

**LAPORAN PENELITIAN YANG DIAJUKAN  
KE LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT**



**MODEL INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA PERTUMBUHAN BAGI USAHA  
RITEL**

Diusulkan oleh:

**Ketua Tim**

DRA. RODHIAH,MM. NIDN/NIK: 0311106603/10191042

Anggota

RORLEN,SE.,M.M. NIDN/NIK: 0316077902/10106004

DRA. ROSMITA RASYID, AK, MM. NIDN/NIK: 0710057503/10192015

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS TARUMANAGARA  
JAKARTA  
JULI 2020

**HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN**  
**Semester Genap / Tahun 2020**

**1. Judul : MODEL INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA PERTUMBUHAN BAGI USAHA RITEL**

**2. Ketua Tim**

- a. Nama dan Gelar : **Rodhiah**
- b. NIDN/NIK : **0311106603/10191042**
- c. Jabatan/Gol : ----
- d. Program Studi : **S1 Manajemen**
- e. Fakultas : **Ekonomi**
- f. Bidang Keahlian : **Pemasaran**
- g. Alamat Kantor : **Jalan Tanjung Duren Utara no 1 Grogol Jakarta**
- h. Nomor HP/Tlp/Email : **08310570858/rodhiah@fe.untar.ac.id**

**3. Anggota Tim Penelitian**

- a. Jumlah Anggota : **Dosen 2 orang**
- b. Nama Anggota I/Keahlian : **Rorlen,SE.,MM/ Manajemen Keuangan**
- c. Nama AnggotaII/Keahlian : **Dra. Rosmita Rasyid Ak., M.M /Akuntansi**
- d. Jumlah Mahasiswa : **2 orang**
- e. Nama Mahasiswa/NIM : **1. Kevin Dharmawan/115160178**  
**2. Patricia/115160229**

**4. Lokasi Kegiatan Penelitian : Tangerang**

**5. Luaran yang dihasilkan : prosiding**

**6. Jangka Waktu Pelaksanaan : Januari-Juli**

**7. Biaya Total**

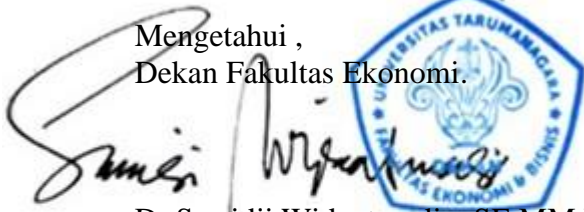
a. Biaya yang diajukan ke DPPM: **Rp 12.000.000**

b. Biaya yang disetujui DPPM :

Jakarta, 28 Juli 2020

Ketua Peneliti

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi.



Dr Sawidji Widodoatmodjo, SE,MM,MBA

NIDN/NIK: 0301126203/10191025

Dra. Rodhiah MM

NIDN/NIK: 0311106603/10191042

Menyetujui,  
Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat



Jap Ti Beng, PhD

NIDN/NIK: 0323085501 / 10381047

## RINGKASAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan penilaian kinerja berdasarkan pada faktor pertumbuhan pada toko ritel yang terdapat di pasar tradisional Tangerang. Pengambilan sampel dilakukan dengan purposive sampling, diteliti sebanyak 400 responden /pemilik toko ritel .Pengembangan penilaian instrument kinerja di perusahaan sudah banyak dilakukan. Namun skala usah ritel masih jarang. Terkait dengan itu, instrumen yang digunakan pada penelitian ini dikembangkan berdasarkan pada aspek penilaian kinerja pertumbuhan. Pengumpulan data melalui, kuesioner yang disebarakan ke pemilik toko ritel . Validitas isi instrumen itu akan diperiksa dengan meminta pendapat dari teman sejawat dan beberapa pakar dalam manajemen keuangan dan pemasaran ritel. Sehingga perbaikan yang diperlukan dapat dilakukan. Selanjutnya, instrumen perbaikan itu diuji-cobakan pada pengusaha ritel yang menjadi sampel penelitian. Uji-coba dimaksudkan untuk menganalisis validitas dan reliabilitasnya dengan menggunakan analisis faktor konfirmasi dengan bantuan perangkat lunak LISREL. Dari Instrument yang terbentuk dapat memberikan rekomendasi pada pemilik toko ritel dan sebagai alat untuk mengukur penilaian kinerja dalam upaya meningkatkan keberlanjutan usaha dan pertumbuhan usaha sub sektor toko ritel pasar tradisional. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi pengembangan sector ritel di Tangerang.

Kata kunci; instrumen, penilaian kinerja pertumbuhan, Ritel,pasar tradisional

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN PENGESAHAN .....	i
RINGKASAN .....	ii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	5
BAB III METODE PENELITIAN .....	9
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....	12
DAFTAR PUSTAKA .....	14
LAMPIRAN	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Indonesia memiliki pasar ritel tradisional yang sangat banyak dan tersebar luas . Hampir diseluruh wilayah Indonesia terdapat pasar ritel tradisional, baik yang belum maupun yang sudah di revitalisasi menjadi pasar modern. Sampai saat ini pasar tradisional masih tetap eksis walaupun terdapat gempuran retail retail online. Sementara itu keberadaan pasar tradisional yang sudah menjadi modern maupun belum telah memberikan efek kehidupan ekonomi masyarakat. Bukan hanya pada masyarakat pedagang ritel itu sendiri, tetapi juga berkontribusi pada perekonomian wilayah setempat. Setyobudi, 2007 menemukan bisnis ritel memberikan kontribusi dalam perekonomian suatu Negara dan memiliki pangsa pasar yang cukup besar. Melalui peraturan Presiden No. 112 tahun 2007 tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern dimaksudkan untuk menciptakan kesaling serasian, saling memerlukan, saling memperkuat serta saling menguntungkan antara pasar tradisional dan pasar modern. Berdasarkan ketentuan Perpres tersebut, pengaturan tentang zonasi pasar tradisional dan pasar modern merupakan urusan wajib daerah otonom yang dalam hal ini menjadi urusan Kabupaten/Kota. Pemerintah Kabupaten/Kota lah yang bertanggungjawab dalam pemberian izin usaha pasar modern, maupun pasar tradisional. Dengan demikian perlindungan pasar tradisional telah dilakukan.

Meskipun peran penting yang dimainkan bisnis ritel dalam output nasional dan daya saing penelitian menunjukkan bahwa kinerja mereka dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang mengancam untuk bertahan hidup. Penelitian menunjukkan adanya ketidakmampuan peritel untuk mendapatkan kinerja yang lebih tinggi. Hecker dan Ganter (2013) dan Papulova (2006) berpendapat bahwa perusahaan perlu membangun kemampuan manajerial secara agresif dan koheren menyusun strategi menang yang secara efektif menghasilkan organisasi yang unggul . Kondisi ini menyebabkan banyak diantara peritel yang tidak dapat melangsungkan kegiatannya, karena memiliki kinerja usaha yang buruk. Nandakumar et al., (2010). Berpendapat suatu perusahaan memberikan keunggulan kompetitif jika mampu meningkatkan kinerja. Pengelolaan kinerja diperlukan bagi suatu organisasi, supaya mampu mengidentifikasi keunggulan dan keterbatasan perusahaan dalam persaingan masa mendatang; Sejalan dengan hal tersebut setiap

usaha dalam bidang apapun sangat penting untuk melakukan pengukuran kinerja. Fungsi pengukuran kinerja adalah merubah perilaku kinerja. Perubahan perilaku salah satu kunci efektivitas kinerja dan meningkatkan visibilitas kinerja. "Mengukur" yakni proses-cara-kinerja Swartling & Poksinska (2013). Saat ini, pengukuran kinerja dan praktek kinerja manajemen adalah hal umum di semua sektor industri dan perdagangan, termasuk sektor publik (Umit Bititci dkk., 2012). Banyak penelitian tentang pengukuran kinerja yang berorientasi pada manajemen berbagai model pengukuran kinerja (Pietro Michelia dan Luca Mari, 2014).

Selanjutnya Munizu (2010) bahwa Faktor-faktor pasar dan pemasaran mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil. Sementara faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, aspek sosial budaya dan ekonomi terkait mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja usaha mikro dan kecil di Sulawesi Selatan. Selain itu dimensi pengukuran kinerja perusahaan menurut Adeoye et al (2012) dapat meliputi: efektifitas, efisiensi, peningkatan penjualan dan pencapaian tujuan perusahaan., *growth share* yang diukur melalui pertumbuhan penjualan dan porsi pasar.

Selain itu peneliti lain menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*) sebagai penentu kinerja perusahaan kecil yang paling penting Bellavance, et al., (2013). Penilaian kinerja subjektif diartikan sebagai penilaian/judgment yang didasarkan pada kesan-kesan personal atasan yang tidak dapat dikuantifikasi (Bol, 2011). Tidak ada ukuran yang paling layak dalam memberikan penilaian ukuran kinerja. Pengukuran objektif dapat dilengkapi dengan pengukuran subjektif (Breuer et al., 2013). Beberapa penelitian sebelumnya mengakui bahwa kedua model penilaian kinerja tersebut justru tidak saling meniadakan melainkan saling melengkapi. Untuk itu penting menyusun instrumen dalam mengukur penilaian kinerja di sektor ritel tradisional, mengingat sektor ritel tradisional sangat banyak dan kompleks. Penelitian ini difokuskan pada toko-toko ritel yang terdapat di pasar tradisional yang terdapat di kota Tangerang. Selain itu bagi setiap usaha ritel penting mempunyai standar kualitas yang terukur dalam suatu instrument, karena sejauh ini belum ada keseragaman atas ukuran yang digunakan.

## **B. Perumusan Masalah**

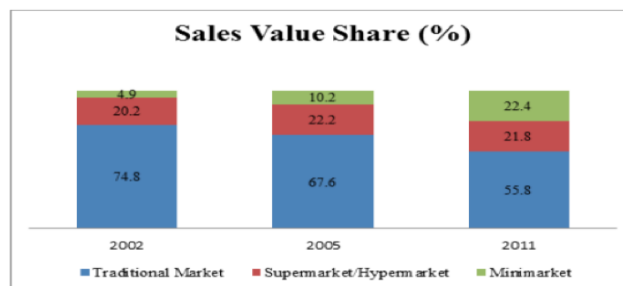
Hasil penelitian sebelumnya, Adeoye et al (2012), Pietro Michelia dan Luca Mari, (2014), Neely (2010 ), dan lainnya. Mengingat tidak ada pengukuran yang standar dari penilaian kinerja. Sehingga setiap bisnis memiliki ukuran yang berbeda –beda. Untuk dapat bertahan dimasa yang cukup panjang peritel perlu memahami ukuran yang dapat digunakan dalam menilai kinerja usaha,. Setiap pengusaha ritel mempunyai standar penilaian kinerja yang terukur dalam suatu instrumen. Dengan demikian, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana memetakan UKM Ritel produk fashion di pasar Tradisional kota Tangerang dan Tangerang Selatan.
2. Apa saja atribut/faktor penilaian kinerja pertumbuhan?
3. Bagaimana melakukan uji coba model instrumen penilaian kinerja pertumbuhan pada usaha/UKM ritel di pasar Tradisional?
4. Bagaimana menentukan instrumen penilaian kinerja pertumbuhan agar menjadi ukuran yang terstandar bagi meningkatkan keberlanjutan usaha ritel di masa yang akan datang?.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Perkembangan Ritel Di Indonesia

Perkembangan bisnis ritel setiap tahun mengalami peningkatan. Aprindo (2017) sector ritel bisa mencapai 10 persen pada 2017. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pertumbuhan industri ritel sudah terlihat tahun ini. Hingga November 2016, omset para peritel mencapai Rp 200 triliun, nilai ini naik 10 persen dibanding periode yang sama tahun lalu sebesar Rp 181 triliun. Disisi lain perkembangan sector ritel ini dipicu dengan maraknya ritel modern. Dimana dalam perjalanannya hingga tahun 2011, bisnis ritel tradisional cenderung mengalami penurunan beralih kepada bisnis ritel modern dikarenakan pengaruh oleh perubahan yang terjadi pada masyarakat, terutama perubahan gaya hidup masyarakat dan terbukanya peluang oleh pemerintah bisnis ritel modern masuk ke wilayah di Indonesia. Data dibawah ini menunjukkan melalui komposisi nilai penjualan ritel tradisional atau warung (small grocery) sejak tahun 2002 semakin hari semakin mengecil, tahun 2002 total nya 74,8 persen turun menjadi 67,6 persen pada tahun 2005 dan menjadi 55,8 persen pada tahun 2011.( Media Kontan). Kondisi tersebut dapat disajikan pada diagram berikut:



**Gambar: 2.1. Perkembangan Nilai Penjualan di Sektor Ritel**

### B. Kinerja dan Model Penilaian Kinerja

Dalam menjalankan suatu usaha ritel akan menghadapi berbagai tantangan dan hambatan, namun sejauhmana capaian yang sudah diperoleh harus dilakukan evaluasi, peritel yang ingin berhasil selalu membandingkan dalam setiap periode berapa besarnya capaian kesuksesan atau kegagalan yang telah ada dalam kegiatan usaha ritel. Untuk itu setiap peritel perlu mengetahui ukuran dari kinerja usaha yang sudah tercapai. Berbagai pemahaman penelitian sebelumnya tentang pengukuran kinerja. Dimana pengukuran kinerja perusahaan yang berbeda satu sama lainnya. Hal



ini berkaitan dengan proses produksi, efisiensi teknis (misalnya Lin et al., 2009; & Garcia-Sanchez, 2010). Pelham and Wilson (1996) mendefinisikan kinerja perusahaan sebagai sukses produk baru, yang diukur melalui pengembangan produk baru, dan pengembangan pasar, growth share yang diukur melalui pertumbuhan penjualan dan porsi pasar, profitabilitas, diukur melalui *operating profits*, *profit to sales ratio*, *cash flow operation*, *return on investment*, *return on assets* dan kualitas produk. Miles et al (2000) Pengukuran secara subjektif terhadap kinerja dipilih dari pada pengukuran obyektif, sedangkan Beal (2000), mengemukakan bahwa belum ada konsensus tentang ukuran kinerja yang paling layak dalam sebuah penelitian dan ukuran-ukuran obyektif kinerja yang selama ini dipakai dalam banyak penelitian masih banyak kekurangan. Untuk mengantisipasi tidak tersedianya data-data kinerja obyektif dalam sebuah penelitian, maka dimungkinkan untuk menggunakan ukuran subyektif, yang didasarkan pada persepsi manajer (Beal, 2000). Sementara itu Ferdinand (2000) menyatakan kinerja ritel diukur melalui volume penjualan, efektifitas usaha, laba bersih, loyalitas pelanggan dan manfaat bagi pelanggan, hal serupa juga diungkapkan Gregory B, et al (1996).

Banyak model kinerja berhasil dibuat para akademisi dan praktisi, dimana model tersebut mampu memotret kinerja secara keseluruhan. Tiga di antaranya adalah: Balanced Scorecard Kaplan dan Norton, (1996), Integrated Performance Measurement System (IPMS) Bititci et al, (1997), dan SMART System dari Wang Laboratory, Inc.. Usaha kecil menengah membutuhkan sistem pengukuran kinerja sederhana yang dapat memberikan manajemen. Kenyataannya, usaha kecil tidak memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan model yang kompleks dan tidak benar-benar membutuhkan model yang kompleks (McAdam 2000;).. Selanjutnya, Neely (2010 ) menawarkan kerangka kerja kinerja, “prisma kinerja”, disebut sebagai “sentral stakeholder”. Peneliti lain juga menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*) Bellavance, et al., (2013). Camison dan Lopez (2010) menunjukkan perusahaan kecil dan menengah yang mengoptimalkan sumber daya finansial mampu meningkatkan kemampuan bersaing. Tanpa adanya penilaian kinerja yang kompleks, maka akan sulit untuk melihat apakah perusahaan tersebut telah sukses untuk mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan dan meningkatkan peningkatan kinerja dari segala aspek. Aditiyo (2012) penilaian kinerja perusahaan di Indonesia masih didominasi dengan proses penilaian *performance* secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif segi keuangan

semata tanpa memperhitungkan perspektif-perspektif lainnya pada hal sangat penting juga untuk dilakukan penilaian secara *continous*. Untuk itu penting bagi peritel menyelaraskan faktor – faktor yang menentukan kinerja usaha melalui penilaian kinerja yang strategis perlu dikembangkan menjadi alat ukur yang dapat diterapkan dalam menjaga *sustainable development*

Selanjutnya pendapat lain bahwa penilaian juga bersumber pada pertumbuhan, Peneliti menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*) Bellavance, *et al.*, (2013)

**Tabel 2.1 Model Penilaian Kinerja Berdasarkan Pertumbuhan**

Model Penilaian kinerja berdasarkan tingkat pertumbuhan	
Pertumbuhan penjualan meningkat	Kondisi pertumbuhan penjualan setiap tahun yang diperoleh suatu usaha, sehingga dapat dilakukan perbandingan antara penjualan saat ini dengan penjualan sebelumnya.
Pertumbuhan modal meningkat	Kondisi pertumbuhan modal setiap tahun yang dimiliki pemilik usaha, dapat dilakukan perbandingan antara tahun berjalan dengan tahun sebelumnya
Penambahan tenaga kerja setiap tahun	Kondisi pertumbuhan tenaga kerja setiap tahun yang terdapat pada suatu usaha, dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya
Pertumbuhan pasar dan pemasaran semakin baik	Kondisi pertumbuhan pasar dan pemasaran setiap tahun yang diperoleh suatu usaha, dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya
Pertumbuhan keuntungan/laba usaha semakin baik	Kondisi pertumbuhan keuntungan atau laba usaha setiap tahun yang diperoleh suatu usaha, dapat dibandingkan dengan laba usaha di tahun sebelumnya.

Sumber: hasil olahan beberapa jurnal dan artikel

### C. Kerangka Berpikir

Hal yang paling penting bagi peritel adalah mempertahankan dan meningkatkan kinerja toko, ini sangat tergantung dari bagaimana menempatkan posisinya lebih dari posisi pesaing. Melalui kombinasi faktor-faktor yang dapat membentuk kinerja usaha ritel diharapkan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja ritel, terutama bagi pemilik toko ritel di pasar tradisional

Tangerang.. Melalui faktor penilaian kinerja pertumbuhan dapat diukur melalui pertumbuhan penjualan, modal, pasar, tenaga kerja dan laba. Kelima hal tersebut dapat menjadi pertimbangan untuk menyusun alat ukur yang dapat digunakan peritel dalam menjaga keberlanjutan usaha toko ritelnya. Dengan demikian usaha ritel dapat bertahan secara berkelanjutan pada masa yang akan datang. Secara sistematis model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Model Penelitian

## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **A. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan mengkaji dan menganalisis permasalahan seputar pengembangan instrumen penilaian kinerja UKM Ritel yaitu:

1. Membuat model instrumen penilaian kinerja pertumbuhan untuk uji coba.
2. Membuat model instrumen penilaian kinerja berdasarkan aspek pertumbuhan dalam menjaga keberlanjutan usaha ritel yang siap untuk diaplikasikan.

#### **B. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini akan menghasilkan suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur penilaian kinerja di sector ritel, yang berguna:

1. Memberikan kontribusi bagi pemerintah khususnya Kementerian koperasi dan perdagangan (Koperindag) untuk memperkuat keberadaan sektor ritel Pasar Tradisional Wilayah Tangerang.( kota, kabupaten dan Tangsel).
2. Memberikan informasi kepada pihak UKM Ritel khususnya produk fashion , mengenai instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur penilaian kinerja dari aspek pertumbuhan.
3. Memberikan kontribusi bagi UKM ritel untuk mengevaluasi perkembangan kinerja pertumbuhan usaha yang sudah tercapai maupun sebagai dasar untuk meningkatkan keberlanjutan usaha di masa datang.

## BAB IV

### METODE PENELITIAN

#### A. Masa Pelaksanaan Dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 1 semester, yaitu dari bulan Januari sampai Juli 2020. Tempat penelitian dilakukan pada pasar tradisional yang tersebar di wilayah Kabupaten dan kota Tangerang . Identifikasi aspek penelitian dengan lokasi penelitian seperti pada tabel 2 berikut ini

**Tabel 3. 1 Aspek dan Lokasi Penelitian**

No	Aspek Penelitian	Bulan	Lokasi Penelitian
1	a) Kajian pasar tradisional b) Kajian teoritis dan penelitian sebelumnya mengenai faktor faktor penilaian kinerja pertumbuhan c) Mendeskripsikan subyek penelitian berdasarkan usia, pendidikan, skala usaha, lama usaha, bentuk usaha, jumlah karyawan, jenis, bentuk, katagori ritel, unit usaha, , skill/kemampuan peritel, kultur masyarakat, sumber pendanaan ritel dan lainnya d) Kajian penilaian kinerja masing masing toko ritel e) Penyusunan instrumen validitas isi	Januari sampai Juli	meliputi Usaha ritel bidang fashionable di pasar Tradisional yaitu: pasar karawaci, pasar delapan, kelapa dua, Bonang, Kemis, Cikupa, Tigaraksa, Pasar Anyar, Pasar Bandeng., Pasar Jatiuwung, pasar Malabar.

#### B. Identifikasi Populasi Sampel Penelitian.

Populasi penelitian ini adalah semua pemilik toko ritel fashion yang terdapat di pasar tradisional yang sudah dan belum di revitalisasi pemerintah. Dari populasi itu dipilih sampel dengan teknik purposive sampling . Dipilih 20 sampai 30 toko ritel dari 10 sampai 15 wilayah pasar yang sudah ditentukan oleh peneliti terlebih dahulu dengan pertimbangan produk yg dijual pakaian, usia usaha lebih dari 4 tahun. Jumlah seluruh sampel adalah 400 UKM ritel.

#### C. Aktivitas Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk membantu pihak UKM ritel dalam memiliki instrumen penilaian kinerja pertumbuhan ritel yang terstandar khususnya pada sektor ritel fashion.

Selanjutnya, melalui instrumen tersebut, UKM ritel dapat menjaga keberlanjutan usaha dan meningkatkan kinerja usaha di masa mendatang. Oleh karena itu, aktivitas penelitian ini meliputi:

**Tabel 3.2. Aktivitas Penelitian**

Tahun I	Jenis Kegiatan	Aktivitas	Hasil Aktivitas
Aktivitas yang dilaku-kan	Survey	Observasi, wawancara, Kuesioner	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data primer dan data sekunder untuk merancang model penilaian kinerja pertumbuhan</li> </ul>
	Pemetaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendata Lokasi pasar tradisional yang sudah dan belum di revitalisasi</li> <li>• Mendata penggunaan jenis instrumen untuk Meningkatkan kinerja usaha ritel</li> </ul>	
	Study Literatur	Menyusun Draft Instrumen kinerja pertumbuhan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rancangan model penilaian kinerja usaha ritel di pasar Tradisional berdasarkan faktor pertumbuhan</li> </ul>
	justifikasi ahli	Validasi isi instrumen	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perancangan Model Instrumen</li> <li>• Pengujian Rancangan Instrumen penilaian kinerja pertumbuhan sebelum implementasi ke pemilik toko ritel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilot project: untuk instrumen ke pemilik toko ritel</li> <li>• FGD ke Lembaga terkait</li> </ul>	

Penilaian instrumen terkait dengan faktor pertumbuhan. Beberapa model telah dikembangkan dari para peneliti menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*). Camison dan Lopez (2010). Bellavance, *et al.*, (2013)

#### D. Prosedur Pengumpulan Data

Ada dua jenis data yang akan dikumpulkan untuk penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner (tahun pertama), wawancara langsung kepada pengusaha ritel di pasar tradisional. Data sekunder berupa laporan keuangan sederhana peritel yang menjadi sampel penelitian untuk mengukur kondisi keuangan dan tingkat pencapaian keuntungan. Hasil-hasil penelitian atau studi lainnya mengenai faktor penilaian kinerja, strategi pertumbuhan usaha ritel dan sebagainya. Pengumpulan data menggunakan teknik menyebarkan kuesioner, observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan FGD (*focus group discussion*). Karena data yang diperlukan adalah data primer dan sekunder, maka penelitian ini menggunakan kombinasi dari beberapa cara tersebut. Untuk mengidentifikasi

faktor penentu penilaian kinerja pertumbuhan ritel dilakukan pada beberapa pihak yang terkait. Dengan memberikan sejumlah pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk angket kepada pemilik toko ritel yang terpilih sebagai anggota sampel. Pemilik toko sebagai responden penelitian diminta memberikan jawaban atas sejumlah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti atas tanggapannya tentang faktor pertumbuhan yang menentukan kinerja. Format angket tersebut menggunakan skala Likert yang dimodifikasi bergerak dari 1 sampai 7 yaitu Sangat tidak setuju sampai sangat setuju sekali

#### **E. Validitas dan Reliabilitas**

Validitas yang diuji dalam penelitian ini terdiri dari validitas konvergen dan diskriminan, yaitu dengan menggunakan analisis faktor konfirmasi. Validitas konvergen diuji dengan beberapa cara. melalui validitas butir maupun AVE. Satu, jika muatan atribut (Daniel dalam Byrne, 1998) lebih besar atau sama dengan 0.20 (Chin, 1998) dan/atau signifikan (Fornell dan Larcker, 1981) maka validitas konvergen atribut itu teruji. Dua, Jika AVE (*Average Variance Extracted*) lebih besar atau sama dengan 0.50 maka validitas konvergen instrumen teruji (Fornell dan Larcker, 1981).

#### **F. Analisis Data**

Sebagaimana dalam aktivitas penelitian, bshwa penelitian ini bertujua untuk mengembangkan instrumen penilaian kinerja UKM, maka analisis data yang digunakan pada penelitian ini tidak lain dari analisis untuk menguji validitas dan reliabilitas yang telah diuraikan di atas. Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis itu adalah LISREL 8.8.

**BAB IV**  
**METODE PENELITIAN**

**A. Masa Pelaksanaan Dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan selama 1 semester, yaitu dari bulan Januari sampai Juli 2020. Tempat penelitian dilakukan pada pasar tradisional yang tersebar di wilayah Kabupaten dan kota Tangerang . Identifikasi aspek penelitian dengan lokasi penelitian seperti pada tabel 2 berikut ini

**Tabel 3. 1 Aspek dan Lokasi Penelitian**

No	Aspek Penelitian	Bulan	Lokasi Penelitian
1	f) Kajian pasar tradisional g) Kajian teoritis dan penelitian sebelumnya mengenai faktor faktor penilaian kinerja pertumbuhan h) Mendeskripsikan subyek penelitian berdasarkan usia, pendidikan, skala usaha, lama usaha, bentuk usaha, jumlah karyawan, jenis, bentuk, katagori ritel, unit usaha, , skill/kemampuan peritel, kultur masyarakat, sumber pendanaan ritel dan lainnya i) Kajian penilaian kinerja masing masing toko ritel j) Penyusunan instrumen validitas isi	Januari sampai Juli	meliputi Usaha ritel bidang fashionable di pasar Tradisional yaitu: pasar karawaci, pasar delapan, kelapa dua, Bonang, Kemis, Cikupa, Tigaraksa, Pasar Anyar, Pasar Bandeng., Pasar Jatiuwung, pasar Malabar.

**B. Identifikasi Populasi Sampel Penelitian.**

Populasi penelitian ini adalah semua pemilik toko ritel fashion yang terdapat di pasar tradisional yang sudah dan belum di revitalisasi pemerintah. Dari populasi itu dipilih sampel dengan teknik purposive sampling . Dipilih 20 sampai 30 toko ritel dari 10 sampai 15 wilayah pasar yang sudah ditentukan oleh peneliti terlebih dahulu dengan pertimbangan produk yg dijual pakaian, usia usaha lebih dari 4 tahun. Jumlah seluruh sampel adalah 400 UKM ritel.



### C. Aktivitas Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk membantu pihak UKM ritel dalam memiliki instrumen penilaian kinerja pertumbuhan ritel yang terstandar khususnya pada sektor ritel fashion. Selanjutnya, melalui instrumen tersebut, UKM ritel dapat menjaga keberlanjutan usaha dan meningkatkan kinerja usaha di masa mendatang. Oleh karena itu, aktivitas penelitian ini meliputi:

**Tabel 3.2. Aktivitas Penelitian**

Tahun I	Jenis Kegiatan	Aktivitas	Hasil Aktivitas
Aktivitas yang dilaku-kan	Survey	Observasi, wawancara, Kuesioner	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data primer dan data sekunder untuk merancang model penilaian kinerja pertumbuhan</li> <li>• Rancangan model penilaian kinerja usaha ritel di pasar Tradisional berdasarkan faktor pertumbuhan</li> </ul>
	Pemetaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendata Lokasi pasar tradisional yang sudah dan belum di revitalisasi</li> <li>• Mendata penggunaan jenis instrumen untuk Meningkatkan kinerja usaha ritel</li> </ul>	
	Study Literatur	Menyusun Draft Instrumen kinerja pertumbuhan	
	justifikasi ahli	Validasi isi instrumen	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perancangan Model Instrumen</li> <li>• Pengujian Rancangan Instrumen penilaian kinerja pertumbuhan sebelum implementasi ke pemilik toko ritel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilot project: untuk instrumen ke pemilik toko ritel</li> <li>• FGD ke Lembaga terkait</li> </ul>	

Penilaian instrumen terkait dengan faktor pertumbuhan. Beberapa model telah dikembangkan dari para peneliti menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*). Camison dan Lopez (2010). Bellavance, *et al.*, (2013)

### D. Prosedur Pengumpulan Data

Ada dua jenis data yang akan dikumpulkan untuk penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner (tahun pertama), wawancara langsung kepada pengusaha ritel di pasar tradisional. Data sekunder berupa laporan keuangan sederhana peritel yang menjadi sampel penelitian untuk mengukur kondisi keuangan dan tingkat pencapaian keuntungan. Hasil-hasil penelitian atau studi lainnya mengenai faktor penilaian kinerja, strategi pertumbuhan usaha ritel dan sebagainya. Pengumpulan data menggunakan

teknik menyebarkan kuesioner, observasi, wawancara mendalam, dokumentasi, dan FGD (*focus group discussion*). Karena data yang diperlukan adalah data primer dan sekunder, maka penelitian ini menggunakan kombinasi dari beberapa cara tersebut. Untuk mengidentifikasi faktor penentu penilaian kinerja pertumbuhan ritel dilakukan pada beberapa pihak yang terkait. Dengan memberikan sejumlah pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk angket kepada pemilik toko ritel yang terpilih sebagai anggota sampel. Pemilik toko sebagai responden penelitian diminta memberikan jawaban atas sejumlah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti atas tanggapannya tentang faktor pertumbuhan yang menentukan kinerja. Format angket tersebut menggunakan skala Likert yang dimodifikasi bergerak dari 1 sampai 7 yaitu Sangat tidak setuju sampai sangat setuju sekali

#### **E. Validitas dan Reliabilitas**

Validitas yang diuji dalam penelitian ini terdiri dari validitas konvergen dan diskriminan, yaitu dengan menggunakan analisis faktor konfirmasi. Validitas konvergen diuji dengan beberapa cara. melalui validitas butir maupun AVE. Satu, jika muatan atribut (Daniel dalam Byrne, 1998) lebih besar atau sama dengan 0.20 (Chin, 1998) dan/atau signifikan (Fornell dan Larcker, 1981) maka validitas konvergen atribut itu teruji. Dua, Jika AVE (*Average Variance Extracted*) lebih besar atau sama dengan 0.50 maka validitas konvergen instrumen teruji (Fornell dan Larcker, 1981).

#### **F. Analisis Data**

Sebagaimana dalam aktivitas penelitian, bshwa penelitian ini bertujua untuk mengembangkan instrumen penilaian kinerja UKM, maka analisis data yang digunakan pada penelitian ini tidak lain dari analisis untuk menguji validitas dan reliabilitas yang telah diuraikan di atas. Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis itu adalah LISREL 8.8.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN

#### A. Deskripsi Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini terdiri atas 400 pengusaha ritel yang berasal dari 20 pemilik usaha ritel yang terdapat di pasar tradisional Tangerang baik pasar yang sudah direvitalisasi maupun yang belum. Pemilihan responden dilakukan secara acak berdasarkan areanya. Kemudian dari tiap area dipilih secara acak toko ritel yang menjual produk *fashionable*. Selanjutnya, dari tiap pasar tradisional itu dipilih 10 sampai 20 pemilik usaha ritel yang dijadikan sampel penelitian. Berikut ini adalah deskripsi subjek penelitian dilihat dari segi jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama usaha :

##### 1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan hasil analisis deskriptif karakteristik jenis kelamin responden hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin Perempuan (52%), sedangkan sisanya sebanyak 47.5% responden berjenis kelamin Laki laki.

Tabel 1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Laki-laki	190	47.5
Perempuan	210	52
Total	400	100

##### 2. Usia Responden

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 2, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 400 responden yang diteliti, sebagian besar responden berusia 26 – 30 tahun (36.25%), dan yang paling sedikit di usia 15 sampai 20 tahun sebanyak 6,25 %

Tabel.2 Usia Responden

Usia	Frekuensi (f)	Persentase (%)
15 - 20 Tahun	25	6.25
21 - 25 Tahun	130	32,5
26 - 30 Tahun	145	36.25
> 30 Tahun	100	25
Total	400	100

### 3. Pendidikan Responden

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tingkat pendidikan responden, hasil analisis menunjukkan bahwa dari 400 responden yang diteliti, sebagian besar responden merupakan lulusan SMA/SMK yang terbanyak 47,5%, sedangkan yang paling sedikit adalah sarjana yaitu 13.75%

Tabel 3 Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi (f)	Persentase (%)
SMP	80	20
SMA/SMK	190	47.5
Diploma	75	18.75
Sarjana	55	13.75
Total	400	400

### 4. Lama Usaha

Berdasarkan lama usaha responden, hasil analisis pada tabel.4 menunjukkan bahwa dari 400 responden yang diteliti, sebagian besar responden telah membuka usahanya 4 – 6 tahun sebanyak 47.5 %, sedangkan responden yang membuka usaha paling sedikit dalam jangka waktu antara 1-3 tahun sebanyak 12.5%.

Tabel.4 Lama Usaha

Lama Usaha	Frekuensi (f)	Persentase (%)
1 - 3 Tahun	50	12.5
4 - 6 Tahun	190	47.5
> 6 Tahun	160	40
Total	400	100

## B. Deskripsi Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, skor jawaban responden bergerak dari 1 sampai 7, adapun nilai maksimum, minimum, rata-rata dan standar deviasi skor jawaban responden pada masing-masing item pertanyaan. Statistik deskriptif tiap pernyataan pada setiap dimensi disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 5

## Statistik Deskriptif Pernyataan Kinerja Pertumbuhan

Statistik	Dimensi 1				
	KPT1	KPT2	KPT3	KPT4	KPT5
Min	1	1	1	1	1
Maks	7	7	7	7	7
Rerata	4,61	5,01	4,99	4,90	4,86
SD	1,60	1,50	1,78	1,60	1,60

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa skor untuk semua butir pernyataan bergerak dari 1 sampai dengan 7, dengan rerata bergerak dari 4,61(Pernyataan KPT1) sampai dengan 5,01 (Pernyataan KPT2). Variabilitas pernyataan, sebagaimana dapat diketahui dari SD (deviasi standar), bergerak dari 1,50 (Pernyataan KPT2) sampai dengan 1,78 (Pernyataan KPT3). Itu berarti bahwa penyebaran terkecil skor terdapat pada Pernyataan KPT2 dan penyebaran terbesar skor terdapat pada Pernyataan KPT3.

### C. Uji Coba Instrumen Faktor Pertumbuhan

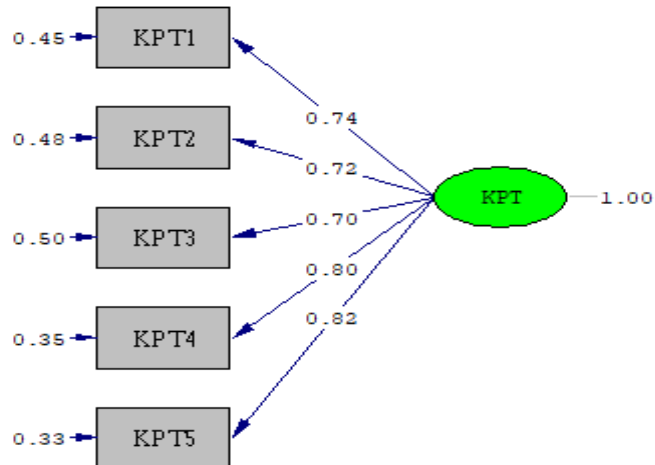
Instrumen penelitian ini, yang terdiri atas pernyataan, diuji-coba untuk menilai validitas dan reliabilitasnya. Pengujian dilakukan melalui analisis faktor, korelasi butir-total yang dikoreksi serta model pengukuran dengan SEM. Uji validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA) dengan program LISREL. Item – item pernyataan pada masing-masing dimensi dinyatakan valid jika memiliki nilai loading factor > 0,5, selanjutnya instrumen penelitian pada masing-masing dimensi dinyatakan reliabel jika memiliki nilai AVE > 0,5 dan CR > 0,7. Berikut ini adalah hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen kinerja yang terbagi dalam 5 item

Tabel 6. Hasil KMO Penilaian Kinerja

Kinerja Pertumbuhan		
P	Muatan	CITC
KPT1	0,866	0,805
KPT2	0,854	0,795
KPT3	0,887	0,774
KPT4	0,845	0,838
KPT5	0,822	0,848
KMO = 0,852		

Variabel Kondisi Pertumbuhan bergerak dari 0,822 sampai dengan 0,887, atau lebih besar daripada 0,500, sehingga semua butir pernyataan tergolong valid. Dalam penelitian ini, Kondisi Pertumbuhan terdiri dari 5 indikator.

Berikut adalah hasil uji spesifikasi model analisis CFA untuk instrument pada variabel Kondisi Pertumbuhan:



Chi-Square=26.73, df=5, P-value=0.00006, RMSEA=0.104

Gambar 14. Spesifikasi Model CFA Variabel Kondisi Pertumbuhan

Berdasarkan gambar model CFA di atas, semua indikator memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi dari 0,5 yang menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tersebut valid dalam mengukur Variabel Kondisi Pertumbuhan. Nilai loading faktor masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Hasil uji validitas instrument Variabel Kondisi Pertumbuhan

<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Cut Value</b>	<b>Validitas</b>
KPT1	0,740	0,5	Valid
KPT2	0,720	0,5	Valid
KPT3	0,700	0,5	Valid
KPT4	0,800	0,5	Valid
KPT5	0,820	0,5	Valid

Selanjutnya berdasarkan hasil perhitungan nilai CR dan AVE sebagai alat untuk mengukur reliabilitas instrument pada Variabel Kondisi Pertumbuhan, diperoleh hasil bahwa instrument pada Variabel Kondisi Pertumbuhan ini memiliki nilai AVE > 0,5 dan CR > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa instrument pada Variabel Kondisi Pertumbuhan ini cukup handal dalam mengukur Variabel Kondisi Pertumbuhan.

Tabel 8. Hasil uji Reliabilitas instrument Variabel Kondisi Pertumbuhan

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b><math>\lambda</math></b>	<b>Validitas</b>	<b>AVE</b>	<b>CR</b>	<b>Reliabilitas</b>
<b>Kondisi Pertumbuhan</b>	KPT1	0,740	Valid	0,574	0,870	Reliabilitas
	KPT2	0,720	Valid			
	KPT3	0,700	Valid			
	KPT4	0,800	Valid			
	KPT5	0,820	Valid			

#### D. Pembahasan

Berbagai pendapat tentang pengukuran kinerja perusahaan. Satu sama lain menunjukkan p. Hal ini berkaitan dengan proses produksi, efisiensi teknis (misalnya Lin et al., 2009; & Garcia-Sanchez, 2010). Pelham and Wilson (1996) mendefinisikan kinerja perusahaan sebagai sukses produk baru, yang diukur melalui pengembangan produk baru, dan pengembangan pasar, growth share yang diukur melalui pertumbuhan penjualan dan porsi pasar, profitabilitas, diukur melalui *operating profits*, *profit to sales ratio*, *cash flow operation*, *return on investment*, *return on assets* dan kualitas produk.. Sementara itu Ferdinand (2000) menyatakan kinerja ritel diukur melalui volume penjualan, efektifitas usaha, laba bersih, loyalitas pelanggan dan manfaat bagi pelanggan, hal serupa juga diungkapkan Gregory B, al al (1996).

Banyak model kinerja berhasil dibuat para akademisi dan praktisi, dimana model tersebut mampu memotret kinerja secara keseluruhan. Tiga di antaranya adalah: Balanced Scorecard Kaplan dan Norton, (1996), Integrated Performance Measurement System (IPMS) Bititci et al, (1997), dan SMART System dari Wang Laboratory, Inc.. Usaha kecil menengah membutuhkan sistem pengukuran kinerja sederhana yang dapat memberikan manajemen. Kenyataannya, usaha kecil tidak memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan model yang kompleks dan tidak benar-benar membutuhkan model yang kompleks (McAdam 2000;).. Selanjutnya, Neely (2010 ) menawarkan kerangka kerja kinerja, “prisma kinerja”, disebut sebagai “sentral stakeholder”. Peneliti lain juga menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*) Bellavance, *et al.*, (2013). Camison dan Lopez (2010) menunjukkan perusahaan kecil dan menengah yang mengoptimalkan sumber daya finansial mampu meningkatkan kemampuan bersaing. Tanpa adanya penilaian kinerja yang kompleks, maka akan sulit untuk melihat apakah perusahaan tersebut telah sukses untuk mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan dan meningkatkan peningkatan kinerja dari segala aspek. Adityo (2012) penilaian kinerja perusahaan di Indonesia masih didominasi dengan proses penilaian *performance* secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif segi keuangan semata tanpa memperhitungkan perspektif-perspektif lainnya pada hal sangat penting juga untuk dilakukan penilaian secara *countinous*. Selanjutnya pendapat lain bahwa penilaian juga bersumber pada pertumbuhan, Peneliti menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales*



*growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*) Bellavance, *et al.*, (2013) .. Untuk itu perlu dikembangkan menjadi alat ukur yang dapat diterapkan dalam menjaga *sustainable development* bag pertumbuhan suatu usaha.. Penelitian ini membuat instrumen yang terkait dengan faktor pertumbuhan . Dimana faktor tersebut memiliki 5 pernyataan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ke lima indikator tersebut teruji sebagai alat ukur bagi menilai pertumbuhan kinerja usaha.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Melalui hasil analisis dan pembahasan penelitian maka dapat dibuat kesimpulan, yaitu: Penilaian kinerja Pertumbuhan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam instrument variabel kinerja Pertumbuhan adalah valid dan reliabel . Hal ini dapat dikatakan bahwa instrument dapat digunakan sebagai alat dalam mengukur kinerja Pertumbuhan suatu usaha.

#### **B. Saran**

Pernyataan yang dapat dipertahankan berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini masih memungkinkan untuk penambahan pernyataan pertumbuhan, perlu dilakukan untuk diuji lebih lanjut.

Selain uji penilaian kinerja masih memungkinkan penambahan variable lain seperti daya saing dan pertumbuhan bisnis untuk memperkuat implementasi penilaian kinerja bagi menjalankan suatu usaha

## DAFTAR PUSTAKA

Aprindo,2017

- Adeoye, Abayomi Olarewaju & Elegunde, Ayobami Folarin (2012). Impacts of External Business Environment on Organisational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria. *British Journal of Arts and Social Sciences* ISSN: 2046-9578.
- Adityo, Marhenda. 2012. *Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Organisasi*. Dalam Jurnal Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.
- Bellavance F, Landry, S & Schiehl, E 2013, „Procedural Justice in Managerial Performance Evaluation: Effect of Subjectivity, Relationship Quality, and Voice Opportunity“, *The British Accounting Review*, 45, 149-166.
- Breuer, K., Nieken, P., and D. Sliwka (2013), “Social ties and subjective performance evaluations: An empirical investigation,” *Review of Managerial Science*, 7(2). 141-157.
- Byrne, Barbara M. (1998). *Structural equation modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS: basic concepts, applications, and programming*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Chin, W. (1998). Issues and opinions on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), pp. 7-16
- Lo, Yin Hsi. April 2012. “Managerial Capabilities, Organizational Culture and Organizational Performance: The resource-based perspective in Chinese lodging industry”. *The Journal of International Management Studies*, Volume 7 Number 1, pp. 151-157.
- McAdam, R. and McKeown, M. (1999), “*Life after ISO 9000: an analysis of the impact of ISO 9000 and total quality management on small business in Northern Ireland*”, *Total Quality Management*, Vol. 10 No. 2,hal. 229
- Micheli, P., dan A. Neely. 2010. Performance Measurement in the Public Sector in England. *Public Administration Review* (July/August 2010):10.
- Munizu, Musran, 2010, Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 12, 33-41.
- Nandakumar, M.K; Abby Ghobadian & Nicholas O’Regan. (2010). Business-Level Strategy and Performance : The Moderating Effect of Environment and Structure. *Manajemen Decision*, 48, 6, 907-939.
- Kaplan, Robert S. & Norton, David P. 2007 , *Using The Balanced Scorecard As A Strategic Management System*, *Harvard Business Review*,
- Papulova, E. and Papulova, Z. (2006), *Competitive Strategy and Competitive Advantages of Small and Midsized Manufacturing Enterprises in Slovakia*, *E-Leader, Slovakia*.
- Pietro Michelia, dan Luca Mari. 2014. The theory and practice of performance measurement: *Management Accounting Research* 147–156.
- Rodhiah dan Zahrida (2016)” Internal Performance Measurement Model for Small Retailers””. *proceeding ICONLEE Muhammadiyah Metro Lampung*, Nop 12-13,2016 hal 43.
- Rodhiah dan Zahrida Wiryawan (2015), *Rancangan Model Keunggulan Bersaing Usaha Kecil Ritel Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Pada Ritel Tradisional Dan Moderen Di Kabupaten Tangerang*, Laporan hibah bersaing dikti.

- Setyobudi, Andang 2007, Peran Serta Bank Indonesia dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), Buletin Hukum Perbank dan Kebanksentralan 5, 29-35
- Swartling, Dag & Poksinska, Bozena (2013). *Management Initiation of Continuous Improvement from a Motivational Perspective*. Journal of Applied Economics and Business Research JAEBR, 3 (2): Pp.81-94.
- Temtime, Zelealem T., and J. Pansiri, 2004, Small Business Critical Success/Failure Factors in Developing Economies: Some Evidence From Botswana, *American Journal of Applied Sciences 1*, 18-25
- Umit Bititci, P. G., V. Dörfler, dan S. Nudurupati. 2012. Performance Measurement: Challenges for Tomorrow. *International Journal of Management Reviews Vol. 14 (2012):22*.
- .

### 3. Penilaian Berdasarkan Pertumbuhan

	STS						SS
1. Pertumbuhan penjualan meningkat jika dibandingkan tahun sebelumnya	1	2	3	4	5	6	7
2. Pertumbuhan modal mengalami peningkatan/ terus bertambah	1	2	3	4	5	6	7
3. Penambahan tenaga kerja di toko tergantung pada tingkat pelanggan / banyak nya pengunjung	1	2	3	4	5	6	7
4. Pertumbuhan pasar dan pemasarannya cukup baik	1	2	3	4	5	6	7
5. Pertumbuhan keuntungan atau laba pada toko tergolong tinggi	1	2	3	4	5	6	7

## **Draff artikel**

# **INSTRUMEN PENILAIAN KINERJA PERTUMBUHAN RITEL DI PASAR TRADISIONAL TANGERANG**

**Rodhiah**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara  
rodhiah@fe.untar.ac.id**

### **ABSTRAK**

Persaingan bisnis ritel semakin tinggi, untuk itu peritel perlu meningkatkan kinerja usahanya. Banyak model penilaian kinerja, tetapi untuk penilaian kinerja pertumbuhan bagi usaha ritel masih jarang dilakukan. Untuk itu kajian dan pengujiannya penting untuk dilakukan. Penelitian dilakukan pada UKM ritel pasar Tradisional yang terdapat di kota, Kabupaten Tangerang dan Tangerang Selatan. Sampel dipilih secara area sebanyak 20 pasar Tradisional ditiga wilayah. Sample random sampling dilakukan dalam memilih UKM ritel pada masing-masing pasar, dipilih tiap lokasi kurang lebih 20 pengecer katagori produk fashion, sehingga seluruh sampel berjumlah 400 UKM pemilik toko ritel. Pengumpulan data diperoleh melalui observasi, wawancara, kuesioner dan FGD. Validitas isi instrumen itu akan diperiksa dengan meminta pendapat dari teman sejawat dan beberapa pakar dalam manajemen dan pemasaran ritel. Sehingga perbaikan yang diperlukan dapat dilakukan. Selanjutnya, instrumen perbaikan diuji-cobakan pada pengusaha ritel yang menjadi sampel penelitian. Uji-coba dimaksudkan untuk menganalisis validitas dan reliabilitasnya dengan menggunakan analisis faktor konfirmasi dengan bantuan perangkat lunak LISREL Hasil penelitian menunjukkan seluruh instrumen penilaian pertumbuhan ritel dari 5 indikator memiliki nilai loading faktor di atas 0,5 yang menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam instrument pertumbuhan valid dalam mengukur variabel Kondisi Pertumbuhan ritel. Hasil penelitian diharapkan dapat meningkatkan keberlanjutan usaha dan pertumbuhan usaha sub sektor produk fashion ritel pasar tradisional.

Kata kunci; instrumen, penilaian kinerja, UKM Ritel, pertumbuhan, pasar tradisional

### **PENDAHULUAN**

Indonesia memiliki pasar ritel tradisional yang sangat banyak, dan tersebar hampir disetiap lokasi. Di kota besar maupun daerah. Pasar tradisional tumbuh sejak zaman nenek moyang. Sampai saat ini masih tetap eksis. Keberadaan pasar tradisional memberikan efek kehidupan ekonomi masyarakat. Bukan hanya pada masyarakat pedagang ritel itu sendiri, tetapi juga berkontribusi pada perekonomian wilayah setempat. Sebagaimana Setyobudi, 2007 menemukan bisnis ritel memberikan kontribusi dalam perekonomian suatu Negara dan memiliki pangsa pasar yang cukup besar. Untuk itu menjadi tanggung jawab dari berbagai pihak baik swasta, maupun pemerintah. Melalui peraturan Presiden No. 112 tahun 2007 tentang Penataan dan Pembinaan Pasar Tradisional, Pusat Perbelanjaan dan Toko Modern dimaksudkan untuk menciptakan kesaling serasian, saling memerlukan, saling memperkuat serta saling menguntungkan antara pasar tradisional dan pasar modern. Berdasarkan ketentuan Perpres

tersebut, pengaturan tentang zonasi pasar tradisional dan pasar modern merupakan urusan wajib daerah otonom yang dalam hal ini menjadi urusan Kabupaten/Kota. Pemerintah Kabupaten/Kota lah yang bertanggungjawab dalam pemberian izin usaha pasar modern, maupun pasar tradisional. Dengan demikian perlindungan pasar tradisional telah dilakukan.

Kenyataan menunjukkan tingkat persaingan bisnis di pasar tradisional untuk produk fashion semakin kondusif, peritel menghadapi pesaing yang bukan hanya diantara pasar ritel yang itu sendiri tetapi gempuran pasar moderen yang semakin marak, bahkan online shopping pun telah memberikan efek pada kemajuan dan keberlanjutan usaha. Bahkan banyak peritel yang tidak dapat melangsungkan kegiatannya. Kondisi ini tidak terlepas dari kinerja usaha yang buruk. Nandakumar *et al.*, (2010). berpendapat suatu perusahaan memberikan keunggulan kompetitif jika mampu meningkatkan kinerja. Pengelolaan kinerja diperlukan bagi suatu organisasi, supaya mampu mengidentifikasi keunggulan dan keterbatasan perusahaan dalam persaingan masa mendatang; Sejalan dengan hal tersebut setiap usaha dalam bidang apapun sangat penting untuk melakukan pengukuran kinerja. Perubahan perilaku salah satu kunci efektivitas kinerja dan meningkatkan visibilitas kinerja. "Mengukur" yakni proses-cara-kinerja Swartling & Poksinska (2013). Saat ini, pengukuran kinerja dan praktek kinerja manajemen adalah hal umum di semua sektor industri dan perdagangan, termasuk sektor publik (Umit Bititci dkk., 2012). Banyak penelitian tentang pengukuran kinerja yang berorientasi pada manajemen berbagai model pengukuran kinerja (Pietro Michelia dan Luca Mari, 2014), (Xenophon Koufterosa dkk., 2014), (Steven A. Melnyka dkk., 2014), (Cristian-Ionut dkk., 2014; Joanna L.Y. Ho dkk., 2014).

Untuk itu penting bagi peritel menyelaraskan faktor –faktor yang menentukan kinerja usaha melalui penilaian kinerja yang strategis. Hasil peneliti Adeoye et al (2012) bahwa penilaian kinerja dapat meliputi: efektifitas, efisiensi, peningkatan penjualan dan pencapaian tujuan perusahaan., growth share yang diukur melauai pertumbuhan penjualan dan porsi pasar. Selain itu Peneliti menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*) sebagai penentu kinerja perusahaan kecil yang paling penting Bellavance, et al., (2013). Penilaian kinerja subjektif diartikan sebagai penilaian/judgment yang didasarkan pada kesan-kesan personal atasan yang tidak dapat dikuantifikasi (Bol, 2011). Tidak ada ukuran yang paling layak dalam memberikan penilaian ukuran kinerja. Pengukuran objektif dapat dilengkapi dengan pengukuhan subjektif ( Breuer et al., 2013). Beberapa penelitian sebelumnya mengakui bahwa kedua model penilaian kinerja tersebut justru tidak saling meniadakan melainkan saling melengkapi. Merupakan hal yang penting dalam menyusun instrumen berdasarkan faktor pertumbuhan di sektor ritel fashion di pasar tradisional di kota Tangerang, Tangerang Selatan maupun di kabupaten Tangerang. Untuk itu tujuan dari penelitian ini adalah: 1) dapat merancang suatu pemetaan kinerja usaha ritel fashion di pasar Tradisional , 2) rancangan instrumen penilaian kinerja berdasarkan aspek pertumbuhan.3) mampu menyusun nstrumen dengan justifikasi para ahli, 4) instrumen penilaian kinerja dapat terstandar digunakan secara nasional dalam mengukur dan meningkatkan keberlanjutan usaha sektor ritel.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Model Penilaian Kinerja

Banyak model kinerja berhasil dibuat para akademisi dan praktisi, dimana model tersebut mampu memotret kinerja secara keseluruhan. Tiga di antaranya adalah: Balanced Scorecard Kaplan dan Norton, (1996), Integrated Performance Measurement System (IPMS) Bititci et al, (1997), dan SMART System dari Wang Laboratory, Inc.. Usaha kecil menengah membutuhkan sistem pengukuran kinerja sederhana yang dapat memberikan manajemen. Kenyataannya, usaha kecil tidak memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan model yang kompleks dan tidak benar-benar membutuhkan model yang kompleks (McAdam 2000;).. Selanjutnya,. Neely (2010 ) menawarkan kerangka kerja kinerja, “prisma kinerja”, disebut sebagai “sentral stakeholder”. Peneliti menganjurkan pertumbuhan penjualan (*sales growth*), pertumbuhan tenaga kerja (*employment growth*), pertumbuhan pendapatan (*income growth*) dan pertumbuhan pangsa pasar (*marketshare growth*) Bellavance, *et al.*, (2013). Camison dan Lopez (2010) menunjukkan perusahaan kecil dan menengah yang mengoptimalkan sumber daya finansial mampu meningkatkan kemampuan bersaing. Tanpa adanya penilaian kinerja yang kompleks, maka akan sulit untuk melihat apakah perusahaan tersebut telah sukses untuk mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan dan meningkatkan peningkatan kinerja dari segala aspek. Aditiyo (2012) penilaian kinerja perusahaan di Indonesia masih didominasi dengan proses penilaian *performance* secara konvensional, yakni hanya berfokus pada perspektif segi keuangan semata tanpa memperhitungkan perspektif-perspektif lainnya pada hal sangat penting juga untuk dilakukan penilaian secara *continous*.

**Tabel 1 Model Penilaian Kinerja Berdasarkan Pertumbuhan**

Model Penilaian kinerja berdasarkan tingkat pertumbuhan	
Pertumbuhan penjualan meningkat	Kondisi pertumbuhan penjualan setiap tahun yang diperoleh suatu usaha, sehingga dapat dilakukan perbandingan antara penjualan saat ini dengan penjualan sebelumnya.
Pertumbuhan modal meningkat	Kondisi pertumbuhan modal setiap tahun yang dimiliki pemilik usaha, dapat dilakukan perbandingan antara tahun berjalan dengan tahun sebelumnya
Penambahan tenaga kerja setiap tahun	Kondisi pertumbuhan tenaga kerja setiap tahun yang terdapat pada suatu usaha, dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya
Pertumbuhan pasar dan pemasaran semakin baik	Kondisi pertumbuhan pasar dan pemasaran setiap tahun yang diperoleh suatu usaha, dapat dibandingkan dengan tahun sebelumnya
Pertumbuhan keuntungan/laba usaha semakin baik	Kondisi pertumbuhan keuntungan atau laba usaha setiap tahun yang diperoleh suatu usaha, dapat dibandingkan dengan laba usaha di tahun sebelumnya.

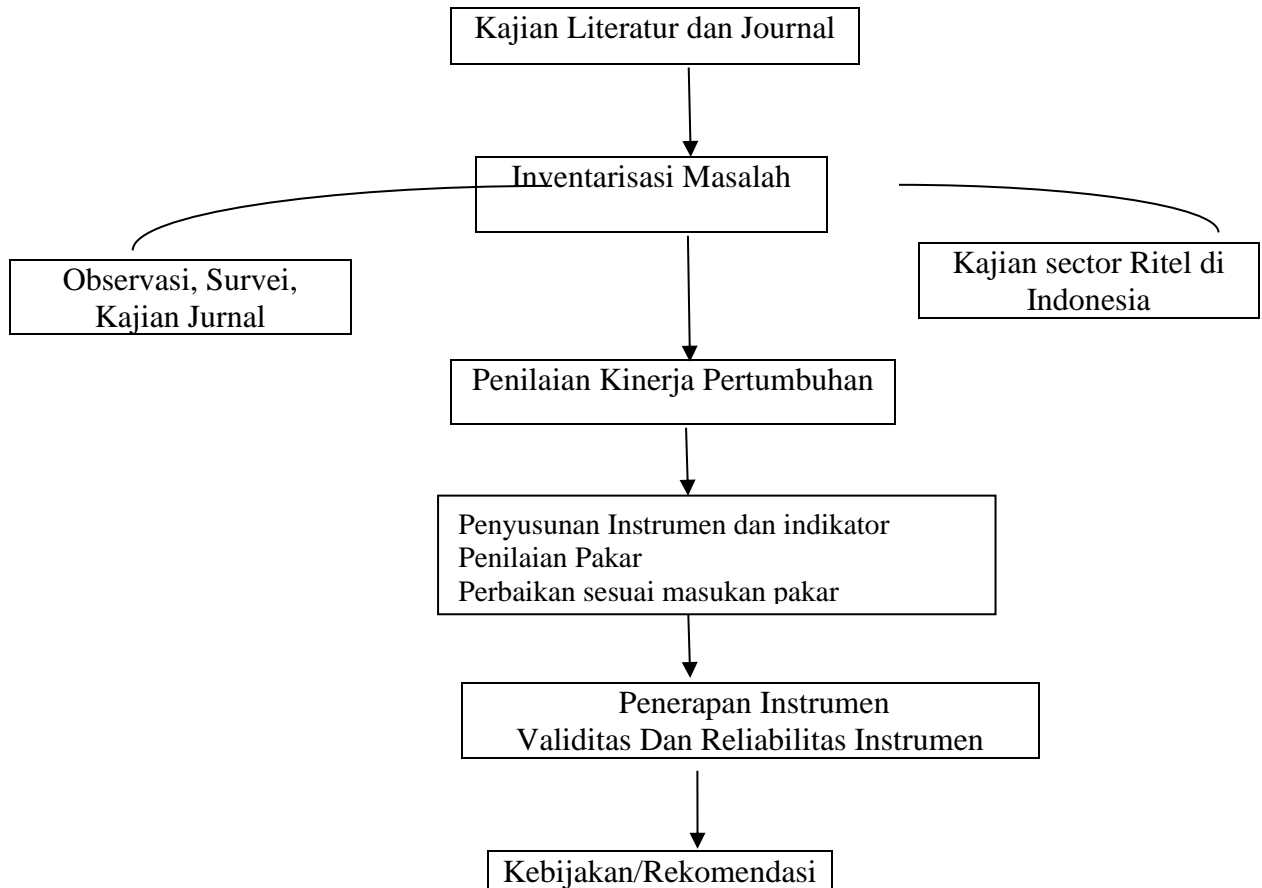
Sumber: hasil olahan beberapa jurnal dan artikel

Sumber: hasil olahan beberapa jurnal dan artikel



## Kerangka Berpikir

Hal yang paling penting bagi peritel adalah mempertahankan meningkatkan kinerja toko ritelnya, ni sangat tergantung dari bagaimana menempatkan posisinya lebih dari posisi pesaing. Melalui faktor pertumbuhan diharapkan dapat meningkatkan kinerja ritel di toko ritel fashion di pasar tradisional Tangerang. Secara sistematis model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Model Penelitian

## Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan mengkaji dan menganalisis permasalahan seputar pengembangan instrumen penilaian kinerja pertumbuhan UKM Ritel melalui beberapa tahapan:

3. Membuat pemetaan kondisi kinerja UKM Ritel produk fashion di berbagai Pasar Tradisional

4. Membuat rancangan instrumen penilaian kinerja pada usaha eceran dengan katagori produk fasjhion yang dijual di pasar Tradisional
5. Membuat model rancangan instrumen validitas isi berdasarkan justifikasi ahli (*expert judgement*).
6. Membuat model instrumen penilaian kinerja untuk uji coba.

Penelitian dilakukan pada usaha ritel produk fashion dipasar tradisional yaitu: pasar Tradisional yaitu: pasar Bandeng, Malabar, pasar Anyer, Serpong, Pasar BSD, Kelapa Dua, Sinpasa, Modern land, Paramount, Bonang, Cipadu, Ciputat, Bintaro, Cikupa, Kemis, dan lainnya yang tersebar di kota Tangerang, Tangerang Selatan, dan Kabupaten Tangerang Banten, yang dilakukan melalui survey. Dengan menggunakan sampel dengan teknik area dan convenoience sampling sebanyak 400 pedagang ritel dari 10 lokasi ritel, dipilih kurang lebih 20 peritel pada masing-masing toko ritel fashion di Tangerang. Pengembangan indikator dari faktor eksternal (terlampir). Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan format 1 sampai 7 yaitu Sangat tidak setuju sampai sangat setuju sekali, selanjunya Instrumen yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini harus diuji validitas dan reliabilitasnya. Sebagaimana dalam aktivitas penelitian, bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan instrumen penilaian kinerja UKM pendidikan tinggi, maka analisis data yang digunakan pada penelitian ini tidak lain dari analisis untuk menguji validitas dan reliabilitas yang telah diuraikan di atas. Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis itu adalah LISREL 8.8.

## HASIL PENELITIAN

### Uji-Coba Instrumen Penilaian Kinerja Pertumbuhan

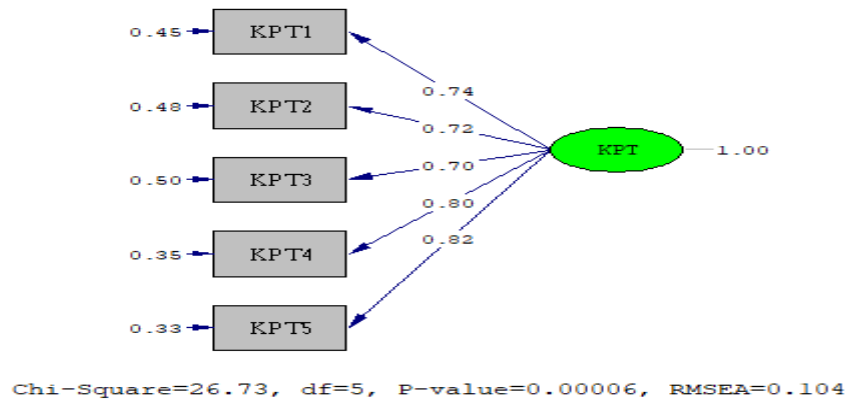
Pada ujicoba penilaian kinerja diperoleh hasil:

Tabel 2. Hasil KMO Penilaian Kinerja

Kinerja Pertumbuhan		
P	Muatan	CITC
KPT1	0,866	0,805
KPT2	0,854	0,795
KPT3	0,887	0,774
KPT4	0,845	0,838
KPT5	0,822	0,848
KMO = 0,852		

Variabel Kondisi Pertumbuhan bergerak dari 0,822 sampai dengan 0,887, atau lebih besar daripada 0,500, sehingga semua butir pernyataan tergolong valid. Dalam penelitian ini, Kondisi Pertumbuhan terdiri dari 5 indikator.

Berikut adalah hasil uji spesifikasi model analisis CFA untuk instrument pada variabel Kondisi Pertumbuhan:



Gambar 1. Spesifikasi Model CFA Variabel Kondisi Pertumbuhan

Berdasarkan gambar model CFA di atas, semua indikator memiliki nilai loading faktor yang lebih tinggi dari 0,5 yang menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan tersebut valid dalam mengukur Variabel Kondisi Pertumbuhan. Nilai loading faktor masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Hasil uji validitas instrument Variabel Kondisi Pertumbuhan

Indikator	Loading Factor	Cut Value	Validitas
KPT1	0,740	0,5	Valid
KPT2	0,720	0,5	Valid
KPT3	0,700	0,5	Valid
KPT4	0,800	0,5	Valid
KPT5	0,820	0,5	Valid

Selanjutnya berdasarkan hasil perhitungan nilai CR dan AVE sebagai alat untuk mengukur reliabilitas instrument pada Variabel Kondisi Pertumbuhan, diperoleh hasil bahwa instrument pada Variabel Kondisi Pertumbuhan ini memiliki nilai AVE > 0,5 dan CR > 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa instrument pada Variabel Kondisi Pertumbuhan ini cukup handal dalam mengukur Variabel Kondisi Pertumbuhan.

Tabel 3. Hasil uji Reliabilitas instrument Variabel Kondisi Pertumbuhan

Variabel	Indikator	$\lambda$	Validitas	AVE	CR	Reliabilitas
<b>Kondisi Pertumbuhan</b>	KPT1	0,740	Valid	0,574	0,870	Reliabilitas
	KPT2	0,720	Valid			
	KPT3	0,700	Valid			
	KPT4	0,800	Valid			
	KPT5	0,820	Valid			

### **Kesimpulan**

Melalui hasil analisis dan pembahasan penelitian maka dapat dibuat beberapa kesimpulan, yaitu: Penilaian kinerja Pertumbuhan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam instrument variabel kinerja Pertumbuhan adalah valid dan reliabel. Hal ini dapat dikatakan bahwa instrument dapat digunakan sebagai alat dalam mengukur kinerja Pertumbuhan suatu usaha.

### **Saran**

Pernyataan yang dapat dipertahankan berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini masih memungkinkan untuk penambahan pernyataan pertumbuhan, perlu dilakukan untuk diuji lebih lanjut.

Selain uji penilaian kinerja masih memungkinkan penambahan variable lain seperti daya saing dan pertumbuhan bisnis untuk memperkuat implementasi penilaian kinerja dalam menjalankan suatu usaha

## Referensi

- Adeoye, Abayomi Olarewaju & Elegunde, Ayobami Folarin (2012). Impacts of External Business Environment on Organisational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria. *British Journal of Arts and Social Sciences* ISSN: 2046-9578.
- Aditiyo, Marhenda. 2012. *Evaluasi Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Sistem Pengukuran Organisasi*. Dalam Jurnal Program Magister Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada.
- Bellavance F, Landry, S & Schiehl, E 2013, „Procedural Justice in Managerial Performance Evaluation: Effect of Subjectivity, Relationship Quality, and Voice Opportunity“, *The British Accounting Review*, 45, 149-166.
- Bol, J. C. (2011), “The determinants and performance effects of managers' performance evaluation biases,” *The Accounting Review*, 86(5), 1549-157
- Breuer, K., Nieken, P., and D. Sliwka (2013), “Social ties and subjective performance evaluations: An empirical investigation,” *Review of Managerial Science*, 7(2). 141-157.
- Byrne, Barbara M. (1998). *Structural equation modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS: basic concepts, applications, and programming*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Camison, Cesar, & Lopez Ana Villar. 2010. *Effect of SMEs International Experience on Foreign Intensity and Economic Performance: the Mediating Role of Internationally Exploitable Assets and Competitive Strategy*, *Journal of Small Business Management*, 48(2). Pp 116151.
- Chin, W. (1998). Issues and opinions on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), pp. 7-16
- McAdam, R. and McKeown, M. (1999), “*Life after ISO 9000: an analysis of the impact of ISO 9000 and total quality management on small business in Northern Ireland*”, *Total Quality Management*, Vol. 10 No. 2, hal. 229
- Micheli, P., dan A. Neely. 2010. Performance Measurement in the Public Sector in England. *Public Administration Review* (July/August 2010):10.
- Munizu, Musran, 2010, Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 12, 33-41.
- Nandakumar, M.K; Abby Ghobadian & Nicholas O'Regan. (2010). Business-Level Strategy and Performance : The Moderating Effect of Environment and Structure. *Manajemen Decision*, 48, 6, 907-939.
- Kaplan, Robert S. & Norton, David P. 2007 , *Using The Balanced Scorecard As A Strategic Management System*, *Harvard Business Review*,
- Pietro Michelia, dan Luca Mari. 2014. The theory and practice of performance measurement: *Management Accounting Research* 147–156.
- Rodhiah dan Zahrida (2016)” Internal Performance Measurement Model for Small Retailers””. *proceeding ICONLEE Muhammadiyah Metro Lampung*, Nop 12-13, 2016 hal 43.
- Rodhiah dan Zahrida Wiryawan (2015), Rancangan Model Keunggulan Bersaing Usaha Kecil Ritel Dalam Meningkatkan Kinerja (Studi Pada Ritel Tradisional Dan Moderen Di Kabupaten Tangerang, Laporan hibah bersaing dikti.
- Setyobudi, Andang 2007, Peran Serta Bank Indonesia dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), *Buletin Hukum Perbank dan Kebanksentralan* 5, 29-35

- Swartling, Dag & Poksinska, Bozena (2013). *Management Initiation of Continuous Improvement from a Motivational Perspective*. Journal of Applied Economics and Business Research JAEBR, 3 (2): Pp.81-94.
- Temtime, Zelealem T., and J. Pansiri, 2004, Small Business Critical Success/Failure Factors in Developing Economies: Some Evidence From Botswana, *American Journal of Applied Sciences 1*, 18-25
- Umit Bititci, P. G., V. Dörfler, dan S. Nudurupati. 2012. Performance Measurement: Challenges for Tomorrow. *International Journal of Management Reviews Vol. 14 (2012):22*.
- .

## SURAT KETERANGAN

Nomor: 024-Perpus/1716/FE-UNTAR/VIII/2020

Benar adanya bahwa Perpustakaan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara telah menerima dan mendokumentasikan hasil karya ilmiah dari :

Nama : Dra. Rodhiah, M.M.  
Rorlen, S.E., M.M.  
Dra. Rosmita Rasyid, Ak., M.M.

Jenis Karya : Penelitian Ilmiah

Tahun Karya : 2020

Judul : Model instrumen penilaian kinerja pertumbuhan bagi usaha ritel.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Jakarta, 21 Agustus 2020  
Kasubbag. Perpustakaan  
Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara



**M. Jarkasih, S.S., M.Hum.**  
( 201 96 008 )