

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR EKSTERNAL DAN
INTERNAL USAHA KECIL DAN KOPERASI TERHADAP
KEGAGALAN USAHA KECIL BINAAN PUKK PERTAMINA
UNIT PEMASARAN IV SEMARANG**



Tesis

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan
Program Pascasarjana pada program Magister Manajemen
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

Tatang Arudji
C4A001103

**Program Studi Magister Manajemen
Program Pasca Sarjana
Universitas Diponegoro
Semarang
2002**

I IPT - PUSTAK - UNDIP



Sertifikasi

Saya, *Tatang Arudji* yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini atau pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggung jawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Tatang Arudji

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Tesis berjudul :

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR EKSTERNAL DAN INTERNAL USAHA
KECIL DAN KOPERASI TERHADAP KEGAGALAN USAHA KECIL BINAAN
PUKK PERTAMINA UNIT PEMASARAN IV SEMARANG**

Yang disusun Oleh
Tatang Arudji, NIM C4A001103
Telah disetujui dan dipertahankan di depan dewan penguji
Pada tanggal 30 Maret 2003 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Daft:	2205/T/1 mm/14
Tgl.	30/03/03



(Drs. L. Suryanto, MM)

Semarang, 30 Maret 2003
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. DR. Suyudi Mangunwihardjo

ABSTRACT

The conditions of small industry in Indonesia on general there isn't any improvement that comprehensive and significant. If this matter still happen, it will be influence the Indonesia economy that still depend on small industries which become the driver of people's economy.

This research analyze the influence of external and internal factor to the failure of small industry. The building up from PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang. The technique analyzing that used is regression analysis, where the internal factor's and eksternal factor's become the independent variabel that consist of growth industry, market access, planning strategy and the handling of human sources that influence to the dependent variabel that is the failure of UKK the building up of PERTAMINA UPMS IV Semarang.

The Method of data collecting was done through questionnaires, which consist of 100 respondent UKK building up of PERTAMINA and using random sampling. The result of the research show that coefficient regression of independent variabel (the eksternal and internal factor in UKK) that influence negative and significant to the dependent variabel (the failure of UKK the building up of PERTAMINA UPMS IV Semarang).

ABSTRAKSI

Kondisi Usaha Kecil di Indonesia secara umum masih belum mengalami kemajuan yang berarti dan signifikan. Hal ini apabila dibiarkan akan mempengaruhi perekonomian Indonesia yang masih banyak bergantung pada sentra-sentra usaha kecil yang menjadi penggerak perekonomian rakyat.

Penelitian ini menganalisis pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal terhadap kegagalan usaha kecil khususnya usaha kecil binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisa regresi dimana yang menjadi variabel independen adalah faktor – faktor eksternal dan internal yang terdiri dari pertumbuhan industri, akses pasar, perencanaan strategik dan pengelolaan SDM yang akan berpengaruh pada variabel dependen yaitu kegagalan UKK binaan PERTAMINA UPMS IV Semarang.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner , yang terdiri dari 100 responden UKK binaan PUKK PERTAMINA yang mengalami kegagalan dan menggunakan random sampling. Hasil dari penelitian ini menunjukkan koefisien regresi variabel independen (Faktor Eksternal dan Internal UKK) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel dependen (Kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang).

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini, yaitu Tesis dengan Judul “Analisis Pengaruh Faktor Eksternal dan Internal Usaha Kecil Terhadap Kegagalan Usaha Kecil dan Koperasi Binaan PUKK PERTAMINA Unit Pemasaran IV Semarang”

Tesis ini disusun dan diajukan sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam Kesempatan ini penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Drs. L. Suryanto, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
3. Bapak Drs. M. Syafrudin, Msi, Akt selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.
4. Istri dan Anak-anaku tercinta yang telah banyak mendukung Penulis.
5. Rekan-rekan Magister Manajemen UNDIP Semarang.
6. Rekan-rekan Keuangan PERTAMINA UPMS IV Semarang.
7. PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.

8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu, namun telah memberikan kepada penulis bantuan sehingga selesainya Tesis ini.

Semoga budi baik Bapak-Ibu dan Saudara yang telah di berikan kepada penulis mendapatkan balasan yang setimpal dari Allah SWT.

Semarang Februari 2002

Tatang Arudji

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Sertifikasi.....	ii
Halaman Pengesahan.....	iii
Abstract.....	iv
Kata Pengantar.....	v
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	10
1.4. Metodologi Penelitian.....	11
1.5. Outline Tesis.....	12
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN	
2.1. Telaah Pustaka.....	15
2.1.1. Indikator Kegagalan UKK.....	15
2.1.2. Pengaruh Faktor Eksternal Terhadap Kegagalan UKK	18
2.1.3. Pengaruh Faktor Internal Terhadap Kegagalan UKK...	23
2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis.....	29
2.2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	29
2.2.2. Hipotesis.....	29
2.3. Posisi Penelitian dibandingkan Penelitian Terdahulu.....	30
2.4. Definisi Operasional.....	31

BAB III	METODE PENELITIAN	
	3.1. Jenis dan Sumber Data.....	32
	3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	33
	3.3. Metode Pengumpulan Data.....	34
	3.4. Analisis Data.....	35
	3.5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	37
	3.6. Pengujian Asumsi Klasik Regresi.....	38
	3.7. Analisis Regresi.....	40
BAB IV	ANALISIS DATA	
	4.1. Pengujian Validitas Instrumen.....	42
	4.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen.....	56
	4.3. Pengujian Asumsi	61
	4.4. Pengujian Hipotesis (Uji Regresi).....	66
	4.5. Kesimpulan.....	69
BAB V	SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN	
	5.1. Simpulan Hipotesis Penelitian.....	71
	5.2. Simpulan Masalah Penelitian.....	74
	5.3. Implikasi Teoritis.....	75
	5.4. Implikasi Manajerial.....	77
	5.5. Keterbatasan Penelitian.....	79
	5.7. Agenda Penelitian Mendatang.....	80
	REFERENSI.....	81
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia Kewirausahaan yang bersektor pada bisnis kecil atau usaha kecil memainkan peran paling penting dalam desain strategi pemulihan dan pertumbuhan ekonomi di banyak negara. Menurut Hornaday dalam Gray (1999) adanya keinginan besar pada pertumbuhan ekonomi dari negara berkembang telah menjadikan upaya untuk memusatkan pada usaha kecil sebagai faktor utama dalam pembangunan ekonomi. Sektor usaha kecil memberikan kontribusi pada kesempatan pertumbuhan pekerjaan untuk mengurangi angka pengangguran yang semakin tinggi (Gray, 1999).

Keberadaan usaha kecil di suatu negara merupakan proses awal bagi perkembangan industrialisasi di suatu negara dan merupakan penggerak potensi yang ada di negara tersebut. Potensi yang dimaksud bukan sekedar terbatas pada sumber daya manusia, tetapi juga sumber dana lokal berupa sumber keuangan yang akan dimanfaatkan secara produktif. Hasil produk usaha kecil juga merupakan alternatif pemenuhan kebutuhan barang-barang industri dengan harga yang relatif murah bagi masyarakat dan diharapkan mampu mendukung tumbuhnya usaha besar yang mandiri yang mengacu pada pembangunan ekonomi rakyat.

Dalam GBHN 1998 pembangunan ekonomi rakyat di arahkan untuk meningkatkan pendapatan, kesejahteraan, daya beli, taraf hidup, kapasitas dan kemandirian serta akses usaha kecil dalam proses pembangunan melalui peningkatan kualitas dan kuantitas produksi dan distribusi serta keaneka ragaman hasil. Pembangunan ekonomi rakyat ini untuk menghasilkan produk yang berdaya saing tinggi. Ekonomi rakyat yang banyak diwarnai kegiatan usaha kecil ini harus diberdayakan agar mampu menjawab tuntutan perubahan struktur ekonomi nasional yang lebih tangguh.

Pengertian usaha kecil di Indonesia sendiri masih sangat beragam, setidaknya ada lima lembaga yang merumuskan usaha kecil dengan katagori masing – masing. Kelima Lembaga tersebut adalah Bank Indonesia, Badan Pusat Statistik, Kamar Dagang dan Industri, Departemen Perindustrian dan Departemen Perdagangan. Dan pada tahun 1995 Pemerintah mengeluarkan UU No.9 / 1995 tentang Usaha Kecil yaitu berupa klasifikasi Usaha Kecil. Menurut UU ini yang dimaksud Usaha Kecil adalah :

1. Usaha dengan kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
2. Memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp. 1 milyar.
3. Milik warga negara Indonesia asli.
4. Berdiri sendiri bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki. dikuasai atau berafiliasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar.

5. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum atau badan usaha berbadan hukum termasuk koperasi.

Kondisi Usaha Kecil di Indonesia kebanyakan dalam keadaan bermasalah. Penelitian yang dilakukan oleh Baswir (1998) dan Utami (2001) menyatakan secara umum penyebab masalah usaha kecil di Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Dari segi Internal

(a) Jumlah tenaga kerja terbatas dan sistem pembagian kerja yang longgar ; (b) sumber daya manusia yang dimiliki hanya mempunyai kemampuan dasar yang bersifat *general* ; (c) kegiatan usaha cenderung tidak formal dan jarang yang memiliki rencana secara manajerial yang matang (d) penggunaan teknologi tradisional.

2. Dari segi Eksternal

(a) sangat dipengaruhi oleh lingkungan pesaing dan industri yang sejenis, karena hampir 60% usaha kecil bergerak pada bidang yang sama. (b) pangsa pasar dan akses pasar yang cenderung menurun baik karena faktor keuangan, komunikasi, kelemahan teknologi dan kelemahan manajerial.

Oleh karena itu perlu ada penanganan dari semua pihak untuk membantu Usaha Kecil dan Koperasi ini baik dalam segi bantuan modal maupun dari segi pembinaan. Salah satu terobosan yang dapat dilakukan dalam pemberdayaan ekonomi rakyat khususnya Usaha Kecil dan Koperasi tersebut adalah dengan meningkatkan peran semua pihak terutama pemerintah sebagai pendorong dan motivator bagi pertumbuhan ekonomi rakyat .

Program - program bantuan untuk usaha kecilpun bermunculan dari mulai pihak Perbankan, Departemen yang langsung berhubungan dengan usaha kecil sampai dengan Departemen lain yang mengadakan program bantuan Usaha Kecil. Menteri keuangan RI menurunkan surat keputusan **Nomor : 316/KMK/.016/1994 tanggal 27 Juni 1994, Jo Nomor : 60/KMK/1996 tanggal 9 Februari 1996** "Tentang Pedoman Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi dengan pemanfaatan Dana Dari Bagian Pemerintah atas Laba Perusahaan setelah Pajak". Undang-Undang ini mengatur disamping kegiatan utamanya BUMN juga ikut berperan didalam Program Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK).

Program PUKK berupaya meningkatkan kondisi ekonomi dan kesejahteraan rakyat melalui kemitraan antara BUMN dengan usaha kecil dan koperasi. Komitmen Pemerintah ini akan menciptakan iklim yang kondusif bagi usaha kecil dan koperasi untuk dapat berkembang dengan memanfaatkan peluang, kemudahan dan keberpihakan pemerintah. Pada gilirannya mereka diharapkan dapat memberdayakan dirinya sendiri dan mampu berperan aktif dalam upaya memenangkan persaingan pasar utama dalam era globalisasi . Tujuan program PUKK ini adalah sebagai berikut :

1. Menciptakan gerakan ekonomi rakyat terutama usaha kecil dan koperasi yang sehat, efisien, tangguh, kuat dan mandiri.
2. Mampu menjadi sokoguru perekonomian nasional yang merupakan bentuk nyata peningkatan peran sertanya dalam pembangunan.

3. Mendorong pertumbuhan ekonomi, penyerapan tenaga kerja, pemerataan pendapatan dan menyeimbangkan pertumbuhan pembangunan nasional.
4. Hasil-hasil pembangunan dan pembagian hasil-hasil pembangunan dapat menjadi sarana stabilitas nasional.

PERTAMINA sebagai salah satu BUMN sejak tahun 1991 telah melaksanakan program pemberdayaan usaha kecil dan koperasi (PUKK) dengan menyisihkan dananya sebesar 1 sampai dengan 3 persen dari laba bersih setelah dipotong pajak untuk kegiatan permodalan dan pembinaan. Sampai saat ini jumlah mitra binaan PERTAMINA adalah sebanyak 6.766 binaan yang tersebar diseluruh daerah Unit Operasi PERTAMINA di Indonesia dengan komposisi 55 persen Usaha Kecil dan 45 persen koperasi atau KUD. Dana yang sudah disalurkan oleh PERTAMINA mencapai sekitar \pm Rp 160 Milyar.

PERTAMINA UPMS IV dengan ruang lingkup kerja Jawa Tengah (JATENG) dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) juga berperan aktif dalam kegiatan PUKK ini dan telah berhasil menyalurkan dana bantuan permodalan dan pembinaan sebesar \pm Rp 16 Milyar dengan suku bunga yang relatif kecil. Tetapi dalam prakteknya terjadi beberapa kendala, terutama dalam hal pengembalian bantuan modal sehingga pihak Pertamina membagi UKK binaannya menjadi 3 kategori yaitu :

1. Kategori lancar (1-6 Bulan) yaitu UKK yang lancar dalam pengembalian dan pelunasan pinjaman yang diberikan PUKK PERTAMINA UPMS IV.

2. Kategori Tidak lancar (6-9 Bulan) meragukan (6-12 Bulan) yaitu UKK yang tidak lancar dalam pengembalian pinjaman yang diberikan oleh PUKK UPMS IV.
3. Kategori macet (> 12 Bulan) adalah UKK yang sama sekali tidak dapat mengangsur pinjaman yang diberikan oleh PUKK PERTAMINA UPMS IV.

Secara rinci kondisi bantuan permodalan PUKK yang telah disalurkan oleh PERTAMINA UPMS IV selama periode tahun 2001 dapat ditunjukkan dalam Tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1.
Kondisi Bantuan Permodalan UKK
Binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang
Periode 2001

Kategori UKK	Jumlah Bantuan	Persentase	Jumlah UKK	Persentase
Lancar	Rp. 6.918.331.800	41%	535 Unit	34%
Tidak Lancar/ Meragukan	Rp. 2.024.877.600	12%	204 Unit	13%
Macet	Rp. 7.930.770.600	47%	834 Unit	53%
Total	Rp. 16.873.980.000	100%	1.573 Unit	100%

Sumber : Data Penyaluran Bantuan Modal PUKK PERTAMINA UPMS IV

Berdasarkan data di atas terlihat pula adanya kegagalan UKK dalam mengelola dan mengembalikan dana bantuan dari PUKK PERTAMINA UPMS IV yaitu mencapai 59 % (12% Tidak lancar dan 47 % Macet) dari dana yang dikucurkan dan 66 % (13 % Tidak Lancar dan 53 % Macet) dari jumlah UKK dalam kondisi tidak lancar / meragukan dan macet dalam pengembalian pinjaman modal usaha yang diberikan, kemacetan ini di indikasikan karena kegagalan UKK dalam mengelola usahanya. Hal ini perlu dicermati dengan benar oleh pihak

PUKK PERTAMINA karena PUKK PETAMINA dalam melakukan pembinaan harus dapat mengaplikasikan strategi pembinaan yang tepat untuk mengatasi kegagalan UKK binaannya yang mengakibatkan kemacetan pada pengembalian bantuan modal yang diberikan.

Manajemen Strategik merupakan konsep dan proses yang menghubungkan antara organisasi dengan lingkungannya. Menurut Hambrick (1997) lingkungan diluar perusahaan (*eksternal conditions*) terutama yang menyangkut lingkungan operasional akan sangat berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kesuksesan strategi perusahaan. Penelitian Knight (2000), Robert and Clay (1999) menyatakan kegagalan usaha kecil sebagian besar karena pengusaha tidak memperhatikan pertumbuhan industri sejenis, apalagi dalam era globalisasi pasar dimana kemajuan di bidang transportasi, teknologi serta faktor-faktor pendukung lainnya telah menyebabkan usaha kecil yang terjun dalam kancah persaingan yang lebih luas.

Tabel 1.2.
Pertumbuhan Industri UKK Binaan PUKK PERTAMINA
1999-2001

Jenis Usaha	1999		2000		2001	
	Unit	%	Unit	%	Unit	%
Industri	490	42%	497	41%	668	42%
Perdagangan	42	4%	53	4%	91	6%
Pertanian	109	9%	110	9%	186	12%
Peternakan	30	3%	45	4%	49	3%
Perkebunan	76	7%	80	7%	81	5%
Perikanan	10	1%	13	1%	13	1%
Jasa	167	14%	170	14%	182	12%
Lain-Lain	241	21%	246	20%	303	19%
Total	1,165	100%	1,214	100%	1,573	100%

Sumber : SMEDEC & PUKK PERTAMINA

Penelitian Knight (2000) tentang strategi pemasaran usaha kecil menyatakan salah satu unsur terpenting dalam memasarkan produk dari usaha kecil adalah tersedianya sarana akses pasar yang menjembatani antara usaha kecil dengan pembelinya. Baswir (1998) menyatakan bahwa kemampuan pemasaran serta diversifikasi pasar usaha kecil sangat rendah dan terbatas sehingga pangsa pasar usaha kecil akan cenderung menurun karena kurangnya informasi pemasaran dan promosi tentang produk-produknya atau akses pasar yang disediakan bagi pemasaran produk yang dihasilkan usaha kecil, sehingga hampir 70 persen usaha kecil melakukan pemasaran langsung ke konsumen dengan usaha sendiri. Hal ini bila dibiarkan akan mengakibatkan turunnya potensi dan kinerja usaha kecil yang telah ada.

Faktor Internal merupakan bagian terpenting dari usaha kecil dalam menggerakkan roda usahanya Pelham dalam Susan (2000) yang meneliti pengaruh performance usaha kecil terhadap pasar asia-pasifik, faktor yang paling dominan mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan performance usaha kecil adalah faktor internal karena faktor internal merupakan faktor penggerak perusahaan yang berhubungan dengan kemampuan perencanaan, pengelolaan perusahaan dan sumber daya manusia yang ada.

Beal (2000) yang menulis tentang strategi besaing dan pengorganisasian usaha kecil menyatakan kemampuan strategi usaha kecil akan sangat berpengaruh pada konsep pengembangan usaha kecil dimana konsep-konsep yang dipakai akan mengikuti perkembangan usaha tersebut dari mulai konsep yang paling sederhana

pada saat usaha tersebut didirikan sampai konsep yang memerlukan analisis khusus dan intensitas perencanaan strategis yang matang pada saat usaha tersebut sudah berkembang. Intensitas perencanaan strategis yang tinggi di dalam konteks ini adalah seberapa besar tingkat ketergantungan perusahaan yang melakukan perencanaan strategis terhadap komponen-komponen penyusun perencanaan strategis seperti penentuan visi, tujuan, sasaran, taktik dan proyeksi.

Selain konsep strategik manejerial faktor internal lain yang menentukan keberhasilan suatu usaha kecil adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Penelitian Baswir (1998) dan Utami(2001) menyatakan ^SDM usaha kecil berjumlah sangat terbatas dan penguasaan teknis produksi yang rendah dan banyak usaha kecil di Indonesia belum memperhatikan faktor ini. Grant (2000) menyatakan keunggulan kompetitif usaha kecil dapat diperoleh dari potensi sumber daya termasuk didalamnya adalah potensi pekerja atau SDM, karena dalam usaha kecil produktifitas usahanya sangat tergantung pada potensi SDM yang ada.

Faktor Eksternal dan Internal merupakan bagian penting dari produktifitas usaha kecil dan hal ini banyak di abaikan oleh para pengusaha kecil, mereka tetap bertahan pada cara pengelolaan tradisional dan kekeluargaan dalam menjalankan produktifitas usaha sehingga pada akhirnya usaha kecil akan menemukan banyak kendala dalam pengelolaan faktor-faktor Internal dan Eksternal ini.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas terlihat besarnya indikasi kegagalan Usaha Kecil dan Koperasi (UKK) dalam mengelola dana bantuan dari PUKK PERTAMINA UPMS IV. Kegagalan Usaha Kecil ini akan menyebabkan :

1. *Business Problem* yaitu adanya penurunan kemampuan kewajiban membayar oleh usaha kecil terhadap PUKK PERTAMINA yang disebabkan oleh faktor eksternal dan internal.
2. Bagi pihak Manajemen Keuangan PUKK PERTAMINA akan berdampak pada terhentinya perputaran uang bantuan modal sehingga perkembangan pemberian bantuan pada UKK lain menjadi terhambat.

Guna mengevaluasi kegagalan UKK secara lebih mendalam, maka perlu dilihat faktor-faktor yang mempengaruhi kegagalan pengelolaan dana tersebut oleh UKK. Faktor-faktor yang perlu ditelaah lebih lanjut meliputi faktor *Eksternal* yaitu yang berhubungan dengan lingkungan operasional UKK bersangkutan yang terdiri dari Pertumbuhan Industri sejenis dan Akses Pasar. Faktor *Internal* yang menyangkut pola atau sistem pengelolaan UKK yang terdiri dari rendahnya Perencanaan Strategik dan Pengelolaan SDM sehingga *Research question* yang dapat diturunkan dari permasalahan di atas adalah “*Bagaimana pengaruh faktor Eksternal yang terdiri dari Pertumbuhan Industri sejenis, Akses Pasar dan faktor Internal yang terdiri dari Perencanaan Strategik, Pengelolaan SDM Usaha Kecil terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang*”..

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengevaluasi program-program PUKK PERTAMINA UPMS IV melalui analisis uji pengaruh faktor Pertumbuhan Industri, faktor Akses Pasar (*Eksternal factor*) dan Faktor Perencanaan Strategik, Pengelolaan SDM (*Internal faktor*) terhadap kegagalan UKK, secara spesifik tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh Pertumbuhan Industri Kecil yang sejenis terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh faktor Rendahnya Akses Pasar terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh Rendahnya Perencanaan Strategik terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh faktor Pengelolaan SDM terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini adalah untuk lebih mengefektifkan program PUKK PERTAMINA UPMS IV yang berhubungan dengan pengambilan keputusan strategik dalam pemberian bantuan modal dan pembinaan UKK sehingga dapat mencapai target sasaran tujuan pelaksanaan program PUKK yang telah dicanangkan.

Sedangkan Kegunaan akademik dari penelitian ini adalah sebagai pengaplikasian bahan kajian ilmiah dari teori-teori yang ada dan sebagai bahan referensi bagi peneliti yang lain untuk pengembangan penelitian lebih lanjut.

1.4. Outline Tesis

Tesis ini disusun dengan menggunakan format lima bab, di mana masing-masing bab akan saling berhubungan dan menjelaskan masalah-masalah dalam penelitian ini. Isi dari masing - masing bab adalah sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Berisikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, metodologi yang akan dipaparkan secara garis besar dan *out line* dari tesis.

Bab II: Telaah pustaka dan pengembangan model

Berisikan telaah pustaka yang berisikan *justifikasi* terhadap model dan hipotesis yang di ajukan, model yang disajikan dalam gambar, hipotesis dan definisi operasional variabel.

Bab III : Metode penelitian

Berisikan antara lain pendahuluan, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan.

Bab IV : Analisis Data

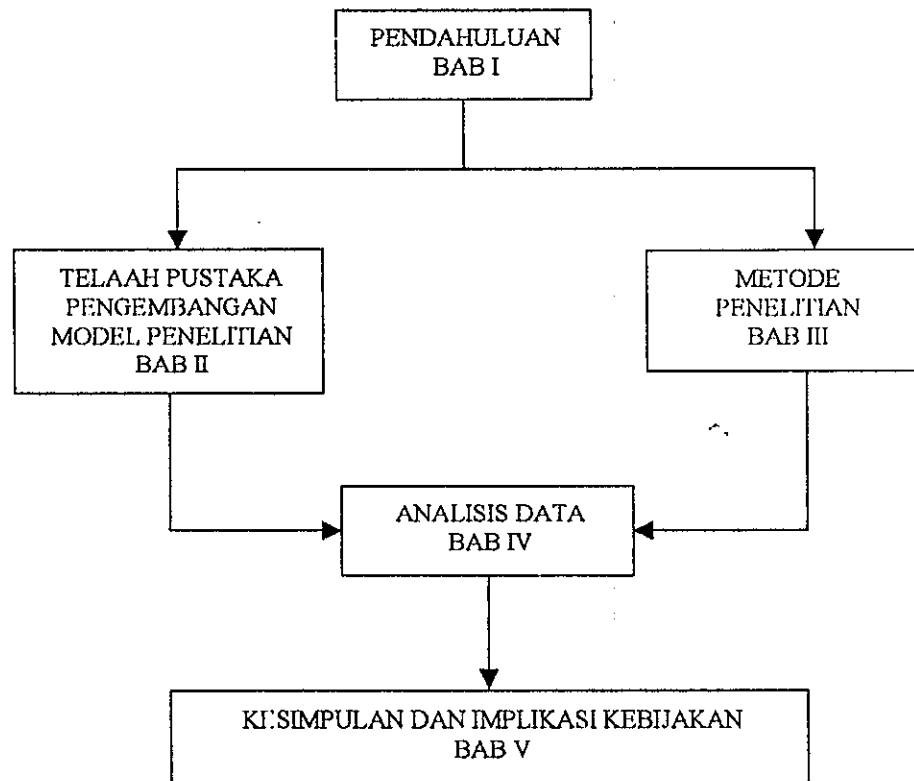
Dalam bab ini akan dipaparkan gambaran umum obyek penelitian dan data-data deskriptif yang kemudian akan di proses sehingga menghasilkan komputansi data yang diinginkan, pengujian hipotesis dan kesimpulan.

Bab V : Kesimpulan dan implikasi kebijakan

Berisikan kesimpulan mengenai masing-masing hipotesis, kesimpulan mengenai masalah penelitian, implikasi pada teori manajemen, implikasi pada kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

Dari *outline* tesis di atas suatu gambar hubungan masing-masing bab dapat dibuat menjadi satu gambar alur penyusunan tesis, sehingga dapat dijadikan pedoman dalam penyusunan tesis ini. Penggambaran *outline* tesis itu adalah sebagai berikut :

Gambar 1.1.
Outline Tesis



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. Indikator Kegagalan UKK

Kegagalan UKK dalam menjalankan produktifitas usahanya menyebabkan UKK mengalami kerugian dan gagal memenuhi kewajibannya kepada pihak lain. Kemampuan untuk mengembangkan usahapun akan berhenti. Pengembangan suatu usaha secara sederhana dapat dilihat dari besarnya tingkat dorongan pasar atau permintaan yang dapat diwujudkan dari peningkatan skala industri atau produksi. Peningkatan produksi yang muncul akibat adanya peningkatan permintaan pasar membuktikan bahwa produk yang dihasilkan telah mampu membangun daya saing yang relatif baik dalam sudut pandang konsumen (Olivat and Mc Dougall, 1984 dalam Kotler 1994). Dalam rangka melakukan peningkatan skala industri atau skala produksinya perusahaan melakukan peningkatan investasinya yang terwujud melalui pengadaan dan penambahan *capital good* baru. Dengan mengoptimalkan produksinya maka diharapkan perusahaan tersebut dapat menikmati profit yang lebih tinggi. Douglas (1999) menyatakan bahwa sejalan dengan peningkatan skala produksi maka total biaya produksi akan tereduksi, karena secara keseluruhan biaya tetap (*fixed cost*) perunit menjadi lebih kecil. Dampak dari reduksi total biaya

produksi tersebut adalah adanya peningkatan profit atau laba secara total yang diperoleh oleh perusahaan.

Peningkatan profit perusahaan merupakan tonggak dari kekuatan finansial perusahaan. Salah satu ukuran dari kekuatan finansial perusahaan adalah melalui kemampuan perusahaan tersebut dalam melakukan pemenuhan kewajiban-kewajibannya baik yang bersifat jangka panjang maupun jangka pendek (Horne, 1995). Tingkat kemampuan pemenuhan kewajiban perusahaan dapat dilihat dari laporan keuangan perusahaan tersebut melalui analisis rasio keuangan. Kemampuan pemenuhan kewajiban jangka panjang dapat dilihat dari *long term debt to equity ratio*. Sedangkan kemampuan untuk memenuhi kewajiban jangka pendeknya dapat dilihat dari *liquidity ratio*. Maka dapat dikatakan apabila usaha tidak dapat berkembang dan mengalami penurunan skala produksi secara terus menerus yang mengakibatkan habisnya modal maka usaha tersebut mengalami kegagalan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Small Medium Enterprises Development (2001), Baswir (1998) dan Utami (2001) kegagalan usaha kecil secara umum banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal dimana kesiapan usaha kecil dalam menghadapi faktor-faktor tersebut sangatlah minim. Sehingga usaha kecil yang mengalami kegagalan biasanya tidak dapat berkembang secara signifikan dan mengalami penurunan modal. Kondisi *faktor Eksternal* yang paling dominan mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan dalam usaha kecil adalah ; (1). Pesatnya pertumbuhan industri sejenis dimana semakin banyak

industri sejenis yang muncul maka semakin berat usaha kecil untuk dapat bersaing.

(2) Akses pasar adalah sarana bagi usaha kecil untuk dapat memasarkan dan memperkenalkan produk-produknya secara mudah dan cepat, dengan pertumbuhan industri yang sangat tinggi maka perlu adanya akses pasar yang dapat mempromosikan dan membantu pemasaran produk dari usaha kecil tersebut.

Sedangkan *faktor Internal* yang banyak mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan usaha kecil adalah faktor kurangnya perencanaan strategik dalam pengelolaan usaha kecil dan pengelolaan SDM. Menurut Small Medium Enterprises Development (2001) usaha kecil cenderung menerapkan faktor internal ini dengan seadanya yaitu dengan ciri-ciri ; (1) Gaya manajemen *one man show*, (2) Kurang memperhatikan pertimbangan rasional (3) Struktur dan deskripsi pekerjaan tidak jelas (tidak ada *strategic plan*) (4) Tidak terdapat suatu sistem perencanaan, penilaian bagi SDM.

Secara umum faktor aktifitas-aktifitas kegiatan usaha kecil yang sangat berpengaruh pada keberhasilan dan kegagalan usaha kecil sangat bergantung pada aktifitas-aktifitas eksternal dan internal yang membentuk suatu strategi fungsional yang terpusat pada kegiatan dibawah ini (Nath dan Sudharsan, 1994) :

1. Kondisi pasar dan pertumbuhan industri sejenis, kondisi pasar dan pertumbuhan industri sejenis sangat penting bagi pengembangan dan keberhasilan usaha, sekali usaha tersebut salah dalam memprediksi pasar dan pertumbuhan industrinya maka akan sangat berpengaruh pada kegagalan usaha tersebut.

2. Pemasaran, berhubungan langsung dengan penjualan, promosi, pemilihan akses pasar dan saluran distribusi
 3. Perencanaan strategik, pemilihan strategi perusahaan dalam bersaing akan menjelaskan tindakan-tindakan dan langkah-langkah perusahaan dalam menjalankan usahanya (Minzberg and Quin, 1991)
 4. Manajemen sumber daya manusia , perekrutan, pelatihan dan pemilihan tenaga kerja yang terampil ; sistem upah/penggajian ; kedisiplinan, hubungan pekerja dengan pemimpin perusahaan akan sangat menunjang suatu keberhasilan usaha
- Berdasarkan penelitian Small Medium Enterprises Development (2001), Baswir (1998), Utami (2001) dan Horne (1995) maka Kegagalan Usaha kecil dapat diukur melalui :
1. Kemampuan mengembalikan pinjaman modal usaha yang didapat dari pihak lain/ pihak ketiga.(dalam kondisi tidak lancar atau macet)
 2. Kemampuan pemenuhan kewajiban segeranya pada pihak lain.
 3. Kemampuan produktifitasnya dalam mendapatkan laba (Kondisi perusahaan merugi)

2.1.2. Pengaruh Faktor Eksternal terhadap Kegagalan Pengelolaan UKK

Keberhasilan dan kegagalan suatu usaha dipengaruhi oleh kondisi eksternal atau lingkungan di mana usaha tersebut dijalankan. Lingkungan tersebut dapat meliputi *pesaing*, *suplier* dan *pasar* (Miles and Snow, 1978; dan Porter, 1980 dalam Knight, 2000). Robert and Clay (1999) dalam penelitiannya menyatakan

bahwa kondisi pertumbuhan industri yang dimasuki perusahaan secara agregat akan mempengaruhi pertumbuhan perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri tersebut.

Adanya pertumbuhan industri yang dimasuki perusahaan akan mendorong total profit perusahaan sebagai dampak peningkatan penjualan atau permintaan. Pertumbuhan industri merupakan indikator adanya peluang (*oportunity*) bagi perusahaan untuk melakukan peningkatan usahanya. Dalam kondisi pertumbuhan industri yang tinggi maka suatu perusahaan dapat berkembang lebih cepat dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan yang berada dalam suatu kondisi pertumbuhan industri yang stagnan atau cenderung *decline*.

Penelitian Robert and Clay (1999) menyatakan perusahaan harus benar-benar mencermati kondisi pertumbuhan industri, apabila industri yang dimasuki salah maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam memasarkan produknya atau perusahaan akan melawan arus industri yang sedang maju. Akan tetapi dalam memasuki industri yang sedang tinggi juga perlu dicermati persaingan yang ada dan daya serap konsumen terhadap produk. Karena besarnya daya tarik industri yang sedang maju ini maka banyak perusahaan-perusahaan baru yang masuk dalam persaingan, hal ini akan menyebabkan terjadinya *over supply* sehingga harga produk menjadi turun dan konsumen menjadi jenuh terhadap produk-produk sejenis di pasar. Robert and Clay (1999) menyatakan adanya pengaruh negatif pertumbuhan industri sejenis (yang secara bersama sama menghasilkan produk yang sejenis dalam jumlah besar) pada kegagalan usaha.

Hambrick (1997) dalam penelitiannya menjelaskan kunci keberhasilan strategi dalam manajemen perusahaan adalah faktor eksternal yaitu pada indikator pertumbuhan industri dan kompetisinya. Perusahaan akan berhasil apabila dapat secara flexibel mengikuti pertumbuhan industri dan kompetisi yang sedang terjadi.

Menurut Robert and Clay (1999), Hambrick (1997) pertumbuhan industri yang terjadi secara bersama-sama atau tinggi akan berpengaruh negatif pada usaha atau perusahaan yang tidak mencermati perkembangan usaha sejenis yang ada.

Pertumbuhan Industri terhadap kegagalan usaha kecil dapat diukur dari indikator-indikator berikut ini, yaitu:

1. Tinggi atau rendahnya permintaan pasar terhadap produk-produk sejenis.
2. Besarnya daya tarik industri sehingga banyak perusahaan-perusahaan baru yang masuk dalam industri bersangkutan (tingginya daya saing).
3. Tinggi atau rendahnya daya serap pasar untuk produk-produk sejenis.

Kegagalan dan keberhasilan suatu usaha sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan tersebut dalam membentuk Akses ke Pasar. Kotler (1994) menyatakan bahwa suatu perusahaan akan memiliki kemampuan mengenalkan dan menawarkan hasil produk yang dimilikinya apabila perusahaan tersebut mampu melakukan kontak secara langsung dengan konsumennya. Melalui kontak langsung dengan konsumen tersebut maka proses komunikasi produk dalam bentuk promosi dapat dilaksanakan secara optimal.

Akses pasar yang baik menurut Kotler (1994) adalah dapat memenuhi semua kebutuhan pemasaran baik dari segi informasi maupun pelayanan. Akses

pasar secara langsung sangat di perlukan dalam menangani produk-produk yang terbatas jumlahnya oleh karena itu perlu media dan sarana yang tepat untuk mempromosikan produk-produk ini. Baswir (1998) menyatakan hampir 70 persen usaha kecil melakukan pemasarannya sendiri ke konsumen tanpa melalui akses pasar yang benar dan terencana, maka tak heran usaha kecil yang demikian tidak akan dapat bertahan apalagi menghadapi era globalisasi perdagangan.

Cavusgil and Zou, 1994 menyatakan strategi masuk dalam akses pasar yang tepat juga merupakan bagian yang harus dipikirkan secara konseptual oleh perusahaan, bagaimana agar pasar melihat, merasakan, meyakini dan membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan sehingga hubungan antara *performance product* dengan strategi akses pasar harus tepat.

Dalam penelitiannya Oesman dan Heri (2001) membuktikan bahwa perdagangan yang dilakukan eksportir agresif atau aktif melakukan akses pasar melalui media promosi perdagangan lebih berhasil dibandingkan eksportir yang tidak memiliki akses pasar. Oesman dan Heri (2001) membuktikan bahwa kurangnya akses pasar yang memadai bagi usaha kecil akan berpengaruh negatif pada perkembangan usaha kecil dalam memasarkan produk-produknya

Wen Hsien (1999) yang meneliti usaha kecil yang bergerak dibidang manufacture kegagalan usaha kecil di Taiwan karena kurangnya informasi dan sarana untuk mendapatkan informasi akses pasar secara akurat sehingga masing-masing pengusaha masih bergerak sendiri-sendiri tanpa adanya suatu koordinasi baik dengan sesama pengusaha maupun dengan pemerintah setempat. Disini

memang diharapkan peran yang lebih besar dari pemerintah untuk memberikan sarana dan prasarana demi terwujudnya akses pasar yang dibutuhkan oleh usaha kecil. Sehingga Wan Hsien (1999) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kurangnya akses pasar akan berpengaruh negatif pada perkembangan usaha kecil yang memasarkan produknya secara tradisional.

Tinggi rendahnya akses pasar yang dimiliki oleh suatu perusahaan dapat dilihat dari berbagai dimensi (Oesman dan Heri, 2001) yaitu:

1. Eksebisi dan pameran dagang ; yaitu bertujuan untuk menjual produk-produk usaha kecil dalam suatu acara bersama sehingga masyarakat akan lebih mengenal produk-produk yang dihasilkan oleh usaha kecil. Rendahnya frekwensi penyelenggaraan eksebisi dan pameran dagang akan berpengaruh negatif pada perkembangan usaha kecil.
2. Misi perdagangan ; bertujuan memperkenalkan dan menjajaki penjualan produk, biasanya misi perdagangan ini dilakukan antar kota, daerah dan negara. Rendahnya dan tidak adanya misi perdagangan akan berpengaruh negatif pada perkembangan usaha.
3. Pelayanan komisi perdagangan (Business Center) ; sebagai pusat informasi bagi para pengusaha dan konsumen agar tidak terjadi hubungan satu arah antara kedua belah pihak. Rendahnya pelayanan komisi perdagangan akan berpengaruh negatif pada kondisi perkembangan usaha kecil.

Penelitian Knight (2000) melihat betapa pentingnya strategi pemasaran yang didukung adanya akses pasar yang baik yang menjembatani antara usaha kecil

dengan konsumennya. Perusahaan khususnya usaha kecil sangat memerlukan suatu akses pasar yang jelas dan tersedia karena usaha kecil akan sangat kesulitan dan kalah bersaing dengan perusahaan besar dalam mencari suatu akses pasar. Oleh karena itu akses pasar merupakan faktor eksternal yang sangat dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya perkembangan usaha kecil.

Indikator Akses Pasar dapat diukur dari (Oesman dan Heri, 2001) :

1. Frekwensi Eksebisi dan Pameran dagang yang diadakan untuk usaha kecil.
2. Misi perdagangan dalam rangka memperkenalkan produk-produk dari usaha kecil.
3. Pelayanan atau informasi pemasaran dari pihak terkait dalam hal ini komisi perdagangan (*Business Centre*).

2.1.3. Pengaruh Faktor Internal terhadap Kegagalan Pengelolaan UKK

Perencanaan strategi merupakan faktor dominan dalam suatu landasan perusahaan, pemilihan strategi adalah proses pembuatan keputusan untuk memilih diantara alternatif-alternatif strategi induk yang dipertimbangkan akan dipakai dan diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang paling baik dan tepat (Covin and Slevin, 1989), selanjutnya penelitian Lumpkin (1997) menyatakan faktor-faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam keputusan strategik adalah (1) jenis tantangan yang dihadapi. (2) kesempatan dan tersedianya sumber (3) perubahan kondisi yang dihadapi perusahaan dan (4) siklus produk

kesemuanya akan membentuk suatu posisi saing dari suatu perusahaan dalam menjalankann aktifitas produksinya

Keberhasilan dan kegagalan perusahaan dipengaruhi oleh kemampuan pengelolaan manajerial yang meliputi perencanaan strategi bisnis, pengelolaan sumber daya manusia dan pengelolaan sistem produksi. Pearce dan Robinson (1997) mendefinisikan manajemen strategik sebagai kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Pelham dalam Susan (2000) menyatakan faktor internal merupakan faktor penggerak perusahaan yang berhubungan dengan kemampuan perencanaan, pengelolaan perusahaan dan sumber daya manusia yang ada.

Penelitian Beal (2000), Barney (1991) dan Carol (1998) menggambarkan bahwa keberhasilan suatu usaha dipengaruhi oleh kemampuan pimpinan perusahaan tersebut dalam membangun perencanaan strategik yang bersifat komprehensif yang meliputi misi, analisis situasi yang dihadapi dan pengembangan tujuan yang scara spesifik bergerak untuk mencapai kemajuan di masa yang akan datang. Hal ini juga didukung oleh penelitian Hambrick (1999) dimana faktor internal yang dalam penelitiannya terdiri dari perencanaan kunci strategis yang mencakup misi, visi perusahaan harus selalu tetap dipegang sehingga arah dan tujuan perusahaan akan selalu terarah.

Dalam penelitiannya Beal (2000) menyatakan bahwa tinggi rendahnya intensitas perencanaan strategik dapat dilihat dari tingkat ketergantungan

perencanaan yang disusun pada komponen-komponen penyusunan perencanaan stretegik yang terdiri dari misi dan visi, tujuan, sasaran, taktik, dan juga proyeksi.

Pada perusahaan yang mempunyai bisnis tunggal sebagaimana umumnya usaha kecil (industri kecil) keputusan pemilihan strategik terletak pada manajemen puncak yang umumnya adalah pemilik, sehingga keputusan-keputusan yang diambil bersifat mutlak dan berubah-ubah (Baswir 1998)

Berdasarkan penelitian-penelitian Hambrick (1999), Beal (2000), Barney (1991) dan Carol (1998) mengenai intensitas strategik terhadap usaha kecil diatas maka dapat diambil suatu dimensionalitas yang digunakan dalam penelitian ini untuk dapat menjelaskan variabel pengaruh perencanaan strategik terhadap kegagalan usaha kecil :

1. Rendahnya integritas perencanaan yang disusun terhadap misi dan visi perusahaan.
2. Tidak adanya kejelasan arah tujuan dan sasaran dari perencanaan yang disusun.
3. Tidak tepatnya pilihan alternatif strategi dalam pengambilan keputusan atau kebijakan.
4. Rendahnya dasar analisis yang kuat dalam penyusunan perencanaan.

Konsep manejemen sumber daya manusia merupakan konsep dasar yang sangat penting bagi bergeraknya roda perusahaan tanpa pengelolaan yang tepat dan benar maka perusahaan akan mengalami kemacetan dalam berproduksi (Mondy and Noe, 1993). Pengelolaan sumber daya manusia yang salah akan cepat

atau lambat mengakibatkan keluhan dan komplain dari pekerja atau karyawan dari perusahaan tersebut dan hal ini akan berdampak negatif bagi perkembangan perusahaan .

Perusahaan dalam menjalankan strategi dan produksinya memerlukan sumber daya yang handal, menurut Hambrick (1999) profile sumber daya manusia sangat menentukan kunci keberhasilan suatu perusahaan dimana SDM tersebut harus memiliki *value, aptitudes, skills, knowledge* dan *cognitive style* yang menunjang kinerja perusahaan. Carol (1998) mengemukakan faktor sukses usaha kecil dan menengah di Taiwan adalah SDM yang terampil dan berdedikasi pada pekerjaannya sehingga perusahaan dapat selalu memenuhi target pesanan dari konsumennya, hal ini terbentuk karena pengelolaan SDM yang benar dimana para pemilik usaha kecil dan menengah di Taiwan berusaha untuk selalu memperhatikan kesejahteraan para pegawainya dan terus meningkatkan kualitas pekerjaannya.

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan isu yang sangat penting dalam pengembangan usaha. Tanpa sumber daya yang handal maka perusahaan tidak dapat berkembang secara maksimal sebab tidak memiliki daya saing yang cukup tinggi (Mondy and Noe, 1993). Pada beberapa perusahaan yang berhasil sumber daya manusia merupakan aset yang sangat dominan dalam proses pengelolaan perusahaan. Sumber daya yang handal memiliki factor *leverage* yang cukup tinggi bagi keberhasilan usaha.

Penelitian Baswir (1998) menyatakan usaha kecil umumnya menghadapi kendala-kendala yang menyebabkan kegagalan usaha kecil adalah sebagai berikut :

- (1) Tenaga kerja yang ada relatif sudah tua dan tidak ada regenerasi, hal ini disebabkan rendahnya penghargaan yang diberikan dan tidak adanya pelatihan kerja yang menumbuhkan keinginan bekerja pada industri tersebut.
- (2) Sulit mencari tenaga kerja baru yang ahli dan terampil hal ini dapat diakibatkan karena tingginya *turn over* pekerja karena tidak menariknya industri tersebut.
- (3) Rendahnya upah atau gaji yang diterima oleh pekerja sehingga motivasi pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya menjadi kurang.

Rauch (2001) dalam hipotesisnya menyatakan kelemahan-kelemahan yang mendasar pada sumberdaya manusia usaha dalam skala kecil secara signifikan akan semakin memperburuk kondisi usaha kecil dalam pengembangan usahanya dalam jangka waktu yang akan datang. Kelemahan-kelemahan itu menurut Rauch (2001) disebabkan oleh ketidakpedulian pihak manajemen pada masalah penerimaan pekerja, pelatihan dan pemberdayaan yang maksimal dari masing-masing pekerja. Sehingga apabila salah satu pihak merasa tidak puas maka akan terjadi pemecatan atau pengunduran diri pekerja apabila hal ini dibiarkan maka tingkat *turnover* pekerja akan tinggi dan ini secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kesetabilan produksi perusahaan. Disamping itu rendahnya perhatian baik yang berupa gaji, bonus dan penghargaan pada pekerja membuat motivasi bekerja menjadi kecil.

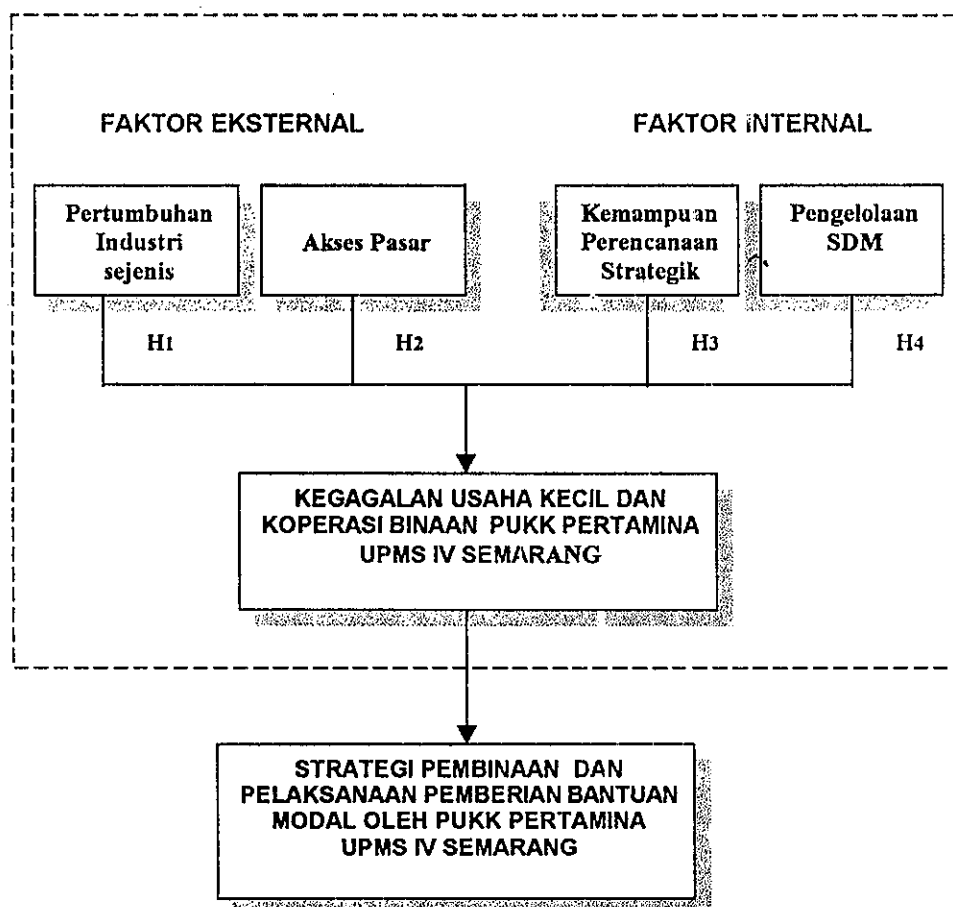
Berdasarkan pendapat Baswir (1998), Utami (2001), Mondy and Noe (1993) dan Rauch (2001) bahwasaha kecil perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia secara serius dan memerlukan perencanaan strategik di bidang SDM, maka pengaruh negatif pengelolaan SDM dapat dilihat dari indikator berikut :

1. Rendahnya intensitas program pelatihan sumber daya manusia. (menyebabkan kualitas tenaga kerja usaha kecil menjadi rendah / kurang terampil)
2. Rendahnya sistem penghargaan (gaji/upah dan bonus) karyawan atau tenaga kerja (motivasi kerja menjadi rendah)
3. Tingginya *turnover* karyawan atau tenaga kerja sehingga secara langsung akan mempengaruhi produktifitas usaha kecil.

2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis

2.2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran Teoritis
Analisis Pengaruh Faktor Eksternal dan Internal Usaha Kecil Terhadap
Kegagalan UKK Binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian

2.2.2. Hipotesis

Hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H₁:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pertumbuhan Industri usaha kecil yang sejenis terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*
- H₂:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pada kurangnya akses pasar UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*
- H₃:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pada kurangnya perencanaan strategis yang dilaksanakan oleh UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*
- H₄:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pada pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*

2.3. Posisi Penelitian dibandingkan dengan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat menguji faktor-faktor Eksternal dan Internal usaha kecil yang telah mendapatkan bantuan modal tetapi tetap mengalami kegagalan dalam menjalankan usahanya. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu adalah bahwa faktor eksternal dan internal usaha kecil dalam penelitian ini diujikan dalam lingkup usaha kecil yang mengalami kegagalan dalam usahanya sehingga mengakibatkan kemacetan dalam pengembalian modal yang dipinjam, sedangkan penelitian terdahulu dilakukan dalam ruang lingkup usaha kecil yang lebih luas dengan permasalahan usaha kecil yang lebih umum dan kompleks.

2.4. Definisi Operasional

Berikut ini akan dipaparkan definisi operasional variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian :

Tabel 2.1.
Definisi Operasional

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	PENGUKURAN
Pertumbuhan Industri	Tingkat pertumbuhan usaha yang di hadapi oleh UKK dengan indikator-indikator sebagai berikut; (1) tingginya permintaan pasar terhadap produk-produk sejenis, (2) besarnya daya tarik industri sehingga banyak perusahaan-perusahaan baru yang masuk dalam industri bersangkutan, dan (3) daya serap pasar yang relatif tinggi untuk produk-produk sejenis	Diukur dengan menggunakan 10 poin penilaian antara sangat rendah s.d. sangat tinggi
Akses Pasar	Merupakan besarnya kemampuan dan kesempatan yang dimiliki UKK untuk memiliki akses ke konsumen yang dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut; (1) eksebis, dan pameran dagang; (2) misi perdagangan; dan (3) pelayanan komisi perdagangan (Business Center)	Diukur dengan menggunakan 10 poin penilaian antara sangat rendah s.d. sangat tinggi
Perencanaan Strategik	Merupakan besarnya komitmen pengelola UKK dalam menyusun perencanaan strategik yang dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut; (1) integritas perencanaan yang disusun terhadap misi dan visi perusahaan; (2) kejelasan arah tujuan dan sasaran dari perencanaan yang disusun; (3) ketepatan pilihan alternatif strategi dalam pengambilan keputusan atau kebijakan; dan (4) dasar analisis yang kuat dalam penyusunan perencanaan	Diukur dengan menggunakan 10 poin penilaian antara sangat rendah s.d. sangat tinggi
Pengelolaan SDM	Merupakan besarnya komitmen pengelola UKK terhadap SDM yang dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut; (1) tinggi rendahnya intensitas program pelatihan sumber daya manusia; (2) sistem penghargaan karyawan atau tenaga kerja; dan (3) tinggi rendahnya turnover karyawan atau tenaga kerja	Diukur dengan menggunakan 10 poin penilaian antara sangat rendah s.d. sangat tinggi
Kegagalan UKK	Merupakan kegagalan kinerja UKK yang dilihat dari (1) kemampuan mengembalikan pinjaman modal (2) kemampuan pemenuhan kewajiban pada pihak lain (3) kemampuan produktifitas UKK untuk mendapatkan laba	Diukur dengan menggunakan 10 poin penilaian antara sangat rendah s.d. sangat tinggi

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini digunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dihimpun dari usaha kecil yang secara langsung berhubungan dengan permasalahan yang diteliti (Emory and Cooper, 1991). Jenis data ini diperoleh langsung melalui kuesioner penelitian yang dibagikan kepada responden yang dianggap representatif sebagai sampel penelitian.

Data sekunder merupakan data publikasi yang dikumpulkan yang tidak hanya untuk keperluan satu riset atau penelitian saja (Kinnear and Taylor, 1987).

Kegunaan dari data sekunder yaitu;

1. Membantu dalam merumuskan permasalahan, sehingga masalah penelitian dapat diklasifikasikan dan teridentifikasi dengan jelas.
2. Melengkapi informasi yang diperlukan dalam analisis
3. Sebagai data pembandingan sehingga data primer dapat dievaluasi dan diinterpretasikan lebih mendalam.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Secara umum populasi didefinisikan sebagai kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Emory and Cooper, 1991).

Dalam suatu penelitian populasi harus didefinisikan untuk memenuhi sasaran penelitian (Kinnear and Taylor, 1987). Pada penelitian ini populasi yang diamati adalah UKK binaan PERTAMINA UPMS IV Jateng dan DIY yang masuk dalam kategori meragukan dan macet dalam melakukan pembayaran cicilan dan pengembalian pinjaman modal yaitu sebanyak 1.038 unit. Mengingat besarnya jumlah total populasi penelitian serta keterbatasan waktu penelitian yang ada maka di dalam penelitian diperlukan adanya sampel penelitian yang diambil dari sebagian populasi penelitian. Unit penelitiannya adalah Owner, Manager atau Pelaku Usaha Kecil.

3.2.2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang terseleksi secara cermat untuk dapat merepresentasikan populasi yang ada (Emory and Cooper, 1991). Pada penelitian ini besar atau jumlah dari populasi sudah diketahui secara pasti yaitu sebanyak 1.038 unit UKK yang sudah homgen (UKK yang mengalami kegagalan

dalam mengembalikan modal. Oleh karena itu untuk menentukan besarnya sampel yang ideal dalam penelitian ini maka **n representatif** adalah jumlah indikator dikalikan 5 sampai dengan 10 (Hair, et al, 1995).

Indikator dalam penelitian ini ada 16 indikator variabel maka untuk mendapatkan sampel yang representatif dan sesuai maka didapat hasil sebagai berikut $16 \times 6 = 96 \approx 100$ sampel.

Berdasarkan hasil perhitungan di atas ditentukan besarnya sampel ditentukan sebanyak 100 responden. Pengambilan responden sebagai sampel dilakukan secara random dengan menggunakan teknik *random sampling*, dimana setiap anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi sampel dalam penelitian.

3.2.3. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran *Interval* dimana skala ini banyak digunakan dalam mengukur fenomena / gejala sosial. Jenis skala interval yang digunakan disini adalah skala *likert*, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial . Dalam hal ini fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik dalam penentuan variabel penelitian.

Dalam penelitian ini variabel penelitian yang diukur adalah Pertumbuhan Industri sejenis, Akses Pasar, Perencanaan Strategik dan Pengelolaan SDM. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi

dari sangat positif sampai sangat negatif, yang berupa kata-kata sangat tinggi sampai sangat rendah.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Data dihimpun melalui kuesioner penelitian yang dikirimkan ke masing-masing responden penelitian. Jawaban yang diharapkan adalah dengan memberikan tanda silang (X) atas sepuluh skala sikap (*Likert*) yang dirasakan paling benar oleh responden penelitian.

Skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner terbagi dalam beberapa skala yang masing-masing skala memiliki range poin penilaian antara 1 sampai dengan 10, skala penilaian tersebut adalah sebagai berikut:

- *Penilaian tinggi-rendah*

Sangat rendah

Sangat tinggi

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3.4. Analisis Data

3.4.1. Analisis Kualitatif

Analisis ini digunakan untuk menginterpretasikan data deskriptif dalam bentuk uraian atau pengembaran sesuai dengan telaah pustaka dan data yang ada.

3.4.2. Analisis Kuantitatif

Analisis ini dimaksudkan untuk memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan beberapa kejadian terhadap kejadian lainnya. Analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif *Regresi Berganda (Multiple Regression)*. Pada dasarnya penyusunan regresi berganda meliputi :

- 1) Menentukan mana variabel bebas (*independent*) dan mana variabel tergantung (*dependent*).
- 2) Menentukan metode pembuatan model regresi
- 3) Menguji asumsi-asumsi pada regresi berganda (normalitas, multikolinearitas dan Heteroskedastisitas)
- 4) Menguji signifikansi model
- 5) Interpretasi model regresi berganda

Analisis regresi berganda adalah analisis pengaruh variabel independen yang berupa variabel pertumbuhan industri sejenis, akses pasar, kemampuan strategik dan pengelolaan SDM terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang. Variabel independen adalah variabel yang berlaku sebagai prediktor atau variabel yang mempengaruhi, sedangkan variabel dependen adalah variabel yang di pengaruhi. Notasi dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Kg = C + \beta_1 PI + \beta_2 AP + \beta_3 PS + \beta_4 PSDM + e$$

Keterangan :

Kg = Kegagalan UKK

C = Konstanta

PI = Pertumbuhan Industri Sejenis

AP = Akses Pasar

PS = Perencanaan Strategik

PSDM = Pengelolaan SDM

β_1 = Koefisien regresi yang menunjukkan besar pengaruh pertumbuhan industri terhadap kegagalan usaha kecil dan koperasi

β_2 = Koefisien regresi yang menunjukkan besar pengaruh akses pasar terhadap kegagalan usaha kecil dan koperasi

β_3 = Koefisien regresi yang menunjukkan besar pengaruh perencanaan strategik terhadap kegagalan usaha kecil dan koperasi

β_4 = Koefisien regresi yang menunjukkan besar pengaruh pengelolaan SDM terhadap kegagalan usaha kecil dan koperasi

e = Standard Error

3.5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

3.5.1. Pengujian Validitas Instrumen

Pengujian validitas ini adalah pengujian terhadap butir-butir pertanyaan dalam kuessioner yang merepresentasikan indikator-indikator yang digunakan untuk mengamati suatu variabel. Pengujian ini merupakan pengujian terhadap besarnya nilai nilai antar butir-butir pertanyaan dan besarnya *factor loading* sebagai gambaran besarnya peranan tiap-tiap pertanyaan dalam membangun representasi terhadap variabel-variabel yang diamati.

Pengujian validitas akan diuji dengan melakukan penghitungan korelasi antar score masing-masing butir pertanyaan (variabel inpendent) dengan score total

score *Pearson Corellation* yaitu pengukuran untuk merepresentasikan indikator-indikator dalam suatu variabel dengan melihat tingkat keeratan korelasinya (Ghozali 2001). Tingkat penerimaannya dibuktikan melalui besarnya r (*pearson corellation*) yang diperoleh dari hasil pengujian yaitu lebih besar dari 0.50 (signifikan pada tingkat 0.01, *one-tailed test*).

3.5.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen

Dalam penelitian ini selain pengujian terhadap validitas instrumen yang berupa kuesioner, perlu juga diteliti tingkat reliabilitas yang dimiliki oleh instrumen penelitian yang digunakan. Pengujian ini dapat diinterpretasikan sebagai pengujian terhadap konsistensi dan kesetabilan instrumen (kuesioner) yang digunakan. Konsistensi ini diperlukan untuk menentukan suatu keputusan dari tahap pengujian hipotesis (*Hipotesis testing*).

Pengujian ini digunakan melalui pengujian terhadap tingkat signifikansi dari nilai *alpha cronKBach*, melalui perbandingan nilai kritikal uji-t (*critical value for t-test*). SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistik *alpha cronKBach* (α), yaitu suatu konstruk atau variabel dikatakan realibel apabila memberikan nilai *alpha cronKBach* (α) > 0.60 (Nunally, 1969 dalam Ghozali, 2001).

3.6. Pengujian Asumsi Klasik Regresi

3.6.1. Asumsi Normalitas

Dalam pengujian hipotesis dengan alat analisis regresi, maka tahap awal yang harus dipenuhi adalah pengujian terhadap normalitas data yang diperoleh dari responden. Pengujian normalitas data dapat dilakukan dengan pengujian terhadap nilai kritis *skewness* dan nilai kritis *kurtosis*. Batas penerimaan untuk pengujian normalitas data adalah dengan nilai kritis lebih kecil dari $\pm 2,58$ (pembuktian normalitas dengan menggunakan tingkat signifikan 1%) (Hair, Anderson, Tatham dan Black, 1995). Operasional pengujian dilakukan dengan menggunakan program statistik *SPSS*.

3.6.2. Asumsi Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas adalah pengujian apakah dalam analisis regresi yang dilakukan antara variabel independen mempunyai saling hubungan yang kuat. Dalam menganalisis adanya multikolinearitas dapat dilakukan melalui analisis terhadap besarnya nilai koefisien korelasi dalam matrik korelasi. Identifikasi adanya multikolinearitas adalah dengan melihat adanya nilai korelasi antara variabel independen yang lebih besar dari 0,50 Selain itu dalam analisis regresi dapat pula ditampilkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance* guna mendeteksi adanya multikolinearitas (Ghozali, 2001). Pedoman model regresi yang tidak terdapat multikolinearitas adalah besarnya VIF yang berada di sekitar 1 dan nilai

Tolerance yang mendekati nilai 1. Operasional pengujian ini menggunakan program SPSS.

3.6.3. Asumsi Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya), jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi (Ghozali, 2001). Pengujian autokorelasi ini menggunakan uji *Durbin-Watson test* yang digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order autocorrelation*) dan mensyaratkan adanya intercept (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lagi di antara variabel bebas.

3.6.4. Asumsi Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas adalah pengujian varians dari residual data yang diperoleh dalam pola kesamaannya. Apabila varians tersebut menunjukkan pola yang tetap maka dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian ini dapat ditampilkan melalui analisis sebaran z -score (*standardized predicted value*) dari data yang diperoleh terhadap nilai *standardized residual* melalui analisis grafik dengan menggunakan *scatterplot*. Identifikasi adanya heteroskedastisitas adalah bahwa :

- a) Apabila terdapat suatu pola tertentu dalam penyebaran nilai z-score terhadap nilai standardized residual maka data tersebut terdapat heteroskedastisitas.
- b) Apabila sebaran tersebut di atas tidak membentuk suatu pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7. Analisis Regresi

Analisis regresi berganda adalah analisis yang menunjukkan adanya pengaruh lebih dari satu variabel independen sebagai prediktor terhadap suatu variabel dependen atau variabel terganggunya. *Analisis Regresi* merupakan teknik yang digunakan untuk menguji pengaruh secara signifikan (Ghozali, 2001). Pengujian hipotesis dengan Analisis Regresi mensyaratkan bahwa sampel yang diuji berdistribusi normal, dan varians dari kelompok sampel yang diamati adalah sama.

Pengambilan keputusan terhadap hasil pengujian adalah sebagai berikut (Ghozali, 2001):

H_0 = Koefisien regresi tidak signifikan

H_a = Koefisien regresi signifikan

- 1) Jika probabilitas dari pengujian koefisien regresi memiliki nilai $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- 2) Jika probabilitas dari pengujian koefisien regresi memiliki nilai $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Analisis lain dalam regresi berganda adalah analisis terhadap nilai koefisien determinasi (*R Square / Adjusted R Square*), nilai ini menunjukkan tingkat kemampuan model regresi yang dibangun mampu menjelaskan pola hubungan antar variabel yang diamati. Semakin tinggi nilai koefisien determinasi mendekati nilai 1 maka menunjukkan bahwa model regresi yang dibangun semakin baik dalam hal menjelaskan pola hubungan yang terjadi.

BAB IV
ANALISIS DATA

4.1. Pengujian Validitas Instrumen

4.1.1. Pengujian Validitas Instrumen Variabel Pertumbuhan Industri

Variabel pertumbuhan industri ini dinyatakan dalam 3 tiga indikator yaitu :

- 1) Tingginya permintaan pasar terhadap produk-produk sejenis (PI1)
- 2) Besarnya daya tarik industri (PI2)
- 3) Daya serap pasar yang relatif tinggi (PI3)

Dari ketiga indikator diatas akan diuji hubungan antar indikator. Hasil dari pengujian antar indikator tersebut ditampilkan dalam Tabel 4.1. berikut ini :

Tabel 4.1.
Pengujian Validitas antar Indikator
Pertumbuhan Industri

Correlation Matrix		Indi.PI1	Indi PI2	Indi PI3
Correlation	Ind.Pertumb Industri PI 1	1.000	.780	.760
	Ind.Pertumb Industri PI 2	.780	1.000	.786
	Ind.Pertumb Industri PI 3	.760	.786	1.000
Sig. (1-tailed)	Ind.Pertumb Industri PI 1		.000	.000
	Ind.Pertumb Industri PI 2	.000		.000
	Ind.Pertumb Industri PI 3	.000	.000	

Sumber : data yang diolah dengan program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.1. diatas diketahui bahwa antar butir pertanyaan yang digunakan dalam mempresentasikan tiga indikator variabel pertumbuhan industri

memiliki tingkat korelasi yang tinggi, hal ini dibuktikan melalui besarnya r (*pearson corellation*) yang diperoleh dari hasil pengujian yaitu lebih besar dari 0.50 (signifikan pada tingkat 0.01, *one-tailed test*).

Besarnya nilai atau tingkat penjelasan secara total dari variabel pertumbuhan industri dapat dilihat berdasarkan nilai *total variance explained* yang ditunjukkan dalam Tabel 4.2. dibawah ini :

Tabel 4.2.
Tingkat Penjelasan Variabel Pertumbuhan Industri

Component	Total Variance Explained Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings Total	% of Variance	Cumulative %
	Total	% of Variance	Cumulative %			
1	2.551	85.026	85.026	2.551	85.026	85.026
2	.240	8.007	93.033			
3	.209	6.967	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Pada Tabel 4.2. diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *cumulative* dari *extarction sums of squared loading* adalah sebesar 85.026 % hal ini berarti bahwa tingkat penjelasan terhadap variabel pertumbuhan industri melalui ketiga indikator yang disusun sebagai butir atau item pertanyaan dalam kusioner adalah sebesar 85.026% atau diatas 50 %. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tingkat penjelasan ke tiga butir atau item pertanyaan sebagai indikator variabel pertumbuhan industri cukup baik.

Lebih lanjut dalam analisa faktor dapat ditunjukkan dalam Tabel 4.3. besarnya nilai *factor loading* dari masing-masing butir atau item pertanyaan variabel pertumbuhan industri adalah sebagai berikut :

Tabel 4.3.
Factor Loading Masing-Masing Indikator

Factor Matrix	Factor
	1
Pertumbuhan Industri PI1	.918
Pertumbuhan Industri PI2	.928
Pertumbuhan Industri PI3	.920
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a. 1 components extracted.	

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.3. diatas dapat disimpulkan bahwa ke tiga butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel pertumbuhan industri dapat dikatakan baik karena memiliki nilai faktor yang lebih besar dari 0.70

Kesimpulan yang diperoleh dari pengujian validitas bagi butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel pertumbuhan industri melalui pengujian *pearson correlation*, *total variance*, dan *factor loading* menunjukkan tingkat yang baik. Oleh karena itu disimpulkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan untuk mengamati variabel pertumbuhan industri dinilai valid.

4.1.2. Pengujian Validitas Instrumen Akses Pasar

Variabel penilaian instrumen akses pasar ini dinyatakan dalam dalam tiga indikator yaitu :

1. Eksebisi dan pameran dagang (AP1)
2. Misi Perdagangan.(AP2)
3. Pelayanan komisi perdagangan (*Business Center*) (AP3)

Dari ketiga indikator diatas akan diuji korelasi antar indikator. Hasil dari pengujian antar indikator tersebut ditampilkan dalam Tabel 4.4, berikut ini :

Tabel 4.4.
Pengujian Validitas antar Indikator
Akses Pasar

Correlation Matrix		Akses Pasar AP1	Akses Pasar AP2	Akses Pasar AP3
Correlation	Akses PasarAP1	1.000	.559	.690
	Akses PasarAP2	.559	1.000	.652
	Akses PasarAP3	.690	.652	1.000
Sig. (1-tailed)	Akses PasarAP1		.000	.000
	Akses PasarAP2	.000		.000
	Akses PasarAP3	.000	.000	

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.4. diatas diketahui bahwa antar butir pertanyaan yang digunakan dalam mempresentasikan tiga indikator variabel akses pasar memiliki tingkat korelasi yang tinggi, hal ini dibuktikan melalui besarnya *r* (*pearson corellation*) yang diperoleh dari hasil pengujian yaitu lebih besar dari 0.50 (signifikan pada tingkat 0.01, *one-tailed test*).

Besarnya nilai atau tingkat penjelasan secara total dari variabel akses pasar dapat dilihat berdasarkan nilai total *variance explained* yang ditunjukkan dalam Tabel 4.5. dibawah ini :

Tabel 4.5.
Tingkat Penjelasan Variabel Akses Pasar

Component	Total Variance Explained Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.268	75.614	75.614	2.268	75.614	75.614
2	.444	14.793	90.407			
3	.288	9.593	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Pada Tabel 4.5. diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *cumulative* dari *extarction sums of squared loading* adalah sebesar 75.614 % hal ini berarti bahwa tingkat penjelasan terhadap variabel akses pasar melalui ketiga indikator yang disusun sebagai butir atau item pertanyaan dalam kusioner adalah sebesar 75.614 % atau diatas 50 %. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tingkat penjelasan ke tiga butir atau item pertanyaan sebagai indikator variabel akses pasar cukup baik.

Factor Loading dari masing-masing pertanyaan variabel akses pasar dapat dilihat dari Tabel 4.6 berikut ini :

Tabel 4.6.
Factor Loading Masing-Masing Indikator

Factor Matrix	Component
	1
Akses Pasar AP1	.862
Akses Pasar AP2	.843
Akses Pasar AP3	.902
Extraction Method: Principal Component Analysis.	
a 1 components extracted.	

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.6. diatas dapat disimpulkan bahwa ke tiga butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel akses pasar dapat dikatakan baik karena memiliki nilai faktor yang lebih besar dari 0.70

Kesimpulan yang diperoleh dari pengujian validitas bagi butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel akses pasar melalui pengujian *pearson correlation*, *total variance*, dan *factor loading* menunjukkan tingkat yang baik. Oleh karena itu disimpulkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan untuk mengamati variabel akses pasar dinilai valid.

4.1.3. Pengujian Validitas Instrumen Perencanaan strategik

Variabel penilaian instrumen perencanaan strategik ini dinyatakan dalam dalam empat indikator yaitu :

1. Integritas perencanaan (PS1)

2. Kejelasan arah dan sasaran(PS2)
3. Ketepatan pilihan (PS3)
4. Dasar analisis yang kuat (PS4)

Dari keempat indikator diatas akan diuji korelasi antar indikator. Hasil dari pengujian antar indikator tersebut ditampilkan dalam Tabel 4.7 berikut ini :

Tabel 4.7.
Pengujian Validitas antar Indikator
Perencanaan Strategik

Correlation Matrix				
	PS1	PS2	PS3	PS4
CorrelationPerencanaan Strategik PS1	1.000	.731	.685	.701
Perencanaan Strategik PS2	.731	1.000	.658	.680
Perencanaan Strategik PS3	.685	.658	1.000	.730
Perencanaan Strategik PS4	.701	.680	.730	1.000
Sig. (1-tailed)Perencanaan Strategik PS1		.000	.000	.000
Perencanaan Strategik PS2	.000		.000	.000
Perencanaan Strategik PS3	.000	.000		.000
Perencanaan Strategik PS4	.000	.000	.000	

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.7. diatas diketahui bahwa antar butir pertanyaan yang digunakan dalam mempresentasikan empat indikator variabel perencanaan strategik memiliki tingkat korelasi yang tinggi, hal ini dibuktikan melalui besarnya *r* (*pearson corellation*) yang diperoleh dari hasil pengujian yaitu lebih besar dari 0.50 (signifikan pada tingkat 0.01, *one-tailed test*).

Besarnya nilai atau tingkat penjelasan secara total dari variabel perencanaan strategik dapat dilihat berdasarkan nilai total *variance explained* yang ditunjukkan dalam Tabel 4.8. dibawah ini :

Tabel 4.8.
Tingkat Penjelasan Variabel Perencanaan Strategik

Component	Total Variance Explained Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings Total	% of Variance	Cumulative %
	Total	% of Variance	Cumulative %			
1	3.092	77.312	77.312	3.092	77.312	77.312
2	.373	9.329	86.640			
3	.268	6.710	93.351			
4	.266	6.649	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Pada Tabel 4.8. diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *cumulative* dari *exstarction sums of squared loading* adalah sebesar 77.312 % hal ini berarti bahwa tingkat penjelasan terhadap variabel perencanaan strategik melalui ketiga indikator yang disusun sebagai butir atau item pertanyaan dalam kusioner adalah sebesar 77.312 % atau diatas 50 %. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tingkat penjelasan ke empat butir atau item pertanyaan sebagai indikator perencanaan strategik cukup baik.

Factor Loading dari masing-masing pertanyaan variabel perencanaan strategik adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9.
Factor Loading Masing-Masing Indikator

Factor Matrix	Component
	1
Perencanaan Strategik PS1	.887
Perencanaan Strategik PS2	.872
Perencanaan Strategik PS3	.873
Perencanaan Strategik PS4	.885
Extraction Method: Principal Component Analysis. a. 1 components extracted.	

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.9. diatas dapat disimpulkan bahwa ke empat butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke empat indikator variabel perencanaan strategik dapat dikatakan baik karena memiliki nilai faktor yang lebih besar dari 0.70

Kesimpulan yang diperoleh dari pengujian validitas bagi butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke empat indikator variabel perencanaan strategik melalui pengujian *pearson correlation*, *total variance*, dan *factor loading* menunjukkan tingkat yang baik. Oleh karena itu disimpulkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan untuk mengamati variabel perencanaan strategik dinilai valid.

4.1.4. Pengujian Validitas Instrumen Pengelolaan SDM

Variabel penilaian instrumen Pengelolaan SDM ini dinyatakan dalam dalam tiga indikator yaitu :

1. Intensitas program pelatihan kerja (PSDM1)
2. Penghargaan Karyawan atau tenaga kerja (PSDM2)
3. *Turn over* tenaga kerja (PSDM3)

Dari ketiga indikator diatas akan diuji korelasi antar indikator. Hasil dari pengujian antar indikator tersebut ditampilkan dalam Tabel 4.10 berikut ini :

Tabel 4.10.
Pengujian Validitas antar Indikator
Pengelolaan SDM

Correlation Matrix				
		PSDM1	PSDM2	PSDM3
Correlation	PSDM1	1.000	.690	.680
	PSDM2	.690	1.000	.681
	PSDM3	.680	.681	1.000
Sig. (1-tailed)	PSDM1		.000	.000
	PSDM2	.000		.000
	PSDM3	.000	.000	

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan tabel 4.10. diatas diketahui bahwa antar butir pertanyaan yang digunakan dalam mempresentasikan tiga indikator variabel pengelolaan SDM memiliki tingkat korelasi yang tinggi, hal ini dibuktikan melalui besarnya *r* (*pearson correlation*) yang diperoleh dari hasil pengujian yaitu lebih besar dari 0.50 (signifikan pada tingkat 0.1, *one-tailed test*).

Besarnya nilai atau tingkat penjelasan secara total dari variabel pengelolaan SDM dapat dilihat berdasarkan nilai total *variance explained* yang ditunjukkan dalam Tabel 4.11 dibawah ini :

Tabel 4.11.
Tingkat Penjelasan Variabel Pengelolaan SDM

Component	Total Variance Explained Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.367	78.914	78.914	2.367	78.914	78.914
2	.323	10.751	89.665			
3	.310	10.335	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Pada Tabel 4.11. diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *cumulative* dari *extarction sums of squared loading* adalah sebesar 78.914 % hal ini berarti bahwa tingkat penjelasan terhadap variabel pengelolaan SDM melalui ketiga indikator yang disusun sebagai butir atau item pertanyaan dalam kusioner adalah sebesar 78.914 % atau diatas 50 %. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tingkat penjelasan ke tiga butir atau item pertanyaan sebagai indikator variabel pengelolaan SDM cukup baik.

Factor Loading dari masing-masing pertanyaan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12.
Factor Loading Masing-Masing Indikator

Component Matrix	Component	1
Pengelolaan SDM1		.890
Pengelolaan SDM2		.890
Pengelolaan SDM3		.886
Extraction Method: Principal Component Analysis.		
a. 1 components extracted.		

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.12. diatas dapat disimpulkan bahwa ke tiga butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel pengelolaan SDM dapat dikatakan baik karena memiliki nilai faktor yang lebih besar dari 0.70

Kesimpulan yang diperoleh dari pengujian validitas bagi butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel pengelolaan SDM pasar melalui pengujian *pearson correlation*, *total variance*, dan *factor loading* menunjukkan tingkat yang baik. Oleh karena itu disimpulkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan untuk mengamati variabel pengelolaan SDM dinilai valid.

4.1.5. Pengujian Validitas Instrumen Kegagalan UKK

Variabel penilaian instrumen Kegagalan UKK ini dinyatakan dalam dalam tiga indikator yaitu :

1. Kegagalan kemampuan untuk mengembalikan bantuan modal (KG1)

2. Ketidak mampuan memenuhi kewajiban pada pihak ketiga (KG2)
3. Ketidak mampuan memperoleh laba (KG3)

Dari ketiga indikator diatas akan diuji korelasi antar indikator. Hasil dari pengujian antar indikator tersebut ditampilkan dalam Tabel 4.13 berikut ini :

Tabel 4.13.
Pengujian Validitas antar Indikator
Kegagalan UKK

Correlation Matrix				
		KG1	KG2	KG3
Correlation	Indikator KG1	1.000	.787	.721
	Indikator KG2	.787	1.000	.782
	Indikator KG3	.721	.782	1.000
Sig. (1-tailed)	Indikator KG1		.000	.000
	Indikator KG2	.000		.000
	Indikator KG3	.000	.000	

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.13. diatas diketahui bahwa antar butir pertanyaan yang digunakan dalam mempresentasikan tiga indikator variabel Kegagalan UKK memiliki tingkat korelasi yang tinggi, hal ini dibuktikan melalui besarnya *r* (*pearson corellation*) yang diperoleh dari hasil pengujian yaitu lebih besar dari 0.50 (signifikan pada tingkat 0.01, *one-tailed test*).

Besarnya nilai atau tingkat penjelasan secara total dari variabel Kegagalan UKK dapat dilihat berdasarkan nilai total *variance explained* yang ditunjukkan dalam Tabel 4.14 dibawah ini :

Tabel 4.14.
Tingkat Penjelasan Variabel Kegagalan UKK

Component	Total Variance Explained Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.526	84.216	84.216	2.526	84.216	84.216
2	.279	9.315	93.531			
3	.194	6.469	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Pada Tabel 4.14. diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai *cumulative* dari *extarction sums of squared loading* adalah sebesar 84.216 % hal ini berarti bahwa tingkat penjelasan terhadap variabel Kegagalan UKK melalui ketiga indikator yang disusun sebagai butir atau item pertanyaan dalam kusioner adalah sebesar 84.216 atau diatas 50 %. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa tingkat penjelasan ke tiga butir atau item pertanyaan sebagai indikator variabel kegagalan UKK cukup baik.

Factor Loading dari masing-masing pertanyaan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.15.
Factor Loading Masing-Masing Indikator

Component Matrix	Component
	1
Indikator KG1	.910
Indikator KG2	.934
Indikator KG3	.908

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 1 components extracted.

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan Tabel 4.15. diatas dapat disimpulkan bahwa ke tiga butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel Kegagalan UKK dapat dikatakan baik karena memiliki nilai faktor yang lebih besar dari 0.70

Kesimpulan yang diperoleh dari pengujian validitas bagi butir pertanyaan atau item kuesioner yang mempresentasikan ke tiga indikator variabel Kegagalan UKK pasar melalui pengujian *pearson correlation*, *total variance*, dan *factor loading* menunjukkan tingkat yang baik. Oleh karena itu disimpulkan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan untuk mengamati variabel pengelolaan SDM dinilai valid.

4.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen

4.2.1. Pengujian Reliabilitas Instrumen Variabel Pertumbuhan Industri

Hasil dari pengujian Reliabilitas instrumen variabel Pertumbuhan Industri dapat ditunjukkan dalam Tabel 4.16. dibawah ini :

Tabel 4.16.
Hasil Pengujian Reliabilitas
Variabel Pertumbuhan Industri

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
Item-total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
PI1	11.6600	4.0448	.8148	.6645	.8802
PI2	11.5000	4.0505	.8344	.6965	.8634
PI3	11.4800	4.1915	.8197	.6736	.8760
Reliability Coefficients 3 item					
N of Cases = 100					
Alpha = 0.9118					

Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam Tabel 4.16. dengan nilai alpha sebesar 0.9118 angka ini jauh diatas 0.60 jadi dapat disimpulkan bahwa reabilitas dari konstruk Pertumbuhan Industri adalah tinggi atau reliabel.

4.2.2. Pengujian Reliabilitas Instrumen Variabel Akses Pasar

Hasil dari pengujian Reliabilitas instrumen variabel Akses Pasar dapat ditunjukkan dalam Tabel 4.17. dibawah ini :

Tabel 4.17.
Hasil Pengujian Reliabilitas
Variabel Akses Pasar

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
Item-total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
AP1	11.7700	3.1688	.6846	.4965	.7880
AP2	11.6400	3.1620	.6575	.4475	.8159
AP3	11.7100	3.1171	.7593	.5785	.7171
—					
Reliability Coefficients 3 item					
N of Cases = 100					
Alpha = .8370					

Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam Tabel 4.17. dengan nilai alpha sebesar 0.8370 angka ini jauh diatas 0.60 jadi dapat disimpulkan bahwa reabilitas dari konstruk Akses Pasar adalah tinggi atau reliabel.

4.2.3. Pengujian Reliabilitas Instrumen Variabel Perencanaan Strategik

Hasil dari pengujian Reliabilitas instrumen variabel Akses Pasar dapat ditunjukkan dalam Tabel 4.18. dibawah ini :

Tabel 4.18.
Hasil Pengujian Reliabilitas
Variabel Perencanaan Strategik

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
Item-total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
PS1	16.5900	9.5979	.7926	.6336	.8679
PS2	16.7900	9.9252	.7703	.6029	.8760
PS3	16.5800	10.4683	.7722	.6062	.8766
PS4	16.7300	9.5324	.7880	.6299	.8699
Reliability Coefficients 4 item					
N of Cases = 100					
Alpha = .9014					

Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam Tabel 4.18. dengan nilai alpha sebesar 0.9014 angka ini jauh diatas 0.60 jadi dapat disimpulkan bahwa reabilitas dari konstruk Perencanaan Strategik adalah tinggi atau reliabel.

4.2.4. Pengujian Reliabilitas Instrumen Variabel Pengelolaan SDM

Hasil dari pengujian Reliabilitas instrumen variabel Akses Pasar dapat ditunjukan dalam Tabel 4.19. dibawah ini :

Tabel 4.19.
Hasil Pengujian Reliabilitas
Variabel Pengelolaan SDM

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
Item-total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
SDM1	11.4600	3.3418	.7472	.5587	.8096
SDM2	11.4300	3.7627	.7478	.5593	.8086
SDM3	11.3300	3.6173	.7401	.5482	.8132
Reliability Coefficients 3 item					
N of Cases = 100					
Alpha = .8651					

Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam Tabel 4.19. dengan nilai alpha sebesar 0.8651 angka ini jauh diatas 0.60 jadi dapat disimpulkan bahwa reabilitas dari konstruk Pengelolaan SDM adalah tinggi atau reliabel

4.2.5. Pengujian Reliabilitas Instrumen Variabel Kegagalan UKK

Hasil dari pengujian Reliabilitas instrumen variabel Akses Pasar dapat ditunjukkan dalam Tabel 4.20. dibawah ini :

Tabel 4.20.
Hasil Pengujian Reliabilitas
Variabel Kegagalan UKK

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)					
Item-total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
KG1	11.9800	3.6562	.7977	.6477	.8769
KG2	11.9200	3.7107	.8455	.7149	.8377
KG3	12.0400	3.6752	.7939	.6403	.8801
Reliability Coefficients 3 item					
N of Cases = 100					
Alpha = .9056					

Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam Tabel 4.20. dengan nilai alpha sebesar 0.9056 angka ini jauh diatas 0.60 jadi dapat disimpulkan bahwa reabilitas dari konstruk Kegagalan UKK adalah tinggi atau reliabel

4.2. Pengujian Asumsi

4.3.1. Asumsi Normalitas

Dalam penelitian ini untuk menentukan normalitas dari distribusi data yang diperoleh, ditentukan batas nilai kritis (*critical ratio*) pada *kurtosis* dan *skewness* sebesar ± 2.58 (*significance level* 0.01). Hasil dari pengujian normalitas data ditunjukkan dalam Tabel 4.21. di bawah ini:

Tabel 4.21.
Pengujian Normalitas Data

Assessment of normality						
	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r
Pertumbuhan industri	3	7	-0.099	-0.627	-0.652	-2.061
Akses pasar	6	8	-0.090	0.569	-0.891	-2.472
Perencanaan strategik	3	8	0.184	1.162	0.029	0.092
Pengelolaan SDM	3	7	-0.347	-2.195	-0.489	-1.546
Kegagalan UKK	4	8	0.086	0.542	-0.756	-2.314

Sumber: hasil pengolahan data SPSS

Berdasarkan Tabel 4.21. di atas terbukti bahwa semua data yang diperoleh berdistribusi normal dengan batas nilai kritis *kurtosis* dan *skewness* sebesar ± 2.58 (*significance level* 0.01). Dari Tabel 4.21. di atas juga dibuktikan bahwa variabel-variabel diatas memiliki nilai kritis di bawah *cut of value* yaitu sebesar ± 2.58 , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat bukti kalau distribusi data yang diperoleh tidak bersifat normal.

4.3.2. Asumsi Multikolinearitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model yang baik tidak akan terjadi saling korelasi antara variabel independennya. Dalam pengujian ini akan dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflatin Factor*) dan nilai *Tolarance*, dimana nilai VIF dan yang berada disekitar nilai 1 dan nilai Toleransi yang mendekati nilai 1 berarti model regresi tidak terdapat Multikolinearitas. Pengujian asumsi ini dapat dilihat pada Tabel 4.22. dibawah ini :

Tabel 4.22.
Uji Multikolinearitas

Coefficients	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics Tolerance	VIF
	B	Std. Error		
(Constant)	1.244	.101		
Perencanaan Strategik	-.207	.084	.985	1.015
Pertumbuhan Industri	-.401	.094	.978	1.023
Akses Pasar	-.281	.085	.982	1.018
Pengelolaan SDM	-.233	.103	.988	1.012

a. Dependent Variable: KGINDEX

Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Dari Tabel 4.22. diatas tampak nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) masih berada pada kisaran nilai 1 dan nilai Tolerance yang mendekati 1, jadi variabel independen pada penelitian ini tidak terjadi korelasi antar variabelnya. atau tidak ada multikolinearitas pada variabel independennya.

4.3.3. Pengujian Autokorelasi

Pengujian ini menggunakan uji *Durbin-Watson* untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya intercept (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada lagi di antara variabel bebas. Hasil pengujian tampak dalam Tabel 4.23 dibawah ini :

Tabel 4.23.
Uji Autokorelasi

Model Summary						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.572	.327	.298	8.992E-02	2.068	
a Predictors: (Constant), Pengelolaan SDM, Perencanaan Stategik, Akses Pasar, Perumbuhan Industri						
b Dependent Variable: Kegagalan UKK						

Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Nilai *Durbin - Watson* dari tabel diatas adalah 2.068 nilai ini bila di bandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan derajat kepercayaan 5%, jumlah sampel 100 dan jumlah variabel variabel bebas 4 yang bernilai 1.76 (Tabel *Durbin-Watson Test Bound*) maka nilai *Durbin Watson* hasil pengujian 2.068 lebih besar dari pada batas atas (du) 1.76, maka dapat disimpulkan tidak terdapat auto korelasi positif pada model regresi.

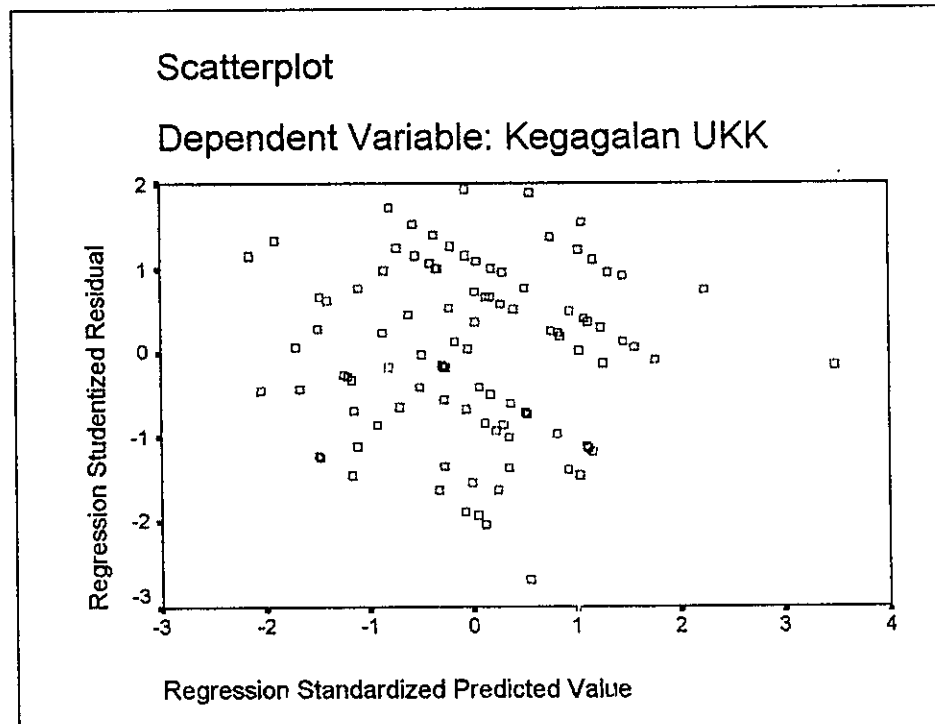
4.3.4. Uji Heteroskedastisitas

Identifikasi adanya heteroskedastisitas adalah bahwa :

- a) Apabila terdapat suatu pola tertentu dalam penyebaran nilai z-score terhadap nilai *standardized residual* maka data tersebut terdapat heteroskedastisitas.
- b) Apabila sebaran tersebut di atas tidak membentuk suatu pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas tampak dalam gambar grafik *scatterplots* dibawah ini :

Gambar 4.1.
Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data yang diolah dengan program SPSS

Dari grafik *scatterplots* diatas terlihat titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen (kegagalan UKK)

4.4. Pengujian Hipotesis

Penelitian ini akan menguji hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh negatif Pertumbuhan Industri Sejenis, Kurangnya Akses Pasar, Perencanaan Strategik dan kemampuan Pengelolaan SDM yang mempengaruhi Kegagalan UKK Binaan PERTAMINA UPMS IV Semarang.

Perumusan keempat hipotesis itu adalah sebagai berikut :

- H₁:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pertumbuhan Industri usaha kecil yang sejenis terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*
- H₂:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pada kurangnya akses pasar UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*
- H₃:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pada kurangnya perencanaan strategik yang dilaksanakan oleh UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*
- H₄:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan pada pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*
- H₅:** *Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan faktor eksternal dan internal secara simultan terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.*

Analisis regresi ini akan melihat apakah kegagalan usaha kecil (Kg) dipengaruhi oleh pertumbuhan industri (PI), akses pasar (AP), perencanaan strategik (PS) dan pengelolaan SDM atau secara matematis dapat ditulis sebagai berikut :

$$Kg = C + \beta_1 PI + \beta_2 AP + \beta_3 PS + \beta_4 PSDM + e$$

Hasil dari Analisis regresi tersebut dapat dilihat dalam Tabel 4.24. di bawah ini :

Tabel 4.24.
Hasil Pengujian Regresi

Coefficients	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients				
Model	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.244	.101		12.282	.000
Perencanaan Strategik	-.207	.084	-.208	-2.454	.016
Pertumbuhan Industri	-.401	.094	-.364	-4.271	.000
Akses Pasar	-.281	.085	-.281	-3.303	.001
Pengelolaan SDM	-.233	.103	-.191	-2.257	.026

a. Dependent Variable: Kegagalan UKK

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan hasil pengujian diatas yang ditunjukkan dalam Tabel 4.24. tampak semua variabel inpenden yang diujikan berpengaruh negatif pada variabel dependen. Pembuktian hal tersebut dapat dilihat dari pengujian nilai-t , secara berurutan besarnya nilai signifikansi dari konstanta adalah (0.000) ;(1) Pertumbuhan Industri sejenis (0.000), (2) Akses Pasar (0.001), (3) Perencanaan Strategik (0.016) dan Pengelolaan SDM (0.026). Nilai masing-masing probabilitas signifikan adalah dibawah tingkat signifikansi 0.05 sehingga berpengaruh pada variabel dependent Kegagalan UKK. Pengujian regresi secara matematis adalah sebagai berikut :

$$\text{Kegagalan (Kg)} = 1.244 (C) - 0.401(PI) - 0.281(AP) - 0.207(PS) - 0.233(PSDM)$$

⇒ Konstanta sebesar 1.244 menyatakan bahwa jika variabel independen dianggap konstan, maka besarnya kegagalan usaha kecil adalah sebesar 1.244

⇒ Koefisien regresi pertumbuhan industri (PI) sebesar -0.401 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.00 , koefisien regresi akses pasar (AP) sebesar -0.281 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.01 , koefisien regresi perencanaan strategis (PS) sebesar -0.207 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.016 , koefisien regresi pengelolaan SDM (PSDM) sebesar -0.233 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.026

Pengujian secara simultan (variabel independent) yang terdiri dari faktor-faktor eksternal dan internal dalam mempengaruhi variabel dependen dapat dilihat dalam Tabel 4.25. dibawah ini :

Tabel 4.25.
Pengujian Simultan Pola Prediktor

ANOVA Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.373	4	9.320E-02	11.525	.000
Residual	.768	95	8.086E-03		
Total	1.141	99			

a Predictors: (Constant), SDM, PS, AP, PI
b Dependent Variable: Kegagalan UKK

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan hasil pengujian yang ditunjukkan dalam Tabel 4.25 diatas dapat dibuktikan bahwa besarnya tingkat signifikansi dari nilai F adalah sebesar 0.000 yaitu merupakan yang lebih kecil dari tingkat batas penerimaan sebesar 0.05 . oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel prediktor (Pertumbuhan Industri, Akses Pasar, Perencanaan Strategik dan Pengelolaan SDM) dalam persamaan berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Kegagalan UKK).

Sedangkan tingkat penjelasan dari pola hubungan antar variabel dapat ditunjukkan berdasarkan nilai koefisien determinasi atau *R Square*. Besarnya nilai koefisien determinasi dapat ditunjukkan dalam Tabel 4.26 dibawah ini :

Tabel 4.26.
Model Summary

	Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.872	.727	.798	8.992E-02	2.068

a Predictors: (Constant), SDM, PS, AP, PI
b Dependent Variable: Kegagalan UKK

Sumber : Data yang diolah dengan Program SPSS

Berdasarkan pengujian diatas diketahui bahwa besarnya nilai koefisien determinasi yang dinyatakan dalam *R Square* adalah sebesar 0.727, sedangkan nilai *Adjusted R Square* adalah sebesar 0.798. Hal ini berarti bahwa tingkat penjelasan Kegagalan UKK yang dipengaruhi oleh Pertumbuhan Industri, Akses Pasar, Perencanaan Strategik dan Pengelolaan SDM adalah sebesar 79.8 % sedangkan 20.2 % (100 % - 79.8 %) dari pola Kegagalan UKK dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.5. Kesimpulan

Oleh karena itu berdasarkan hasil – hasil pengujian di atas Pola Kegagalan UKK Binaan PERTAMINA UPMS IV Semarang dan DIY dapat

disimpulkan secara berurutan (*Top Down*) variabel yang mempengaruhi kegagalan usaha kecil adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan sebesar -0.364 (*Standardized Coofisient*) signifikan pada 0.000 ($< \alpha 0.05$) pertumbuhan Industri usaha kecil yang sejenis terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.
2. Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan sebesar -0.281 (*Standardized Coofisient*) signifikan pada 0.001 ($< \alpha 0.05$) pada kurangnya akses pasar UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.
3. Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan sebesar -0.208 (*Standardized Coofisient*) signifikan pada 0.016 ($< \alpha 0.05$) pada kurangnya perencanaan strategik yang dilaksanakan oleh UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.
4. Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan sebesar -0.191 (*Standardized Coofisient*) signifikan pada 0.026 ($< \alpha 0.05$) pada pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan UKK terhadap kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan Hipotesis Penelitian

5.1.1. Hipotesis 1 (H_1)

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh suatu kesimpulan bahwa tingginya pertumbuhan industri sejenis merupakan faktor penyebab kegagalan usaha kecil. Hal ini berarti bahwa usaha kecil dalam memasuki pasar tidak memperhatikan pertumbuhan industri yang sejenis, tentunya hal ini akan mempengaruhi supply dan demand dari produk usaha tersebut. Dimana apabila pasar sejenis tumbuh dengan pesat maka akan terjadi over supply sedangkan permintaan tetap hal ini tentu saja akan membuat harga menjadi turun karena banyaknya produk dari industri kecil sejenis.

Pembuktian dari hipotesis ini sejalan dengan pendapat-pendapat yang menyatakan bahwa kondisi pertumbuhan industri yang dimasuki perusahaan secara agregat akan mempengaruhi pertumbuhan dan kemampuan berkembang perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri tersebut. (Miles and Snow, 1978; dan Porter, 1980 dalam Knight, 2000, Robert and Clay 1999)

5.1.2. Hipotesis 2 (H₂)

Akses pasar sangat penting bagi usaha kecil yang sedang berkembang mengingat keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh usaha kecil, tanpa adanya akses pasar yang memadai maka usaha kecil akan mengalami kegagalan dalam pertumbuhan dan perkembangannya. Sehingga Akses pasar yang tidak maksimal dan memadai akan membuat usaha kecil terhambat perkembangannya.

Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Baswir (1998) apabila usaha kecil melakukan pemasarannya sendiri ke konsumen tanpa melalui akses pasar yang benar dan terencana, maka tak heran usaha kecil yang demikian tidak dapat bertahan apalagi menghadapi era globalisasi perdagangan.

Dalam penelitiannya Oesman dan Heri (2001) membuktikan bahwa perdagangan yang dilakukan eksportir agresif atau aktif melakukan akses pasar melalui media promosi perdagangan lebih berhasil dibandingkan eksportir yang tidak memiliki akses pasar.

5.1.3. Hipotesis 3 (H₃)

Tidak adanya perencanaan strategik membuktikan sebagai salah satu penyebab usaha kecil mengalami hambatan dan kegagalan dalam perkembangannya. Kemampuan melakukan perencanaan strategik merupakan faktor yang berpengaruh negatif terhadap pertumbuhan dan perkembangan usaha kecil.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Beal (2000) yang menyatakan kemampuan strategi usaha kecil akan sangat berpengaruh pada konsep pengembangan usaha kecil dimana konsep-konsep yang dipakai akan mengikuti perkembangan usaha tersebut dari mulai konsep yang paling sederhana sampai dengan konsep strategik yang lengkap

5.1.4. Hipotesis 4 (H₄)

Pengelolaan SDM yang buruk dan seadanya tanpa memperhatikan keinginan dan perkembangan SDM juga merupakan faktor penyebab kegagalan perkembangan usaha kecil. Hal ini terbukti pada pengujian hipotesis yang menyatakan ada pengaruh pada kemampuan pengelolaan usaha kecil pada kegagalan usaha kecil.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mondy and Noe, (1993), Rauch (2001) dan Hambrick (1999) yang menyatakan Pengelolaan sumber daya manusia merupakan isu yang sangat penting dalam pengembangan usaha. Tanpa sumber daya yang handal maka perusahaan tidak dapat berkembang secara maksimal sebab tidak memiliki daya saing yang cukup tinggi.

5.2. **Simpulan Masalah Penelitian**

Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah untuk melakukan penyelidikan atas kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV

Semarang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan ini dapat diketahui bahwa kegagalan UKK binaan PUKK PERTAMINA tersebut dipengaruhi oleh rendahnya usaha kecil dalam memperhatikan pertumbuhan industri sejenis, tidak adanya akses pasar yang memadai, rendahnya kemampuan perencanaan strategik dan rendahnya kemampuan pengelolaan SDM.

Dalam penelitian ini terindikasi pengaruh kegagalan yang paling dominan adalah Pertumbuhan Industri sejenis dan Akses Pasar. Pertumbuhan industri sejenis tentunya sangat di pengaruhi adanya persaingan dalam memproduksi produk yang sama sehingga disini terjadi *over supply* produk usaha kecil, dan apabila di dijamin maka pasar akan menjadi jenuh dan harga produk menjadi turun.

5.3. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya bukti bahwa pelaksanaan faktor eksternal dan internal yang tidak maksimal akan mempengaruhi kegagalan usaha kecil. Dalam faktor eksternal pertumbuhan industri sejenis mempunyai pengaruh negatif yang paling besar terhadap kegagalan, hal ini terjadi karena para pengusaha kecil binaan PUKK PERTAMINA dalam memasuki industri persaingan sejenis tidak memperhatikan persaingan yang terjadi di pasar mereka hanya mengikuti trend yang berlaku di pasar, begitu terjadi *over stock* dan masyarakat jenuh dengan produk-produk sejenis maka usaha kecil yang baru memasuki pasar persaingan akan terkena imbasnya. Hal ini megacu pada

penelitian terdahulu oleh Hambrick (1997), Robert and Clay (1999) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa kondisi pertumbuhan industri yang dimasuki perusahaan secara agregat akan mempengaruhi pertumbuhan perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri tersebut.

Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian oleh Baswir (1998), Cavusgil and Zou (1994), Oesman dan Heri (2001) yang menyatakan pentingnya akses pasar dalam usaha kecil tanpa akses pasar yang tetap maka usaha kecil akan kesulitan dalam pengembangan usahanya. Hal ini terbukti pada penelitian ini dimana para pengusaha kecil binaan PUKK PERTAMINA yang mengalami kegagalan belum memiliki akses pasar yang bagus dan tetap bahkan sebagian besar dari mereka melakukan penjualan sendiri secara langsung ke konsumennya tanpa adanya promosi dan manajemen penjualan yang baik.

Faktor Internal merupakan bagian terpenting dari usaha kecil dalam menggerakkan roda usahanya. Pelham dalam Susan (2000) yang meneliti pengaruh performance usaha kecil terhadap pasar asia-pasifik, faktor yang paling dominan mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan performance usaha kecil adalah faktor internal karena faktor internal merupakan faktor penggerak perusahaan yang berhubungan dengan kemampuan perencanaan strategik dan pengelolaan sumber daya manusia yang ada.

Dalam penelitian ini terlihat usaha kecil yang belum maksimal dalam perencanaan strategik akan mengalami kegagalan, para pengusaha kecil ini tetap bertahan pada pola manajemen yang sudah ada / tradisional sehingga dalam

pengembangan usahanya usaha kecil akan banyak menemui kendala. Hal ini mendukung penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Pearce dan Robinson (1997), Pelham dalam Susan (2000), Beal (2000), Barney (1991) dan Carol (1998) yang menyatakan tinggi rendahnya intensitas perencanaan strategik dapat dilihat dari tingkat ketergantungan perencanaan yang disusun pada komponen-komponen penyusunan perencanaan stretegik yang terdiri dari misi dan visi, tujuan, sasaran, taktik, dan juga proyeksi dan hal ini tidak dijalankan oleh usaha kecil binaan PUKK PERTAMINA sehingga mereka banyak yang mengalami kegagalan secara strategis.

Faktor pengelolaan SDM yang rendah oleh pada uasha kecil dalam penelitian ini telah mengakibatkan usaha kecil mengalami keterbatasan-keterbatasan yang bersifat mendasar dan secara langsung akan berpengaruh pada produktitasnya. Hal ini mendukung penelitian –penelitian sebelumnya oleh Carol (1998), Baswir (1998)d dam Rauch (2001) yang menyatakan kelemahan-kelemahan yang mendasar pada sumberdaya manusia usaha dalam skala kecil secara signifikan akan semakin memperburuk kondisi usaha kecil dalam pengembangan usahanya dalam jangka waktu yang akan datang. Dalam penelitian ini tampak kelemahan –kelemahan disebabkan oleh ketidak pedulian pihak pengelola dan pemilik usaha kecil pada masalah penerimaan pekerja, pelatihan dan pemberdayaan yang maksimal dari masing-masing pekerja.

5.4. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disarankan beberapa implikasi manajerial bagi pihak manajemen PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang terutama yang menyangkut masalah pembinaan UKK yang mengalami kegagalan.

Dari sisi faktor eksternal yaitu yang menyangkut masalah pertumbuhan industri dan akses pasar pihak PUKK PERTAMINA dapat melakukan :

1. Kegiatan menganalisa dan memonitoring trend pertumbuhan industri usaha kecil sehingga dapat dijadikan acuan dalam pemberian bantuan modal pada usaha kecil yang berpotensi. Untuk ini dapat bekerja sama dengan lembaga - lembaga yang ada antara lain Biro Pusat Statistik, Bapeda, BKPM dan lain - lain.
2. Membuka peluang untuk akses pasar bagi usaha kecil dalam memasarkan produknya yaitu dengan kegiatan :
 - (a) Eksebisi dan pameran dagang ; yaitu bertujuan untuk menjual produk-produk usaha kecil dalam suatu acara bersama sehingga masyarakat akan lebih mengenal produk-produk yang dihasilkan oleh usaha kecil.
 - (b) Pemasangan Homepage guna promosi yang bertujuan memperkenalkan dan menjajaki penjualan produk.
 - (c) Bekerja sama dengan Pelayanan komisi perdagangan (*Business Center*) yang ada (Depatemen terkait) sebagai pusat informasi bagi

usaha kecil dan konsumen agar tidak terjadi hubungan satu arah antara kedua belah pihak.

- (d) Pengembangan networking antar usaha kecil dan menengah sehingga akan memperluas kemampuan pemasaran.

Dari sisi Internal yaitu kemampuan perencanaan strategik usaha kecil dan kemampuan pengelolaan SDM pihak PUKK PERTAMINA dapat melakukan :

1. Pengembangan teknologi usaha untuk peningkatan mutu produk dan efisiensi operasi melalui bantuan teknis operasi dan pelatihan oleh tenaga ahli yang relevan.
2. Penataan manajemen usaha secara menyeluruh meliputi bidang pemasaran, operasi, keuangan dan organisasi melalui kegiatan pendampingan yang intensif oleh lembaga PUKK dan atau bekerjasama dengan lembaga lainnya (konsultan / perguruan tinggi).
3. Perbaikan sistem manajemen sumber daya manusia mengingat masih banyak usaha kecil dan menengah yang cenderung menerapkan manajemen seadanya dengan ciri – ciri : gaya manajemen “ *one man show* “, kurang memperhatikan pertimbangan rasional, struktur dan deskripsi pekerjaan tidak jelas dan tidak terdapat suatu sistem penilaian prestasi kerja karyawan. Usaha perbaikan diatas dilakukan dengan cara pemberian penyuluhan dan pelatihan manajemen kepada pihak pemilik dan pekerja sehingga hubungan kerja antara pemilik/pimpinan dengan para pekerja berjalan baik dan dengan itu dapat menekan *turn over* para pekerja.

5.5. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini disusun dalam kerangka kajian akademik namun diharapkan juga dapat merupakan suatu penelitian yang secara khusus mampu memberikan hasil sebagai suatu kajian dan evaluasi dari kinerja PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang.
2. Lingkup penelitiannya terbatas pada usaha kecil binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang yang mengalami kegagalan dalam pengembalian modal usaha yang dipinjam.
3. Unit penelitian adalah *Owner* , manager atau pelaku Usaha Kecil yang menjadi mitra PUKK PERTAMINA UPMS IV.

5.6. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian dapat dikembangkan pada ruang lingkup yang lebih luas dan tidak terbatas pada usaha kecil binaan PUKK PERTAMINA UPMS IV Semarang saja tetapi juga mencakup usaha kecil – usaha kecil yang dibina oleh PUKK Pertamina Unit Operasi lainnya diseluruh Indonesia karena mengingat begitu kompleks dan beragamnya masalah yang dihadapi oleh usaha kecil dan koperasi yang ada di Indonesia.

Faktor Eksternal dalam penelitian ini dapat dijadikan Environment penelitian sehingga akan lebih jelas pengaruh faktor-faktor eksternal dalam

mempengaruhi usaha kecil. Dalam hasil penelitian terdapat indikasi variabel lain yang mempengaruhi kegagalan usaha kecil yaitu berdasarkan karakteristik dan itikat dari pengusaha kecil untuk mengembalikan pinjaman yang diberikan, oleh karena itu dalam agenda penelitian mendatang penulis menyarankan untuk penelitian lebih lanjut mengenai karakteristik usaha kecil.

REFERENSI

- Baswir Revrison, 1998 , "Tantangan dan Peluang Pengembangan Usaha Kecil dalam Era Perdagangan Bebas" *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*. Vol 13.1.72-79
- Beal, M Reginal, 2000, "Competing Effectively : Environment Scanning, Competitive Strategi and organizational performance in small firms" *Journal of Small Bussines Management*.
- Berney, Jay 1991, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage" *Journal of Management* 17 ; 99-120
- Carol Yeh-Yun Lin 1998 "Success Factors of Small and Medium Sized Enterprises in Taiwan " *Journal of Small Bussines Management* 1 p.43-54
- Cavusgil, S.T and S. Zou 1994 " Marketing Strategy-Peformance Relationship : An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures." *Journal of Marketing*.58 (January).1-21.
- Cecora James, 2000 " Entrepreneurs and SME's in Regional Economies : Policy Issues for Sustainable Development in Globalizing Economy" *Interntional Review of Sociology* vol 10 No.1 P.85-100.
- Covin J. And D. Slevin 1989 " Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Enviroments." *Strategic Management Journal*,10 (January),75-87
- Dess, G.,G. Lumpkin,and J. Covin 1997 " Entrepreneurial Strategy Making and Firm Performance : Test of Contingency and Configurational Models, " *Strategic Management Journal*,18 (1). 2-23.
- Douglas, Evan J., 1999. *Managerial Economics: Analysis and Strategy*. 4th ed. Prentice Hall, Simon & Schuster, Singapore.
- Emory, William C. and Donald R. Cooper, 1991. *Business Research Methods*. 4th ed., Boston, IRWIN.
- Gray H. Judy, 2000 " An Empirical Model Small Business Sucess" *Journal of Small Bussines Management*

- Hair, J. F.; R. E. Anderson; R. L. Tatham and W. C. Black, 1995. *Multivariate Data Analysis*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Hambrick, Donald C. "The Top Management Team Key to Strategic Success" *Management Strategic Journal* p. 88-108
- Hopkins, W. E. and S. A. Hopkins, 1997. "Strategic Planning-Financial Performance Relationships in Banks: A Causal Examination". *Strategic Management Journal*. Vol. 18; p. 635 – 652.
- Imam Ghozali, 2001 "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS" BP Universitas Diponegoro, Semarang.
- Kinney, Thomas C. and James R. Taylor, 1987. "Marketing Research: An Applied Approach". 3rd ed. McGraw Hill.
- Kotler, Philip, 1994. "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementing, and Control". 8th ed. Prentice Hall International, USA.
- Knight, Gary, 2000. "Entrepreneurships and Marketing Strategy : The SME Under Globalization". *Journal of International Marketing*. Vol. 8, No. 2, 2000 : p. 12 – 32.
- Lumpkin G.T and G.Dess (1996) " Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance." *Academy of Management Review*, 21 (1), 135-72.
- Organization for Economic Co-operation and Development 1997. "Globalization and Small and Medium Enterprise (SMEs) Paris" *Organization for Economic Co-operation and Development*.
- Mondy, R. W. and R. M. Noe, 1993. *Human Resource Management*. 5th ed., Allyn and Bacon, Massachusetts.
- Oesman Muhammad dan Herri, 2001. Memasuki Pasar Ekspor: Perbedaan antara Ekspor Sistematis dan Tidak Sistematis. *Jurnal Strategi Bisnis*. Vol. 6 Th. IV/2001; p. 26 – 34.
- Rauch, Andreas, 2001 " Human Capital of Small-Scale Business Owners and Business Success A Longitudinal Study On Moderators And Mediators". *Academy Journal of Business*, University of Amsterdam. P; 1-20.
- Robert, D Klassen and Clay D Whybark 1999. " The Impact of Environmental Technologies on Manufacturing Performance " *Academy of Management Journal* Vol 42 p26-34

- Susan Freeman , 2000 “ Industry Enviroment: Influence On Performance of Small-Medium Sized Enterprise In Asia Markets” *Journal of Management*.
- Siu, Wai Sum and David Kirby 1999, “ Small firm Marketing A Comparison of Eastern and Wesrtern Marketing Practise” *Asia Pacific Journal of Management* vol 16 p 259-274
- SK. Menteri Keuangan Nomor : 316/KMK/016/1994 27 Juni 1994
- Utami Tri Sulistiowati 2001 “ Peran Koperasi Terhadap Pemberdayaan Ekonomi Rakyat Dalam Upaya Pengembangan Usaha Kecil di Masa Krisis” *Jurnal Strategi Bp UNDIP Semarang*.
- Van Horne, James C., 1995. “*Financial Management and Policy*”. 10th ed. Prentice Hall International, USA.
- Wen Hsien Chen 1999 “ The Manufacturing Strategy and Competitive Priority of SMES in Taiwan ; *Asia Pacific Journal of Management* Vol 16 P.331-349