

**ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK PERUSAHAAN  
DAN STRATEGI INTERNASIONAL TERHADAP  
KINERJA EKSPOR PERUSAHAAN  
DENGAN LINGKUNGAN SEBAGAI MODERATING  
VARIABEL**

( STUDI PADA UKM EKSPORTIR DI SEMARANG )



**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat guna  
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Oleh :  
**Riyanto**  
**N.I.M : C4A 001085**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2008**

## **PENGESAHAN TESIS**

**Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :  
ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK PERUSAHAAN  
DAN STRATEGI INTERNASIONAL TERHADAP  
KINERJA EKSPOR PERUSAHAAN  
DENGAN LINGKUNGAN SEBAGAI MODERATING  
VARIABEL**

**( STUDI PADA UKM EKSPORTIR DI SEMARANG )**

**yang disusun oleh Riyanto, NIM : C4A 001085  
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 30 Agustus 2008  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima**

Pembimbing

DR.Suhada Sufian,MSIE  
NIP. 130.368058

Semarang, .....  
Universitas Diponegoro  
Program Studi Magister Manajemen  
Ketua Program

Prof. DR. Augusty Ferdinand, MBA DBA



### *Sertifikasi*

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

*Riyanto*

## MOTTO & PERSEMBAHAN

*“ Science without religion is blind and religion without science is lame “*

*Sebaik-baiknya manusia adalah mereka yang hidup lama dengan amal sholeh dan selalu berguna bagi sesama*

Alhamdulillah saya bersyukur, tesis ini telah terwujud walaupun banyak hambatan yang mengganggu karena kesibukan saya dalam menjalankan amanat Allah mencari rizki untuk keluarga.

Shalawatku kepada Nabi Besar Muhammad SAW, keluarga dan sahabatnya.

Doaku untuk Ibu Siti Partimah dan Bapak Kustin (alm), Bapak dan Ibu Metua Suwandi (alm), semoga Allah membalas kebaikan-kebaikannya. Doa-doa Beliau selalu mengiringi perjalanan saya sampai sekarang yang sangat ampuh menembus rintangan hidup dan merupakan berkah yang membangkitkan semangat dari keterpurukan dan kegundahan hati.

Khusus istriku Herlina Pancawati yang telah banyak berkorban dan bersabar dengan selalu memberi perhatian dalam penulisan tesis yang saya buat. Terima kasih atas doa dan perhatiannya selama ini. Semoga rumah tangga kita menjadi sakinah, mawadah, warahmah.

Anak-anakku yang tercinta Ravi Dian Amritzar dan Syafira Rosa Amalia penyemangat hidup dan yang selalu saya rindukan , jadilah anak yang sholeh dan sholehah ..

Terima kasih kepada Bapak .DR. Suhada Sufian ,MSIE dosen pembimbingku yang arif bijaksana dan penyabar. Perhatian Beliau yang saya rasakan adalah seperti terhadap anaknya sendiri, bukan seperti dosen terhadap mahasiswanya.

Pemilik UKM di Semarang yang telah membantu dalam penelitian ini ,khususnya atas data-data yang telah diberikan .

## **ABSTRACT**

The research is conducted in Semarang and using 86 UKM ( Small and Medium scale enterprises ) as respondents , writer assumes that the environment will moderate the independent variables to dependent variable ,however, it is found that environment itself is significantly influence direct to company performance so it is considered to be independent variable instead of moderating as pre assumed

Company characteristic plays the dominant factor to Strengthen the profitability of the UKM in Semarang as it has weaknesses for human and capital resources as well as International acces.

Learning from this Tesis for the Small and Medium scale enterprises is how to adapt the policy and the strategy of the company with the uncertainly environment

## ABSTRAKSI

Penelitian ini difokuskan untuk meneliti dampak krisis tersebut terhadap UKM khususnya di kota Semarang. Penelitian ini dilakukan di kota Semarang dan mengambil sample 86 perusahaan berskala kecil sebagai responden.

Dalam penelitian ditemukan bahwa lingkungan perusahaan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja sehingga lingkungan dimasukkan dalam variable independent tidak seperti asumsi awal sebagai variable moderating.

Karakteristik Perusahaan memegang peranan penting dan dominant dalam peningkatan profitabilitas UKM di Semarang, seperti diketahui bahwa kelemahan-kelemahan perusahaan tersebut adalah sumber daya manusia dan capital serta akses internasional.

Pelajaran dari tesis ini bagi pelaku UKM adalah agar supaya secara cermat, pandai dalam mensikapi dan beradaptasi terhadap lingkungan perusahaan sehingga orientasi perusahaan ( keuntungan ) dapat dicapai.

## **Kata Pengantar**

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan karunia dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini yang disusun sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana S2 Magister Manajemen pada Universitas Diponegoro Semarang. Penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak dari awal hingga akhir.

Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, perkenankanlah penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yth. Bp. Prof. DR. Augusty Ferdinand, MBA. DBA selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
2. Yth. Bp. DR. Suhada Sufian, MSIE selaku dosen pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membimbing dan memberikan saran-saran yang berguna dalam penyusunan tesis ini.
3. Yth. Bapak / Ibu staf pengajar beserta staf pengelola Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan.
4. Seluruh pemilik perusahaan UKM di Semarang yang menjadi responden dalam penelitian ini.
5. Istriku yang tercinta Herlina Pancawati atas bantuan dan kesabarannya; anakku Ravi Dian Amritzar dan Syafira Rosa Amalia yang memberi semangat hidup.
6. Mr Jan Jacub Hendriks dan keluarga atas bantuannya; seluruh staff manajemen , karyawan , teman –teman property consultant PT .Semarang Propertindo.( LJ HOOKER CANDI )

7. Yth. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung yang telah memberikan bantuan yang sangat berharga bagi penyusunan tesis ini.

Akhir kata tiada manusia yang sempurna, segala kritik maupun saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dan semoga tesis ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan bagi semua pihak.

Semarang, Agustus 2008



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	iii
HALAMAN MOTTO & PERSEMBAHAN .....	iv
ABSTACT.....	v
ABSTRAKSI .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR RUMUS .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	xvi
BAB I. PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	8
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	8
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	8
1.4. Outline Tesis .....	9
BAB II. Telaah Pustaka .....	10
2.1. Usaha Kecil dan Menengah dalam Perekonomian Global	10
2.2. Karakteristik Perusahaan .....	12
2.3. Internasional Strategi .....	13
2.4. Lingkungan Eksternal .....	16
2.5. Kinerja Perusahaan .....	18
2.6. Penelitian terdahulu .....	20
2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	22

	2.8.	Hipotesis .....	22
	2.9.	Definisi Operasional Variabel .....	23
	2.9.1.	Karakteristik Perusahaan ( X1) .....	23
	2.9.2.	Pilihan Strategi Internasional (X2).....	24
	2.9.3.	Environment ( Lingkungan ) (Z) .....	25
	2.9.4.	Kinerja UKM Eksportir .....	25
BAB III		Metode Penelitian .....	27
	3.1.	Jenis dan Sumber Data .....	27
	3.2.	Populasi dan Sampel .....	28
	3.3.	Metode Pengumpulan Data .....	29
	3.4.	Teknik Analisa Data .....	30
	3.4.1.	Uji Validitas dan Realibilitas .....	31
	3.4.2.	Analisis Penyimpangan Asumsi Klasik .....	33
	3.4.3.	Analisis Data .....	35
BAB IV		Analisis Data.....	39
	4.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	39
	4.1.1.	Responden menurut Jenis Kelamin .....	39
	4.1.2.	Responden menurut Badan Usaha .....	40
	4.1.3.	Responden menurut nilai investasi .....	41
	4.2.	Proses dan Hasil Analisis Data .....	42
	4.2.1.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	42
	4.2.2.	Pengujian Asumsi Klasik .....	46
	4.2.2.1	Pengujian Multikolinearitas .....	46
	4.2.2.2	Pengujian Normalitas .....	47
	4.2.3.	Pengujian Regresi .....	48
BAB V		Simpulan dan Implikasi Kebijakan .....	51
	5.1.	Simpulan .....	51
	5.1.1.	Simpulan mengenai hipotesis 1 .....	52
	5.1.2.	Simpulan mengenai hipotesis 2 .....	53
	5.1.3.	Simpulan mengenai hipotesis 3 .....	54
	5.2.	Implikasi Manajerial .....	55

5.3. Keterbatasan Penelitian .....	57
5.4. Agenda Penelitian Mendatang .....	58
Daftar Pustaka .....	60
Lampiran-lampiran .....	62

## **DAFTAR TABEL**

Tabel :	1.1.	Pertumbuhan Penjualan berdasarkan ukuran Perusahaan .....	1
Tabel :	1.2.	Ekspor UKM tahun 1999 .....	6
Tabel :	2.1.	Penelitian terdahulu .....	20
Tabel :	3.1.	Analisis Data dengan Multiple Linier Regression ( MLR )..	37
Tabel :	4.1.	Responden menurut jenis kelamin .....	39.
Tabel :	4.2.	Responden menurut Badan Usaha .....	40
Tabel :	4.3.	Responden menurut Nilai Investasi .....	41
Tabel :	4.4.	Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas .....	44

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	: 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	22
Gambar	: 4.1. Normalitas Plot .....	48

## DAFTAR RUMUS

Rumus	:	Metode Rao .....	28
Rumus	:	Besarnya Koefisien Korelasi .....	32
Rumus	:	Prosedur MLR .....	35
Rumus	:	Timbangan Skor .....	45

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Data Primer .....
Lampiran 2.	Daftar Pertanyaan Penelitian .....
Lampiran 3.	Hasil Uji Reliabilitas .....
Lampiran 4.	Hasil Uji Normalitas Data .....
Lampiran 5.	Hasil Uji Regresi .....
Lampiran 6.	Hasil Uji Timbangan faktor Scor .....

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

N A M A : DRS. RIYANTO  
TEMPAT & TGL LAHIR : GROBOGAN , 1 MEI 1962  
N I M : C4A 001085  
ALAMAT : KARANGGENENG NO.9 RT 01 RW 02  
SUMUREJO, KEC.GUNUNG PATI  
KOTA SEMARANG .

### RIWAYAT PENDIDIKAN

NO	TINGKAT	JURUSAN	TH LULUS	TEMPAT
1	SD		1975	GROBOGAN
2	SMP MUHAMMADIYAH		1980	GROBOGAN
3	SMA MUHAMMADIYAH		1983	GROBOGAN

### PERGURUAN TINGGI

JURUSAN PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS 1987 SEMARANG  
FAKULTAS BAHASA DAN SENI  
IKIP NEGERI SEMARANG



## RIWAYAT PEKERJAAN

TENTOR BAHASA INGGRIS	LP.PRIMAGAMA	1984-1987
TEACHER AIDE	SEMARANG INT'L SCHOOL	1987-1990
MARKETING EXECUTIVE	MSA CARGO	1990-1994
MARKETING MANAGER	PT.CITRAGATARA INDAH	1995-1997
MANAGING DIRECTOR	ALLURE,BV HOLLANDS INDONESIA OFFICE	1998-2003
PROPERTY CONSULTANT	LJ.HOOKER CANDI PT.SEMARANG PROPERTINDO	2004- SEKA RANG

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 . Latar Belakang

Krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia pada akhir tahun 1997 telah mengakibatkan kemunduran ekonomi nasional secara serius pada tahun 1998, ditandai dengan menurunnya GDP (Gross Domestic Products) sebesar 13% dari tahun sebelumnya dan angka pertumbuhan ekonomi hanya mencapai 4,9 % pada tahun 2000 ( Dick 2001). Krisis ekonomi ini merupakan dampak besar dari keterlibatan para konglomerat dalam sector perbankan dan investasi dan tidaklah mengherankan bila industri - industri besar lebih terkena dampaknya . Data dari Kementrian Koperasi dan Pembinaan Ekonomi Kecil dan Menengah (MOCSME) menunjukkan bahwa perusahaan besar dan menengah mengalami penurunan nilai tambah ( value added ) nya pada tahun 1998 sebesar (5.4% dan 27.2% ) dibanding tahun 1997. Sebaliknya Industri kecil ( small firm) dapat menunjukkan kinerjanya jauh lebih baik dari perusahaan counterpartnya (perusahaan berskala besar ) dengan angka pertumbuhan 34.9% pada tahun 1998 seperti terlihat pada (table1) .

Table 1.1

Pertumbuhan Penjualan berdasarkan ukuran Perusahaan  
( dalam rupiah )

Firm size ( Sales definition )	Sales ( Rp )			Growth ( % p.a )	
	97	98	99	98/97	99/98
Total Industri	12.358	12.639	12.605	2.3	-0.3
Small < Rp. 1 billion	2.899	3.911	3.901	34.9	-0.3
MediumRp. 1-50 billion	7.045	4.131	5.116	-27.2	-0.3
Large > Rp. 50 billion	341.526	323.154	322.844	-5.4	-0.1

Sumber : MOCSME Survey data, 1997-1999

Krisis ekonomi yang terjadi juga mengakibatkan menurunnya nilai mata uang rupiah ( devaluation ) hal ini sangat mempengaruhi profitabilitas perusahaan eksportir secara signifikan seperti perusahaan – perusahaan meubel di Jepara, mereka mendapatkan keuntungan tambahan dari selisih kurs dollar dengan angka yang cukup besar, juga karena kebanyakan dari mereka tidak menggunakan bahan baku impor (ADB et al ). Bukti lebih lanjut disampaikan oleh Berry dan Levy (1999) dalam penelitiannya terhadap UKM eksportir (SME Exporter ) bahwa tidak diragukan lagi keberhasilan /perkembangan UKM sangat dipengaruhi oleh kemampuannya untuk masuk kedalam pasar ekspor selagi kondisinya ( daya beli domestik ) sangat tidak mendukung untuk penjualan produknya.

Dalam era globalisasi, perkembangan dan kinerja usaha kecil dan menengah mungkin terletak pada pilihan strateginya, khususnya bagi perusahaan yang bermain di arena internasional. Pilihan strategi internasional oleh perusahaan multinational, seperti *global co-ordination* ( koordinasi global ), *national responsiveness* ( kepekaan nasional), *formation of cooperative alliances* (bentuk kerjasama aliansi) dan *developing global-scale efficiency and learning capabilities* ( pengembangan efisiensi skala global dan kemampuan belajar ( Bartlett & Ghosal 1987 ) telah banyak menjadi perhatian para peneliti. Tetapi pilihan strategi internasional oleh usaha kecil dan menengah masih belum dilakukan secara mendalam ( Czinkota and Johnston 1983,Namiki 1988 ) .

Karakteristik usaha kecil dan menengah seperti : kurangnya sumberdaya financial dan manajerial, tujuan–tujuan pribadi pemilik/manajer , sistim perencanaan dan control yang masih terpusat ( Cavusgil 1984,Roth 1992 )

mengindikasikan bahwa strategi global dan struktur usaha kecil dan menengah berbeda dengan perusahaan yang berskala lebih besar .

Para peneliti manajemen strategi usaha kecil dan menengah telah banyak mengulas tentang formalitas perencanaan strategis ( Robinson and Pearce 1983 ) dibandingkan dengan isi (content ) strategi atau alasan yang melatarbelakangi pilihan tersebut .tetapi pilihan strategi usaha kecil dan menengah dan faktor yang mempengaruhi telah teridentifikasi ( Oris et al., 1993 )

Sebuah pertanyaan telah disampaikan oleh peneliti bahwa pilihan strategi yang mana yang telah maksimal berpengaruh terhadap kinerja usaha kecil dan menengah tetapi hal tersebut belum ditemukan jawabnyanya, bahkan ia mengemukakan pentingnya pemikiran untuk memilih *niche strategy* dengan konsentrasi pada bidang dimana keunggulan kompetitif dimilikinya sebab mereka dapat melakukan inovasi dengan merubah produknya dengan cepat ( Cooper 1979).

Dilts & Prough (1989) dan Mahajan et al. (1989) mengatakan bahwa UKM dapat berkembang dengan *concentration strategy* yaitu dengan meningkatkan kualitas produk dan pasar yang ada, pengembangan lini produk lebih luas dan membuka pasar baru termasuk ekspansi internasional , disebutkan pula oleh O'Neill and Duker (1986) bahwa keberhasilan pilihan strategi UKM mungkin karena mereka menghindari hutang dan investasi asset tetap selain melakukan diferensiasi kualitas dalam pasar yang sudah ada.

Pilihan strategi internasional telah diidentifikasi oleh Namiki (1988) seperti : *competitive pricing and branding* ( harga yang kompetitif dan merek ),

*manufacturing capabilities for specialty products* (kemampuan memproduksi produk khusus), *technological superiority* (memiliki keunggulan teknologi ) and *customer service* (pelayanan pada pelanggan ), *Sriram & Sapienza (1991)* menemukan pentingnya kustomisasi produk dan distribusi langsung kedalam pangsa pasar yang lebih luas merupakan pilihan-pilihan yang harus dilakukan oleh UKM agar dapat terus berkembang, tetapi keterbatasan kemampuan manajerial , kapasitas produksi dan sistim komunikasi akan mengakibatkan lemahnya pelayanan perusahaan ekspor terhadap pelanggan, kemampuan komunikasi dan kontak personal, keterbatasan joint venture dan masalah dalam aktivitas transaksi.

UKM juga bertendensi untuk melakukan reaksi terhadap lingkungannya dari pada memprediksi atau mengontrolnya, dan hal ini mengakibatkan mereka enggan untuk secara aktif mencari customer di luar negeri (DeNoble, Castaldi, Moliver 1989). Pilihan-pilihan strategi tersebut dapat dikembangkan dengan tindakan secara independent (*competitive strategy* ) atau kerjasama dengan perusahaan lain ( *cooperative strategy* ), Shan (1990) dan Brown (1991) mengatakan bahwa strategi kooperatif jarang dipilih oleh UKM tetapi strategi kooperatif merupakan mode yang baik untuk komersialisasi produk di pasar internasional dan untuk mengatasi kekurangan sumberdaya perusahaan.

Dalam iklim perekonomian global yang tidak menentu (*uncertainty*), pelaku usaha dituntut untuk lebih selektif dalam memilih strategi perusahaan. Konsep ketidakmenentuan kondisi lingkungan telah lama menjadi komponen utama dari sejumlah dasar teori sebuah organisasi dan strategi. March dan simon (1958) mengidentifikasi kondisi yang tidak menentu tersebut sebagai variable kunci

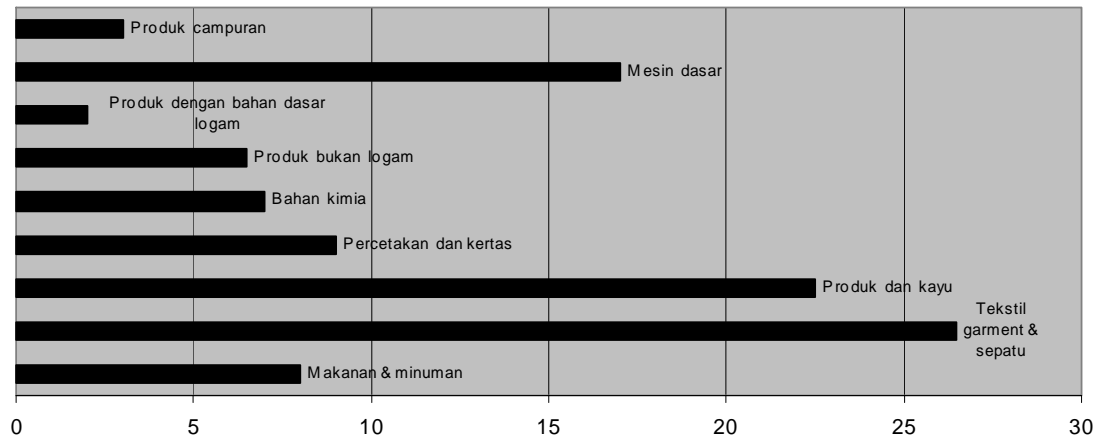
dalam menerangkan tingkah laku sebuah organisasi ( *organizational behaviour*). Thomson 1967 menyarankan bahwa tugas pokok organisasi adalah menanggulangi kemungkinan–kemungkinan yang timbul dari kondisi lingkungan yang tidak menentu. Peneliti lain dalam strategi manajemen menganggap bahwa *uncertainty/* ketidakmenentuan tersebut sebagai faktor utama dan pengaruh kunci dalam pengambilan keputusan strategik ( Porter 1980 ).

UKM memiliki peran penting dalam pembentukan strategi untuk perkembangan dan pemulihan ekonomi dibanyak Negara ( *Gray , 1999*). Sedangkan menurut Hornday (1992) faktor utama dalam keberhasilan ekonomi kapitalis di negara sedang berkembang terletak pada kewirausahaan. Lebih lanjut disadari bahwa pengembangan UKM memberikan kesempatan untuk pertumbuhan lowongan dalam mengatasi tingkat pengangguran yang tinggi ( *lampkin & Ireland 1988.*)

Di Indonesia pembinaan dan pengembangan UKM pada era reformasi semakin mendapat perhatian yang besar dari pemerintah, perhatian tersebut cukup beralasan mengingat peranan yang dimainkan para pengusaha kecil dan menengah dalam pengembangan perekonomian kerakyatan semakin besar, hal ini dapat dilihat dari karakteristik yang melekat pada pengusaha tersebut, proses produksi yang cenderung padat karya mampu menyerap banyak tenaga kerja dan sekaligus dapat memperluas kesempatan kerja dan meningkatkan pendapatan dan mampu bertahan pada masa krisis ekonomi (Hill 1997 ). Peningkatan pendapatan dari UKM didominasi oleh UKM yang melakukan kegiatan ekspor. Data dari Departemen Koperasi dan Pembinaan Usaha Kecil dan Menengah th 1999 menunjukkan bahwa

18% dari total ekspor Indonesia adalah merupakan kontribusi dari UKM atau ekuivalen dengan Rp.47 triliun pada tahun yang sama ( Van Diermen, 2000 ).

**Tabel 1.2**  
**Ekspor UKM tahun 1999**  
**( dalam persentase )**



**Sumber : Kantor Menteri Negara, Urusan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah**

Penelitian dilakukan pada UKM yang melakukan kegiatan ekspor di Semarang, dari data yang diperoleh terdapat perbedaan karakteristik perusahaan meliputi : Tipe usaha, ukuran, usia perusahaan, sistim perencanaan / formal dan sumber daya, dari perbedaan karakteristik tersebut “apakah akan mempengaruhi pilihan strategi internasional yang diterapkan dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan serta sejauh mana kondisi lingkungan tersebut mempengaruhi interaksi keduanya “

## 1.2 . Perumusan masalah

Penelitian ini berangkat dari masih jarangya penelitian berkenaan pengaruh karakteristik perusahaan dan strategi internasional, sebagai variable independent terhadap kinerja ekspor UKM dengan dimoderasi oleh faktor lingkungan. Pada penelitian ini, lingkungan diposisikan sebagai variable moderating yang memoderasi hubungan antara variable independen dengan variable dependen. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Venkatraman dan Prescott (1990) bahwa kinerja atau kesuksesan perusahaan tergantung pada hubungan antara faktor internal, misalnya karakteristik perusahaan dan dan strategi ekspor dengan lingkungan. Selanjutnya, penelitian Snyman dan Drwe (2003) juga memberikan simpulan yang sama bahwa proses keputusan startegik yang didasari atas pengamatan secara menyeluruh terhadap lingkungan bisnis akan mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

Dengan demikian permasalahan didalam penelitian ini dapat dibuat dalam bentuk pertanyaan penelitian, sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh karakteristik perusahaan terhadap kinerja ekspor UKM ?
2. Bagaimana pengaruh strategi ekspor terhadap kinerja ekspor UKM ?
3. Bagaimana pengaruh karakteristik perusahaan dan strategi ekspor secara simultan terhadap kinerja ekspor UKM dengan lingkungan sebagai variable moderating ?



## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan pertanyaan penelitian, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh karakteristik perusahaan terhadap kinerja ekspor UKM dengan lingkungan sebagai variable moderating.
2. Menganalisis pengaruh strategi ekspor terhadap kinerja ekspor UKM dengan lingkungan sebagai variable moderating.
3. Menganalisis pengaruh karakteristik perusahaan dan strategi internasional secara simultan terhadap kinerja ekspor UKM dengan lingkungan sebagai variable moderating.

### **1.3.2. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan memebrikan masukan kepada UKM khususnya industri furniture, tentang kebijakan dan strategi yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja ekspor. Evaluasi dan perbaikan tersbeut dapat dititikberatkan pada variable-variable penelitian yang berpengaruh terhadap kinerja ekspor UKM.
2. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat konsistensi penelitian-penelitian terdahulu mengenai keterkaitan antara karakteristik perusahaan, lingkungan, strategi internasional terhadap kinerja ekspor serta bahan pengembangan manajemen pemasaran.

#### **1.4 Outline Tesis**

Tesis ini disusun dengan pendekatan proses untuk memberikan gambaran untuk memudahkan pembaca memahami pola pikir dalam penulisan tesis ini, yang terdiri dari 5 (lima) bab sebagai berikut :

Bab I. Pendahuluan, yang berisi latar belakang penelitian, mengapa mengangkat Pengaruh Karakteristik Perusahaan dan Strategi Internasional terhadap Kinerja Ekspor dengan Lingkungan sebagai Variabel Moderating, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian dan outline tesis.

Bab II. Telaah pustaka dan pengembangan Kerangka Pemikiran Teoritis, meliputi tentang kajian teoritis strategi operasional, lingkungan dan kinerja, kemudian mengungkapkan penelitian terdahulu, pengembangan model kerangka, pemikiran Teoritis, hipotesis dan mengemukakan definisi operasional variable.

Bab III. Metode pengumpulan data meliputi gambaran pelaksanaan penelitian terdiri dari jenis dan sumber data, penentuan populasi dan pengambilan sample, menguraikan metode pengumpulan data dan teknis analisis.

Bab IV. Hasil penelitian dan Pembahasan meliputi pembahasan analisis data, menguji tentang validitas dan reliabilitas data penelitian, serta teknik Analisis data yang terdiri dari uji asumsi klasik, regresi sederhana untuk persamaan 1 (satu), uji residual untuk persamaan 2 (dua) serta uji hipotesis.

Bab V. Penutup, merupakan kesimpulan dari tesis, mengungkapkan implikasi kebijakan dan adanya keterbatasan-keterbatasan dari penelitian tesis ini.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Usaha Kecil dan Menengah dalam perekonomian global**

Usaha kecil dan menengah mempunyai peran penting dalam perekonomian nasional suatu Negara. *Magginson, Byrd, Scott and Magginson (1994)* mencatat bahwa orang lebih memberi apresiasi terhadap UKM dibanding dengan usaha yang berskala besar dikarenakan kebebasan individu, pengambilan resiko, inisiatif dan sifat lain dari UKM. Usaha Kecil didefinisikan sebagai “ *Sebuah bisnis kecil yang dimiliki dan dikelola secara independent dengan keputusan dan pengawasan berada pada pihak pemilik yang sekaligus sebagai manajer.* ( *Wiltshire Committee* ) (1971 )

Dalam era globalisasi perkembangan dan kinerja usaha kecil dan menengah mungkin terletak pada pilihan strateginya, kesus bagi mereka yang bermain di arena internasional, pilihan strategi internasional yang diterapkan harus dilakukan dengan seksama. Ekspor dianggap sebagai cara yang sangat krusial untuk meningkatkan kemampuan keuangan dan prospek pertumbuhan suatu perusahaan. Untuk perusahaan individu, mengembangkan pasar ekspor dapat menjadi peluang (opportunity) atau tantangan (Challenge) , didalamnya terdapat persaingan yang meningkat, pasar yang luas, serta untuk mengatasi semakin terbatasnya pasar domestik. Fakta menunjukkan

bahwa pasar internasional memberi peluang yang besar untuk jangka panjang dan profitabilitas bagi perusahaan, penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa kompleksitas dan tantangan di pasar internasional tidak merupakan kendala besar bagi UKM untuk memasuki pasar tersebut, meskipun berbagai masalah ekspor juga dihadapi oleh UKM di banyak Negara ( *Julien et.al, 1994 and 1997 ; and Kathawala et .al ,1989* ).

*Ogram (1982)* mendefinisikan perusahaan ekportir sebagai perusahaan yang telah lebih dari tiga tahun melakukan kegiatan ekspor dan nilai penjualan eksportnya minimal satu persen dari total penjualan kotornya ( *gross annual sales* ) per tahun. Ekspor diyakini sebagai jalan masuk utama kedalam bisnis internasional bagi UKM, menurut *Young et al (1989)*, UKM tertarik pada ekspor karena adanya resiko bisnis yang relative kecil, komitmen sumberdaya rendah dan fleksibilitas kegiatannya tinggi. Lebih lanjut, *Terpsta dan Sarathy (1994)* menyarankan bahwa ekspor dapat memberi keunggulan kompetitif bagi perusahaan dengan peningkatan posisi keuangan, meningkatkan kapasitas penggunaan, dan kemampuan teknologinya. Meskipun ekspor memiliki daya tarik bagi UKM, penelitian empiris mengindikasikan bahwa perusahaan eksportir menemui berbagai macam rintangan ( *eksport barriers* ). *Alexandrides (1971)* menemukan bahwa usaha kecil menghadapi kesulitan dalam memulai kegiatan ekspor dikarenakan intensitas persaingan yang sangat tinggi di pasar internasional, sedikitnya pengalaman aktifitas ekspor, kurangnya pemahaman prosedur pembayaran ekspor dan kesulitan dalam identifikasi peluang pasar. Selain itu ditemukan rintangan berat / formidable barrier ( *Bilkey, 1978* ) adalah (1) *high risk*, (2) *insullicient financing*, (3) *propective foreign government regulation*, (4)

*inadequate distribution channels, (5) insufficient knowledge of marketing opportunities abroad, (6) difficulties in understanding foreign business practices, (7) difficulties in conforming to foreign product standards and specifications, (8) difficulties in collecting payment from foreign customers, (9) inadequate representation in foreign market dan (10) lack of foreign marketing connection.*

## **2.2 . Karakteristik Perusahaan**

Bairds, et al (1997) menggunakan karakteristik perusahaan seperti tipe usaha, ukuran perusahaan (jumlah tenaga kerja ) , usia perusahaan sistim perencanaan formal dan sumberdaya yang dimiliki untuk menguji apakah pilihan strategi internasional yang diadopsi oleh usaha kecil dan menengah eksportir berpengaruh terhadap kinerja ekspornya. Moini (1992) menyatakan bahwa pengaruh ukuran perusahaan terhadap perilaku ekspor dan kinerjanya telah menjadi focus dari beberapa penelitian, ukuran jumlah tenaga kerja sering dikategorikan sebagai bagian dari karakteristik perusahaan dan diyakini dapat mempengaruhi kinerja baik langsung atau tidak langsung ( Aaby dan Slater,1989 ; Madsen ,1994 Holzmuller dan Kasper 1991), Madsen (1987) menemukan tujuh studi yang mengulas hubungan antara ukuran perusahaan dan kinerja ekspor , lima diantaranya menunjukkan hubungan signifikan , positif; Reid (1982) menyimpulkan lima dari delapan studi diidentifikasi hubungan positif antara ukuran perusahaan dan intensitas ekspor .

Bairds et al (1997) memberi informasi bahwa perusahaan dengan perencanaan secara formal akan lebih cenderung mengambil kebijakan strategi internasional, oleh

Bijmolt dan Zwart (1994) juga menyimpulkan hal yang sama bahwa perusahaan yang memiliki manajemen dan perencanaan formal yang baik diharapkan terjadi peningkatan sukses ekspor. Sementara itu Bijmolt dan Zwart (1994) menjelaskan ada beberapa indikator dalam perencanaan ekspor oleh perusahaan kecil yaitu (1) perencanaan jangka panjang, (2) menetapkan kebijakan harga ekspor, (3) mendaftar dan mengevaluasi saluran distribusi dan perencanaan promosi ke luar negeri.

Dari penelitian ini dapat diambil pengertian bahwa karakteristik perusahaan, terdiri dari ukuran perusahaan atau jumlah tenaga kerja, asset perusahaan, perencanaan formal, pengalaman ekspor.

### **2.3 Internasional Strategi.**

Bisnis dalam berbagai ukuran mempraktekkan bentuk manajemen strategik, bisnis menggunakan manajemen strategik untuk memformulasikan sekaligus mengimplementasikan strategi agar dapat bersaing dengan sukses . Sharplin (1985) menekankan bahwa manajemen strategik diaplikasikan dengan tujuan membentuk dan mengarahkan serta menghubungkan elemen yang ada dalam organisasi secara efektif dengan lingkungannya .

Lebih lanjut Cauwenberghdan Cool (1982) mengemukakan bahwa manajemen strategik merupakan elemen yang paling kritis dalam manajemen organisasi sebab didalamnya terdapat penjelasan tentang keberhasilan dan usaha organisasi untuk bertahan hidup.

Dalam literature manajemen strategik yang difokuskan pada strategi bisnis, lingkungan dan kinerja organisasi menyarankan bahwa strategi bisnis dan lingkungan dapat mempengaruhi kinerja organisasi ( Venkatraman dan Prescott,1990 ; Lee 1987 ). Tetapi literature hanya mengulas sedikit isu tentang lingkungan sebagai moderator ( *Prescott 1986;Li dan Simerly,1998* ).

Manajemen strategic didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan pelaksanaan rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan. Literatur manajemen strategi menekankan pentingnya peran dari strategi bisnis untuk perusahaan besar dan kecil ( David,1994 dan 1999, Wheelen dan Hunger ,1995 dan 1999) Rue dan Holland 1989, mengatakan bahwa perusahaan menggunakan strategi bisnis untuk memetak langkah dasar dimana mereka merencanakan dan melaksanakannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Literatur mengindikasikan bahwa organisasi dapat mempunyai satu atau banyak strategi dan strategi tersebut dibagi pada tiga tataran yang berbeda yaitu (1) *Corporate level strategy*, (2) *Business level strategy* atau *competitive strategy* dan (3) *Functional level strategy*. Meskipun dalam literature terdapat tiga tataran strategi, secara teoritis dan studi empiris hubungan strategi dan kinerja organisasi ditekankan pada business strategy ( Lee ,1987 ). Dalam kontek perusahaan kecil Giglierano (1987) mencatat bahwa efektifitas strategi bisnis bergantung pada type usaha dan produk yang dihasilkan, ia menekankan bahwa UKM yang mengadopsi strategi bisnis kelihatannya untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Strategi internasional diartikan sebagai kombinasi dari ekspor, aliansi, dan investasi luar negeri. Selanjutnya, strategi internasional disimpulkan operasi dalam integrasi global dibanding domestik dan bagi usaha kecil strategi tersebut sangat dibutuhkan dalam strategi global (Morrison and Roth, 1992). Pilihan strategi internasional oleh UKM, seperti dikemukakan oleh Namiki (1988) meliputi (1) *competitive pricing* dan *brand identification*, (2) *manufacturing capabilities* untuk produk khusus, (3) *tecknological superiority* dan (4) *customer services*.

Dalam melakukan pilihan strategi tersebut UKM juga dihadapkan pada kendala seperti (1) kemampuan manajerial, (2) kapasitas produksi dan keterbatasan sistem informasi serta (3) ketrampilan komunikasi internasional yang rendah (De Nobel, Castaldi and Moliver 1989). Selain itu faktor-faktor yang harus diperhatikan sebelum melaksanakan pilihan strategi internasional adalah perubahan lingkungan industri, seperti (1) peraturan pemerintah, (2) permintaan pasar, (3) proses produksi dan teknologi, (4) kerjasama dengan pemasok, (5) tingkat kompetisi dan (6) kurs mata uang. Kesemuanya itu merupakan hal yang menonjol bagi perusahaan yang berorientasi internasional.

Selanjutnya, Baird et al. (1997) dikemukakan bahwa perubahan lingkungan dan pilihan strategi internasional yang diterapkan perusahaan akan dapat mempengaruhi perusahaan dalam pengembangan pasar internasional fungsi dan peran dari strategi tersebut dianggap sebagai salah satu faktor yang ikut mendukung kinerja ekspor Hart (1999)



## 2.4 Lingkungan eksternal

Lingkungan organisasi merupakan tugas yang tidak mudah dimana penelitian-penelitian terdahulu menggunakan pendekatan, definisi dan dimensi lingkungan yang berbeda untuk menentukan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan. Menurut Drucker (1977) pengaruh lingkungan seperti kekuatan ekonomi dapat membatasi ruang gerak manajemen dan penciptaan kesempatan tetapi mereka tidak dengan sendirinya menentukan bisnis apa, harus seperti apa, karena tidak hanya harus mengidentifikasi kekuatan dan mengaturnya tetapi juga harus menyesuaikan dengan lingkungan .

Dalam konteks teori kontinjensi, penelitian *Venkatraman dan Prescott (1990)*; *Hitt et al.(1982)*; *Prescott (1986)*; *Hitt and Ireland,(1985)* ;*Hofer (1975)* menganggap bahwa lingkungan merupakan faktor kontinjensi yang sangat penting. Porter (1980) dan Griffin (1987) Robbin (1992 dan 1996) menggambarkan lingkungan sebagai institusi atau kekuatan seperti : pemasok, pelanggan, pesaing, peraturan pemerintah, tekanan publik diluar organisasi dimana organisasi hanya memiliki sedikit kontrol dan kekuatan tersebut dapat secara potensial mempengaruhi kinerja perusahaan.

Duncan (1972) mendefinisikan lingkungan sebagai faktor fisik dan sosial yang terjadi diluar perusahaan yang relevan dengan proses pengambilan keputusan oleh manajer dan bercirikan dengan Dynamism, heterogeneity, dan atau complexity.

Tetapi, Lenz (1980) mengatakan bahwa tidak ada konsensus baku tentang bagaimana lingkungan organisasi seharusnya diprediksi dan aspek mana dari

lingkungan tersebut yang mempengaruhi kinerja. Berdasarkan studi empiris, Lenz (1980) mencatat bahwa secara umum terdapat dua metode, pertama adanya dua dimensi yang biasanya terjadi dari stabil menjadi berubah-ubah dan dari homogen menjadi heterogen. Dimana harus digunakan ukuran persepsi untuk melakukan penilaian terhadap kondisi lingkungan yang tidak menentu dan kompleks. Metode kedua menggunakan ukuran yang relative objektif untuk menilai faktor lingkungan yang relevan seperti trend demografi yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan sebuah organisasi.

Dengan menggunakan pendekatan kontingensi beberapa studi empiris telah memberikan bukti bahwa lingkungan merupakan penentu utama ( major determinants ) bagi kinerja perusahaan besar. Lenz (1980), Stanwick dan Pleshko (1995), Porter (1980-1985) menemukan bahwa lingkungan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja perusahaan besar. Senada dengan temuan tersebut, Li dan Simerly (1998) Venkatraman dan Prescott (1986) Hitt dan Ireland (1985-1986) menemukan bahwa suksesnya organisasi bergantung pada hubungan kontingensi antara strategi bisnis dan lingkungan. Dukungan lebih lanjut dari pandangan ini, Miller dan Friesen (1983) menekankan bahwa organisasi tidak harus hanya merubah, menghindari atau mengontrol strukturnya yang berhubungan dengan proses tambahan informasi yang diperlukan karena lingkungan yang dynamism, heterogen dan kompleks tetapi juga harus mereview proses pengambilan strategi dicocokkan dengan lingkungan, struktur dan strategi, tetapi secara menyeluruh, studi empiris belum menemukan pendukung untuk hubungan antara strategi bisnis, lingkungan dan kinerja ( Kim dan Choi ,1994 ; Chodhury dan Lang

1996 ). Keterbatasan dari studi terdahulu adalah pada kegagalan untuk mempertimbangkan issue yang lebih luas terhadap lingkungan, khususnya derajat lingkungan yang mana yang mempengaruhi hubungan strategi bisnis terhadap kinerja pada UKM .

Faktor penting di lingkungan eksternal adalah sektor politik dan peraturan karena kondisi politik diperlukan untuk menciptakan konteks bagi wirausahawan ( Aldrich dan Wiedenmayer 11993; Bird 1989) .Diantara atribut lingkungan yang diinginkan yang telah membuat lingkungan lebih mudah dan banyak berkaitan dengan kondisi politik dan sektor pemerintah dari sebuah Negara ( Dubini 1988 dan Merrifield, 1991)

Karakteristik perubahan dan lingkungan eksternal seperti tingkat pertumbuhan pesaing, jumlah produk yang diluncurkan di pasar dan ROS ( Return on Sales ) industri merupakan variable yang dapat mempengaruhi pilihan strategi internasional. Sedangkan perubahan secara internal ( sistim, pengembangan produk baru, teknologi produksi, lini produk dan strategi yang diterapkan perusahaan merupakan cermin dari tingkatan kompetitif perusahaan juga sangat mempengaruhi pilihan strategi internasional tersebut. Hal ini merupakan perencanaan formal dari sebuah strategi perusahaan. (Robinson and Pearce,1983 ).

## **2.5 Kinerja Perusahaan**

Dalam literature bisnis kinerja perusahaan dapat dilihat dari keuntungan finansial (financial profitability) dan perkembangan (growth), ini menjadi indikator penting dari kinerja suatu perusahaan. Nash (1993) menyatakan bahwa profitabilitas merupakan indikator terbaik untuk mengidentifikasi apakah

perusahaan melakukan bisnisnya dengan baik dan menjadi ukuran kesuksesannya. Lebih lanjut, Doyle (1994) menekankan bahwa profitabilitas merupakan ukuran kinerja yang umum bagi perusahaan. Di dunia barat, profitabilitas dianggap sebagai ukuran umum dalam financial (Robinson, 1982).

Pengukuran kinerja dalam teori organisasi ada tiga pendekatan fundamental untuk mengukur keefektifan organisasional. Pendekatan berbasis tujuan menunjukkan bahwa suatu organisasi dievaluasi melalui tujuan yang ditetapkan bagi dirinya (Etzioni 1964). Penilaian kinerja perusahaan penting dilakukan baik oleh manajemen, shareholder / pemegang saham, pemerintah maupun stakeholder yang lain dalam hal ini masyarakat luas yang sangat konsisten dengan keberadaan perusahaan tersebut karena berhubungan dengan distribusi perolehan ( profit gain ) diantara mereka .

Penelitian terdahulu telah menetapkan peran penting yang dimainkan usaha kecil dalam pembangunan ekonomi (Neck, 1987 dan Petrof, 1987). Peran ini bergantung pada kinerja individu dari masing-masing perusahaan, terutama dalam hubungannya dengan penciptaan pekerjaan, peningkatan teknologi, dan perolehan pendapatan. Kinerja perusahaan ditentukan oleh strategi bisnis yang digunakan ( Pearce dan Robinson 1985 ). Dimana strategi bisnis diartikan sebagai keseluruhan perencanaan dari tindakan yang memposisikan eksistensi perusahaan dalam peta persaingan yang sangat ketat ( Mintzberg dan Quinn 1991 ). Intensitas penjualan ekspor, pertumbuhan ekspor dan keuntungan ekspor telah sering digunakan untuk mengukur kinerja ekspor perusahaan (Aaby dan Slater, 1989; Madsen,1987, Shoham and Albaum ,1994 ). Berangkat dari kenyataan tersebut,

penelitian ini mengukur intensitas ekspor sebagai prosentasi dari total penjualan ekspor, pertumbuhan ekspor yang diukur dari prosentasi peningkatan penjualan ekspor dari tahun sebelumnya .

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan replikasi atas penelitian terdahulu yang sejenis sehingga hasil penelitian ini nantinya dapat memberikan kontribusi terhadap penelitian terdahulu atau melihat konsistensi penelitian terdahulu. Adapun penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini dapat dilihat pada table 2.1 berikut ini :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian terdahulu**

No	Peneliti	Topik	Metode	Hasil
1	Berru Albert, at al 2001	Dinamika UKM di Indonesia sebelum dan sesudah krisis	Survey dan case study	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Produktifitas UKM meningkatkan secara substansil pada level tidak jauh dari perusahaan yang lebih besar.</li> <li>2. Ditemukan bahwa UKM lebih tahan menghadapi krisis dari pada perusahaan besar.</li> <li>3. Kurang percaya pada pasar dan kredit formal.</li> <li>4. UKM mempu lebih cepat dan fleksibel merespon persoalan yang secara tiba-tiba terjadi ( sudden shock )</li> </ol>
2	Gary Judy H (1999)	Studi empiris sukses UKM di Victoria Australia	SEM Lisrel 7.20	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. External locus of control secara signifikan, negative berpengaruh langsung terhadap kelangsungan hidup perusahaan di Victoria, Australia.</li> <li>2. Internal locus of control secara positif tidak secara langsung berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan, pertumbuhan tenaga kerja, peningkatan income melalui divergence (perbedaan) Inventive decision making system dan proactive strategy.</li> <li>3. Intentive decision making system secara signifikan positif berpengaruh langsung terhadap kelangsungan.</li> </ol>

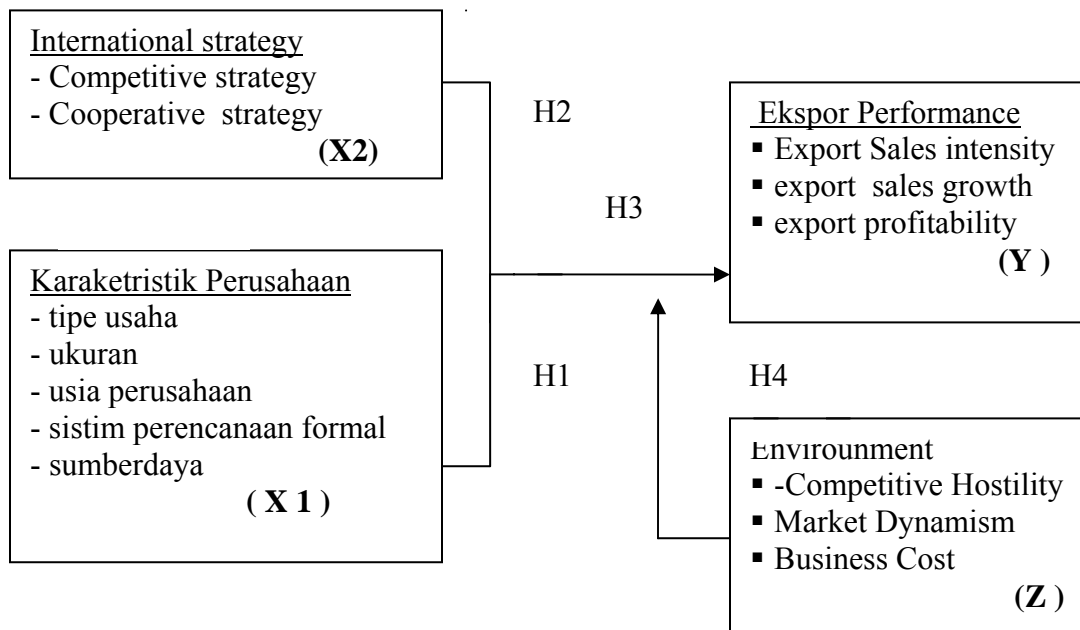
3	Kaynak Erdener (1987)	Analisa Orientasi Ekspor UKM Swedia di empat propinsi : Jonkoping, kronobergs, Kalmar, Blekinge	Mail survey Questioner	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. UKM Eksportir Swedia pada regional tersebut menunjukkan karakteristik opearsonal dan tingkah laku sama dengan perusahaan besar di Amerika Utara.</li> <li>2. Kebanyakan dari mereka bersifat pasif/reaktif dan pendapatan dari ekspornya kurang dari 20%.</li> <li>3. Mereka cenderung memanfaatkan kesempatan pasar pada Negara yang paling dekat.</li> <li>4. Kualitas produk merupakan hal yang paling penting untuk diperhatikan.</li> <li>5. Memilih distributor yang dapat dipercaya dan komunikasi dengan customer luar negeri merupakan persoalan yang paling penting.</li> <li>6. UKM eksportir di Swedia mempunyai dilemma yang sama dengan UKM diseluruh dunia.</li> </ol>
4	Baird – Inga S	Mengamati strategi UKM dan respon organisasi terhadap persaingan global. Sampel 160 perusahaan di Indiana USA	Survey	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tiga strategi yang digunakan oleh UKM dalam proses internasionalisasi : ekspor aliansi dengan asing, FDI ( Foreign Direct Investement) merupakan tunggal internasional</li> </ol>
5	Moen Oystein (1998)	Menguji perbedaan keunggulan bersaing dan motivasi ekspor antara perusahaan yang memiliki perbedaan ukuran perusahaan dengan kinerja ekspor	Analisis Variansi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan kecil yang melakukan kebijakan ekspor memiliki keberhasilan yang sama seperti yang diperoleh perusahaan besar.</li> <li>2. Keunggulan bersaing utama perusahaan kecil adalah produk dan teknologi.</li> </ol>
6	Namiki Nobuaki (1988)	Menganalisis tipe-tipe strategi yang digunakan perusahaan kecil dalam pasar ekspor serta menganalisis tipe-tipe strategi yang dapat digunakan perusahaan kecil dengan keunggulan bersaing yang dapat meningkatkan sukses ekspor	Analisis Cluser	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penggunaan strategi low cost leadership digunakan perusahaan kecil digabungkan dengan strategi marketing differentiation.</li> <li>2. Perusahaan kecil menggunakan multiple strategi dalam menghadapi persaingan dalam pasar ekspor.</li> <li>3. Empat strategi utama dalam persaingan pasar ekspor adalah marketing differentiation, differentiation focus, Innovative differentiation dan product differentiation</li> </ol>

## 2.7. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, telaah pustaka, dan penelitian terdahulu maka pengembangan model yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

**Hubungan antara Karakteristik Perusahaan dan Strategi Internasional terhadap Kinerja Ekspor dengan Lingkungan sebagai Variable Moderating**



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

**2.8 Hipotesis**

Dalam penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut :

**Hipotesis 1** : Karakteristik perusahaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ekspor perusahaan.

**Hipotesis 2** : Pilihan Strategi Internasional : Competitive Strategy , Cooperative strategy mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ekspor perusahaan.

**Hipotesis 3** : Interaksi antara strategi internasional dan karakteristik perusahaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja ekspor perusahaan

**Hipotesis4** :Lingkungan perusahaan mempengaruhi interaksi strategi internasional dan karakteristik perusahaan secara signifikan terhadap kinerja ekspor perusahaan.

## **2.9 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variable yang digunakan untuk menilai konsep –konsep penelitian ini bersumber dari penelitian sebelumnya ,sebagai berikut adalah variable yang digunakan dalam penelitian ini :

### **2.9.1 Karakteristik perusahaan (X1)**

UKM didefinisikan sebagai perusahaan yang telah lebih dari satu tahun melakukan kegiatan ekspor dan nilai penjualannya minimal 1 % dari total penjualan kotornya per tahun ( Ogram ,1982) dan gambaran perusahaan eksportir tersebut dapat dilihat dari tipe usaha , ukuran ( jumlah tenaga kerja ), usia perusahaan ,sistim perencanaan formal dan sumberdaya yang dimiliki perusahaan ( Sumberdaya Manusia , bahan baku industri , sumberdaya finansial ) .Kuesioner dibuat untuk menilai apakah faktor-faktor karakteristik perusahaan tersebut akan mempengaruhi kinerja perusahaan dan akan diberi



bobot nilai sesuai dengan respon dari responden dari nilai paling rendah 1 sampai dengan nilai paling tinggi 7 .

### **2.9.2 Pilihan strategi internasional ( X 2 )**

Terdiri dari dua business level strategy yaitu pertama competitive strategy ( strategi bersaing ) responden menilai sesering apa mereka memilih strategi bersaing dimana mereka bermain secara independent dengan cara menjual barang atau produknya dipasar internasional dan bersaing langsung dengan produk pesaing tanpa perantara /intermediaries, pertanyaan juga diarahkan pada tingkatan kompetitif harga produk, keunggulan produk dibanding produk pesaing, kemampuan manufaktur, keunggulan teknologi yang dimiliki dan pelayanan terhadap pelanggan. Penilaian digambarkan pada skala likert tujuh poin dimana angka 1 = tidak pernah memilih dan angka 7 = selalu memilih , dan memberi penilaian tentang derajat kompetitif akan harga, produk, kemampuan manufaktur, dan pelayanan yang diberikan terhadap pelanggan dibandingkan dengan pesaing. Angka 1 kurang bersaing dan angka 7 sangat bersaing. Kedua : co-operative strategy ( strategi kooperatif ), responden memberikan jawaban terhadap pertanyaan bilamana mereka tidak menerapkan sampai selalu menerapkan strategi kooperatif tersebut dengan pembeli luar negeri, dengan angka skala likert 1 ( tidak menerapkan ) dan angka 7 ( selalu menerapkan )

### **2.9.3 Environment (Lingkungan) ( Z )**

Sebagai variable moderator dimana kondisi lingkungan perusahaan yang bersifat Dinamism, Heterogenitas, dan Hostility (Danny Miller ) akan dimasukan sebagai variable yang mempengaruhi pilihan strategi yang diterapkan perusahaan, dari ketiga sifat lingkungan tersebut dalam penelitian ini digunakan *market dynamism* yang menggambarkan kondidi pasar yang terus berubah seperti selera konsumen, teknologi produksi dan jasa ,*competitive hostility* :persaingan harga , produk, teknologi , jaringan distribusi ,kekurangan sumberdaya tenaga kerja , bahan baku industri dan business cost ( biaya yang bersifat intangible / samar ) responden akan dimintai tanggapannya apakah kondisi lingkungan tersebut akan mempengaruhi pilihan strategi dan kinerjanya, dengan skala likert responden akan menjawab dan memilih angka (1) satu untuk memberi bobot penilaian setuju dan angka (7) tujuh untuk katagori sangat setuju.

#### **2.9.4 Kinerja UKM eksportir (Y )**

Untuk menilai keberhasilan usaha kecil dan menengah eksportir, data berkaitan dengan jumlah intensitas penjualan ekspor / export sales intensity ( responden memberikan jawaban berapa kali perusahaan melakukan ekspor barangnya per tahun), peningkatan angka penjualan ekspor / export sales growth dari tahun berjalan dengan tahun sebelumnya ,dan jumlah profit dari penjualan ekspor /export sales profitability ( dalam prosentase ) per tahun, ukuran ini menggunakan hasil penelitian Aaby and Slater (1989 ); Madsen (1987); Shoham and Albaum (1994)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 . Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini sebagian besar akan menggunakan data primer yang diperoleh dari penelitian dilapangan. Data primer didapatkan dari para manajer atau pengusaha usaha kecil dan menengah yang ada di Semarang yang di pilih sebagai responden atau unit observasi terkecil. Perolehan data dilakukan melalui wawaancara dengan menggunakan questioner checklist yang dipersiapkan .

Kuestioner yang digunakan dalam penelitian ini akan berisi tiga bagian utama, bagian pertama adalah tentang profile social ekonomi responden berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden seperti : tipe usaha, ukuran, usia perusahaan, sistim perencanaan formal dan sumberdaya perusahaan. Bagian kedua berisi tentang kondisi lingkungan eksternal perusahaan seperti : market dynamism competitive hostility, dan business cost ( biaya yang tidak secara formal dianggarkan ), bagian ketiga memuat pilihan strategi internasional

perusahaan seperti : tingkat kompetitif harga produk, keunggulan produk, identifikasi merk produk, kemampuan manufaktur, keunggulan teknologi, pelayanan terhadap konsumen, bentuk kerjasama dengan pembeli luar negeri serta memuat tentang kinerja perusahaan yaitu : jumlah peningkatan angka penjualan per periode ( export sales intensity ), pertumbuhan angka penjualan ( per tahun ) dan memuat pernyataan dan pertanyaan yang diminta penilaiannya dari responden .

Selain data primer juga diambil data sekunder. Data sekunder berasal dari data yang tidak secara langsung diperoleh dari sumbernya, tetapi melalui pihak kedua .Sifat data sekunder ini untuk mendukung data primer .Data ini diambil dari data perkembangan perusahaan dari sumber-sumber pustaka atau referensi yang digunakan dan hasil penelitian yang relevan .

### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kumpulan individu yang memiliki kualitas-kualitas atau ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau objek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik ( Cooper dan Emory , 1995) .Populasi penelitian ini adalah kelompok industri yang ada diwilayah Semarang dan informasi sementara terdiri dari berbagai kelompok industri seperti industri sandang, pangan , produk kayu , logam ,dll yang jumlahnya 600 pengusaha.

Populasi yang diteliti jumlahnya cukup banyak dan mengingat adanya keterbatasan waktu, biaya dan tenaga, maka dalam memperoleh data untuk penelitian

ini digunakan cara sampling , yaitu penelitian yang tidak dikenakan pada semua objek melainkan hanya sebagian objek.

Besarnya sample dapat ditentukan dengan metode Rao (1996) dengan rumus :

$$\text{Sample size} = \frac{N}{1 + N ( \text{Moe} )^2}$$

dimana :

N = jumlah populasi

Moe = error maksimum yang diperkenankan ( ditetapkan sebesar 10 % )

Adapun jumlah populasi dalam penelitian adalah sebesar : 600 perusahaan

Dan jumlah sample yang diambil menurut rumus tersebut diatas adalah sebesar :

$$\begin{aligned} & \frac{600}{1 + 600 ( 0.1 )^2} \\ & = 85.7 \text{ dibulatkan menjadi } 90 . \end{aligned}$$

Dari perhitungan tersebut diatas, jumlah sample yang dibutuhkan sebesar 90 perusahaan. Selanjutnya ditetapkan jumlah responden sebesar 90 perusahaan, agar data yang didapat cukup memadai untuk diolah dengan program SPSS versi 10.00 berdasarkan jumlah tersebut diatas dilakukan pengambilan sample dengan *Random sampling* .

Random sampling adalah cara penarikan sample yang bersifat random atau acak, dimana sample dipilih berdasarkan kelompok sample yang memiliki karakter yang sama yaitu :

**I** Pengambilan sample dilakukan terhadap perusahaan yang mempunyai karyawan lebih dari 10 orang dan kurang dari 100 orang.

- 2 Pengambilan sample dilakukan terhadap perusahaan yang sudah berdiri lebih dari 2 tahun dan melakukan kegiatan ekspor

### **3.3 Metode Pengumpulan data**

Data yang dibutuhkan dalam penelitian sebagian besar adalah data primer, data tersebut diperoleh secara langsung dari sumbernya. Untuk mengumpulkan data primer ini beberapa langkah yang dilakukan adalah :

- 1 Menyusun daftar pertanyaan..
- 2 Uji coba daftar pertanyaan
- 3 Menyebarkan daftar pertanyaan ke responden.
- 4 Interview langsung.

### **3.4. Teknik Analisa Data**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode statistic ( Statistical methods), dengan menampakan variable strategi internasional perusahaan, karakteristik perusahaan, kondisi lingkungan dan kinerja ekspor perusahaan sebagai komponen dasar dari analisa faktor digunakan untuk mengidentifikasi dimensi variable tersebut. Penggunaan analisa faktor dengan scale data didukung oleh Kachigan ( 1982 ) .

Metode statistik yang digunakan meliputi pendekatan statistika deskriptif dan inferensial ,berbagai variable yang dianalisis secara descrtif adalah pilihan strategi, kondisi lingkungan /perusahaan dan industri dan kinerja perusahaan. Dalam penelitian ini analisis didasarkan pada jawaban yang diberikan oleh responden

menggunakan tabulasi data .Statistika inferensial dimaksudkan sebagai statistic yang digunakan untuk menganalisa data sample dan hasilnya digeneralisasikan untuk populasi dimana sampel diambil (Sugiono,2000)

Data yang akan dianalisis yaitu cross section dengan 2 (dua ) variable bebas / independent variable dan 1 ( satu) variable terikat / dependent variable untuk model pertama dan penambahan kondisi lingkungan sebagai variable moderator untuk model kedua. Variable bebas yang akan dianalisa adalah pilihan strategi internasional ( competitive strategy dan Cooperative strategy ) dan karakteristik perusahaan dengan indicator tipe usaha, ukuran (jumlah tenaga kerja), usia perusahaan , sistim perencanaan formal, dan sumberdaya perusahaan .

Analisa regresi digunakan untuk mengetahui elastisitas variable independent ( variable bebas). Alat analisis yang digunakan adalah model statistika.dengan bantuan alat computer SPSS . 10.0 .

#### **3.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Untuk mengetahui validitas data penelitian ditentukan oleh proses pengukuran data yang akurat dengan instrument yang tepat dan tujuan ukurannya, oleh karena itu diperlukan pengujian alat ukur dan reliabilitas hasil ukur. Suatu instrument pengukur dikatakan valid jika instrument tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur atau dapat mengukur construct sesuai dengan yang diharapkan peneliti ( *Supomo Bambang* ), *Sugiyono (1999)* mengatakan bahwa validitas internal instrument untuk mengukur sikap cukup memenuhi syarat apabila memenuhi validitas construct, dan validitas tersebut diukur dengan menguji besarnya koefisien

korelasi faktor-faktor / variable atau konstruk yang diteliti dengan taraf signifikansi 0,05 .

Koefisien korelasi yang berkisar 0,30 sampai dengan 0,50 telah dapat memberikan kontribusi yang baik , namun apabila koefisien korelasi tersebut kurang dari 0,30 biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan Cronbach (1970) dalam Azwar (1999). Untuk menghitung besarnya koefisien korelasi digunakan rumus :

( *Pearson's product moment coefficient of correlation* ) sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2) (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

dimana :

r = Koefisien korelasi antar skor item dengan skor total item

X = Skor item yang dihitung validitasnya

Y = Total skor

n = jumlah sample

Setelah dilakukan uji validitas tersebut, maka terhadap item terpilih dilakukan pengujian reliabilitasnya . Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi atau keterpercayaan hasil ukur yang mengandung makna kecermatan hasil ukur. Pengukuran yang tidak reliable akan menghasilkan skor atau nilai yang kurang baik karena perbedaan skor antar individu lebih ditentukan oleh faktor kesalahan dari perbedaan faktor perbedaannya. Dalam penerapannya, reliabilitas dinyatakan dalam koefisien reliabilitas, dalam penelitian ini pengujian reliabilitas



adalah pengujian reliabilitas konsistensi internal ( internal consistency reliability ). Untuk mengukur konsistensi internal, hanya diperlukan sekali pengujian terhadap skor jawaban responden dengan menggunakan teknik statistic tertentu, antara lain Split Half reliability Coefficient and Cronbach's alpha ( Indriantono dan Supomo ,1999) .

### **3.4.2 . Analisis Penyimpangan Asumsi Klasik**

Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui, apakah hasil dari regresi model tersebut mengandung penyimpangan asumsi klasik atau tidak melalui uji :

#### **1. Uji Multikolinieritas**

Uji ini digunakan untuk melihat apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau sangat tinggi antar variable independen .Jika terjadi korelasi yang tinggi atau sempurna, maka koefisien regresi akan mempunyai standar deviasi yang besar dan berarti pula koefisien–koefisiennya tidak dapat ditaksir dengan mudah dan tidak memungkinkan untuk mengisolir pengaruh variable independent secara individual ( Husen Umar , 1999) . Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dapat dengan melihat hasil printout aplikasi computer statistik SPSS (Singgih Santoso ,2000) sebagai berikut (1) mempunyai nilai *VIF* (*Variance Inflation Factor* ) sekitar angka 1 dan kurang dari 5, (2) mempunyai angka tolerance diatas ambang batas (0.0001) (3) koefisien korelasi antar variable independent (  $r_{\delta}$  parsial ) harus lemah (dibawah 0.5) dan (4) eigenvalue tidak mendekati angka 0 dan nilai condition index tidak melampaui angka 30 .

#### **2 . Uji Heterokedastisitas**

Uji ini digunakan untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variable-variabel, juga untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Jika varians berbeda disebut Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat digunakan metode grafik untuk melihat pola dari variable yang ada berupa sebaran data. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya disturbance atau variance yang variasinya mendekati nol atau sebaliknya variance yang terlalu menyolok. Untuk melihat heteroskedastisitas dapat dilihat dari scatter plotnya dimana sebaran datanya bersifat increasing variance dari  $m$  ( $\mu_e$ ), decreasing variance of  $m$  ( $\mu_e$ ) dan kombinasi dari keduanya. Selain juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap table yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak dan menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dan tidak ada yang berpencar, maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas tetapi homoskedastisitas. Selain itu pengujian dapat dilakukan antara lain dengan korelasi rangking Spearman ( $r_s$ ). Pengujiannya dilakukan dengan membandingkan masing-masing koefisien korelasi Spearmannya, apabila koefisiennya lebih kecil dari nilai kritisnya (critical value), maka tidak terjadi adanya heteroskedastisitas.

### **3. Uji Asumsi atas Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk melihat sebaran data apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut, dalam SEM dilakukan dengan

dengan melihat skewness value dari data yang digunakan .Nilai skewness yang dimiliki akan dilihat melalui nilai kritis ( CR = critical value ) yang ditentukan melalui tingkat signifikansi yang ditentukan .Pada penelitian ini tingkat signifikansi ditentukan 5% (0.05) dan nilai kritis nya adalah sebesar + 1.96 .Dari asumsi klasik (Gujarati , 1997), asumsi ini sering dianggap berpengaruh terhadap pola perubahan variable dependen. Jika dalam hasil regresi tersebut diatas mengandung penyimpangan asumsi klasik ,maka harus dilakukan “ remedial “ , guna menghilangkan asumsi klasik. Setelah bebas dari penyimpangan asumsi klasik , hasil regresi diinterpretasikan .

### **3.4.3 Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda moderasi (moderated multiple regression atau disingkat MMR ). MMR menurut Venkatraman (1989) dapat digunakan untuk menguji konsep fit as moderation yang prinsipnya adalah : “ kesesuaian (fit) atau interaksi antara variable independent dengan variable moderator merupakan faktor menentukan ( determaniant ) variable dependen ( criterion ) “

Aguinis (1995) menambahkan : hubungan antara variable independent ( dinotasikan dengan X ) dengan variable dependen ( dinotasikan dengan Y ) merupakan fungsi dari variable ketiga ( dinotasikan dengan Z ) yang dikenal sebagai moderator.

Prosedur MLR adalah sebagai berikut ( Aguinis, 1995 ) :

1. Langkah pertama adalah dengan mendeteksi pengaruh ( main effect ) variable independent dan moderator secara parsial terhadap variable dependen, dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X + b_2Z + e \dots\dots\dots (1)$$

dimana :

$a$  = konstanta ( intercept )

$b_1$  = koefisien regresi untuk variable X ( independent )

$b_2$  = Koefisien regresi untuk variable Z ( moderator )

$e$  = residual

2. Langkah kedua adalah dengan memasukkan variable ketiga, yang merupakan perkalian antara variable independent dengan variable moderator ( $X*Z$ ). sehingga diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X + b_2Z + b_3X*Z + e \dots\dots\dots (2)$$

Dimana  $b_3$ , merupakan koefisien regresi untuk interaksi antara variable X dengan Z ( disebut interaction term ). Persamaan (2) diatas disebut model multiplikatif ( multiplicative model ) karena adanya interaksi antara variable independent dengan moderator.

3. Untuk menguji signifikansi pengaruh interaksi variable independent dengan variable moderator terhadap variable dependen ( mederating effect ) digunakan Uji F, dengan rumus sebagai berikut :

$$F = [(R^2_2 - R^2_1) / (k_2 - k_1)] / [(1 - R^2_2) / (N - k_2 - 1)] \dots\dots\dots (3)$$

dimana :

$R^2_2$  = koefisien determinasi persamaa (2)

$R^2_1$  = koefisien determinasi persamaan (1)

$k_2$  = jumlah predictor dalam persaaan (2)

$k_1$  = jumlah predictor dalam persamaan (1)

$N$  = jumlah / ukuran sample

Dalam output SPSS, hasil uji F ( F hitung ) dinotasikan F change yang mempunyai nilai probabilitas tertentu ( p value ). Merujuk prosedur di atas, dalam penelitian ini diajukan 3 model regresi ( MLR ) dengan perincian dibawah ini.

**Tabel 3.1**

**Analisis Data dengan Multiple Linier Regression ( MLR )**

Model MMR	Persamaan Regresi	Keterangan
1	$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$ $Y = a + b_1X_2 = b_2X_2 + b_3Z + b_4X_1 * X_2 * Z + e$	$Y$ = Kinerja Ekspor $X_1$ = Karakteristik Perusahaan $X_2$ = Strategi Internasional $Z$ = Lingkungan $b_1, b_2, b_3, b_4$ = koefisien regresi $a$ = konstanta $e$ = residual
2	$Y = a + b_1X_1 + b_2Z_2 + e$ $Y = a + b_1X_1 + b_2Z + b_3X_1 * Z + e$	$Y$ = Kinerja Ekspor $X_1$ = Karakteristik Perusahaan $Z$ = Lingkungan $b_1, b_2, b_3$ = koefisien regresi $a$ = konstanta $e$ = residual
3	$Y = a + b_1X_2 + b_2Z + e$ $Y = a + b_1X_2 + b_2Z + b_3X_2 * Z + e$	$Y$ = Kinerja Ekspor $X_2$ = Karakteristik Perusahaan $Z$ = Lingkungan $b_1, b_2, b_3$ = koefisien regresi $a$ = konstanta $e$ = residual

--	--	--

Ketiga model di atas diestimasi dan diuji secara terpisah. Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah variable lingkungan memoderasi hubungan antara karakteristik perusahaan dan strategi internasional dengan kinerja ekspor, baik secara parsial maupun secara simultan.

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Responden dalam penelitian ini adalah pimpinan UKM yang berorientasi ekspor di Semarang. Adapun jumlah sample representative sejumlah 90 sedangkan jumlah kuesioner yang kembali dan layak uji karena diisi secara

lengkap sejumlah 86 sehingga tingkat pengembalian ( response rate ) dalam penelitian adalah 95.5 %. Selanjutnya, responden yang berpartisipasi didalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, bentuk badan usaha, nilai investasi dan nilai ekspor sekarang serta jumlah karyawan.

#### **4.1.1 Responden menurut jenis kelamin**

Berdasarkan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuestioner diperoleh profil responden menurut jenis kelamin sebagaimana nampak dalam table 4.1.1 dibawah ini.

**Tabel 4.1**  
**Responden menurut jenis kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frukuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Pria</b>	<b>67</b>	<b>77.98</b>
<b>Wanita</b>	<b>19</b>	<b>22.1</b>
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Sumber : Data penelitian yang diolah 2005

Berdasarkan table 4.1 diatas nampak bahwa UKM di Semarang mayoritas dipimpin oleh pria. Seperti yang dikatakan oleh Pulkkinen (1996) bahwa pria pada umumnya bersifat individualis, agresif, lebih tegas, rasa percaya diri yang lebih tinggi dan lebih menguasai pekerjaan sedangkan wanita cenderung bersifat pasif dan lebih mengedepankan perasaan. Kepribadian ( personality ) pria tersebut dibutuhkan karena untuk memperoleh order dan berhubungan dengan buyer dari luar negeri pimpinan perusahaan haruslah agresif, tegas dan percaya diri.

#### **4.1.2 Responden menurut Badan Usaha .**

Apabila dilihat dari aspek badan usaha ,maka komposisi responden menurut badan usaha adalah sebagaimana nampak pada table 4.2 dibawah ini .

**Table 4.2**  
**Responden menurut Badan Usaha**

<b>Badan Usaha</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>PT</b>	<b>10</b>	<b>11.6</b>
<b>CV</b>	<b>41</b>	<b>47.6</b>
<b>Perorangan</b>	<b>27</b>	<b>31.4</b>
<b>Koperasi</b>	<b>8</b>	<b>9.4</b>
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Berdasarkan table 4.2 nampak bahwa UKM di Semarang yang berorientasi ekspor mayoritas mayoritas berbentuk CV dan perorangan .hal tersebut dapat dipahami karena badan usaha berbentuk CV maupun perorangan lebih mudah pengurusannya dan biayanya ,missal pajak lebih rendah dibanding PT . Pria mendominasi kepemimpinan dari bentuk usaha yang ada yaitu seluruh UKM yang berbentuk PT,CV dan koperasi dipimpin oleh pria , sedangkan selebihnya dipimpin oleh wanita, kususnya UKM yang berbadan usaha perorangan . dari fenomena ini dapat ditarik suatu simpulan bahwa wanita–wanita yang menjadi pimpinan UKM kurang berani mengambik resiko dengan merubah badan usaha dari perorangan menjadi PT, CV atau yang lainnya ,disamping itu kepemimpinan wanita tersebut tidak dimulai dari bawah tetapi merupakan pemberian keluarga ( warisan).

#### **4.1.3 Responden menurut nilai investasi**

Apabila dilihat dari aspek investasi yang dikeluarkan untuk mendirikan perusahaan sampai dapat beroperasi, maka komposisinya adalah sebagaimana nampak dalam table 4.3 dibawah ini :



**Table 4.3**

**Responen menurut Nilai Investasi**

<b>Nilai Investasi (jutaan rupiah)</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>250 -500</b>	<b>21</b>	<b>24.4</b>
<b>501 -750</b>	<b>19</b>	<b>22.2</b>
<b>751 – 1000</b>	<b>34</b>	<b>39.5</b>
<b>&gt; 1000</b>	<b>12</b>	<b>13.9</b>
<b>Jumlah</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Berdasarkan table 4.3 diatas nampak bahwa investasi untuk mendirikan perusahaan yang berorientasi ekspor berkisar antara Rp. 250.000.000,- sampai dengan lebih dari Rp. 1.000.000.000,- UKM di Semarang rata-rata didirikan dengan nilai investasi sebesar Rp. 750.000.000,- sampai Rp. 1.000.000.000,-

Investasi diatas Rp. 1.000.000.000,- merupakan investasi UKM yang berbentuk badan usaha PT, sedangkan investasi sekitar Rp. 750.000.000,- sampai Rp. 1.000.000.000,- merupakan investasi UKM yang berbentuk badan usaha perseorangan dan CV sedangkan badan usaha koperasi, nilai investasi berkisar antara Rp. 250.000.000,- sampai Rp. 500.000.000,-

#### **4.2 Proses dan Hasil Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model linier regression. Sebelum dilakukan analisis data menggunakan model linier regression terlebih dulu dilakukan pengujian validitas dan realibilitas instrument pengukuran ( kuestioner ). Masalah utama dalam penelitian social adalah memberian data yang akurat dan objektif. Masalah tersebut menjadi sangat penting karena kesimpulan hasil penelitian hanya dipercaya apabila

didasarkan pada data yang dapat dipercaya. Agar penelitian tidak keliru dan tidak memberikan gambaran yang jauh berbeda dengan kenyataan yang sebenarnya, maka diperlukan instrument pengukuran yang valid ( sahih ) dan reliable (handal).

#### **4.2.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilaksanakan dengan menggunakan analisis butir, yaitu dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total. Butir pertanyaan / pernyataan atau item mempunyai validitas tinggi jika koefisien korelasinya minimal sebesar 0.3 ( Sugiyono & Eri Wibowo, 2001 ), Kriteria pengujian lainnya adalah jika koefisien korelasi  $r$  bernilai positif dan lebih besar dari  $r$  table maka item tersebut valid. Tapi jika sebaliknya, bernilai negative atau positif namun lebih kecil dari  $r$  table maka item bersangkutan dinyatakan invalid dan harus dihapus ( Imam Ghazali, 2001 ).

Sedangkan pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan, atau sebesara konsisten suatu instrument mengukur konstruk-konstruk yang ada. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas instrument pengukuran memakai koefisien Cronbach alpha. Ambang batas nilai koefisien alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0.6 (Nunnaly dalam Imam Ghazali, 2001)

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrument pengukuran dalam penelitian ini disajikan dalam table berikut ini.

**Table 4.4**  
**Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

<i>Corrected Item – Total Correlation ( r hitung )</i>				
<b>Item</b>	<b>X1 (Karakteristik Perusahaan )</b>	<b>X2 ( Strategi Internasional</b>	<b>Z ( Lingkungan )</b>	<b>Y ( Kinerja Ekspor )</b>
Q1	0,461			
Q2	0,498			
Q3	0,547			
Q4	0,515			
Q5	0,617			
Q6	0,596			
Q7	0,645			
Q8		0,393		
Q9		0,339		
Q10		0,378		
Q11		0,451		
Q12		0,477		
Q13			0,538	
Q14			0,487	
Q15			0,597	
Q16				0,716
Q17				0,806
Q18				0,795
<b>Koefisien Alpha</b>	<b>0,815</b>	<b>0,654</b>	<b>0,716</b>	<b>0,880</b>

Tabel diatas menginformasikan indikator – indikator variable karakteristik perusahaan mempunyai koefisien alpha 0,815 ( > 0.60). Sehingga instrumen pengukuran untuk karakteristik perusahaan adalah handal ( reliable ). Bagian correctied item-total correlation ( r hitung ) menunjukkan masing-masing indicator

karakteristik perusahaan ( Q1 – Q7 ) berhubungan erat dengan variable karakteristik perusahaan ( > 0,30 ). r table pada taraf signifikansi 5% dan n = 86 adalah 0,213 sehingga disimpulkan bahwa setiap indicator karakteristik perusahaan adalah valid karena r hitung > table.

Indikator-indikator Strategi Internasional (Q8-Q12) mempunyai koefisien alpha 0,654 ( > 0,60), sehingga instrumen pengukuran strategi internasional dinyatakan reliable .masing-masing indicator (Q8- Q12) mempunyai koefisien korelasi diatas 0,30 atau diatas r table (0,213) sehingga (Q8-Q12) dinyatakan valid sebagai indikator strategi Internasional .

Variabel lingkungan mempunyai koefisien alpha 0,716 (> 0,60) sehingga instrument pengukuran variable lingkungan dinyatakan handal. Pada bagian corrected item - total correlation nampak masing - masing indicator lingkungan ( Q13-Q15) mempunyai koefisien korelasi diatas 0,30. Oleh karena itu disimpulkan indikator-indikator variable lingkungan dinyatakan valid.

Sedangkan variable kinerja ekspor mempunyai koefisien alpha 0,880 sehingga dinyatakan handal. Koefisien korelasi untuk masing-masing indikator kinerja ekspor ( Q16-Q18) mempunyai nilai diatas 0,30, sehingga Q16-Q18 dinyatakan valid sebagai indicator kinerja ekspor.

Dalam penelitian ini dilakukan pengukuran variable X1, X2, Z dan Y dengan timbangan faktor skor menggunakan :

$$\begin{aligned} X1 &= 0,600 \times q1 + 0,632 \times q2 + 0,686 \times q3 + 0,658 \times q4 + 0,745 \times q5 + \\ &\quad 0,722 \times q6 + 0,769 \times q7 \\ X2 &= 0,409 \times q8 + 0,320 \times q9 + 0,374 \times q10 + 0,487 \times q11 + 0,516 \times q12 \end{aligned}$$

$$Z = 0,637 \times q13 + 0,572 \times q14 + 0,709 \times q15$$

$$Y = 0,754 \times q16 + 0,840 \times q17 + 0,833 \times q18$$

#### **4.2.2 Pengujian Asumsi Klasik**

Sesudah instrument pengukuran dinyatakan sah dan handal maka selanjutnya dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam suatu model linier regresi. Asumsi klasik yang seringkali dilanggar dalam model linier regresi adalah multikolinearitas atau adanya hubungan yang sangat erat atau sempurna diantara variable-variabel independent ( predictors )

##### **4.2.2.1 Pengujian Multikolinearitas**

Aguinis ( 1995 ) menjelaskan problem multikolinearitas hamper dapat dipastikan muncul dalam model linier regresi. Hal ini karena interaction term merupakan perkalian antara variable independent ( X ) dengan variable moderator ( Z ), sehingga besar kemungkinan terjadi korelasi yang erat antara X dan X\*Z atau Z dengan X\*Z. Konsekuensi problem multikolinearitas adalah standar error koefisien regresi menjadi besar menyebabkan koefisien regresi menjadi tidak stabil ( Aguienes, 1995 )

Dari hasil uji data, diketahui bahwa variable lingkungan signifikan (0,84) mempengaruhi kinerja ekspor secara langsung, sehingga variable lingkungan tidak bisa dikategorikan sebagai variable moderating.

Untuk mendeteksi problem multikolinearitas, maka digunakan indicator nilai VIF ( Variance Inflation Factor ) dan tolerance. Nilai tolerance (  $1 - R^2$  ) menunjukkan variasi variable independent dijelaskan oleh variable independent lainnya dalam model regresi dengan mengabaikan variable independent. Sedangkan nilai VIF merupakan kebalikan dari nilai tolerance karena  $VIF = 1/tolerance$ . Jadi semakin tinggi korelasi antar variable independent maka semakin rendah nilai tolerance ( mendekati 0 ) dan semakin tinggi nilai VIF. Pedoman umum ( rule of thumb ) untuk batasan nilai VIF dan tolerance agar model linier regresi terbebas dari persoalan multikolinearitas adalah  $\leq 10$  untuk VIF dan  $\geq 0,10$  untuk tolerance untuk model linier regresi

#### **4.2.2.2 Pengujian Normalitas**

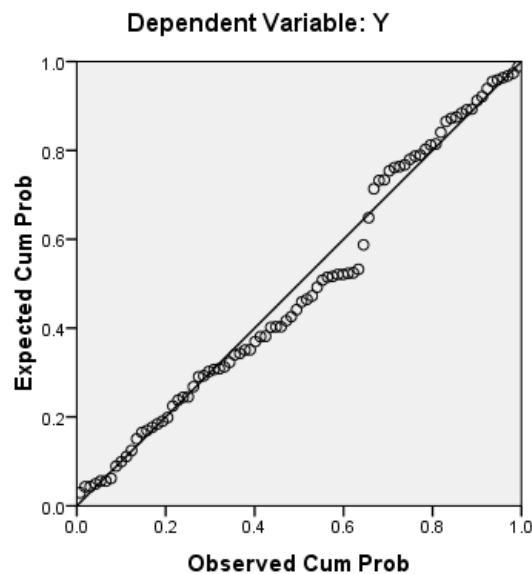
Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model linier regresi, baik variabel dependen maupun variable independent mempunyai distribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dalam penelitian ini dilakukan melalui metode grafik dan statistic.

Metode grafik yang handal untuk menguji data adalah dengan melihat normal probability plot. Normal probability plot adalah membandingkan distribusi kumulatif data yang sesungguhnya dengan

dsitribusi kumulatif dari distribusi normal ( Hair et al. 1995 ). Dasar pengambilan keputusan melalui analisis ini, jika data menyebar disekitar garis diagonal sebagai representasi pola distribusi normal, berarti model linier regresi memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan / atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model linier regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Normal probability plot untuk linier regresi berdasarkan estimasi dengan menggunakan SPSS 10 sbb :

Gambar 4.1

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Gambar diatas menginformasikan distribusi data secara kumulatif menyebar disepanjang garis diagobal yang merepresentasikan distribusi data

kumulatif normal. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa data yang digunakan dalam model regresi mempunyai distribusi normal.

#### 4.2.3 Pengujian Regresi

Dalam penelitian ini analisa regresi yang digunakan adalah MLR ( Multiple Linier Regresion ) bertujuan untuk menguji sejauh mana interaksi antara variable independent dengan variable dependent. Dalam penelitian ini diajukan 3 model MLR yang menguji sejauh mana interaksi antara karakteristik peusahaan (X1) dan strategi internasional ( X2 ) dengan Lingkungan baik secara parsial atau konsimultan mempengaruhi kinerja ekspor ( Y ) atau dengan kata lain menguji apakah variable lingkungan memoderasi hubungan antara karakteristik perusahaan dan strategi internasional terhadap kinerja ekspor. Hasil estimasi model dirangkum dalam table

Tabel 4.2

**Tabel Regresi**

<b>Predictors</b>	<b>Koefisien Regresi</b>	<b>T hitung</b>	<b>Propabilitas ( p value )</b>
Karakteristik Perusahaan ( KP )	0,508	-3.931	0,000
Startegi Internasional (SI )	0,219	6.190	0,003
Lingkungan ( L )	0,302	3.057	0,000
Koefisien determinasi $R^2 = 0,586$ F Change = 38.630 P value 0,000			

Informasi penting dalam table diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :



1. Nampak bahwa pemasukan Interaction term ( KP\*SI\*L) dalam persamaan (1) berdampak pada meningkatnya bobot koefisien regresi untuk variabel karakteristik perusahaan (X1), strategi perusahaan (X2) maupun lingkungan (Z) seperti terlihat dalam persamaan (2). Bobot koefisien regresi untuk interaksi antara karakteristik perusahaan dan strategi internasional dengan lingkungan nampak lebih kecil daripada bobot koefisien regresi apabila variable-variabel tersebut berdiri sendiri ( main effect ). Hal ini disebabkan adanya pengaruh tidak langsung karakteristik perusahaan, strategi internasional dan lingkungan terhadap kinerja ekspor, tapi melalui proses interaksi diantara ketiga variable predictor tersebut.
2. Pada tingkat signifikansi 5%, kemungkinan atau probabilitas masing-masing koefisien regresi dalam menolak (Ho (= tidak ada pengaruh ) adalah jauh dibawah 0,05 sehingga dinyatakan pengaruh karakteristik perusahaan, strategi internasional, lingkungan, dan interaksi diantara ketiganya terhadap kinerja ekspor adalah signifikan ( $\neq 0$ )
3. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,586 menunjukkan 58,6% variasi variable kinerja ekspor dapat dijelaskan oleh karakteristik perusahaan, strategi internasional, lingkungan dan interaksi diantara ketiganya. Sedangkan sisanya 41,4% diejelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model. Sehingga model yang diajukan adalah

$$Y = a+b_1X+b_2Z+e$$

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

Bab ini berisi simpulan-simpulan dari hasil analisis seperti diuraikan pada bab sebelumnya dan implikasi-implikasi kebijakan baik secara teoritis maupun praktis. Dalam bagian 1 ( satu ) pada bab ini akan dijelaskan secara ringkas mengenai simpulan-simpulan hasil pengujian hipotesis. Bagian berikutnya akan memaparkan implikasi-implikasi teoritis yang muncul dalam penelitian ini. Bagian implikasi manajerial menguraikan implikasi-implikasi praktis untuk pengembangan kemampuan manajerial yang ditemukan dalam penelitian ini. Keterbatasan penelitian merupakan bagian khusus yang menjelaskan tentang kendala-kendala dan hal-hal yang membatasi penelitian ini. Bagian terakhir akan dibahas mengenai kemungkinan-kemungkinan pengembangan di masa mendatang ( future research ).

#### **5.1 Simpulan**

Bagian pertama dalam bab kelima penelitian ini adalah simpulan-simpulan hasil pengujian hipotesis, sebagai berikut :

Variabel lingkungan(Z) yang diasumsikan akan memoderasi variable X1(karakteristik perusahaan ) dan X2 ( Strategi internasional ) terhadap kinerja export ,ternyata secara signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja export perusahaan (Y)

### **5.1.1. Simpulan mengenai hipotesis 1**

Hipotesis 1 (satu) menyatakan bahwa karakteristik perusahaan berpengaruh terhadap kinerja ekspor dengan lingkungan sebagai variable moderating. Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris yang kuat bahwa perubahan lingkungan berpengaruh terhadap hubungan antara karakteristik perusahaan dengan kinerja ekspor sehingga semakin baik karakteristik perusahaan dan kondusifnya lingkungan maka kinerja ekspor akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya.

Hasil pengujian hipotesis 1 (satu) memperkuat hasil penelitian empiris Aaby dan Slater (1989), Madsen (1994) Holzmuller dan Kasper (1991) yang menyimpulkan bahwa karakteristik perusahaan dapat mempengaruhi kinerja baik langsung atau tidak langsung. Sebelumnya, Madsen (1987) juga menemukan pengaruh antara ukuran perusahaan, sebagai proksi karakteristik perusahaan, dengan intensitas ekspor, sebagai proksi kinerja ekspor, dengan dimoderasi oleh lingkungan. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Bijmolt dan Zwart (1994 ) yang menyimpulkan bahwa karakteristik perusahaan, sebagai faktor internal, akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja ekspor.

Selain itu penelitian yang menggunakan karakteristik perusahaan dan kemampuan sebagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja ekspor adalah Cavusgil & Zou (1994) menemukan bahwa kemampuan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja ekspor. Beamish, Karavis, Goerzen, Lane (1999) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa karakteristik perusahaan, dapat dilihat dari organisasi perusahaan yang memiliki bagian tersendiri yang melakukan kegiatan ekspor yang terpisah, akan berpengaruh terhadap kinerja ekspor.

### **5.1.2. Simpulan mengenai hipotesis 2**

Hipotesis 2 (dua) menyatakan bahwa strategi internasional berpengaruh terhadap kinerja ekspor dengan lingkungan sebagai variabel moderating. Dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris yang kuat bahwa perubahan lingkungan berpengaruh terhadap hubungan antara strategi internasional dengan kinerja ekspor sehingga semakin efektif strategi internasional dan didukung kondusifnya lingkungan maka akan berdampak pada peningkatan kinerja ekspor, begitu juga sebaliknya.

Hasil pengujian hipotesis 2 ( dua ) ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Aaby dan Slater (1989) dan Namiki (1988) dalam Peter dan Samiee (1990) menyatakan bahwa kinerja ekspor dipengaruhi oleh kombinasi antara strategi bisnis dan lingkungan. Penelitian Cavusgil dan Zou (1994) mencoba mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang menyumbangkan keberhasilan pemasaran ekspor, salah satunya adalah strategi ekspor. Strategi internasional diartikan sebagai respon perusahaan dan memainkan kekuatan internal dan eksternalnya untuk mencapai tujuan perusahaan dalam aktifitas

ekspor. Hal ini melibatkan seluruh aspek konvensional perencanaan pemasaran termasuk produk, promosi, harga dan distribusi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Bijmolt dan Zwart (1994) yang memasukkan kebijaksanaan harga dalam perencanaan ekspor yang berpengaruh terhadap keberhasilan ekspor pada UKM.

### **5.1.3 Simpulan mengenai hipotesis 3**

Hipotesis 3 (tiga) menyatakan bahwa karakteristik perusahaan dan strategi internasional berpengaruh terhadap kinerja ekspor dengan lingkungan sebagai variable moderating. Hipotesis 3 (tiga) merupakan gabungan dari kedua hipotesis sebelumnya yang menguji hubungan antar variable secara parsial. Oleh karena itu hasil penelitian untuk hipotesis 3 (tiga) mendukung penelitian-penelitian terdahulu yang menemukan hubungan antar karakteristik perusahaan dan strategi internasional terhadap kinerja ekspor dengan lingkungan sebagai variable moderating, seperti penelitian oleh Madsen (1987); Aaby dan Slater (1989); Namiki (1988); Holzmuller dan Kasper (1991); Madsen (1994); Bijmolt dan Zwart (1994), Cavusgil & Zou (1994); Beamish et al (1999). Kesemua penelian tersebut menyimpulkan ada pengaruh antara karakteristik perusahaan atau strategi ekspor terhadap kinerja ekspor, baik secara langsung maupun melalui lingkungan sebagai faktor yang mungkin dapat berpengaruh .

Dari simpulan-simpulan diatas ,ditemukan bahwa diantara variable yang ada, karakteristik perusahaan memegang peranan penting bagi kesinambungan perusaan karena apabila karakteristik perusahaan yang didalamnya terdapat sumberdaya baik

sumberdaya manusia, modal, dan sumberdaya yang lain tidak dilakukan perbaikan maka perusahaan akan mengalami kerugian.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan model linier regresi diketahui bahwa kedua variabel penelitian, yaitu karakteristik perusahaan dan strategi internasional berpengaruh terhadap kinerja ekspor dengan didukung oleh lingkungan yang kondusif oleh karena itu, kebijakan perusahaan perlu dititikberatkan pada kedua variabel tersebut dengan selalu memonitor faktor lingkungan baik eksternal maupun internal.

1. Karakteristik perusahaan merupakan kemampuan perusahaan, yang tercermin dari besarnya modal yang dimiliki dan kapabilitas karyawan. Untuk memperoleh modal kerja yang relative besar diperlukan campur tangan pemerintah. Hal tersebut dikarenakan UKM tidak memiliki asset yang cukup untuk dijadikan jaminan dalam memperoleh kucuran kredit di Bank, peran pemerintah dengan departemen terkait dan kerjasama dengan industri perbankan akan membantu UKM dalam memperoleh modal kerja sehingga dapat meningkatkan aktifitas produksi dan distribusi, sistem perencanaan dan perlunya ukm meningkatkan kapabilitas karyawan untuk meningkatkan kinerja
2. Berkaitan dengan strategi internasional yaitu dalam rangka meningkatkan kemampuan manajerial serta ketrampilan karyawan maka dibutuhkan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan

kemampuan karyawan dalam berbahasa asing, tata niaga export, serta pemahaman terhadap preferensi pasar luar negeri .

UKM seharusnya memiliki struktur organisasi yang baik, misalnya adanya pemisahan departemen ekspor dengan department produksi, tetapi pembentukannya harus disesuaikan dengan kebutuhan karena menyangkut biaya. Pemisahan antar departemen akan menciptakan iklim kerja dan kinerja UKM semakin baik, misalnya (1) tidak adanya pekerjaan yang tumpang tindih dan (2) pekerjaan setiap departemen tertulis dan terarsip dengan baik, seperti diketahui bahwa pengalaman ekspor dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam melakukan perluasan pasar sehingga meningkatkan pula kinerjanya. maka UKM yang belum memiliki pengalaman eksport yang cukup seharusnya bergabung dengan asosiasi-asosiasi sejenis, dengan menjadi anggota pada asosiasi tersebut UKM akan mendapatkan informasi yang berguna berkaitan dengan pengalaman ekportir-ekportir yang lain. Disamping faktor penunjang seperti : pengisian dokumen ekspor, prosedur pengiriman dan pengemasan barang, serta sistim pembayaran. Klausul-klausul dalam letter of credit (LC) perlu dipahami untuk menghindari penyimpangan atau discrepancies karena bila terjadi penyimpangan akan berakibat pada jalannya pembayaran. Pengembangan teknologi informasi khususnya penguasaan terhadap teknologi informasi, misalnya internet hendaknya ditangani secara intensif oleh tenaga pemasaran karena banyaknya pembeli luar negeri yang hampir mayoritas menggunakan perangkat ini dalam melakukan transaksi dan komunikasi.

3. Perhatian terhadap lingkungan akan memberikan informasi yang bermanfaat terhadap perusahaan, misalnya kesempatan-kesempatan

ekspor baru atau ancaman yang akan mempengaruhi stabilitas perusahaan. Perhatian terhadap lingkungan, khususnya perubahan yang akan berdampak pada stabilitas perusahaan, maka kebijakan-kebijakan perusahaan akan disusun dengan tujuan untuk mengantisipasi ancaman tersebut serta memanfaatkan kesempatan-kesempatan yang ada. Untuk dapat memonitor perubahan-perubahan yang berkaitan dengan lingkungan maka perusahaan harus bekerjasama dengan pihak-pihak lain, misalnya pemerintah berkenaan dengan makroekonomi di Indonesia dan Negara tujuan ekspor. Penggunaan teknologi informasi dapat juga dilakukan sebagai sarana untuk memonitor perubahan lingkungan serta memudahkan aktifitas perusahaan.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan maupun kelemahan. Disisi lain, keterbatasan dan kelemahan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat menjadi sumber ide bagi penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Penelitian ini bergantung sepenuhnya pada pengukuran subjektif (berdasarkan persepsi), terutama dalam mengukur kinerja ekspor. Meskipun pengukuran subjektif ( berdasarkan persepsi ) dapat dibenarkan dan banyak penelitian empiris (terutama diluar negeri) membuktikan kebenaran ini, namun tetap saja pengukuran subjektif rentan terhadap munculnya bias.



2. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data cross section. Data cross section memiliki keterbatasan dalam mengungkap stabilitas hubungan antar variable yang dilibatkan dalam suatu penelitian dari waktu ke waktu.
3. Sampel penelitian ini terbatas pada UKM di kota Semarang tanpa pengklasifikasian kelompok usaha. Keterbatasan ini mempersempit ruang untuk menggeneralisir hasil-hasil penelitian karena perbedaan geographi serta karakteristik masing-masing industri berbeda-beda.

#### **5.4 Agenda Penelitian Mendatang**

Hasil-hasil penelitian dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, yaitu :

1. Penelitian mendatang menggunakan pengukuran objektif, khususnya berkenaan kinerja ekspor disamping menggunakan pengukuran subjektif. Pengukuran objektif berkenaan kinerja ekspor anatar lain volume ekspor dalam tiga tahun terakhir, pertumbuhan jumlah pembeli luar negeri dalam tiga tahun terakhir. Perpaduan anata data objektif serta subjektif akan memberikan hasil yang lebih valid dan dapat dipertanggung jawabkan.
2. Dalam rangka mengungkap stabilitas hubungan antar variable yang dilibatkan dalam suatu penelitian dari waktu ke waktu maka penelitian sejenis yang dilakukan di masa yang akan datang perlu menggunakan data time series. Dengan menggunakan data time series hasil-hasil penelitian dapat digeneralisir.

3. Karakteristik pemilihan sample perlu diperluas dengan memasukkan UKM yang beroperasi di luar Kota Semarang dan hal tersebut bertujuan untuk meminimalis efek geographi. Disamping itu juga, perlu dilakukan pengelompokan UKM berdasarkan industrinya yang bertujuan untuk meminimalis efek perbedaan karakteristik industri.
4. Penelitian mendatang juga perlu menambah variable-variabel yang diduga akan berpengaruh terhadap kinerja ekspor, misalnya komitmen manajemen terhadap kegiatan ekspor dan karakteristik produk ekspor. Dengan memasukkan variable-variabel yang diduga akan berdampak terhadap kinerja ekspor dengan lingkungan sebagai variable moderating akan memberikan kontribusi terhadap penelitian ini dan penelitian-penelitian sebelumnya berkenaan dengan kinerja ekspor.
5. Penelitian mendatang juga perlu menggunakan teknik analisis regresi berganda, untuk menguji pengaruh langsung antara variable independent terhadap dependen, disamping regresi moderating. Dengan kombinasi kedua teknik sampling tersebut dapat diketahui dominasi kedua model, apakah variable independen berpengaruh langsung terhadap variable dependen atau dengan dimoderasi oleh lingkungan sebagai variable moderating.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari (1997) Statistika Induktif untuk Ekonomi dan Bisnis, STIE YKPN Yogyakarta
- Baird Inga S ,*et al* (1993 ) The Chices of International Strategies by Small Business, Dalam Strategic Management in the Global Economy, 3<sup>rd</sup> edition,Vernon Heidi 1997, John Wiley & Son ,Inc .
- Berry Albert ,*et al* (2001) Small and Medium Enterprises Dynamics in Indonesia Bulletin of Indonesia Economic Studies ,vol 37,no.3 Dec 2001, The Australian National University & CSIS Jakarta .
- Becherer ,*et al* Moderating effect of Environmental variable on the entrepreneurial and Marketing orientation of entrepreneur – led firm, ET&P Baylor University
- Gray Judy H ( 1999) An empirical Model of Small Business Success, Working paper 18/99 Monash University , Faculty of Business and Economic.
- Hadjimanolis Athanosios dan Keith Dickson (1999) Innovation Strategies of SMEs in Cyprus, A small developing country , International Small Business journal 18.4
- Hasyim Mohd Khairuddin , *et al* , (2002) Determining the Moderating Effect Of Environment on the Business Strategy-Performance relationship in Malaysian SMEs , Jurnal Bisnis Strategi, vol 8, Desember 2001/TH .VI /2002.
- Indriantoro Nur, Bambang Supomo (1999) Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen, edisi pertama, BPFE Yogyakarta.
- Kuncoro Mudrajat (2001) Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi, edisi pertama, UPP AMP YKPN Yogyakarta.
- Kaynak Erdener ,*et al* (1987) Export Behavior of Small Swedish Firms, Journal Of Small Business Management .
- Monwarul Islam , Export Strategy for Small firms , International Trade Forum, University of Manchester, UK.
- Moen Oystein, The Relationship Between Firm size , Competitive advantages and export Performance Revisited , International Small Business Journal 18 .1
- Namiki Nobuaki (1988) Export Strategy for Small Business , Journal of Small Business Management ,April 1988.

Naumann Earl dan Douglas J Lincoln (1991) Non-Tariff Barrier and Entry Strategy Alternatives : Strategic Marketing implications, Journal of small Business Management ,April 1991.

Onkvisit Sak dan John J Shaw (1988) Marketing Barriers in International Trade Business Horizon 1988.

Siu Wai Sun , Marketing Philosophies and Company Performance of Chinese Small Firms in Hongkong, Journal of Marketing Theory and Practices P.25 Hongkong Baptis University.

Lampiran 1

## **KATA PENGANTAR**

Responden yang terhormat ,

Pada saat ini kami sedang melaksanakan penelitian yang berhubungan dengan “**ANALISIS PENGARUH KARAKTERISTIK PERUSAHAAN DAN DATA STRATEGI INTERNASIONAL TERHADAP KINERJA EKSPOR DENGAN LINGKUNGAN SEBAGAI MODERATING VARIABEL**”, adapun penelitian tersebut kami fokuskan pada industri kecil dan menengah pelaku ekspor yang berada di wilayah kota Semarang .

Oleh karena itu ,kami sangat mengharapkan partisipasi Bapak / Ibu untuk menilai setiap pernyataan yang telah kami siapkan yang menggambarkan persepsi Bapak / Ibu saat ini yang berkaitan dengan usaha yang sedang Bapak / Ibu lakukan .

Kuestioner ini bukan suatu ujian atau test penilaian .Kestioner ini juga bukan dimaksudkan untuk mengukur atau mencari kesalahan diri / perusahaan Anda, melainkan hanya merupakan alat untuk memperoleh data yang dapat kami gunakan untuk mengungkap strategi pemasaran internasional dalam rangka ikut meningkatkan kinerja usaha kecil dan menengah pelaku ekspor di wilayah kota Semarang .

Sebelumnya kami sampaikan ucapan terima kasih atas kerjasama dan partisipasi Bapak / Ibu sekalian, semoga kerjasama ini dapat menghasilkan manfaat besar bagi pengembangan ilmu dan praktek manajemen, khususnya bagi usaha kecil dan menengah di Negara kita tercinta , amien .

Hormat saya ,

Riyanto

Magister Management UNDIP

Telp. 081 2289 5564

NO :

**CARA PENGISIAN KUESTIONER**

Dibawah ini terdapat sejumlah pertanyaan/ Pernyataan yang berkaitan dengan penelitian tentang : Analisis Pengaruh Pilihan Strategi Internasional dan karakteristik perusahaan terhadap Kinerja Ekspor dengan lingkungan sebagai moderating variable yang dilakukan pada Usaha Kecil dan Menengah pelaku ekspor di wilayah kota Semarang .

Silahkan ibu memberi tanda silang (x) nilai terdekat yang mencerminkan bobot penilaian anda terhadap butir pertanyaan / pernyataan yang ada , terima kasih .

Pertanyaan umum :

Nama responden :

Umur : Th

Jenis kelamin : L/P

Badan hukum perusaan: PT/CV/PERSEORANGAN/KOPERASI

**Bagian I . KARAKTERISTIK PERUSAHAAN**

1. Jenis / tipe usaha

- a . Sandang                      b . Pangan                      c . Produk dari kayu                      d . logam
- e . kerajinan                      f . kimia dan kertas                      g . produk lain-lain

2. Lama perusahaan beroperasi

- a . kurang dari 1 tahun                      b . antara 1- 3 tahun                      c . lebih dari 3 tahun

3. Jumlah karyawan tetap dan karyawan tidak tetap

- a . dibawah 5 orang                      b . antara 5 – 20 orang                      c . lebih dari 20 orang

4. Perusahaan memiliki sumber dana yang memadai untuk mendukung kegiatan kegiatan operasi .

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)				sangat setuju ( SS )		

5. Perusahaan memiliki karyawan berpendidikan ,terlatih dan ahli dalam bidang masing-masing untuk mendukung operasional perusahaan

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

6. Perusahaan selalu memiliki sistim perencanaan secara formal dalam kegiatan ekspor

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

7. Perusahaan dapat mengadakan bahan baku industri dengan baik untuk mendukung kegiatan produksi .

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

8 . Perusahaan memiliki keunggulan teknologi /mesin produksi

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

9. Perusahaan menggunakan kebijakan mata uang tertentu untuk transaksi dengan pembeli luar negeri

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

### **STRATEGI INTERNASIONAL**

10. Harga produk perusahaan kami lebih dapat bersaing dengan harga produk sejenis di perusahaan lain .

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

11. Perusahaan mampu membuat produk yang berkualitas sesuai selera pembeli

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

12 Perusahaan kami menjual produk ke luar negeri secara independent tanpa perantara/intermediaries .

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

13. Perusahaan kami dapat memberikan pelayanan sesuai keinginan konsumen / pembeli

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

Sangat tidak setuju (STS)

sangat setuju (SS)

14. Perusahaan melakukan kerjasama dengan partner asing dengan baik dalam penjualan produk

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)			sangat setuju (SS)			

### VARIABEL LINGKUNGAN

15 . Dalam menghadapi dinamika pasar ,perusahaan mampu membaca dan mengatasi keadaan yang ada .

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)			sangat setuju (SS)			

16 . Perusahaan kami menganggap persaingan/competition sebagai hambatan yang perlu diatasi .

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)			sangat setuju (SS)			

17. Business cost ( biaya tidak resmi ) yang dikeluarkan perusahaan sangat mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan .

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)			sangat setuju (SS)			

### EXPORT PERFORMANCE /KINERJA EKSPOR

18. Perusahaan secara intensif melakukan penjualan ekspor dalam satu tahun ter akhir

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)			sangat setuju (SS)			

19. Angka penjualan ekspor tahun ini meningkat dibanding satu tahun yang lalu

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)			sangat setuju (SS)			

20. Secara keseluruhan penjualan ekspor memberikan tingkat keuntungan yang signifikan / berarti



1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak setuju (STS)				sangat setuju (SS)		