

**ANALISIS PENGARUH
PERILAKU MANAJERIAL TERHADAP
GAYA KEWIRAUSAHAAN
SERTA HUBUNGANNYA DENGAN
TINGKAT PERTUMBUHAN PERUSAHAAN
(Studi Empiris pada UKM Mebel di Jawa Tengah)**



TESIS

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

**Disusun oleh :
ARNAZ AGUNG ANDRARASMARA, SE
NIM. C4A002260**

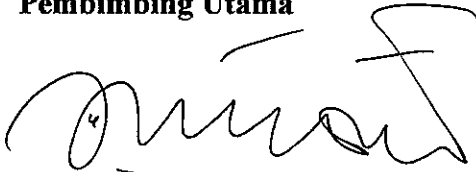
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2005**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :
**ANALISIS PENGARUH
PERILAKU MANAJERIAL TERHADAP
GAYA KEWIRAUSAHAAN
SERTA HUBUNGANNYA DENGAN TINGKAT
PERTUMBUHAN PERUSAHAAN
(Studi Empiris pada UKM Mebel di Jawa Tengah)**

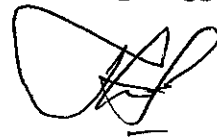
yang disusun oleh Arnaz Agung Andrarasmara, SE, NIM. C4A002260
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 25 April 2005
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama



Dra. Amie Kusumawardhani, MSc

Pembimbing Anggota



Drs. Fuad Mas'ud, MIR

Semarang, 25 April 2005
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Manguwihardjo

UPT-PUSTAK-UNDIP	
No. Datt:	4435/T/mw/c
Tgl.	30-11-05

*Tesis ini saya persembahkan untuk
Papa dan adikku yang tercinta serta mama yang ada di surga*



Sertifikasi

Saya, Arnaz Agung Andrarasmara, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini ataupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di pundak saya

Arnaz Agung Andrarasmara, SE

25 April 2005

ABSTRACT

Since economic crisis from 1997, SME (Small and Medium sized Enterprises) may be categorized as business which was little influenced by the crisis even though the management of SEM is not really be seen as excellent, the reason is that SME do not depend on the protection and aid from others. The growth and decline of the SME suspended upon the competency of its owners (i.e.: skill, capability, business orientation). There no rare it founds that something SME growth rapidly but when the founders are replaced by next generations the business may decrease dramatically. In addition, can be seen that SME more tend to one man show management style. The research will focus one the main questions, is the entrepreneurs style of the SME especially in Central Java province, really true can be made entrepreneurs. Later it can be seen about where the behavioral managerial can be described by management to increase company performance.

The respondents to the research are the owners, the managers of SME will at least 2 years of experiences, and the number of employees in the SME are 20 -99 workers. The data were gathered by using mail survey, the respondents rate is $130/150 \times 100\% = 86\%$. The data were analyzed by using full SEM software AMOS 4, the result of analysis indicate that the model is feasible, that is with the value of *Chi Square* of equal to 311,679 with probability 0,287. Other *Goodness of fit* is good, except GFI and AGFI are accepted marginally.

This means there is significant influence between style of business with the level of company growth, the style of business it self ideally if significantly can be influenced by business behavior and non business behavior.

ABSTRAKSI

UKM sejak badai krisis 1997 bisa dikategorikan sebagai usaha yang lebih tahan banting, mereka tetap eksis meskipun dari segi manajemen pengelolaan UKM belum terlalu bagus, hal ini dikarenakan mereka lebih menitikberatkan pada kemampuan sendiri daripada bantuan pihak-pihak lain (proteksi, monopoli, lisensi, dll). Maju mundurnya UKM tergantung pada pemilik yang meliputi kemampuan manajemen, kapabilitas, dan orientasi usaha sehingga tidak jarang ditemukan UKM tumbuh kuat tetapi pada saat terjadi pergeseran pemilik dari *founding father* ke penerus berikutnya ternyata mengalami kemunduran drastis, bisa dilihat bahwa UKM lebih cenderung pada satu figur (*one man show*). Penelitian ini nantinya akan berfokus pada suatu pertanyaan, apakah gaya seorang wirausahawan di UKM Mebel khususnya pada daerah Jawa Tengah telah mampu menjiwai arti sesungguhnya menjadi seorang wirausahawan sejati, serta adakah kaitan hubungan hal tersebut dengan tingkat pertumbuhan perusahaan. Nantinya dapat dilihat perilaku-perilaku manajerial mana yang sudah mampu dideskripsikan para wirausahawan UKM Mebel di Jawa Tengah untuk meningkatkan pertumbuhan kinerja perusahaan.

Adapun responden yang dijadikan sampel adalah yang memiliki kriteria sbb, para pemilik, direktur, manajer atau orang yang diberi tanggung jawab mengelola perusahaan UKM Mebel di Jawa Tengah dengan pengalaman operasional perusahaan minimal 2 tahun, dan memiliki karyawan sejumlah 20 – 99 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden, dari 150 kuesioner yang diterima kembali sebanyak 130. Hasil komputasi menunjukkan bahwa model full SEM dengan menggunakan software AMOS 4 sudah memenuhi syarat kelayakan model, yaitu dengan nilai *Chi Square* sebesar 311,679 dengan *probability* sebesar 0,287. Pengujian *goodness of fit* lainnya menunjukkan dalam kategori baik, kecuali GFI dan AGFI yang diterima secara marginal.

Ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara gaya kewirausahaan dengan tingkat pertumbuhan perusahaan, dimana gaya kesuksesan kewirausahaan itu sendiri idealnya bila secara signifikan dapat dipengaruhi oleh perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT, karena atas limpahan ridho dan kasihnya maka saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis yang saya selesaikan ini mengambil topik mengenai hubungan perilaku manajerial terhadap gaya kewirausahaan serta kaitannya dengan tingkat pertumbuhan perusahaan, dengan objek penelitian industri UKM Mebel di daerah Jawa Tengah. Judul yang saya ambil adalah **ANALISIS PENGARUH PERILAKU MANAJERIAL TERHADAP GAYA KEWIRAUSAHAAN SERTA HUBUNGANNYA DENGAN TINGKAT PERTUMBUHAN PERUSAHAAN (Studi Empiris pada UKM Mebel di Jawa Tengah)**. Penelitian yang saya ajukan ini merupakan salah satu syarat guna mencapai gelar sarjana strata 2 (S-2) pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Dengan selesainya penyusunan tesis ini, saya harapkan dapat memberikan sumbangan ilmu manajemen, khususnya bagi manajemen strategi. Saya menyadari bahwa selesainya tesis ini juga atas bimbingan, bantuan dan doa dari berbagai pihak, untuk itu dalam kesempatan ini saya ingin sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

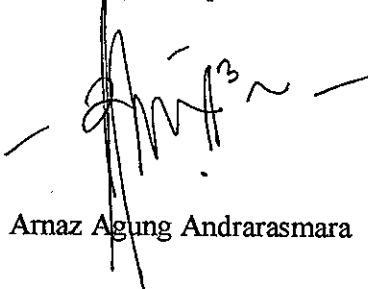
1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Dra. Amie Kusumawardhani, Msc., selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan bimbingannya secara jelas dan terarah sehingga sangat membantu mempercepat penyelesaiannya tesis ini.
3. Drs. Fuad Mas'ud, MIR., selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan bimbingan dan arahan juga bantuan baik itu pemberian jurnal yang

berkualitas maupun berkenan membagikan ilmunya dalam mempercepat penyelesaiannya tesis ini.

4. Para dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang telah memberikan masukan dan arahan dalam pembuatan dan penyelesaian tesis ini.
5. Para pemilik maupun manajer perusahaan dalam ruang lingkup industri UKM Mebel di Jawa Tengah, yang telah memberikan waktu luangnya untuk menjadi responden dalam penelitian ini.
6. Teman – teman MM angkatan XIX pagi, khususnya Bagas, Fengky, Prastato, Maburr, Rosa yang telah membantu memberikan saran, arahan dan dukungan moril sehingga dapat terselesaikan tesis ini.
7. Papa dan adikku Monik yang sangat kucintai atas segala doa dan dukungannya, juga untuk mama yang ada di surga.
8. Untuk Andriyaniku, atas segala perhatian juga kesabarannya dalam membimbing saya untuk menyelesaikan tesis ini.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih mempunyai banyak kekurangan dan kesalahan, Untuk itu saya mengharapkan adanya saran yang membangun demi pengembangan ilmu pengetahuan. Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat dan kita semua mendapat limpahan kasih dan anugrah dari Allah SWT, Amin.

Semarang, 25 April 2005



Arnaz Agung Andrarasmara

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Persetujuan	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Persembahan	iv
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	v
Abstract	vi
Abstraksi	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar	xvi
Daftar Lampiran	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Perumusan Masalah	7
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	9
1.3.1. Tujuan Penelitian	9
1.3.2. Kegunaan Penelitian	9
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	
2.1. Telaah Pustaka	11

2.1.1.	Usaha Kecil dan Menengah (UKM)	11
2.1.2.	Gaya Kewirausahaan	14
2.1.3.	Perilaku Kewirausahaan.....	15
2.1.4.	Perilaku Non Kewirausahaan.....	15
2.1.5.	Tingkat Pertumbuhan Perusahaan	16
2.1.6.	Pengaruh Perilaku Kewirausahaan terhadap Gaya Kewirausahaan.....	17
2.1.7.	Pengaruh Perilaku Non Kewirausahaan terhadap Gaya Kewirausahaan.....	18
2.1.8.	Pengaruh Gaya Kewirausahaan terhadap Tingkat Pertumbuhan Perusahaan.....	18
2.2.	Penelitian Terdahulu	19
2.3.	Kerangka Pikir Teoritis	21
2.4.	Definisi Operasional Variabel.....	22
2.5.	Indikator Variabel	24
2.5.1.	Indikator Perilaku Kewirausahaan.....	24
2.5.2.	Indikator Perilaku Non Kewirausahaan	25
2.5.3.	Indikator Gaya Kewirausahaan.....	26
2.5.4.	Indikator Tingkat Pertumbuhan Perusahaan	27

BAB III METODE PENELITIAN

3.1.	Penentuan Obyek Penelitian	29
3.2.	Jenis dan Sumber Data	30
3.2.1.	Data Primer	30

3.2.2.	Data Sekunder	30
3.3.	Populasi dan Sampel	31
3.3.1.	Populasi	31
3.3.2.	Sampel	31
3.4.	Metode Pengumpulan Data	32
3.4.1.	Metode Angket/Kuesioner	32
3.4.2.	Wawancara	33
3.5.	Analisa Data	33

BAB IV ANALISIS DATA

4.1.	Gambaran Umum Responden Penelitian dan Data Deskriptif	46
4.2.	Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian	49
4.2.1.	Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori	49
4.2.2.	Langkah 2 : Menyusun Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>)	49
4.2.3.	Langkah 3 : Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan	50
4.2.4.	Langkah 4 : Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi	50
4.2.4.1.	Analisis Faktor Konfirmatory Konstruk Eksogen	51
4.2.4.2.	Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	55
4.2.4.3.	Analisis <i>Full Model Structural Equation</i>	

	<i>Modelling (SEM)</i>	57
4.2.5.	Langkah 5 : Menilai Problem Identifikasi	61
4.2.6.	Langkah 6 : Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit</i>	61
4.2.6.1.	Evaluasi <i>Univariate Outliers</i>	62
4.2.6.2.	Evaluasi <i>Multivariate Outliers</i>	63
4.2.6.3.	Uji Normalitas Data	63
4.2.6.4.	Evaluasi atas <i>Multicollinearity</i> dan <i>singularity</i>	65
4.2.6.5.	Uji Kesesuaian dan Uji Statistik	65
4.2.7.	Langkah 7 : Interpretasi dan Modifikasi Model	65
4.3.	Uji <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i>	67
4.3.1.	Uji <i>Reliability</i>	67
4.3.2.	<i>Variance Extract</i>	67
4.4.	Pengujian Hipotesis	69
4.4.1.	Pengujian Hipotesis 1	70
4.4.2.	Pengujian Hipotesis 2	70
4.4.3.	Pengujian Hipotesis 3	70

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1.	Pendahuluan.....	72
5.2.	Kesimpulan Hipotesis	75
5.2.1.	Kesimpulan Hipotesis 1	75
5.2.2.	Kesimpulan Hipotesis 2	76

5.2.3. Kesimpulan Hipotesis 3	76
5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian	76
5.4. Implikasi Teoritis	78
5.5. Implikasi Kebijakan	79
5.6. Keterbatasan Penelitian	82
Daftar Referensi	84
Lampiran-lampiran	
Daftar Riwayat Hidup	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data Ekspor Mebel Jawa Tengah Th. 1997-2001	6
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu	20
Tabel 2.2.	Definisi Operasional Variabel	23
Tabel 3.1.	Variabel dan Dimensi Pengukuran	35
Tabel 3.2.	Model Pengukuran	38
Tabel 3.3.	Tabel <i>Goodness of Fit Index</i>	42
Tabel 4.1.	Data Responden	47
Tabel 4.2.	Data Statistik Deskriptif	48
Tabel 4.3.	Model Persamaan Struktural	50
Tabel 4.4.	Hasil Pengujian Kelayakan Model Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	53
Tabel 4.5.	<i>Standardized Regression Weight</i> pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	54
Tabel 4.6.	Hasil Pengujian Kelayakan Model Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	56
Tabel 4.7.	<i>Standardized Regression Weight</i> pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	57
Tabel 4.8.	Hasil Pengujian Kelayakan Model <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	59
Tabel 4.9.	<i>Standardized Total Effects-Estimates</i>	59
Tabel 4.10.	<i>Standardized Direct Effects-Estimates</i>	60

Tabel 4.11. <i>Standardized Indirect Effects-Estimates</i>	60
Tabel 4.12. Evaluasi <i>Univariate Outlier</i>	62
Tabel 4.13. Normalitas Data	64
Tabel 4.14. <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i> Sub Variabel	68
Tabel 4.15. <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i> Sub Variabel	68
Tabel 4.16. Pengujian Hipotesis	69
Tabel 5.1. Implikasi Teoritis	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Kerangka Pikir Teoritis	22
Gambar 2.2.	Indikator Perilaku Kewirausahaan	25
Gambar 2.3.	Indikator Perilaku Non Kewirausahaan	26
Gambar 2.4.	Indikator Gaya Kewirausahaan	27
Gambar 2.5.	Indikator Tingkat Pertumbuhan Perusahaan	28
Gambar 3.1.	Diagram Alur Penelitian	37
Gambar 4.1.	<i>Confirmatory Factor Analysis-Exogen</i>	52
Gambar 4.2.	<i>Confirmatory Factor Analysis-Endogen</i>	55
Gambar 4.3.	Hasil Pengujian <i>Structural Equation Model (SEM)</i>	58

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian
- Lampiran 2 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 Data Hasil Kuesioner
- Lampiran 4 Hasil Analisis SEM
- Lampiran 5 Tabel χ^2
- Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Runtuhnya sistem perekonomian Indonesia yang dibangun oleh orde baru yang lebih menitikberatkan pada model konglomerasi disebabkan karena praktek *mark up* dalam proyek serta penyediaan kredit yang melampaui batas, kredit macet mencapai Rp. 600 triliun. Kebalikan dengan UKM (Usaha Kecil dan Menengah) di Indonesia yang jumlah kredit macetnya sangat kecil (Laporan BPPN, 1999).

UKM sejak adanya krisis ekonomi tahun 1997 bisa dikategorikan sebagai usaha yang lebih tahan banting, mereka tetap eksis meskipun dari segi manajemen pengelolaan UKM belum terlalu bagus, hal ini dikarenakan mereka lebih menitikberatkan pada kemampuan sendiri daripada bantuan pihak-pihak lain (proteksi, monopoli, lisensi, dll). Maju mundurnya UKM tergantung pada pemilik yang meliputi kemampuan manajemen, kapabilitas, dan orientasi usaha sehingga tidak jarang diketemukan UKM tumbuh kuat tetapi pada saat terjadi pergeseran pemilik dari *founding father* ke penerus berikutnya ternyata mengalami kemunduran drastis, bisa dilihat bahwa UKM lebih cenderung pada satu figur (*one man show*). Walau bagaimanapun UKM lebih tahan banting dikarenakan bisnisnya yang dilakukan sifatnya spesifik yaitu lebih menekankan penggunaan bahan baku dari dalam negeri, sumber

daya manusia lokal dan pinjaman lokal pula walau tidak disadari semua UKM terlepas dari imbas krisis ekonomi.

Pembinaan dan pengembangan usaha kecil dan menengah pada era reformasi semakin mendapatkan perhatian yang besar dari pemerintah. Perhatian pemerintah tersebut cukup beralasan mengingat peranan yang dimainkan para pengusaha kecil dan menengah dalam mengembangkan perekonomian masyarakat itu semakin besar. Peranan pengusaha kecil dan menengah dalam mengembangkan perekonomian masyarakat itu terutama dapat dilihat dari karakteristik yang melekat pada pengusaha tersebut.

Anderson (1982), melalui kertas kerjanya menerangkan tentang hubungan antara perkembangan usaha kecil dan menengah dengan laju pertumbuhan atau tingkat pembangunan ekonomi suatu wilayah yang kemudian dikenal dengan sebutan *stage theory*. Teori itu menjelaskan bahwa di negara yang tingkat ekonominya masih terbelakang (tingkat pendapatan riil perkapita rendah) industri rumah tangga di negara tersebut sangat dominan (berdasarkan tingkat penyerapan tenaga kerja). Sedangkan untuk wilayah yang sudah maju tingkat pembangunan ekonominya (pendapatan riil perkapita tinggi) pada industri kecil dan terutama industri skala menengah besar lebih dominan. Anderson juga menyebutkan bahwa struktur industri kecil semakin berubah dengan berkembangnya suatu wilayah, dimana industri kecil yang membuat barang-barang lebih modern (alat elektronik, komponen mesin dan auto mobil) lebih banyak dibandingkan dengan industri kecil yang memproduksi barang-barang tradisional (alat pertanian sederhana, sepatu dan alat rumah tangga dari kayu dan logam).

Sisi lain yang masih memerlukan pemikiran secara mendasar bagi pengembangan usaha kecil dan menengah adalah rendahnya mobilitas transformasi struktural dan kultural. Struktur usaha kecil dan menengah secara umum masih berbentuk kerucut dalam arti, besar di bagian bawah dan keatas semakin mengecil jumlahnya. Perkembangan di masa yang akan datang diharapkan struktur itu akan berubah menjadi bentuk melon dalam arti, besar di tengah dan kecil di bawah serta di atas cenderung proporsional.

Gejala semacam itu antara lain disebabkan oleh faktor kognitif dan ketrampilan (skill) yang relatif masih rendah dan juga sikap mental para pengusaha kecil dan menengah yang belum menemukan jati dirinya sebagai layaknya lembaga ekonomi yang lain. Kemampuan manajerial yang relatif terbatas dan struktur organisasi dan kewenangan yang terpusat pada satu orang serta wawasan pengembangan bisnis yang masih temporal atau jangka pendek, menyebabkan pengusaha kecil dan menengah sulit tumbuh cepat dan mandiri dalam dunia persaingan bisnis yang semakin ketat.

Satu dekade yang lalu Churchill (1992) mengatakan banyak kemajuan yang telah dicapai berkenaan dengan persamaan dan perbedaan karakteristik-karakteristik umum antara wirausahawan dengan pemilik usaha. Perbedaan keduanya, maupun perbedaan antara pemilik usaha kecil, wirausahawan, dan manajer di perusahaan-perusahaan besar juga telah banyak diuraikan dalam literatur (Becherer & Maurer, 1999; Chell dkk, 1991; Stewart dkk, 1998; Hyrsky, 2000). Kebanyakan penelitian diatas dilakukan dari perspektif berbasis-sifat dengan cara menyelidiki karakteristik-karakteristik bawaan wirausahawan. Meski bentuk penelitian semacam ini cukup membawa hasil,

namun masih ada hal-hal yang kurang jelas seperti perbedaan perilaku manajer usaha kecil dalam mengelola bisnis mereka, dan bagaimana kaitan hal ini dengan konsep kewirausahaan dan kinerja perusahaan. Kompetensi manajemen dapat menjadi lensa bidik yang berguna untuk menyelidiki hal ini dan pertanyaan-pertanyaan lain. Perspektif ini sangat tepat untuk menjawab perdebatan yang muncul mengenai kewirausahaan dan kinerja usaha kecil (Cohen & Musson, 2000; Du Gay, 2000; Kaplan, 1987). Isu-isu kompetensi manajemen masih menjadi pokok perdebatan yang seru diantara kalangan akademisi, praktisi dan pemerintah (Burgoyne, 1989, 1993; Bridge dkk, 1998; Gherardi, 1999; Gruglis, 1997; Holton & Naquin, 2000). Bentuk kewirausahaan pernah dikaitkan dengan tingkat pertumbuhan perusahaan / jenis usaha (yang pertumbuhannya pesat vs pertumbuhan lambat), perilaku manajerial pernah dikaitkan dengan tingkat pertumbuhan perusahaan, dan perilaku manajerial pernah dikaji dengan analisis-*analisis* fungsional. Namun demikian, belum banyak upaya dilakukan untuk menggabungkan hasil kesimpulan literatur-literatur tersebut dan menyelidiki hubungan antara kewirausahaan / manajemen usaha kecil, tingkat perusahaan (berdasarkan tingkat pertumbuhannya), nantinya penyelidikan terhadap isu-isu ini dapat membantu memahami lebih dalam tentang bidang-bidang kewirausahaan dan manajemen usaha kecil serta perilaku-perilaku manajerial yang berkaitan dengan gaya kewirausahaan dan kinerja usaha kecil.

Dalam sebuah jurnal yang meneliti tentang perilaku budaya pada usaha kecil dan menengah di Asia Tenggara (Bjorn Vidar Bjerke, 2002), disebutkan bahwa gaya kewirausahaan dalam penerapannya tidaklah sama, dalam arti ada

perbedaan dan pandangan yang berbeda antara gaya kewirausahawan seorang wirausahawan di timur dengan di barat. Walaupun bisa dikatakan bahwa manajemen bisnis kewirausahaan adalah fenomena *universal*, namun cara menjalankan dan penerapannya tidaklah bersifat *universal*. Ada beberapa manajer yang lebih menyukai perencanaan, dilain pihak ada yang lebih memilih pendekatan intuitif, ada juga wirausahawan yang otokratis (kontrol yang sangat ketat pada bawahannya) tapi dilain pihak ada juga wirausahawan yang percaya pada tim organisasinya untuk bebas menjalankan usahanya. Dari uraian penelitian diatas jelas bahwa karakteristik sifat seorang wirausahawan belum dapat secara jelas mengidentifikasi karakteristik-karakteristik umum gaya seorang kewirausahawan, perilaku seorang wirausahawanlah yang dapat secara spesifik mengidentifikasi karakteristik gaya seorang wirausahawan. Perilaku-perilaku itu pun nantinya dibagi menjadi dua, perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan (Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003)

Penelitian ini nantinya akan berfokus pada suatu pertanyaan, apakah gaya seorang wirausahawan di UKM Mebel khususnya pada daerah Jawa Tengah telah mampu menjiwai arti sesungguhnya menjadi seorang wirausahawan sejati, serta adakah kaitan hubungan hal tersebut dengan tingkat pertumbuhan perusahaan. Nantinya dapat dilihat perilaku-perilaku manajerial mana yang sudah mampu didiskripsikan manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Selain itu karena masih sedikitnya penelitian yang dilakukan dalam menghubungkan keunggulan seorang wirausahawan serta hubungannya

dengan tingkat perusahaan (berdasarkan tingkat pertumbuhannya). Penulis berusaha meneliti lebih lanjut dari penelitian sebelumnya (Eugene Sadler-Smith; Yve Hampson; Ian Chaston; & Beryl Badger, 2003) dengan cakupan wilayah lain dan dengan jumlah sampel yang lebih besar untuk menghilangkan efek-efek bias respon agar bentuk korelasi perilaku-perilaku manajerial dengan gaya kewirausahaan dapat lebih dipahami dengan jelas. Lokasi yang diambil adalah Jawa Tengah dengan mengambil sampel dari populasi UKM mebel karena sesuai data dari Disperindag dan ASMINDO, UKM mebel merupakan penyumbang *share export* yang relatif besar untuk Jawa Tengah sehingga diharapkan secara signifikan dapat diketahui pengaruh gaya kewirausahaan/manajemen usaha kecil (berdasarkan teori Covin & Slevin), tingkat perusahaan (berdasarkan tingkat pertumbuhannya), dan perilaku manajerial.

Tabel 1.1
Data ekspor mebel di Jawa Tengah
(1997-2001)

Keterangan	1997	1998	1999	2000	2001
Value	225.508,13	292.951,28	453.742,91	538.800,24	503.346,78
TotalMebel	758.712,81	957.065,27	1.203.603,38	1.323.600,64	1.386.648,03
Share	33,6%	19,01%	37,6%	40,4%	36,2%

Sumber : Disperindag dan ASMINDO Jawa Tengah, 2003

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa di Jawa Tengah sendiri, ekspor mebel menyumbang lebih dari 30% dari keseluruhan ekspor mebel di

Indonesia. Kawasan Jawa Tengah mempunyai hutan yang memberikan nilai tambah dalam mengeksplorasi kayu ke dalam prospek bisnis untuk ekspor. Apalagi dalam 5 tahun terakhir terhitung sejak tahun 1997-2001 diperoleh data positif tentang kontribusi ekspor mebel Jawa Tengah terhadap total ekspor mebel di Indonesia. Sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh gaya kewirausahaan/manajemen usaha kecil (berdasarkan teori Covin & Slevin), tingkat perusahaan (berdasarkan tingkat pertumbuhannya), dan perilaku manajerial.

1.2. Perumusan Masalah

Seperti diuraikan diatas bahwa ketrampilan (*skill*) yang relatif masih rendah dan juga sikap mental para pengusaha kecil dan menengah yang belum menemukan jati dirinya sebagai layaknya lembaga ekonomi yang lain, merupakan salah satu problem yang masih menghinggapi kebanyakan UKM di negara ini. Kemampuan manajerial yang relatif terbatas dan struktur organisasi dan kewenangan yang terpusat pada satu orang serta wawasan pengembangan bisnis yang masih temporal atau jangka pendek, menyebabkan pengusaha kecil dan menengah sulit tumbuh cepat dan mandiri dalam dunia persaingan bisnis yang semakin ketat.

Dalam hal ini akan timbul suatu pertanyaan yang besar tentang aktivitas-aktivitas apa saja yang dilakukan seorang wirausahawan dan peran yang mereka mainkan dalam aktivitas-aktivitas tersebut. Dan apa saja yang menjadi ciri pembeda seorang kewirausahaan yang dapat menjiwai serta yang belum menjiwai arti dari wirausahawaan itu sendiri.

Hal-hal tersebut diatas dapat dikedepankan dalam penelitian ini dikarenakan jiwa wirausahawan belum banyak tertanam dan dimengerti betul oleh wirausahawan, mereka hanya memandang wirausahawan dari sudut pandang *entrepreneur* (masalah kompetensi hidup) bukan dari sudut pandang wirausahawan yang menyentuh jiwa.

Indikator yang memperkuat hal tersebut diatas dapat dilihat pada penghargaan *top enterprise 50 – 2002* yang diselenggarakan oleh majalah SWA dan *Accenture marketing* dimana dari 50 *top enterprise* perusahaan, hanya sedikit dari UKM mebel yang mendapatkan penghargaan. Padahal disatu sisi mebel merupakan penyumbang devisa yang relatif besar bagi negara dari ekspor nya.

Hal ini dapat disebabkan juga dikarenakan gaya para usahawan UKM mebel di Jawa Tengah belum mampu mendiskripsikan secara signifikan perilaku-perilaku manajerial yang ada, yang nantinya gaya seorang wirausahawan tersebut sangatlah mempengaruhi laju pertumbuhan perusahaannya. Mereka cukup puas menjadi pengikut atau peniru karya produk perusahaan lain yang laku dipasaran tanpa ingin menjadi *leader* dalam berbagai hal, mereka hanya memandang kepuasan sesaat dari penerimaan penjualan produknya tanpa ada usaha memperbesar aset dari perusahaan mereka untuk kemajuan perusahaan jangka panjangnya. Hal tersebut diatas juga sangat dimungkinkan karena mereka belum menjiwai arti sesungguhnya menjadi seorang wirausahawan sejati.

Dari rumusan masalah tersebut diatas maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut :

1. Sejauh mana pengetahuan akan perilaku kewirausahaan mampu di diskripsikan manajemen untuk meningkatkan kinerja pada gaya kewirausahaan ?
2. Sejauh mana pengetahuan akan perilaku non kewirausahaan mampu di diskripsikan manajemen untuk meningkatkan kinerja pada gaya kewirausahaan ?
3. Sejauh mana pengetahuan akan gaya kewirausahaan mampu di diskripsikan manajemen untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mengetahui sejauh mana laju pertumbuhan perusahaan ?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh perilaku kewirausahaan pada gaya kewirausahaan UKM Mebel di Jawa Tengah
2. Menganalisis pengaruh perilaku non kewirausahaan pada gaya kewirausahaan UKM Mebel di Jawa Tengah
3. Menguji pengaruh gaya kewirausahaan pada tingkat pertumbuhan perusahaan UKM Mebel di Jawa Tengah

1.3.2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah :

1. Memberikan pemahaman tentang pengaruh perilaku kewirausahaan dan non kewirausahaan dalam lingkup UKM Mebel di Jawa Tengah

2. Memberikan pemahaman tentang pengaruh gaya kewirausahaan terhadap tingkat laju pertumbuhan perusahaan di lingkup UKM Mebel di Jawa Tengah
3. Memberikan kontribusi tentang pengaruh gaya kewirausahaan / manajemen usaha kecil terhadap tingkat perusahaan berdasarkan tingkat pertumbuhannya.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Distribusi UKM di Indonesia menurut Komisi Perdagangan dan Investasi APEC (1994 dalam Bjerke, 2000) adalah pertanian (63,66%), perdagangan (17,42%), pabrikan (8,79%), jasa (4,99%), konstruksi (3,29%) dan bidang usaha lain (1,85%). Biro Pusat Statistik mendefinisikan UKM sebagai industri yang memiliki karyawan kurang dari 100 karyawan. BPS mengelompokkan industri ke dalam 4 golongan yaitu : (a) industri kerajinan : 1-4 karyawan/perusahaan, (b) industri kecil : 5-19 karyawan/perusahaan, (c) industri sedang : 20-99 karyawan/perusahaan, dan (d) industri besar : lebih dari 100 karyawan/perusahaan.

Sedang menurut Departemen Perindustrian dan Bank Indonesia mendefinisikan usaha kecil berdasarkan nilai asetnya, yaitu usaha yang asetnya (tidak termasuk tanah dan bangunan) bernilai kurang dari Rp. 600 juta. Departemen Perdagangan membatasi usaha kecil berdasarkan modal kerjanya, yaitu usaha (dagang) yang modal kerjanya bernilai kurang dari Rp. 25 juta. Sedangkan Kadin terlebih dahulu membedakan usaha kecil menjadi dua kelompok. Kelompok pertama adalah yang bergerak di bidang perdagangan, pertanian dan industri, dimana yang dimaksud usaha kecil untuk kelompok ini adalah usaha yang memiliki modal kerja kurang dari Rp. 150 juta dan memiliki

nilai usaha kurang dari Rp. 600 juta. Kelompok kedua adalah yang bergerak dalam bidang konstruksi. Adapun untuk kelompok kedua yang dimaksud usaha kecil adalah yang memiliki modal kerja kurang dari Rp. 250 juta dan memiliki nilai usaha kurang dari 1 miliar.

Menurut SK Menteri Perindustrian RI Nomor : 133/M/SK/8/1979, tanggal 3 Agustus 1979, yang dimaksud dengan industri kecil adalah :

- (a) Jumlah seluruh kekayaan (*assets*) tidak lebih dari Rp. 100.000.000
- (b) Jumlah penanaman modal (investasi) pada peralatan, tidak lebih dari Rp. 70.000.000
- (c) Nilai penanaman modal (investasi) per tenaga kerja tidak lebih dari Rp. 625.000
- (d) Pemilikan oleh warga negara Indonesia

Definisi menurut UU No. 9/1995, yang dimaksud usaha kecil adalah :

- a. memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan, atau
- b. memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1 miliar;
- c. milik Warga Negara Indonesia;
- d. berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar;
- e. berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Definisi lain dikemukakan oleh Wiltshire Committee (1971), yaitu : sebuah bisnis kecil adalah dimiliki dan dikelola secara independen, dengan keputusan dan pengawasan berada pada pihak *owner* yang sekaligus sebagai manajer.

Data UKM yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data yang diambil dari Biro Pusat Statistik.

Yang menjadi pertanyaan besar kemudian adalah bagaimana kesiapan dunia usaha termasuk UKM dalam menghadapi liberalisasi perdagangan tersebut (Hidayat, 1995). Faktor penting yang harus diatasi adalah kelemahan UKM itu sendiri. Beberapa kelemahan UKM yang diidentifikasi oleh Hidayat (1995) adalah :

1. Kelemahan dalam akses dan pengembangan pangsa pasar
2. Kelemahan dalam struktur permodalan dan keterbatasan akses terhadap sumber modal
3. Keterbatasan dalam akses dan penguasaan teknologi
4. Kelemahan di bidang organisasi dan manajemen
5. Keterbatasan jaringan usaha dan kerjasama

Sedangkan menurut Baswir (1998) disebutkan kelemahan utama dari usaha kecil adalah kelemahan manajerial. Penelitian Bjorn Vidar Bjerke (2000) menunjukkan bahwa UKM di Asia Tenggara memiliki masalah utama antara lain:

1. Kesulitan menemukan permodalan bank untuk ekspansi
2. Meningkatnya biaya produksi dan operasi
3. Mudah terpengaruh fluktuasi ekonomi setempat

4. Kesulitan mendapatkan pegawai (*staff*) yang kompeten karena sempitnya pasar tenaga kerja
5. Rendahnya teknologi
6. Manajemen yang lemah
7. Terkadang menghadapi masalah dengan harga tanah yang tinggi (untuk lokasi usaha)
8. Tidak ada apresiasi yang baik dengan teori pemasaran (model barat)
9. Kurangnya kebijakan nasional yang mendukung

Bjorn juga menjelaskan bahwa kelemahan gaya seorang wirausahawan di Asia Tenggara dapat ditutupi bila mereka dapat mengadopsi gaya seorang wirausahawan di Barat, yang nantinya perilaku mereka akan mendekati kesempurnaan seorang wirausahawan.

2.1.2. Gaya Kewirausahaan

Kewirausahaan didefinisikan sebagai proses “penciptaan suatu nilai yang berbeda dengan mengerahkan segala upaya dan waktu yang diperlukan, menanggung segala resiko sosial, psikologis dan finansial, serta menerima hasilnya dalam bentuk kepuasan pribadi dan uang” (Hisrich & Peters, 1992). Carland dkk (1984) berpendapat bahwa kewirausahaan dapat didefinisikan menurut perilaku inovatif dalam orientasi strategik untuk mengejar profitabilitas dan pertumbuhan usaha.

Covin & Slevin (1988) mendefinisikan pendekatan Gaya Kewirausahaan berdasarkan “kecenderungan manajer untuk mengambil resiko-resiko usaha

(dimensi pengambilan resiko), menyukai perubahan dan inovasi (dimensi inovasi), dan bersaing secara agresif dengan usaha-usaha lain (dimensi perilaku proaktif)”.

2.1.3. Perilaku Kewirausahaan

Perilaku kewirausahaan (Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003) adalah perilaku yang condong kearah tumbuhnya budaya kreatif dan berani beresiko, menciptakan struktur informal merata dan merumuskan strategi untuk mengambil keunggulan dari peluang-peluang yang ada. Moss Kanter (1982) juga menyebutkan adanya korelasi yang erat antara inovasi dengan penerapan perilaku manajemen partisipatif-kolaboratif, yang mana perilaku Kewirausahaan ini juga berkorelasi dengan atribut-atribut tertentu kultur organisasi. Mereka mendefinisikan perilaku Kewirausahaan ini sebagai perilaku manajemen yang bersifat persuasif bukan memerintah, *team building*, mencari masukan dari pihak lain, berperilaku sensitif politis, dan saling berbagi penghargaan dan pengakuan secara sukarela; dan mereka menambahkan bahwa perilaku Kewirausahaan seperti ini meski perlu tetapi tidak mutlak diperlukan dalam melaksanakan aktifitas-aktifitas dasar (aktifitas-aktifitas non-inovatif), bahkan gaya otokratis tradisional mungkin sama efektifnya (Moss Kanter, 1982).

2.1.4. Perilaku Non Kewirausahaan

Perilaku non kewirausahaan (Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003) juga lebih cenderung menekankan pada perencanaan, kontrol dan

struktur organisasi yang formal. Perilaku ini menurut Hodgetts & Kuratko (2001) dan Stevenson & Sahlman (1986) juga mengarah pada hal-hal yang bersifat kinerja atau administratif (perilaku perencanaan dan pengorganisasian).

2.1.5. Tingkat Pertumbuhan Perusahaan

Menurut konsep yang dilakukan oleh Birch (1979), bentuk tingkat pertumbuhan perusahaan dapat dilihat dari 3 kategori :

1. Tingkat perusahaan dengan pertumbuhan pesat (rata-rata pertumbuhan penjualan atau omset lebih dari 30% selama 5 tahun terakhir).
2. Tingkat perusahaan dengan pertumbuhan rata-rata (rata-rata pertumbuhan penjualan atau omset 20% s/d 30% selama 5 tahun terakhir).
3. Tingkat perusahaan dengan pertumbuhan lambat (rata-rata pertumbuhan penjualan atau omset kurang dari 20% selama 5 tahun terakhir).

Konsep laju perusahaan ini diperkuat oleh Permadi (1998) tentang “konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk” menjabarkan tiga variabel yang dapat dipilih untuk mengukur laju perusahaan, yaitu :

- a. *Market share relative*
- b. Kemampu labaan sebelum pajak
- c. Tingkat laju pertumbuhan perusahaan

Dalam hal ini yang digunakan adalah variabel pengukuran tingkat laju pertumbuhan perusahaan.

Kuratko & Hodgetts (1998) juga mengungkapkan pentingnya peran usaha kecil dan usaha-usaha baru bagi perekonomian AS terutama tingkat pertumbuhan

perusahaan yang pertumbuhannya pesat dan menciptakan lapangan kerja. Tingkat pertumbuhan perusahaan yang pertumbuhannya pesat ini, kadang disebut sebagai *gazelle* (sejenis rusa yang larinya cepat) oleh Birch (1979), disebut-sebut sebagai *leader* dalam inovasi oleh Kuratko & Hodgetts (1998), sambil menjabarkan bukti-bukti tentang jumlah total inovasi, inovasi per pegawai, dan banyaknya hak paten yang dipegang. Menurut Orser dkk (2000) minoritas perusahaan yang pertumbuhannya sangat pesat inilah yang mendongkrak sebagian besar angka pertumbuhan tenaga kerja. Mereka juga mengemukakan bahwa motivasi pemilik usaha untuk bertumbuh tidak homogen/seragam dan “tampaknya mencerminkan perbedaan situasi dan pengalaman”.

2.1.6. Pengaruh Perilaku Kewirausahaan terhadap Gaya Kewirausahaan

Dengan meregresikan tolak ukur gaya kewirausahaan pada perilaku manajerial (Yve Hampson, Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003) ditemukan bahwa pengelolaan kultur dan visi perusahaan berkorelasi positif terhadap gaya kewirausahaan. Seperti yang diuraikan diatas pula Moss Kanter (1982) juga menyebutkan adanya korelasi yang erat antara inovasi dengan penerapan perilaku manajemen partisipatif-kolaboratif, yang mana perilaku kewirausahaan ini juga berkorelasi dengan atribut-atribut tertentu kultur organisasi.

H₁ : Perilaku Kewirausahaan Berpengaruh Positif terhadap Gaya Kewirausahaan

2.1.7. Pengaruh Perilaku Non Kewirausahaan terhadap Gaya Kewirausahaan

Hodgetts & Kuratko (2001) membedakan gaya kewirausahaan (yang dicirikan dengan kreatifitas, inovasi, dan berani beresiko) dengan perilaku non kewirausahaan (yang dicirikan dengan perilaku perencanaan, evaluasi, pemantauan dan pengorganisiran formal), disini jelas bahwa tidak ada kaitan secara spesifik antara gaya kewirausahaan dengan perilaku non kewirausahaan. Menurut Covin & Slavin (1988) pula perilaku non kewirausahaan ini berkecenderungan perilaku yang enggan beresiko, non inovatif, pasif dan reaktif dalam arti perilaku ini menekankan pada perencanaan yang matang dan organisasi yang terstruktur dalam mengelola manajemennya.

H₂ : Perilaku Non Kewirausahaan Berpengaruh Negatif terhadap Gaya Kewirausahaan.

2.1.8. Pengaruh Gaya Kewirausahaan terhadap Tingkat Pertumbuhan Perusahaan

Menurut jurnal dari Yve Harpison, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston (2003) gaya dari wirausahawan yang utama adalah mencapai tujuan mendapatkan profitabilitas dan pertumbuhan usaha (laju pertumbuhan penjualan). Usahanya dicirikan dengan praktek-praktek strategik yang inovatif dan pertumbuhan yang kontinyu dan bisa dipandang memiliki perspektif yang berbeda dari pemilik usaha yang lain dalam hal pengembangan aktual perusahaan mereka (Hodgetts & Kuratko, 2001), isu kewirausahaan dapat pula dihubungkan dengan agenda pertumbuhan usaha (pertumbuhan penjualan) regional ataupun nasional yang lebih luas. Contohnya, Kuratko & Hodgetts (1998) mengungkapkan pentingnya

peran usaha kecil dan usaha-usaha baru bagi perekonomian terutama usaha yang pertumbuhannya pesat sehingga dapat menciptakan lapangan kerja. Seperti yang telah diuraikan diatas tingkat usaha yang pertumbuhannya pesat ini, kadang disebut sebagai *gazelle* (sejenis rusa yang larinya cepat) oleh Birch (1979), disebut-sebut sebagai *leader* dalam inovasi oleh Kuratko&Hodgetts (1998), sambil menjabarkan bukti-bukti tentang jumlah total inovasi, inovasi per pegawai, dan banyaknya hak paten yang dipegang. Menurut Orser dkk (2000) minoritas usaha yang pertumbuhannya sangat pesat (dari sudut pandang pertumbuhan penjualan) inilah yang mendongkrak sebagian besar angka pertumbuhan tenaga kerja. Mereka juga mengemukakan bahwa motivasi pemilik usaha untuk bertumbuh tidak homogen/seragam dan “tampaknya mencerminkan perbedaan situasi dan pengalaman”.

H₃ : Gaya Kewirausahaan Berpengaruh Positif terhadap Tingkat Pertumbuhan Perusahaan

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini mengacu pada penelitian yang dipakai sebagai arahan dan pembanding untuk penelitian ini, dalam hal ini konteks yang dibandingkan dalam ruang lingkup perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan karena adanya perbedaan yang jelas dan banyak diteliti.

Tabel 2.1.
Penelitian Terdahulu

Sumber Penelitian	Penelitian	Hasil Penelitian	
		Perilaku Kewirausahaan	Perilaku Non Kewirausahaan
Founder Competence, The Environment, and Venture Performance. <i>Entrepreneurship Theory and Practice</i> . Chandler & Hanks (1994)	Visi (Strategik untuk mengambil keunggulan dari peluang yang ada) Versus Evaluasi, Pemantauan, Kontroling.	Memantau lingkungan untuk mencari peluang-peluang. Merumuskan strategi yg tepat guna mengambil keunggulan dari peluang-peluang yang ada (Kompetensi Kewirausahaan) .	Mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya, Mengembangkan program-program dan prosedur-prosedur, Menyusun anggaran, Mendelegasikan tugas, Mengelola pegawai dan hubungan dengan konsumen, Mengevaluasi kinerja (Kompetensi Manajerial).
Cornwall & Perlman (1990)	Budaya, kreatif dan Berani resiko versus Perencanaan, struktur organisasi formal.	Memantau dan mengejar usaha-usaha baru secara aktif, Memandang perubahan sebagai peluang dan sarana untuk kelangsungan usaha jangka panjang, adaptasi, pertumbuhan melalui pendekatan resiko secara cerdas, Kultur (termasuk komponen-komponen afektif) / struktur informal yg menunjang adaptasi. Pendekatan top-down dan bottom-up dalam pengambilan keputusan, tenaga kerja adalah sumber daya yang langka dan berharga, juga kreatif.	Perilaku defensif untuk melindungi ceruk pasar, Memandang perubahan sebagai ancaman. Kontrol difokuskan pada target jangka pendek dgn resiko minim, Kultur obyektif / Analitis, Berfungsi untuk melindungi status quo, Jalur komunikasi formal dengan pengambilan keputusan ditetapkan oleh pusat, Tenaga kerja dipandang sebagai sumber daya yang melimpah & mudah diganti, Kreativitas ditolerir.

<i>NewBusiness Ventures and The Entrepreneurs hip.</i> Home Wood, Irwin Stevenson. H.H, M.J. Roberts & H.J. Grousbeck (1985)	Struktur informal merata Versus Perencanaan, organisasi formal	Orientasi strategik yang di dorong oleh persepsi peluang dalam lingkungan yang terus berubah, Komitmen terhadap sumber daya bersifat multi-tahap dengan komitmen yang minim pada tiap tahap (kurang kontrol jangka panjang). Menggunakan / menyewa sumber daya - sumber daya yang dibutuhkan secara berkala. Struktur manajemen setara dengan jaringan-jaringan informal.	Orientasi strategik yg didorong oleh sumber daya – sumber daya yang dimiliki, Kriteria penilaian kinerja kaku, Komitmen terhadap peluang bersifat evolusioner / jangka panjang dengan meminimalan resiko, Komitmen sumber dayanya bertahap tunggal dengan komitmen penuh / perencanaan formal, sumber daya yang dibutuhkan digunakan / dimiliki sendiri dan efisien sinya diperhitungkan, Hirarki formal.
--	--	---	---

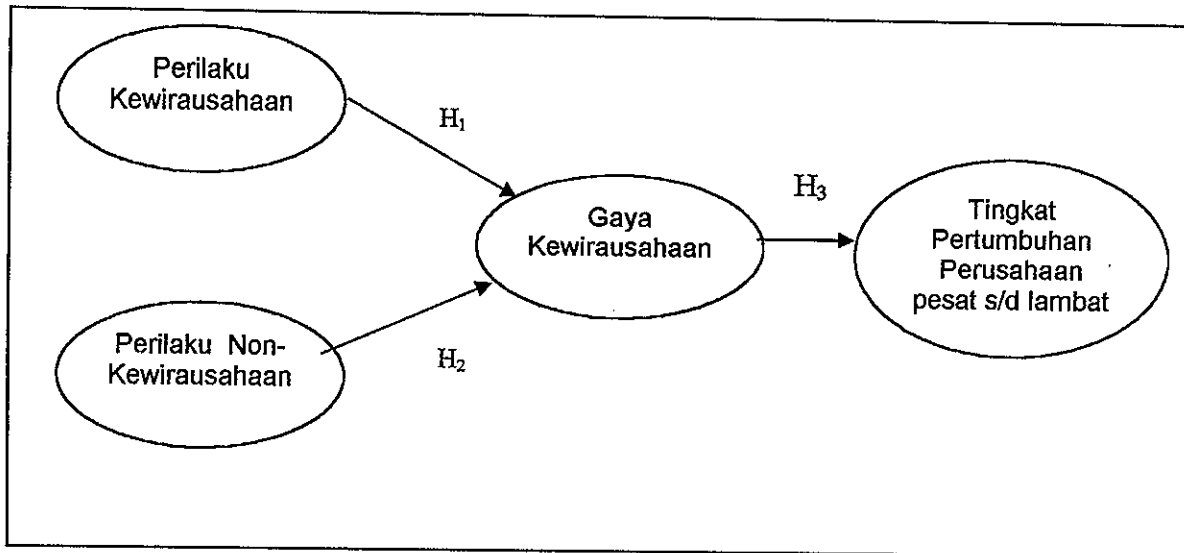
2.3. Kerangka Pikir Teoritis

Berdasarkan pada hasil penelitian terdahulu dan penjabaran dari teori kompetensi global, maka posisi penelitian ini adalah melihat sejauh mana pengetahuan akan perilaku-perilaku manajerial (perilaku kewirausahawan dan perilaku non kewirausahawan) telah mampu didiskripsikan oleh seorang wirausahawan UKM Mebel di Jawa Tengah dalam menjalankan kegiatan perusahaannya, serta adakah kaitannya hal tersebut dengan tingkat pertumbuhan penjualan perusahaan.

Penjabaran hal tersebut diatas dapat dilihat pada kerangka pemikiran teoritis sebagaimana terlihat pada gambar 2.3. Tingkat pertumbuhan perusahaan dinilai oleh indikator pertumbuhan penjualan tinggi, pertumbuhan penjualan rata-rata dan pertumbuhan penjualan rendah. Tingkat pertumbuhan perusahaan

dipengaruhi gaya kewirausahaan, gaya kewirausahaan dipengaruhi oleh variabel perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan, sementara gaya kewirausahaan juga menjadi variabel intervening dari perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan (Yve Hampson, Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003).

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003

2.4. Definisi Operasional Variabel

Berikut ini dimensi variabel yang digunakan dalam penelitian ini, berikut skala pengukurannya :

Tabel 2.2.
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Skala Pengukuran
Tingkat Pertumbuhan Perusahaan	<p>Menurut konsep yang dilakukan oleh Birch (1979), bentuk tipe perusahaan dapat dilihat dari 3 kategori indikator, yaitu :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat laju perusahaan dengan pertumbuhan Pesat (rata-rata pertumbuhan penjualan lebih dari 30% selama 5 tahun terakhir). 2. Tingkat laju perusahaan dengan pertumbuhan rata-rata (rata-rata pertumbuhan penjualan 20% s/d 30% selama 5 tahun terakhir). 3. Tingkat laju perusahaan dengan pertumbuhan lambat (rata-rata pertumbuhan penjualan kurang dari 30% selama 5 tahun terakhir). 	Skala 1 – 10 Sangat Tidak Setuju – Sangat Setuju
Gaya Kewirausahaan	Covin & Slevin (1988) mendefinisikan pendekatan Gaya Kewirausahaan berdasarkan “kecenderungan manajer untuk mengambil resiko-resiko usaha (pengambilan resiko), menyukai perubahan dan inovasi (dimensi inovasi), dan bersaing secara agresif dengan usaha-usaha lain (dimensi perilaku proaktif)”.	Skala 1 – 10 Sangat Tidak Setuju – Sangat Setuju
Perilaku Kewirausahaan	Perilaku kewirausahaan (Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston 2003) adalah perilaku yang condong kearah tumbuhnya (dimensi) budaya kreatif dan berani beresiko, menciptakan struktur informal merata, dan merumuskan strategi untuk mengambil keunggulan dari peluang-peluang yang ada.	Skala 1 – 10 Sangat Tidak Setuju – Sangat Setuju

Perilaku Non Kewirausahaan	Perilaku non kewirausahaan (Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003) juga lebih cenderung menekankan pada (dimensi) perencanaan, kontrol, dan struktur organisasi yang formal. Perilaku ini menurut Hodgetts & Kuratko (2001) juga mengarah pada hal-hal yang bersifat kinerja atau administratif (perilaku perencanaan dan pengorganisasian).	Skala 1 – 10 Sangat Tidak Setuju – Sangat Setuju
----------------------------	---	--

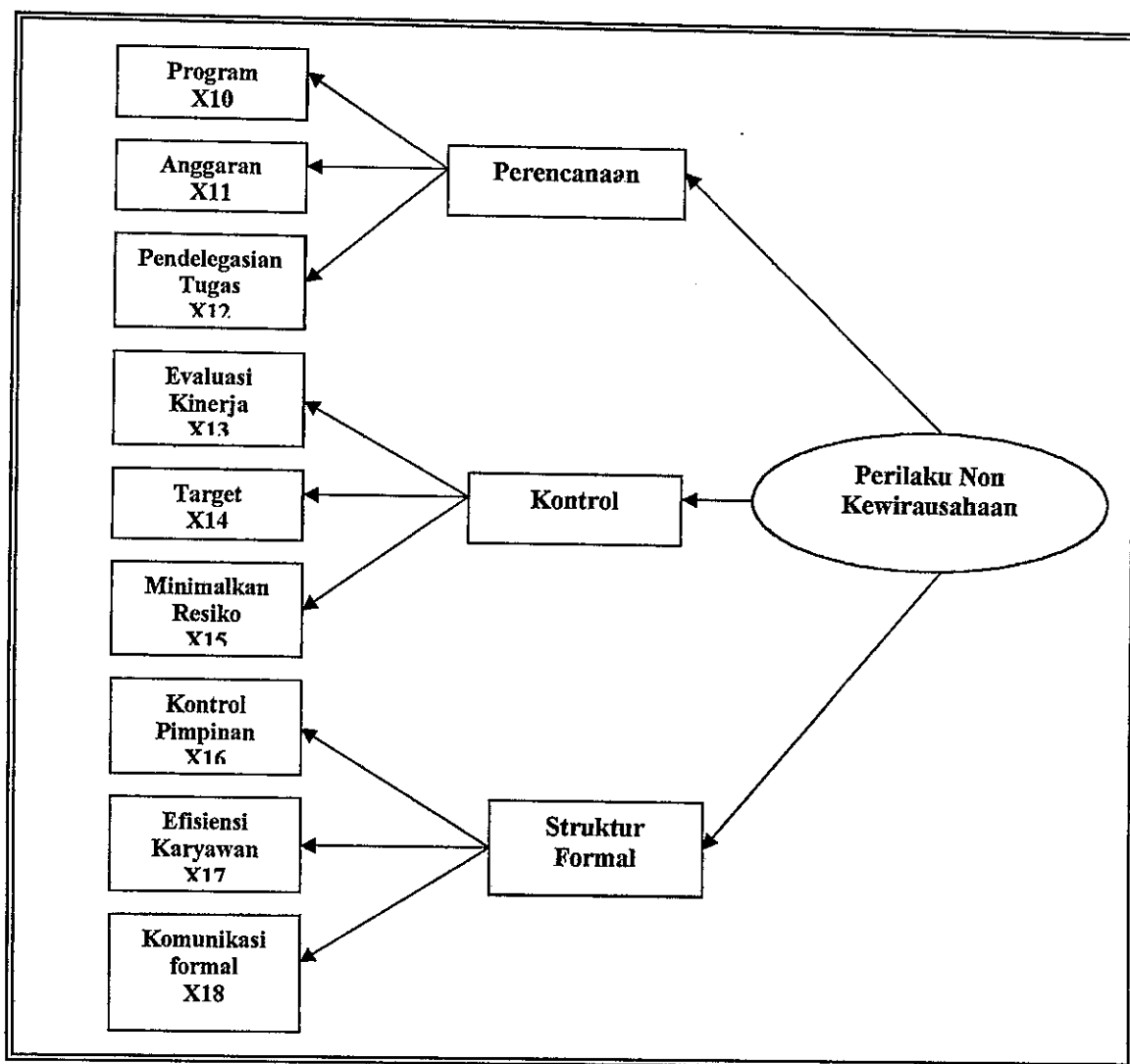
Sumber : Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003

2.5. Indikator Variabel

2.5.1. Indikator Perilaku Kewirausahaan

Variabel Perilaku Kewirausahaan dibentuk oleh 9 indikator, yaitu identifikasi peluang, pendekatan resiko, lingkungan, kultur kreatifitas, kebersamaan, kebebasan, pengelolaan SDM, orientasi strategi dan tahapan strategi.

Gambar 2.3.
Indikator Perilaku Non Kewirausahaan

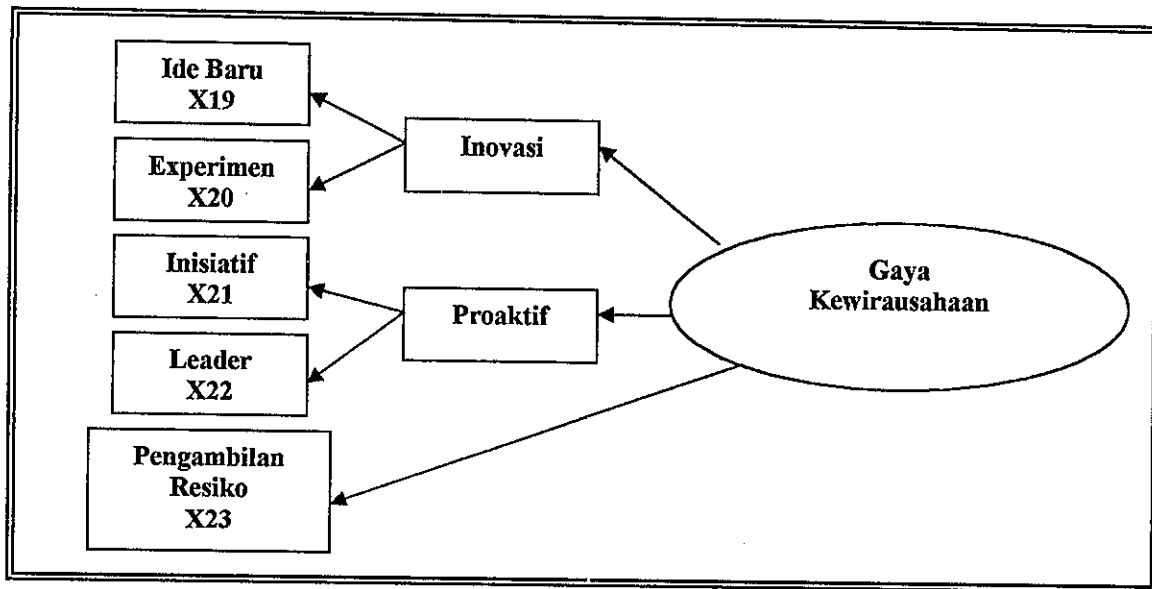


Sumber : Chandler & Hanks (1994), Cornwall & Perlman (1990)
Stevenson, Robert & Grousbeck (1985)

2.5.3. Indikator Gaya Kewirausahaan

Variabel Gaya Kewirausahaan dibentuk oleh 5 indikator, yaitu ide-ide yang baru, eksperimen, inisiatif, *leader* dan pengambilan resiko, seperti dalam gambar berikut ini :

Gambar 2.4.
Indikator Gaya Kewirausahaan

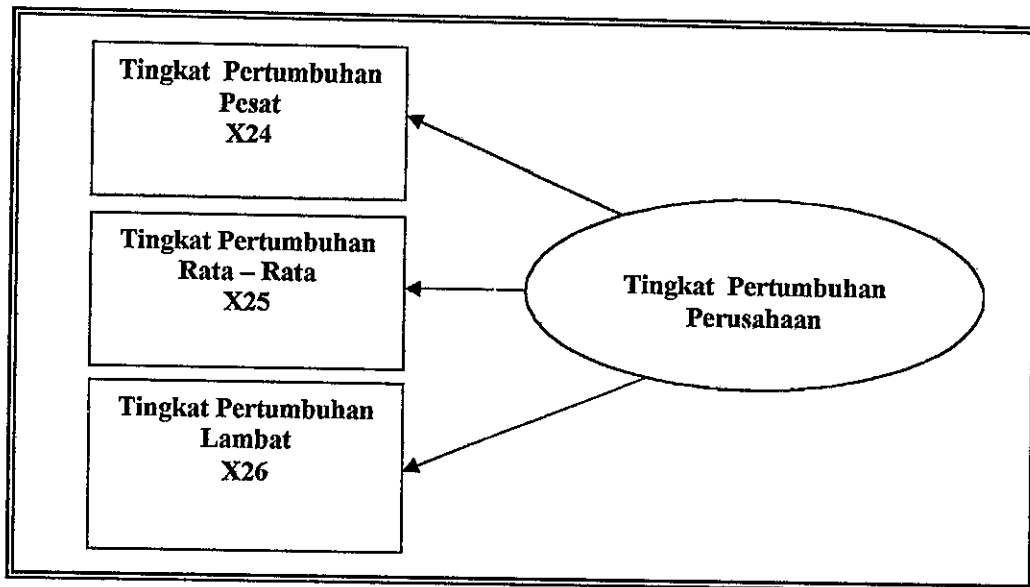


Sumber : Lumpkin & Dess (1996), Covin & Slevin (1988)

2.5.4 Indikator Tingkat Pertumbuhan Perusahaan

Variabel Tingkat Pertumbuhan Perusahaan dibentuk oleh 3 indikator, yaitu tingkat pertumbuhan penjualan pesat, tingkat pertumbuhan rata-rata dan tingkat pertumbuhan penjualan lambat, seperti dalam gambar berikut ini :

Gambar 2.5.
Indikator Tingkat Pertumbuhan Perusahaan



Sumber : Birch (1979), Permadi (1998)

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menguji pengaruh Perilaku Manajerial yang berkaitan dengan gaya kewirausahaan serta hubungannya dengan tingkat laju pertumbuhan perusahaan sebagaimana telah disampaikan dalam hipotesis-hipotesis pada tinjauan pustaka. Diharapkan penelitian ini dapat relevan dari sudut pandang praktek karena dapat membantu pengambil kebijakan untuk mengidentifikasi perilaku-perilaku yang menjadi unsur penting dalam kurikulum pengembangan manajemen kewirausahaan.

3.1. Penentuan Obyek Penelitian

Penelitian ini menggunakan konteks usaha kecil dan menengah khususnya usaha mebel di Jawa Tengah karena beberapa alasan : (1) usaha kecil dalam hal ini mebel dipandang memberikan kontribusi yang besar dalam membuat inovasi (Carr, 2000; Freel, 2000), (2) isu manajemen yang benar semakin mengemuka di sektor usaha kecil (Loan-Clarke dkk, 2000), (3) usaha kecil dipenuhi oleh individu-individu yang menjalankan fungsi-fungsi operasional, manajerial dan kewirausahaan (Cohen & Musson, 2000), dan (4) manajemen usaha kecil yang efektif dipandang sebagai aspek penting penunjang pertumbuhan perekonomian regional dan perekonomian nasional (Westhead & Storey, 1996; Wilson, 1995), terutama karena telah diestimasi bahwa lebih dari 99% usaha kecil di Jawa Tengah hanya mempekerjakan kurang dari 100 orang pegawai (Disperindag Jawa

Tengah). Penelitian usaha kecil memberikan kesempatan dan keunggulan bagi peneliti karena tingkat kerumitan penelitian multilevelnya tidaklah serumit di perusahaan-perusahaan besar karena struktur-strukturnya lebih sederhana dengan kultur internal yang lebih konsisten dan diversifikasi internal yang lebih sedikit (Chandler & Hanks, 1994).

3.2. Jenis dan Sumber Data

3.2.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Umar, 2001). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden. Adapun responden dalam penelitian ini adalah para direktur atau manajer dari usaha kecil dan menengah pada industri kecil dan menengah khususnya mebel di Jawa Tengah.

3.2.2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data atau informasi yang dikumpulkan oleh pihak lain yang berhubungan dengan masalah penelitian (Marzuki, 2000). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari literatur dan sumber-sumber lain yang mendukung penelitian ini, seperti Dinas Perindustrian dan Perdagangan di Jawa Tengah juga organisasi Asmino Jawa Tengah.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi merupakan sekumpulan individu, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik-karakteristik tertentu (Indriantoro, 1999, p.115). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan yaitu semua direktur atau manajer pada UKM Mebel di Jawa Tengah. Populasi responden di ambil sesuai penelitian yang pernah dilakukan di wilayah tertentu di Inggris oleh Devon & Cornwall. Diharapkan jumlah respon kuesioner responden yang masuk sebesar 120 sampai dengan 150 sampel kuesioner.

3.3.2. Sampel

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang mempunyai karakteristik yang relatif sama, dalam hal ini sektor industri manufaktur maupun sektor jasa dan dianggap sama dapat mewakili populasi UKM (Singarimbun, 1991, p.31) yang nantinya akan dianalisis dan mewakili seluruh populasi responden yaitu para direktur atau manajer UKM mebel di Jawa Tengah.

Besarnya sampel penelitian yang diambil dalam penelitian ini mengikuti Hair et al (1998, p.166) bahwa ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah jumlah indikator dikalikan minimal 5 s/d maximal 10. Dengan mengacu pada pendapat Hair tersebut dan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang telah dikemukakan di atas, maka jumlah sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah 130 sampel .

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel yang dilakukan berdasarkan karakteristik-karakteristik tertentu. Teknik ini diambil karena keterbatasan data spesifik tentang jumlah industri mebel UKM pada Disperindag Jawa Tengah (2003) dan jumlah respon dari responden yang diharapkan masuk. Adapun responden yang dijadikan sampel adalah yang memiliki kriteria sbb :

- Para pemilik, direktur, manajer atau orang yang diberi tanggung jawab mengelola perusahaan tersebut dengan pengalaman operasional perusahaan minimal 2 tahun
- Perusahaan industri UKM Mebel di Jawa Tengah, yang memiliki karyawan sejumlah 20 – 99 orang (data UKM kategori sedang dari BPS).

3.4. Metode Pengumpulan Data

3.4.1. Metode Angket/Kuesioner

Acuan dalam metode penelitian ini dimana subyek merupakan orang yang paling tahu mengenai dirinya, dan setiap pernyataan dari subyek yang diberikan peneliti adalah benar dan dapat dipercaya.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang mewakili semua variabel laten dan variabel observasi yang diteliti. Kuesioner berisi pernyataan sangat setuju sampai sangat tidak setuju dengan menggunakan skala *Likert* sebagai acuannya. Dimana masing-masing pernyataan dibuat dengan skala 1-10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval diberi skor atau nilai sebagai berikut :

- Untuk pernyataan dengan kategori penilaian sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju

Sangat tidak setuju					sangat setuju				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3.4.2. Wawancara

Selain metode angket juga digunakan metode wawancara untuk mendukung akurasi dan kelengkapan kuesioner yang tersebar. Wawancara juga digunakan untuk memperluas cakrawala peneliti tentang data-data lain yang tidak terformulasi dalam kuesioner, namun akan memiliki implikasi perilaku manajerial yang terkait pada gaya kewirausahaan yang berhubungan dengan tingkat laju pertumbuhan perusahaan, sehingga layak untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Selain itu, wawancara juga digunakan untuk melengkapi data yang terkumpul melalui kuesioner.

3.5. Analisis Data

Dalam penelitian membutuhkan analisis data dan interpretasi yang bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rangka mengungkapkan suatu fenomena sosial tertentu. Analisis data merupakan proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang dapat lebih mudah untuk dibaca dan diinterpretasikan. Metode yang dipilih untuk menganalisa data harus sesuai dengan yang pola penelitian dan variabel yang diteliti. Adapun teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model (SEM)* yang dioperasikan melalui program AMOS 4.01.

Untuk membuat permodelan SEM yang lengkap perlu dilakukan langkah-langkah berikut ini (Ferdinand, 2002) :

1. Pengembangan model berbasis teori

Dalam langkah pengembangan model teoritis diperlukan pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi yang kuat untuk model yang dikembangkan. Dimana penggunaan SEM bukan untuk menghasilkan kausalitas, melainkan untuk membenarkan adanya kausalitas teoritis melalui uji empirik (Ferdinand, 2002).

2. Pengembangan diagram alur

Pada langkah ini digambar sebuah diagram alur yang dapat mempermudah melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin di uji. Penyusunan bagan alur digambarkan dengan hubungan antar konstruk dengan anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal langsung dari suatu konstruk ke konstruk lainnya. Menurut Ferdinand (2000, p.38), konstruk lainnya. Menurut Ferdinand (2000, p.38), konstruk yang dibangun dalam diagram alur dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu :

a. Konstruk Eksogen

Konstruk Eksogen disebut juga sebagai *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen merupakan konstruk yang dituju garis dengan satu arah.

Tabel 3.1
Variabel dan Dimensi Pengukuran

Variabel	Dimensi	Indikator Pertanyaan	Simbol Indikator
Perilaku Kewirausahaan	1. Budaya kreatif dan berani resiko	Identifikasi Peluang	X1
		Pendekatan Resiko	X2
		Lingkungan	X3
	2. Struktur informal	Kultur	X4
		Kreatifitas	X5
		Kebersamaan Kebebasan	X6
	3. Strategi	Pengelolaan SDM	X7
		Orientasi Strategi	X8
		Tahapan Strategi	X9
Perilaku Non Kewirausahaan	1. Perencanaan	Program	X10
		Anggaran	X11
		Pendelegasian Tugas	X12
	2. Kontrol	Evaluasi Kinerja	X13
		Target	X14
		Minimalikan Resiko	X15
	3. Struktur organisasi formal	Kontrol	X16
		Pimpinan	X17
		Efisiensi Karyawan Komunikasi Formal	X18
Gaya Kewirausahaan	1. Inovasi	Ide baru	X19
		Experimen	X20
	2. Proaktif	Inisiatif	X21
		Leader	X22
	3. Pengambilan resiko	Pengambilan Resiko	X23

Tingkat Pertumbuhan Perusahaan	1. Pertumbuhan pesat (Pertumbuhan penjualan/omzet > 30% lima tahun terakhir)	Tingkat Pertumbuhan Pesat	X24
	2. Pertumbuhan rata-rata (pertumbuhan penjualan/omzet 20% s/d 30% lima tahun terakhir)	Tingkat Pertumbuhan Rata-rata	X25
	3. Pertumbuhan lambat (Pertumbuhan penjualan/omzet < 20% lima tahun terakhir)	Tingkat Pertumbuhan Lambat	X26

Sumber : Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston (2003), Covin & Slevin (1988), Birch (1979); Chandler & Hanks (1994); Cornwall & Perlman (1990); Stevenson, Robert & Grousbeck (1985), Lumpkin & Dess (1996)

b. Konstruk Endogen

Konstruk Endogen merupakan beberapa faktor yang diprediksikan oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan dengan konstruk endogen.

3. Mengubah alur diagram kedalam persamaan model struktural dan model pengukuran

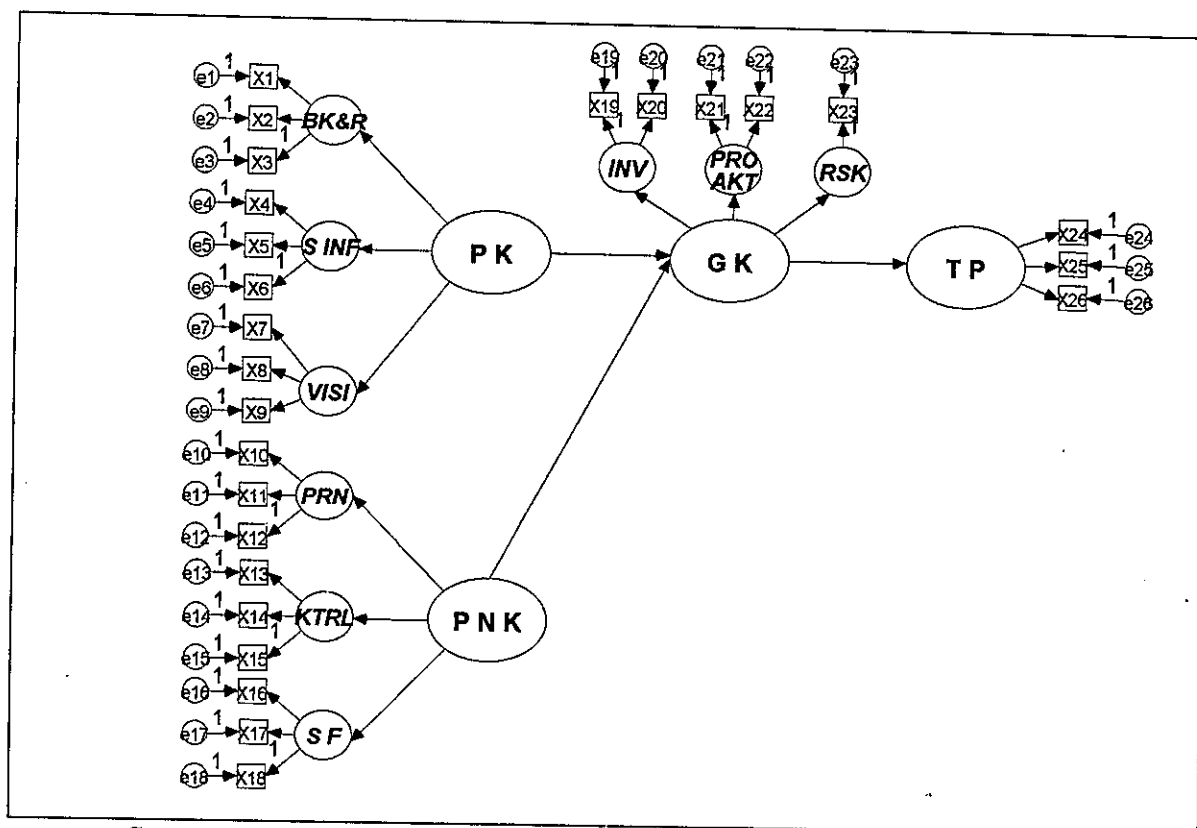
Pada langkah ini, model pengukuran yang lebih spesifik siap untuk dibuat, yaitu dengan merubah diagram alur model pengukuran. Persamaan yang dibangun dari diagram alur yang diubah terdiri dari :

a. Persamaan struktural

Persamaan struktural dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk, dan biasanya disusun dengan pedoman sbb :

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

Gambar 3.1
Diagram Alur Penelitian



Sumber : Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, (2003)

b. Persamaan spesifikasi model pengukuran

Pada persamaan ini terlebih dahulu harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar variabel (Ferdinand, 2000, p.41).

Persamaan dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 3.2.
Model Pengukuran

Konsep Exogenous	Konsep Endogeneous
$X_1 = \lambda_1 PK + \varepsilon_1$	$X_{19} = \lambda_{19} GK + \varepsilon_{19}$
$X_2 = \lambda_2 PK + \varepsilon_2$	$X_{20} = \lambda_{20} GK + \varepsilon_{20}$
$X_3 = \lambda_3 PK + \varepsilon_3$	$X_{21} = \lambda_{21} GK + \varepsilon_{21}$
$X_4 = \lambda_4 PK + \varepsilon_4$	$X_{22} = \lambda_{22} GK + \varepsilon_{22}$
$X_5 = \lambda_5 PK + \varepsilon_5$	$X_{23} = \lambda_{23} GK + \varepsilon_{23}$
$X_6 = \lambda_6 PK + \varepsilon_6$	
$X_7 = \lambda_7 PK + \varepsilon_7$	$X_{24} = \lambda_{24} TP + \varepsilon_{24}$
$X_8 = \lambda_8 PK + \varepsilon_8$	$X_{25} = \lambda_{25} TP + \varepsilon_{25}$
	$X_{26} = \lambda_{26} TP + \varepsilon_{26}$
$X_9 = \lambda_9 PNK + \varepsilon_9$	
$X_{10} = \lambda_{10} PNK + \varepsilon_{10}$	
$X_{11} = \lambda_{11} PNK + \varepsilon_{11}$	
$X_{12} = \lambda_{12} PNK + \varepsilon_{12}$	
$X_{13} = \lambda_{13} PNK + \varepsilon_{13}$	
$X_{14} = \lambda_{14} PNK + \varepsilon_{14}$	
$X_{15} = \lambda_{15} PNK + \varepsilon_{15}$	
$X_{16} = \lambda_{16} PNK + \varepsilon_{16}$	
$X_{17} = \lambda_{17} PNK + \varepsilon_{17}$	
$X_{18} = \lambda_{18} PNK + \varepsilon_{18}$	

4. Memilih jenis matriks input dan estimasi model yang diusulkan

Matriks input dalam penelitian ini adalah matriks varians atau matrik kovarians, karena lebih memenuhi asumsi dan metodologi, dimana standar error akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibanding matriks korelasi (Hair et al, 1995, p.635). Menurut Hair et al, ukuran sampel yang sesuai untuk SEM adalah 100-200, sedangkan program komputer yang digunakan sebagai alat estimasi adalah program AMOS.

5. Menganalisa apakah model dapat diidentifikasi

Pada langkah ini dapat dilihat apakah :

- a. Standar error yang besar untuk satu atau lebih koefisien

- b. Korelasi yang tinggi, lebih besar atau sama dengan 0,9 diantara koefisien estimasi

Masalah yang mungkin dihadapi dalam mengidentifikasi adalah ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik.

6. Mengevaluasi kriteria *Goodness of Fit*

Pada langkah ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Tindakan pertama adalah mengevaluasi data yang akan digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM berikut ini (Ferdinand, 2002) :

- a. Ukuran sampel, ukuran sampel minimum adalah sebanyak 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap *estimated parameter*.
- b. Normalitas dan Linearitas, sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi. Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data. Uji normalitas perlu dilakukan baik untuk normalitas data tunggal maupun normalitas multivariate, dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Uji linearitas dapat dilakukan dengan mengamati *scatterplots* dari data yaitu dengan memilih pasangan data dan dilihat pola penyebarannya ununtuk menduga ada tidaknya linearitas.

- c. *Outliers*, merupakan observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat, yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.
- d. *Multicollinearity* dan *Singularity*, multikolaritas dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) memberi indikasi adanya problem multikollineritas atau singularitas. Perlakuan data yang dapat diambil adalah keluarkan variabel yang menyebabkan singularitas tersebut.

Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Beberapa indeks kesesuaian dan *cut off valuenya* yang digunakan dalam menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak adalah sebagai berikut (Ferdinand, 2002) :

a. Chi Square Statistik (χ^2)

Pengukuran yang paling mendasar adalah *likelihood ratio chi square* statistik (χ^2). Nilai χ^2 yang semakin rendah menandakan bahwa model yang digunakan dalam penelitian semakin baik dan dapat diterima, berdasarkan probabilitas dengan *cut of value* sebesar $p \geq 0,05$ atau $p \geq 0,10$ (Ferdinand, 2000, p.52).

b. *Probability*

Nilai probabilitas yang dapat diterima adalah $p \geq 0,05$

c. *Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)*

Nilai RMSEA menunjukkan goodness of fit yang dapat diharapkan bila model estimasi terdapat dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 menunjukkan dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari berdasarkan *degree of freedom* (Browne dan Cudeck, 1993, dalam Ferdinand, 2000, p.53).

d. *Goodness of Fit Index (GFI)*

GFI merupakan pengukuran non statistik dengan nilai antara 0 (*poor profit*) sampai dengan 1,0 (*perfect profit*). Sedangkan nilai yang lebih besar dari 0,0 menunjukkan profit yang baik.

e. *Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)*

Menurut Hair et al, 1995; Hullant et al, 1996, dalam Ferdinand (2000, p.55) nilai tingkat persamaan yang disarankan adalah apabila AGFI memiliki nilai yang sama dengan atau lebih besar dari 0,09.

f. CMIN/DF

The minimum Sample Discrepancy Function (CMIN) dibagi dengan *degree of freedomnya*. CMIN/DF tidak lain merupakan *statistic chi-square, χ^2* dibagi dengan DF nya sehingga disebut χ^2 relatif, dengan nilai diharapkan kurang dari 3.0 yang menunjukkan bahwa antara model dan data berindikasikan *acceptable fit*.

g. *Tucker Lewis Index (TLI)*

TLI merupakan sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model (Ferdinand, 2000, p.57). Nilai yang disarankan untuk diterimanya sebuah model yaitu apabila $TLI \geq 0,95$ dan nilai yang sangat mendekati 1 menunjukkan *very good fit*.

h. *The Comparative Fit Index (CFI)*

CFI yang mendekati 1 mengidentifikasi tingkat fit yang lebih tinggi, oleh karena itu nilai yang direkomendasikan untuk CFI adalah lebih besar atau sama dengan 0,95

Tabel 3.3.
Tabel Goodness of Fit Index

GOODNESS OF FIT INDEX	CUT OF VALUE
χ^2 Chi Square	Diharapkan kecil
Significant Probabiliy	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,09$
AGFI	$\geq 0,09$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber : Ferdinand 2000, dikembangkan dalam penelitian ini

Uji Reliabilitas

Pada dasarnya uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada suyek yang sama.

Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2002) :

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.Loading})^2}{(\sum \text{std.Loading})^2 + \sum e_j} \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan :

- Standar Loading diperoleh dari *standardize loading* untuk tiap-tiap indikator, yang diperoleh dari perhitungan komputer
- $\sum e_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari 1 realibilitas indikator. Tingkat relabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,70$.

Variance Extract

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator-indikator yang diekstraksi oleh konstruk yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang direkomendasikan adalah $\geq 0,50$. Rumus yang digunakan adalah (Ferdinand, 2002) :

$$\text{Variance extracted} = \frac{\sum \text{std.Loading}^2}{(\sum \text{std.Loading})^2 + \sum e_j} \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

-Standar Loading diperoleh dari *standardize loading* untuk tiap-tiap indikator, yang diperoleh dari perhitungan komputer

$-\sum e_j$ adalah *measurement error* dari tiap indikator.

7. Menginterpretasikan dan memodifikasi model

Langkah terakhir dalam SEM adalah menginterpretasikan dan memodifikasi model, khususnya model yang tidak memenuhi syarat dalam proses pengujian yang dilakukan. Perlunya suatu model dimodifikasi dapat dilihat dari jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Modifikasi perlu dipertimbangkan bila jumlah residual lebih dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model. Bila ditemukan nilai residual > 2,58, maka cara modifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi tersebut (Hair dalam Ferdinand, 2002).

Indeks Modifikasi

Indeks modifikasi memberikan gambaran mengenai mengecilnya nilai chi-square bila sebuah koefisien diestimasi. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah dalam memperbaiki tingkat kesesuaian modelnya,

dimana hanya dapat dilakukan bila ia mempunyai dukungan dan justifikasi yang cukup terhadap perubahan secara teoritis (Ferdinand, 2002).

Hal tersebut dapat dibuktikan bila kita melihat *Confirmatory Factor Analysis Exogen* (gambar 4.1) maupun Endogen (gambar 4.2), hasil nilai *df* pada uji model bila kita cocokkan dengan tabel nilai Chi Square (lampiran 5) dengan asumsi *cut of value* sebesar $p \geq 0,05$ maka dapat kita lihat nilai Chi Square pada uji model kurang dari nilai yang ada pada tabel.



BAB IV

ANALISIS DATA

Analisis data yang adalah digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan terlebih dahulu melakukan pengujian dimensi-dimensinya dengan *confirmatory factor analysis*. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data, selanjutnya akan dibahas, dan yang terakhir adalah menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis tersebut.

4.1. Gambaran Umum Responden Penelitian dan Data Deskriptif

Penelitian ini mengambil obyek pada industri mebel yang masih termasuk golongan usaha kecil dan menengah (≤ 100 karyawan) di Jawa Tengah yang masuk menjadi anggota ASMINDO. Jumlah populasinya sebanyak 119 perusahaan, dengan keseluruhan karyawan mencapai sekitar 10.000 orang lebih (Disperindag & ASMINDO). Dan yang dijadikan sampel sebanyak 130 orang responden. Responden yang dipilih dan dijadikan sampel adalah responden dengan kriteria sebagai berikut : para pemilik; direktur; manajer atau orang yang diberi tanggung jawab mengelola perusahaan tersebut dengan pengalaman operasional perusahaan minimal 2 tahun, dan perusahaan industri UKM Mebel di Jawa Tengah, yang memiliki karyawan sejumlah 20 – 99 orang (data UKM kategori sedang dari BPS).

**Tabel 4.1.
Data Responden**

	Uraian	Frekuensi	Prosentase
1.	Jenis Kelamin Responden		
	- Laki-laki	91	70
	- Perempuan	39	30
	Total	130	100
2.	Usia Responden		
	- 25-34 tahun	22	16,93
	- 35-44 tahun	61	46,92
	- 44-55 tahun	47	36,15
	Total	130	100
3	Pendidikan Terakhir		
	- SMA	38	29,23
	- D3	25	19,24
	- S1	59	45,38
	- S2	8	6,15
	Total	130	100

Sumber : Data primer yang diolah, Februari 2005

Data deskriptif pada tabel 4.1. menunjukkan, untuk jenis kelamin responden sebanyak 70% adalah laki-laki dan 30% adalah perempuan. Sedang usia responden terbanyak adalah antara 35-44 tahun, yaitu 46,92% kemudian usia 44-55 tahun, 36,15% dan paling sedikit usia 25-34 tahun yaitu 16,93%. Tingkat pendidikan responden terbanyak 45,38% adalah S1, dan yang paling sedikit adalah S2 yaitu 6,15%.

Dari data responden yang ada terlihat bahwa para pengambil keputusan (pemilik atau manajer perusahaan) banyak yang sudah mengenyam pendidikan formal Strata 1, rata-rata usia mereka adalah 35-44 tahun, dan didominasi oleh responden yang berjenis kelamin laki-laki.

Selanjutnya pada tabel 4.2 di bawah ini akan ditunjukkan jawaban dari responden yang akan dijadikan input data penelitian dalam menjalankan SEM melalui program AMOS.

Tabel 4.2.
Data Statistik Deskriptif

	N	Range	Minimum	Maximum
X1	130	7	3	10
X2	130	6	4	10
X3	130	7	3	10
X4	130	7	3	10
X5	130	7	3	10
X6	130	6	4	10
X7	130	6	4	10
X8	130	6	4	10
X9	130	6	4	10
X10	130	6	4	10
X11	130	6	4	10
X12	130	6	4	10
X13	130	6	4	10
X14	130	7	3	10
X15	130	6	4	10
X16	130	6	4	10
X17	130	6	4	10
X18	130	6	4	10
X19	130	6	4	10
X20	130	6	4	10
X21	130	6	4	10
X22	130	6	4	10
X23	130	6	4	10
X24	130	6	4	10
X25	130	6	4	10
X26	130	6	4	10
Valid N (listwise)	130			

Tabel data statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata responden memberikan jawaban kuesioner pada penilaian angka minimum 3 dan angka maksimum 10 pada range 6.

4.2. Proses Analisis Data dan Pengujian Model Penelitian

Proses analisis data dan pengujian model penelitian akan mengikuti 7 langkah analisis proses analisis SEM (Imam Ghazali, 2004) seperti yang telah dijelaskan secara rinci pada Bab III, yaitu :

4.2.1. Langkah 1 : Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Model penelitian yang didasarkan atas telaah pustaka yang dikembangkan dalam penelitian ini telah digambarkan pada Gambar 2.1 di Bab II. Model penelitian tersebut secara keseluruhan terdiri dari 26 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antar variabel yang diuji. Variabel gaya kewirausahaan yang dipengaruhi oleh dua variabel perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan. Selanjutnya variabel gaya kewirausahaan mempengaruhi variabel tipe pertumbuhan perusahaan.

4.2.2. Langkah 2 : Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Setelah model berbasis teori dikembangkan pada langkah pertama, langkah selanjutnya adalah menyusun diagram alur seperti yang telah digambarkan pada Bab III. Diagram alur tersebut dibuat berdasarkan model penelitian pada Gambar 2.1 pada Bab II.

4.2.3. Langkah 3 : Konversi Diagram Alur kedalam Persamaan

Model yang dinyatakan dalam diagram alur tersebut, selanjutnya dinyatakan dalam persamaan struktural yang ditunjukkan pada tabel 4.3.

Tabel 4.3.
Model Persamaan Struktural

Model Persamaan Struktural
$Gaya\ Kewirausahaan = \beta_1\ Perilaku\ Kewirausahaan + \beta_2\ Perilaku\ Non\ Kewirausahaan + z_1$
$Tipe\ Perusahaan = \gamma_1\ Gaya\ Kewirausahaan + z_2$

4.2.4. Langkah 4 : Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

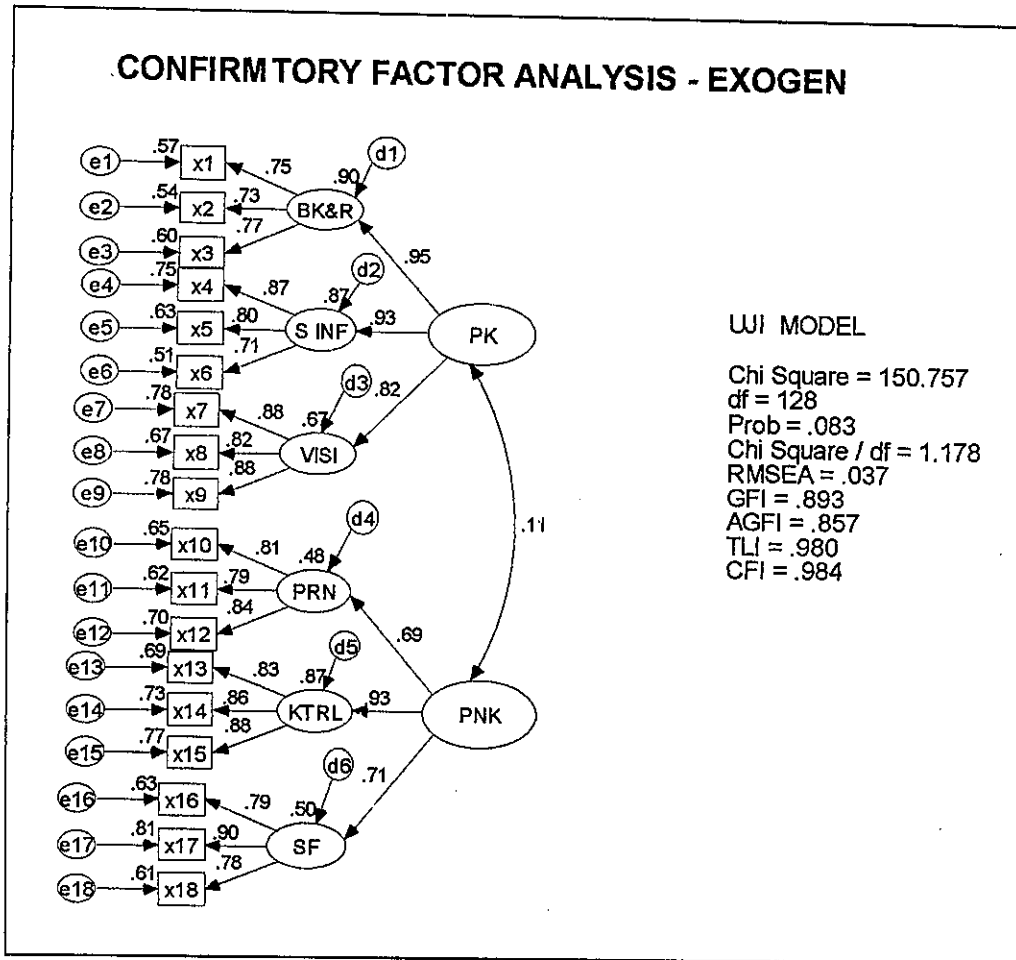
Matriks input yang digunakan sebagai input adalah matriks kovarians. Hair (dalam Imam Ghazali, 2004) menyatakan bahwa dalam menguji hubungan kausalitas maka matriks kovarianlah yang diambil sebagai input untuk operasi SEM. Dari hasil data yang telah dikumpulkan, matriks kovarian data yang digunakan ditunjukkan dalam daftar lampiran .

Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation method* yang dilakukan secara bertahap yakni estimasi *measurement model* dengan teknik *confirmatory factor analysis* dan *structural equation model*, yang dimaksudkan untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun.

4.2.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Hasil analisis faktor konfirmatori ini adalah pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel-variabel laten atau konstruk eksogen terdiri dari 2 variabel laten utama dengan masing-masing 3 sub variabel yang juga berbentuk sub variabel laten. Masing-masing sub variabel terdiri dari 3 dimensi, sehingga untuk model pengukuran *confirmatory factor analysis construct exogen* ini terdiri dari 18 dimensi. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen adalah sebagai berikut :

Gambar 4.1.
 Confirmatory Factor Analysis-Exogen



Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Pengujian kelayakan model dan pengujian *loading factor* dari model *confirmatory factor analysis* ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4.
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Analisis Faktor Konfirmatori Konstruktif Eksogen

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi – Square	< 155.405	150.757	Baik
Probability	≥ 0.05	0.128	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.037	Baik
GFI	≥ 0.90	0.893	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.857	Marginal
CMIN / DF	≤ 2.00	1.178	Baik
TLI	≥ 0.95	0.980	Baik
CFI	≥ 0.95	0.984	Baik

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Hasil analisis pengolahan data menunjukkan bahwa model variabel eksogen telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang ditetapkan. Nilai *probability* pada analisis ini menunjukkan nilai 0,126 diatas batas signifikansi yaitu sebesar 0.05. Nilai ini menunjukkan tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima, dengan demikian, konstruk- konstruk pada model penelitian dapat diterima.

Pengujian kemaknaan dari masing-masing dimensi dalam membentuk konstruk variabel laten diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.5.
Standardized Regression Weight
Pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

			Estimate	Std. Est	S.E.	C.R.	P
BK&R	←	PK	1.017	0.950	0.132	7.715	0.000
S INF	←	PK	0.806	0.931	0.114	7.081	0.000
VISI	←	PK	1.000	0.817			
PRN	←	PNK	0.987	0.690	0.185	5.333	0.000
KTRL	←	PNK	1.437	0.934	0.273	5.264	0.000
SF	←	PNK	1.000	0.708			
x3	←	BK&R	1.000	0.774			
x2	←	BK&R	0.968	0.735	0.117	8.261	0.000
x1	←	BK&R	1.015	0.754	0.120	8.493	0.000
x6	←	S INF	1.000	0.714			
x5	←	S INF	1.352	0.797	0.160	8.429	0.000
x4	←	S INF	1.352	0.868	0.149	9.044	0.000
x9	←	VISI	1.000	0.881			
x8	←	VISI	0.812	0.817	0.070	11.661	0.000
x7	←	VISI	0.976	0.881	0.075	13.092	0.000
x12	←	PRN	1.000	0.837			
x11	←	PRN	0.907	0.788	0.096	9.432	0.000
x10	←	PRN	1.001	0.808	0.104	9.661	0.000
x15	←	KTRL	1.000	0.878			
x14	←	KTRL	0.947	0.856	0.077	12.266	0.000
x13	←	KTRL	0.976	0.833	0.083	11.780	0.000
x18	←	SF	1.000	0.778			
x17	←	SF	1.102	0.900	0.108	10.206	0.000
x16	←	SF	0.948	0.792	0.102	9.284	0.000

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

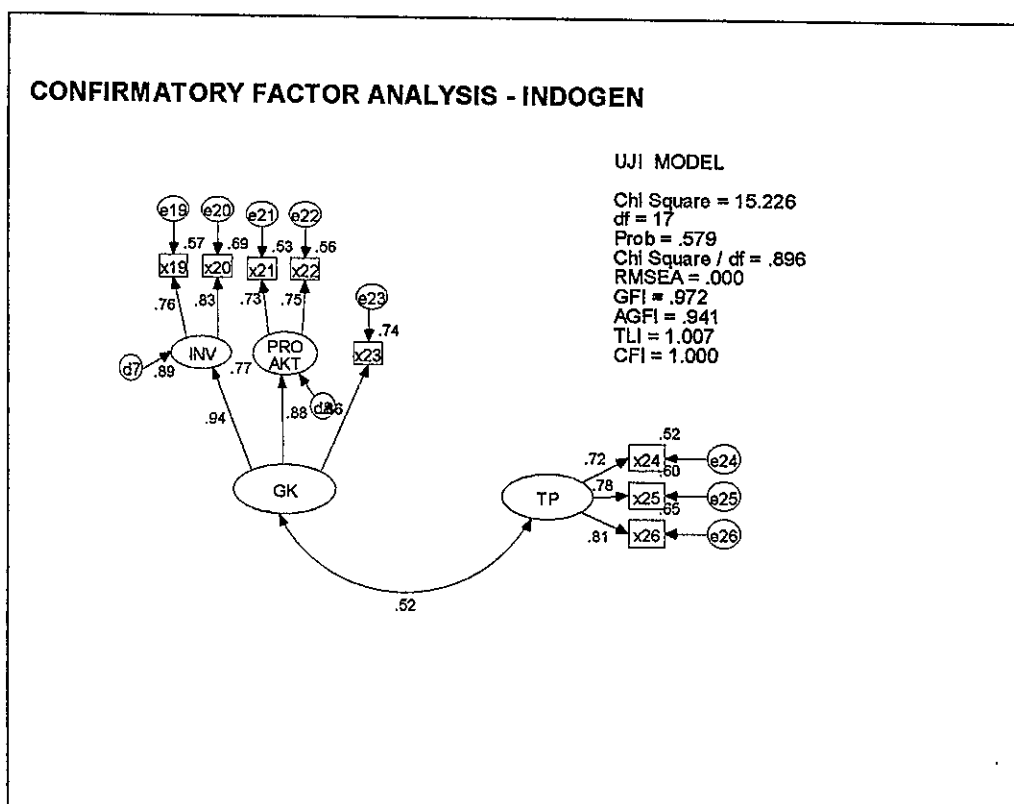
Dari hasil pengolahan data di atas, juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang signifikansi pada 0,000, yaitu nilai CR jauh diatas 1,96 dengan p jauh lebih kecil dari pada 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten maupun sub variabel telah sebagai pengukur yang baik. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat

digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

4.2.4.2. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Variabel-variabel laten atau konstruk endogen terdiri dari 2 variabel laten ditambah dengan 2 sub variabel laten. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2.
Confirmatory Factor Analysis-Endogen



Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Pengujian kelayakan model dan pengujian *loading factor* dari model *confirmatory factor analysis* ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.6.
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Valuc	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi – Square	< 27.587	15.226	Baik
Probability	≥ 0.05	0.579	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.000	Baik
GFI	≥ 0.90	0.972	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.941	Baik
CMIN / DF	≤ 2.00	0.896	Baik
TLI	≥ 0.95	1.007	Baik
CFI	≥ 0.95	1.000	Baik

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Hasil analisis pengolahan data menunjukkan bahwa model variabel endogen telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang ditetapkan. Nilai *probability* pada analisis ini menunjukkan nilai 0,579 diatas batas signifikansi yaitu sebesar 0.05. Nilai ini menunjukkan tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarian sampel dengan matriks kovarian populasi yang diestimasi dapat diterima, dengan demikian, konstruk- konstruk pada model penelitian dapat diterima.

Pengujian kemaknaan dari masing-masing dimensi dalam membentuk konstruk variabel laten diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.7.
Standardized Regression Weight
Pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

			Estimate	Std. Est	S.E.	C.R.	P
PRO_AKT	<-	GK	0.885	0.879	0.136	6.523	0.000
INV	<-	GK	1.000	0.941			
x23	<-	GK	1.378	0.860	0.171	8.066	0.000
x19	<-	INV	1.000	0.756			
x20	<-	INV	1.061	0.832	0.120	8.813	0.000
x21	<-	PRO_AKT	1.000	0.731			
x22	<-	PRO_AKT	0.982	0.751	0.137	7.150	0.000
x24	<-	TP	1.000	0.723			
x25	<-	TP	1.167	0.776	0.156	7.489	0.000
x26	<-	TP	1.052	0.806	0.139	7.585	0.000

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

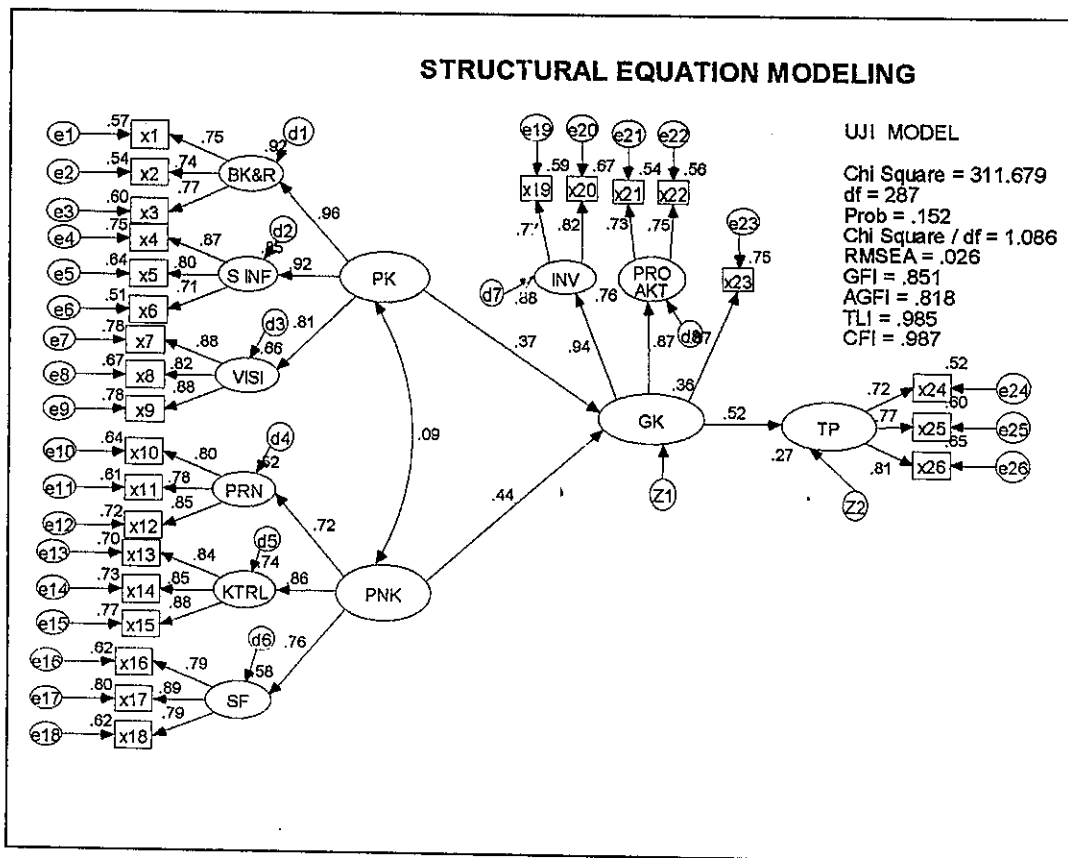
Dari hasil pengolahan data di atas, juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel maupun sub variabel laten menunjukkan hasil yang signifikansi pada 0,000, yaitu nilai CR jauh diatas 1,96 dengan p jauh lebih kecil dari pada 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten maupun sub variabel telah sebagai pengukur yang baik. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

4.2.4.3. Analisis Full Model Structural Equation Modelling (SEM)

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara full model, setelah dilakukan analisis terhadap tingkat unidimensionalitas dari indikator-indikator pembentuk variable laten yang

diuji dengan *confirmatory factor analysis*. Analisis hasil pengolahan data pada tahap *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis full model SEM ditampilkan pada Gambar 4.3 dan Tabel 4.8.

Gambar 4.3
Hasil Pengujian
Structural Equation Model (SEM)



Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian adalah seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8.
Hasil Pengujian Kelayakan Model
Structural Equation Model (SEM)

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi - Square	Kecil (< 327.512)	311.679	Baik
Probability	≥ 0.05	0.287	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.026	Baik
GFI	≥ 0.90	0.851	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.818	Marginal
CMIN / DF	≤ 2.00	1.086	Baik
TLI	≥ 0.95	0.985	Baik
CFI	≥ 0.95	0.987	Baik

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Hasil tersebut menunjukkan bahwa model full SEM sudah memenuhi syarat kelayakan model, yaitu dengan nilai chi-square sebesar 311,679 dengan probabilitas sebesar 0,287. Pengujian *goodness of fit* lainnya menunjukkan dalam kategori baik, kecuali GFI dan AGFI yang diterima secara marginal.

Tabel 4.9.
Standardized Total Effects – Estimates

	PNK	PK	GK	TP
GK	-0,437	0,368	0,000	0,000
TP	-0,266	0,191	0,517	0,000

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil keseluruhan yang tertinggi adalah pengaruh gaya kewirausahaan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan sebesar 0,517. Jadi hasil berdasarkan *standardized total effects*

karakteristik gaya kewirausahaan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan mempunyai pengaruh paling kuat.

Tabel 4.10.
Standardized Direct Effects – Estimates

	PNK	PK	GK	TP
GK	-0,437	0,368	0,000	0,000
TP	0,000	0,000	0,517	0,000

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil keseluruhan yang tertinggi adalah pengaruh gaya kewirausahaan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan sebesar 0,517. Jadi hasil berdasarkan *standardized direct effects* karakteristik gaya kewirausahaan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan mempunyai pengaruh paling kuat.

Tabel 4.11
Standart Indirect Effects – Estimates

	PNK	PK	GK	TP
GK	0,000	0,000	0,000	0,000
TP	-0,266	0,191	0,000	0,000

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil keseluruhan yang tertinggi adalah pengaruh perilaku kewirausahaan terhadap tipe

pertumbuhan perusahaan sebesar 0,191. jadi hasil berdasarkan *standardized indirect effects* pengaruh karakteristik perilaku kewirausahaan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan mempunyai pengaruh paling kuat.

4.2.5. Langkah 5 : Menilai Problem Identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain:

1. *Standart error* untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
2. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan.
3. Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya *varians error* yang negatif.
4. Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat (misalnya lebih dari 0.9).

4.2.6. Langkah 6 : Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Pada tahapan ini kesesuaian model penelitian di evaluasi tingkat *goodness of fit*, namun yang perlu dilakukan sebelumnya adalah mengevaluasi data yang digunakan agar dapat memenuhi Kriteria-kriteria yang disyaratkan oleh SEM.

4.2.6.1. Evaluasi *Univariate Outliers*

Pengujian ada tidaknya outlier univariat dilakukan dengan menganalisis nilai Z score dari data penelitian yang digunakan. Apabila terdapat nilai Z score berada pada rentang ≥ 3 , maka akan dikategorikan sebagai outlier. Hasil pengolahan data untuk pengujian ada tidaknya outlier ada pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12.
Evaluasi Univariate Outlier

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	130	-2.17502	1.89755	-5.0E-16	1.0000000
Zscore(X2)	130	-1.60995	1.95755	-1.7E-15	1.0000000
Zscore(X3)	130	-2.12803	2.11869	-1.1E-15	1.0000000
Zscore(X4)	130	-2.30806	2.04948	-1.2E-15	1.0000000
Zscore(X5)	130	-2.18498	1.81569	1.69E-15	1.0000000
Zscore(X6)	130	-1.81193	2.34485	3.46E-16	1.0000000
Zscore(X7)	130	-1.66975	2.04080	-2.9E-15	1.0000000
Zscore(X8)	130	-1.83593	1.81307	-2.6E-15	1.0000000
Zscore(X9)	130	-1.56118	2.06299	-2.0E-15	1.0000000
Zscore(X10)	130	-1.69578	1.91818	9.97E-17	1.0000000
Zscore(X11)	130	-1.82331	2.06244	7.17E-16	1.0000000
Zscore(X12)	130	-1.68480	2.05920	-2.3E-15	1.0000000
Zscore(X13)	130	-1.69699	1.85167	7.72E-16	1.0000000
Zscore(X14)	130	-2.38722	2.00141	-4.2E-16	1.0000000
Zscore(X15)	130	-1.69547	1.95775	-4.8E-16	1.0000000
Zscore(X16)	130	-1.72421	2.06420	-7.3E-17	1.0000000
Zscore(X17)	130	-1.67056	2.03125	-2.3E-15	1.0000000
Zscore(X18)	130	-1.64125	1.88541	1.08E-16	1.0000000
Zscore(X19)	130	-1.66571	1.97366	-5.3E-16	1.0000000
Zscore(X20)	130	-1.68858	2.08533	4.17E-16	1.0000000
Zscore(X21)	130	-2.31904	2.01428	5.41E-16	1.0000000
Zscore(X22)	130	-1.56426	2.32149	1.50E-15	1.0000000
Zscore(X23)	130	-1.36242	1.82883	1.06E-15	1.0000000
Zscore(X24)	130	-1.70095	2.06820	-7.2E-17	1.0000000
Zscore(X25)	130	-1.51044	1.95469	-7.8E-16	1.0000000
Zscore(X26)	130	-1.73050	2.26297	-3.4E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	130				

Diperoleh tidak adanya nilai ekstrim dalam distribusi data untuk masing-masing dimensi. Hal ini menunjukkan tidak adanya outlier secara univariat.

4.2.6.2. Evaluasi *Multivariate Outliers*

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outliers* pada tingkat univariat, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan, jarak Mahalonobis (*Mahalonobis Distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, et al, 1995 ; Norusis, 1994 ; Tabacnick & Fidel, 1996 dalam Ferdinand, 2002)

Untuk menghitung *mahalonobis distance* berdasarkan nilai chi-square pada derajat bebas sebesar 26 (indikator) pada tingkat $p < 0,001$ adalah $\chi^2_{(26, 0,001)} = 54,052$ (berdasarkan tabel distribusi χ^2). Dari hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa jarak mahalanobis maksimal 41,946. Jadi dalam analisis ini tidak ditemukan adanya outlier secara multivariat.

4.2.6.3. Uji Normalitas Data

Pengujian selanjutnya adalah melihat tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini adalah dengan mengamati nilai *skewness* data yang digunakan, apabila nilai CR pada *skewness* data berada pada rentang antara ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0,01. Hasil pengujian normalitas data ditampilkan pada tabel 4.13.

Tabel 4.13.
Normalitas Data

	min	max	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
x23	4	10	0.410	1.906	-0.892	-2.076
x26	4	10	0.123	0.574	-0.726	-1.690
x25	4	10	0.326	1.519	-0.769	-1.791
x24	4	10	0.185	0.861	-0.847	-1.972
x22	4	10	0.261	1.214	-0.517	-1.204
x21	3	10	-0.049	-0.228	-0.885	-2.060
x20	4	10	0.270	1.258	-0.585	-1.361
x19	4	10	0.223	1.036	-0.977	-2.274
x16	4	10	0.272	1.266	-0.893	-2.078
x17	4	10	0.074	0.344	-0.969	-2.254
x18	4	10	-0.015	-0.068	-0.976	-2.272
x13	4	10	0.158	0.734	-0.900	-2.096
x14	3	10	0.190	0.886	-0.755	-1.756
x15	4	10	0.032	0.148	-0.929	-2.163
x10	4	10	0.265	1.233	-0.699	-1.626
x11	4	10	0.387	1.802	-0.559	-1.301
x12	4	10	0.361	1.678	-0.461	-1.072
x7	4	10	0.129	0.600	-0.754	-1.754
x8	4	9	-0.040	-0.186	-0.997	-2.319
x9	4	10	0.123	0.574	-0.873	-2.031
x4	3	10	0.032	0.150	-0.888	-2.066
x5	3	10	0.202	0.942	-0.787	-1.831
x6	4	10	0.009	0.042	-0.833	-1.939
x1	3	10	0.115	0.537	-0.788	-1.833
x2	4	10	0.241	1.121	-0.949	-2.210
x3	3	10	0.356	1.659	-0.658	-1.532
Multivariate					2.063	0.308

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Dari hasil pengolahan data yang ditampilkan pada tabel 4.13. terlihat bahwa tidak terdapat nilai C.R. untuk *skewness* yang berada diluar rentang ± 2.58 . Dengan demikian maka data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data, atau dapat dikatakan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.

4.2.6.4. Evaluasi atas *Multicollinearity dan Singularity*

Pengujian data selanjutnya adalah untuk melihat apakah terdapat multikolinearitas dan singularitas dalam sebuah kombinasi variabel. Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil, atau mendekati nol. Dari hasil pengolahan data nilai determinan matriks kovarians sampel adalah :

$$\text{Determinant of sample covariance matrix} = 3.7013e+003 = 3701,3$$

Dari hasil pengolahan data tersebut dapat diketahui nilai determinan matriks kovarians sampel berada jauh dari nol. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data penelitian yang digunakan tidak terdapat multikolinearitas dan singularitas.

4.2.6.5. Uji Kesesuaian dan Uji Statistik

Pengujian kesesuaian model penelitian digunakan untuk menguji seberapa baik tingkat *goodness of fit* dari model penelitian. Berdasarkan hasil pengujian yang telah ditunjukkan pada tabel 4.9 di atas, dapat diketahui bahwa pengujian *goodness of fit* lainnya menunjukkan dalam kategori baik, kecuali GFI dan AGFI yang diterima secara marginal.

4.2.7. Langkah 7 : Interpretasi dan Modifikasi Model

Pada tahap ketujuh atau terakhir ini akan dilakukan interpretasi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian.

Setelah model di estimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarian residual harus bersifat simetrik.

Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 5% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan dengan catatan ada landasan teoritisnya. Selanjutnya bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar (>2.58), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. *Cut-off value* sebesar $\pm 2,58$ dapat digunakan untuk menilai signifikan tidaknya residual yang dihasilkan oleh model. Data *standardized residual covariances* yang diolah dengan program AMOS dapat dilihat dalam daftar lampiran.

Dari daftar lampiran dapat dilihat tidak satupun nilai *standardized residual covariance* yang lebih besar dari $\pm 2,58$. Dengan demikian model tidak memerlukan adanya modifikasi yang berarti.

4.3. Uji *Reliability* dan *Variance Extract*

4.3.1. Uji *Reliability*

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Nilai reliabilitas minimum dari dimensi pembentuk variabel laten yang dapat diterima adalah sebesar adalah 0,70. Untuk mendapatkan nilai tingkat reliabilitas dimensi pembentuk variabel laten, digunakan rumus :

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standard Loading})^2}{(\sum \text{Standard Loading})^2 + \sum \epsilon^2_j}$$

Keterangan :

- Standard loading diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan AMOS 4.01
- $\sum \epsilon_j^2$ adalah *measurement error* dari tiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - (\text{standard loading})^2$

4.3.2. *Variance Extract*

Pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0,50. Persamaan untuk mendapatkan nilai *variance extract* adalah :

$$Variance\ Extract = \frac{(\sum Standard\ Loading^2)}{(\sum Standard\ Loading^2) + \sum \epsilon^2_j}$$

Untuk menilai tingkat *variance extract* dari masing-masing variabel laten, dari persamaan diatas dituangkan dalam bentuk tabel, yang menunjukkan hasil pengolahan data. Hasil pengolahan data *variance extract* tersebut ditampilkan pada tabel 4.16 dan 4.17.

Tabel 4.14.
Reliability dan Variance Extract Sub Variabel

Variabel	Reliability	Variance Extract
Budaya Kreatif an Berisiko	0.799	0.570
Struktur Informal	0.837	0.632
Strategi	0.895	0.740
Perencanaan	0.851	0.656
Kontrol	0.891	0.732
Struktur Formal	0.865	0.682
Inovatif	0.772	0.630
Proaktif	0.709	0.549

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Tabel 4.15.
Reliability dan Variance Extract Sub Variabel

Variabel	Reliability	Variance Extract
Perilaku Kewirausahaan	0.799	0.570
Perilaku Non Kewirausahaan	0.837	0.632
Gaya Kewirausahaan	0.895	0.740
Tingkat Pertumbuhan Perusahaan	0.851	0.656

Sumber : Hasil Estimasi dengan SEM

Hasil pengujian *reliability* dan *variance extract* terhadap masing-masing variabel laten sub variabel maupun variabel atas dimensi-dimensi pembentuknya menunjukkan bahwa semua variabel menunjukkan sebagai suatu ukuran yang reliabel karena masing-masing memiliki *reliability* yang lebih besar dari 0,7.

Hasil pengujian *variance extract* untuk sub variabel maupun variabel juga sudah menunjukkan bahwa masing-masing variabel laten merupakan hasil ekstraksi yang cukup besar dari dimensi-dimensinya. Hal ini ditunjukkan dari nilai *variance extract* dari masing-masing variabel adalah lebih dari 0,5.

4.4. Pengujian Hipotesis

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian 3 hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM sebagaimana pada tabel 4.16.

Tabel 4.16.
Pengujian Hipotesis

			Estimate	Std. Est	S.E.	C.R.	P
GK	←	PK	0.369	0.368	0.099	3.728	0.000
GK	←	PNK	-0.508	0.437	0.131	-3.878	0.000
TP	←	GK	0.500	0.517	0.111	4.522	0.000

Sumber : Data primer yang diolah

4.4.1. Pengujian Hipotesis 1

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Perilaku Kewirausahaan terhadap Gaya Kewirausahaan menunjukkan nilai CR sebesar 3,728 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H_1 yaitu nilai CR yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Perilaku Kewirausahaan akan berpengaruh positif terhadap Gaya Kewirausahaan. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 1 diterima.

4.4.2. Pengujian Hipotesis 2

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Perilaku Non Kewirausahaan terhadap Gaya Kewirausahaan menunjukkan nilai CR sebesar - 3,878 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H_2 yaitu nilai CR yang lebih kecil dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Perilaku Non Kewirausahaan akan berpengaruh negatif terhadap Gaya Kewirausahaan. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 2 diterima.

4.4.3. Pengujian Hipotesis 3

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Gaya Kewirausahaan terhadap Tingkat Pertumbuhan Perusahaan menunjukkan nilai CR sebesar 4,522 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh

memenuhi syarat untuk penerimaan H_3 yaitu nilai CR yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan dimensi-dimensi Gaya Kewirausahaan akan berpengaruh positif terhadap Tingkat Pertumbuhan Perusahaan. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 3 diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Pendahuluan

Penelitian ini dilakukan berawal dari sikap mental para pengusaha kecil dan menengah yang belum menemukan jati dirinya sebagai layaknya lembaga ekonomi yang lain. Kemampuan manajerial yang relatif terbatas dan struktur organisasi dan kewenangan yang terpusat pada satu orang serta wawasan pengembangan bisnis yang masih temporal atau jangka pendek, menyebabkan pengusaha kecil dan menengah sulit tumbuh cepat dan mandiri dalam dunia persaingan bisnis yang semakin ketat.

Churchill (1992) melalui kertas kerjanya mengatakan banyak kemajuan yang telah dicapai berkenaan dengan persamaan dan perbedaan karakteristik-karakteristik umum antara wirausahawan dengan pemilik usaha. Perbedaan keduanya, maupun perbedaan antara pemilik usaha kecil, wirausahawan, dan manajer di perusahaan-perusahaan besar juga telah banyak diuraikan dalam literatur (Becherer & Maurer, 1999; Chell dkk, 1991; Stewart dkk, 1998; Hyrsky, 2000). Kebanyakan penelitian di atas dilakukan dari perspektif berbasis-sifat dengan cara menyelidiki karakteristik-karakteristik bawaan wirausahawan. Meski bentuk penelitian semacam ini cukup membawa hasil, namun masih ada hal-hal yang kurang jelas seperti perbedaan perilaku manajer usaha kecil dalam mengelola bisnis mereka, dan bagaimana kaitan hal ini dengan konsep gaya kewirausahaan dan kinerja perusahaan.

Lebih lanjut bisa dikatakan bahwa manajemen bisnis kewirausahaan adalah fenomena *universal*, namun cara menjalankan dan penerapannya tidaklah bersifat *universal*. Ada beberapa manajer yang lebih menyukai perencanaan, dilain pihak ada yang lebih memilih pendekatan intuitif, ada juga wirausahawan yang otokratis (kontrol yang sangat ketat pada bawahannya) tapi dilain pihak ada juga wirausahawan yang percaya pada tim organisasinya untuk bebas menjalankan usahanya. Dari uraian penelitian diatas jelas bahwa karakteristik sifat seorang wirausahawan belum dapat secara jelas mengidentifikasi karakteristik-karakteristik umum gaya seorang kewirausahawan, perilaku seorang wirausahawanlah yang dapat secara spesifik mengidentifikasi karakteristik gaya seorang wirausahawan. Perilaku-perilaku itu pun nantinya dibagi menjadi dua, perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan (Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston, 2003)

Penelitian ini nantinya berfokus pada keunggulan seorang wirausahawan dalam menerapkan dan mendiskripsikan pengalaman dan pengetahuannya sehingga mampu menjiwai apa arti sesungguhnya wirausahawan sejati. Nantinya dari penelitian ini dapat diketahui perilaku mana yang telah dapat dijalankan seorang wirausahawan UKM Mebel di Jawa Tengah dalam menjalankan usahanya. Dan apakah gaya kesuksesan seorang kewirausahaan sejati benar-benar sangat dipengaruhi oleh perilaku-perilaku tersebut serta adakah hubungannya dengan tingkat pertumbuhan perusahaan.

Bila dilihat dalam satu contoh kecil, pada tabel 1.1 dapat dilihat ekspor mebel di Jawa Tengah menyumbang lebih dari 30% dari keseluruhan ekspor

mebel di Indonesia. Namun pernyataan yang mendasar adalah mengapa dari sekian banyak UKM mebel di Jawa Tengah Khususnya dan Indonesia pada umumnya jarang yang mendapatkan suatu penghargaan terhadap perusahaannya, padahal disatu sisi mebel merupakan penyumbang devisa yang relatif besar bagi negara dari ekspornya.

Bisa dikatakan bahwa ini dikarenakan para usahawan mebel belum menjiwai arti sesungguhnya menjadi wirausahawan, mereka cukup puas menjadi pengikut atau peniru karya produk perusahaan lain yang laku dipasaran tanpa ingin menjadi *leader* dalam berbagai hal, mereka hanya memandang kepuasan sesaat dari penerimaan penjualan produknya tanpa ada usaha memperbesar aset dari perusahaan mereka untuk kemajuan perusahaan dalam jangka panjang. Sehingga bila dilihat banyak perusahaan UKM mebel yang tidak dapat bertahan lama atau *collaps*, namun disisi lain banyak juga perusahaan UKM mebel yang berdiri.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka pertanyaan yang timbul adalah sejauh mana diantara perilaku-perilaku manajerial (perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan) yang mampu didiskripsikan para wirausahawan untuk meningkatkan kinerja yang sesuai dengan gaya kewirausahaan, dan apakah gaya kewirausahaan itu mampu didiskripsikan wirausahawan dan manajemennya untuk meningkatkan kinerja sehingga dapat mengetahui sejauh mana laju pertumbuhan perusahaan tersebut

Telaah pustaka dan metode penelitian yang dikembangkan telah diuraikan pada Bab II. Selanjutnya metode penelitian yang dilakukan diterangkan pada Bab III. Pengumpulan data dilakukan melalui metode angket

dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis (kuesioner) kepada para responden. Sejumlah 130 data responden hasil penyebaran kuesioner yang diambil dengan cara *purposive sampling*. Selanjutnya hasil analisis data penelitian ditunjukkan dalam Bab IV.

Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS 4.01. Alasan penggunaan SEM adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengukuran sebuah rangkaian hubungan yang relatif “rumit” secara simultan. Pengujian terhadap hipotesis-hipotesis dilakukan dengan cara mengevaluasi terlebih dahulu atas asumsi-asumsi SEM yaitu normalitas data, multikoleniaritas dan singularitas, serta outlier (*univariate* dan *multivariate*). Hasil pengujian asumsi SEM menunjukkan data penelitian dapat diterima.

Analisi terhadap *Goodness of Fit* pada gambar 4.3 dan tabel 4.8 menunjukkan diterimanya model yang diajukan, kendati dua kriteria berada dalam rentang marjinal, yaitu AGFI dan GFI. Hasil pengujian *Goodness of Fit Index* menunjukkan nilai *chi-square* sebesar 311,679 dengan *probability* sebesar 0,287. Dari hasil uji diketahui tiga hipotesis menunjukkan hasil dapat diterima.

5.1. Kesimpulan Hipotesis

5.2.1. Kesimpulan Hipotesis 1

Hipotesis 1 : Perilaku Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Gaya Kewirausahaan.

Hasil pengujian terhadap hipotesis 1 seperti yang telah dilakukan pada Bab IV, gambar 4.3 sebesar 0,37 mengandung makna bahwa perilaku kewirausahaan sebagai variabel bebas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Gaya Kewirausahaan sebagai variabel terikat.

5.2.2. Kesimpulan Hipotesis 2

Hipotesis 2 : Perilaku Non Kewirausahaan berpengaruh negatif
Terhadap Gaya Kewirausahaan.

Hasil pengujian terhadap hipotesis 2 seperti yang telah dilakukan pada Bab IV, gambar 4.3 sebesar - 0,44 mengandung makna bahwa perilaku non kewirausahaan sebagai variabel bebas memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap Gaya Kewirausahaan sebagai variabel terikat.

5.2.3. Kesimpulan Hipotesis 3

Hipotesis 3 : Gaya Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap
Tipe Pertumbuhan Perusahaan.

Hasil pengujian terhadap hipotesis 3 seperti yang telah dilakukan pada Bab IV, gambar 4.3 sebesar 0,52 mengandung makna bahwa gaya kewirausahaan sebagai variabel bebas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan sebagai variabel terikat.

5.3. Kesimpulan Masalah Penelitian

Sebagaimana yang telah diuraikan dalam Bab I bahwa ada tiga pertanyaan yang hendak dijawab dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis maka beberapa kesimpulan yang dihasilkan dari penelitian ini adalah :

1. Sejauh manakah pengetahuan akan perilaku kewirausahaan mampu di diskripsikan manajemen untuk meningkatkan kinerja pada gaya kewirausahaan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa perilaku kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kewirausahaan.
2. Sejauh mana pengetahuan akan perilaku non kewirausahaan mampu di deskripsikan manajemen untuk meningkatkan kinerja pada gaya kewirausahaan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa perilaku non kewirausahaan berpengaruh negatif dan kurang signifikan terhadap gaya kewirausahaan.
3. Sejauh mana pengetahuan akan gaya kewirausahaan mampu di deskripsikan manajemen untuk meningkatkan kinerja yang dapat mengetahui sejauh mana laju pertumbuhan perusahaan. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa gaya kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan.

Dari ketiga permasalahan penelitian, hasil yang tertinggi berdasarkan hasil pengujian struktur model pada gambar 4.3 adalah gaya kewirausahaan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan sebesar 0,52 . Jadi kesimpulannya dari hipotesis yang diajukan gaya kewirausahaan terhadap tipe pertumbuhan perusahaan mempunyai pengaruh paling kuat.

5.4. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan implikasi dari penelitian ini terhadap teoritis yang telah ada selama ini. Secara umum dapat dijelaskan bahwa model penelitian yang dibangun berhasil dibuktikannya. Hal ini berarti gaya kewirausahaan banyak dipengaruhi oleh perilaku kewirausahaan sedangkan perilaku non kewirausahaan kurang signifikan mempengaruhi gaya kewirausahaan. Sedangkan tipe pertumbuhan perusahaan dipengaruhi oleh gaya kewirausahaan itu sendiri.

Lebih lanjut tabel 5.1 berikut akan menguraikan implikasi teoritis dari hasil penelitian.

Tabel 5.1
Implikasi Teoritis

Hasil Penelitian	Implikasi Teoritis
Perilaku Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Gaya Kewirausahaan.	Hasil ini mendukung penelitian Yve Hampson Sadler-Smith & Ian Chaston (2003) dan Moss Kanter (1982).
Perilaku Non Kewirausahaan berpengaruh negatif terhadap Gaya Kewirausahaan.	Hasil ini mendukung penelitian Hodgetts & Kuratko (2001) dan Covin & Slavin (1988).
Gaya Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Tipe Pertumbuhan Perusahaan.	Hasil ini mendukung penelitian Yve Hampson Sadler-Smith & Ian Chaston (2003), Hodgetts & Kuratko (2001).

5.5 Implikasi Kebijakan

Penelitian ini berhasil memperoleh bukti empiris bahwa para usahawan UKM Mebel di Jawa Tengah dengan variabel perilaku kewirausahaan memiliki hal yang signifikan dan hubungan positif dengan gaya kewirausahaan, sedangkan perilaku non kewirausahaan kurang memiliki hal yang signifikan terhadap gaya kewirausahaan. Selanjutnya gaya kewirausahaan berpengaruh positif terhadap tipe pertumbuhan perusahaan. Berdasarkan atas temuan ini, maka beberapa implikasi kebijakan yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Berkaitan dengan perilaku kewirausahaan, indikator pengelolaan SDM (X7) dan indikator tahap strategi (X9) dengan *proxi* strategi atau visi pada gambar 4.3. menunjukkan hasil tertinggi sebesar 0,88 dibandingkan dengan indikator lainnya. Dengan demikian dua indikator tersebut merupakan faktor terpenting bagi perilaku kewirausahaan. Kemampuan dan ketrampilan khusus yang dimiliki para SDM yang bekerja di perusahaan tersebut dan tahapan kebijakan juga program strategi yang dijalankan secara sungguh-sungguh oleh pimpinan perusahaan dapat diartikan wirausahawan itu telah mampu menjwai arti dari kewirausahaan itu sendiri.

Indikator lainnya yang merupakan faktor terpenting yang tidak dapat ditinggalkan adalah indikator kultur kreatifitas (X4) dengan *proxi* struktur informal pada gambar 4.3 menunjukkan hasil 0,87 diharapkan perusahaan dapat menumbuhkan budaya berkeaktifitas pada seluruh

karyawannya. Sehingga produk yang dihasilkan nantinya diharapkan mampu mampu menjadi *leader* ataupun *pioneer* dalam penjualan.

2. Berkaitan dengan perilaku non kewirausahaan, indikator efisiensi karyawan (X17) dengan *proxi* struktur formal pada gambar 4.3. menunjukkan hasil tertinggi sebesar 0,89 dibandingkan dengan indikator lainnya. Hal tersebut menunjukkan indikator tersebut merupakan faktor terpenting yang membuat perilaku non kewirausahaan kurang dapat diterima secara signifikan terhadap gaya seorang wirausahawan UKM Mebel di Jawa Tengah, kebijakan perusahaan yang memandang sumber daya karyawan hanya sebagai pekerja bukan aset perusahaan sangat bertentangan dengan gaya seorang wirausahawan sejati, hal ini membuat pemilik maupun pemimpin perusahaan sama sekali tidak menghargai karyawan di perusahaan tersebut.

Indikator lainnya yang mempengaruhi adalah meminimalan resiko (X15) dengan *proxi* kontrol pada gambar 4.3 , seorang wirausahawan sejati dituntut untuk selalu meminimalkan segala resiko dalam program dan perencanaan kegiatan kerjanya. Hal ini belum secara sempurna mampu didiskripsikan oleh para usahawan UKM Mebel di Jawa Tengah.

3. Berkaitan dengan gaya kewirausahaan, indikator eksperimen (X20) dan dengan *proxi* inovasi pada gambar 4.3. menunjukkan hasil tertinggi sebesar 0,82 dibandingkan dengan indikator lainnya. Dengan demikian indikator tersebut merupakan faktor terpenting bagi gaya

kewirausahaan. Dalam hal ini kebijakan yang dilakukan perusahaan adalah selalu mendorong para karyawan untuk senantiasa berani melakukan eksperimen atau percobaan dan proses berkefektifitas dalam membuat suatu produk baru yang nantinya akan dipasarkan.

4. Berkaitan dengan tipe pertumbuhan penjualan, indikator tingkat pertumbuhan lambat (X26) pada gambar 4.3. menunjukkan hasil tertinggi sebesar 0,81 dibandingkan dengan indikator lainnya. Dengan demikian indikator tersebut merupakan faktor yang harus diperhatikan dan dicermati oleh perusahaan.

Dengan asumsi pertumbuhan penjualan perusahaan selama 5 tahun terakhir tidak mencapai prosentasi 20 %, bisa dikatakan ada kesalahan dalam mendiskripsikan manajemen oleh seorang wirausahawan UKM Mebel dalam meningkatkan kinerja perusahaannya.

Kesimpulan dari implikasi-implikasi kebijakan tersebut diatas adalah :

- Wirausahawan UKM Mebel di Jawa Tengah hanya mengejar laba atau keuntungan semata, mereka kurang memperhatikan pengembangan perusahaan dalam jangka panjang, tidak dapat dipungkiri bahwa laba atau keuntungan memang tujuan terpenting bagi perusahaan agar mampu bertahan dalam persaingan, tetapi ada hal yang lebih penting lainnya dalam memajukan perusahaan, yaitu komitmen jangka panjang yang harus dimiliki para wirausahawan agar perusahaannya dapat menjadi *leader* atau *pioneer* dalam penciptaan maupun pertumbuhan penjualan produknya. Hal ini dimungkinkan bila konsistensi perilaku para wirausahawan UKM Mebel di Jawa Tengah baik itu pemilik

maupun pemimpin perusahaan dapat menjiwai arti sesungguhnya menjadi seorang wirausahawan sejati.

- Seorang wirausahawan bisa dikatakan sejati ataupun sukses bila seorang wirausahawan itu dengan gayanya mampu mengkombinasi dua perilaku manajerial (perilaku kewirausahaan dan perilaku non kewirausahaan) tanpa ada yang tertinggal dan dapat selalu dilakukan secara sungguh-sungguh, kemampuan untuk berperilaku kewirausahaan sembari menerapkan perilaku non kewirausahaan (perilaku administratif) merupakan langkah vital bagi keberhasilan laju pertumbuhan perusahaan.

5.6 Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya menguji dua variabel sebagai faktor-faktor mana yang secara signifikan dapat mempengaruhi secara positif gaya kewirausahaan. Penelitian ini tidak memasukkan variabel lain seperti perilaku umum, dikarenakan keterbatasan literatur yang didapat. Hasil penelitian Yve Hampson, Eugene Sadler-Smith & Ian Chaston (2003) menunjukkan adanya pengaruh antara perilaku umum dengan tipe pertumbuhan perusahaan.
2. Penelitian ini walaupun mengambil industri UKM Mebel di Jawa Tengah sebagai objek penelitian, namun tidak semua daerah dapat

dapat didatangi sebagai objek penelitian karena keterbatasan dana, waktu dan informasi.

Dengan belum dimasukkannya variabel perilaku umum, diharapkan kedepannya masih memungkinkan ini untuk dapat dikembangkan lebih lanjut. Selain itu dalam penelitian berikutnya sampel populasi bisa lebih luas cakupannya, sehingga pada masa yang akan datang penelitian dapat dikembangkan wilayahnya baik seluruh pulau Jawa ataupun perusahaan UKM Mebel di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Bjorn Vidar Bjerke (2000). "A typified, culture-based, interpretation of management of SMEs in southeast Asia". *Asia Pacific Journal of Management Vol 17*. 103 – 132 (2000).
- Carland, J.W., F. Hoy, W.R. Boulton, and J.C. Garland (1984). "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization," *Academy of Management Review* 9(2), 354-359.
- Carr, P. (2000). *The Age of Enterprise The Emergence and Evolution of Entrepreneurial Management*. Dublin, Ireland: Blackhall Publishing.
- Chandler, G.N., and S.H. Hanks (1994). "Founder competence, the Environment, and Venture Performance." *Entrepreneurship Theory and Practice*. 18(3), 77-90.
- Chandler, G.N., and E.J. Jansen (1992). "Founders' Self-Assessed Competence and Venture Performance," *Journal of Business Venturing* 7(3), 223-236.
- Chell, E., J.M. Haworth, and S. Brearley (1991). *The Entrepreneurial Personality Concept, Cases, and Constructs*. London, England: Routledge.
- Churchill, N.C. (1992), "Research Issues in Entrepreneurship", in *The State of the Art of Entrepreneurship*. Ed. D.I., Sexton and J.D. Kasardra. Boston, Mass.: PWS-Kent, 579-596.
- Cohen, I., and G. Musson (2000), "Entrepreneurial Identities: Reflections from Two Case Studies," *Organization* 7(1), 31-48.
- Covin, J.G., and D.P. Slevin (1988). "The Influence of Organizational structure on the Utility of an Entrepreneurial Management Style," *Journal of Management Studies* 25(3), 217-234.
- Du Gay, P. (2000). "Enterprise and Its Futures: A Response to Fournier and Grey," *Organization* 7(1), 165-184.
- Du Gay, P., Salaman, and B. Rees (1996). "The Conduct of Management and the Management of Conduct: Contemporary Management Discourse and the Constitution of the Content Manager", *Journal of Management Studies* 33(3), 263-282.
- Freel, M.S. (2000) "Barriers to Product Innovation in Small Manufacturing Firms," *International Small Journal* 18(2) 60-80.
- Ferdinand, Augusty (2002), "Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik", *Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro*, Semarang.

- Georgelli, Y., P. Joyce and A. Woods (2000), "Entrepreneurial Action, Innovation, and Business Performance The Small Independent Business," *Journal of Small Business and Enterprise Development* 7(1), 7-17.
- Gherardi, S. (1999). "A Symoli Approach to Competence Development," *Human Resource Development International* 2(4), 313-334.
- Gruglis, I. (1997). "The Consequences of Competence: A critical Assessment of the Management NVQ," *Personnel Review* 26(6), 428-444.
- Hair, J.F., R.E. Anderso, R.I. Tatham, and W.C. Black (1998). *Multivariate Data Analysis, 5th edition*. Upper Saddle River, NJ.: Prentice Hall.
- Hisrich, R.D., and M.P. Peters (1992). *Entrepreneurship: Starting Developing, and Managing a New Enterprise*. Boston, Mass.: Irwin.
- Hodgetts, R.M., and D.F. Kuratko (2001). *Effective Small Business Management*. Orlando, Fla.: Harcourt College Pulishers.
- Holton, E.F., and S.S. Naquin, eds, (2000). *Developing High-Performance Leadership Competency Advances in Developing Human Resources*, no 6. San Francisco. Calif.: Berrett-Hoehler, 18-46.
- Hyrsky, K. (2000). "Entrepreneurial Metaphors and Concepts: An Exploratory Study," *International Small Business Journal* 18(1), 13-34.
- Inriantoro, Nur & Bambang Supomo (1999), *Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Manajemen dan Akutansi, BPFE Yogyakarta*.
- Kaplan, R. (1987). "Entrepreneurship Reconsidered: The Anti-Management Bias," *Harrad Business Review* 65(5), 84-89.
- Kuratko, D.F., and R.M. Hodgetts (1998). *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*. Forth Worth. TX: The dryden Press/ Harcourt Brace College Publishers.
- Loan-Clarke, J., G. Boocock. A. Smith, and J. Whittaker (2000). "Competence, Based Management Development in Small and Medium-Sized Enterprises: A Multi Stakeholder Analysis," *Iniernational Journal of Training and Development* 4(3), 176-195.
- Lumpkin, GT and Dess, C G (1996). Clarifying the enterpreneural orientation construct and linking it to performance, "*Academy of Management Review, vol 21 no 1 p 135 – 172*"
- Mabey, C., G. Salaman and J. Storey (1998). *Human Resource Management: A Strategic Introduction*. Oxford, England: Blackwell.

- Moss Kaner, R. (1982). "The Middle Manaer as Innovator," *Harvard Business Review* 60(7), 94-106.
- Mukhtar, S.Y. (1998). "Business Characteristics of Male and Female Small and Medium Entreprises in the U.K.: Implications for Gender-Based Entrepreneurialism and Business competene Development," *British Journal of Management* 9(1), 41-51.
- Olsen. P. (1985). "Entrepreneurship: Opportunistic Decision-Markers." *Journal of Small Busines Management* 11(2), 25-31.
- Orser, B.J., S. Hogarth-Scott, and A.L. Riding (2000), "Performance, Firm Size, and Management Problem Solving," *Journal of Small Business Management* 38(4), 42-58.
- Swa Magazine** 23/XVIII/5 - 17 NOVEMBER 2002. "50 Top Management Enterprise".
- Sadler-Smith, E., D.P. Spicer, and I. Chaston (2001). "Learning Orientations and Growth in Smaller Firms," *Long Range Planning* 34(2), 139-158.
- Shortell, S.M., and F.J. Zajac (1990). "Perceptual and Archival Meaures of Miles and Snow's Strategy Types: A Comprehensive Assesment of Reliabiity and Validity," *Academy of Management Journal* 334(4), 817-832.
- Stewart, W.H., W.F., Warson, J.C., Carland and J.W. Carland (1998). "A Proclivity for Entrepreneurship: A Comparison of Entrepreneurship, Small Managers," *Journal of Business Venturing* 14(2), 189-214.
- Westhead, P., and J. Storey (1996), "Management Training and Small Firm Performance: Why is the Link So Weak?" *International Small Business Journal* 14(4), 13-24.