka panjang bagi UMKM.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. *Institutional Theory* sebagai *Grand Theory*

a. Konsep Institutional Theory

Teori institusional bertujuan untuk memahami peran institusi dalam membentuk perilaku organisasi dan konteks sosial yang lebih luas. Teori ini fokus pada bagaimana lingkungan institusional, norma, dan regulasi memengaruhi struktur, perilaku, dan strategi organisasi. Teori ini berasal dari sosiologi, studi organisasi, dan ilmu politik, dan menekankan bahwa organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh pertimbangan ekonomi atau teknis, tetapi juga dibentuk oleh kekuatan institusional yang lebih luas, seperti hukum, regulasi, dan norma budaya (Scott, 2014; DiMaggio & Powell, 1983). Teori institusional penting untuk memahami bagaimana organisasi menyesuaikan diri dengan aturan sosial dan lingkungan institusional. Teori ini menjelaskan mengapa organisasi mengadopsi praktik-praktik tertentu, meskipun praktik tersebut tidak selalu yang paling efisien. Dengan fokus pada legitimasi, organisasi seringkali mengutamakan apa yang diterima secara budaya atau diwajibkan secara hukum, daripada tujuan yang didorong oleh efisiensi. Teori ini juga menjelaskan proses di mana bentuk dan perilaku organisasi tertentu menjadi terinstitusionalisasi dan dianggap sebagai hal yang wajar dalam masyarakat, yang kemudian membentuk cara organisasi beroperasi (Scott, 2014).

Teori institusional telah berkembang melalui karya beberapa ilmuwan, terutama Max Weber, yang memeriksa struktur birokrasi, dan kemudian ilmuwan seperti DiMaggio dan Powell (1983), yang mengembangkan konsep isomorfisme institusional untuk menjelaskan bagaimana organisasi dalam bidang yang serupa cenderung menjadi semakin mirip dari waktu ke waktu. W. Richard Scott kemudian mengembangkan teori ini lebih jauh dengan mengidentifikasi tiga pilar utama yang mendukung institusi: pilar regulatif, normatif, dan kognitif.

Pilar-pilar ini membantu menjelaskan bagaimana tekanan institusional memengaruhi perilaku dan struktur organisasi (Scott, 2014). Teori institusional diterapkan di berbagai bidang, termasuk studi organisasi, kewirausahaan, ilmu politik, dan ekonomi. Teori ini sangat berguna untuk memahami bagaimana organisasi berperilaku di lingkungan yang harus menyesuaikan diri dengan tekanan eksternal seperti regulasi, harapan budaya, dan norma sosial. Dalam konteks kewirausahaan, teori institusional membantu menjelaskan bagaimana para wirausahawan menavigasi lingkungan institusional untuk mendapatkan legitimasi dan mencapai kesuksesan. Teori ini telah digunakan untuk mempelajari pembentukan strategi bisnis di pasar negara berkembang, adopsi teknologi baru, dan pengaruh kebijakan pemerintah terhadap organisasi (Bruton, Ahlstrom, & Li, 2010).

Teori institusional sangat relevan dalam situasi di mana organisasi beroperasi di lingkungan yang penuh ketidakpastian atau ketika tekanan eksternal, seperti perubahan regulasi atau pergeseran norma budaya, secara signifikan memengaruhi perilaku organisasi. Teori ini juga diterapkan ketika organisasi mencoba untuk mendapatkan legitimasi di bidang baru atau ketika mereka harus menyesuaikan diri dengan tekanan institusional untuk bertahan hidup atau berkembang dalam lingkungan mereka masing-masing (Scott, 2014). Teori institusional bekerja melalui proses yang disebut isomorfisme, di mana organisasi dalam bidang yang serupa menjadi lebih mirip karena tekanan yang mereka hadapi dari lingkungan institusional mereka. Hal ini dapat terjadi melalui isomorfisme koersif (di mana organisasi dipaksa untuk menyesuaikan diri karena tekanan hukum atau regulasi), isomorfisme mimetik (di mana organisasi meniru organisasi lain sebagai respons terhadap ketidakpastian), dan isomorfisme normatif (di mana organisasi menyesuaikan diri dengan norma kelompok profesional atau rekan sejawat) (DiMaggio & Powell, 1983). Proses-proses ini membantu menjelaskan mengapa organisasi mengadopsi praktik, struktur,

dan perilaku yang serupa meskipun dalam pasar yang beragam dan kompetitif.

b. Relevansi Teori Institusional untuk Konteks Organisasi Bisnis, UMKM, dan Manajemen Kebijakan Publik

Teori Institusional memberikan wawasan penting tentang bagaimana organisasi beroperasi dan beradaptasi di dalam konteks sosial dan lingkungan yang lebih luas. Dalam konteks organisasi bisnis, UMKM, dan manajemen kebijakan publik, teori ini sangat relevan untuk menjelaskan pengaruh norma sosial, regulasi, dan harapan budaya terhadap cara organisasi mengelola struktur dan operasi mereka. Beberapa aspek utama dari teori institusional yang dapat diterapkan dalam konteks ini termasuk legitimasi organisasi, isomorfisme institusional, dan adaptasi terhadap tekanan institusional.

Teori institusional menjelaskan bagaimana organisasi bisnis mengikuti norma dan regulasi yang ada dalam masyarakat dan sektor industri untuk mendapatkan legitimasi dan kelangsungan hidup. Menurut Scott (2014), organisasi sering kali harus menyesuaikan diri dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh institusi eksternal, seperti pemerintah, lembaga keuangan, atau asosiasi industri, untuk dianggap sah dan diterima oleh masyarakat. Dalam konteks bisnis, hal ini dapat mencakup kepatuhan terhadap peraturan hukum, standar industri, dan harapan sosial. Proses ini sering disebut sebagai isomorfisme, yaitu kecenderungan organisasi dalam suatu bidang untuk menjadi serupa karena tekanan eksternal yang mereka hadapi (DiMaggio & Powell, 1983). Contohnya, dalam sektor bisnis global, perusahaan besar sering meniru praktik-praktik terbaik dari organisasi lainnya sebagai upaya untuk memperoleh legitimasi atau mengikuti standar yang telah diterima secara internasional. Proses ini menciptakan homogenisasi dalam struktur organisasi, meskipun perusahaan-perusahaan ini mungkin memiliki tujuan bisnis yang berbeda. Hal ini sangat penting dalam bisnis internasional, di mana perbedaan budaya dan regulasi lokal

sering kali menjadi tantangan utama bagi perusahaan multinasional (Scott, 2014).

Teori institusional juga sangat relevan dalam konteks Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), yang sering kali berada di bawah pengaruh regulasi pemerintah dan norma sosial yang dapat memengaruhi cara mereka beroperasi. UMKM sering kali beroperasi dalam lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian, dan untuk bertahan, mereka harus mematuhi kebijakan pemerintah yang terkait dengan pajak, pembiayaan, dan izin usaha. Di sisi lain, UMKM juga harus menyesuaikan diri dengan norma sosial dan budaya di masyarakat tempat mereka beroperasi. Menurut Bruton, Ahlstrom, dan Li (2010), teori institusional dapat membantu menjelaskan mengapa UMKM, meskipun memiliki sumber daya terbatas, sering kali meniru praktik-praktik yang dilakukan oleh organisasi besar atau perusahaan yang lebih mapan. Hal ini terjadi sebagai upaya untuk mendapatkan legitimasi di mata konsumen, investor, atau pemerintah. Isomorfisme mimetik, di mana UMKM meniru praktik bisnis yang dianggap sukses atau diterima secara luas, merupakan strategi yang sering digunakan dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian.

Selain itu, teori ini menjelaskan pentingnya kualitas hubungan antara UMKM dan pemerintah dalam membangun legitimasi. Kualitas hubungan ini dapat memengaruhi pengambilan keputusan oleh pemerintah mengenai kebijakan yang mendukung UMKM, seperti insentif fiskal atau bantuan keuangan. Oleh karena itu, penguatan hubungan institusional antara UMKM dan pemerintah dapat meningkatkan kinerja dan keberlanjutan UMKM (DiMaggio & Powell, 1983).

Teori institusional memiliki peran yang sangat penting dalam manajemen kebijakan publik, terutama dalam hal bagaimana kebijakan publik diterima dan diimplementasikan oleh organisasi dan individu di sektor publik. Teori ini memberikan kerangka kerja untuk memahami bagaimana kebijakan publik, seperti regulasi atau undang-undang, menjadi "terinstitusionalisasi" dalam organisasi publik dan bagaimana hal tersebut

memengaruhi struktur organisasi dan proses operasional mereka. Scott (2014) menjelaskan bahwa kebijakan publik sering kali dibentuk oleh tekanan institusional yang datang dari berbagai pihak, seperti pemerintah, lembaga internasional, dan masyarakat. Di sisi lain, organisasi publik yang melaksanakan kebijakan tersebut sering kali mengalami isomorfisme karena mereka harus menyesuaikan diri dengan harapan sosial, regulasi, dan standar yang ditetapkan oleh pemerintah atau lembaga lain. Misalnya, dalam konteks kebijakan publik terkait keberlanjutan atau perlindungan lingkungan, organisasi pemerintah mungkin dipaksa untuk mengadopsi standar atau prosedur tertentu yang lebih sesuai dengan norma internasional. Hal ini menciptakan homogenisasi dalam struktur dan praktek pemerintah yang mungkin pada awalnya dirancang untuk memenuhi tuntutan lokal namun akhirnya disesuaikan dengan aturan global atau internasional (Scott, 2014). Proses ini dapat meningkatkan efisiensi kebijakan, tetapi juga dapat membatasi fleksibilitas dan inovasi dalam merespons kebutuhan masyarakat yang beragam.

2. **Kepatuhan Kebijakan (policy compliance)**

Kepatuhan kebijakan mengacu pada kepatuhan terhadap peraturan, undang-undang, dan pedoman yang ditetapkan oleh badan atau organisasi pengelola untuk memastikan perilaku dan operasional yang tepat. Dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM), hal ini mencerminkan sejauh mana bisnis ini mematuhi kerangka hukum dan peraturan yang dirancang untuk memandu operasional mereka, seringkali di bidang-bidang seperti perpajakan, undang-undang ketenagakerjaan, dan peraturan lingkungan. Kepatuhan merupakan bagian integral untuk mempertahankan lingkungan bisnis yang sehat secara hukum dan bertanggung jawab. Kepatuhan kebijakan sangat penting bagi UKM, karena kelangsungan hidup dan pertumbuhan mereka tidak hanya bergantung pada kekuatan pasar tetapi juga pada kemampuan mereka untuk memenuhi kewajiban hukum (Ahmed & Haider, 2020). Tingkat kepatuhan dalam UKM dapat bergantung pada faktor-faktor seperti ukuran perusahaan, sektor, dan kesadaran akan peraturan di antara para pengambil keputusan, yang

dapat mendukung atau menghambat kepatuhan mereka terhadap kebijakan (Hauser, 2021). Dalam literatur, kepatuhan kebijakan sering dikaitkan dengan lingkungan kelembagaan, yang mencakup tekanan eksternal dan kapabilitas internal yang memengaruhi perilaku organisasi. UKM menghadapi tantangan unik karena keterbatasan sumber daya, sehingga menyulitkan mereka untuk sepenuhnya mematuhi peraturan yang kompleks. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan kebijakan, terutama di UKM, dapat dipengaruhi oleh pengambilan keputusan manajerial dan tingkat kesadaran terhadap tuntutan peraturan (Nieuwenhuizen, 2019). Peran kekuatan kelembagaan—seperti penegakan hukum, legitimasi sosial, dan kondisi pasar—membentuk tingkat kepatuhan yang diamati di UKM. Dengan demikian, memahami dinamika kepatuhan kebijakan di UKM sangat penting untuk meningkatkan kinerja mereka dan memastikan pembangunan berkelanjutan.

Kepatuhan kebijakan sangat penting bagi UKM karena memastikan bahwa bisnis beroperasi sesuai hukum, yang meminimalkan risiko hukum dan mendorong kelangsungan jangka panjang. UKM, sebagai kontributor signifikan bagi ekonomi global, terutama di negara berkembang, perlu mematuhi berbagai peraturan seperti perpajakan, standar lingkungan, dan kesejahteraan karyawan. Kepatuhan yang tidak memadai dapat mengakibatkan sanksi finansial, kerusakan reputasi, dan bahkan penutupan bisnis. Dalam hal regulasi lingkungan, penelitian menunjukkan bahwa kepatuhan menghasilkan efisiensi operasional yang lebih baik dan model bisnis yang lebih berkelanjutan, yang vital bagi kelangsungan UKM (Graafland & Bovenberg, 2020). Selain itu, kepatuhan UKM terhadap kerangka kebijakan dapat menarik dukungan pemerintah dan akses ke pengadaan publik, yang seringkali menjadi sumber pendapatan yang signifikan bagi usaha kecil. UKM yang gagal mematuhi regulasi dapat mengalami kerugian kompetitif. Namun, teori kelembagaan menunjukkan bahwa ketika lingkungan kepatuhan didefinisikan secara jelas dan didukung oleh kebijakan pemerintah, UKM lebih cenderung mematuhi aturan (Flynn, 2015). Peran pemerintah sangat penting dalam

menciptakan kebijakan yang tidak hanya jelas dan adil, tetapi juga cukup fleksibel untuk mengakomodasi realitas operasional UKM. Meskipun tekanan eksternal, seperti regulasi yang bersifat memaksa, dapat memengaruhi kepatuhan, motivasi intrinsik, seperti legitimasi sosial dan keinginan untuk berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat, juga berperan dalam memastikan UKM terlibat dalam praktik bisnis yang bertanggung jawab (Hauser, 2021). Oleh karena itu, kepatuhan kebijakan di UKM bukan hanya tentang menghindari penalti, tetapi juga tentang membina lingkungan bisnis yang etis dan berkelanjutan.

Implementasi kepatuhan kebijakan di UKM melibatkan beberapa proses yang memastikan kepatuhan terhadap peraturan. Umumnya, UKM mengandalkan mekanisme internal, seperti sistem pengendalian manajemen (SPM), untuk memastikan kepatuhan terhadap kerangka kerja regulasi. Sistem ini dirancang untuk mengelola proses operasional, mengidentifikasi risiko ketidakpatuhan, dan menerapkan tindakan korektif bila diperlukan (Johnstone, 2022). Mekanisme kepatuhan internal seringkali disusun untuk beradaptasi dengan tekanan eksternal dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kapasitas spesifik perusahaan. Tantangan bagi UKM adalah menyeimbangkan tuntutan regulasi dengan keterbatasan operasional, terutama ketika sumber daya untuk manajemen kepatuhan terbatas. Sebuah studi terbaru menyoroti bahwa UKM dengan budaya kepatuhan internal yang kuat dan tim manajemen yang berpengalaman lebih siap untuk menerapkan langkah-langkah kepatuhan kebijakan yang efektif (Nieuwenhuizen, 2019). Faktor eksternal, seperti mekanisme penegakan hukum pemerintah, kejelasan kerangka kerja regulasi, dan konsistensi aturan kelembagaan, sangat penting dalam mendukung kepatuhan UKM. Ketika UKM memandang regulasi sebagai sesuatu yang konsisten dan selaras dengan tujuan operasional mereka, mereka cenderung lebih patuh (Flynn, 2015). Lebih lanjut, inisiatif pemerintah, seperti keringanan pajak atau insentif keuangan untuk perilaku patuh, dapat mendorong UKM untuk mematuhi regulasi. Namun, sebagaimana ditunjukkan dalam literatur, peran regulasi eksternal saja tidak cukup. UKM juga perlu dimotivasi oleh

keinginan untuk meningkatkan hasil bisnis dan jaminan bahwa kepatuhan akan bermanfaat dalam jangka panjang. Interaksi kompleks antara sistem internal dan regulasi eksternal ini menggambarkan sifat multifaset dari kepatuhan kebijakan di UKM.

Kepatuhan kebijakan di UKM dipengaruhi oleh beberapa pemangku kepentingan, dengan lembaga pemerintah, tim manajemen, dan auditor eksternal memainkan peran penting. Lembaga pemerintah menciptakan lingkungan regulasi tempat UKM harus beroperasi, sementara tim manajemen bertanggung jawab untuk memastikan bahwa sistem kepatuhan internal berfungsi secara efektif. Sebagaimana dibuktikan oleh beberapa studi, kepatuhan lebih mungkin tercapai ketika para pengambil keputusan di UKM memiliki pemahaman yang jelas tentang regulasi dan menyadari manfaat jangka panjang dari kepatuhan terhadapnya (Hauser, 2021). Lebih lanjut, UKM yang terintegrasi ke dalam rantai pasok yang lebih besar atau sistem pengadaan publik cenderung lebih efektif dalam mematuhi peraturan karena tekanan yang diberikan oleh koneksi kelembagaan ini (Hauser, 2020). Peran auditor eksternal atau badan regulator juga penting, karena mereka memberikan pengawasan independen dan memastikan bahwa UKM bertanggung jawab atas kepatuhan mereka. Motivasi para pemimpin bisnis, yang memainkan peran krusial dalam membentuk budaya kepatuhan di UKM, juga memengaruhi keberhasilan implementasi langkah-langkah kepatuhan. Penelitian telah menunjukkan bahwa keberadaan struktur pengadaan formal dan kematangan pengadaan berdampak positif terhadap kepatuhan kebijakan di UKM (Flynn, 2015). Ketika para pengambil keputusan ini memiliki informasi yang baik tentang regulasi dan implikasi bisnisnya, kepatuhan seringkali lebih kuat, memastikan bahwa UKM memenuhi semua persyaratan hukum dan peraturan yang diperlukan.

Waktu penilaian kepatuhan kebijakan di UKM sangat penting untuk memastikan bahwa bisnis tetap selaras dengan peraturan di seluruh siklus operasionalnya. Kepatuhan tidak hanya harus dinilai di awal bisnis atau selama audit berkala, tetapi juga harus diintegrasikan ke dalam proses operasional

yang berkelanjutan. Seiring perkembangan lanskap peraturan, UKM harus mengevaluasi status kepatuhan mereka secara berkala untuk beradaptasi dengan persyaratan baru (Nieuwenuizen, 2019). Penilaian berkala memungkinkan UKM untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan dan memitigasi potensi risiko sebelum risiko tersebut meningkat menjadi masalah hukum atau keuangan yang signifikan. Penilaian kepatuhan kebijakan harus dilakukan baik selama fase implementasi maupun pasca-implementasi. Penilaian awal membantu bisnis memahami kerangka peraturan dan mengintegrasikan kepatuhan ke dalam operasional mereka. Penilaian pasca-implementasi memberikan kesempatan untuk memantau kepatuhan, mengevaluasi efektivitas, dan mengidentifikasi kesenjangan yang perlu diatasi. Misalnya, UKM di sektor-sektor seperti keberlanjutan lingkungan harus terus menilai kepatuhan mereka terhadap kebijakan yang relevan untuk mempertahankan sertifikasi mereka, seperti ISO 14001, yang memastikan praktik-praktik berkelanjutan dipatuhi (Johnstone, 2022). Penilaian rutin memastikan UKM tetap unggul dalam menghadapi potensi tantangan hukum dan mempertahankan efisiensi operasional.

Bagi UKM, kepatuhan kebijakan menghadirkan tantangan unik karena keterbatasan sumber daya, kurangnya kesadaran, dan terkadang kurangnya panduan dari pemerintah. Kompleksitas dan biaya yang terkait dengan penerapan dan pemeliharaan sistem kepatuhan seringkali membuat UKM enggan untuk sepenuhnya mematuhi peraturan. Studi menunjukkan bahwa UKM cenderung berfokus pada masalah kelangsungan hidup dan pertumbuhan jangka pendek daripada kepatuhan terhadap peraturan (Hauser, 2021). Fokus jangka pendek ini dapat menyebabkan kurangnya investasi dalam kegiatan terkait kepatuhan, yang menempatkan bisnis pada risiko ketidakpatuhan, terutama di sektor-sektor dengan persyaratan peraturan yang ketat seperti standar lingkungan atau perpajakan. Selain itu, UKM seringkali dihadapkan pada tantangan dalam menavigasi peraturan yang kompleks dan sering berubah. Tantangan-tantangan ini diperparah oleh kurangnya keahlian atau pelatihan dalam bisnis. Akibatnya, UKM mungkin kesulitan memahami

sepenuhnya implikasi dari ketidakpatuhan dan manfaat jangka panjang dari kepatuhan terhadap kerangka peraturan. Dalam konteks ini, kebijakan pemerintah yang menyederhanakan proses kepatuhan dan memberikan insentif bagi UKM untuk berinvestasi dalam sistem kepatuhan sangat penting untuk mengatasi tantangan ini (Nieuwenuizen, 2019). Upaya untuk mendukung UKM dengan bimbingan, insentif keuangan, dan pelatihan dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk mematuhi kebijakan, sehingga mendorong lingkungan bisnis yang lebih berkelanjutan dan patuh hukum.

3. Konsistensi implementasi Kebijakan (Consistency of Policy Implementation)

Konsistensi implementasi kebijakan merujuk pada tingkat keteraturan dan keandalan dalam penerapan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah atau badan pengatur. Hal ini mencakup pengukuran sejauh mana kebijakan tersebut dilaksanakan sesuai dengan niat awal, tanpa adanya perubahan atau ketidaksesuaian dalam proses implementasinya. Dalam konteks kebijakan untuk UMKM atau sektor lain, konsistensi implementasi penting untuk memastikan bahwa dampak kebijakan dapat dirasakan secara merata dan adil oleh seluruh pihak yang terlibat (Musabayana, Mutambara, & Ngwenya, 2022). Tanpa adanya konsistensi, kebijakan dapat kehilangan kredibilitasnya, dan penerima manfaat kebijakan, seperti UMKM, mungkin akan mengabaikan atau bahkan menentang kebijakan tersebut. Konsistensi dalam implementasi kebijakan juga berkaitan dengan legitimasi dari kebijakan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Zhao, Wu, dan Ye (2022) menunjukkan bahwa kebijakan yang diterapkan secara konsisten memiliki potensi lebih besar untuk menciptakan efek positif dalam hal inovasi pada UMKM, terutama ketika kebijakan tersebut mencakup insentif R&D yang dapat diakses dengan jelas dan tanpa hambatan administratif yang berlebihan. Sebaliknya, ketidakkonsistenan dalam implementasi kebijakan bisa menciptakan ketidakpastian yang merugikan bagi pelaku usaha, yang pada gilirannya akan mengurangi efektivitas kebijakan tersebut.

Konsistensi dalam implementasi kebijakan sangat penting untuk mencapai hasil yang optimal dalam pembangunan sektor-sektor penting seperti UMKM, inovasi teknologi, dan keberlanjutan ekonomi. Tanpa konsistensi, kebijakan yang baik pun bisa gagal memenuhi tujuannya. Sebagai contoh, di Vietnam, kebijakan REDD+ untuk pengurangan deforestasi dan degradasi hutan mengalami kesulitan dalam implementasi akibat kebijakan yang terfragmentasi dan kurang konsisten antara tingkat kebijakan nasional dan daerah (Kissinger, Brockhaus, & Bush, 2021). Ketidakselarasan ini menghambat tercapainya tujuan yang diinginkan, yakni pengurangan emisi dari sektor hutan. Keberhasilan kebijakan sangat bergantung pada bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan dan diterapkan di berbagai tingkatan pemerintahan dan sektor yang terkait. Selain itu, penelitian tentang implementasi kebijakan di sektor R&D untuk SME juga menunjukkan bahwa ketidakkonsistenan dalam kebijakan, seperti perubahan regulasi atau gangguan pada alur pendanaan, dapat mengurangi efektivitas kebijakan tersebut (Zhao et al., 2022). Kebijakan yang tidak konsisten dapat menurunkan kepercayaan pelaku bisnis terhadap pemerintah, yang berpotensi menyebabkan rendahnya partisipasi atau bahkan pengabaian terhadap kebijakan tersebut. Dengan demikian, konsistensi adalah faktor kunci untuk menciptakan lingkungan yang stabil dan dapat diandalkan yang memungkinkan UMKM atau sektor lainnya untuk berkembang.

Konsistensi dalam implementasi kebijakan dapat dicapai melalui beberapa langkah penting. Pertama, perlu ada pengawasan yang ketat terhadap proses implementasi untuk memastikan bahwa kebijakan dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah disusun. Sebagaimana dicontohkan dalam penelitian oleh Musabayana et al. (2022), di Zimbabwe, kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan UMKM gagal diimplementasikan dengan baik karena kurangnya komunikasi dan koordinasi antar instansi pemerintah. Kurangnya pemahaman di kalangan implementer kebijakan tentang tujuan kebijakan itu sendiri menghambat efektivitasnya. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk memastikan bahwa informasi mengenai kebijakan yang diterapkan

disebarkan dengan jelas ke seluruh tingkat pemerintahan dan implementer kebijakan. Kedua, pentingnya penggunaan data dan evaluasi dalam setiap tahap implementasi kebijakan menjadi kunci untuk memastikan konsistensi. Hal ini berkaitan dengan apa yang disebut sebagai "implementation fidelity" atau kesesuaian implementasi, yang mengukur sejauh mana kebijakan atau program diimplementasikan sesuai dengan desain awalnya. Seperti yang dijelaskan oleh Carroll et al. (2007), proses evaluasi yang melibatkan pengukuran implementasi secara menyeluruh sangat penting untuk mengidentifikasi masalah yang muncul selama implementasi dan memberikan ruang untuk penyesuaian atau perbaikan jika diperlukan. Dalam konteks ini, konsistensi dalam implementasi kebijakan dapat dilihat sebagai hasil dari proses evaluasi yang berkelanjutan dan penyempurnaan kebijakan secara dinamis.

Konsistensi implementasi kebijakan sangat kritis pada fase awal penerapan kebijakan dan ketika kebijakan tersebut diterapkan dalam konteks yang sangat terfragmentasi. Sebagai contoh, di sektor UMKM, kebijakan pemerintah seringkali mempengaruhi pelaku usaha yang memiliki sumber daya terbatas untuk menyesuaikan dengan perubahan regulasi. Dalam kasus kebijakan yang mendukung R&D untuk UMKM, jika kebijakan tersebut tidak diterapkan dengan konsisten, pelaku usaha akan kesulitan untuk merencanakan dan mengalokasikan sumber daya mereka secara efektif (Zhao et al., 2022). Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk menjamin konsistensi dalam kebijakan, terutama di awal implementasi, agar pelaku usaha dapat menyesuaikan diri dengan lebih mudah dan meraih manfaat dari kebijakan tersebut. Selain itu, pada saat kebijakan harus beradaptasi dengan situasi darurat atau perubahan mendasar di pasar atau masyarakat, seperti yang terjadi dalam pandemi COVID-19, konsistensi implementasi kebijakan menjadi semakin penting. Sebagai contoh, kebijakan yang mendukung inovasi dalam sektor SME harus diterapkan secara konsisten untuk mendorong ketahanan sektor tersebut selama krisis ekonomi (Harland et al., 2021). Pada titik ini, ketidakpastian dalam kebijakan atau ketidakkonsistenan dalam implementasi

dapat memperburuk dampak negatif yang dirasakan oleh pelaku bisnis, sementara kebijakan yang diterapkan dengan konsisten dapat memberikan arah yang jelas bagi pengambilan keputusan dan pemulihan sektor bisnis.

Meskipun konsistensi dalam implementasi kebijakan sangat penting, mencapainya bukanlah hal yang mudah. Tantangan terbesar adalah perbedaan antara kebijakan yang tertulis (*de jure*) dan pelaksanaannya di lapangan (*de facto*). Seperti yang dijelaskan oleh Meyer et al. (2024), meskipun banyak kebijakan sudah diatur dengan baik dalam dokumen resmi, implementasinya seringkali terhambat oleh ketidakpastian atau inkonsistensi dalam pengawasan dan sumber daya. Ketidakselarasan antara harapan pemerintah dan kapasitas implementasi di lapangan menyebabkan kebijakan gagal mencapai tujuannya. Selain itu, dalam konteks UMKM, ketidakkonsistenan implementasi kebijakan sering kali berasal dari keterbatasan sumber daya, baik dari sisi personel yang terlatih maupun teknologi yang mendukung. Seperti yang dijelaskan oleh Musabayana et al. (2022), pemerintah di Zimbabwe tidak memiliki mekanisme yang cukup efektif untuk mengomunikasikan kebijakan kepada implementer di tingkat bawah, yang menyebabkan terjadinya kebingungannya pada tahap implementasi. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa konsistensi implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada kebijakan formal, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya dan komunikasi yang jelas antara semua pihak terkait.

4. Kualitas Hubungan Kemitraan (Relational Quality)

Kualitas relasional mengacu pada tingkat kekuatan, kepercayaan, dan saling pengertian dalam hubungan antara mitra bisnis atau pemangku kepentingan. Konsep ini penting dalam pemasaran relasional karena memengaruhi kerja sama, komunikasi, dan komitmen dalam kemitraan. Dalam konteks usaha kecil dan menengah (UKM), kualitas relasional dapat berdampak signifikan pada kinerja bisnis, terutama dalam manajemen rantai pasok. Kualitas relasional dicirikan oleh faktor-faktor seperti kepercayaan, tujuan bersama, resiprositas, dan orientasi jangka panjang, yang vital untuk membina hubungan bisnis yang berkelanjutan (Morgan & Hunt, 1994). Kualitas relasional sering kali

dipandang melalui lensa modal relasional, yang mengacu pada sumber daya tak berwujud yang dikembangkan melalui interaksi dan jaringan interpersonal. Bagi UKM, kualitas relasional yang tinggi menghasilkan peningkatan kolaborasi, pengurangan oportunistik, dan kemampuan untuk mengakses sumber daya penting dari mitra strategis. Studi menunjukkan bahwa fondasi hubungan yang kuat memungkinkan perusahaan untuk memitigasi risiko yang terkait dengan ketidakpastian dalam transaksi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan dengan membangun jaringan mitra yang tepercaya dan andal (Zhang, 2020; Zahoor & Gerged, 2021).

Dalam lingkungan bisnis, terutama dalam sektor kompetitif, kualitas relasional berfungsi sebagai sumber daya strategis bagi perusahaan. Kualitas ini memengaruhi cara organisasi mengelola konflik, berbagi informasi, dan berkolaborasi dalam proyek. Ketika perusahaan membangun hubungan berkualitas tinggi dengan mitranya, mereka dapat mengatasi tantangan seperti gangguan rantai pasokan, perubahan regulasi, atau pergeseran permintaan pasar dengan lebih baik. Bagi UKM, kualitas relasional berdampak langsung pada kapasitas mereka untuk berkembang di pasar internasional dan dalam jaringan lokal, karena memberikan mereka akses ke pengetahuan, teknologi, dan pasar yang berharga (Yang, 2020). Lebih lanjut, kualitas relasional yang kuat memungkinkan organisasi untuk membangun model bisnis yang tangguh dengan mengurangi biaya transaksi dan meningkatkan kemampuan pemecahan masalah. Dalam konteks UKM, kualitas relasional sering kali berperan dalam meminimalkan hambatan masuk di pasar internasional dengan memanfaatkan keahlian dan sumber daya mitra yang telah mapan. Hal ini krusial dalam industri di mana perusahaan mungkin tidak memiliki kapabilitas internal untuk bersaing sendiri, tetapi dapat memanfaatkan kekuatan kolaboratif yang disediakan oleh modal relasional (Yang, 2020). Selain itu, kualitas relasional merupakan penentu penting dalam mengelola kolaborasi antarorganisasi, karena meningkatkan kepercayaan, menumbuhkan komitmen, dan memastikan keselarasan tujuan di antara berbagai pemangku kepentingan, yang penting untuk kesuksesan jangka panjang (Zahoor & Gerged, 2021).

Kualitas relasional meningkatkan kinerja bisnis dengan mendorong saling pengertian, mengurangi konflik, dan mendorong berbagi informasi antar pihak. Komunikasi yang lebih baik ini dapat menghasilkan pengambilan keputusan yang lebih baik dan alokasi sumber daya yang lebih efisien, sehingga meningkatkan efisiensi operasional. Bagi UKM, hal ini menjadi lebih penting karena memungkinkan mereka mengakses sumber daya yang mungkin tidak mampu mereka beli atau kembangkan secara internal, seperti teknologi canggih atau intelijen pasar (Zhang, 2014). Lebih lanjut, kualitas relasional mendorong inovasi melalui upaya kolaboratif, karena perusahaan lebih cenderung berbagi wawasan, pengetahuan, dan praktik terbaik ketika mereka memercayai mitra mereka. Sebagai contoh, penelitian menunjukkan bahwa kualitas relasional berkontribusi pada kinerja lingkungan UKM dengan memfasilitasi integrasi pengetahuan lingkungan lintas batas organisasi. Hubungan yang kuat memungkinkan UKM untuk mengadopsi praktik yang lebih berkelanjutan dengan berbagi strategi dan teknologi pengelolaan lingkungan dengan mitra mereka. Hal ini dapat menghasilkan hasil lingkungan yang lebih baik, seperti pengurangan limbah, konsumsi energi yang lebih rendah, dan pengelolaan sumber daya yang lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan keunggulan kompetitif mereka (Zahoor & Gerged, 2021). Oleh karena itu, kualitas relasional tidak hanya penting untuk operasional sehari-hari tetapi juga untuk keberlanjutan bisnis jangka panjang, menjadikannya komponen vital dalam pengambilan keputusan strategis di UKM.

Perusahaan dapat meningkatkan kualitas relasional dengan memupuk kepercayaan dan transparansi, memastikan komunikasi yang efektif, dan menyelaraskan tujuan strategis mereka dengan tujuan mitra mereka. Salah satu pendekatan kuncinya adalah melalui tata kelola relasional, yang berfokus pada pemeliharaan hubungan kerja sama jangka panjang, alih-alih hanya bergantung pada kontrak formal. Penelitian menunjukkan bahwa adanya komunikasi yang jelas dan terbuka, disertai komitmen terhadap tujuan bersama, memperkuat ikatan relasional dan mengarah pada kerja sama yang lebih besar (Yang, 2020). Selain itu, perusahaan dapat berinvestasi dalam inisiatif bersama yang

menciptakan nilai bersama, seperti mengembangkan produk bersama atau berbagi risiko dan imbalan. Salah satu cara efektif untuk meningkatkan kualitas relasional adalah melalui umpan balik yang konsisten dan jujur, yang membantu membangun kepercayaan dan memperkuat komitmen. Perusahaan juga dapat memanfaatkan modal relasional untuk menegosiasikan persyaratan yang lebih baik dengan pemasok atau mitra dengan menawarkan peluang kolaborasi jangka panjang. Pendekatan kolaboratif ini membantu mengurangi perilaku oportunistik dan mendorong semua pihak untuk bertindak demi kepentingan terbaik hubungan (Zahoor & Gerged, 2021). Lebih lanjut, perusahaan dapat memperkuat kualitas relasional dengan berinvestasi dalam inisiatif pemecahan masalah bersama yang mengatasi tantangan bersama, seperti volatilitas pasar atau perubahan regulasi, sehingga memastikan keberlanjutan kemitraan mereka dari waktu ke waktu.

Kualitas relasional memainkan peran krusial dalam berbagai aspek operasional bisnis, terutama dalam manajemen rantai pasok, aliansi strategis, dan kolaborasi internasional. Bagi UKM, yang sumber dayanya seringkali terbatas, kualitas relasional dapat memberikan keunggulan kompetitif dengan memungkinkan mereka mengakses sumber daya dan pengetahuan dari perusahaan yang lebih besar atau mitra strategis. Kualitas relasional juga membantu UKM menavigasi lingkungan bisnis yang kompleks, seperti memasuki pasar baru atau merespons perubahan regulasi, dengan memanfaatkan kekuatan hubungan mereka dengan pemasok, pelanggan, dan jaringan industri. Lebih lanjut, kualitas relasional dapat memengaruhi kinerja di sektor-sektor yang inovasinya menjadi kunci, karena perusahaan dengan hubungan berkualitas tinggi lebih cenderung berkolaborasi dalam proyek penelitian dan pengembangan, yang mengarah pada penciptaan produk atau layanan baru (Yang dkk., 2020). Dalam konteks global, kualitas relasional memainkan peran vital dalam membantu UKM meningkatkan diri dalam rantai nilai global (GVC). Melalui hubungan jangka panjang dengan perusahaan terkemuka, UKM dapat memperoleh akses ke sumber daya berharga seperti keahlian teknis, dukungan finansial, dan wawasan pasar. Hal ini

memungkinkan UKM untuk berinovasi dan meningkatkan posisi kompetitif mereka di pasar internasional, yang sangat penting bagi pertumbuhan dan keberlanjutan mereka. Dengan meningkatkan kualitas relasional, UKM dapat meningkatkan peluang mereka untuk bertahan dan sukses di pasar global yang sangat kompetitif (Zahoor & Gerged, 2021).

5. Kinerja UKM

Kinerja UKM mengacu pada kemampuan usaha kecil dan menengah (UKM) untuk mencapai tujuan strategis mereka dan berkembang di pasar yang kompetitif. Indikator kinerja meliputi profitabilitas, pertumbuhan, pangsa pasar, dan keberlanjutan. Dalam lingkungan bisnis yang berkembang pesat, UKM berperan penting bagi pertumbuhan ekonomi dan penciptaan lapangan kerja, terutama di negara berkembang (Dejardin dkk., 2023). UKM menghadapi tantangan unik seperti keterbatasan sumber daya, persaingan yang tinggi, dan volatilitas pasar, yang dapat berdampak signifikan terhadap kinerja mereka. Manajemen kinerja yang efektif sangat penting bagi UKM untuk mempertahankan daya saing dan memastikan kelangsungan hidup jangka panjang mereka. Kinerja UKM merupakan konstruksi multifaset yang tidak hanya mencakup hasil keuangan tetapi juga efektivitas operasional, kapasitas inovasi, dan adaptasi strategis terhadap perubahan pasar (Abu-Rumman dkk., 2021). Dalam konteks UKM, kinerja seringkali dipengaruhi oleh faktor-faktor dinamis seperti kemajuan teknologi, kondisi pasar, dan pengambilan keputusan strategis (Sharfaei dkk., 2023). Sistem dan metrik manajemen kinerja sangat penting untuk melacak variabel-variabel ini dan memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi UKM untuk perbaikan berkelanjutan (Ledi dkk., 2023).

Kinerja UKM sangat penting karena UKM berkontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan inovasi. Secara global, UKM bertanggung jawab atas sebagian besar PDB dan lapangan kerja, menjadikan kinerja mereka sebagai faktor kunci dalam stabilitas dan pertumbuhan ekonomi (Rahaman dkk., 2024). Bagi UKM di negara berkembang, peningkatan kinerja dapat menghasilkan peningkatan

peluang ekonomi, penetrasi pasar yang lebih baik, dan ketahanan yang lebih baik terhadap guncangan eksternal seperti perlambatan ekonomi atau pandemi (Sharfaei dkk., 2023). Selain itu, kinerja UKM berdampak langsung pada mata pencaharian wirausahawan dan karyawan, yang memengaruhi stabilitas sosial dan upaya pengentasan kemiskinan. Pentingnya kinerja UKM melampaui hasil keuangan. Dalam lanskap bisnis modern, UKM juga harus menunjukkan kemampuan beradaptasi dan inovasi agar tetap kompetitif. Perusahaan yang berkinerja baik dapat menarik investasi, memperluas kehadiran pasar, dan meningkatkan kapasitas inovasi. Sebagaimana disoroti oleh Dejardin dkk. (2023), integrasi kapabilitas dinamis memainkan peran penting dalam membantu UKM meningkatkan kinerjanya, terutama di masa-masa sulit, seperti pandemi COVID-19. Kapasitas untuk berinovasi, beradaptasi, dan memanfaatkan sumber daya eksternal secara langsung memengaruhi kelangsungan hidup UKM dalam jangka panjang, sehingga menjadikan peningkatan kinerja sebagai fokus strategis yang berkelanjutan.

Kinerja UKM secara langsung memengaruhi potensi pertumbuhan mereka dengan memungkinkan akses ke pasar baru, peningkatan investasi modal, dan profitabilitas yang lebih tinggi. UKM dengan metrik kinerja yang kuat lebih mungkin mendapatkan pembiayaan dari sumber eksternal seperti bank, pemodal ventura, dan investor ekuitas swasta. Sumber daya keuangan ini dapat diinvestasikan kembali ke dalam bisnis untuk mendanai ekspansi, penelitian dan pengembangan, serta kemajuan teknologi (Ledi dkk., 2023). Selain itu, UKM berkinerja tinggi memiliki posisi yang lebih baik untuk menghadapi fluktuasi ekonomi dan disrupsi pasar, sehingga memastikan kelangsungan dan ketahanan bisnis (Abu-Rumman dkk., 2021). Penelitian menunjukkan bahwa UKM yang berfokus pada peningkatan kinerja operasional dan strategis, seperti melalui penerapan praktik bisnis berkelanjutan dan kapabilitas dinamis, cenderung berkinerja lebih baik di pasar lokal maupun internasional. Menurut Sharfaei dkk. (2023), hubungan antara kapabilitas dinamis dan kinerja UKM signifikan, terutama di pasar internasional yang persaingannya ketat. UKM yang mengembangkan

kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar, berinovasi secara efisien, dan mempertahankan fleksibilitas operasional cenderung mencapai hasil keuangan dan operasional yang lebih baik, yang mengarah pada peningkatan pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis (Dejardin dkk., 2023).

Kinerja UKM menghadapi tantangan ketika perusahaan tidak mampu beradaptasi dengan perubahan pasar atau mengelola proses internal mereka secara efisien. Tantangan-tantangan ini seringkali diperburuk oleh faktor-faktor eksternal seperti ketidakstabilan ekonomi, perubahan regulasi, dan persaingan global. Selama krisis seperti pandemi COVID-19, banyak UKM kesulitan mempertahankan kinerja akibat gangguan dalam rantai pasokan, pergeseran permintaan konsumen, dan keterbatasan akses terhadap sumber daya (Dejardin dkk., 2023). UKM yang tidak memiliki kapabilitas dinamis, seperti kemampuan untuk menyesuaikan strategi dengan cepat atau mengadopsi teknologi baru, sangat rentan selama masa-masa ini (Rahaman dkk., 2024). Selain itu, faktor-faktor internal seperti keterampilan manajerial yang terbatas, sumber daya keuangan yang tidak memadai, dan kurangnya kapasitas inovasi juga menghambat kinerja UKM. UKM seringkali menghadapi kendala sumber daya yang membatasi kemampuan mereka untuk berinvestasi dalam teknologi, litbang, atau ekspansi pasar. Sebagaimana disoroti oleh Sharfaei dkk. (2023), UKM di negara berkembang sangat rentan terhadap tantangan kinerja karena keterbatasan akses mereka terhadap pembiayaan dan tingginya ketergantungan pada model bisnis tradisional. Keterbatasan ini mengharuskan UKM untuk berfokus pada peningkatan efisiensi operasional, membangun kapabilitas, dan mengembangkan aliansi strategis guna mengatasi hambatan kinerja.

Meningkatkan kinerja UKM sulit dilakukan karena berbagai faktor, termasuk keterbatasan sumber daya, ketidakpastian pasar, dan kompleksitas adaptasi terhadap perubahan teknologi dan regulasi yang cepat. Banyak UKM kekurangan sumber daya keuangan untuk berinvestasi dalam infrastruktur, teknologi, dan talenta yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, UKM mungkin menghadapi kesulitan dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen formal atau alat pengukuran kinerja karena keterbatasan kapasitas manajerial mereka (Ledi dkk., 2023). Tantangan-tantangan ini seringkali mengakibatkan inefisiensi, pengambilan keputusan yang buruk, dan hilangnya peluang pertumbuhan. Tantangan lain dalam meningkatkan kinerja UKM terletak pada keseimbangan antara efisiensi operasional jangka pendek dengan tujuan strategis jangka panjang. Meskipun UKM seringkali berfokus pada operasional sehari-hari untuk menjaga kelangsungan bisnis, mereka mungkin mengabaikan investasi jangka panjang dalam inovasi, adopsi teknologi, dan pengembangan sumber daya manusia, yang krusial bagi kinerja berkelanjutan (Abu-Rumman dkk., 2021). Lebih lanjut, faktor eksternal seperti volatilitas ekonomi, persaingan, dan perubahan preferensi konsumen dapat menyulitkan UKM untuk tetap unggul dalam tren pasar dan mempertahankan peningkatan kinerja yang konsisten.

UKM dapat meningkatkan kinerja dengan berfokus pada peningkatan proses internal, adopsi teknologi, dan pengembangan hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan eksternal seperti pelanggan, pemasok, dan mitra strategis. Kapabilitas dinamis, termasuk kemampuan untuk merasakan dan menangkap peluang, memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja UKM. Penelitian oleh Rahaman dkk. (2024) menekankan bahwa UKM yang mengintegrasikan kapabilitas dinamis ke dalam strategi bisnis mereka berada pada posisi yang lebih baik untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, berinovasi, dan mempertahankan pertumbuhan. Selain itu, UKM yang berfokus pada peningkatan ketahanan organisasi, dengan mengembangkan strategi adaptif dan memanfaatkan teknologi digital, telah menunjukkan peningkatan kinerja, terutama dalam menghadapi gangguan eksternal seperti pandemi COVID-19 (Dejardin dkk., 2023). Dalam konteks global, UKM yang berekspansi secara internasional atau memasuki pasar baru dapat meningkatkan kinerja mereka dengan memanfaatkan sumber daya dan keahlian mitra internasional. Sebagaimana ditunjukkan oleh Sharfaei dkk. (2023), UKM internasional yang memanfaatkan kapabilitas dinamis untuk

menavigasi pasar global cenderung mengalami kinerja yang lebih tinggi karena kemampuan mereka untuk menyesuaikan penawaran dan model bisnis dengan kebutuhan pasar lokal. Demikian pula, UKM di pasar maju yang berfokus pada praktik keberlanjutan dan inovasi dapat meraih keunggulan kompetitif jangka panjang, yang meningkatkan posisi pasar dan kinerja keuangan mereka.

6. Kemampuan Pemasaran (Marketing capability)

Marketing capability adalah sekumpulan keterampilan, pengetahuan, dan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mengembangkan dan melaksanakan strategi pemasaran yang efektif, dengan tujuan utama untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan yang superior. Secara lebih spesifik, marketing capability melibatkan kemampuan perusahaan untuk melakukan berbagai aktivitas pemasaran, seperti pengembangan produk, penetapan harga, distribusi, komunikasi pemasaran, dan penjualan (Duah, Bamfo, & Marfo, 2024). Konsep ini juga mencakup kemampuan perusahaan dalam melakukan market sensing, yaitu kemampuan untuk mengidentifikasi, memahami, dan merespons perubahan di pasar, serta adaptasi terhadap preferensi konsumen yang dinamis (Jung & Shegai, 2023). Pentingnya marketing capability terletak pada kemampuannya untuk memberikan nilai tambah kepada pelanggan yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, memperluas pangsa pasar, dan pada akhirnya, meningkatkan kinerja finansial perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki marketing capability yang kuat dapat mengembangkan hubungan yang lebih baik dengan pelanggan dan memanfaatkan peluang pasar baru (Alhawamdeh et al., 2023). Dalam konteks digitalisasi, marketing capability juga melibatkan pemanfaatan teknologi digital, seperti media sosial dan analisis data, untuk mengoptimalkan pemasaran dan menjangkau audiens yang lebih luas (Jung & Shegai, 2023). Marketing capability bukan hanya berkaitan dengan penguasaan teknik pemasaran dasar, tetapi juga melibatkan kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan pasar yang cepat, terutama dalam pasar yang terpengaruh oleh perubahan

teknologi yang pesat (Duah et al., 2024). Dengan kata lain, marketing capability adalah salah satu sumber daya inti yang berperan besar dalam pencapaian kinerja perusahaan yang unggul di pasar yang semakin kompetitif.

Marketing capability memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Sebagai sumber daya yang memungkinkan perusahaan untuk merancang dan melaksanakan strategi pemasaran yang efektif, marketing capability memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar (Duah, Bamfo, & Marfo, 2024). Keberhasilan dalam pemasaran bergantung pada kemampuan perusahaan dalam memahami pasar, mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, serta merespons perubahan pasar dengan cepat. Perusahaan yang memiliki marketing capability yang kuat cenderung lebih efektif dalam menciptakan dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan, yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas dan kepuasan pelanggan (Jung & Shegai, 2023). Di tengah persaingan yang semakin ketat dan perubahan pasar yang cepat, marketing capability menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang. Menurut Duah et al. (2024), perusahaan yang mampu mengintegrasikan pemasaran digital ke dalam strategi mereka akan lebih cepat merespons perubahan kebutuhan pasar, memanfaatkan peluang baru, dan meningkatkan efektivitas biaya. Hal ini sangat penting, terutama dalam menghadapi era digital yang penuh dengan transformasi teknologi yang dapat mempengaruhi perilaku konsumen secara signifikan (Jung & Shegai, 2023). Marketing capability juga mendukung perusahaan untuk lebih adaptif dalam mengelola sumber daya yang ada, baik itu dalam hal pengelolaan produk, komunikasi pemasaran, maupun distribusi. Dengan kemampuan yang mumpuni dalam pemasaran, perusahaan dapat merencanakan dan melaksanakan inovasi produk yang lebih sesuai dengan keinginan pasar, yang berujung pada peningkatan kinerja keuangan dan pangsa pasar (Alhawamdeh et al., 2023). Oleh karena itu, pengembangan marketing capability menjadi sangat vital bagi perusahaan yang ingin tetap relevan dan unggul dalam persaingan pasar global.

Pihak utama yang terlibat dalam pengembangan marketing capability di perusahaan adalah manajemen senior, tim pemasaran, serta pemangku kepentingan lainnya yang berperan dalam pengambilan keputusan strategis. Menurut Duah, Bamfo, dan Marfo (2024), manajemen senior, termasuk eksekutif tingkat atas seperti CEO dan direktur pemasaran, memiliki peran yang sangat penting dalam merancang dan mengarahkan strategi pemasaran yang efektif. Mereka bertanggung jawab untuk menentukan visi jangka panjang perusahaan, menyusun kebijakan pemasaran, serta memastikan bahwa sumber daya yang ada digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan pemasaran dan kinerja perusahaan yang diinginkan. Selain itu, tim pemasaran juga berperan besar dalam implementasi strategi pemasaran. Mereka adalah individu yang memiliki pengetahuan teknis dan keterampilan operasional untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengelola kegiatan pemasaran sehari-hari, seperti kampanye iklan, promosi penjualan, riset pasar, dan pengelolaan hubungan pelanggan. Tim pemasaran bekerja langsung dengan alat pemasaran digital dan tradisional untuk menyesuaikan produk dan pesan pemasaran dengan kebutuhan dan preferensi pelanggan yang terus berubah (Jung & Shegai, 2023). Dalam perusahaan kecil dan menengah (UKM), yang seringkali memiliki sumber daya terbatas, peran pemilik atau pengusaha juga sangat penting dalam mengarahkan pengembangan marketing capability. Karena keterbatasan sumber daya, pemilik UKM sering kali bertindak sebagai pengambil keputusan utama dan memimpin seluruh proses pemasaran, dari perencanaan hingga eksekusi (Alhawamdeh et al., 2023). Oleh karena itu, kolaborasi antara manajemen senior, tim pemasaran, dan pemilik perusahaan sangat krusial dalam membangun dan mengembangkan marketing capability yang efektif untuk mencapai kinerja yang unggul.

Marketing capability menjadi semakin relevan dalam konteks perubahan yang cepat di pasar, terutama dengan berkembangnya teknologi digital dan pergeseran perilaku konsumen. Duah, Bamfo, dan Marfo (2024) menekankan bahwa perusahaan perlu memperbarui dan mengembangkan kemampuan pemasaran mereka secara berkelanjutan untuk tetap bersaing, terutama di

tengah transformasi digital yang pesat. Dalam periode terakhir, terutama sejak awal abad ke-21, kita telah menyaksikan peningkatan signifikan dalam penggunaan teknologi digital dalam pemasaran, yang memengaruhi bagaimana perusahaan berinteraksi dengan konsumen. Waktu yang tepat untuk mengembangkan marketing capability adalah saat perusahaan menghadapi perubahan pasar yang signifikan, seperti kemunculan teknologi baru atau perubahan preferensi konsumen yang cepat. Perusahaan yang berinvestasi dalam pengembangan marketing capability di masa ini akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih besar. Menurut Jung dan Shegai (2023), digital marketing innovation yang dimanfaatkan dengan baik melalui marketing capability memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memperbarui kemampuan pemasaran mereka, terutama dalam merespons tren teknologi yang baru dan perubahan perilaku konsumen, seperti yang terjadi selama pandemi COVID-19. Di masa pandemi, pemasaran digital menjadi lebih penting daripada sebelumnya, dengan banyak perusahaan yang beralih ke platform digital untuk tetap terhubung dengan pelanggan mereka (Jung & Shegai, 2023). Selain itu, periode perubahan cepat dalam dunia bisnis, seperti yang dijelaskan oleh Alhawamdeh et al. (2023), juga menuntut perusahaan untuk mengembangkan marketing capability secara tepat waktu. Kemampuan untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar dan teknologi baru dapat menjadi faktor kunci dalam mencapai kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, pengembangan marketing capability harus dilakukan secara proaktif untuk tetap relevan dan bersaing di pasar yang terus berubah.

Marketing capability sangat penting untuk diterapkan di berbagai konteks industri dan lokasi geografis, dengan penekanan pada perbedaan karakteristik pasar dan sumber daya yang tersedia. Sebagai contoh, Duah, Bamfo, dan Marfo (2024) menyebutkan bahwa perusahaan di negara berkembang, seperti Ghana, menghadapi tantangan yang lebih besar dalam mengembangkan marketing capability karena terbatasnya sumber daya, baik dalam hal finansial maupun keterampilan teknis. Di negara-negara berkembang, perusahaan harus

lebih kreatif dalam memanfaatkan sumber daya yang terbatas untuk mengembangkan kemampuan pemasaran mereka agar tetap kompetitif. Hal ini juga berlaku untuk UKM (Usaha Kecil dan Menengah), yang sering kali memiliki keterbatasan dalam alokasi anggaran pemasaran dan tenaga ahli yang bisa bekerja pada proyek pemasaran besar. Di sisi lain, perusahaan di pasar yang lebih maju dan memiliki sumber daya yang lebih besar, seperti yang terlihat di Korea Selatan (Jung & Shegai, 2023), dapat lebih mudah berinvestasi dalam pengembangan marketing capability yang melibatkan teknologi tinggi dan pemasaran digital. Di lokasi seperti ini, perusahaan dapat memanfaatkan inovasi pemasaran digital dan memanfaatkan data besar serta kecerdasan buatan untuk meningkatkan kemampuan pemasaran mereka secara lebih efektif. Seiring dengan globalisasi dan adopsi teknologi yang lebih cepat, penting bagi perusahaan di seluruh dunia untuk mengintegrasikan marketing capability dalam strategi mereka untuk tetap bersaing, baik itu dalam pasar lokal maupun internasional. Marketing capability juga perlu disesuaikan dengan lingkungan industri yang ada. Misalnya, perusahaan di sektor manufaktur atau jasa mungkin perlu menyesuaikan strategi pemasaran mereka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang berbeda di masing-masing sektor. Sebagai contoh, di sektor jasa, Alhawamdeh et al. (2023) menekankan pentingnya keterampilan komunikasi pemasaran yang efektif untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Sebaliknya, dalam industri produk konsumen, fokus mungkin lebih pada pengembangan produk dan saluran distribusi yang efisien. Oleh karena itu, pengembangan marketing capability harus mempertimbangkan lokasi perusahaan serta karakteristik pasar dan industri tempat mereka beroperasi untuk memaksimalkan dampaknya terhadap kinerja perusahaan.

Pengembangan marketing capability dalam perusahaan dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan dan strategi yang terintegrasi, dengan fokus pada penguatan sumber daya internal dan pemanfaatan teknologi digital. Duah, Bamfo, dan Marfo (2024) menjelaskan bahwa untuk mengembangkan marketing capability yang efektif, perusahaan harus terlebih dahulu

mengidentifikasi dan mengelola berbagai kemampuan pemasaran yang ada, seperti pengembangan produk, komunikasi pemasaran, serta manajemen saluran distribusi. Salah satu cara utama untuk memperkuat marketing capability adalah melalui peningkatan sumber daya manusia (SDM), dengan melibatkan pelatihan dan pengembangan keterampilan pemasaran yang relevan, serta memperbarui pengetahuan terkait dengan tren pasar dan teknologi baru. Selain itu, dalam era digital, perusahaan harus memanfaatkan teknologi pemasaran yang ada, seperti media sosial, optimisasi mesin pencari (SEO), dan alat analitik digital untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemasaran mereka (Jung & Shegai, 2023). Penggunaan data besar dan kecerdasan buatan juga menjadi cara yang efektif untuk mempersonalisasi kampanye pemasaran, memahami perilaku konsumen, dan menyesuaikan produk atau layanan dengan kebutuhan pasar yang terus berubah (Duah et al., 2024). Lebih lanjut, perusahaan perlu mengintegrasikan marketing capability dengan bagian lain dalam organisasi, seperti operasi dan manajemen sumber daya manusia, untuk menciptakan sinergi yang mendukung kinerja pemasaran secara keseluruhan (Alhawamdeh et al., 2023). Pengembangan kemampuan pemasaran yang terkoordinasi dengan baik ini memastikan bahwa setiap elemen dalam perusahaan berfungsi untuk mendukung tujuan pemasaran dan kinerja jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan marketing capability mereka perlu berfokus pada pendekatan yang holistik, mencakup pelatihan SDM, teknologi digital, dan integrasi lintas fungsi dalam perusahaan.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang saling terkait antara kepatuhan kebijakan, konsistensi implementasi kebijakan, kualitas relasional, sistem pengendalian manajemen (MCS), dan dynamic capabilities terhadap kinerja UMKM. Kualitas relasional berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan pengaruh kepatuhan kebijakan dan konsistensi implementasi kebijakan terhadap kinerja UMKM. Sementara itu, penerapan MCS yang efektif dan pengembangan dynamic capabilities

memperkuat dampak positif kebijakan terhadap kinerja UMKM. Dengan demikian, penelitian ini akan menganalisis bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi untuk meningkatkan kinerja UMKM di Kota Makassar.

1. Hubungan antara Kepatuhan Kebijakan, Konsistensi Implementasi Kebijakan, dan Kualitas Relasional

Kepatuhan terhadap kebijakan yang diterapkan pemerintah berpengaruh langsung terhadap kualitas relasional antara UMKM dan pemerintah. Ketika UMKM mematuhi kebijakan yang ditetapkan, hubungan antara kedua belah pihak cenderung membaik, karena adanya pembentukan kepercayaan dan mekanisme kontrol yang lebih baik dalam hubungan tersebut (Antoldi & Cerrato, 2020). Selain itu, konsistensi dalam implementasi kebijakan juga meningkatkan kualitas hubungan, karena kedua belah pihak memiliki pemahaman yang lebih jelas dan komitmen yang lebih kuat terhadap tujuan bersama (Zhang, 2014). Oleh karena itu, kualitas relasional berperan sebagai mediator yang menghubungkan pengaruh kepatuhan kebijakan dan konsistensi implementasi kebijakan terhadap kinerja UMKM.

2. Kualitas Relasional (Relational Quality) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja UMKM

Kualitas hubungan antara UMKM dan pihak terkait, seperti pemerintah, pemasok, dan mitra bisnis lainnya, memiliki dampak yang besar terhadap kinerja UMKM. Kualitas relasional yang baik menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran informasi, pengambilan keputusan bersama, dan penguatan kepercayaan. Sebagai contoh, ketika UMKM memiliki hubungan yang kuat dan saling percaya dengan pemerintah dan mitra lainnya, mereka dapat memperoleh dukungan lebih baik dalam hal sumber daya, pengetahuan, dan peluang pasar (Moorman et al., 1992). Dalam kerangka ini, kualitas hubungan antara UMKM dan pemerintah menjadi kunci untuk memastikan efektivitas kebijakan dalam meningkatkan kinerja UMKM.

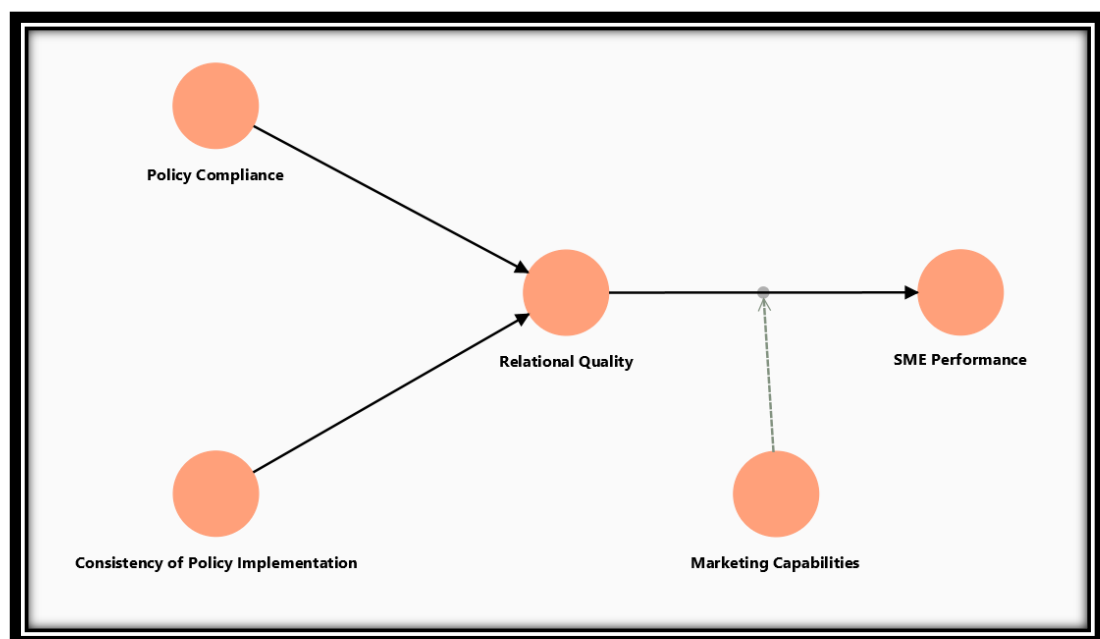
3. Kemampuan Pemasaran (Marketing capability) sebagai Penguat dalam Hubungan Kebijakan dan Kinerja UMKM

Marketing capability adalah kemampuan organisasi dalam memahami pasar, membangun hubungan pelanggan, merancang proposisi nilai, serta mengeksekusi strategi pemasaran secara efektif untuk menghasilkan keunggulan kompetitif (Day, 1994; Vorhies & Harker, 2000). Dalam konteks UMKM, marketing capability berfungsi sebagai *process-based capability* yang memungkinkan usaha kecil mengubah sumber daya dan peluang lingkungan menjadi kinerja pasar yang superior (Morgan, Vorhies, & Mason, 2009; Vorhies & Morgan, 2005). Kebijakan publik yang mendukung UMKM—seperti kebijakan kemitraan, fasilitasi akses pasar, atau regulasi penguatan ekosistem lokal—tidak otomatis meningkatkan kinerja UMKM jika pelaku usaha tidak memiliki kemampuan untuk memanfaatkan peluang tersebut. Kebijakan lebih bersifat sebagai *enabler*, sementara kemampuan pemasaran menentukan sejauh mana peluang kebijakan dapat dikapitalisasi menjadi pertumbuhan penjualan, perluasan pasar, dan keberlanjutan usaha. Dengan demikian, marketing capability memainkan peran kontingensi yang memperkuat dampak kebijakan terhadap kinerja dengan cara (1) meningkatkan kemampuan UMKM dalam mengenali peluang pasar yang muncul karena kebijakan (*market sensing*), (2) mengonversi akses kelembagaan menjadi transaksi pasar (*customer linking*), dan (3) mengeksekusi strategi pemasaran secara adaptif (*marketing implementation*) (Day, 1994; Vorhies & Morgan, 2005). Dalam perspektif *resource-based* dan *capability-based view*, kebijakan menyediakan akses, tetapi kapabilitas pemasaran menentukan realisasi nilai ekonomi dari akses tersebut (Morgan et al., 2009). Oleh karena itu, marketing capability memperkuat hubungan antara keberadaan kebijakan dan outcome kinerja UMKM.

4. Kualitas Relasional sebagai Mediator dalam Pengaruh Kebijakan terhadap Kinerja UMKM

Kualitas relasional berperan sebagai mediator antara kepatuhan kebijakan dan kinerja UMKM, serta antara konsistensi implementasi kebijakan dan kinerja UMKM. Hal ini berarti bahwa hubungan yang baik dan saling percaya

antara UMKM dan pihak pemerintah dapat meningkatkan efektivitas kebijakan dalam meningkatkan kinerja UMKM. Kualitas hubungan yang tinggi memperkuat pengaruh kebijakan yang dipatuhi terhadap kinerja dan meningkatkan efektivitas kebijakan yang diterapkan secara konsisten. Sebagai contoh, ketika UMKM memiliki hubungan yang baik dengan pemerintah, mereka lebih cenderung untuk mematuhi kebijakan yang ada dan melaksanakan kebijakan tersebut dengan lebih efektif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka (Moorman et al., 1992; Brown, 2019).



Gambar 1. Kerangka Konseptual penelitian

C. Hipotesis

Berdasarkan penjelasan kerangka konseptual di atas maka dapat di rumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut

1. Kepatuhan Kebijakan berpengaruh positif terhadap Kualitas Relasional
2. Konsistensi Implementasi Kebijakan berpengaruh positif terhadap Kualitas Relasional
3. Kualitas Relasional berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM
4. Kualitas Relasional memediasi hubungan antara Kepatuhan Kebijakan dan Kinerja UMKM

5. Kualitas Relasional memediasi hubungan antara Konsistensi Implementasi Kebijakan dan Kinerja UMKM
6. Kemampuan Pemasaran memperkuat pengaruh Kualitas Relasional terhadap kinerja UMKM

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode explanatory research. Pendekatan ini dipilih untuk menguji secara empiris hubungan kausal antara variabel policy compliance, consistency of policy implementation, relational quality, Marketing capabilities, dan kinerja UMKM. Desain penelitian bersifat cross-sectional, yakni pengumpulan data dilakukan dalam satu periode waktu tertentu. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan utama penelitian ini adalah mengukur hubungan dan pengaruh antar variabel secara objektif serta menguji model konseptual yang dibangun berdasarkan Institutional Theory dan teori manajemen strategik. Analisis data akan dilakukan dengan teknik statistik inferensial menggunakan metode pemodelan hubungan struktural (Structural Equation Modeling/SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada pelaku UMKM di Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara purposif dengan pertimbangan:

1. Makassar merupakan pusat pertumbuhan ekonomi di kawasan timur Indonesia dengan kontribusi besar dari sektor UMKM.
2. Tersedianya berbagai program kemitraan dan regulasi daerah yang relevan untuk mengamati kepatuhan kebijakan dan konsistensi implementasinya.
3. Aksesibilitas dan ketersediaan responden yang memadai.

Waktu penelitian direncanakan selama 6 bulan, mencakup tahapan: penyusunan instrumen, pengumpulan data lapangan, pengolahan data, dan analisis hasil.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang terdaftar secara resmi pada Dinas Koperasi dan UMKM Kota Makassar. Populasi ini mencerminkan unit analisis yang relevan

dengan fokus penelitian tentang kepatuhan kebijakan dan konsistensi implementasi aturan kemitraan lokal yang ramah UMKM.

UMKM yang termasuk dalam populasi ini mencakup berbagai sektor usaha strategis di Kota Makassar, antara lain:

- a. Sektor kuliner dan makanan minuman — usaha restoran, warung makan, katering, dan industri rumah tangga makanan olahan.
- b. Sektor kerajinan dan kreatif — usaha batik lokal, ukiran kayu, tenun tradisional, serta produk seni lokal.
- c. Sektor perdagangan — toko kelontong, grosir, eceran, dan usaha perdagangan berbasis pasar tradisional maupun digital.
- d. Sektor jasa — layanan salon, percetakan, transportasi lokal, penyediaan jasa wisata, dan jasa konsultasi mikro.

Karakteristik populasi ini mencerminkan keragaman struktur usaha dan skala operasi, sehingga sangat relevan untuk meneliti bagaimana faktor kepatuhan kebijakan, konsistensi implementasi, kualitas relasional, sistem pengendalian manajemen, dan *dynamic capabilities* memengaruhi kinerja UMKM.

Dengan demikian, pemilihan populasi ini bukan hanya untuk kepentingan representasi statistik, tetapi juga untuk menguji model konseptual berbasis *Institutional Theory* secara kontekstual — di mana perilaku UMKM dipengaruhi oleh tekanan regulatif, normatif, dan kognitif yang bersumber dari kebijakan dan struktur kelembagaan lokal.

2. Sampel

Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* atau pengambilan sampel bertujuan. Metode ini dipilih karena penelitian difokuskan pada UMKM yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan variabel penelitian. Adapun kriteria pemilihan sampel adalah sebagai berikut:

- a. UMKM telah beroperasi minimal 2 tahun

Kriteria ini memastikan bahwa responden memiliki pengalaman operasional yang cukup untuk mengevaluasi konsistensi implementasi kebijakan dan dampaknya terhadap kinerja usaha.

- b. Memiliki bentuk usaha resmi (izin usaha/NIB)

Kriteria ini digunakan untuk memastikan bahwa unit usaha yang menjadi responden telah berada dalam kerangka kelembagaan formal dan terpapar langsung oleh kebijakan pemerintah daerah.

- c. Menjalankan aktivitas kemitraan atau program yang diatur dalam kebijakan pemerintah daerah

Responden harus merupakan UMKM yang berpartisipasi atau memiliki hubungan kemitraan dalam program pengembangan ekonomi lokal, seperti program pengadaan pemerintah daerah, inkubasi bisnis, program kemitraan BUMN/BUMD, atau platform kemitraan swasta.

Pemilihan kriteria ini bertujuan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman empiris yang relevan terhadap konstruk penelitian seperti kepatuhan terhadap kebijakan dan konsistensi implementasi aturan kemitraan.

3. Penentuan Ukuran Sampel

Penentuan ukuran sampel mengacu pada jumlah indikator dalam model penelitian dan pedoman perhitungan sampel pada analisis Structural Equation Modeling (SEM). Menurut literatur metodologis (misalnya Multivariate Data Analysis oleh Hair et al., 2019), ukuran minimal sampel adalah 5–10 kali jumlah indikator yang akan dianalisis. Jumlah indikator dalam model penelitian ini adalah 29 item yang jika di kalikan dengan 10 maka ukuran maksimal sampel penelitian ini yang ideal adalah : $29 \times 10 = 290$ responden.

Pada perjalanannya, sampel yang diperoleh adalah 312 responden sehingga jumlah ini sudah melebihi dari target, dan dianggap memadai untuk:

- a. Mendapatkan power statistik yang cukup,
- b. Memungkinkan analisis model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model) secara simultan,

- c. Mengurangi kemungkinan bias sampling dan meningkatkan generalisasi hasil penelitian pada konteks UMKM di Kota Makassar.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan pendekatan survei langsung dan online, sehingga diharapkan mampu menjangkau berbagai sektor UMKM yang tersebar di wilayah Kota Makassar, termasuk pelaku usaha kecil di tingkat kecamatan dan kelurahan.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif sebagai jenis data utama. Data kuantitatif diperoleh dalam bentuk angka atau skala numerik melalui pengukuran persepsi responden terhadap konstruk penelitian, seperti *policy compliance*, *consistency of policy implementation*, *relational quality*, *marketing capabilities*, dan *SME performance*.

Jenis data kuantitatif ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu:

- a. Menguji hubungan kausalitas antarvariabel,
- b. Menguji model konseptual berbasis Institutional Theory,
- c. Melakukan estimasi parameter secara empiris menggunakan teknik *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS)*,
- d. Menyediakan bukti statistik yang kuat untuk mendukung temuan teoritis dan implikasi kebijakan.

Selain data kuantitatif utama, penelitian ini juga dapat mengumpulkan data kualitatif pendukung dalam bentuk catatan wawancara singkat atau komentar terbuka dari responden. Data kualitatif ini berfungsi untuk memberikan konteks interpretatif, memperkuat validitas eksternal, dan memperkaya pemahaman terhadap hasil kuantitatif.

2. Sumber Data

Sumber data penelitian ini terdiri atas:

a. Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung dari responden pelaku UMKM di Kota Makassar yang memenuhi kriteria penelitian. Pengumpulan data primer dilakukan melalui:

- 1) Survei kuesioner terstruktur menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju),
- 2) Distribusi kuesioner dilakukan secara *hybrid* (tatap muka dan daring/online),
- 3) Wawancara singkat (*clarification interview*) terhadap sebagian kecil responden untuk memperdalam konteks jawaban kuesioner, terutama terkait persepsi terhadap kebijakan kemitraan lokal.

Kuesioner dirancang dengan mengadaptasi skala pengukuran dari jurnal internasional bereputasi (Scopus/WoS) melalui prosedur: *item selection, translation and back-translation*, validasi isi oleh pakar, *pilot testing*, dan revisi final.

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber resmi dan publikasi ilmiah, antara lain:

- 1) Basis data kelembagaan lokal seperti Dinas Koperasi dan UMKM Kota Makassar, Badan Pusat Statistik (BPS), serta laporan program kemitraan daerah.
- 2) Peraturan dan kebijakan pemerintah daerah dan nasional yang mengatur kemitraan UMKM, kepatuhan usaha, dan pengembangan ekonomi lokal.
- 3) Artikel-artikel ilmiah internasional yang diterbitkan di jurnal terindeks Scopus/WoS, digunakan sebagai dasar pengembangan instrumen dan kerangka teoritis.
- 4) Dokumen pendukung lainnya seperti laporan tahunan, publikasi kebijakan, dan dokumen evaluasi program kemitraan UMKM.

3. Alasan Pemilihan Sumber Data

Pemilihan sumber data primer dan sekunder dalam penelitian ini memiliki dasar metodologis yang kuat, yaitu:

- a. Data primer memungkinkan peneliti mengukur persepsi dan perilaku aktual pelaku UMKM terhadap konstruk penelitian secara langsung, sehingga relevan untuk pengujian model teoritis dan analisis kausalitas.
- b. Data sekunder memperkuat validitas konstruk dan konteks kelembagaan, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan mendukung formulasi rekomendasi kebijakan berbasis bukti (evidence-based policy).
- c. Kombinasi kedua sumber data ini memungkinkan penelitian lebih komprehensif, tidak hanya mengandalkan persepsi individu, tetapi juga memperhatikan struktur kelembagaan yang melingkupinya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah survei kuesioner terstruktur, yang disusun menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Skala ini dipilih untuk memungkinkan responden mengekspresikan tingkat persetujuan mereka terhadap setiap pernyataan secara bertingkat dan terukur. Kuesioner dikembangkan berdasarkan skala pengukuran yang telah teruji dalam studi-studi internasional bereputasi, yang bersumber dari artikel-artikel jurnal terindeks Scopus dan/atau WoS. Proses pengembangan instrumen dilakukan melalui tahapan metodologis berikut:

1. Item Selection (Pemilihan Butir Pernyataan)

Tahap awal dilakukan dengan meninjau literatur utama yang menjadi rujukan konstruk penelitian, seperti kepatuhan kebijakan, konsistensi implementasi kebijakan, kualitas relasional, marketing capabilities, dan kinerja UMKM. Setiap indikator diambil secara langsung (verbatim) dari skala asli dalam artikel jurnal internasional terpilih agar menjaga keaslian dan validitas konseptual.

2. Translation and Back-Translation (Terjemahan dan Penerjemahan Balik)
Semua butir pernyataan yang bersumber dari literatur berbahasa Inggris diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia oleh peneliti dan penerjemah profesional. Kemudian, dilakukan back-translation oleh penerjemah lain yang tidak mengetahui versi asli. Tujuannya adalah memastikan kesetaraan makna antara versi asli dan versi terjemahan Indonesia sehingga tidak terjadi distorsi makna konseptual.
3. Content Validity (Uji Validitas Isi oleh Pakar)
Kuesioner hasil terjemahan kemudian diperiksa oleh panel pakar yang terdiri dari akademisi bidang manajemen dan praktisi UMKM untuk mengevaluasi kejelasan, relevansi, dan kesesuaian konteks. Revisi dilakukan bila ada pernyataan yang dianggap ambigu atau kurang relevan dengan konteks UMKM Indonesia.
4. Pilot Testing (Uji Coba Instrumen)
Setelah validasi isi, instrumen diuji coba (pilot test) terhadap sejumlah kecil responden (sekitar 30–50 pelaku UMKM) di luar sampel penelitian utama. Tahapan ini bertujuan untuk menguji reliabilitas awal (misalnya melalui Cronbach's alpha), kejelasan instruksi, serta waktu pengisian kuesioner.
5. Final Revision (Revisi Final Instrumen)
Berdasarkan hasil uji coba, dilakukan revisi akhir terhadap kuesioner, baik dari sisi bahasa, susunan pernyataan, maupun tata letak, sehingga instrumen siap digunakan untuk pengumpulan data utama dalam penelitian.
6. Pengumpulan Data Lapangan (Main Data Collection)
Pengumpulan data utama akan dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung (offline) kepada pelaku UMKM, serta secara online menggunakan platform survei digital (misalnya Google Form atau Qualtrics) untuk menjangkau responden lebih luas. Peneliti juga akan melakukan wawancara singkat kepada sebagian responden untuk klarifikasi jawaban, terutama jika ditemukan respons ekstrem atau tidak konsisten.
Teknik ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik penelitian kuantitatif yang menekankan pengukuran terstandar, reliabel, dan valid. Kombinasi antara

kuesioner terstruktur dan wawancara singkat akan memperkuat kedalaman pemahaman konteks, sekaligus memastikan akurasi data yang diperoleh dari responden UMKM.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian (kuesioner).

- a. Uji validitas dilakukan dengan teknik *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) menggunakan *Outer Loadings*. Indikator dinyatakan valid apabila nilai *loading factor* $\geq 0,70$ dan *Average Variance Extracted* (AVE) $\geq 0,50$.
- b. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Composite Reliability* (CR) dan Cronbach's Alpha. Instrumen dikatakan reliabel apabila CR $\geq 0,70$ dan Cronbach's Alpha $\geq 0,60$.

2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden serta persepsi terhadap variabel penelitian, seperti: kualitas hubungan kerja, transparansi, pengendalian internal perpajakan, dan kepatuhan pajak UMKM. Statistik yang digunakan meliputi nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi.

3. Analisis *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

Penelitian ini menguji model konseptual berbasis teori institusional dengan beberapa konstruk laten, teknik analisis yang digunakan adalah PLS-SEM melalui perangkat lunak SmartPLS. Analisis dilakukan melalui dua tahap:

- a. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)
 - 1) Mengukur validitas konvergen melalui nilai *outer loading* dan AVE.
 - 2) Mengukur validitas diskriminan menggunakan *Fornell-Larcker Criterion* dan *Cross Loading*.
 - 3) Menguji reliabilitas konstruk dengan nilai *Composite Reliability*.
- b. Analisis Model Struktural (Inner Model)
 - 1) Melihat hubungan antar variabel laten dengan *path coefficient* dan nilai t-statistik melalui *bootstrapping*.

- 2) Nilai t-statistik $\geq 1,96$ ($\alpha = 0,05$) menunjukkan hubungan signifikan antar variabel.
- 3) Mengukur *R-Square* untuk melihat besarnya variansi yang dijelaskan oleh model.
- 4) Mengukur *Predictive Relevance* (Q^2) untuk menguji daya prediksi model.
- 5) Menggunakan *Goodness of Fit* (GoF) sebagai evaluasi model secara keseluruhan.

4. Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil pengujian hubungan antar variabel akan ditampilkan dalam bentuk tabel ringkasan koefisien jalur (*path coefficient*), nilai t, dan p-value. Hubungan antar variabel kemudian dianalisis secara teoritis dalam konteks Institutional Theory untuk memberikan penjelasan mengapa mekanisme institusional memengaruhi perilaku kepatuhan pajak UMKM.

5. Pengujian Model Teoritis dan Pengambilan Keputusan

Hasil pengujian akan digunakan untuk:

- a. Menilai kesesuaian model empiris dengan model konseptual berbasis teori institusional,
- b. Menguji hipotesis penelitian,
- c. Menarik implikasi teoritis dan praktis, terutama terkait peran institusi dalam membentuk kepatuhan pajak UMKM.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional pada penelitian ini adalah menjelaskan tentang suatu konsep atau variabel penelitian yang dispesifikasikan menjadi tindakan atau prosedur yang dapat diukur dan diamati, dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1. Defenisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
1	Policy Compliance (PC)	Tingkat kepatuhan UMKM terhadap kebijakan kemitraan dan regulasi yang berlaku, mencakup pemenuhan prosedur, pelaporan, dan persyaratan legal.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Kepemimpinan terhadap Kepatuhan 2. Administrasi dan Dokumentasi Kepatuhan 3. Partisipasi dan Penerapan Hasil Pelatihan Kebijakan 4. Penilaian Internal Kepatuhan (Self-Audit) 5. Pemenuhan Syarat Administratif 	Song et al. (2021), Ali et al. (2022)
2	Consistency of Policy Implementation (CPI)	Derajat konsistensi UMKM dalam menerapkan kebijakan kemitraan dalam aktivitas bisnis sehari-hari.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adherence (kepatuhan terhadap pedoman) 2. Dosage/ Exposure (intensitas pelaksanaan) 3. Quality of Delivery (mutu pelaksanaan) 4. Participant Responsiveness (respon terhadap masukan) 	Zhao et al. (2020), Nguyen et al. (2021)

3	Relational Quality (RQ)	Tingkat kualitas hubungan antara UMKM dan mitra (termasuk pemerintah/korporasi), mencakup kepercayaan, komitmen, dan koordinasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trust (kejujuran mitra, dan keandalan mitra) 2. Commitment (niat berkelanjutan dan komitmen mitra) 3. Coordination ((komunikasi dan koordinasi, serta transparansi) 	Morgan & Hunt (1994), Zhang et al. (2018)
4	Marketing Capabilities (DC)	Kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan melaksanakan strategi pemasaran yang efektif dalam meningkatkan kinerja UMKM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Market Sensing Capability 2. Customer Relationship Management (CRM) 3. Digital Marketing Capability 4. Product Adaptation Capability 5. Marketing Implementation 	Duah, Bamfo, & Marfo, 2024
5	Kinerja UMKM (SME Performance)	Kinerja usaha yang diukur dari dimensi pertumbuhan penjualan, peningkatan akses pasar, dan keberlanjutan usaha.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sales Growth 2. Market Access 3. Financial Capability 4. Business Sustainability 	Wiklund & Shepherd (2003), Zhou et al. (2019)

BAB IV

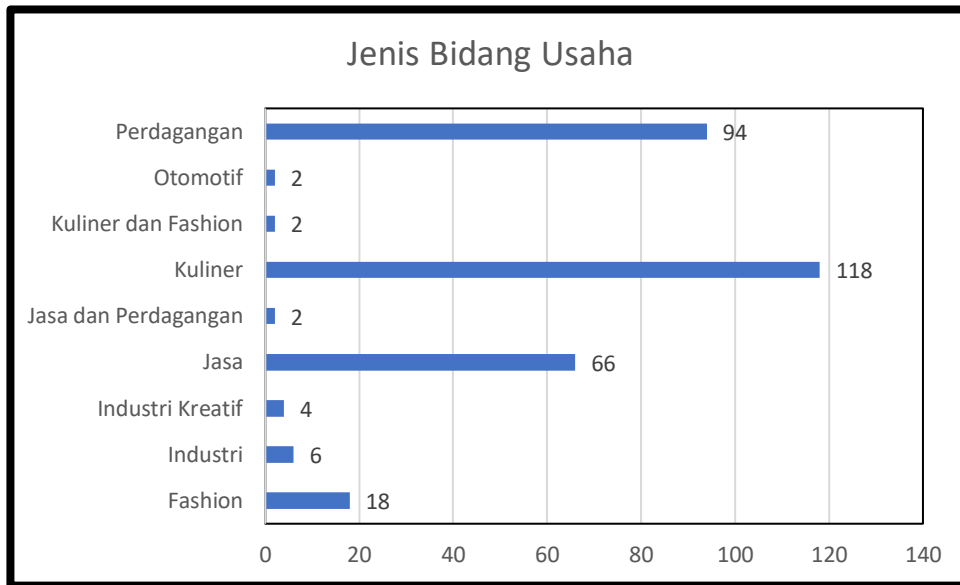
HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil analisis dan interpretasi sementara dari data yang terkumpulkan Kepatuhan Kebijakan dan Konsistensi Implementasi Aturan Kemitraan Lokal badi UMKM di Kota Makassar. Pembahasan diawali dengan pemaparan gambaran umum mengenai kondisi eksisting UMKM di wilayah studi dengan melakukan survei ke 156 UMKM. Selanjutnya, bab ini mendalami temuan spesifik penelitian yang bertujuan untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai dinamika UMKM sebagai salah satu pilar utama perekonomian lokal di Kota Makassar.

A. Gambaran Umum UMKM Kota Makassar

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memainkan peran fundamental sebagai tulang punggung perekonomian di Kota Makassar, sebagaimana di tingkat nasional. Sektor ini tidak hanya berkontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), tetapi juga menjadi sumber utama penyerapan tenaga kerja dan peningkatan pendapatan masyarakat lokal. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Makassar.

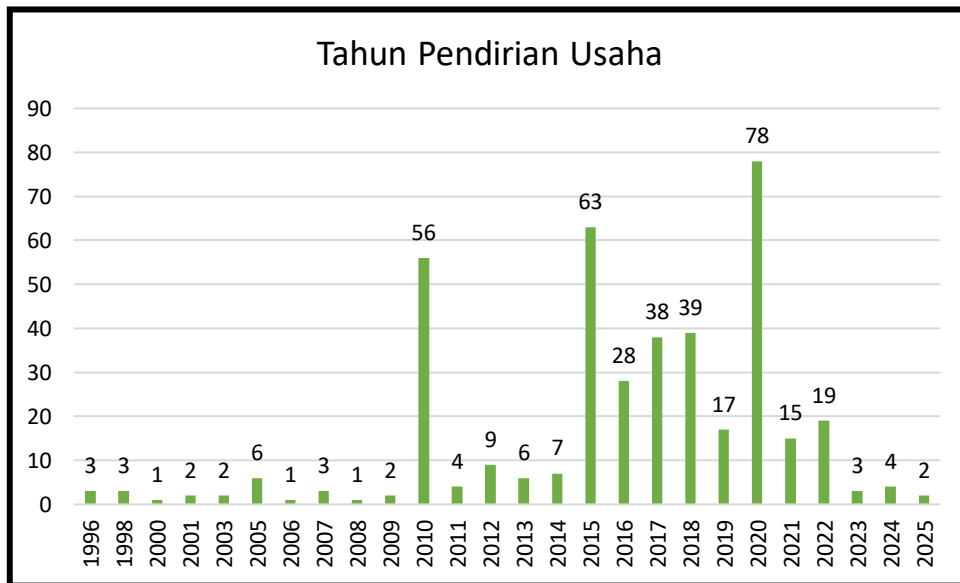
Jenis bidang usaha dari responden pada penelitian ini di temukan bahwa sejumlah besar responden UMKM berada pada bidang usaha tertentu secara berurutan dari tertinggi adalah dengan sektor kuliner, di ikuti sektor perdagangan, serta sektor jasa. Hal ini menunjukkan bahwa di Makassar, profil UMKM responden penelitian Anda memang tersebar dengan dominasi sektor kuliner, perdagangan, dan jasa. (Gambar 2). Kota Makassar sebagai ibu kota provinsi Sulawesi Selatan memiliki sektor pariwisata yang cukup aktif, sehingga UMKM di bidang kuliner dan jasa pendukung pariwisata tumbuh pesat. Data dari pemerintah setempat menunjukkan bahwa UMKM kuliner menjadi salah satu andalan ekonomi lokal. Sektor perdagangan juga kuat di pusat-kota dan pinggiran Makassar, karena aktivitas laut dan logistik yang mendukung distribusi barang konsumen.



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 2. Distribusi Jenis Bidang Usaha

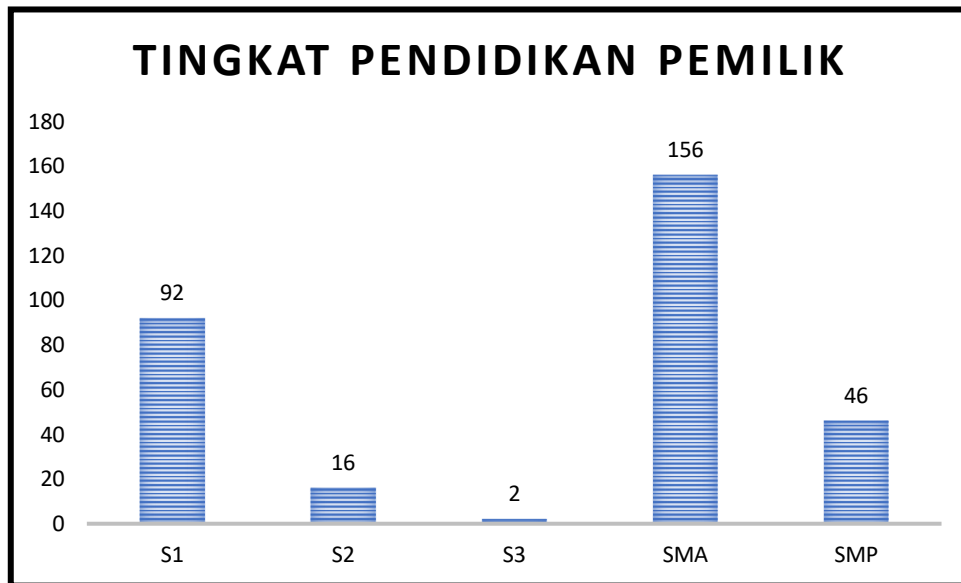
Potret responden mengenai “angkatan kelahiran” UMKM. Jika mayoritas responden berada di tahun 2020, yang menandakan gelombang pendirian pada satu dekade terakhir—umumnya dipicu ekspansi sektor perdagangan, akomodasi & makanan-minuman, serta komersialisasi media digital lokal. Data BPS mencatat lapangan usaha Akomodasi & Makan Minum tumbuh 12,44% pada 2023, sebuah sinyal kuat bahwa ekosistem jasa-kuliner memang menggeliat di Makassar. Untuk usaha yang Kelahiran ≥ 2020 yang juga tampak menonjol, ini bisa merefleksikan dorongan kewirausahaan pascapandemi dan transisi digital (adopsi e-commerce, social commerce) yang kian merata di Sulsel. Studi lokal baru-baru ini juga menegaskan agenda transformasi digital UMKM Sulawesi Selatan sebagai tema utama 2024 (Jamil et al, 2024). Sementara itu, Kelompok “tua” (<2010). Proporsi yang lebih kecil pada interval lawas umum terjadi di kota dagang yang cepat tumbuh. Namun, kelompok ini biasanya lebih mapan kepatuhan (jejak perizinan lengkap) tetapi kadang kurang agresif digital dibanding angkatan baru. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 3.



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 3. Distribusi Tahun Berdiri Perusahaan

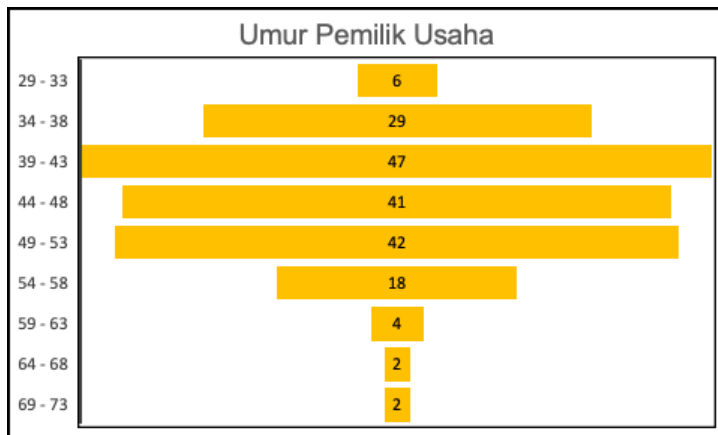
Komposisi pendidikan responden penelitian menunjukkan profil kemampuan dasar pelaku usaha untuk menyerap informasi regulasi, mengelola pembukuan, dan mengadopsi pemasaran digital. Pada banyak set UMKM di Indonesia, proporsi lulusan SMA kerap dominan yang di ikuti oleh lulusan S1, ini selaras dengan temuan nasional BPS untuk pengusaha industri mikro–kecil (IMK) yang menyoroti porsi besar pelaku dengan pendidikan menengah ke bawah, ini sesuai dengan data responden penelitian ini pada Gambar 4, yaitu sebanyak 50% tingkat pendidikan responden adalah SMA. Segmen berpendidikan SMA umumnya cukup menangkap pelatihan teknis (perizinan OSS, pembukuan sederhana, pemasaran media sosial), sedangkan segmen S1/S2 cenderung lebih siap untuk diferensiasi merek, analitik sederhana, dan kolaborasi lintas-institusi.



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 4. Distribusi Tingkat Pendidikan Pemilik Usaha

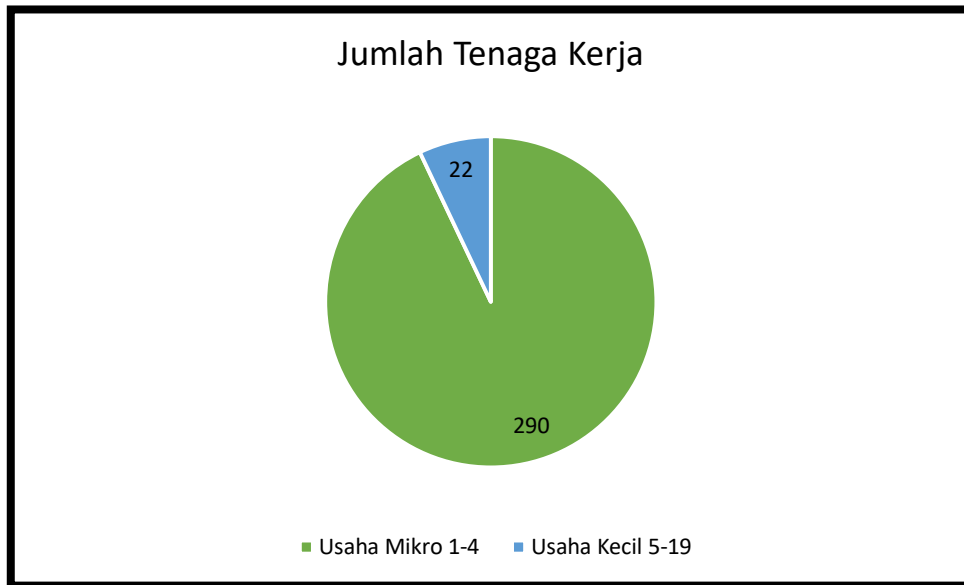
Distribusi umur pemilik UMKM di Makassar yang menjadi responden pada penelitian ini terdistribusi di beberapa kategori umur, dengan kelompok umur yang dominan adalah Kelompok Usia 37–43 tahun (Lihat Gambar 5). Kelompok ini dominan dalam distribusi pemilik UMKM di Makassar, menunjukkan bahwa sebagian besar pemilik usaha di kota ini berada dalam fase stabil dan berpengalaman dalam dunia usaha. Mereka sudah memiliki jaringan yang mapan dan pemahaman yang lebih baik mengenai pengelolaan usaha, tetapi mungkin sedikit lebih lambat dalam mengadopsi teknologi digital dan inovasi pemasaran. Pemilik usaha yang lebih tua cenderung lebih berhati-hati dalam berinovasi dan lebih mengutamakan keberlanjutan usaha daripada ekspansi cepat atau eksperimen teknologi.



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 5. Distribusi Umur Pemilik Usaha

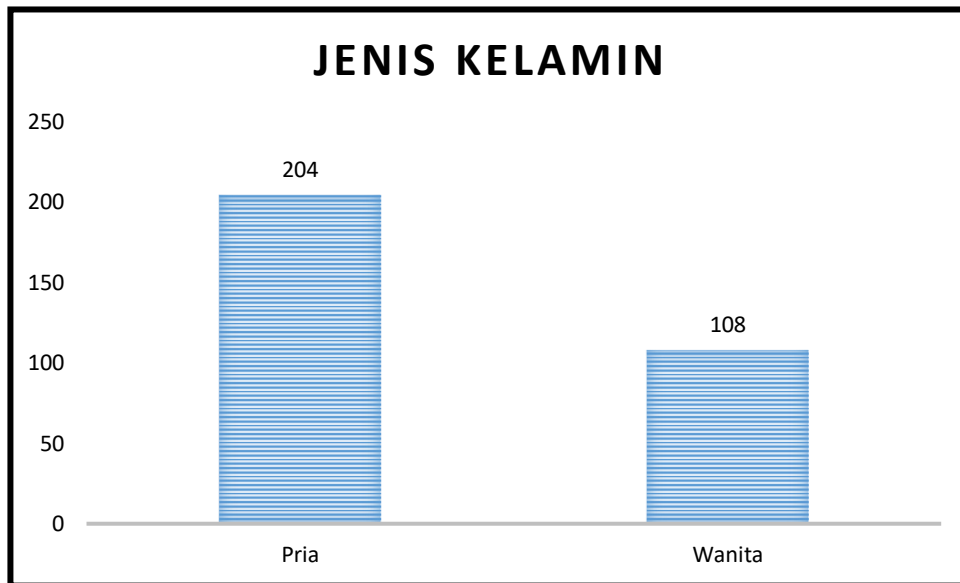
Jumlah tenaga kerja pada UMKM yang menjadi responden di Makassar umumnya terdistribusi dari UMKM memiliki 1–4 orang tenaga kerja, yang menunjukkan bahwa mayoritas UMKM di Makassar adalah usaha mikro yang dikelola dengan skala kecil (Lihat Gambar 6). Mayoritas UMKM di Makassar saat ini adalah usaha dengan tenaga kerja sangat terbatas, yakni hanya 1–5 orang. Hal ini sesuai dengan profil UMKM di banyak kota besar di Indonesia, di mana sebagian besar usaha kecil lebih mengandalkan keluarga atau pekerja part-time untuk operasional sehari-hari. Dalam konteks ini, UMKM cenderung mengadopsi operasional yang lebih sederhana, dengan peran ganda oleh pemilik dan keluarga atau beberapa pekerja yang terampil di bidang tertentu (misalnya, tenaga kerja di usaha kuliner, toko ritel kecil, dan lain-lain).



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 6. Distribusi Jumlah Tenaga Kerja Perusahaan

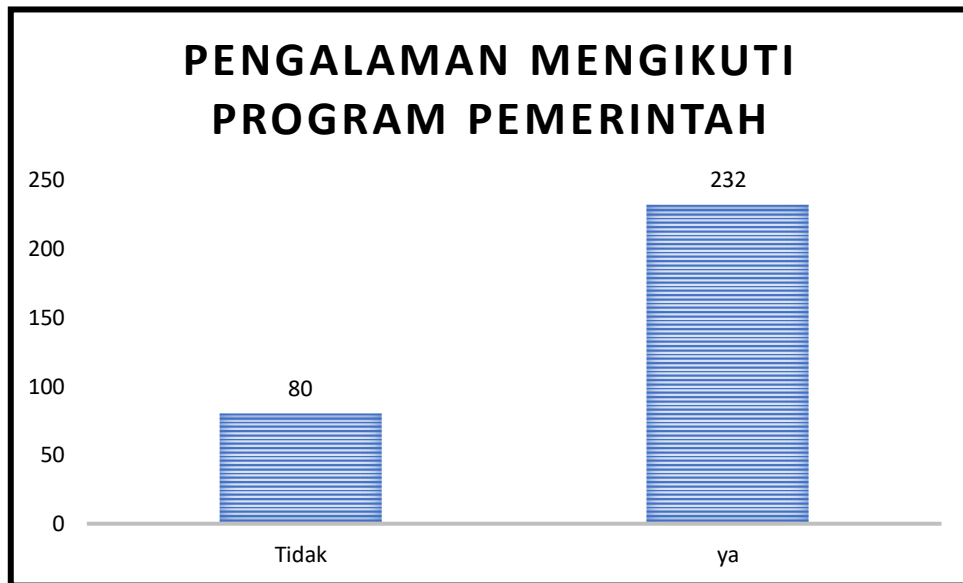
Sebagian besar pemilik UMKM di Makassar adalah pria, dengan proporsi yang lebih kecil untuk wanita. Meskipun proporsi wanita lebih rendah, hal ini menunjukkan adanya potensi pengembangan kewirausahaan wanita di Makassar. Ini bisa menjadi area untuk kebijakan yang lebih mendukung pemilik usaha wanita, terutama dalam hal akses ke modal dan pelatihan. Mayoritas pemilik usaha pada penelitian ini adalah menikah, yang mungkin mengindikasikan bahwa UMKM di Makassar cenderung dikelola oleh individu yang memiliki kestabilan pribadi, baik secara sosial maupun finansial. Ini dapat mempengaruhi kepatuhan terhadap kebijakan karena pemilik yang sudah berkeluarga mungkin lebih berkomitmen pada usaha yang mereka jalankan.



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 7. Distribusi Pelaku Usaha dari Jenis Kelamin

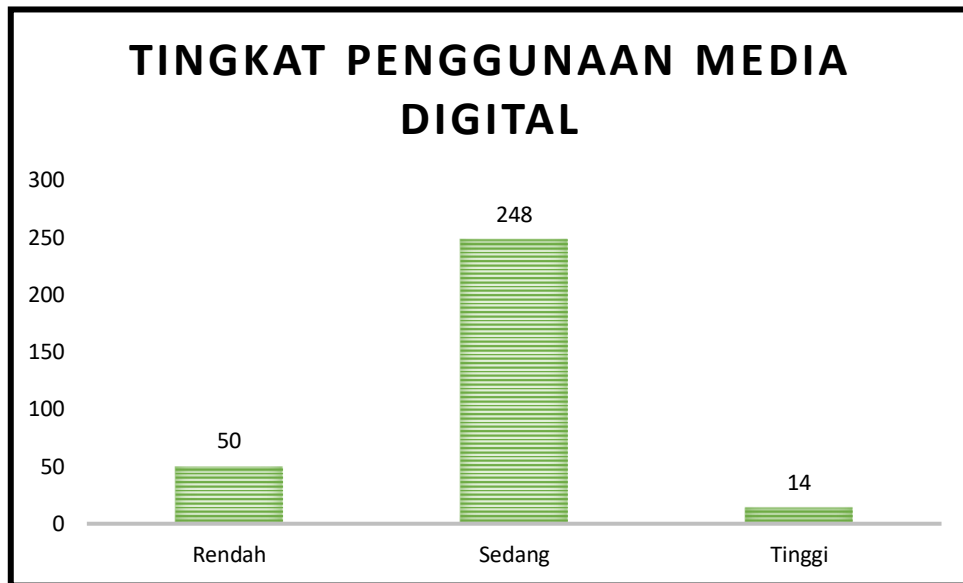
Mayoritas pemilik usaha pada penelitian ini yang terlibat dalam program pemerintah menunjukkan bahwa mereka terbuka terhadap peluang pendampingan dan insentif yang disediakan pemerintah, seperti pelatihan kewirausahaan, pendanaan UMKM, dan pendampingan digital. Program-program ini sering kali bertujuan untuk meningkatkan kapasitas operasional dan akses pasar bagi UMKM, terutama yang lebih kecil dan sedang berkembang. Hubungan dengan kebijakan pemerintah menjadi semakin penting untuk UMKM, karena adanya pendanaan program pemerintah, seperti Program Kemitraan, Pinjaman Modal, dan Bantuan Sosial yang diharapkan dapat membantu penguatan struktur usaha mereka. Kemudian untuk kelompok yang belum ikut program pemerintah kekurangan informasi atau kesulitan mengakses program-program tersebut, misalnya karena birokrasi atau keterbatasan sumber daya. Mereka juga tidak sepenuhnya menyadari manfaat dari program pemerintah, atau ada hambatan dalam proses pengajuan. Sebagai contoh, sebagian UMKM yang lebih kecil atau lebih muda bisa menghadapi kesulitan dalam memenuhi syarat yang diperlukan untuk mengakses bantuan atau pembiayaan. Detailnya dapat dilihat pada gambar 7.



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 8. Distribusi Pengalaman Pelaku usaha ikut Program Pemerintah

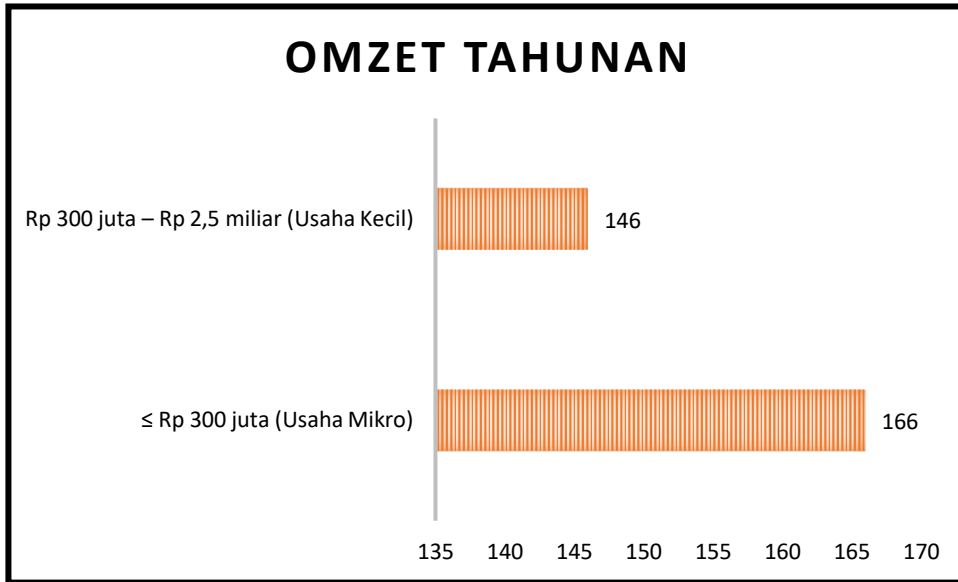
Penggunaan Media Digital yang Dominan pada pelaku usaha yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah pada Tingkat Sedang (Gambar 9) hal ini berarti mereka mulai memanfaatkan media sosial dan alat digital dalam promosi dan penjualan produk, tetapi mungkin belum sepenuhnya memaksimalkan potensi digital untuk operasi atau pemasaran yang lebih efisien. Hal ini juga menunjukkan bahwa meskipun ada pengenalan terhadap pemasaran digital, banyak pelaku usaha UMKM yang belum sepenuhnya terintegrasi dengan teknologi digital, baik dari sisi pemanfaatan media sosial (seperti Facebook, Instagram) maupun platform e-commerce.



Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 9. Distribusi Tingkat Penggunaan Media Digital Pelaku usaha Pemerintah

Distribusi Omzet tahunan pada Gambar 10 pada UMKM di Makassar yang menjadi responden pada penelitian ini adalah umumnya di dominasi responden yang memiliki omzet tahunan \leq Rp 300 juta (Usaha Mikro) yang berarti lebih dari setengah dari UMKM di Makassar termasuk dalam kategori usaha mikro. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar usaha di kota ini memiliki skala yang kecil, mungkin lebih bergantung pada pemasaran lokal dan operasional yang sederhana. Tantangannya adalah Usaha mikro biasanya memiliki keterbatasan dalam hal akses permodalan, teknologi dan sumber daya manusia. Mereka juga lebih rentan terhadap fluktuasi pasar lokal dan kesulitan dalam mengakses pasar yang lebih luas.

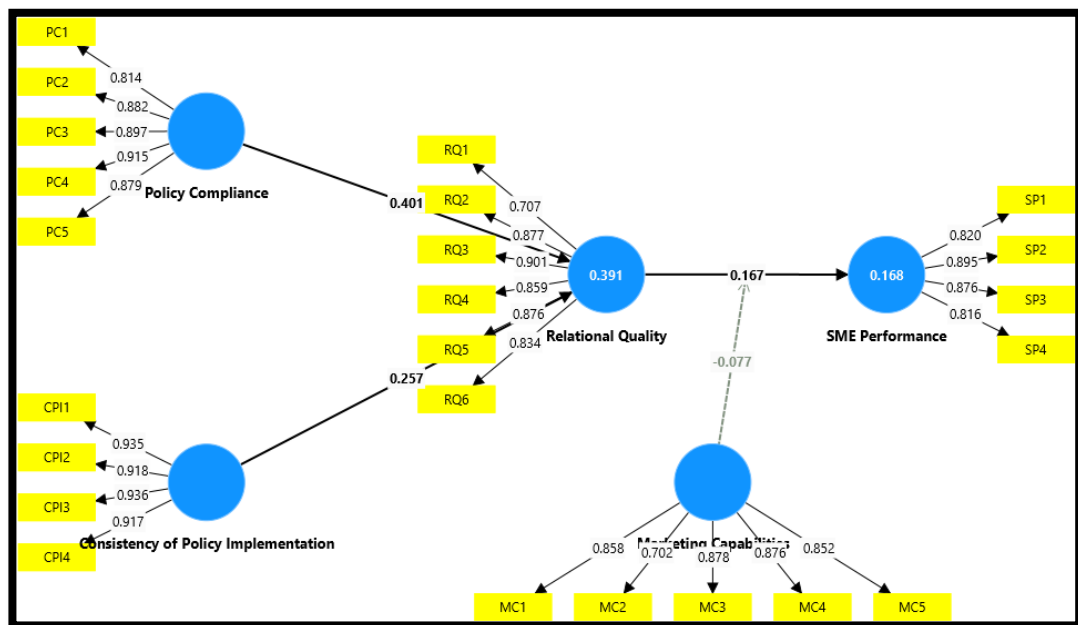


Sumber : Data Diolah, 2025

Gambar 10. Distribusi Omzet Tahunan Pelaku Usaha

B. Hasil Penelitian

1. Hasil Uji Outer Model



Sumber : Data, di Olah, 2025

Gambar 11. Model Penelitian Hasil Uji Outer Model

Pada penelitian ini, uji outer model dilakukan untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk yang digunakan. Tabel 2 menunjukkan hasil outer loadings untuk setiap item pada konstruk Kepatuhan Kebijakan (PC), Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI), Kapabilitas Pemasaran (MC), Kualitas Relasional (RQ), dan Kinerja UMKM (SP). Umumnya indikator memiliki nilai loading yang lebih dari 0.60, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dan dapat dipercaya untuk mengukur konstruk yang dimaksud. Lengkapnya dapat dilihat pada tabel 2.

Pengujian berikutnya adalah hasil uji outer model untuk konstruk Kepatuhan Kebijakan (PC), Konsistensi Implementasi Aturan Kemitraan (CPI), Relational Quality (RQ), Marketing Capability (MC), dan Kinerja UMKM (SME Performance). Secara umum, semua konstruk menunjukkan reliabilitas yang sangat baik dengan Cronbach's Alpha di atas 0.7. yang menunjukkan konsistensi indikator yang sangat baik dalam mengukur konstruk ini. Selain itu, nilai Composite Reliability (CR) untuk semua konstruk lebih dari 0.9, yang menandakan bahwa model pengukuran memiliki reliabilitas internal yang kuat. Average Variance Extracted (AVE) menunjukkan bahwa seluruh konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik yaitu di atas 0.6. Lengkapnya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 2. Outer Loadings

Indikator Variabel	Outer loadings
CPI1 <- Consistency of Policy Implementation	0.935
CPI2 <- Consistency of Policy Implementation	0.918
CPI3 <- Consistency of Policy Implementation	0.936
CPI4 <- Consistency of Policy Implementation	0.917
MC1 <- Marketing Capabilities	0.858
MC2 <- Marketing Capabilities	0.702
MC3 <- Marketing Capabilities	0.878
MC4 <- Marketing Capabilities	0.876
MC5 <- Marketing Capabilities	0.852
PC1 <- Policy Compliance	0.814
PC2 <- Policy Compliance	0.882
PC3 <- Policy Compliance	0.897
PC4 <- Policy Compliance	0.915
PC5 <- Policy Compliance	0.879
RQ1 <- Relational Quality	0.707
RQ2 <- Relational Quality	0.877
RQ3 <- Relational Quality	0.901
RQ4 <- Relational Quality	0.859
RQ5 <- Relational Quality	0.876
RQ6 <- Relational Quality	0.834
SP1 <- SME Performance	0.820
SP2 <- SME Performance	0.895
SP3 <- SME Performance	0.876
SP4 <- SME Performance	0.816
Marketing Capabilities x Relational Quality -> Marketing Capabilities x Relational Quality	1.000

Sumber : Data diolah, 2025

Tabel 3. Construct Reliability dan Validity

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Consistency of Policy Implementation	0.945	0.946	0.960	0.858
Marketing Capabilities	0.891	0.908	0.920	0.699
Policy Compliance	0.925	0.926	0.944	0.771
Relational Quality	0.918	0.922	0.937	0.713
SME Performance	0.874	0.885	0.914	0.727

Sumber : Data di olah, 2025

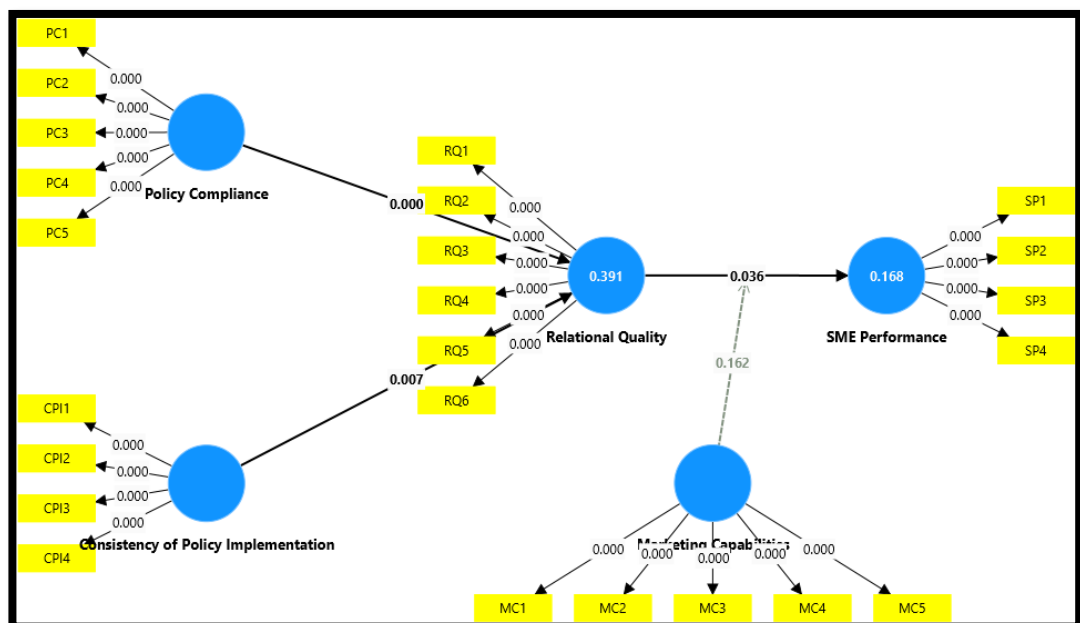
Pengujian berikutnya adalah Validitas Diskriminan (Fornell-Larcker Criterion), yang mengukur apakah setiap konstruk dalam model benar-benar berbeda satu sama lain. Pada tabel 4, setiap nilai di bagian bawah diagonal menunjukkan korelasi antar konstruk. Sedangkan nilai diagonal adalah \sqrt{AVE} untuk setiap konstruk. Tabel 4 menunjukkan hasil perhitungan Fornell-Larcker Criterion yaitu nilai \sqrt{AVE} di diagonal menunjukkan bahwa semua konstruk dalam model ini valid karena memiliki nilai $\sqrt{AVE} > 0.5$. Secara keseluruhan, seluruh variabel menunjukkan validitas konstruk yang kuat.

Tabel 4. Discriminant Validity – Heterotrait – Monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	Consistency of Policy Implementation	Marketing Capabilities	Policy Compliance	Relational Quality	SME Performance
Consistency of Policy Implementation	0.580				
Marketing Capabilities	0.849	0.634			
Policy Compliance	0.616	0.839	0.655		
Relational Quality	0.243	0.426	0.297	0.400	
SME Performance	0.237	0.234	0.243	0.162	0.187

Sumber : Data di Olah, 2025

2. Hasil Uji Inner Model



Sumber : Data, di Olah, 2025

Gambar 12. Model Penelitian Hasil Uji Inner Model

Pada penelitian ini, uji Inner model dimulai dari nilai R-squared dan adjusted R-squared untuk dua konstruk utama dalam model, yaitu Relational Quality (RQ) dan SME Performance yang di pada penelitian ini di tunjukkan pada Tabel 5. Untuk variabel **Relational Quality**, Nilai R-square adalah 0.591 (atau 59.1%) dan Adjusted R-square adalah 0.587 (atau 58.7%), yang berarti bahwa sekitar 58.7% variasi dalam variabel Relational Quality dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen (yang tidak terlihat di tabel 5, tetapi merupakan input model). Sisanya, sekitar 41.3%, dijelaskan oleh faktor atau variabel lain di luar model penelitian ini. Kemudian untuk variabel **SME Performance**, Nilai R-square adalah 0.568 (atau 56.8%) dan Adjusted R-square adalah 0.560 (atau 56.0%) yang menunjukkan bahwa sekitar 56.0% variasi dalam variabel SME Performance dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model. Sisanya, 44.0%, dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Secara umum, nilai 0.591 untuk Relational Quality dan nilai 0.568 untuk SME Performance menunjukkan pengaruh yang relatif sedang menurut kriteria umum dalam penelitian statistik

Tabel 5. R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Relational Quality	0.591	0.587
SME Performance	0.568	0.560

Sumber : Data di olah 2025

Hasil dari analisis koefisien jalur (path coefficients) dan hasil uji t-statistik serta p-value untuk Hasil uji pengaruh langsung dan uji moderasi serta juga untuk setiap hubungan antar konstruk dalam model, dapat dilihat pada tabel 6. yang menunjukkan hasil uji inner model yang menguji pengaruh antar konstruk dalam model. Hasil koefisien jalur menunjukkan bahwa Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) berpengaruh positif signifikan terhadap Kualitas Relasional (RQ) (koefisien jalur = 0.257, t-

statistic = 2.678, $p = 0.007$), dan juga Hasil koefisien jalur menunjukkan bahwa Kepatuhan Kebijakan (PC) berpengaruh positif signifikan terhadap Kualitas Relasional (RQ) (koefisien jalur = 0.401, t -statistic = 4.965, $p = 0.000$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik konsistensi kebijakan yang diterapkan serta Kepatuhan Kebijakan dari pelaku usaha, semakin baik hubungan antara pelaku usaha dan mitra kemitraan. Selain itu, Kapabilitas Pemasaran (MC) memiliki pengaruh kuat terhadap Kinerja UMKM (SME Performance) (koefisien jalur = 0.235, t -statistic = 3.012, $p = 0.003$), yang menegaskan bahwa kapabilitas pemasaran yang baik dapat meningkatkan kinerja usaha mikro, kecil, dan menengah. Namun, interaksi antara Kapabilitas Pemasaran dan Kualitas Relasional (Marketing Capabilities x Relational Quality) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja UMKM (koefisien jalur = -0.077, t -statistic = 1.400, $p = 0.162$), yang menunjukkan bahwa pengaruh moderasi tidak signifikan.

Kemudian, untuk uji efek tidak langsung (specific indirect effects), yang mengukur pengaruh mediasi dalam hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel mediator, dapat dilihat pada tabel 6. yang menunjukkan hasil uji mediasi dengan Relational Quality sebagai variabel mediator antara Kepatuhan Kebijakan (PC), Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI), dan Kinerja UMKM. Pengaruh $CPI \rightarrow RQ \rightarrow SME$ Performance memiliki indirect effect = 0.143, dengan t -statistic = 2.579 dan p -value = 0.040, yang menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan secara statistik. Hal yang sama juga ditemukan pada hubungan Kepatuhan Kebijakan (PC) \rightarrow Relational Quality \rightarrow SME Performance, dengan indirect effect = 0.167, dengan t -statistic = 2.880 dan p -value = 0.030, yang juga signifikan. Dua temuan ini menunjukkan bahwa Relational Quality (RQ) bertindak sebagai mediator yang signifikan, memperkuat pengaruh dari Kepatuhan Kebijakan dan Konsistensi Implementasi Kebijakan terhadap Kinerja UMKM.

Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Langsung, dan Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Consistency of Policy Implementation → Relational Quality	0.257	0.261	0.096	2.678	0.007
Marketing Capabilities → SME Performance	0.235	0.239	0.078	3.012	0.003
Policy Compliance → Relational Quality	0.401	0.399	0.081	4.965	0.000
Relational Quality → SME Performance	0.167	0.168	0.079	2.103	0.036
Marketing Capabilities x Relational Quality → SME Performance	-0.077	-0.076	0.055	1.400	0.162
Consistency of Policy Implementation → Relational Quality → SME Performance	0.143	0.144	0.077	2.579	0.040
Policy Compliance → Relational Quality → SME Performance	0.167	0.167	0.086	2.880	0.030

Sumber : Data di olah, 2025

C. Pembahasan

1. Pengaruh Kepatuhan Kebijakan terhadap Kualitas Relasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepatuhan Kebijakan (PC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Relasional (RQ), dengan koefisien jalur sebesar 0.401 dan t-statistik 4.965 (p-value = 0.000). Hal ini mendukung hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepatuhan terhadap kebijakan dapat meningkatkan kualitas hubungan antara pelaku UMKM dan mitra kebijakan, seperti pemerintah atau lembaga pendukung. Kualitas hubungan ini melibatkan aspek kepercayaan, komitmen, dan koordinasi yang esensial untuk kelangsungan kemitraan yang saling menguntungkan. Kepatuhan terhadap kebijakan sangat penting bagi UMKM, terutama dalam konteks kebijakan pemerintah yang bertujuan untuk mendukung sektor ini. Kepatuhan Kebijakan dalam hal ini mencakup berbagai aspek seperti pemenuhan regulasi pajak, perizinan, serta kebijakan yang memfasilitasi kemitraan UMKM dengan sektor formal atau sektor publik. Pemerintah, dalam hal ini Pemkot Makassar, memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang jelas dan mendukung agar UMKM dapat menjalankan operasionalnya dengan mematuhi ketentuan yang berlaku. Kebijakan-kebijakan ini, yang dirancang untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan UMKM, secara langsung mempengaruhi kualitas hubungan yang terjalin antara pemerintah dan pelaku UMKM.

Hasil ini sejalan dengan temuan Moorman et al. (1992) yang menyatakan bahwa hubungan yang didasarkan pada kepercayaan dan komitmen antara dua pihak (dalam hal ini pemerintah dan UMKM) akan meningkatkan hasil kemitraan. Kepatuhan terhadap kebijakan, dalam konteks ini, menciptakan rasa kepercayaan yang lebih kuat antara UMKM dan mitra kebijakan mereka, yang berfungsi untuk memperkuat kualitas hubungan tersebut. Penelitian oleh Brown (2019) juga menekankan bahwa konsistensi kebijakan dan kepatuhan terhadap kebijakan dapat membangun stabilitas dalam hubungan antar pihak, yang pada gilirannya memperbaiki kinerja UMKM. Lebih lanjut, menurut Teori Institusional, yang digunakan

sebagai dasar dalam penelitian ini, organisasi—termasuk UMKM—sering kali mengadaptasi perilakunya agar sesuai dengan tekanan institusional (regulasi dan norma yang ada). Organisasi cenderung mematuhi kebijakan yang ada untuk memperoleh legitimasi dan penerimaan sosial. Dalam hal ini, kepatuhan kebijakan memungkinkan UMKM memperoleh legitimasi dari pemerintah dan pihak terkait, yang pada gilirannya meningkatkan kualitas hubungan mereka.

Kepatuhan terhadap kebijakan dapat dilihat sebagai pilar utama yang mendorong keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM. UMKM yang mematuhi kebijakan yang ada cenderung memperoleh akses lebih baik terhadap berbagai sumber daya yang disediakan oleh pemerintah, seperti bantuan modal, program pengembangan kapasitas, dan kemudahan dalam hal perizinan. Hal ini juga memperkuat kepercayaan yang diberikan oleh pemerintah kepada UMKM, yang penting untuk menciptakan lingkungan bisnis yang lebih stabil dan kondusif. Penelitian oleh Antoldi & Cerrato (2020) mengungkapkan bahwa kepatuhan terhadap kebijakan, terutama dalam hal regulasi yang mendukung pertumbuhan sektor UMKM, dapat meningkatkan kualitas hubungan antara pemerintah dan pelaku usaha, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja UMKM. Kepatuhan terhadap kebijakan bukan hanya menciptakan kepercayaan, tetapi juga menunjukkan komitmen dari pelaku UMKM untuk berpartisipasi dalam ekosistem kebijakan yang telah dibangun oleh pemerintah.

Meski kepatuhan kebijakan terbukti meningkatkan kualitas hubungan, tantangan yang dihadapi oleh UMKM tidak dapat diabaikan. Keterbatasan sumber daya, kurangnya pemahaman tentang kebijakan, dan kompleksitas regulasi sering kali menjadi hambatan yang membuat UMKM kesulitan dalam mematuhi kebijakan yang ada. Oleh karena itu, diperlukan pendampingan yang lebih intensif dari pemerintah untuk memastikan bahwa UMKM dapat mengakses informasi terkait kebijakan dan memahami manfaat kepatuhan. Upaya ini akan membantu memperkuat hubungan

antara pelaku UMKM dan pemerintah serta meminimalkan risiko ketidakpatuhan yang dapat merugikan kedua belah pihak.

2. Pengaruh Konsistensi Implementasi Kebijakan terhadap Kualitas Relasional (RQ)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Relasional (RQ), dengan koefisien jalur sebesar 0.257 dan t-statistik 2.678 (p-value = 0.007). Pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan Kepatuhan Kebijakan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan yang konsisten lebih berpengaruh dalam meningkatkan kualitas hubungan antara UMKM dan mitra kebijakan. Hal ini mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) dapat membangun hubungan yang lebih solid dan berkelanjutan antara pelaku UMKM dan pemerintah atau lembaga pendukung. Konsistensi Implementasi Kebijakan mengacu pada keberlanjutan dan konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Konsistensi ini mencakup aspek penerapan kebijakan yang seragam tanpa perubahan yang mendasar selama periode waktu tertentu. Dalam konteks UMKM, kebijakan yang diterapkan secara konsisten memberikan kepastian hukum dan stabilitas bagi pelaku UMKM dalam menjalankan usaha mereka. Kebijakan yang sering berubah atau tidak konsisten akan menyebabkan ketidakpastian, yang dapat mengganggu hubungan antara pelaku usaha dan mitra kebijakan.

Konsistensi dalam kebijakan memberikan UMKM panduan yang jelas, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan strategi dan operasional mereka dengan ketentuan yang ada. Hal ini mengurangi biaya transaksi yang mungkin timbul akibat perubahan kebijakan yang tidak terduga, dan memungkinkan pelaku UMKM untuk memperkirakan masa depan dengan lebih akurat. Teori Institutional Theory yang digunakan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa organisasi, termasuk UMKM, cenderung untuk menyesuaikan diri dengan aturan dan kebijakan yang ada, terutama ketika

kebijakan tersebut diterapkan secara konsisten. Ketika pemerintah menerapkan kebijakan secara konsisten, UMKM akan lebih percaya terhadap keabsahan kebijakan tersebut dan lebih komitmen dalam menjalankan operasional usaha mereka sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Penelitian oleh Breen et al. (2019) menemukan bahwa kebijakan yang konsisten memiliki pengaruh positif dalam membangun hubungan jangka panjang antara pemerintah dan pelaku UMKM. Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitian ini, di mana Konsistensi Implementasi Kebijakan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap Kualitas Relasional dibandingkan dengan Kepatuhan Kebijakan. Selain itu, penelitian oleh Homburg et al. (2020) menunjukkan bahwa konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan meningkatkan kepercayaan antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu kemitraan, baik itu antara pemerintah dan pelaku UMKM, maupun antara pelaku usaha dan pihak pembiayaan. Kepercayaan yang dibangun melalui konsistensi kebijakan ini menciptakan hubungan yang lebih stabil, yang mendukung terciptanya kolaborasi yang lebih baik dan pertumbuhan ekonomi di sektor UMKM.

Meski demikian, tantangan yang ada dalam mewujudkan konsistensi kebijakan tidak dapat diabaikan. Banyak hambatan struktural dan sumber daya yang menghalangi konsistensi kebijakan, seperti ketidakpastian politik, perubahan kebijakan pemerintah, dan ketidaksesuaian antara kebijakan pusat dan daerah. Keterbatasan koordinasi antar lembaga dan perubahan administrasi pemerintahan juga dapat mengganggu pelaksanaan kebijakan yang konsisten. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem monitoring yang baik, peningkatan koordinasi antar lembaga, dan komitmen pemerintah untuk memastikan kebijakan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara konsisten. Konsistensi kebijakan tidak hanya memengaruhi Kualitas Relasional antara UMKM dan pemerintah, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kinerja UMKM itu sendiri. Ketika UMKM merasa bahwa kebijakan yang diterapkan stabil dan dapat

diprediksi, mereka akan lebih percaya diri untuk mengembangkan usaha mereka. Kepastian hukum yang tercipta dari kebijakan yang konsisten memungkinkan UMKM untuk mengakses sumber daya, mengembangkan produk, dan memperluas pasar tanpa khawatir akan perubahan regulasi yang tidak terduga.

3. Pengaruh Kualitas Relasional terhadap Kinerja UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Relasional (RQ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM (SME Performance), dengan koefisien jalur sebesar 0.167 dan t-statistik 2.103 (p -value = 0.036). Hasil ini mendukung Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa hubungan yang baik antara UMKM dan mitra mereka berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja usaha. Kualitas Relasional yang baik menciptakan iklim yang mendukung untuk pertumbuhan dan keberlanjutan usaha, yang penting dalam lingkungan usaha yang kompetitif. Kualitas Relasional mengacu pada kualitas hubungan yang terjalin antara dua pihak dalam suatu kemitraan, dalam hal ini antara pelaku UMKM dan mitra kebijakan atau pemerintah. Kualitas Relasional meliputi aspek-aspek seperti kepercayaan, komitmen, komunikasi, dan kerjasama yang baik. Kualitas hubungan yang tinggi akan menciptakan kepercayaan di antara pihak-pihak yang terlibat, yang sangat penting untuk memastikan kelancaran operasional dan keberhasilan jangka panjang dalam kemitraan.

Teori Relational Exchange mengemukakan bahwa hubungan yang sukses antara dua pihak, seperti UMKM dan pemerintah, bergantung pada kepercayaan dan komitmen kedua belah pihak. Kepercayaan yang tinggi dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan keefektifan komunikasi, yang mendukung keputusan bisnis yang lebih baik. Dalam konteks ini, kualitas relasional yang tinggi antara UMKM dan pemerintah memfasilitasi koordinasi dan kerjasama yang lebih baik, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja UMKM. Penelitian oleh Homburg et al. (2020) menunjukkan bahwa hubungan yang didasari kepercayaan dan komitmen dapat mengarah pada pencapaian tujuan

bersama, termasuk peningkatan kinerja. Sebagai contoh, kepercayaan antara pelaku usaha dan lembaga pendukung meningkatkan kolaborasi yang lebih efektif, akses ke sumber daya, dan kesempatan untuk pertumbuhan bersama. Ini sangat relevan dalam konteks UMKM, yang sering kali bergantung pada dukungan eksternal untuk bertahan dan

Kualitas Relasional berfungsi sebagai mekanisme penghubung yang meningkatkan kinerja UMKM. Dalam penelitian ini, Kualitas Relasional (RQ) berperan sebagai variabel penting yang memediasi hubungan antara Kepatuhan Kebijakan (PC) dan Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) terhadap Kinerja UMKM (SME Performance). Ketika UMKM memiliki hubungan yang kuat dengan pemerintah atau mitra kebijakan, mereka cenderung lebih terbuka terhadap program-program pengembangan kapasitas dan pendanaan yang ditawarkan oleh pemerintah. Kualitas Relasional yang tinggi juga meningkatkan loyalitas dan komitmen UMKM terhadap kebijakan yang ada, yang memungkinkan mereka untuk berinovasi, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan daya saing mereka di pasar. Kualitas hubungan yang baik menciptakan iklim yang positif, di mana kedua belah pihak merasa diuntungkan, dan lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama.

Meskipun Kualitas Relasional terbukti berpengaruh terhadap Kinerja UMKM, tantangan yang dihadapi UMKM dalam membangun hubungan ini tidak bisa dianggap remeh. Keterbatasan komunikasi, ketidakpastian regulasi, dan kurangnya kepercayaan antara pelaku UMKM dan mitra kebijakan sering kali menjadi hambatan dalam membangun hubungan yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk menciptakan mekanisme komunikasi yang lebih terbuka dan pendampingan yang lebih intensif untuk membantu UMKM mengatasi hambatan-hambatan ini dan membangun hubungan yang lebih kuat dengan mitra mereka.

4. Pengaruh Kepatuhan Kebijakan terhadap Kinerja UMKM melalui Kualitas Relasional

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa Kualitas Relasional (RQ) berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Kepatuhan Kebijakan (PC) dan Kinerja UMKM (SME Performance). Nilai indirect effect = 0.167, dengan t-statistic = 2.880 dan p-value = 0.030, menunjukkan bahwa pengaruh Kepatuhan Kebijakan terhadap Kinerja UMKM terjadi melalui Kualitas Relasional. Hal ini mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap kebijakan yang baik memperbaiki hubungan antara pelaku UMKM dan mitra kebijakan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja UMKM. Kualitas Relasional merujuk pada kualitas hubungan yang dibangun antara pelaku UMKM dan mitra mereka, baik itu pemerintah atau lembaga pendukung lainnya. Dalam penelitian ini, Kualitas Relasional (RQ) berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara Kepatuhan Kebijakan dan Kinerja UMKM. Hal ini sesuai dengan teori relational exchange, yang mengemukakan bahwa hubungan yang didasarkan pada kepercayaan dan komitmen antara pihak-pihak yang terlibat akan menghasilkan hasil yang lebih baik bagi kedua belah pihak.

Dalam konteks ini, Kepatuhan Kebijakan yang baik meningkatkan kepercayaan antara pelaku UMKM dan pemerintah. Ketika pelaku UMKM mematuhi kebijakan yang diterapkan, mereka tidak hanya menghindari sanksi atau penalti, tetapi juga menunjukkan bahwa mereka berkomitmen untuk beroperasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Ini menciptakan kepercayaan yang lebih tinggi dalam hubungan mereka dengan mitra kebijakan. Penelitian oleh Moorman et al. (1992) menunjukkan bahwa hubungan yang kuat dan stabil, yang didasarkan pada kepercayaan dan komitmen, akan memperkuat kinerja kedua belah pihak dalam hubungan tersebut. Hal ini juga diungkapkan oleh Brown & Brown (2016) yang menyatakan bahwa hubungan yang positif antara pelaku usaha dan mitra mereka (termasuk pemerintah) memfasilitasi kolaborasi yang lebih efektif

dan pengambilan keputusan yang lebih baik, yang mengarah pada peningkatan kinerja.

Lebih lanjut, teori Institutional Theory menyatakan bahwa kepatuhan terhadap kebijakan memungkinkan pelaku UMKM untuk memperoleh legitimasi dalam lingkungan institusional yang lebih luas. Legitimasi ini tidak hanya memberikan kepastian hukum bagi UMKM, tetapi juga memperkuat hubungan mereka dengan mitra kebijakan, yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, Kualitas Relasional yang dibangun melalui kepatuhan kebijakan akan mendorong kinerja UMKM secara lebih efektif.

Walaupun hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Relasional memediasi hubungan antara Kepatuhan Kebijakan dan Kinerja UMKM, tantangan yang dihadapi oleh pelaku UMKM dalam mewujudkan hubungan yang solid dengan mitra kebijakan tidaklah kecil. Beberapa hambatan struktural, seperti ketidakpastian regulasi, kurangnya sosialisasi kebijakan, dan keterbatasan sumber daya di UMKM, dapat menghambat terciptanya hubungan yang baik. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya pendampingan yang lebih besar dari pemerintah untuk membantu UMKM dalam mengatasi hambatan ini, sehingga mereka dapat memanfaatkan kebijakan dengan lebih baik. Konsistensi kebijakan sangat penting dalam menciptakan kepercayaan yang lebih besar antara pelaku UMKM dan pemerintah. Kebijakan yang konsisten membantu UMKM merasa lebih terlindungi, memungkinkan mereka untuk berinovasi dan mengembangkan usaha mereka tanpa khawatir akan perubahan regulasi yang tidak terduga. Seiring dengan itu, Kualitas Relasional yang baik memperkuat ikatan antara UMKM dan mitra mereka, meningkatkan keberlanjutan dan pertumbuhan usaha UMKM.

5. Pengaruh Konsistensi Implementasi Kebijakan terhadap Kinerja UMKM melalui Kualitas Relasional

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa Kualitas Relasional (RQ) berperan sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) dan Kinerja UMKM (SME

Performance). Nilai indirect effect = 0.143, dengan t-statistic = 2.579 dan p-value = 0.040, menunjukkan bahwa pengaruh Konsistensi Implementasi Kebijakan terhadap Kinerja UMKM terjadi melalui Kualitas Relasional. Hal ini mengindikasikan bahwa Konsistensi Implementasi Kebijakan yang baik tidak hanya langsung berpengaruh terhadap kinerja UMKM, tetapi juga meningkatkan kinerja tersebut melalui hubungan yang lebih baik dan lebih produktif dengan mitra kebijakan. Kualitas Relasional mengacu pada kualitas hubungan yang terjalin antara dua pihak dalam kemitraan, seperti antara pemerintah dan pelaku UMKM. Hubungan yang baik dan penuh kepercayaan antara kedua pihak dapat menghasilkan kolaborasi yang lebih efektif, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja UMKM. Dalam konteks ini, Kualitas Relasional (RQ) berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) terhadap Kinerja UMKM. Hal ini sejalan dengan Teori Relasional Exchange, yang menyatakan bahwa hubungan yang didasarkan pada kepercayaan, komitmen, dan kerjasama akan menghasilkan kolaborasi yang lebih produktif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja usaha.

Penelitian sebelumnya oleh Homburg et al. (2020) menunjukkan bahwa konsistensi dalam pelaksanaan kebijakan tidak hanya mempengaruhi persepsi pelaku usaha terhadap kebijakan, tetapi juga membangun hubungan yang lebih solid antara pelaku usaha dan mitra kebijakan. Hal ini memperkuat kepercayaan dan memfasilitasi pertumbuhan kolaborasi jangka panjang yang lebih berkelanjutan. Kualitas Relasional menjadi variabel kunci yang menghubungkan Konsistensi Implementasi Kebijakan dengan Kinerja UMKM, sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini. Selain itu, Teori Institusional menjelaskan bahwa ketika kebijakan diterapkan secara konsisten oleh pemerintah, pelaku UMKM merasa lebih terpercaya dan terjamin, yang memperkuat kepercayaan dan komitmen mereka dalam menjalankan bisnis sesuai dengan kebijakan yang ada. Kualitas Relasional berfungsi sebagai jembatan yang memperkuat hubungan ini dan akhirnya meningkatkan kinerja usaha.

Konsistensi dalam implementasi kebijakan sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang stabil bagi UMKM. UMKM yang merasa terlindungi dan didukung oleh kebijakan yang konsisten cenderung lebih mampu mengakses berbagai sumber daya, baik berupa pendanaan, pelatihan, maupun pendampingan dari pemerintah dan lembaga terkait. Hal ini memungkinkan mereka untuk berinovasi, memperluas pasar, dan meningkatkan produktivitas mereka, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Namun, tantangan yang sering dihadapi oleh UMKM adalah ketidakpastian yang timbul akibat perubahan kebijakan yang sering terjadi. Oleh karena itu, dibutuhkan kebijakan yang stabil dan transparan agar UMKM dapat merencanakan dan mengembangkan usaha mereka dengan lebih tenang.

6. Pengaruh Kemampuan Pemasaran sebagai Moderator

Hasil uji moderasi menunjukkan bahwa Kemampuan Pemasaran tidak cukup kuat untuk mengubah hubungan antara Kualitas Relasional (RQ) dan Kinerja UMKM (SME Performance). Hal ini dapat dipahami dengan beberapa alasan:

- a. Faktor Pengaruh yang Lebih Dominan: Kualitas Relasional mungkin merupakan faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan Kinerja UMKM, dan Kemampuan Pemasaran (MC) tidak berfungsi sebagai penguat yang signifikan dalam konteks hubungan ini. Kepercayaan, komitmen, dan kerjasama yang baik yang terkandung dalam Kualitas Relasional sudah cukup untuk meningkatkan kinerja UMKM tanpa perlu dipengaruhi lebih lanjut oleh Kemampuan Pemasaran.
- b. Keterbatasan Peran Pemasaran dalam Konteks Relasional: Dalam penelitian ini, Kemampuan Pemasaran (MC) mungkin tidak terlalu relevan dalam memperkuat hubungan antara UMKM dan mitra mereka (misalnya pemerintah atau lembaga pendukung). Walaupun pemasaran berperan penting dalam pertumbuhan pasar dan akses ke konsumen, dalam konteks hubungan kemitraan yang lebih erat, Kualitas Relasional (yang melibatkan aspek kepercayaan, komitmen, dan koordinasi)

tampaknya lebih mempengaruhi kinerja UMKM dibandingkan dengan strategi pemasaran.

Menurut Teori Kemampuan Dinamis, Kemampuan Pemasaran memang penting dalam meningkatkan kinerja UMKM, namun teori ini lebih berfokus pada bagaimana perusahaan memanfaatkan sumber daya dan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar. Dalam hal ini, pemasaran memang memiliki pengaruh terhadap pertumbuhan pasar UMKM, namun hubungan antara pemasaran dan kinerja UMKM lebih bersifat langsung, tanpa perlu dimoderasi oleh Kualitas Relasional. Penelitian oleh Teece (2007) juga menunjukkan bahwa kemampuan dinamis (termasuk Kemampuan Pemasaran) sangat berpengaruh dalam mencapai keunggulan kompetitif, namun relasi yang kuat dan berbasis kepercayaan antar pihak lebih sering menjadi faktor yang lebih krusial dalam keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM, daripada sekedar memperkuat strategi pemasaran mereka.

Meskipun Kemampuan Pemasaran merupakan faktor penting dalam mengembangkan pasar, hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam kemitraan antara UMKM dan mitra kebijakan, Kualitas Relasional (RQ) lebih berperan dalam meningkatkan kinerja UMKM. Oleh karena itu, kebijakan yang menekankan penguatan hubungan antara UMKM dan pemerintah/lembaga pendukung akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja sektor UMKM daripada yang hanya fokus pada pengembangan kemampuan pemasaran.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. **Kepatuhan Kebijakan berpengaruh positif terhadap Kualitas Relasional.** Hasil uji model menunjukkan bahwa Kepatuhan Kebijakan (PC) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Relasional (RQ). Hal ini mendukung hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Kepatuhan Kebijakan dapat meningkatkan Kualitas Relasional antara pelaku UMKM dan mitra kebijakan, seperti pemerintah atau lembaga pendukung. Hasil ini sesuai dengan teori yang mengemukakan bahwa kepatuhan terhadap kebijakan membangun kepercayaan dan hubungan jangka panjang dengan mitra.
2. **Konsistensi Implementasi Kebijakan berpengaruh positif terhadap Kualitas Relasional.** Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap Kualitas Relasional (RQ). Pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan Kepatuhan Kebijakan menunjukkan bahwa implementasi kebijakan yang konsisten memiliki pengaruh yang lebih besar dalam meningkatkan Kualitas Relasional. Hal ini menunjukkan bahwa konsistensi dalam kebijakan membantu membangun hubungan yang lebih solid dan berkelanjutan antara UMKM dan mitra kebijakan.
3. **Kualitas Relasional berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM.** Hasil analisis menunjukkan bahwa Kualitas Relasional (RQ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja UMKM (SME Performance). Hasil ini mendukung hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa hubungan yang baik antara UMKM dan mitra mereka berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja usaha. Kualitas Relasional yang baik akan menciptakan iklim yang mendukung untuk pertumbuhan dan keberlanjutan usaha.
4. **Kualitas Relasional memediasi hubungan antara Kepatuhan Kebijakan dan Kinerja UMKM.** Uji mediasi menunjukkan bahwa Kualitas Relasional (RQ) berperan sebagai mediator yang signifikan dalam

hubungan antara Kepatuhan Kebijakan (PC) dan Kinerja UMKM (SME Performance). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Kepatuhan Kebijakan terhadap Kinerja UMKM terjadi melalui Kualitas Relasional. Hal ini mengindikasikan bahwa kepatuhan terhadap kebijakan yang baik memperbaiki relasi antara pelaku UMKM dan mitra kebijakan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja UMKM.

5. **Kualitas Relasional memediasi hubungan antara Konsistensi Implementasi Kebijakan dan Kinerja UMKM.** Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa Kualitas Relasional juga memediasi hubungan antara Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) dan Kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa Konsistensi Implementasi Kebijakan yang baik berkontribusi pada peningkatan Kinerja UMKM melalui Kualitas Relasional. Oleh karena itu, konsistensi dalam kebijakan membantu membangun hubungan yang produktif yang akhirnya meningkatkan kinerja usaha.
6. **Kemampuan Pemasaran memperkuat pengaruh Kualitas Relasional terhadap Kinerja UMKM.** Hasil uji moderasi menunjukkan bahwa interaksi antara Kemampuan Pemasaran dan Kualitas Relasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa Kemampuan Pemasaran tidak memoderasi hubungan ini. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemasaran mungkin tidak terlalu relevan sebagai faktor moderasi dalam konteks penelitian ini, atau ada faktor lain yang lebih berperan dalam hubungan tersebut.

B. Rekomendasi Kebijakan

1. **Peningkatan Sosialisasi dan Pemahaman Tentang Kebijakan**

Hasil distribusi frekuensi menunjukkan bahwa sebagian besar UMKM di Makassar merasa kurang mendapatkan pemahaman yang cukup terkait dengan kebijakan dan regulasi yang ada. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk memperkuat sosialisasi mengenai kebijakan yang terkait dengan UMKM, baik kebijakan lokal maupun nasional.

2. Konsistensi dalam Implementasi Kebijakan

Dari hasil analisis, Konsistensi Implementasi Kebijakan (CPI) berpengaruh positif terhadap Kualitas Relasional (RQ) dan kinerja UMKM. Kebijakan yang konsisten dan terstruktur dengan baik dapat meningkatkan kepercayaan antara UMKM dan pemerintah, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja UMKM.

3. Membangun Kualitas Relasional yang Lebih Kuat antara UMKM dan Pemerintah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Relasional (RQ) memediasi hubungan antara Kepatuhan Kebijakan dan Kinerja UMKM. Oleh karena itu, penting untuk memperkuat hubungan yang lebih solid dan saling menguntungkan antara pelaku UMKM dan pemerintah.

4. Penguatan Program Kemitraan yang Berkelanjutan

Kualitas relasional yang baik dapat dibangun dengan kemitraan yang saling menguntungkan. Salah satu cara untuk memperkuat kemitraan jangka panjang antara UMKM dan mitra kebijakan adalah dengan menciptakan program kemitraan yang terstruktur dan berkelanjutan.

5. Meningkatkan Akses UMKM terhadap Teknologi dan Inovasi

Meskipun Kemampuan Pemasaran (MC) tidak terbukti sebagai variabel moderasi yang signifikan dalam hubungan antara Kualitas Relasional (RQ) dan Kinerja UMKM, teknologi dan inovasi pemasaran tetap merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja UMKM.

6. Penyediaan Sistem Insentif untuk UMKM

Pemberian insentif yang tepat kepada UMKM dapat meningkatkan motivasi untuk mematuhi kebijakan dan berinovasi. Insentif seperti pengurangan pajak atau akses ke pendanaan dapat mendorong kemajuan sektor UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, E. M., & Haider, Z. (2020). Policy compliance in SMEs: An analysis of challenges and solutions. *Journal of Business Ethics*, 132(4), 253-276.
- Alhawamdeh, H., Alkhawaldeh, B. Y., Alafeef, M. A., Alrawashdeh, H. A., Zraqat, O., Hussien, L. F., & Al-Eitang, G. N. (2023). *The relationship between marketing capabilities and financial performance: The moderating role of customer relationship management in Jordanian SMEs*. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2297458. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2297458>
- Ali, A., Li, Y., & Liu, Y. (2022). Policy compliance and firm performance: The moderating role of institutional support. *Journal of Business Research*, 144, 328–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.028>
- Antoldi, F., & Cerrato, D. (2020). Institutional drivers of entrepreneurial behavior in a turbulent environment. *Journal of Business Research*, 112, 253-264.
- Brown, J. R. (2019). The impact of policy consistency on SMEs performance: A longitudinal study. *Journal of Management and Policy*, 18(4), 587-607.
- Bruton, G. D., Ahlstrom, D., & Li, H. (2010). Institutional theory and entrepreneurship: Where are we now and where do we need to move in the future? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(3), 421–440. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00390.x>
- Carroll, C., Patterson, M., Wood, S., Booth, A., Rick, J., & Balain, S. (2007). A conceptual framework for implementation fidelity. *Implementation Science*, 2(40). <https://doi.org/10.1186/1748-5908-2-40>
- Day, G. S. (1994). *The capabilities of market-driven organizations*. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2010-1-34-56>
- Duah, F. A., Bamfo, B. A., & Marfo, J. S. (2024). *Marketing capability and firm performance: The mediating role of resource orchestration capability*. *Cogent Social Sciences*, 10(1), 2318880. <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2318880>
- Flynn, A. (2015). Compliance with SME-friendly procurement policies: An institutional approach. *Journal of Public Procurement*, 15(2), 191-214.

- Graafland, J., & Bovenberg, L. (2020). Government regulation, business leaders' motivations and environmental performance of SMEs. *Journal of Environmental Planning and Management*, 63(8), 1335-1355.
- Harland, C. M., Eßig, M., Lynch, J., & Patrucco, A. (2021). Policy-led public procurement: Does strategic procurement deliver? *Journal of Public Procurement*, 21(3), 221-228. <https://doi.org/10.1108/JOPP-09-2021-089>
- Hauser, C. (2021). Policy compliance in SMEs: The role of managerial decision-making. *Journal of Business Ethics*, 179(4), 473-493.
- Jamil, Muh., Alam, Syamsu., Ashdaq, Muhammad., Taufik, Muhammad., (2024), UMKM dan Kesiapan Transformasi Digital di Sulawesi Selatan, Seminar Nasional Hasil Penelitian 2024, LP2M-Universitas Negeri Makassar
- Johnstone, L. (2022). The role of ISO 14001 certification in improving environmental compliance among SMEs. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 13(5), 1082-1108.
- Jung, S.-U., & Shegai, V. (2023). *The impact of digital marketing innovation on firm performance: Mediation by marketing capability and moderation by firm size. Sustainability*, 15(7), 5711. <https://doi.org/10.3390/su15075711>
- Kissinger, G., Brockhaus, M., & Bush, S. R. (2021). Policy integration as a means to address policy fragmentation: Assessing the role of Vietnam's national REDD+ action plan in the Central Highlands. *Environmental Science and Policy*, 119, 85-92. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2021.02.011>
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of marketing research: The dynamics of trust and cooperation. *Journal of Marketing Research*, 29(3), 314-328.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Morgan, N. A., Vorhies, D. W., & Mason, C. H. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic management journal*, 30(8), 909-920.
- Musabayana, G. T., Mutambara, E., & Ngwenya, T. (2022). An empirical assessment of how the government policies influenced the performance of SMEs in Zimbabwe. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(40). <https://doi.org/10.1186/s13731-021-00192-2>
- Nguyen, T. V., Le, T. B., & Bryant, S. (2021). Consistency of policy implementation and business performance in SMEs: Evidence from emerging markets.

Small Business Economics, 56(2), 745–762.
<https://doi.org/10.1007/s11187-019-00269-3>

Nieuwenhuizen, C. (2019). The effect of regulations and legislation on small, micro, and medium enterprises in South Africa. *Development Southern Africa*, 36(5), 666-677.

Rahaman, M. A., Taru, R. D., Ahammad, I., Durgude, U., & Ali, I. (2024). Impact of dynamic capabilities and green HR on sustainable performance in SMEs. *Problems and Perspectives in Management*, 22(4), 693-703.
[https://doi.org/10.21511/ppm.22\(4\).2024.53](https://doi.org/10.21511/ppm.22(4).2024.53)

Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). SAGE Publications.

Sharfaei, S., Ong, J. W., & Ojo, A. O. (2023). The effects of dynamic capabilities on international SMEs' performance. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 13(3), 247-267.
<https://doi.org/10.1504/IJGSB.2023.10053896>

Song, M., Yu, H., & Lee, S. (2021). Environmental policy compliance and firm performance: Moderating effects of regulatory enforcement. *Business Strategy and the Environment*, 30(5), 2321–2334.
<https://doi.org/10.1002/bse.2732>

Vorhies, D. W., & Harker, M. (2000). The capabilities and performance advantages of market-driven firms: An empirical investigation. *Australian journal of management*, 25(2), 145-171.

Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of marketing*, 69(1), 80-94.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307–1314.
<https://doi.org/10.1002/smj.360>

Yang, X. (2020). *Performance implications of supplier relationship quality*. *Journal of Supply Chain Management*, 56(2), 134-145.

Zahoor, N., & Gerged, A. M. (2021). *Relational capital, environmental knowledge integration, and environmental performance of small and medium enterprises in emerging markets*. *Business Strategy and the Environment*, 30(6), 3789-3803.

Zhang, X. (2014). The role of organizational culture in the relationship between organizational leadership and SME performance. *Journal of Business and Management*, 20(5), 125-138.

- Zhang, C., Cavusgil, S. T., & Roath, A. S. (2018). Relational quality and business performance in supply chains: Moderating effects of environmental uncertainty. *International Business Review*, 27(2), 453–465. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2017.09.001>
- Zhao, X., Wu, Y., & Luo, J. (2020). Policy implementation consistency and firm innovation performance: Evidence from emerging economies. *Technological Forecasting and Social Change*, 160, 120238. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120238>
- Zhao, K., Wu, W., & Ye, J. (2022). The impact of “Mass Entrepreneurship and Innovation” policy on SMEs’ innovation. *Bulletin of Economic Research*, 1-18. <https://doi.org/10.1111/boer.12359>
- Zhou, K. Z., Yim, C. K., & Tse, D. K. (2019). The effects of strategic orientations on technology- and market-based breakthrough innovations. *Journal of Marketing*, 73(2), 42–60. <https://doi.org/10.1177/0022242909339400>
- <https://makassar.terkini.id/perdana-wali-kota-makassar-resmikan-gerai-umkm-di-hotel-gammara>
- <https://bappeda.makassarkota.go.id/gerakkan-ekonomi-lokal-makassar-umkm-wajib-hadir-di-setiap-hotel-dan-mart>
- <https://makassarkota.go.id/2025/09/pemkot-makassar-sediakan-50-anggaran-untuk-produk-lokal-belanja-umkm>

LAMPIRAN

Name	No.	Type	Missings	Mean	Median	Scale min	Scale max	Observed min	Observed max	Stan-dev	Excess kurtosis	Skewness
PC1	1	MET	0	3.849	4	1	5	1	5	0.824	0.098	-0.335
PC2	2	MET	0	3.833	4	1	5	1	5	0.908	0.471	-0.67
PC3	3	MET	0	3.933	4	1	5	1	5	0.85	0.604	-0.657
PC4	4	MET	0	3.942	4	1	5	1	5	0.9	0.169	-0.68
PC5	5	MET	0	3.904	4	1	5	1	5	0.857	0.657	-0.704
CPI1	6	MET	0	4.045	4	1	5	1	5	0.857	0.841	-0.883
CPI2	7	MET	0	4.067	4	1	5	1	5	0.812	0.518	-0.702
CPI3	8	MET	0	4.115	4	1	5	1	5	0.816	0.723	-0.82
CPI4	9	MET	0	4.022	4	1	5	1	5	0.838	0.157	-0.667
RQ1	10	MET	0	3.907	4	2	5	2	5	0.833	-0.88	-0.159
RQ2	11	MET	0	4.099	4	1	5	1	5	0.764	0.337	-0.604
RQ3	12	MET	0	4.103	4	1	5	1	5	0.753	0.198	-0.534
RQ4	13	MET	0	4.112	4	2	5	2	5	0.745	-0.404	-0.418
RQ5	14	MET	0	4.151	4	1	5	1	5	0.742	0.441	-0.628
RQ6	15	MET	0	3.994	4	1	5	1	5	0.764	0.077	-0.423
MC1	16	MET	0	3.987	4	1	5	1	5	0.805	0	-0.496
MC2	17	MET	0	3.587	4	1	5	1	5	0.854	-0.319	-0.086
MC3	18	MET	0	4.176	4	1	5	1	5	0.811	-0.007	-0.696
MC4	19	MET	0	4.029	4	1	5	1	5	0.818	0.052	-0.583
MC5	20	MET	0	3.897	4	1	5	1	5	0.871	-0.093	-0.501
SP1	21	MET	0	3.827	4	1	5	1	5	0.856	0.356	-0.522
SP2	22	MET	0	3.769	4	1	5	1	5	0.846	-0.166	-0.306
SP3	23	MET	0	3.897	4	1	5	1	5	0.864	0.264	-0.52
SP4	24	MET	0	3.647	4	1	5	1	5	0.89	-0.233	-0.123

Bidang Usaha	Tahun Berdiri	Pendidikan	Umur	Jumlah Tenaga Kerja	Jenis kelamin	Status Perkawinan	Pengalaman mengikuti program pemerintah	Tingkat penggunaan media digital	Omzet tahunan
Kuliner dan Fashion	2019	SMA	42	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri	2010	SMA	38	4	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	1996	SMA	48	1	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	S1	53	3	Pria	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2021	S1	29	1	Pria	Kawin	Tidak	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	SMP	43	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri Kreatif	2024	S3	47	1	Wanita	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Otomotif	1998	SMA	45	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri Kreatif	2005	SMA	60	6	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri	2018	S2	41	15	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2001	SMA	45	7	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	S2	51	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2023	S1	36	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Kuliner	2025	SMA	40	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2020	S1	39	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2012	S1	41	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	S1	54	2	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2007	SMA	50	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2010	S1	47	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	S1	38	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2022	S1	52	5	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2023	SMA	38	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2018	SMA	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	SMA	51	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2022	SMA	39	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Perdagangan	2020	S2	38	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2018	SMA	50	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMA	43	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2017	S2	42	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2020	S1	38	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2011	SMP	50	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2022	SMA	40	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2022	SMA	46	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	SMA	41	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2017	S1	48	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	1998	SMA	70	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2015	SMA	46	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Fashion	2000	SMA	50	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2017	SMA	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2003	SMA	42	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2020	SMA	38	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2018	S1	47	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	SMP	40	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2016	SMP	42	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMP	50	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2019	SMA	43	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMA	49	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2015	S1	51	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	49	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	SMA	40	1	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Kuliner	2013	SMA	49	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2020	SMA	35	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMP	50	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	SMA	43	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2018	S1	44	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2018	SMA	42	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2015	SMA	48	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMP	47	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	SMP	38	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2015	SMP	51	2	Wanita	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2018	S1	49	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2017	SMP	45	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2010	S2	40	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	S1	45	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Perdagangan	2019	S1	45	3	Wanita	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMA	50	3	Wanita	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2008	SMA	53	4	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	S1	39	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2021	SMA	54	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2015	SMA	46	10	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2024	S2	35	2	Wanita	Kawin	Tidak	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	49	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMA	51	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	SMA	48	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	SMP	46	1	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2021	SMA	40	1	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Kuliner	2021	S1	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2012	S1	51	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2019	S1	47	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2012	S1	51	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	S1	46	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa dan Perdagangan	2014	S1	48	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2021	SMA	42	3	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2019	SMA	52	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2015	SMA	50	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	SMP	53	1	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2014	SMP	55	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2013	SMA	49	1	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2010	SMP	55	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2017	S1	50	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Perdagangan	2018	SMA	51	1	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	SMP	41	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2016	SMA	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2017	S1	43	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2019	SMP	39	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	S1	37	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2010	SMP	61	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2013	SMP	52	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2020	S2	45	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2010	SMP	62	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2018	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2021	SMA	40	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2017	SMA	67	8	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2010	SMA	45	3	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Kuliner	2018	SMA	47	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2012	SMP	55	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2020	SMA	50	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2016	SMA	45	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2024	SMA	45	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2020	SMA	41	1	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2022	SMA	46	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2021	SMA	43	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2019	S1	45	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	SMA	46	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2018	SMA	45	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	37	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2023	SMA	38	1	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2016	SMA	38	2	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMA	46	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Kuliner	2020	SMA	46	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Industri	2015	S1	50	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMP	51	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2010	SMA	51	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2010	S1	52	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2012	S1	53	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2017	SMA	40	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2014	SMA	51	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2017	SMA	39	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2005	SMP	53	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2012	S1	52	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Jasa	2013	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	SMA	48	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2020	S1	47	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2010	SMA	49	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	50	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2016	SMA	50	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2016	SMA	47	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	SMP	44	1	Wanita	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2014	S1	52	3	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2016	SMA	48	6	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2014	SMA	48	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2019	SMA	43	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2009	SMA	53	3	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Perdagangan	2006	S2	54	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2022	S1	50	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2015	S1	48	4	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2005	SMA	52	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2011	SMA	55	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2017	S1	46	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2007	S1	54	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2016	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2022	S1	42	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2017	S1	43	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2018	S1	42	3	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2018	S1	45	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Kuliner	2017	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner dan Fashion	2019	SMA	42	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri	2010	SMA	38	4	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	1996	SMA	48	1	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	S1	53	3	Pria	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2021	S1	29	1	Pria	Kawin	Tidak	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	SMP	43	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri Kreatif	2024	S3	47	1	Wanita	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Otomotif	1998	SMA	45	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri Kreatif	2005	SMA	60	6	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Industri	2018	S2	41	15	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2001	SMA	45	7	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	S2	51	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2023	S1	36	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Kuliner	2025	SMA	40	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2020	S1	39	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2012	S1	41	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	S1	54	2	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2007	SMA	50	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2010	S1	47	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	S1	38	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2022	S1	52	5	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2023	SMA	38	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2018	SMA	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	SMA	51	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2022	SMA	39	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Perdagangan	2020	S2	38	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2018	SMA	50	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMA	43	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2017	S2	42	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2020	S1	38	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2011	SMP	50	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2022	SMA	40	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2022	SMA	46	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	SMA	41	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2017	S1	48	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	1998	SMA	70	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Fashion	2015	SMA	46	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Fashion	2000	SMA	50	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2017	SMA	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2003	SMA	42	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2020	SMA	38	2	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2018	S1	47	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	SMP	40	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2016	SMP	42	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMP	50	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2019	SMA	43	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMA	49	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2015	S1	51	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	49	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	SMA	40	1	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Kuliner	2013	SMA	49	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2020	SMA	35	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMP	50	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	SMA	43	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2018	S1	44	4	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2018	SMA	42	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2015	SMA	48	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMP	47	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2020	SMP	38	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2015	SMP	51	2	Wanita	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2018	S1	49	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2017	SMP	45	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2010	S2	40	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	S1	45	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Perdagangan	2019	S1	45	3	Wanita	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMA	50	3	Wanita	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2008	SMA	53	4	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	S1	39	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2021	SMA	54	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2015	SMA	46	10	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2024	S2	35	2	Wanita	Kawin	Tidak	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	49	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMA	51	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	SMA	48	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2020	SMP	46	1	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2021	SMA	40	1	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)

Kuliner	2021	S1	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2012	S1	51	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2019	S1	47	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2012	S1	51	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	S1	46	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa dan Perdagangan	2014	S1	48	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2021	SMA	42	3	Wanita	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2019	SMA	52	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2015	SMA	50	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	SMP	53	1	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2014	SMP	55	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2013	SMA	49	1	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2010	SMP	55	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2017	S1	50	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Perdagangan	2018	SMA	51	1	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	SMP	41	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2016	SMA	39	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2017	S1	43	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2019	SMP	39	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	S1	37	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2010	SMP	61	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2013	SMP	52	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2020	S2	45	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2010	SMP	62	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2018	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2021	SMA	40	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2017	SMA	67	8	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2010	SMA	45	3	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Kuliner	2018	SMA	47	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2012	SMP	55	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2020	SMA	50	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2016	SMA	45	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2024	SMA	45	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2020	SMA	41	1	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2022	SMA	46	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2021	SMA	43	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2019	S1	45	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2020	SMA	46	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2018	SMA	45	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	37	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2023	SMA	38	1	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2016	SMA	38	2	Wanita	Kawin	ya	Tinggi	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2017	SMA	46	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Kuliner	2020	SMA	46	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Industri	2015	S1	50	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2016	SMP	51	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2010	SMA	51	3	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2010	S1	52	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2012	S1	53	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2017	SMA	40	2	Pria	Kawin	Tidak	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2014	SMA	51	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2017	SMA	39	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2005	SMP	53	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2012	S1	52	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Jasa	2013	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2015	SMA	48	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Fashion	2020	S1	47	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2010	SMA	49	2	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2010	SMA	50	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2016	SMA	50	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2016	SMA	47	2	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2015	SMP	44	1	Wanita	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2014	S1	52	3	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2016	SMA	48	6	Pria	Kawin	ya	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2014	SMA	48	4	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2019	SMA	43	2	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Perdagangan	2009	SMA	53	3	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Perdagangan	2006	S2	54	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2022	S1	50	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2015	S1	48	4	Pria	Kawin	Tidak	Rendah	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2005	SMA	52	5	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2011	SMA	55	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Jasa	2017	S1	46	3	Wanita	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2007	S1	54	4	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Perdagangan	2016	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
Kuliner	2022	S1	42	2	Wanita	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2017	S1	43	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Jasa	2018	S1	42	3	Pria	Kawin	ya	Rendah	≤ Rp 300 juta (Usaha Mikro)
Kuliner	2018	S1	45	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)

Kuliner	2017	S1	47	3	Pria	Kawin	ya	Sedang	Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar (Usaha Kecil)
---------	------	----	----	---	------	-------	----	--------	-------------------------------------------------