

Pengisian poin C sampai dengan poin H mengikuti template berikut dan tidak dibatasi jumlah kata atau halaman namun disarankan ringkas mungkin. Dilarang menghapus/memodifikasi template ataupun menghapus penjelasan di setiap poin.

C. **HASIL PELAKSANAAN PENELITIAN:** Tuliskan secara ringkas hasil pelaksanaan penelitian yang telah dicapai sesuai tahun pelaksanaan penelitian. Penyajian dapat berupa data, hasil analisis, dan capaian luaran (wajib dan atau tambahan). Seluruh hasil atau capaian yang dilaporkan harus berkaitan dengan tahapan pelaksanaan penelitian sebagaimana direncanakan pada proposal. Penyajian data dapat berupa gambar, tabel, grafik, dan sejenisnya, serta analisis didukung dengan sumber pustaka primer yang relevan dan terkini.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian gabungan antara kualitatif pada beberapa ukuran sehingga menemukan indikator yang selanjutnya digunakan dalam penyusunan daftar pertanyaan yang diperkuat dengan teori-teori, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan suatu permasalahan yang terkait dengan kebijakan di bidang industri pariwisata secara menyeluruh, sehingga diperlukan tindakan yang fokus pada permasalahan yang mendasar pada obyek penelitian dan para pelaku yang terlibat didalamnya. Untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh dan lengkap tentang obyek amatan dalam penelitian ini, tentunya harus melibatkan para pelaku usaha yang ada dalam obyek penelitian serta pengelola obyek penelitian.

Penentuan dan pemilihan fokus pengamatan dalam penelitian ini akan dapat mengarahkan peneliti pada sasaran target yang diinginkan dalam penelitian, yakni: merumuskan model pengelolaan industri pariwisata yang efektif di kawasan wisata Kenjeran, yang meliputi pengelolaan aspek kawasan wisata, pengelolaan aspek pelaku industri pariwisata, pengelolaan aspek pasar jasa pariwisata, pengelolaan aspek infrastruktur kawasan wisata, dan pengelolaan aspek pengembangan manajemen, sehingga model manajerial yang efektif ini akan dapat dijadikan sebagai panduan dan arahan bagi pengelola Taman Hiburan Pantai (THP) Kenjeran serta para pelaku usaha dan sentra UMKM yang ada kawasan pantai Kenjeran untuk mengelola usahanya dengan lebih baik dan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat yang ada di wilayah kawasan Kenjeran.

#### Obyek Penelitian Dan Nara Sumber

Obyek dalam penelitian ini adalah model pengembangan pengelolaan terpadu Industri Pariwisata dan Sentra UMKM di Kawasan Wisata Kenjeran yang diterapkan oleh pengelola THP Kenjeran dan para pelaku usaha UMKM yang terlibat didalam kawasan wisata Kenjeran. Dengan demikian, fokus amatan dalam obyek penelitian ini berupa situasi sosial, yang terdiri dari 3 elemen utama yaitu tempat, pelaku, dan aktivitas (Spradley dalam Sugiyono, 2009 : 215).

#### Instrumen Penelitian

Untuk menjamin validitas data yang diperoleh dari nara sumber, maka dibutuhkan instrumen penelitian. Instrumen dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua (2) bagian. Instrumen pertama adalah para peneliti sendiri yang memang mempunyai kompetensi dalam melakukan penelitian lapangan beserta memahami metode penelitian dan obyek penelitian menentukan obyek dan nara sumber serta melakukan pengumpulan dan analisis data berdasarkan keilmuannya serta logika yang benar. Instrumen kedua dalam penelitian ini adalah kalangan pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata Kenjeran.

Untuk menjaga dan memperoleh validitas data yang dikumpulkan, maka sangatlah diperlukan kerjasama dan kolaborasi yang baik diantara kedua instrument penelitian ini, karena masing-masing instrument baik dari peneliti maupun kalangan pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata Kenjeran memiliki kompetensi masing-masing di bidangnya, sehingga diharapkan dengan adanya

kerjasama dan kolaborasi yang baik diantara keduanya ini akan dapat diperoleh manfaat penelitian berupa penyusunan model pengelolaan industri pariwisata yang efektif di kawasan wisata Kenjeran.

#### Sampel dan pengumpulan data

Sampel dalam penelitian ini adalah para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran Surabaya, dimana populasi dari keseluruhan pelaku usaha yang ada berjumlah 154 pelaku usaha UMKM yang terdistribusi kedalam masing-masing kelompok usaha, antara lain :

#### Kelompok Usaha UMKM THP Kenjeran Surabaya

No.	Kelompok Usaha	Jumlah
1	Jasa Bahari / Laut	50
2	Jasa Kuliner	21
3	Jasa Sentra Souvenir & Oleh-Oleh	83
4	Jasa Hiburan	10
	Jumlah	164

Sumber: UPTD Kenjeran, data diolah.

Dalam melakukan penelitian ini, yang digunakan sebagai sampel penelitian adalah para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran, diantaranya adalah pengelola THP Kenjeran yang dalam hal ini diwakili oleh UPTD Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Surabaya Taman Hiburan Pantai (THP) Kenjeran sebagai pengelola, para pelaku usaha UMKM yang bergerak dalam berbagai macam usaha (Jasa Wisata Bahari/Laut, Jasa Kuliner, Jasa Souvenir dan Sentra Oleh-Oleh, serta Jasa Hiburan).

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling. Dalam purposive sampling, pengambilan sampel dilakukan hanya atas dasar pertimbangan penelitiannya saja yang menganggap unsur-unsur yang dikehendaki telah ada dalam anggota sampel yang diambil. Pertimbangan peneliti menggunakan purposive sampling dalam penelitian ini adalah:

Responden dalam penelitian ini dianggap memiliki karakteristik yang hampir sama  
Responden dalam penelitian ini rata-rata telah memiliki pengalaman usaha di atas 5 tahun  
Responden dalam penelitian ini diambil dari satu kawasan wisata yang sama.  
Sumber data yang digunakan dalam melakukan penelitian ini, antara lain terdiri dari:

#### Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari wawancara langsung dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu dan pengisian kuesioner oleh responden yang ditemui, yakni para pelaku usaha yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran.

#### Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari hasil pengolahan pihak kedua atau data yang diperoleh dari hasil publikasi pihak lain seperti pengelola THP Kenjeran, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Surabaya, Badan Pusat Statistik, internet, serta literatur - literatur berupa buku maupun jurnal yang dapat mendukung penelitian.

Teknik pengambilan data yang dipergunakan dalam penelitian ini, antara lain adalah:

#### Studi Pustaka

Yaitu suatu metode pengumpulan data yang diperoleh dari buku-buku dan literatur lain yang berhubungan dengan materi penelitian.

#### Observasi

Teknik pengumpulan data dengan mengambil data yang berkaitan dengan permasalahan yang

diteliti dari hasil publikasi lembaga- lembaga atau instansi pemerintah seperti Dinas Pariwisata, Seni dan Budaya, Badan Pusat Statistik, pihak pengelola dan lainnya.

#### Kuesioner

Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden dan disajikan dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas (Sekaran, 2018).

Jawaban dari pertanyaan- pertanyaan tersebut dilakukan sendiri oleh responden tanpa bantuan dari pihak peneliti. Pertanyaan yang di ajukan pada responden harus jelas dan tidak meragukan responden. Kuesioner disusun untuk mendapatkan data dan informasi mengenai kepuasan, kepercayaan, dan relationship value terhadap komitmen nasabah. Dalam kuesioner ini, skor diukur dengan menggunakan skala Linkert.

Obyek penelitian survey mengambil responden dari pelaku usaha kecil menengah yang berada di kawasan wisata Kenjeran Surabaya. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diberikan secara langsung kepada pelaku UKM sebagai sampel. Sampel yang digunakan sebanyak 63 responden dari empat jenis usaha, dengan demografi responden seperti Table 1.

Indikator	Keterangan	Jumlah	Prosentase
Jenis Usaha	: Jasa Bahari/Laut	9	14%
	Jasa Kuliner	26	41%
	Jasa Sentra Souvenir & Oleh-oleh	20	32%
	Jasa Hiburan	8	13%
Lama Usaha	< 5 Tahun	10	16%
	: 6 – 10 Tahun	21	33%
	11 – 15 Tahun	26	41%
	> 15 Tahun	6	10%
Usia	<21 – 30 Tahun	13	21%
	: 31 – 40 Tahun	24	38%
	>41 Tahun	26	41%
Gender	: Laki-laki	23	37%
	Perempuan	40	63%
Sifat Usaha	Usaha Utama	35	56%
	: Usaha Sambilan	19	30%
	Kepemilikan Orang Lain	9	14%

Responden berdasarkan empat jenis usahanya di dominasi usaha jasa kuliner dan sentra souvenir dan oleh-oleh sebanyak 63%. Berdasarkan lamanya usaha sebanyak 74% atau mayoritas reponden telah berusaha lebih dari enam tahun. Gender responden 63% adalah perempuan, dan berdasarkan usia di dominasi lebih dari 31 tahun sebanyak 79%. Dari perspektif kepemilikan usaha mayoritas responden adalah sebagai usaha pokok atau mata pencaharian.

#### Pengukuran variabel

Pengukuran variabel menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data primer dari responden.

Kuesioner dikembangkan dengan melakukan modifikasi dari penelitian terdahulu, seperti penjelasan sebagaimana berikut :

#### Corporate governance (CG) (KNKG,2006)

Transparansi perusahaan saya bahwa:

Hasil usaha setiap bulan dihitung dan di informasikan ke pegawai (kode CG 01)

Harga setiap barang / jasa di cantumkan pada papan daftar harga (kode CG 02)

Akuntabilitas perusahaan saya bahwa:

Target tahunan oleh pemilik dan dipertanggung jawabkan pegawai (kode CG 03)

Meningkatkan kompetensi pegawai sesuai tanggung jawabnya (kode CG 04)

Responsibilitas perusahaan saya, bahwatanggung jawab sosial:

Secara wajar dan memelihara lingkungan, meminimalkan limbah (kode CG 05)

Independensi perusahaan saya bahwa mengambil keputusan:

Secara obyektif, dan tanpa ada tekanan dari pihak manapun (kode CG 06)

Kesetaraan dan Kewajaran perusahaan saya bahwa:

Memperhatikan pemangku kepentingan dalam kesetaraan & wajar (kode CG 07)

Skala yang dipergunakan dalam pengukuran menggunakan skala likert dengan angka 1 tidak setuju sampai dengan 5 sangat setuju.

[Entrepreneur orientation \(EN\) \(Lumpkin and Dess, 2001\)](#)

Wirausaha proaktif kompetitif, bahwa perusahaan saya:

Biasanya memulai tindakan kemudian di respon pesaing (kode EN 01)

Selalu yang pertama memperkenalkan produk / layanan baru (kode EN 02)

Terdepan dari pesaing dalam memperkenalkan ide / produk baru (kode EN 03)

Wirausaha agresif Kompetitif, bahwa perusahaan saya:

Selalu ber upaya khusus untuk mengambil bisnis dari persaingan (kode EN 04)

Biasanya mengadopsi menggantikan pesaing yang kompetitif (kode EN 05)

[Innovation Culture \(IC\) \(Terziovski, 2010b\)](#)

Perusahaan saya melakukan budaya inovasi dengan:

Menghargai perilaku yang terkait dengan kreativitas dan inovasi (kode IC 01)

Mendorong pertemuan dan interaksi informal setiap pegawai (kode IC 02)

Mendorong pegawai untuk memantau kinerja mereka sendiri (kode IC 03)

Terus-menerus bereksperimen dengan cara-cara baru (kode IC 04)

Mendorong pegawai untuk berbagi pengetahuan (kode IC 05)

Fokus pada kinerja jangka panjang kerja tim (kode IC 06)

[Cooperation Models \(CM\) \(UU.17/2012\)](#)

Perusahaan saya memiliki pelanggan yang tidak terbatas (kode MC 01)

Dalam pengelolaan usaha dilakukan secara demokratis (kode MC 02)

Pelanggan yang berulang mendapat diskon sbg manfaat ekonomi (kode MC 03)

Mengambil keputusan bisnis secara otonom tanpa intervensi (kode MC 04)

Terus-menerus mengikutkan pegawai pengembangan ketrampilan (kode MC 05)

Business Performance (PE) (Jansen, Bosch and Volberda, 2005)

Kinerja kepuasan pelanggan perusahaan saya bahwa:

Kepuasan pelanggan secara keseluruhan sangat tinggi (kode PE 01)

Mempertahankan pelanggan yang setia (kode PE 02)

Kinerja efektifitas pasar perusahaan saya bahwa:

Selalu berusaha meningkatkan pertumbuhan penjualan (kode PE 03)

Meningkatkan penjualan kepada pelanggan yang ada (kode PE 04)

Kinerja profitabilitas perusahaan saya bahwa:

Profitabilitas bisnis sangat tinggi (kode PE 05)

Teknik Analisis Data

Analisis adalah proses menyusun dan menggabungkan data ke dalam pola, tema, kategori, sedangkan penafsiran adalah memberikan makna kepada analisis, menjelaskan pola atau kategori, dan mencari hubungan antara beberapa konsep. Penafsiran menggambarkan perspektif peneliti bukan kebenaran. Analisis dan penafsiran data dalam penelitian kualitatif pada dasarnya bukan merupakan hal yang berjalan bersama, keduanya dilakukan sejak awal penelitian (Nasution,1996:126).

Analisis data dilakukan agar data yang telah diperoleh akan lebih bermakna. Analisis data merupakan proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Bagdan dan Biklen (1992:145) menjelaskan analisis data adalah proses mencari secara sistematis dan mengatur catatan wawancara, catatan lapangan, dan rider lain yang dihimpun untuk mengiring pengertian. Analisis tersebut melibatkan kerja dengan data, mengaturnya, memisahkan kedalam unit-unit yang dapat dikelola, memadukannya, mencari-cari pola memenuhi hal-hal penting dan apa yang diketahui dan memutuskan apa yang akan disampaikan kepada orang lain. Untuk menyajikan data agar lebih bermakna dan mudah difahami, maka langkah analisis data pada penelitian ini digunakan analisis model interaktif (Interactive Model Analysis) dari Miles dan Huberman (1984:21–23).

Analisis data bertujuan untuk mendeskripsikan obyek yang diteliti secara kuantitatif maupun kualitatif, sehingga diperoleh gambaran obyek secara holistik. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas terhadap tahapan analisis data, maka dapat penulis sajikan tahapan analisis secara detail dan rinci agar memudahkan pengumpulan data, mendiskripsikan hasil penelitian, menganalisis data, membuat kesimpulan/saran serta rekomendasi bagi pengambilan kebijakan tahap berikutnya secara sistematis. dengan tahapan sebagai berikut :

mengidentifikasi karakteristik industri pariwisata kawasan Kenjeran  
mengidentifikasi pengelolaan industri pariwisata kawasan Kenjeran,  
merumuskan model pengelolaan industri pariwisata yang efektif  
menguji efektivitas model pengelolaan industri pariwisata kawasan Kenjeran,  
evaluasi model pengelolaan industri pariwisata dan menyempurnakan  
membakukan model pengelolaan industri pariwisata yang akan diimplementasikan pada kawasan wisata Kenjeran.

Teknik analisis data kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan piranti lunak model persamaan struktural – partial least squares (SEM–PLS). Teknik analisis ini di pilih, karena data responden yang sedikit serta pengujian data primer yang memiliki kompleksitas model pengujian. SEM–PLS menggunakan metode pengujian model pengukuran dan model struktural.

Pada sub bab ini, peneliti akan mencoba untuk mendeskripsikan hasil penelitian dari jawaban responden yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran.

Indikator	Keterangan	Jumlah	Prosentase
Lama Usaha	< 5 Tahun	10	16%
	6 – 10 Tahun	21	33%
	11 – 15 Tahun	26	41%
	> 15 Tahun	6	10%

Rata-rata responden pelaku usaha dalam jasa wisata bahari/pantai telah melakukan usaha lebih dari 5 tahun. Dengan demikian dari sisi kompetensi usaha mereka telah memahami dengan benar mengenai jenis usaha yang dilakukan serta resiko usaha yang akan dialami.

Indikator	Keterangan	Jumlah	Prosentase
Usia	<21 – 30 Tahun	13	21%
	31 – 40 Tahun	24	38%
	>41 Tahun	26	41%

Dari sisi umur para pelaku usaha pada jasa bahari/pantai, terbanyak adalah diatas usia 41 tahun sebanyak 41% sedangkan usia 31 – 40 tahun sebanyak 38% dan usia kurang dari sampai 30 tahun sebanyak 21%. Hal ini berarti dalam melakukan kegiatan usaha mereka telah memiliki usia yang cukup dewasa.

Indikator	Keterangan	Jumlah	Prosentase
Sifat Usaha	Usaha Utama	35	56%
	Usaha Sambilan	19	30%
	Kepemilikan Orang Lain	9	14%

Berdasarkan sifat usaha, rata-rata pelaku usaha melakukan usaha jasa wisata bahari/pantai ini sebagai usaha utama, kemudian sebagai usaha sambilan. Hal ini berkaitan dengan kondisi riil lapangan bahwa usaha wisata bahari ini telah dilakukan oleh pelaku usaha sebagai usaha yang dikelola secara turun temurun sejak lama. Usaha utama berarti bahwa para pelaku usaha melakukan kegiatan usaha secara kontinyu setiap hari. Sedangkan usaha sambilan berarti usaha tersebut dilakukan hanya pada hari-hari tertentu saja, misalnya hari Sabtu dan Minggu serta hari-hari libur, dimana banyak pengunjung yang berdatangan.

Indikator	Keterangan	Jumlah	Prosentase
Gender	Laki-laki	23	37%
	Perempuan	40	63%

Berdasarkan gender/jenis kelamin, para pelaku usaha dibidang jasa wisata bahari/pantai didominasi oleh perempuan.

#### Corporate governance

Menurut Forum for Corporate Governance in Indonesia (FCGI) dalam Effendi (2016:3), Corporate Governance merupakan seperangkat peraturan yng didalamnya mengatur hubungan antara pemegang saham, pengurus perusahaan, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemangku kepentingan intern dan ektern lainnya yang terkait dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan.

Prinsip-prinsip dasar penerapan good corporate governance yang dikemukakan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG, 2006) adalah sebagai berikut :

Transparansi (Transparency)

Perusahaan wajib menyiapkan informasi material serta relevan untuk pemangku kepentingan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami. Perusahaan harus dapat mengambil inisiatif dalam menyatakan tidak hanya masalah yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting sebagai pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur, dan pemangku kepentingan lainnya.

#### Akuntabilitas (Accountability)

Perusahaan harus mampu mempertanggungjawabkan kinerjanya dengan transparan serta wajar. Pengelolaan perusahaan harus dilakukan dengan benar, terukur dan sesuai kepentingan perusahaan dengan tetap mempertimbangkan kepentingan pemegang saham serta pemangku kepentingan lain.

#### Responsibilitas (Responsibility)

Perusahaan harus mengikuti peraturan perundang-undangan dan bertanggung jawab kepada masyarakat dan lingkungan agar dapat terpelihara kesnambungan usaha untuk jangka panjang serta memperoleh pengakuan sebagai good corporate citizen.

#### Independensi (Independency)

Agar pelaksanaan asas GCG menjadi lancar, seharusnya perusahaan dikelola dengan cara independen supaya masing-masing oran perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak bisa diintervensi oleh pihak lain.

#### Kewajaran dan kesetaraan (Fairness)

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya harus selalu memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

Dalam penelitian ini mekanisme corporate governance dilihat dari proporsi komisaris independen, komite audit, kualitas audit, kepemilikan institusional dan kepemilikan manajerial.

#### Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovatif, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu. Hasil akhir dari proses tersebut adalah penciptaan usaha baru yang dibentuk pada kondisi resiko atau ketidakpastian.

Entrepreneurship (Kewirausahaan) menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia (INPRES) No. 4 Tahun 1995 tentang Gerakan Nasional Memasyarakatkan dan membudayakan

Entrepreneur adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar, sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia wirausaha adalah orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk mengadakan produk baru, mengatur permodalan operasinya, serta memasarkannya. Tujuan dari Kewirausahaan ini adalah untuk :

Meningkatkan jumlah pengusaha yang memenuhi syarat.

Mewujudkan kemampuan kewirausahaan dan kemandirian untuk menghasilkan kemajuan dan kesejahteraan masyarakat. Foster semangat sikap, perilaku, dan kemampuan kewirausahaan di masyarakat mampu, handal, dan unggul. Kewirausahaan Foster dan orientasi kesadaran yang kuat untuk umum.

#### Koperasi

Belum hilang dari ingatan kita, pada waktu krisis moneter dan ekonomi yang lalu (1997-1998) menghantam Indonesia, dengan akibat banyak BUMS dan BUMN/BUMD mengalami kesulitan. Bahkan ada pula lembaga ekonomi yang sampai harus tutup buku, disertai dengan

konsekunsi terkendalanya dinamika perekonomian nasional kita. Walaupun demikian perekonomian nasional kita masih mampu berlangsung, karena justru berkat dukungan dari dinamikanya perkoperasian nasional. Perkoperasian kita masih dapat memposisikan dirinya sebagai penyangga dari dinamika perekonomiannya.

#### Model Pengukuran

Model pengukuran dari setiap indikator menunjukkan pada Gambar 1, bahwa loading factor tidak seluruh indikator dalam model memenuhi kriteria diatas nilai 0.7. Konstruk corporate governance pada indikator CG01 dan CG03 di drop. Konstruk enterpreneur pada indikator EN05 juga di drop. Konstruk budaya inovasi pada indikator IC04 dan IC06 juga di drop. Konstruk model koperasi pada indikator MC03 dan MC05 di drop. Konstruk kinerja bisnis pada indikator PE02 dan PE04 juga di drop. Variabel interaksi juga terdapat beberapa indikator juga di drop karena memiliki loading factor dibawah 0.70. Setelah beberapa indikator yang tidak memenuhi kriteria di drop, seluruh indikator dalam model memenuhi reliabilitas.

Evaluasi reliabilitas dan validitas seperti pada Tabel 3 menunjukkan bahwa average variance extracted (AVE) dan composite reliability menunjukkan nilai diatas 0,60 yang berarti model pengukuran reliabel. Sedangkan validitas diskriminan menunjukkan bahwa akar (square root of AVE) di cetak tebal setiap konstruk diatas nilai korelasi antar konstruk, yang berarti bahwa pengukuran dalam model valid.

Tabel 3. Evaluasi Reliabilitas dan Validitas

	AVE	Composite	R <sup>2</sup>	Square root of AVE & Intern. cor.						
				CG	EN	IC	CM	PE	IeM	IcM
Corporate governance – CG	0,70	0,920		<b>0.84</b>						
Entrepreneur orientation – EN	0,72	0,910	0,91	0,49	<b>0.85</b>					
Budaya inovasi – IC	0,68	0,896	0,74	0,33	0,58	<b>0.83</b>				
Koperasi Model – CM	0,69	0,870		0,43	0,46	0,48	<b>0.83</b>			
Kinerja bisnis – PE	0,81	0,928	0,87	0,46	0,53	0,41	0,58	<b>0.90</b>		
Interaksi ENxCM – IeM	0,61	0,862		0,38	0,24	0,38	0,62	0,35	<b>0.78</b>	
Interaksi ICxCM – IcM	0,62	0,906		0,42	0,36	0,49	0,37	0,39	0,42	<b>0.79</b>

#### Model Struktural

Model struktural pada Gambar 2 sebagai evaluasi model dari setiap konstruk sebagai pengujian antar konstruk dan pengujian moderasi. Sedangkan pengujian hipotesis disajikan pada Tabel 4.

Hasil pengujian setiap hipotesis seperti pada Tabel 4 adalah seperti berikut:

H1a: Corporate governance (CG) berpengaruh positif terhadap enterpreneur orientation (EN) menunjukkan nilai t-statistik 5.656 yang berarti secara signifikan diterima.

H1b: Corporate governance (CG) berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis (PE) menunjukkan nilai t-statistik 1.612 yang berarti ditolak.

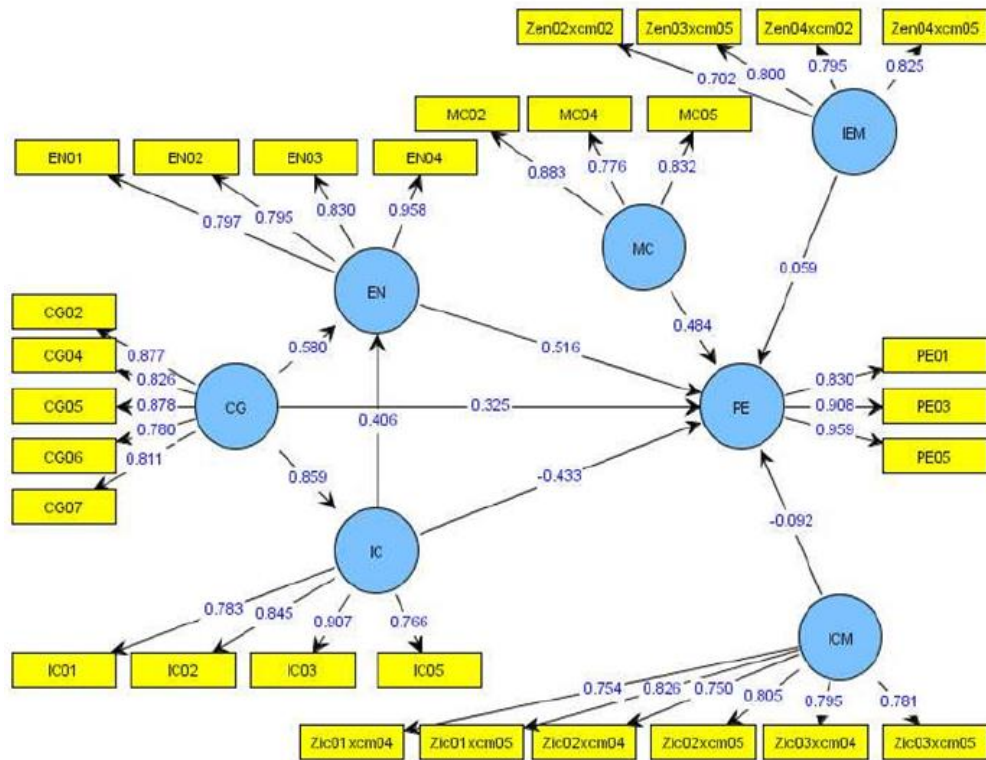
H1c: Corporate governance (CG) berpengaruh positif terhadap budaya inovasi (IC) menunjukkan nilai t-statistik 9.036 yang berarti secara signifikan diterima.

H2a: Budaya inovasi (IC) berpengaruh positif terhadap enterpreneur orientation (EN) menunjukkan nilai t-statistik 3.831 yang berarti secara signifikan diterima.

H2b: Budaya inovasi (IC) berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis (PE) menunjukkan nilai t-statistik 2.359 dengan koefisien negatif yang berarti ditolak.

H3: Enterpreneur orientation (EN) berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis (PE) menunjukkan nilai t-statistik 3.523 yang berarti secara signifikan diterima.





H4a: Koperasi model bisnis (CM) memoderasi pengaruh entrepreneur orientation (EN) terhadap kinerja bisnis (PE), dengan interaksi (IEM) menunjukkan nilai t-statistik 2.217 yang berarti secara signifikan diterima.

H4b: Koperasi model bisnis (CM) memoderasi pengaruh budaya inovasi (IC) terhadap kinerja bisnis (PE), dengan interaksi (ICM) menunjukkan nilai t-statistik 1.623 yang berarti ditolak.

Tabel 4. Hasil Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Hipotesis	Step	Konstruk	$\beta$ - Coefficient	T-Statistics	Level sign	R <sup>2</sup>	Hasil uji Hipotesis
<i>Uji Overall (tanpa interaksi):</i>							
H <sub>1a</sub>		CG → EN	0.580	5.656	0,005	0.906	Diterima
H <sub>1b</sub>		CG → PE	0.325	1.612	Tdk sign	0.865	Ditolak
H <sub>1c</sub>		CG → IC	0.859	9.036	0,003	0.737	Diterima
H <sub>2a</sub>		IC → EN	0.406	3.831	0.014	0.906	Diterima
H <sub>2b</sub>	V	IC → PE	-0.433	2.359	Tdk sign	0.865	Ditolak
H <sub>3</sub>	II	EN → PE	0.516	3.523	0.019	0.865	Diterima
<i>Uji Partial utk Moderasi (dengan interaksi):</i>							
H <sub>4a</sub>	I	EN → PE	0.484	4.825	0.008	0.712	Diterima
	III	IEM → PE	0.059	2.217	0.035	0.865	
H <sub>4b</sub>	IV	IC → PE	0.705	3.109	0.003	0.614	Ditolak
	VI	ICM → PE	-0.092	1.623	Tdk sign	0.681	

Sumber : Output PLS (2019). *bootstrapping.inner\_weights*.

#### Diskusi

Pengaruh corporate governance terhadap entrepreneur orientation secara signifikan positif, yang berarti bahwa semakin baik corporate governance diterapkan dalam UKM akan semakin baik

entrepreneur orientation semakin baik. Hasil ini mendukung penelitian (Wei and Ling, 2015) bahwa corporate governance mempengaruhi kewirausahaan, dan temuan (Deb and Wiklund, 2017) bahwa corporate governance dapat menjelaskan variasi entrepreneurship.

Pengaruh corporate governance secara langsung terhadap kinerja bisnis UKM tidak signifikan. Berarti bahwa corporate governance tidak dapat mempengaruhi secara langsung kinerja bisnis UKM. Hasil penelitian ini tidak mendukung temuan (Hove-sibanda et al. 2017); (Hussain and Hadi, 2018); dan (Mai, 2017). Dukungan penelitian ditemukan (Dekker et al., 2015) bahwa corporate governance pada UKM keterlibatan non keluarga sangat kurang, dan lemahnya sistem kontrol sumber daya manusia, sehingga mempengaruhi capaian kinerja.

Pengaruh corporate governance terhadap budaya inovasi secara signifikan positif. Berarti praktik corporate governance yang baik akan meningkatkan budaya inovasi pada UKM. Hasil penelitian ini mendukung temuan (Belloc, 2012); dan (Asensio-lópez et al. 2018).

Pengaruh budaya inovasi terhadap entrepreneurship orientation positif signifikan. Berarti bahwa intensitas budaya inovasi akan meningkatkan entrepreneurship UKM. Hasil penelitian ini mendukung temuan (Kach, Azdegan and Wagner, 2015); dan (Lee, Hallak and Sardeshmukh, 2016) bahwa budaya inovasi mempengaruhi kewirausahaan pemilik dan pengembangan produk.

Pengaruh budaya inovasi terhadap kinerja bisnis negatif. Berarti bahwa hasil pengujian tidak sesuai dengan hipotesis yang berarti ditolak. Temuan ini tidak mendukung penelitian (Nguyen et al. 2018); dan (Donkor et al., 2018). Dukungan temuan (Prajogo, 2016) bahwa inovasi tidak secara langsung berpengaruh pada kinerja tetapi melalui kewirausahaan, karena ketidakcocokan strategis dengan inovasi produk.

Pengaruh entrepreneurship orientation terhadap kinerja bisnis positif signifikan. Berarti bahwa intensitas entrepreneurship orientation yang tinggi akan meningkatkan kinerja bisnis UKM. Temuan ini mendukung hasil penelitian (Fairoz, Hirobumi and Tanaka, 2010); (Lonial and Carter, 2015); (Palalic and Busatlic, 2015); dan (Sarker and Palit, 2015).

Koperasi model bisnis memoderasi pengaruh entrepreneurship orientation terhadap kinerja bisnis secara positif signifikan. Berarti bahwa koperasi sebagai model dapat memperkuat pengaruh intensitas entrepreneurship yang tinggi untuk meningkatkan kinerja bisnis UKM. Temuan ini mendukung analisis (Novkovic, 2006); dan (Braccini, Spagnoletti and D'Atri, 2012) bahwa prinsip demokrasi, kepedulian, dan mendorong perbedaan mitra untuk memberi solusi yang disepakati bersama.

Koperasi model bisnis memoderasi pengaruh budaya inovasi terhadap kinerja bisnis tidak signifikan interaksinya. Berarti bahwa koperasi tidak menjadi moderasi pengaruh budaya inovasi terhadap kinerja bisnis UKM. Temuan ini tidak mendukung (Novkovic, 2006); dan (Braccini, Spagnoletti and D'Atri, 2012). Penjelasan temuan ini bahwa budaya inovasi sendiri tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi melalui kewirausahaan, sehingga koperasi tidak menjadi moderasi.

#### Penguatan/pembakuan model

Kebijakan dalam pembangunan industry nasional diarahkan untuk menjawab tantangan globalisasi ekonomi dunia serta mampu mengantisipasi perubahan lingkungan yang bersifat cepat, sehingga focus dari strategi pembangunan industry di masa mendatang hendaklah diarahkan dalam membangun daya saing industry yang berkelanjutan di pasar dalam negeri maupun luar negeri. Untuk membangun daya saing secara berkelanjutan dapat dilakukan melalui upaya pemanfaatan seluruh potensi sumber daya yang dimiliki bangsa serta kemampuan untuk memanfaatkan peluang-

peluang yang ada di luar negeri maupun di dalam negeri harus dilakukan secara optimal. Esensi daya saing yang berkelanjutan tersebut terletak pada upaya menggerakkan dan mengorganisasikan seluruh potensi sumber daya produktif yang kita miliki untuk menghasilkan produk inovatif yang lebih murah sehingga dapat selalu bersaing dengan produk-produk global yang ada di pasaran dalam rangka memenuhi kebutuhan dan permintaan pasar.

Konsep pengembangan model pengelolaan industri pariwisata bersifat non fisik ini difokuskan pada pemberian pelatihan baik bagi UPTD selaku pengelola kawasan wisata Taman Hiburan Pantai (THP) Kenjeran Surabaya, maupun pada para pelaku usaha yang terlibat di dalam kawasan industry, dan tidak menutup kemungkinan juga para pelaku usaha UMKM yang berada di sekitar wilayah kawasan wisata THP Kenjeran. Hal ini dengan tujuan untuk upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar lokasi kawasan wisata sehingga baik pelaku usaha UMKM yang berada di dalam kawasan wisata maupun pelaku UMKM yang berada di sekitar kawasan wisata THP Kenjeran dapat diberdayakan dari sisi ekonomi dan usahanya yang pada gilirannya diharapkan akan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

#### Pelatihan Manajerial (Pengelolaan Non Fisik)

Pelatihan pada dasarnya dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi sumber daya manusia atas pengetahuan dan skill yang selama ini dimilikinya. Dengan pesatnya perkembangan usaha yang berada di lingkungan serta perubahan kebutuhan, keinginan serta selera masyarakat dalam kehidupannya, maka para pelaku (khususnya pelaku usaha UMKM) senantiasa diharapkan untuk selalu mengikuti perubahan yang terjadi, sehingga kebutuhan akan pelatihan bagi para pelaku usaha merupakan sesuatu keharusan, apabila usaha mereka ingin eksis dalam jangka panjang.

Apabila dilihat fenomena bisnis yang terjadi di lapangan selama ini, pemerintah selama ini sebenarnya telah berusaha dan berupaya untuk memfasilitasi para pelaku usaha UMKM dengan berbagai macam skim pelatihan, baik melalui program pelatihan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Tenaga Kerja, Dinas Perdagangan, kalangan perguruan tinggi (PT) melalui program penelitian dan pengabdian masyarakat (ABDIMAS), perusahaan sebagai salah satu tanggungjawab sosialnya yang dikaitkan dengan program CSR, akan tetapi pelatihan yang selama ini ada dan diberikan kepada pelaku usaha dan masyarakat seringkali tidak sesuai dengan tingkat kebutuhan yang dirasakan oleh sekelompok pelaku UMKM bahkan tidak memiliki dampak signifikan terhadap pengembangan aktivitas dari kelompok UMKM, karena pelatihan dilakukan secara parsial oleh pihak pemberi pelatihan tanpa mengkaji terlebih dahulu apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh masyarakat, oleh karena itu pelatihan yang pernah diikuti oleh masyarakat tidak memberikan manfaat jangka panjang, namun tetap memberi kontribusi terhadap wawasan baru yang terkait dengan aktivitas usahanya. Hal ini disebabkan karena metode dan materi pelatihan yang diberikan kurang sesuai dengan tingkat kebutuhan dari yang dilatih. Pada sisi yang lain, program pelatihan yang selama ini dilakukan kurang ditindak lanjuti dengan adanya upaya serta program pendampingan, pembinaan serta pemberdayaan paska pelatihan. Dengan demikian, bagi pelaku usaha dan sekelompok masyarakat yang telah menerima dan mengikuti pelatihan, dampak dari pelatihan yang ada hanya sekedar menambah pengetahuan dan wawasan mereka saja, akan tetapi sulit kita lihat bagaimana dampak dari pelatihan tersebut pada penerapan dan perkembangan usaha yang mereka lakukan.

Pelatihan manajerial sangat dibutuhkan oleh para pelaku usaha yang berada di dalam kawasan wisata THP Kenjeran dalam kerangka untuk meningkatkan kemampuan maupun kompetensi mereka baik pada aspek pelaku pariwisata, aspek pasar, maupun aspek manajemennya. Adapun

pelatihan-pelatihan yang sangat dibutuhkan oleh para pelaku usaha yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran, antara lain :

Pada Aspek Pelaku Pariwisata, bentuk pelatihan yang dibutuhkan antara lain meliputi pengetahuan dan ketrampilan mengenai bidang usahanya, penerapan manajemen yang memadai terkait dengan bidang usahanya.

Pada Aspek Pasar, bentuk pelatihan yang dibutuhkan antara lain meliputi kualitas layanan, diversifikasi produk dan jasa sesuai dengan kebutuhan dan perubahan selera masyarakat, pembuatan produk dan layanan jasa berbasis kearifan local.

Pada Aspek Manajemen, bentuk pelatihan yang dibutuhkan antara lain meliputi, perencanaan usaha/bisnis (kewirausahaan/entrepreneurship), manajemen pemasaran, pengelolaan jasa pariwisata, keselamatan kerja, manajemen usaha dan koperasi.

#### *Pengelolaan Industri Pariwisata*

Untuk mewujudkan dalam pengelolaan pengelolaan pariwisata dengan melibatkan para pemangku kepentingan (stakeholder), antara lain : mulai dari birokrasi (pemerintah), yang memiliki wilayah dan sekaligus sebagai regulator, kalangan pendidikan tinggi sebagai inspirator yang akan membantu untuk menyumbangkan ide-idenya dalam pengembangan dan pengelolaan yang lebih baik, kalangan lembaga pembiayaan (koperasi), yang nantinya perlu dilibatkan dalam upaya membantu pengembangan manajemen bagi para pelaku usaha yang ada di dalam kawasan wisata, serta masyarakat yang sangat diperlukan masukan-masukannya dalam upaya pengembangan model pengelolaan ini, serta para pemerhati lingkungan, karena jangan sampai pengembangan kawasan wisata yang ada, nantinya malah mengorbankan aspek lingkungan. Unsur masyarakat dilibatkan dalam pengembangan model pengelolaan ini dengan tujuan agar model pengelolaan yang baru nantinya merupakan inspirasi yang sepenuhnya datang dari masyarakat dan sesuai dengan kebutuhan mereka untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan. Unsur tersebut adalah :

#### *Pendidikan Tinggi*

Kalangan perguruan tinggi (PT) memiliki insan akademis yang sangat kompeten dan mumpuni dalam bidang keilmuan, penelitian dan pengabdian masyarakat (abdimas). Melalui program abdimas, kalangan perguruan tinggi (PT) bisa diajak sebagai mitra dalam mengembangkan industri pariwisata dan industry-industry lainnya yang terkait sebagai pendukung dalam rangka menggalang kerjasama yang sifatnya sinergistis dengan kalangan bisnis, dan birokrasi, sehingga dapat disusun suatu program kerjasama yang sifatnya terintegrasi, misalnya memberikan pelatihan, membentuk kelompok usaha bersama (KUBE), dan lain-lain. Sebagai insan akademis, kalangan perguruan tinggi (PT) tentunya memiliki banyak unsur sumber daya manusia yang sangat kompeten dan mumpuni untuk penyelenggaraan kegiatan-kegiatan abdimas, sehingga diharapkan kerjasama yang terbentuk nantinya akan dapat bermanfaat pada pengembangan model yang diinginkan dan berdasarkan aspirasi masyarakat serta para stakeholder yang lain. Melalui program abdimas, perguruan tinggi (PT) juga dapat menjadikan para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata Kenjeran sebagai mitra binaannya untuk diberikan program-program pelatihan, pendampingan sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta UMKM yang terkait yang menjadi obyeknya. Program pelatihan dan pendampingan dimaksud hendaknya dilakukan secara terjadwal dan terencana dengan baik dari sisi materi pelatihan dan pendampingan maupun alokasi waktunya, sehingga implementasi dari program yang dijalankan akan dapat dirasakan manfaatnya secara riil sesuai dengan kondisi yang dialami oleh para pelaku usaha UMKM di lapangan. Secara terinci, kegiatan abdimas perguruan tinggi (PT) dapat diarahkan melalui program sebagaimana berikut ini:

Menyusun Program Pelatihan (Pengabdian masyarakat) pada kelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM yang ada di Kawasan wisata sesuai dengan kompetensi yang mereka miliki serta focus kajian dalam penelitian ini. Pelatihan-pelatihan yang diberikan umumnya dapat

diutamakan pada bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan pengembangan kompetensi manajerial dalam menjalankan kegiatan usaha mereka.

Program Monitoring dan Evaluasi (Pendampingan) setelah diikutkan program pelatihan sehingga kelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata mempunyai pengetahuan, ketrampilan dan kompetensi sesuai dengan yang diharapkan dalam program pelatihan.

Program Pengembangan Model (Penelitian) dapat dilaksanakan setelah dilakukan program pendampingan, sehingga kelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata akan dapat secara berdaya dan mandiri dalam mengelola usahanya serta dapat bersaing menghadapi persaingan pasar.

#### *Birokrasi (Pemerintah)*

Sebagai regulator, kalangan birokrasi (pemerintah) sangat berkepentingan terhadap setiap kegiatan usaha yang dijalankan oleh kalangan bisnis maupun kelompok usaha apapun yang berkembang di masyarakat untuk dilakukan pengaturan dan penataan sehingga akan tercipta persaingan yang sehat. Pada dasarnya regulasi-regulasi yang dikeluarkan oleh birokrasi (pemerintahan) hendaknya dapat mendukung dan berpihak pada usaha-usaha yang dijalankan oleh kalangan bisnis dan kelompok masyarakat atau para pelaku usaha UMKM. Oleh karenanya dalam pembuatan regulasi, kalangan birokrasi (pemerintah) harus melihat situasi dan kondisi riil yang ada di lapangan dan selalu memperhatikan aspirasi yang datang, muncul dan berkembang dari masyarakat, sehingga dampaknya akan dapat dirasakan oleh masyarakat.

Dalam pengembangan dan pengelolaan industry pariwisata dapat dilakukan melalui kegiatan kegiatan sebagaimana berikut :

#### *Koordinasi Program*

Program Pembiayaan untuk pengembangan dan pengelolaan terpadu industry pariwisata dapat dilakukan oleh birokrasi (pemerintah) dengan memasukkan dan menyisipkannya dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) pemerintah kota Surabaya setiap tahunnya yang dilakukan secara bertahap selama beberapa tahun (multi years).

Program Pengadaan sarana dan prasarana yang ada di dalam kawasan wisata, dapat dilakukan melalui koordinasi program pada dinas-dinas terkait.

Pemberdayaan Potensi Masyarakat sangat penting dilakukann sejalan dengan konsep pemberdayaan masyarakat dalam melaksanakan setiap kegiatan pembangunan yang beberapa tahun terakhir ini didengung dengarkan oleh pemerintah.

#### *Penguatan Fungsi Lembaga Pembiayaan (Koperasi)*

Lembaga pembiayaan (Koperasi) selama ini sudah banyak dikenal oleh kalangan masyarakat luas, mulai dari masyarakat kelas bawah sampai kelas atas dalam penyediaan bantuan pembiayaan, baik untuk keperluan konsumtif maupun produktif. Banyak pula sekarang ini Koperasi yang mempunyai kinerja yang sangat baik, dan menyediakan dana pinjaman sampai dalam jumlah yang cukup besar untuk keperluan anggotanya maupun masyarakat luas yang memang sangat membutuhkan.

Kegiatan usaha koperasi di Indonesia sekarang ini sudah cukup beragam, bukan hanya sebatas sebagai usaha simpan pinjam yang selama ini kita kenal, akan tetapi sudah merupakan badan usaha yang sama dengan lembaga keuangan yang ada pada umumnya, sehingga koperasi sekarang ini telah memiliki dan menyediakan pembiayaan dalam bentuk pinjaman untuk berbagai macam skim pembiayaan. Keterlibatan lembaga pembiayaan (Koperasi) dalam upaya pengembangan dan pengelolaan industry pariwisata secara terpadu ini sangat diperlukan keberadaannya, khususnya pada pembiayaan untuk program-program usaha yang berskala kecil yang kebanyakan dilakukan oleh sekelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM yang berada disekitar kawasan wisata. Dalam penelitian ini ada satu instrument pertanyaan yang di tanyakan secara langsung tentang jika kekurangan modal, cara mencari kekurangan mereka lebih kepada peminjaman kepada

saudara atau kerabat dekat karena belum adanya koperasi di Kawasan wisata THP Kenjeran. Dengan keberadaan Koperasi ini, maka diharapkan pemberdayaan ekonomi masyarakat akan dapat berjalan dengan baik.

Program Pembiayaan Usaha sangat diperlukan bagi sekelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM dalam kaitannya dengan kebutuhan tambahan modal untuk kegiatan operasi usahanya. Pada kondisi ini Koperasi bisa berperan aktif untuk memberikan bantuan dalam penyediaan pembiayaan untuk modal usaha dengan beban bunga yang sangat murah Program Pemberdayaan UMKM bagi sekelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM juga sangat memerlukan hadirnya lembaga pembiayaan (Koperasi) ini dalam usaha untuk memberdayakan UMKM dapat melakukan usaha secara mandiri melalui bantuan teknis pelatihan, pendampingan, pembinaan usaha sampai dengan pengelolaan keuangan yang berkaitan dengan kegiatan usahanya.

Program Mitra Usaha dapat dilakukan oleh lembaga pembiayaan (Koperasi) melalui upaya pembentukan mitra usaha dalam bentuk Kelompok Usaha Bersama (KUBE) antara Koperasi dengan sekelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM yang ada dalam menjalankan kegiatan usahanya. Melalui pola kemitraan ini diharapkan, kegiatan usaha yang dijalankan akan dapat berjalan dengan lebih baik dan menguntungkan. Dalam program mitra usaha ini, pihak Koperasi selain memberikan bantuan teknis dibidang manajerial juga akan menyediakan bantuan permodalan.

#### *Membangun Kemitraan dengan Masyarakat*

Dalam pengembangan model, unsur masyarakat hendaknya perlu dipertimbangkan untuk diikutsertakan. Hal ini dilakukan dengan maksud untuk menyaring dan memasukkan semua aspirasi yang berkembang yang datangnya dari masyarakat. Dengan cara ini, pengembangan model yang dilakukan juga akan mengadopsi seluruh aspirasi, kebutuhan dan keinginan masyarakat. Dengan demikian, pengembangan model yang akan dilakukan, pada akhirnya benar-benar sesuai dengan keinginan dan kehendak masyarakat. Komponen atau unsure masyarakat yang perlu dilibatkan dan didengar aspirasinya dalam kaitannya dengan pengembangan dan pengelolaan secara terpadu industry pariwisata pada kawasan wisata Kenjeran, antara lain dari tokoh agama, tokoh masyarakat, masyarakat secara umum termasuk para pelaku usaha UMKM.

Pemberdayaan Tokoh Agama dalam pengembangan model hendaknya perlu dipertimbangkan Pemberdayaan Tokoh Masyarakat dan para pemerhati lingkungan yang lainnya juga perlu dilibatkan dalam pengembangan model pengelolaan industry pariwisata secara terpadu ini

Pemberdayaan Potensi Masyarakat sangat penting dilakukan, karena suatu kawasan wisata bisa berkembang atau tidak sangatlah dipengaruhi oleh potensi masyarakatnya sendiri.

Dilakukan pada kelompok usaha kuliner dan jasa penyediaan oleh-oleh dan souvenir. Sedangkan pada kelompok usaha wisata bahari dan hiburan/permainan dapat dikembangkan pelatihan yang berkaitan dengan aspek keselamatan (safety), karena sesuai dengan kondisi riil yang ada di lapangan, aspek safety bagi para pengunjung/wisatawan yang menggunakan jasa wahana bahari maupun hiburan/permainan ini masih terlihat sangat minim sekali bahkan tidak tersedia.

Program Monitoring dan Evaluasi (Pendampingan) setelah diikutkan program pelatihan sehingga kelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata mempunyai pengetahuan, ketrampilan dan kompetensi sesuai dengan yang diharapkan dalam program pelatihan.

Program Pengembangan Model (Penelitian) dapat dilaksanakan setelah dilakukan program pendampingan, sehingga kelompok masyarakat dan atau para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata akan dapat secara berdaya dan mandiri dalam mengelola usahanya serta dapat bersaing menghadapi persaingan pasar. Dan yang tidak kalah pentingnya, usaha yang mereka jalankan memiliki kemampuan daya saing dibandingkan dengan para pesaingnya.



## REKOMENDASI

### Kesimpulan

Hasil pengujian dan pembahasan dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel corporate governance berpengaruh secara positif terhadap entrepreneurship orientation dan budaya inovasi. Variabel budaya inovasi berpengaruh positif terhadap entrepreneurship orientation, dan variabel entrepreneurship orientation berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis UKM. Variabel corporate governance dan budaya inovasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja bisnis UKM. Variabel koperasi model bisnis memperkuat pengaruh entrepreneurship orientation terhadap kinerja bisnis UKM, tetapi tidak menjadi moderasi pengaruh budaya inovasi terhadap kinerja bisnis UKM.

### Rekomendasi

Pengembangan dan pengelolaan industri pariwisata secara terpadu pada kawasan wisata Taman Hiburan Pantai THP Kenjeran Surabaya tidak bisa dipisahkan dengan perkembangan yang amat pesat sekarang ini di wilayah sepanjang pantai timur Surabaya. Dengan perkembangan daerah tujuan wisata (DTW) yang amat beragam di sepanjang pantai Timur Surabaya sekarang ini, mulai dari wisata Mangrove yang ada di kawasan Sukolilo maupun Gunung Anyar, wisata pantai Kenpark yang ada di Kenjeran Baru, wisata kuliner yang ada di Sentra Ikan Bulak (SIB) Bulak, sampai dengan perkembangan sarana dan prasarana serta fasilitas yang ada dan sedang dibenahi oleh pemerintah kota Surabaya, seperti misalnya Jembatan Kenjeran Baru beserta Air Mancur Menari yang ada di kawasan wisata Kenjeran, perbaikan dan pembenahan jalan maupun saluran pematuan sepanjang jalan menuju kearah areal wisata Kenjeran, maka kondisi-kondisi di atas juga akan sangat mempengaruhi eksistensi THP Kenjeran sebagai salah satu DTW, khususnya wisata bahari/pantai yang ada di kota Surabaya. Oleh karena itu, kondisi-kondisi yang sangat kurang mendukung yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran perlunya dilakukan pembenahan dengan lebih baik melalui upaya-upaya pengembangan dan pengelolaan secara terpadu industri pariwisata dengan para pelaku usaha UMKM yang berada di dalamnya. Model Pengelolaan industri pariwisata bersifat non fisik maupun pengembangan model pengelolaan industri pariwisata dengan mengikutsertakan peran stakeholder hendaknya bisa diimplementasikan untuk mengatasi kondisi-kondisi yang ada, sehingga Kawasan wisata THP Kenjeran dapat berkembang sesuai dengan apa yang menjadi harapan masyarakat, serta dapat berjalan seiring dengan pertumbuhan wilayah yang ada pada kawasan di sekitarnya. Untuk menjawab tantangan-tantangan tersebut, maka dapatlah direkomendasikan beberapa hal berikut:

Model Pengelolaan Industri Pariwisata Bersifat Non Fisik hendaknya perlu dilakukan dalam mewujudkan pengelolaan industry pariwisata yang memiliki daya saing baik atas mutu/kualitas layanannya maupun obyek wisata yang ada didalamnya sebagai produk/jasa yang umumnya mendukung keberadaan kawasan wisata. Implementasi daripada pengelolaan industry pariwisata bersifat non fisik dalam bentuk program pelatihan bagi sekelompok masyarakat dan para pelaku usaha UMKM yang terlibat didalamnya menjadi salah satu tujuan utama. Program Pelatihan ini diantaranya membentuk manajemen yang sehat dan kuat dengan berbasis pada kearifan local dan tata kelola UMKM yang sehat (Corporate Governance). Program pelatihan yang dilakukan terhadap sekelompok masyarakat dan para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran hendaknya diikuti dengan adanya program pendampingan dan pembinaan usaha selang beberapa waktu untuk melihat apakah program pelatihan yang diberikan telah sesuai sasaran, sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi yang berkembang yang sangat dibutuhkan oleh peserta pelatihan, sehingga pada akhirnya sekelompok masyarakat dan para pelaku usaha UMKM yang telah dilatih dapat diberdayakan dan mandiri secara ekonomi.

Pengembangan Model Pengelolaan Industri Pariwisata dengan mengikutserta peran stakeholder. Pengembangan model ini sangat kompleks dan implementasinya sangat membutuhkan dukungan dan koordinasi dari banyak pihak, antara lain perguruan tinggi (PT), birokrasi (pemerintah),

Penguatan Fungsi Lembaga Pembiayaan (Koperasi), dan masyarakat sendiri yang memang sangat peduli terhadap industry pariwisata, khususnya yang berada di kawasan wisata THP Kenjeran. Oleh karenanya peran serta dari para stakeholder dan pemerhati masalah pariwisata perlu dilibatkan untuk membuat perencanaan pengembangan pariwisata dengan program-program yang sinergi dan terintegrasi sehingga implementasi dari pengembangan model pengelolaan industry pariwisata yang nantinya akan dijalankan dapat berjalan dengan baik dan mampu menjadikan kawasan wisata THP Kenjeran menjadi DTW utama di wilayah pantai Timur Surabaya, dan pada akhirnya dapat mengungkit dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kenjeran dan sekitarnya.

D. **STATUS LUARAN:** Tuliskan jenis, identitas dan status ketercapaian setiap luaran wajib dan luaran tambahan (jika ada) yang dijanjikan pada tahun pelaksanaan penelitian. Jenis luaran dapat berupa publikasi, perolehan kekayaan intelektual, hasil pengujian atau luaran lainnya yang telah dijanjikan pada proposal. Uraian status luaran harus didukung dengan bukti kemajuan ketercapaian luaran sesuai dengan luaran yang dijanjikan. Lengkapi isian jenis luaran yang dijanjikan serta mengunggah bukti dokumen ketercapaian luaran wajib dan luaran tambahan melalui Simlitabmas mengikuti format sebagaimana terlihat pada bagian isian luaran

Luaran wajib :

Buku Perekayasaan Sosial "Model Pengembangan Pengelolaan Terpadu Industri Pariwisata dan Sentra UMKM di Kawasan Wisata Kenjeran di Surabaya

Luaran Tambahan :

- a) Jurnal Internasional (European Journal of Business and Innovation Research)
- b) International Conference on Science Technology and Environment 2019 (ICoSTE 2019)
- c) Conference On Islamic Finance & Technology 2019

E. **PERAN MITRA:** Tuliskan realisasi kerjasama dan kontribusi Mitra baik *in-kind* maupun *in-cash* (jika ada). Bukti pendukung realisasi kerjasama dan realisasi kontribusi mitra dilaporkan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Bukti dokumen realisasi kerjasama dengan Mitra diunggah melalui Simlitabmas mengikuti format sebagaimana terlihat pada bagian isian mitra

Responden bersifat tersentralisasi, Berbagai permasalahan manajemen selalu ada sampai saat sekarang namun solusi hanya bersifat parsial dan tidak dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan

Sampel dalam penelitian ini adalah para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran Surabaya, dimana populasi dari keseluruhan pelaku usaha yang ada berjumlah 154 pelaku usaha UMKM yang terdistribusi kedalam masing-masing kelompok usaha, antara lain :

Kelompok Usaha UMKM THP Kenjeran Surabaya

No.	Kelompok Usaha	Jumlah
1	Jasa Bahari / Laut	50
2	Jasa Kuliner	21
3	Jasa Sentra Souvenir & Oleh-Oleh	83
4	Jasa Hiburan	10
	Jumlah	164

Sumber: UPTD Kenjeran, data diolah.



Dalam melakukan penelitian ini, yang digunakan sebagai sampel penelitian adalah para pelaku usaha UMKM yang ada di kawasan wisata THP Kenjeran, diantaranya adalah pengelola THP Kenjeran yang dalam hal ini diwakili oleh UPTD Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Surabaya Taman Hiburan Pantai (THP) Kenjeran sebagai pengelola, para pelaku usaha UMKM yang bergerak dalam berbagai macam usaha (Jasa Wisata Bahari/Laut, Jasa Kuliner, Jasa Souvenir dan Sentra Oleh-Oleh, serta Jasa Hiburan).

**F. KENDALA PELAKSANAAN PENELITIAN:** Tuliskan kesulitan atau hambatan yang dihadapi selama melakukan penelitian dan mencapai luaran yang dijanjikan, termasuk penjelasan jika pelaksanaan penelitian dan luaran penelitian tidak sesuai dengan yang direncanakan atau dijanjikan.

kesulitan yang dihadapi adalah para pelaku usaha disaat hari efektif tidak semuanya membuka tempat usahanya sehingga beberapa kali melakukan ke tempat usaha, dan disaat mereka ada ditempat sibuk melayani pada pengunjung yang datang sehingga waktu lumayan panjang. dalam waktu pengurusan Haki mengalami beberapa pengunduran waktu sampai dengan pelaporan ini masih proses pengurusan sehingga dalam waktu dekat dapat terbit.

**G. RENCANA TINDAK LANJUT PENELITIAN:** Tuliskan dan uraikan rencana tindak lanjut penelitian selanjutnya dengan melihat hasil penelitian yang telah diperoleh. Jika ada target yang belum diselesaikan pada akhir tahun pelaksanaan penelitian, pada bagian ini dapat dituliskan rencana penyelesaian target yang belum tercapai tersebut.

Pada target penyelesaian Haki tinggal menunggu hasil dalam bulan ini sampai dengan akhir tahun, sedangkan pada mitra diperlukan penerapan dengan jalan pengutamaan manajemen dengan pelatihan manajerial (penyusunan laporan keuangan, tatakelola perusahaan, desain produk, pemasaran, business plan, perpajakan, bankcable) dan mendirikan lembaga pembiayaan dalam bentuk koperasi yang mencerminkan budaya Indonesia

**H. DAFTAR PUSTAKA:** Penyusunan Daftar Pustaka berdasarkan sistem nomor sesuai dengan urutan pengutipan. Hanya pustaka yang disitasi pada laporan akhir yang dicantumkan dalam Daftar Pustaka.

1. Acquah, S. K. I. and Boachie-Mensah, F. (2015) "The Effect of Innovation Types on the Performance of Small and Medium D Sized & Enterprises & in the Sekondi -Takoradi Metropolis," *Archives of Business Research*, 3(3), pp. 77–98. doi: 10.14738/abr.33.1240.
2. Asensio-lópez, D., Cabeza-garcía, L. and González-álvarez, N. (2018) "Corporate governance and innovation: a theoretical review," *European Journal of Management and Business Economics*, 56(5), pp. 1–20. doi: 10.1108/EJMBE-05-2018-0056.
3. Belloc, F. (2012) "Corporate Governance and Innovation: A Survey," *Journal of Economics Surveys*, 26(5), pp. 835–864. doi: 10.1111/j.1467-6419.2011.00681.x.
4. Braccini, A. M., Spagnoletti, P. and D'Atri, A. (2012) "Defining Cooperative Business Models for Interorganizational Cooperation," *International Journal of Eletronic Commerce Studies*, 3(2), pp. 229–249. doi: 10.7903/ijecs.1093.
5. Campbell, J. M. and Park, J. (2016) "Journal of Retailing and Consumer Services Extending the resource-based view : Effects of strategic orientation toward community on small business performance," *Journal of Retailing and Consumer Services*. Elsevier, 29(1), pp. 1–7. doi: 10.1016/j.jretconser.2016.01.013.
6. Deb, P. and Wiklund, J. (2017) "The Effects of CEO Founder Status and Stock Ownership on Entrepreneurial Orientation in Small Firms," *Journal of Small Business Management*, 55(1), pp. 32–55. doi: 10.1111/jsbm.12231.
7. Dekker, J. et al. (2015) "The Effect of Family Business Professionalization as a Multidimensional Construct on Firm Performance," *Journal of Small Business Management*, 53(2), pp. 516–538. doi: 10.1111/jsbm.12082.
8. Dewangan, V. and Godse, M. (2014) "Technovation Towards a holistic enterprise innovation performance measurement system," *Technovation*, 34(9), pp. 536–545. doi: 10.1016/j.technovation.2014.04.002.
9. Donkor, J. et al. (2018) "Innovative capability, strategic goals and financial performance of SMEs in Ghana," *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), pp. 238–254. doi: 10.1108/APJIE-10-2017-0033.
10. Eniola, A. A. and Entebang, H. (2015) "Government Policy and Performance of Small and Medium Business Management," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 5(2). doi: 10.6007/ijarbss/v5-i2/1481.
11. Fairoz, F. M., Hirobumi, T. and Tanaka, Y. (2010) "Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Small and Medium Enterprises of Hambantota District Sri Lanka," *Asian Social*

Science, 6(3), pp. 34–46. doi: 10.5539/ass.v6n3p34.

12. Günay, G. Y. and Apak, S. (2014) "Comparison of Public and Non-Public SMEs Corporate Governance Strategies in Turkey," *Procedia Social Behavioral Sciences*, 150, pp. 162–171. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.09.022.
13. Hosseini, S. A. et al. (2019) "Designing a Policy Model for the Development of Small and Medium Enterprises (SMEs) Emphasizing on Innovation (Case : Ministry of Cooperatives , Labor and Social Welfare)," *Urban Economics*, 7(25), pp. 115–136.
14. Hove-sibanda, P., Sibanda, K. and Pooe, D. (2017) "The impact of corporate governance on firm competitiveness and performance of small and medium enterprises in South Africa: A case of small and medium enterprises in Vanderbijlpark," *Independent Research Journal in the Management Sciences*, 17(1), pp. 1–11.
15. Hussain, M. A. and Hadi, A. R. A. (2018) "Corporate Governance, Small Medium Enterprises (SMEs) and Firm's Performance: Evidence from Construction Business, Construction Industry Development Board (CIDB) Malaysia," *International Journal of Business and Management*, 13(2), pp. 14–28. doi: 10.5539/ijbm.v13n2p14.
16. Irawati, D. A. et al. (2018) "Desain Model Sistem Marketplace Untuk Koperasi di Indonesia," in *Seminar Nasional Informatika (SemnasIF 2018) UPN Veteran Yogyakarta*, pp. 184–194.
17. Ismail, M. D. and Alam, S. S. (2019) "Innovativeness and Competitive Advantage among Small and Medium Enterprise Exporters : Evidence from Emerging Markets in South East Asia," *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), pp. 74–91.
18. Jansen, J. J. P., Bosch, F. A. J. Van Den and Volberda, H. W. (2005) "Managing Potential and Realized Absorptive Capacity: How Do Organizational Antecedents Matter?," *Academy of Management Journal*, 48(6), pp. 999–1015.
19. Kach, A., Azdegan, A. and Wagner, S. M. (2015) "The influence of different knowledge workers on innovation strategy and product development performance in small and medium-sized enterprises," *International Journal of Production Research*, 53(8), pp. 2489–2505. doi: 10.1080/00207543.2014.975856.
20. Law, R. of I. (2012) *Law of the Republic of Indonesia Number 17 of 2012 Concerning, Cooperation*, October 29., *Supplement to State Gazette Number 5355*.
21. Lee, C., Hallak, R. and Sardeshmukh, S. R. (2016) "Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: A higher-order structural model," *Tourism Management*. Elsevier Ltd, 53, pp. 215–228. doi: 10.1016/j.tourman.2015.09.017.
22. Lonial, S. C. and Carter, R. E. (2015) "The impact of organizational orientations on medium and small firm performance: A resource-based perspective," *Journal of Small Business Management*, 53(1), pp. 94–113. doi: 10.1111/jsbm.12054.
23. Lumpkin, G. T. and Dess, G. G. (2001) "Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle," *Journal of Business Venturing*, 16(0), pp. 429–451.
24. Mai, M. U. (2017) "Mediation of Csr and Profitability on the Influences of GCG Mechanisms to the Firm Value," 21(40), pp. 253–264.
25. Maldonado-Guzmán, G. et al. (2018) "Innovation capabilities and performance: are they truly linked in SMEs?," *International Journal of Innovation Science*, 12, pp. 1–16. doi: 10.1108/IJIS-12-2017-0139.
26. Mishra, S. and Mohanty, P. (2014) "Corporate governance as a value driver for firm performance: evidence from India," *Corporate Governance: The international journal of business in society*,

- 14(2), pp. 265–280. doi: 10.1108/CG-12-2012-0089.
27. Mollah, S., Al Farooque, O. and Karim, W. (2012) "Ownership structure, corporate governance and firm performance Evidence from an African emerging market," *Studies in Economics and Finance*, 29(4), pp. 301–319. doi: 10.1108/10867371211266937.
  28. Nguyen, D., Nguyen, H. and Nguyen, K. S. (2018) "Ownership feature and firm performance via corporate innovation performance Does it really matter for Vietnamese SMEs ?," *Journal of Asian Business and Economics Studies*, 25(2), pp. 239–250. doi: 10.1108/JABES-10-2018-0078.
  29. Novkovic, S. (2006) "Cooperative Business: The role of co-operative principles and values," *Journal of Co-operative Studies*, 39(1), pp. 5–15.
  30. Palalic, R. and Busatlic, S. (2015) "Exploratory Research on Relationship between Entrepreneurial Orientation Dimensions and Business Performance and Growth of Fast and Slow Growing Small and Medium Enterprises in Bosnia and Herzegovina," *International Journal of Business and Management*, 10(2), pp. 15–30. doi: 10.5539/ijbm.v10n2p15.
  31. Prajogo, D. I. (2016) "The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance," *International Journal Production Economics*, 171, pp. 241–249.
  32. Radas, S. et al. (2015) "The effects of public support schemes on small and medium enterprises," *Technovation*, 38, pp. 15–30. doi: 10.1016/j.technovation.2014.08.002.
  33. Rosli, M. M. and Sidek, S. (2013) "The Impact of Innovation on the Performance of Small and Medium Manufacturing Enterprises : Evidence from Malaysia," *Journal of Innovation Management In Small & Medium Enterprise*, 1(885666), pp. 1–15. doi: 10.5171/2013.885666.
  34. Sarker, S. and Palit, M. (2015) "Strategic orientation and performance of small and medium enterprises in Bangladesh," *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, 24(4), pp. 572–585. doi: 10.1504/IJESB.2015.068643.
  35. Saunila, M. (2017) "Understanding innovation performance measurement in SMEs," *Measuring Business Excellence*, 21(1), pp. 1–16. doi: 10.1108/MBE-01-2016-0005.
  36. Shamsudi, M. S. and Noor, R. M. (2012) "Corporate Governance and Tax Compliance: A Study on Small Medium Enterprises (SMEs) in Malaysia," *Symposium on Business, Engineering and Industrial Applications*, 23–26(September), pp. 1–5. doi: 10.1109/ISBEIA.2012.6422954.
  37. Shapiro, D., Tang, Y. and Zhang, W. (2014) "The Effects of Corporate Governance and Ownership on the Innovation Performance of Chinese SMEs," *Journal of Chinese Economic and Business Studies*, 1(May), pp. 1–44. doi: 10.1080/14765284.2015.1090267.
  38. Soebandi, S., Wardhana, R. and Hermanto, S. B. (2018) "The Role of Coaching , Capability , and Innovation on the Performance of SMEs in the Kenjeran Tourism Area in Surabaya," *Account and Financial Management Journal*, 3(8), pp. 1694–1702. doi: 10.31142/afmj/v3i8.05.
  39. Tambunan, T. (2005) "Promoting Small and Medium Enterprises with a Clustering Approach : A Policy Experience," *Journal of Small Business Management*, 43(2), pp. 138–154.
  40. Terziovski, M. (2010a) "Innovation-based Differentiators of High Performing Small to Medium Enterprises (SMEs): A Resource-based View," *Strategic Management Journal*, 31(8), pp. 892–902.
  41. Terziovski, M. (2010b) "Innovation Practice and Its Performance Implications in Small to Medium Enterprises (SMEs) in the Manufacturing Sector: A Resource-Based View," *Strategic Management Journal*, 31(8), pp. 892–902.
  42. Varis, M. and Littunen, H. (2010) "Types of innovation, sources of information and performance in entrepreneurial SMEs," *European Journal of Innovation Management*, 13(2), pp. 128–154. doi: 10.1108/14601061011040221.

43. Wei, L. and Ling, Y. (2015) "CEO Characteristics and Corporate Entrepreneurship in Transition Economic: Evidence from China," *Journal of Business Research*, 68(6), pp. 1157–1165.