

**ANALISIS PENGARUH STRATEGI
WIRAUSAHAWAN TERHADAP KINERJA USAHA
KECIL DAN MENENGAH DENGAN KONDISI
LINGKUNGAN USAHA SEBAGAI VARIABEL
MODERATOR DI LIK BUGANGAN SEMARANG**



TESIS

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

Oleh :

Ir. Mokhammad Kholis

N I M : C4A099301

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2001**



Sertifikat

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

Ir. Mokhamad Kholis
5 Oktober 2001

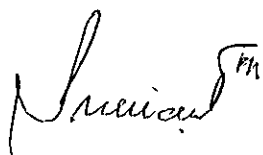
PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

ANALISIS PENGARUH STRATEGI WIRAUSAHAWAN TERHADAP KINERJA USAHA KECIL DAN MENENGAH DENGAN KONDISI LINGKUNGAN USAHA SEBAGAI VARIABEL MODERATOR DI LIK BUGANGAN SEMARANG

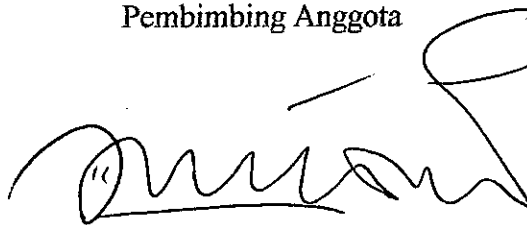
Yang disusun oleh Ir. Mokhamad Kholis, NIM CA4099301
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 5 Oktober 2001
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Drs. J. Sugiarto Ph, SU

Pembimbing Anggota



Dra. Amie Kusumawardani, MSc

Semarang, 5 Oktober 2001
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo

MOTTO :

The most valuable manager is one who can first create, then implement.

Strategy is one of the most overworked words in a manager's vocabulary.

(Philip B. Crosby)

ABSTRACT

From all of the comparisons between successful and unsuccessful businesses or managers and their staff, strategy is the most important distinctive factor. The entrepreneur strategy is defined as method, practice and the making of managerial decisions. The environment is defined as arranging events, surrounding conditions, situation, arranging the environment which revolve around the events of business.

In this research, analysis has been done to find out the influence of entrepreneur strategy (locus of control, decision making style and business strategy) upon the job performance of a small and medium business (progress of business, addition to the labor and income) at LIK Bugangan – Semarang. Besides analysis has also been done to find out the influence the condition of business environment (dynamism, heterogeneous and hostility) as the moderating variable upon the job performance of a small and medium business at LIK Bugangan Semarang.

The population in this research are all of the small industries at LIK Bugangan Semarang, consist of seven industries, there are clothes, foods, wood product, chemistry/paper, metal, handicraft and others. All of them, now consist of 605 industries. Sum of sample choosed by Rao method, and get 90 samples/responden.

The regression analysis using to find out the elasticity of independent variable and moderating variable. The analysis tool using is the statistica model. The result of

the model examination β -value for instrument each as elasticity. Technical analysis using SPSS Version 9,000 is used to examine 6 (six) developed hypothesizes.

The result of the hypothesis examination indicates that there is a positive and significant influence entrepreneur strategy (locus of control, decision making style and business strategy either individuals or together) upon the job performance of a small business. In addition the environment condition as moderating variable has a positive effect but not significant upon the job performance of a small and medium business at LIK Bugangan Semarang.

ABSTRAKSI

Dari semua perbandingan antara usaha yang berhasil dan yang tidak, atau antara pimpinan dan bawahan, faktor pembeda yang terpenting adalah strategi. Strategi wirausahawan dimaksudkan sebagai metode, praktek dan gaya pengambilan keputusan manajer untuk bertindak seperti wirausahawan. Kondisi lingkungan dimaksudkan sebagai susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan.

Pada penelitian ini telah dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) terhadap kinerja usaha kecil (kelangsungan usaha, penambahan pekerja, dan *income*) di LIK Bugangan – Semarang. Disamping itu, telah dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh kondisi lingkungan usaha (dinamisme, heterogenitas dan hostility) sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di LIK Bugangan Semarang.

Populasi penelitian ini adalah seluruh kelompok industri kecil yang ada di wilayah LIK Semarang, terdiri dari 7 kelompok industri, yaitu : sandang, pangan, produk kayu, kimia/kertas, logam, kerajinan dan jasa lain. Secara keseluruhan, saat ini terhimpun 605 unit industri. Jumlah sampel ditentukan dengan metode Rao, dan didapat 90 sampel / responden.

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui elastisitas variabel independen (variabel bebas) dan variabel moderator. Alat analisis yang digunakan adalah model statistika. Hasil dari persamaan model tersebut menghasilkan nilai β untuk tiap instrumen yang merupakan elastisitas. Uji hipotesa persamaan tersebut di atas dengan menggunakan alat bantu komputer dengan aplikasi program statistika SPSS Versi 9,00.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama terhadap kinerja usaha kecil. Selain itu kondisi lingkungan usaha sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) berhubungan positif, namun tidak signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di LIK Bugangan Semarang.

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Ilahi Robbi, karena berkat ijin Nyalah sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Topik tesis ini berawal dari ketertarikan saya tentang keberadaan usaha kecil dan menengah di Indonesia yang masih dilihat sebelah mata, walaupun telah banyak bukti bahwa usaha ini punya daya bertahan luar biasa setelah adanya terpaan krisis yang berkepanjangan. Kajian lebih ditekankan pada pengaruh strategi wirausahawan terhadap kinerja usaha kecil, dan pengaruh kondisi lingkungan sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah program SPSS Versi 9,00. Saya berharap hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangsih bagi kemajuan ilmu pengetahuan khususnya di bidang usaha kecil dan menengah.

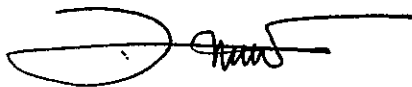
Dalam kesempatan ini pula, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu proses penyelesaian tesis ini khususnya dan juga selama menempuh pendidikan di MM Undip yaitu kepada :

1. Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo, selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

2. Prof. Dr. Miyasto selaku penanggung jawab konsentrasi Manajemen Stratejik.
3. Drs. J. Sugiarto Ph, SU dan Dra. Amie Kusumawardani, MSc selaku pembimbing utama dan pembimbing anggota yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk dan mengarahkan saya selama penyusunan tesis ini.
4. Dr. Indah Susilowati, MSc yang telah memberikan saran-saran bagi kesempurnaan tesis ini.
5. Ir. Widyah Tri Setia Rini, Irfan Pahlevi, Sultan Miftakhul Anwar, istri dan anak-anakku yang telah rela mengorbankan waktunya untuk memberikan kesempatan saya menyelesaikan studi ini.
6. Teman-teman MM angkatan XII A Sore, yang selalu membuat suasana hangat dan memberikan dorongan selama proses belajar sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan di MM Undip.

Walaupun saya sudah berusaha semaksimal mungkin, saya sangat menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan, namun saya berharap mudah-mudahan hal ini bermanfaat bagi para pembaca.

Hormat saya,



Ir. Mokhamad Kholis

DAFTAR ISI

| | Hal |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL | |
| SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS | ii |
| PENGESAHAN | iii |
| MOTTO | iv |
| ABSTRACT | v |
| ABSTRAKSI | vii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| | |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian | 1 |
| 1.2. Perumusan Masalah | 5 |
| 1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian | 6 |
| 1.4. Asumsi-asumsi Penting | 7 |
| 1.5. Outline Tesis | 8 |
| | |
| BAB II. TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN | |
| 2.1. Konsep-konsep Dasar | 10 |
| 2.1.1. Pengertian Manajemen Stratejik | 10 |
| 2.1.2. Wirausahawan | 11 |
| 2.1.3. Usaha Kecil | 18 |
| 2.1.4. Strategi Wirausahawan | 20 |
| 2.1.4.1. Lokus Kontrol | 21 |
| 2.1.4.2. Gaya Pengambilan Keputusan | 23 |
| 2.1.4.3. Pemilihan Strategi | 26 |
| 2.1.5. Kinerja Usaha Kecil | 29 |
| 2.1.5.1. Pengertian Kinerja Usaha Kecil | 29 |
| 2.1.5.2. Pengukuran Kinerja Usaha Kecil | 30 |
| 2.1.6. Karakteristik lingkungan (<i>environment</i>) dan Orientasi Strategi Wirausahawan | 33 |

| | | |
|--|-----|----|
| 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis | Hal | 36 |
| 2.3. Hipotesis | | 38 |
| 2.4. Definisi-definisi Utama | | 39 |
| | | |
| BAB III. METODE PENELITIAN | | 41 |
| 3.1. Jenis dan Sumber Data | | 41 |
| 3.2. Populasi dan Sampel | | 42 |
| 3.3. Definisi Operasional Variabel | | 44 |
| 3.3.1. Lokus Kontrol (X_1) | | 44 |
| 3.3.2. Gaya Pengambilan Keputusan (X_2) | | 45 |
| 3.3.3. Pemilihan Strategi (X_3) | | 45 |
| 3.3.4. Kondisi Lingkungan (X_4) | | 46 |
| 3.3.5. Kinerja Usaha Kecil (Y) | | 46 |
| 3.4. Metode Pengumpulan Data | | 47 |
| 3.5. Teknik Analisis | | 48 |
| 3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas | | 49 |
| 3.5.2. Analisis Korelasi dan Regresi | | 51 |
| 3.5.3. Analisis Penyimpangan Asumsi Klasik | | 53 |
| | | |
| BAB IV. ANALISIS DATA | | 57 |
| 4.1. Pendahuluan | | 57 |
| 4.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian | | 57 |
| 4.1.2. Data Deskriptif | | 58 |
| 4.2. Proses dan Hasil Analisis | | 58 |
| 4.2.1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas | | 58 |
| 4.2.2. Analisis Deskriptif | | 64 |
| 4.2.3. Analisis Korelasi dan Regresi | | 81 |
| 4.2.4. Pengujian Terhadap Penyimpangan Asumsi Klasik | | 84 |
| 4.3. Pengujian Hipotesis | | 87 |
| 4.3.1. Pengujian Hipotesis 1 (H_1), Variabel Y dengan Variabel X_1 | | 88 |
| 4.3.2. Pengujian Hipotesis 2 (H_2), Variabel Y dengan Variabel X_2 | | 89 |
| 4.3.3. Pengujian Hipotesis 3 (H_3), Variabel Y dengan Variabel X_3 | | 89 |
| 4.3.4. Pengujian Hipotesis 4 (H_4), Variabel X_1, X_2 dan X_3 dengan Y | | 90 |
| 4.3.5. Pengujian Hipotesis 5 (H_5), Variabel bebas (X_1, X_2 dan X_3) dan Variabel moderator (X_4) dengan Variabel terikat (Y) | | 91 |

| | |
|---|-----|
| | Hal |
| BAB V. SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN | 94 |
| 5.1. Simpulan | 94 |
| 5.2. Implikasi Kebijakan Manajemen | 96 |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian | 98 |
| 5.4. Agenda Penelitian Mendatang | 99 |
| DAFTAR REFERENSI | 100 |
| LAMPIRAN | 103 |

DAFTAR TABEL

| | Hal |
|--|-----|
| Tabel 2.1. Perbedaan Arti Strategi dan Taktik | 10 |
| Tabel 2.2. Ciri-ciri dan Watak Wirausahawan | 14 |
| Tabel 2.1.5.2. Dimensi Kinerja, Pengukuran dan Frekuensinya | 32 |
| Tabel 3.1. Durbin Watson d Test | 54 |
| Tabel 4.1. Jumlah Kelompok Industri Kecil dan Tenaga Kerja di LK Bugangan Semarang Tahun 2000 | 58 |
| Tabel 4.2. Perhitungan Validitas Lokus Kontrol (X_1) | 59 |
| Tabel 4.3. Perhitungan Validitas Gaya Pengambilan Keputusan (X_2) | 60 |
| Tabel 4.4. Perhitungan Validitas Pemilihan Strategi (X_3) | 61 |
| Tabel 4.5. Perhitungan Validitas Kondisi Lingkungan (X_4) | 62 |
| Tabel 4.6. Perhitungan Validitas Kinerja Usaha Kecil (Y) | 63 |
| Tabel 4.7. Reliabilitas Antar Variabel | 63 |
| Tabel 4.8. Distribusi Skor Variabel Lokus Kontrol (X_1) | 65 |
| Tabel 4.8.1. Distribusi Skor Variabel Lokus Kontrol Internal (Soal 1-6) | 66 |
| Tabel 4.8.2. Distribusi Skor Variabel Lokus Kontrol (X_1) Eksternal (Soal 7-13) | 67 |
| Tabel 4.9. Distribusi Skor Variabel Gaya Pengambilan Keputusan (X_2) | 68 |
| Tabel 4.9.1. Distribusi Skor Variabel Gaya Pengambilan Keputusan Konvergen (Soal 14-15) | 69 |
| Tabel 4.9.2. Distribusi Skor Variabel Gaya Pengambilan Keputusan Divergen (Soal 16-18) | 70 |
| Tabel 4.9.3. Distribusi Skor Variabel Gaya Pengambilan Keputusan Inventif (Soal 19-20) | 71 |
| Tabel 4.10. Distribusi Skor Variabel Pemilihan Strategi (X_3) | 72 |
| Tabel 4.10.1. Distribusi Skor Variabel Pemilihan Strategi Reaktif (Soal 21-23) | 73 |
| Tabel 4.10.2. Distribusi Skor Variabel Pemilihan Strategi Proaktif (Soal 24-26) | 74 |
| Tabel 4.11. Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan (X_4) | 75 |
| Tabel 4.11.1. Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan Dinamisme (Soal 27-30) | 76 |
| Tabel 4.11.2. Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan Heterogenitas (Soal 31) | 77 |

| | Hal |
|---|-----|
| Tabel 4.11.3. Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan Hostility (Soal 32-35) | 78 |
| Tabel 4.12. Distribusi Skor Variabel Kinerja Usaha Kecil (Y) | 78 |
| Tabel 4.12.1. Distribusi Skor Variabel Kinerja Usaha Kecil Status Usaha (Soal 36-37) | 79 |
| Tabel 4.12.2. Distribusi Skor Variabel Kinerja Usaha Kecil Jumlah Pekerja (Soal 38-39) | 80 |
| Tabel 4.12.3. Distribusi Skor Variabel Kinerja Usaha Kecil Income (Soal 40-42) | 81 |
| Tabel 4.13. Hasil Regresi Model Pertama | 82 |
| Tabel 4.14. Hasil Korelasi Rho Spearman | 87 |
| Tabel 4.15. Hasil Pengujian Hipotesis | 93 |

DAFTAR GAMBAR

| | Hal |
|---|-----|
| Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis | 37 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | Hal |
|--|-----|
| Lampiran 1 : Daftar Perkembangan Perusahaan di LIK Bugangan Semarang | 103 |
| Lampiran 2 : Curriculum Vitae | 104 |
| Lampiran 3 : Soal kuesioner | 105 |
| Lampiran 4 : Hasil Perhitungan Data dan SPSS | 114 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 1995 Tentang Usaha Kecil disebutkan dalam pembukaannya bahwa Usaha kecil, yang merupakan bagian integral dunia usaha nasional mempunyai kedudukan, potensi, dan peranan yang sangat penting dan strategis dalam mewujudkan tujuan Pembangunan Nasional pada umumnya dan tujuan pembangunan ekonomi pada khususnya. Usaha kecil merupakan kegiatan usaha yang mampu memperluas lapangan kerja dan memberikan pelayanan ekonomi yang luas pada masyarakat dapat berperan dalam proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, serta mendorong pertumbuhan ekonomi dan peranan dalam mewujudkan stabilitas nasional pada umumnya dan stabilitas ekonomi pada khususnya.

Usaha kecil disamping memiliki peran dan posisi strategis tersebut , usaha kecil juga memiliki kelemahan mendasar yang cenderung bersifat struktural , yaitu kelemahannya dalam pengusahaan / pemilikan sumber-sumber daya ekonomi , yaitu sumber daya manusia , sumber daya modal , dan sumber daya alam .

Kelemahan di bidang sumber daya manusia mengakibatkan relatif lemahnya pengelolaan usaha kecil . Sedangkan kelemahan di bidang permodalan , baik yang berwujud modal dana maupun berwujud modal sistem dan teknologi , mengakibatkan

terbatasnya kemampuan usaha kecil didalam mengembangkan usahanya . Selanjutnya kelemahan / keterbatasan dalam penguasaan / kepemilikan sumber daya alam seperti tanah yang dapat dijadikan sebagai agunan dalam mendapatkan fasilitas pinjaman pada sumber-sumber keuangan menjadi kendala lain didalam mengembangkan usaha kecil .

Sebuah studi yang dilakukan oleh Konsorsium Penelitian Kewirausahaan di Amerika menemukan bahwa lebih dari 35 juta rumah tangga ~ 37 % dari keseluruhan di Amerika ~ “memiliki keterlibatan yang mendalam dalam usaha baru atau kecil.” Mendekati jumlah 18 juta dari populasi tadi adalah orang yang sudah menjalankan bisnisnya, sementara 6,8 juta sisanya adalah orang yang sedang mencoba memulai sebuah bisnis. Dengan usaha yang keras, bisnis mereka telah memperkenalkan produk dan jasa yang inovatif, mengatasi halangan teknologi, menciptakan lapangan kerja baru, membuka pasar mancanegara, dan pada prosesnya mengangkat perekonomian Amerika ke tingkat yang paling kompetitif di dunia (*Megginson dkk, 1994*). Lebih jauh diungkapkan bahwa dari 22,4 juta bisnis di AS saat ini, sekitar 22,1 juta atau 98,5 %-nya terdiri dari usaha kecil. Usaha kecil ini tersebar di semua sektor, meskipun sebagian besar terkonsentrasi pada persewaan dan industri pelayanan.

Sebagai industri padat karya, usaha kecil menampung 53 % tenaga kerja nasional dan menciptakan lebih banyak lapangan pekerjaan dibanding industri besar. Menurut salah satu peneliti AS, pertumbuhan usaha kecil lebih dari 20 % tiap tahunnya dengan kurang lebih \$ 100,000 pendapatannya. Selain itu, di Cina

perkembangan usaha kecil ini mengalami peningkatan dari 9 % menjadi 40 % sejak reformasi perekonomian tahun 1978. Demikian juga di negara-negara Eropa Timur, Vietnam, dan Rusia.

Potret mengenai pengusaha kecil di Indonesia masih diwarnai oleh perbedaan-perbedaan persepsi, misalnya sinyalemen yang ada menunjukkan bahwa usaha kecil masih belum dapat mewujudkan kemampuan dan peranannya secara optimal dalam perekonomian nasional. Hal itu disebabkan oleh kenyataan bahwa usaha kecil masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala, baik yang bersifat eksternal maupun internal, dalam bidang produksi dan pengolahan, pemasaran, permodalan, sumber daya manusia, dan teknologi, serta iklim usaha yang belum mendukung bagi perkembangannya. Disatu sisi kalau kita simak dari data yang disampaikan *Teguh Poeradisastra, (2000)* bahwa dari 50 pengusaha kecil yang menerima penghargaan Enterprise 50, pada 1999 total omset ke-50 perusahaan ini Rp. 410 miliar, tapi hingga semester I/2000 pertumbuhan bisnis mereka mencapai 65%.

Bila dibandingkan dengan pertumbuhan ekonomi nasional yang 8%, dan pertumbuhan bisnis perusahaan-perusahaan konglomerat yang cukup banyak yang negatif, maka wajar apa yang dikatakan *Heru Prasetyo, Country Managing Partner AC Indonesia* dengan menyebut wirausahawan kecil sebagai "*They are leading the wind*". Hal ini diperkuat lagi ketika badai krisis memporak-porandakan rancang bangun konglomerasi yang turut andil memerosokkan negara dalam jurang utang yang menganga lebar, prestasi UKM layak mendapat perhatian serta apresiasi.

Mereka tidak terpuruk seperti kebanyakan konglomerat yang selama ini digembar-gemborkan sebagai agen pertumbuhan dan terus dibela sekalipun telah merampok uang rakyat. Bahkan tidak sedikit yang menjadikan masa krisis sebagai momentum untuk kian melesat dan merebut peluang.

Gray, Judy H. (1999) dalam studinya menyebutkan bahwa sektor kewirausahaan memerankan peran penting dalam pembentukan strategi untuk pertumbuhan dan pemulihan ekonomi di banyak negara. Menurut *Hornday (1992)* "...keinginan mendalam akan pertumbuhan ekonomi diantara negara berkembang menempatkan sorotan pada kewirausahaan sebagai faktor utama dalam keberhasilan perekonomian kapitalis." Selain itu, disadari betul bahwa pengembangan usaha kecil memberikan satu dari sedikit kesempatan untuk pertumbuhan lowongan untuk mengatasi tingkat pengangguran yang tinggi (*Lumpkin dan Ireland 1988*).

Di Australia, ketergantungan perekonomian pada usaha kecil meningkat beberapa tahun belakangan ini sebagai akibat penurunan di sektor publik dan oleh organisasi besar (*Kotey dan Meredith 1997*). Namun, pertumbuhan jumlah usaha baru tidak akan secara signifikan menunjukkan tingkat *employment*, khususnya ketika tingkat kegagalan usaha baru dianggap sebesar 60% pada tiga tahun pertama operasinya (*Williams 1987*, dikutip dari *Reynolds, Savage dan Williams, 1989:23*). *Canon* (dikutip dalam *Higgins dan Vincze 1989*) menyatakan bahwa "dari semua perbandingan antara usaha yang berhasil dan yang tidak, atau antara pimpinan dan bawahan, faktor pembeda yang terpenting adalah strategi." Disamping itu, kondisi

lingkungan, yang merujuk pada susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan, dapat memainkan peran meningkatkan atau menghalangi dalam penyebaran kewirausahaan (*Bird 1989*).

Gambaran mengenai wirausahawan kecil di ataslah yang akhirnya melatarbelakangi untuk dilakukannya penelitian terhadap pengaruh strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan, pemilihan strategi) terhadap kinerja usaha kecil (status usaha, penambahan pekerja, dan *income*), baik sendiri-sendiri ataupun bersama-sama, selain itu penelitian juga ditujukan untuk meneliti sejauh mana pengaruh kondisi lingkungan usaha (dinamisme, heterogenitas dan hostility) sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan terhadap kinerja usaha kecil. Penelitian dilakukan di LIK Bugangan – Semarang, mengingat kawasan industri yang digagas oleh Pemerintah sebagai pilot project bagi pengembangan dan pembinaan sebuah kawasan industri kecil yang didirikan pada tahun sekitar 1990-an sampai saat ini telah terhimpun sekitar 605 industri kecil dari berbagai macam industri.

1.2. Perumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut di atas, maka perumusan masalah yang ada adalah belum adanya kejelasan bagaimana pengaruh strategi wirausahawan diterapkan terhadap kinerja usaha kecil di LIK Bugangan – Semarang. Selain itu belum ada penelitian yang secara khusus membahas sejauh mana pengaruh kondisi lingkungan

usaha (yang bercirikan : dinamisme , heterogenitas dan hostility) sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan terhadap kinerja usaha kecil yang ada di LK Bugangan Semarang.

1. 3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh lokus kontrol terhadap kinerja usaha kecil.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya pengambilan keputusan terhadap kinerja usaha kecil.
3. Untuk menganalisis pengaruh pemilihan strategi terhadap kinerja usaha kecil.
4. Untuk menganalisis pengaruh lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pengambilan strategi secara bersama-sama terhadap kinerja usaha kecil
5. Untuk menganalisis pengaruh kondisi lingkungan usaha sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pengambilan strategi) terhadap kinerja usaha kecil

Kegunaan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah dapat mengetahui pengaruh strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) terhadap kinerja usaha kecil (dengan tolok ukur : kelangsungan usaha, penambahan pekerja, dan *income*). Selain itu dapat memberikan gambaran

bagaimana pengaruh kondisi lingkungan (dinamisme, heterogenitas dan hostility) sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan terhadap kinerja usaha kecil.

Bagi Pemerintah Daerah khususnya institusi yang terkait . Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dalam menentukan kebijaksanaan dan mengambil keputusan untuk meningkatkan kinerja usaha kecil dan dapat digunakan sebagai masukan dalam pembinaan terhadap usaha kecil.

Bagi pengusaha kecil, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai cermin diri dan dapat digunakan sebagai masukan dalam penerapan strategi wirausaha sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja usahanya, terutama di lingkungan LIK Bugangan Semarang .

1.4. Asumsi-asumsi Penting

Dalam penelitian ini, asumsi –asumsi penting yang digunakan adalah :

- a. Strategi wirausahawan dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai strategi usaha kecil yang didefinisikan sebagai metode, praktek, dan gaya pengambilan keputusan manajer untuk bertindak seperti wirausahawan. Strategi disini meliputi lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi.
- b. Instrumen dari kinerja usaha kecil dalam penelitian ini dinilai melalui kelangsungan usaha/status usaha, penambahan pekerja dan income.

- c. Kondisi lingkungan dimaksudkan sebagai susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan. (meliputi : dinamisme, heterogenitas dan hostility)

1.5. Outline Tesis

Penyajian tesis ini disusun berdasarkan pendekatan proses , kendati tidak mengabaikan aspek substantif yang ada . Hal ini dilakukan untuk memberikan gambaran kepada pembaca tentang cara berpikir yang digunakan, baik sewaktu melakukan penelitian maupun dalam penulisan tesis. Penulisan tesis ini disajikan dalam lima bab sebagaimana lazimnya.

Bab pertama adalah *Pendahuluan* yang menguraikan latar belakang penelitian mengapa mengangkat topik kinerja usaha kecil di LIK Bugangan Semarang . Juga dikemukakan *Perumusan Masalah* , *Tujuan Penelitian* , *Kegunaan Penelitian*, *Asumsi Penting* dan *Outline Tesis* .

Bab Kedua mengemukakan tentang *Tinjauan Kepustakaan* yang mendasari kajian teoritis tentang pengertian manajemen stratejik . Selain itu juga disajikan beberapa teori yang berkaitan dengan instrumen analisis dalam mengkaji fakta-fakta yang berdasarkan hasil penelitian seperti lokus kontrol , gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi . Di dalam bab ini sekaligus dikemukakan hipotesis yang diajukan dan akan dibuktikan kebenarannya .

Bab ketiga berisi tentang *Metode Penelitian* yang akan digunakan . Penyajian tulisan dalam bab ini memberikan informasi tentang strategi dalam melakukan suatu penelitian serta gambaran tentang pelaksanaan penelitian itu sendiri . Hal ini dimaksudkan agar pembaca memperoleh gambaran tentang metode deskriptif yang digunakan , populasi data dan sampel , metode pengumpulan data dan alat analisis data .

Bab Keempat membahas *Analisa Data* . Dalam bab ini digambarkan kondisi lokasi penelitian . Selain itu diuji hasil penelitian melalui uji sejauh mana tingkat validitas dan reliabilitas data penelitian yang ada . Kemudian dilakukan analisis data melalui analisis kuantitatif , analisis deskriptif strategi wirausahawan dan analisis deskriptif korelasi kondisi lingkungan dengan perkembangan usaha kecil (strategi wirausahawan dan kinerja usaha kecil) di lokasi penelitian . Mendasarkan hasil analisis data , maka agar Pembaca bisa mengetahui secara matematis hasil penelitian , maka disajikan pula resume analisis .

Bab Kelima membahas *simpulan dan Implikasi Kebijakan*, akan ditarik suatu kesimpulan yang telah dibahas pada bab-bab sebelumnya . Disamping itu juga akan diberikan saran-saran yang diperlukan bagi pihak terkait agar dapat dijadikan suatu langkah perbaikan .

BAB II

TELAAH PUSTAKA

DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

2.1. Konsep-Konsep Dasar

Bab ini mengemukakan tentang *Tinjauan Kepustakaan* yang mendasari kajian teoretis tentang pengertian manajemen strategik . Selain itu juga disajikan beberapa teori yang berkaitan dengan instrumen analisis dalam mengkaji fakta-fakta yang berdasarkan hasil penelitian seperti lokus kontrol , gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi . Di dalam bab ini sekaligus dikemukakan hipotesis yang diajukan dan akan dibuktikan kebenarannya .

2.1.1. Pengertian Manajemen Strategik

Karl von Clausewitz dan Peter Drucker (seperti yang dikutip *Wahyudi, 1996*), menjelaskan makna dengan tiga contoh dalam bentuk tabel untuk membedakan arti strategi dan taktik.

Tabel 2.1 : Perbedaan Arti Strategi Dan Taktik

| Strategi | Taktik |
|---|--|
| 1. Apa yang harus kita kerjakan | 1. Bagaimana mengerjakannya |
| 2. Mengerjakan sesuatu yang benar | 2. Mengerjakan sesuatu dengan benar |
| 3. Menggunakan pertempuran untuk memenangkan perang | 3. Menggunakan tentara untuk memenangkan pertempuran |

Sumber : Wahyudi, 1996

Husein Umar (1999), merangkum pendapat-pendapat mengenai arti manajemen strategik dengan satu kalimat saja, yaitu bahwa ia adalah suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya di masa datang.

Pearce dan Robinson (1997), mendefinisikan manajemen strategik sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

2.1.2. Wirausahawan

Dalam praktek atau menurut pendapat umum, mereka yang aktif di bidang usaha, apakah itu bidang dagang, pabrik, atau jasa umumnya dianggap pengusaha dan/atau wiraswasta. *Marbun, (1993)* menjelaskan, istilah yang paling cocok bagi pengusaha ialah wirausaha, yaitu “perwira di bidang usaha”. Wirausaha tidak hanya mencakup pengusaha yang bergerak di bidang swasta, tetapi berlaku bagi mereka yang aktif di perusahaan negara atau patungan yang tidak masuk kategori swasta.

Menjadi wirausaha berarti harus memiliki kemampuan menemukan dan mengevaluasi peluang-peluang yang ada, mengumpulkan dan mendayagunakan sumber-sumber daya yang diperlukan untuk memperoleh laba atau hasil dari peluang tersebut. Wirausaha sekaligus merupakan pemimpin dan mereka harus menunjukkan

sifat kepemimpinan dalam melaksanakan sebagian besar kegiatan perusahaan mereka. Mereka harus mau dan mampu mengambil resiko yang telah diperhitungkan dengan matang dan menyukai tantangan dengan resiko yang masuk akal. Wirausaha harus percaya diri dan mampu mengambil keputusan yang tepat dan cepat. Bahkan kemampuan mengambil keputusan inilah yang menjadi ciri khas para wirausaha. Untuk dapat berhasil dalam jangka panjang, wirausaha harus mampu meluangkan waktunya untuk belajar. Wirausaha harus memberi waktu yang cukup untuk merencanakan kegiatan-kegiatan usaha. Pertumbuhan usaha yang cepat semakin menuntut kebutuhan akan perencanaan yang semakin njelimet dan banyak lagi.

Wirausaha (*entrepreneur*) adalah orang-orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai peluang atau kesempatan bisnis yang ada serta menghimpun sumber-sumber daya (karyawan, modal, teknik, dan lain-lain) yang dibutuhkan guna mendapatkan laba atau hasil serta mengambil tindakan yang tepat guna memastikan tercapainya sukses. *Marbun, (1993)*

Ciri wirausahawan (*entrepreneur*) yang utama adalah berani mengambil resiko (*Gartner 1985; Hormaday, 1982; Kirzner 1979; McClelland 1961*). Ciri-ciri umum yang lain adalah sifat proaktif, inovasi dan orientasi oportunistik (*Begley dan Boyd 1987; Hormaday 1982; Miller dan Friesen 1982*). Biasanya, para peneliti telah menguji faktor-faktor yang spesifik untuk kewirausahaan, dan mencoba untuk mengidentifikasi ciri-ciri personal tersebut yang umum untuk wirausahawan yang berhasil. Pendekatan tersebut didasarkan dalam studi tentang orang-orang yang

sukses cenderung menunjukkan ciri-ciri individu yang jika ditiru akan meningkatkan peluang keberhasilan bagi yang mencoba menandinginya. (*Justin, 1997*)

Dari uraian di atas menjadi jelas bahwa wirausahawan adalah mereka atau individu-individu yang didasarkan atau berorientasi pada tindakan (senang bekerja, senang mengambil keputusan) dan bermotivasi tinggi serta mau dan mampu mengambil resiko dalam mengejar dan mencapai tujuan atau cita-cita.

David Corney, (1996) mendefinisikan bahwa wirausahawan (*entrepreneur*) adalah orang yang membangun usaha baru dan menghadapi resiko serta ketidakpastian dengan tujuan untuk mencapai keuntungan dan pertumbuhan melalui pemahaman kesempatan-kesempatan yang ada serta memakai segala sumber yang penting sebagai modal mereka.

Lebih lanjut, *Marbun* menjelaskan bahwa dari berbagai sumber penelitian di Amerika Serikat, untuk menjadi wirausahawan, seseorang harus memiliki ciri-ciri dan sifat khas atau watak sebagaimana disajikan pada Tabel 2.2. sebagai berikut :

Tabel 2.2. Ciri-ciri Dan Watak Wirausahawan

| Ciri-ciri | Watak |
|-------------------------------------|---|
| - Memiliki rasa percaya diri | <ul style="list-style-type: none"> - percaya diri (teguh) - tidak tergantung pada orang lain - kepribadian mantap - optimis |
| - Berorientasi pada tugas dan hasil | <ul style="list-style-type: none"> - butuh atau haus akan prestasi - berorientasi pada laba atau hasil - tekun dan tabah - memiliki tekad, motivasi, dan suka kerja keras - energik - penuh inisiatif |
| - Pengambil resiko | <ul style="list-style-type: none"> - mampu mengambil resiko - suka pada tantangan |
| - Kepemimpinan | <ul style="list-style-type: none"> - mampu memimpin - dapat bergaul dengan orang lain - menanggapi saran dan kritik |
| - Keorisinalan | <ul style="list-style-type: none"> - inovatif (pembaharu) - kreatif - fleksibel - banyak sumber - serba bisa - mengetahui banyak hal |
| Berorientasi ke masa depan | <ul style="list-style-type: none"> - pandangan ke depan - perseptif |

Sumber : Marbun, 1993

Sedangkan *David Corney, (1996)* membagi beberapa karakteristik/profil seorang wirausahawan yang sering dikemukakan, antara lain :

1. Hasrat untuk bertanggung jawab
2. Keberanian untuk menerima resiko besar
3. Keyakinan yang tinggi pada kemampuan diri sendiri dalam meraih sukses
4. Keinginan untuk memperoleh umpan balik secepatnya
5. Semangat yang tinggi
6. Orientasi ke masa depan
7. Kemampuan mengorganisir

Studi yang dilakukan oleh *Hayberg Consulting Group* menemukan adanya 10 karakteristik yang dimiliki seorang wirausahawan, yaitu :

1. Agresif dalam mencapai tujuan, memaksa dirinya sendiri dan orang lain untuk bekerja lebih keras.
2. Mencari otonomi, independen, dan bebas dari segala ikatan, atau individualitas.
3. Selalu mengirimkan pesan kepada semua orang yang terlibat dengan usahanya, para karyawan dengan posisi strategis, atau terlibat penuh dalam mencapai tujuannya.
4. Bekerja cepat, kadang tanpa perhitungan yang cermat, atau memiliki mental "*ready fire aim*" (siap tembak).

5. Menjaga jarak dan objektif, mengharapkan orang lain bisa diandalkan dan bisa berpikir.
6. Menginginkan pemecahan masalah yang praktis dan sederhana, seseorang yang menghindari kerumitan, mencari informasi yang penting dan vital serta mengesampingkan hal-hal yang tidak relevan.
7. Berani menghadapi resiko, seorang yang mau menerima ketidakpastian dari usaha baru atau yang berkembang pesat.
8. Mempunyai pendapat dan kemampuan yang jelas, seseorang yang mampu memberikan penilaian dengan cepat, kritis serta memiliki pengharapan yang tinggi pada orang lain sebagaimana terhadap dirinya sendiri.
9. Kurang sabar dalam menanti hasil maupun terhadap orang lain, seorang pendengar yang buruk yang memperlihatkan sikap “sudah lakukan saja”.
10. Selalu positif dan tahan banting, seseorang yang selalu optimis dan memiliki harapan.

Sedang menurut *Deddi Anggadiredja dan Didi B Djajamihardja* (LPPI , 1986

), karakteristik yang diperlihatkan wirausahawan, antara lain :

- a. Mempunyai emosi untuk membayangkan keberhasilan atau takut akan kegagalan akan tujuannya .
- b. Berani menanggung resiko .
- c. Gigih dan bekerja keras .

- d. Semangat dan gesit / mobile
- e. Memerlukan umpan balik .
- f. Bertanggungjawab secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya dan keputusannya .
- g. Percaya pada dirinya sendiri .
- h. Mempunyai pengetahuan yang luas .
- i. Kemampuan untuk mengimbau .
- j. Mempunyai kecakapan memimpin .
- k. Pembaharu (Inovator) .
- l. Memburu keberhasilan .

Dari berbagai pendapat diatas , dapat disimpulkan bahwa dunia kewirausahaan adalah dunia bisnis yang penuh ketidakpastian dan resiko , dimana antara keberhasilan dan kegagalan bisa saja terjadi . Untuk itu seorang wirausahawan membutuhkan mental yang kuat , ulet , pantang mundur , dan tak kenal menyerah serta dilengkapi dengan pengetahuan yang baik dengan perencanaan dan perhitungan yang tepat , niscaya akan membuahkan hasil yang diinginkan . Begitu pula dengan moral dan akhlak yang baik , akan mencegah segala bentuk penipuan seperti pemalsuan berupa pengurangan standar kualitas produksinya . Seorang wirausahaan memang berharap selalu untung , dan tidak mengharap rugi , namun keuntungan yang diperoleh dengan cara yang halal . Maka seorang wirausahawan dituntut untuk selalu

menggunakan moral dan akhlak dalam batas-batas kewajaran menurut ajaran agama yang dianutnya .

2.1.3. Usaha Kecil

Usaha kecil pada umumnya merupakan embrio dari Industri kecil, sehingga dengan demikian karakteristiknya boleh dinyatakan hampir tidak berbeda. Kehadiran industri kecil memberikan banyak manfaat, sebagaimana dinyatakan *Irsan Azhary (1996)*, antara lain :

1. Menciptakan peluang berusaha dengan pembiayaan relatif murah.
2. Turut mengambil peranan dalam peningkatan dan mobilisasi tabungan domestik.
3. Memiliki kedudukan komplementer terhadap industri besar/sedang.

Manfaat lain dengan hadirnya usaha kecil atau industri kecil ialah kemampuannya menyerap tenaga kerja yang umumnya tergolong *non-skill* (tanpa ketrampilan khusus) sekalipun. Sistem magang mewarnai penyerapan tenaga kerja di lingkungan industri kecil. Maksudnya ialah bahwa seseorang yang belum atau tidak menguasai ketrampilan khusus untuk menangani suatu pekerjaan tertentu akan diterima. Mereka bekerja sambil belajar (magang).

Berkaitan dengan kendala yang lazim dialami usaha kecil atau industri kecil, *Irsan Azhary(1996)* menyebutkan antara lain :

1. Iklim diskriminatif yang bersumber dari sikap dan tindakan Pemerintah.
2. Relatif terbatasnya akses untuk memperoleh kredit dari Bank Komersial, hal ini disebabkan :
 - a. Kurang menguntungkan, karena disamping biaya pemberian pinjaman relatif besar, juga dibayangi resiko yang besar.
 - b. Kesulitan Lembaga Keuangan memperoleh informasi yang cukup memadai dari kalangan industri / usaha kecil.
 - c. Masalah lokasi, bahan mentah, fasilitas produksi terutama pemasaran hasil produksi.

Undang-undang No. 9/1995, menyebutkan kriteria usaha kecil sebagai berikut :

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000 (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000 (satu milyar rupiah)
3. Milik Warga Negara Indonesia

4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha menengah atau usaha besar.
5. Berbentuk usaha perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha berbadan hukum, termasuk koperasi.

2.1.4. Strategi Wirausahawan

Strategi usaha kecil didefinisikan sebagai “metode, praktek, dan gaya pengambilan keputusan manajer untuk bertindak seperti wirausahawan” (*Lumpkin dan Dess 1996*). Penelitian pada bisnis telah menemukan peran penting strategi untuk keberhasilan dan kelangsungan organisasi. *Canon* (dikutip dalam *Higgins dan Vincze 1989*) dalam pembahasan strategi organisasional menyatakan bahwa “dari semua perbandingan antara usaha yang berhasil dan yang tidak, atau antara pimpinan dan bawahan, faktor pembeda yang terpenting adalah strategi.” Banyak peneliti telah meneliti strategi bisnis organisasional (misalnya *Miles dan Snow 1978; Porter 1985; Shirley 1989*). Sebaliknya, informasi berkenaan dengan strategi usaha kecil terbatas (*Olson dan Bokor 1995*). Penelitian saat ini mengacu pada kekurangan ini dan menelaah pengaruh strategi usaha kecil pada keberhasilan bisnis. Instrumen baru yaitu tipologi strategi usaha kecil dibuat secara khusus untuk menilai strategi usaha kecil dikembangkan selama penelitian ini.

2.1.4.1. Lokus Kontrol

Lokus kontrol (*Rotter 1966*) adalah variabel mental yang menjamin dalam prakiraan keberhasilan usaha kecil (*Brockhaus 1986a, Gilad 1982; Nwachukwu 1995*). *Kuypers (1971)* menyatakan bahwa mereka yang mengalami lokus kontrol internal yakin bahwa mereka dapat mempengaruhi hasil peristiwa dalam hidup mereka dan menilai lebih tinggi pada penilaian cakupan. *Phares (1976)* menyatakan bahwa berlawanan dengan eksternal, internal memainkan upaya lebih besar untuk mengontrol lingkungan mereka, menunjukkan pemahaman yang lebih baik, dan memanfaatkan informasi lebih baik dalam situasi pengambilan keputusan yang kompleks. Studi yang dilakukan oleh *Howell dan Avolio (1993)* terhadap 78 manajer di lembaga keuangan besar Kanada mendapati bahwa lokus kontrol internal secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja unit-usaha. Studi baru ini menelaah kecenderungan ini dalam konteks kinerja (keberhasilan) usaha kecil.

Lord, deVader, & Alliger (1986) melaporkan hasil penemuannya bahwa banyak ciri kepribadian yang penting adalah dikaitkan dengan perilaku kepemimpinan secara lebih banyak daripada yang pernah ditunjukkan oleh literatur yang populer mengenai kepemimpinan. Contoh, lokus kontrol secara empiris berhubungan dengan perilaku kepemimpinan dan kinerja (*Bass 1981, 1985; Runyon 1973*). Para manajer yang beorientasi internal menampakkan keyakinan yang lebih besar terhadap kemampuan mereka untuk mempengaruhi lingkungan, lebih mampu

dalam menghadapi situasi yang penuh tekanan, lebih banyak mengandalkan cara pemberian pengaruh yang terbuka dan supportif, menekankan strategi perusahaan yang lebih beresiko dan inovatif, serta menghasilkan kinerja kelompok dan perusahaan yang lebih tinggi daripada yang dilakukan manajer yang beorientasi eksternal (*Anderson 1977; Kipnis 1976; Miller, Kets de Vries & Toulouse 1982; Miller & Toulouse 1986*).

Penelitian konsepsi sebelumnya telah menunjukkan bahwa para pemimpin yang memiliki kepercayaan dalam kemampuannya untuk mempengaruhi arah peristiwa-peristiwa organisasional (yaitu, memiliki orientasi internal) adalah lebih besar kemungkinannya untuk menampakkan perilaku kepemimpinan transformasional daripada para pemimpin yang percaya bahwa peristiwa-peristiwa adalah berkenaan dengan nasib, takdir, atau tantangan (yaitu, memiliki orientasi eksternal). (*Jane M. Howell dan Bruce J. Avolio, 1993*).

Mengintegrasikan kedua literatur di atas ke dalam sebuah kerangka kerja yang lebih komprehensif, *Jane dan Bruce (1993)* memperkirakan bahwa lokus kontrol terkait secara langsung dengan rating kepemimpinan transformasional dari unit manajer. Selanjutnya, kepemimpinan transformasional diperkirakan akan mempengaruhi secara positif terhadap kinerja unit. Menurut model dari *Bass (1985)*, karakter pribadi pemimpin mempengaruhi perilaku kepemimpinan yang ditampakkan, yaitu para pemimpin yang berorientasi internal menyampaikan rasa determinasi dan keyakinan di dalam visi mereka, dan para pemimpin

transformatif meningkatkan motivasi dan kinerja para pengikut, yang menghasilkan tingkat kinerja unit yang lebih tinggi.

Penelitian terdahulu telah mengindikasikan bahwa pemimpin yang berorientasi internal adalah lebih yakin atas kemampuan mereka untuk mempengaruhi lingkungan mereka dan mengontrol takdir mereka sendiri dan lebih besar kemungkinannya melakukan hal tersebut, seperti ditunjukkan oleh pengukuran perilaku kepemimpinan transformatif mereka. Berikutnya, penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa orientasi internal meningkatkan imajinasi, daya serap, dan tendensi untuk bertindak dan inovatif (*Miller dkk 1982; Rotter 1966*). Oleh karenanya dimungkinkan bahwa satu cara pemimpin transformatif meningkatkan kinerja unit bisnis terkonsolidasi adalah dengan menekankan strategi yang kreatif dan menyertakan resiko. Mendukung argumen ini, hasil-hasil studi ini menunjukkan bahwa internal locus kontrol diantara para pemimpin adalah berhubungan secara langsung dengan rating stimulasi intelektual oleh para pengikut mereka.

2.1.4.2. Gaya Pengambilan Keputusan

Karakteristik pengambilan keputusan manager telah banyak diteliti di organisasi besar (*Buttner dan Gryskiewicz 1993; Mosley, O'Brien dan Pietri 1991*), namun sangat sedikit sekali yang membahas secara mendalam dalam hubungannya dengan penerapan prinsip ekonomi dan bisnis yang dapat menilai keberhasilan dan

kegagalan dalam usaha kecil. Meskipun pentingnya pengambilan keputusan dalam pengumpulan modal telah disadari (*Hembrick dan Crozier 1985; Mosley O'Brien dan Pietri 1991*), sedikit perhatian diberikan pada gaya pengambilan keputusan dan hubungannya dengan keberhasilan di usaha kecil. Penelitian yang dilakukan oleh *Judi H. Gray 1999*, berupaya untuk memperbaiki kekurangan ini melalui pengembangan instrumen baru untuk penilaian gaya pengambilan keputusan usaha kecil, yaitu *The Entrepreneurial Decision-Making Style Inventory* (Inventori Gaya Pengambilan Keputusan Kewirausahaan).

Menurut *Irwin D.J. Bross* dalam *Hicks dkk (1955,hal.550)* , pengambilan keputusan adalah proses pemilihan suatu kegiatan dari sejumlah pilihan kegiatan .

Sedangkan menurut *Reksohadiprodo ,S , T.Hani Handoko (1987,hal.144)* mendefinisikan : “ pengambilan keputusan adalah pemilihan diantara berbagai alternatif . Pengertian ini mencakup baik pembuatan pilihan (*choices making*) maupun pemecahan masalah (*problem solving*) . Lebih lanjut dikatakan bahwa pengambilan keputusan , sebagai bagian dari kunci kegiatan manajer , merupakan proses melalui serangkaian kegiatan dipilih , dimana hal ini mencerminkan alternatif tindakan terbaik bagi penyelesaian masalah “ .

Pakar lain , yaitu *Simon , Herberty A (1960)* menerangkan bahwa pengambilan keputusan pada hakikatnya terdiri atas tiga langkah utama , yaitu :

1. *Kegiatan intelijen* , dalam hal ini dimaksudkan sebagaimana pengertian intelijen dalam dunia militer yaitu menyangkut pencarian berbagai kondisi lingkungan yang diperlukan bagi keputusan .
2. *Kegiatan disain* , dimana dalam tahap ini , proses pembuatan , pengembangan dan penganalisaan berbagai rangkaian kegiatan yang mungkin dilakukan .
3. *Kegiatan pemilihan* , dimana dalam tahap ini adalah pemilihan serangkaian kegiatan tertentu dari alternatif-alternatif yang tersedia .

Mendasarkan berbagai pendapat tersebut diatas, bisa menyimpulkan bahwa proses pengambilan keputusan selalu diumulai dengan mendefinisikan permasalahan yang ada. Langkah berikutnya , mendiagnosis penyebab terjadinya permasalahan tersebut. Kemudian mendisain beberapa alternatif solusi penyelesaian . Akhirnya, menentukan yang terbaik . Tentu saja itu harus disusul pengimplementasian pilihan tersebut.

Gaya pengambilan keputusan dimaksudkan untuk menelaah pola kebiasaan individu yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Penilaian gaya pengambilan keputusan terdiri dari tiga sub-skala: gaya pengambilan keputusan *Konvergen* yang terfokus pada hasil hasil praktis, gaya pengambilan keputusan *Divergent* yang mendekati masalah dari sudut baru, dan gaya pengambilan keputusan *Inventif* yang melibatkan pemunculan ide baru.

2.1.4.3. Pemilihan Strategi

Menurut *Supriyono , RA (1990)* menyebutkan bahwa pemilihan strategi adalah proses pembuatan keputusan untuk memilih diantara alternatif-alternatif strategi induk yang dipertimbangkan akan dapat dipakai dan diterapkan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara-cara yang paling baik .

Selanjutnya dikatakan bahwa pembuatan keputusan pemilihan strategi pada perusahaan yang mempunyai banyak unit-unit bisnis dilakukan oleh setiap pimpinan pada unit bisnis yang bersangkutan yang telah memperoleh wewenang untuk memutuskannya, sedangkan tugas manajemen puncak pada perusahaan ini adalah mengalokasikan sumber-sumber corporate pada setiap unit bisnis . Pada perusahaan yang mempunyai bisnis tunggal sebagaimana umumnya usaha kecil (industri kecil), keputusan pemilihan strategi terletak pada manajemen puncak yang umumnya sekaligus sebagai pemilik .

Faktor-faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam keputusan pemilihan strategi adalah :

1. Persepsi manajerial terhadap ketergantungan eksternal .
2. Sikap manajerial terhadap resiko .
3. Kesadaran manajerial terhadap strategi –strategi perusahaan di masa lalu
4. Hubungan manajerial dan struktur organisasi .
5. Pengaruh manajemen tingkat bawah pada pemilihan strategi .

Pemilihan strategi dibatasi oleh ketergantungan perusahaan kepada pihak luar dalam rangka untuk tetap bertahan hidup dan mencapai kemakmuran , pihak luar tersebut misalnya : para pemilik , pesaing , langganan , pemasok , pemerintah dan masyarakat .

Disamping itu , pemilihan strategi dipengaruhi pula oleh perubahan-perubahan relatif sektor pasar di mana perusahaan beroperasi . Semakin banyak perubahan sektor tersebut maka memerlukan tanggapan strategi yang harus lebih fleksibel agar organisasi menjadi efektif .

Pemilihan strategi juga dipengaruhi oleh jenis tantangan yang dihadapi, kesempatan dan tersedianya sumber, perubahan kondisi yang dihadapi perusahaan. Variabel penting yang menentukan pemilihan strategi adalah siklus kehidupan produk .

Sebuah strategi bisnis adalah rencana keseluruhan dari tindakan-tindakan yang menjelaskan posisi saing dari suatu perusahaan (*Mintzberg dan Quinn 1991*). Contoh, sebuah perusahaan mungkin memilih untuk bersaing dengan menghasilkan barang-barang berkualitas tinggi atau memproduksi pada biaya rendah.

Strategi-strategi bisnis diimplementasikan melalui strategi-strategi fungsional yang utama seperti pemasaran, keuangan, manajemen sumber daya manusia, produksi, serta riset dan pengembangan. Selanjutnya, masing-masing strategi fungsional terdiri dari beberapa aktifitas. Oleh karena itu, aktifitas-aktifitas berperan sebagai panduan untuk realisasi strategi bisnis keseluruhan (*Nath dan*

Sudharshan 1994). Aktifitas-aktifitas yang membentuk berbagai macam strategi fungsional terpusat di sekitar ini :

1. *Pemasaran* -- kualitas produk, pricing (pemberian harga), dan promosi; pemilihan saluran distribusi; ketentuan mengenai layanan dan dukungan konsumen; serta pengenalan nama merek (*Johnson dan Scholes 1984*).
2. *Keuangan* -- struktur modal, metode peningkatan modal, pembelanjaan modal, tingkat pembagian dan laba ditahan; modal kerja; dan tingkat likuiditas (*Johnson dan Scholes 1984*).
3. *Manajemen sumberdaya manusia* -- perekrutan dan pemilihan staff; pelatihan pegawai, dan remunerasi: sistem reward dan kedisiplinan; hubungan industrial dan tingkat partisipasi pegawai dalam pembuatan keputusan (*Schuler dkk 1992*).
4. *Produksi* -- pemilihan pemasok; tingkat inventori (barang persediaan) dan produktifitas; teknologi dan kapasitas produksi, ukuran pabrik; dan tingkat efisiensi dalam produksi.
5. *Riset dan pengembangan* -- pengembangan produk baru; teknologi produksi dan teknik pemasaran baru; akuisisi hak paten; riset dasar versus riset terapan dan tingkat peniruan/imitasi (*Johnson dan Scholes 1984*).

Seorang wirausahawan yang mempunyai kecenderungan memiliki strategi usaha kecil *proaktif*, akan cenderung melihat permasalahan jauh kedepan dan

dimana individu akan mengambil inisiatif, sebaliknya seorang wirausahawan yang mempunyai kecenderungan memiliki strategi usaha kecil *reaktif* akan lebih bersifat hati hati dan individu yang bersangkutan akan mengambil pendekatan “*wait and see.*”

2.1.5. Kinerja Usaha Kecil

2.1.5.1. Pengertian Kinerja Usaha Kecil

Penilaian kinerja perusahaan penting dilakukan baik oleh manajemen, pemegang saham, pemerintah maupun oleh stockholder yang lain, karena menyangkut distribusi kesejahteraan diantara mereka. Penilaian kinerja usaha kecil sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemilik / wirausahawan. Literatur dalam bidang ini menunjukkan bahwa kepribadian pemilik/manajer, khususnya nilai dan tujuan mereka, tidak dapat dibedakan dari tujuan bisnis mereka (*O'Farrel dan Hitchins 1988; Bamberger 1983*). Juga ditunjukkan bahwa nilai personal pemilik/manajer mempengaruhi strategi yang mereka gunakan dalam mengoperasikan bisnis mereka dan, pada akhirnya mempengaruhi kinerja bisnis mereka (*Thompson dan Strickland 1986*)

Penelitian terdahulu telah menetapkan peran penting yang dimainkan usaha kecil dalam pembangunan ekonomi (*Neck 1987; Petrof 1987*). Peran ini bergantung pada kinerja individu daring masing-masing perusahaan, terutama dalam hubungannya dengan penciptaan pekerjaan, peningkatan teknologi, dan

pemerolehan revenue. Kinerja suatu perusahaan ditentukan oleh strategi bisnis yang dipergunakannya (*Pearce dan Robinson 1985; Olson dan Bokor 1995*). Sebuah strategi bisnis adalah rencana keseluruhan dari tindakan-tindakan yang menjelaskan posisi saing dari suatu perusahaan (*Mintzberg dan Quinn 1991*).

2.1.5.2. Pengukuran Kinerja Usaha Kecil

Pengukuran kinerja banyak berasal dari teori organisasi dan manajemen strategik. Dalam teori organisasi, ada tiga pendekatan teori yang fundamental untuk mengukur keefektifan organisasional. Pendekatan berbasis tujuan menunjukkan bahwa suatu organisasi dievaluasi melalui tujuan yang ditetapkan bagi dirinya sendiri (*Etzioni 1964*). Ketiga perspektif teori ini, yang pertama adalah kinerja finansial, adalah inti dari bidang keefektifan organisasional (*Venkatraman dan Ramanujam 1986*). Di luar inti ini adalah pengukuran kinerja operasional, yang pengukurannya dilakukan berdasarkan kualitas produk dan pangsa pasar, yang menjelaskan konsepsualisasi yang lebih luas tentang kinerja organisasional dengan memusatkan pada faktor-faktor yang menyebabkan pada kinerja finansial (*Hofer 1987; Kaplan 1983*). Pendekatan yang terakhir melebihi pengukuran kinerja melalui pertimbangan berbagai macam konstituensi (*Connolly, Conlon dan Deutsch 1980; Kanter dan Brinkerhoff 1981; Zammuto 1984*).

Gregory b, dkk, 1996 menyajikan daftar dimensi-dimensi pengukuran kinerja untuk menilai keberhasilan usaha dan frekuensi penggunaannya disajikan

dalam table 2.1.5.2. Total 71 pengukuran kinerja yang berbeda yang teramati. Tabel tersebut menunjukkan bahwa, untuk beberapa dimensi seperti pertumbuhan dan ukuran, hanya sedikit pengukuran yang secara umum teramati. Untuk dimensi-dimensi lain seperti laba, likuiditas, serta keberhasilan/kegagalan, ada perbedaan pengukuran yang lebih besar yang teramati.

Venkatraman dan Ramanujam (1986) berpendapat bahwa tidak ada studi dalam sampel yang membahas lebih dari lima dari delapan dimensi yang diidentifikasi. Beberapa peneliti telah mencatat pentingnya menggunakan berbagai macam pengukuran dimensi kinerja (*Kaplan 1983; Gupta 1987; Steers 1975; Venkatraman dan Ramanujam 1986; Randolph, Sapienza dan Watson 1991*). Kajian sampel menampakkan bahwa 10 dari 51 artikel (19%) hanya menggunakan satu pengukuran, 37 dari 52 (71%) menggunakan empat atau kurang dari empat pengukuran.

Tabel 2.1.5.2. Dimensi Kinerja, Pengukuran dan Frekuensinya

| DIMENSI | PENGUKURAN | FREK. | PENGUKURAN | FREK. |
|----------------|--|-------|---------------------------------------|-------|
| Efficiency | Return On Investment | 13 | Average return on assets | 2 |
| | Return On Equity | 9 | Net sales to total capital | 1 |
| | Return On Assets | 9 | Return on average equity | 1 |
| | Return On Net Worth | 6 | Internal rate of return | 1 |
| | Gross Revenues per employee | 3 | Relative product costs | 1 |
| Growth | Change in sales | 23 | Job generation | 1 |
| | Change in employees | 5 | Company births | 1 |
| | Market share growth | 2 | Change in present value | 1 |
| | Change in net income margin | 2 | Number of acquisitions | 1 |
| | Change in CEO/owner compensation | 2 | Change in pretax profit | 1 |
| Profit | Change in labor expense to revenue | 1 | Loan growth | 1 |
| | Return on sales | 11 | Stock price appreciation | 1 |
| | Net profit margin | 8 | Price to earnings | 1 |
| | Gross profit margin | 7 | Respondent assessment | 1 |
| | Net profit level | 5 | Earnings per share | 1 |
| | Net profit from operations | 5 | Average return on sales | 1 |
| | Pretax profit | 3 | Average net profit margin | 1 |
| Size liquidity | Clients estimate of incremental profits | 1 | Market to book | 1 |
| | Sales level | 13 | Number of employees | 5 |
| | Cash flow level | 6 | Cash flow to sales | 1 |
| | Ability to fund growth | 5 | Inventory turnover | 1 |
| | Current ratio | 2 | Accounts receivable turnover | 1 |
| | Quick ratio | 2 | Cash flow to total debt | 1 |
| | Total asset turnover | 1 | Working capital to sales | 1 |
| SCS/Fail | Cash flow to investment | 1 | | |
| | Discontinued business | 4 | Operating under court order | 1 |
| | Researcher subjective assesment | 1 | No new telephone number | 1 |
| | Return on net worth | 1 | Salary of owner | 1 |
| Market share | Respondent subjective assessment | 1 | Change in gross earnings | 1 |
| | Respondent assessment | 3 | PIMS value | 1 |
| Leverage | Firm product sales to industry product sales | 1 | | |
| | Debt to equity | 2 | Long term debt to equity | 1 |
| Other | Times interest earned | 1 | Stockholders capital to total capital | 1 |
| | Change in employee turnover | 1 | Relative quality | 1 |
| | Dependence on corporate sponsor | 1 | | |

Sumber : Gregory b, dkk, 1996

2.1.6. Karakteristik lingkungan (*environment*) dan Orientasi Strategi

Wirausahawan.

Kondisi lingkungan, yang merujuk pada susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan, dapat memainkan peran meningkatkan atau menghalangi dalam penyebaran kewirausahaan (*Bird 1989*). Oleh karena itu, penting untuk menguji orientasi wirausahawan didalam kondisi lingkungan dimana keputusan strategi dibuat. Konsekuensinya, pandangan makro mengenai wirausaha menyajikan beragam faktor yang luas yang berhubungan dengan kesuksesan atau kegagalan dalam perusahaan kontemporer. Keragaman ini termasuk proses eksternal yang kadang-kadang melebihi riset yang mengikuti tradisi ini berhadapan dengan faktor-faktor eksternal, yang dapat berupa kekuatan positif atau negatif dalam membentuk keinginan wirausaha. Fokusnya adalah pada institusi, nilai, adat-istiadat, dan peraturan, yang jika dikelompokkan bersama, membentuk sebuah kerangka kerja lingkungan sosiopolitik yang mempengaruhi secara kuat terhadap perkembangan wirausahawan (*Aldrich dan Weidenmayer 1993*). Tantangan berat dari pandangan makro adalah memperkirakan keadaan lingkungan yang mempengaruhi ciri-ciri keputusan wirausahawan.

Tidak seperti studi-studi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berperan terhadap sifat kewirausahaan, para peneliti sebelumnya memfokuskan pada interaksi antara orientasi strategi wirausahawan dan ciri-ciri *lingkungan* (misal,

Covin dan Covin, 1990; Covin dan Slevin 1991; Miller dan Friesen 1982; Zahra 1993). Mengikuti lini pemikiran ini, premis dasar dari studi yang dilakukan *Miller (1987)* adalah bahwa strategi wirausahawan secara meningkat telah dibentuk oleh kekuatan-kekuatan lingkungan. Akibatnya, fokus dari penelitian tersebut adalah menguji keterkaitan antara atribut-atribut lingkungan dan orientasi strategi wirausahawan.

Faktor penting di lingkungan eksternal adalah sektor politik dan peraturan, karena kondisi politik adalah diperlukan untuk menciptakan konteks bagi wirausahawan (*Aldrich dan Wiedenmayer 1993; Bird 1989*). Diantara berbagai atribut lingkungan yang diinginkan yang telah membuat lingkungan lebih mudah dan karenanya diinginkan untuk aktifitas kewirausahaan, banyak yang berkaitan dengan iklim politik dan sektor pemerintah dari sebuah negara (*Dubini, 1988; Merrifield 1991*).

Di sisi yang lain, kondisi lingkungan usaha dikonsepsikan sebagai sebuah konstruksi multidimensi, dicirikan dengan dinamisme, heterogenitas dan hostility (*Dess dan Beard 1984; Lawrence dan Lorsch 1967*). Di dalam penelitian ini, dinamisme dianggap sebagai perubahan di dalam faktor lingkungan. Konsepsi ini mencakup tingkat perubahan lingkungan yang tak bisa diprediksikan dan stabilitas lingkungan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Beard 1984; Duncan 1972; Lawrence dan Lorsch 1967; Miller dan Frieser 1983; Mintzberg 1979; Thompson 1967; Tung 1979*). yang kedua, heterogenitas/kompleksitas adalah jumlah dan

keanekaragaman dari faktor lingkungan, yang diperhitungkan dalam proses pengambilan keputusan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Friesen 1983; Mintzberg 1979; Thompson 1967; Tung 1979*). Terakhir, hostility/ ketidakramahan menunjukkan tingkat sumberdaya yang tersedia bagi perusahaan dari berbagai macam sumber lingkungan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Beard; March dan Simon 1958; Miller dan Friesen 1983; Mintzberg 1979*). Sebelumnya mengenai hubungan antara lingkungan dan strategi wirausahawan menunjukkan bahwa lingkungan wirausahawan, direpresentasikan oleh ciri-ciri dinamisme, heterogenisme, dan hostility, dapat mempengaruhi persepsi wirausahawan, yang selanjutnya dapat mendorong perusahaan untuk mengambil orientasi strategi tertentu seperti inovatif, proaktif dan pengambilan resiko (*Khan dan Monopichetwattana 1989; Lumpkin dan Dess 1996; Miller dan Friesen 1982*).

Miller D, (1987) menyebutkan bahwa ia tidak percaya strategi atau struktur ditentukan oleh lingkungan (*Bourgeois 1984*), tetapi ia menyebutkan bahwa pasti ada beberapa hubungan yang umum antara dimensi-dimensi lingkungan dengan strategi. Dimensi-dimensi *dinamisme* (konsumen dan pesaing yang tidak dapat diprediksikan, tingkat perubahan dalam trend pasar, inovasi dan R&D industri), *hostility/ketidakramahan/permusuhan* (tingkat persaingan, jumlah dimensi-dimensi persaingan, aturan yang membatasi), serta *heterogenitas/kompleksitas* (perbedaan di dalam pemasaran dan kebutuhan produksi yang berbeda dari segmen pasar yang berbeda) seringkali telah digunakan untuk mengkarakterisasikan lingkungan (*cf.*

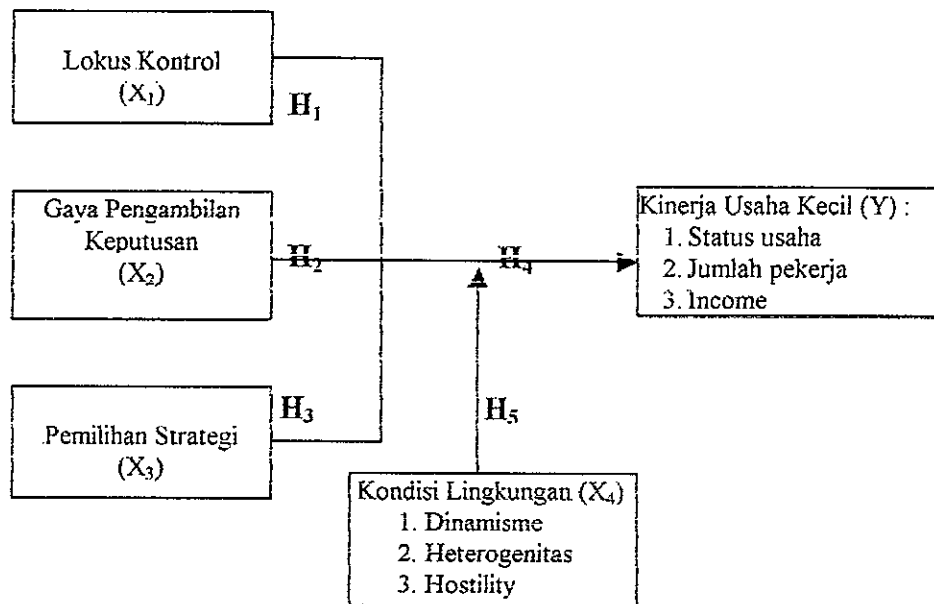
Burns dan Stalker 1961; Khandwalla 1977; Mintzberg 1979; Lawrence dan Lorsch 1967; Miller dan Friesen 1984a).

Jelasnya, dimungkinkan bagi perusahaan dalam suatu lingkungan tertentu untuk mengikuti berbagai strategi yang berbeda (*Miles dan Snow 1978*).

2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian sebelumnya, Penelitian saat ini mengkosepkan wirausahawan/pimpinan perusahaan/manajer perusahaan sebagai inisiator usaha kecil (dengan pegawai kurang dari 100 orang, (*Lempelius dan Gerth, T. 1979*)), yang bertanggung jawab untuk pengambilan keputusan penting, pemilihan strategi, dan penentuan tujuan bisnis. Strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) akan mempengaruhi hasil kinerja usaha kecil. Selain itu bahwa kondisi lingkungan (diwakili oleh dinamisme, heterogenitas dan hostility) sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan akan mempengaruhi kinerja usaha kecil. Kinerja usaha kecil yang dihasilkan dievaluasi sesuai dengan tiga tolok ukur: status usaha (bertahan) / *discontinued business*, penggunaan tenaga kerja (pemekerjaan orang lain) / *number of employees*, dan laba bersih / *change in net income margin*. Selanjutnya kerangka pemikiran teoritis yang diajukan dapat digambarkan sebagai berikut :

GAMBAR 2.1 : KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini

2.3. Hipotesis

Dalam penelitian ini mengajukan hipotesis sebagai berikut :

- Hipotesis 1 : Lokus kontrol (X_1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil (Y) LIK Bugangan Semarang*
- Hipotesis 2 : Gaya pengambilan keputusan (X_2) yang diambil oleh wirausahawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil (Y) LIK Bugangan Semarang*
- Hipotesis 3 : Pemilihan strategi (X_3) yang dipilih wirausahawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil (Y) LIK Bugangan Semarang*
- Hipotesis 4 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara strategi wirausahawan (lokus kontrol (X_1), gaya pengambilan keputusan (X_2) dan pemilihan strategi(X_3)) secara bersama-sama terhadap kinerja usaha kecil di LIK Bugangan Semarang*
- Hipotesis 5 : Ada pengaruh positif dan signifikan kondisi lingkungan (X_4) sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan (lokus kontrol (X_1), gaya pengambilan keputusan (X_2) dan pemilihan strategi(X_3)) terhadap kinerja usaha kecil (Y) di LIK Bugangan*

2.4. Definisi-definisi Utama

Strategi wirausahawan dimaksudkan sebagai metode, praktek dan gaya pengambilan keputusan manajer untuk bertindak seperti wirausahawan, dalam hal ini yang dimaksud adalah lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi wirausahawan.

Kondisi lingkungan dimaksudkan sebagai susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan. (*Bird 1989*). Di sisi yang lain, lingkungan dikonsepsikan sebagai sebuah konstruksi multidimensi, dicirikan dengan dinamisme, heterogenitas dan hostility (*Dess dan Beard 1984; Lawrence dan Lorsch 1967*). Di dalam penelitian ini, dinamisme dianggap sebagai perubahan di dalam faktor lingkungan. Konsepsi ini mencakup tingkat perubahan lingkungan yang tak bisa diprediksikan dan stabilitas lingkungan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Beard 1984; Duncan 1972; Lawrence dan Lorsch 1967; Miller dan Frieser 1983; Mintzberg 1979; Thompson 1967; Tung 1979*). yang kedua, heterogenitas/kompleksitas adalah jumlah dan keanekaragaman dari faktor lingkungan, yang diperhitungkan dalam proses pengambilan keputusan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Friesen 1983; Mintzberg 1979; Thompson 1967; Tung 1979*). Terakhir, hostility/ ketidakramahan menunjukkan tingkat sumberdaya yang tersedia bagi perusahaan dari berbagai macam sumber lingkungan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Beard; March dan Simon 1958; Miller dan Friesen 1983; Mintzberg 1979*).

Penilaian kinerja usaha kecil sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemilik / wirausahawan. (*O'Farrel dan Hitchins 1988; Bamberger 1983*). Kinerja usaha kecil yang dihasilkan dievaluasi sesuai dengan tiga tolok ukur: status usaha (bertahan) / *discontinued business*, penggunaan tenaga kerja (pemekerjaan orang lain) / *number of employees*, dan laba bersih / *change in net income margin*

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini sebagian besar menggunakan data primer, yang diperoleh dari penelitian di lapangan. Data primer diambil dari para manajer/pengusaha kecil yang ada di LK Bugangan – Semarang yang terpilih sebagai unit observasi terkecil atau responden. Pengambilan data dilakukan melalui wawancara dengan menggunakan daftar pertanyaan yang dipersiapkan (kuesioner).

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama. Bagian yang pertama adalah tentang profil sosial ekonomi responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial ekonomi, seperti : usia, pendidikan, jenis kelamin, jumlah karyawan dan jenis usaha.

Bagian yang kedua menyangkut tentang strategi wirausahawan, kondisi lingkungan usaha dan kinerja usaha kecil. Masing-masing bagian dari variabel penelitian yang merupakan strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan, pemilihan strategi), kondisi lingkungan (meliputi : dinamisme, heterogenitas dan hostility) dan kinerja usaha kecil (status usaha, jumlah pekerja dan income) memuat pernyataan dan pertanyaan yang dimintakan penilaiannya dari responden.

Selain data primer juga telah 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 usaha kecil dari sumber-sumber pustaka atau referensi yang digunakan, seperti dari Laporan Tahunan U.P.T. (Unit Pelayanan Teknis) LIK Bugangan – Semarang Departemen Perindustrian dan sumber-sumber penelitian yang relevan.

3.2. Populasi Dan Sampel

Cooper dan Emory, (1995) menjelaskan bahwa populasi adalah kumpulan individu yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik. Populasi penelitian ini adalah seluruh kelompok industri yang ada di wilayah LIK Bugangan Semarang, terdiri dari 7 kelompok industri, yaitu : sandang, pangan, produk kayu, kimia dan kertas, logam, kerajinan dan jasa lain. Secara keseluruhan, saat ini terhimpun 605 unit industri, baik kecil maupun menengah.

Populasi yang diteliti jumlahnya cukup banyak (Lampiran 1), dan mengingat adanya keterbatasan waktu, tenaga dan biaya, maka dalam memperoleh data untuk penelitian ini digunakan cara sampling, yaitu penelitian yang tidak dikenakan pada semua obyek, melainkan hanya sebagian obyek. *Hair, et.al. (1995)*, menjelaskan

bahwa besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapat model yang cocok. Besarnya sampel dapat ditentukan dengan metode *Rao, (1996)* dengan rumus :

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

dimana :

N = jumlah populasi

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

Populasi perusahaan kecil dan menengah di LIK Bugangan sekitar 605,

maka :

$$\begin{aligned}\text{Sample size} &= \frac{605}{1 + 605(0,1)^2} \\ &= 85,8 \cong 90\end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, jumlah responden yang dibutuhkan sebesar 90 orang. Selanjutnya menetapkan target jumlah responden penelitian ini adalah 90 responden agar data yang didapat cukup memadai untuk diolah dengan program SPSS VERSI 9,00. Berdasarkan jumlah tersebut di atas dilakukan pengambilan sample dengan cara *purposive sampling*.

Purposive sampling adalah cara penarikan sample yang bersifat tidak acak, dimana sample dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu. Pertimbangan yang dimaksud adalah :

1. Penentuan jumlah sampel tiap jenis industri ditentukan berdasarkan prosentase secara proporsional setiap jenis industri terhadap total industri.
2. Pengambilan sampel dilakukan terhadap perusahaan yang mempunyai karyawan lebih dari 10 orang dan kurang dari 100 orang.
3. Pengambilan sampel dilakukan terhadap perusahaan yang berdiri lebih dari 3 tahun.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel yang digunakan untuk menilai konsep-konsep penelitian ini bersumber dari penelitian-penelitian sebelumnya. Berikut ini ditampilkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini :

3.3.1. Lokus kontrol (X_1), Skala terdiri dari dua sub-skala, yaitu lokus kontrol *internal* yang berkeyakinan bahwa penghargaan berasal dari perilaku seseorang, dan lokus kontrol *eksternal* yang berkeyakinan bahwa penghargaan berasal dari sumber eksternal (Rotter 1971). Kuesioner dibuat untuk menilai apakah orang-orang percaya bahwa peristiwa-peristiwa adalah tergantung pada perilaku mereka sendiri (orientasi internal) atau pada

kekuatan eksternal (orientasi eksternal). Satu point diberikan untuk masing-masing tanggapan yang "eksternal" terhadap pertanyaan. Di dalam studi ini, skala ini diberi kode terbalik, sehingga skor yang lebih tinggi mengindikasikan internal lokus kontrol yang lebih tinggi.

3.3.2. Gaya Pengambilan keputusan (X_2), untuk menelaah pola kebiasaan individu yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Responden menilai sesering apa mereka menggunakan gaya pengambilan keputusan yang digambarkan pada masing-masing item dengan menggunakan *skala Likert tujuh poin*, dimana 1 = tidak pernah dan 7 = hampir setiap saat. Penilaian gaya pengambilan keputusan terdiri dari tiga sub-skala: gaya pengambilan keputusan *Konvergen* yang terfokus pada hasil hasil praktis, gaya pengambilan keputusan *Divergent* yang mendekati masalah dari sudut baru, dan gaya pengambilan keputusan *Inventif* yang melibatkan pemunculan ide baru.

3.3.3. Pemilihan strategi (X_3), terdiri dari dua sub-skala: strategi usaha kecil *Proaktif* yang melihat jauh kedepan dan dimana individu mengambil inisiatif, strategi usaha kecil *reaktif* yang bersifat hati hati dan dimana individu mengambil pendekatan "*wait and see.*" Responden menilai sesering apa mereka menggunakan strategi usaha yang digambarkan pada skala likert tujuh poin dimana 1 = tidak pernah dan 7 = hampir setiap saat.

3.3.4. Kondisi lingkungan (X_4). Sebagai variabel moderator adalah kondisi lingkungan usaha yang terdiri dari tiga sub skala : Dinamisme, Heterogenitas dan Hostility. Dinamisme dimaksudkan sebagai perubahan di dalam faktor lingkungan. Konsepsi ini mencakup tingkat perubahan lingkungan yang tak bisa diprediksikan dan stabilitas lingkungan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Beard 1984; Duncan 1972; Lawrence dan Lorsch 1967; Miller dan Frieser 1983; Mintzberg 1979; Thompson 1967; Tung 1979*). yang kedua, Heterogenitas dimaksudkan adalah jumlah dan keanekaragaman jenis dari faktor lingkungan, yang diperhitungkan dalam proses pengambilan keputusan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Friesen 1983; Mintzberg 1979; Thompson 1967; Tung 1979*). Terakhir, Hostility dimaksudkan untuk menunjukkan tingkat sumberdaya yang tersedia bagi perusahaan dari berbagai macam sumber lingkungan (*Aldrich 1979; Child 1972; Dess dan Beard; March dan Simon 1958; Miller dan Friesen 1983; Mintzberg 1979*).

3.3.5. Kinerja usaha kecil (Y) , Untuk menilai keberhasilan usaha kecil, data berkaitan dengan status usaha (apakah bisnis terus berjalan, telah dijual, atau telah berhenti) / *discontinued business*, jumlah pekerja (*part time/full-time*)) / *number of employees* dan income (laba bersih) dikumpulkan. / *change in net income margin*

3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengambilan data yang digunakan adalah dengan metode penyebaran *kuesioner* (daftar pertanyaan) yang didistribusikan dengan bantuan tenaga peneliti lapangan (*field worker*). Metode ini merupakan cara memperoleh data dengan mengajukan pertanyaan/ Pernyataan yang terperinci dan dikerjakan dengan sistematis berlandaskan pada tujuan penelitian terhadap responden terpilih sebagai unit observasi terkecil. Dalam hal ini *kuesioner* disebarkan kepada pimpinan (pengusaha kecil) di jajaran LIK Bugangan Semarang .

Penentuan skor jawaban responden menggunakan skala Likert. Pengukuran ini menggunakan pertanyaan/ pernyataan yang telah disiapkan dan didalam menanggapi pertanyaan/ pernyataan tersebut, responden memilih salah satu dari tujuh alternatif jawaban sesuai dengan keadaan responden. Responden menilai setiap pertanyaan yang diajukan yang digambarkan pada skala Likert tujuh poin dimana poin tertinggi (7) untuk jawaban yang mendukung pernyataan, begitu juga sebaliknya.

Untuk menghasilkan daftar pertanyaan yang reliabel dan valid yang dapat digunakan untuk menjawab hipotesis, sebelum daftar pertanyaan diajukan kepada responden penelitian, dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terlebih dahulu terhadap daftar pertanyaan dengan sample 15 responden.

3.5. Teknik Analisis

Teknis analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan statistika. Pendekatan statistika yang digunakan meliputi pendekatan statistika deskriptif dan inferensial.

Berbagai variabel yang akan dianalisis secara deskriptif adalah lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi, kondisi lingkungan dan kinerja usaha kecil. Dalam penelitian ini analisis didasarkan atas jawaban yang diberikan oleh responden menggunakan tabulasi data.

Analisis statistika inferensial dimaksudkan sebagai statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel, dan hasilnya akan digeneralisasikan (diinferensikan) untuk populasi dimana sample diambil (*Sugiono, 2000*). Data yang akan dianalisis, yaitu berbentuk "Cross Section" dengan 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat untuk model pertama dan penambahan kondisi lingkungan sebagai variabel moderator untuk model kedua. Instrumen atau variabel bebas yang akan dianalisa adalah strategi wirausahawan (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi).

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui elastisitas variabel independen (variabel bebas). Alat analisis yang digunakan adalah model statistika. Hubungan antar instrumen di atas menunjukkan adanya variabel-variabel yang tidak selalu sama pada tiap periode. Hasil dari persamaan model tersebut menghasilkan nilai β atau a_1, a_2, \dots untuk tiap instrumen yang merupakan elastisitas. Uji hipotesa

persamaan tersebut di atas dengan menggunakan alat bantu komputer dengan aplikasi program statistika SPSS Versi 9,00.

3.5.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mengetahui mengetahui apakah skala di atas mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurnya, diperlukan pengujian validitas alat ukur dan reliabilitas hasil ukur.

Azwar (1999), menjelaskan bahwa skala yang disusun berdasarkan kawasan ukur yang teridentifikasi dengan baik dan jelas, secara teoritis akan valid. Validitas internal instrumen untuk mengukur sikap, menurut *Sugiyono (1999)*, cukup memenuhi syarat apabila memenuhi validitas konstruksi. Validitas tersebut di ukur dengan menguji besarnya koefisien korelasi faktor-faktor/variabel atau konstruk yang diteliti dengan taraf signifikansi 0,05.

Cronbach (1970), dalam *Azwar (1999)*, menyatakan bahwa koefisien korelasi yang berkisar antara 0,30 sampai dengan 0,50 telah dapat memberikan kontribusi yang baik, namun apabila koefisien tersebut kurang dari 0,30 biasanya dianggap sebagai tidak memuaskan. Untuk menghitung besarnya koefisien korelasi digunakan rumus (*Pearson's product moment coefficient of correlation*) sebagai berikut :

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

r = Koefisien korelasi antar skor item dengan skor total item

X = Skor item yang dihitung validitasnya

Y = Total skor

n = Jumlah sampel

Setelah dilakukan uji validitas tersebut, maka terhadap item terpilih dilakukan pengujian reliabilitasnya.

Uji reliabilitas dilakukan dengan maksud menguji konsistensi atau keterpercayaan hasil ukur yang mengandung makna kecermatan hasil ukur. Pengukuran yang tidak reliable akan menghasilkan skor yang kurang baik karena perbedaan skor antar individu lebih ditentukan oleh faktor eror daripada faktor perbedaan yang sesungguhnya.

Dalam aplikasinya, reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas. Pada penelitian ini pengujian reliabilitas yang dilakukan adalah pengujian reliabilitas konsistensi internal (*Internal Consistency Reliability*). Untuk mengukur konsistensi internal, hanya diperlukan sekali pengujian terhadap skor jawaban responden dengan menggunakan teknik statistik tertentu, antara lain *Split Half Reliability Coefficient and Cronbach's Coefficient Alpha* (Indrianto dan Supomo, 1999).

3.5.2. Analisis Korelasi dan Regresi

Metode statistik untuk pengujian ini adalah analisis regresi dan pengukuran koefisien korelasi (Indriantono dan Supomo, 1999). Analisis korelasi digunakan untuk mengetahui derajat hubungan linear antara satu variabel dengan variabel lain. Sedangkan analisis regresi digunakan untuk mengukur ketepatan garis regresi dalam menjelaskan variasi nilai variabel dependen yang menunjukkan hubungan pengaruh antara variabel dependen dengan variabel independen.

Dalam penelitian ini, karena variabel independen lebih dari satu, maka menggunakan analisis regresi linier berganda, yaitu :

Model Pertama :

$$Y = A_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + e$$

Model Kedua :

$$Y = A_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + a_4X_4 + a_5X_1X_2 + a_6X_2X_3 + a_7 X_1X_3 + a_8X_1X_4 + a_9X_2X_4 + a_{10}X_3X_4 + a_{11}X_1X_2X_4 + a_{12}X_2X_3X_4 + a_{13} X_1X_3X_4 + a_{14} X_1 X_2X_3X_4 + e$$

Dimana :

Y = Variabel dependen kinerja usaha kecil LK Bugangan Semarang

X₁ = Variabel independen lokus kontrol

X₂ = Variabel independen gaya pengambilan keputusan

X₃ = Variabel independen pemilihan strategi

X_4 = Variabel moderator kondisi lingkungan

a_1, a_2, a_3, a_4 = Koefisien masing-masing variabel independen.

A_0 = Konstanta

e = Standart Error

Untuk menguji ketepatan persamaan dalam memprediksikan variabel Y , dilakukan F-test. Jika probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipergunakan untuk memprediksi Y atau dapat dikatakan bahwa variabel-variabel independen (X_1, X_2 dan X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

Untuk menguji pengaruh variabel moderator X_4 dengan cara menghitung koefisien regresi dari a_{14} dan besarnya tingkat signifikansinya. Jika nilai a_{14} tersebut positif, maka dapat dikatakan bahwa kondisi lingkungan mempunyai pengaruh yang positif atau dapat dikatakan bahwa kondisi lingkungan secara kondusif ikut membantu peningkatan kinerja usaha kecil, begitu pula sebaliknya. Jika nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel moderator berpengaruh secara signifikan, begitu pula sebaliknya. (*Bambang Riyanto, 2001*)

Pengujian terhadap pengaruh masing-masing variabel independen disebut uji parsial. Uji ini bertujuan untuk membuat kesimpulan (Inference) mengenai pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Untuk menguji signifikansi konstanta dan koefisien regresi dilakukan dengan membandingkan antara besarnya probabilitas atau p-value dengan tingkat signifikansi yang diinginkan (Dalam penelitian ini ditetapkan 0,05). Keputusan menerima atau menolak hipotesis adalah jika p-value besarnya lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,05), maka H_0 ditolak. Sebaliknya jika p-value lebih besar dari 0,05 H_0 diterima.

3.5.3. Analisis Penyimpangan Asumsi Klasik

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

1. Uji Multikolinieritas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang sempurna atau sangat tinggi antar variabel independent. Jika terjadi korelasi yang tinggi atau sempurna, maka koefisien regresi akan mempunyai standar deviasi yang besar yang berarti pula koefisien-koefisiennya tidak dapat ditaksir dengan mudah dan tidak memungkinkan untuk mengisolir pengaruh variabel independen secara individual (*Husein Umar, 1999*). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas, menurut *Singgih Santoso (2000)* dapat dengan melihat hasil print out aplikasi komputer statistik SPSS sebagai berikut :

1. Mempunyai nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) disekitar angka 1 dan kurang dari 5.
2. Mempunyai angka *tolerance* di atas ambang batas (0,0001)
3. Koefisien korelasi antar variable independen (r^2 parsial) haruslah lemah (dibawah 0,5).
4. *Eigenvalue* tidak mendekati angka 0 dan nilai condition index tidak melampaui angka 30

2. Uji otokorelasi

Uji ini digunakan untuk mengetahui ada/tidak terdapat pengaruh variabel dalam model karena tenggang waktu (*Time lag*). Ada tidaknya otokorelasi diketahui dengan menggunakan metode *Durbin Watson (Dw)* test. Sedangkan cara mengujinya adalah dengan membandingkan nilai Dw yang dihitung (d) dengan d_L dan d_U dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 3.1. Durbin Watson d Test

| Hipotesis Nol | Keputusan | Jika |
|-------------------------------|------------------|-------------------------------|
| Tidak ada otokorelasi positif | Tolak | $0 < d < d_L$ |
| Tidak ada otokorelasi positif | Tanpa kesimpulan | $d_L \leq d \leq d_U$ |
| Tidak ada otokorelasi negatif | Tolak | $4 - d_L \leq d \leq 4 - d_L$ |
| Tidak ada otokorelasi negatif | Tanpa kesimpulan | $4 - d_U \leq d \leq 4 - d_L$ |
| Ada otokorelasi | Tidak ditolak | $d_U < d < 4 - d_U$ |

Sumber : Gujarati (1997)

3. Uji Homoskedastisitas/heterokedastisitas

Uji ini digunakan untuk mendeteksi adanya penyebaran atau pencaran dari variabel-variabel. Selain itu menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat digunakan metode grafik untuk melihat pola dari variabel yang ada berupa sebaran data. Heteroskedastisitas merujuk pada adanya disturbance atau variance yang variasinya mendekati nol atau sebaliknya variance yang terlalu menyolok. Untuk melihat adanya heteroskedastisitas dapat dilihat dari scatter plotnya dimana sebaran datanya bersifat increasing variance dari μ , decreasing variance of μ dan kombinasi dari keduanya. Selain itu juga dapat dilihat melalui grafik normalitasnya terhadap table yang digunakan. Jika data yang dimiliki terletak dalam menyebar di sekitar 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 *Ranking Spearman (rs)*. Pengujiannya dilakukan dengan membandingkan masing-masing koefisien korelasi Spearmannya. Apabila

koefisiennya lebih kecil dari nilai kritiknya (critical value), maka tidak terjadi adanya heterokedastisitas.

Dari 6 asumsi klasik (*Gujarati, 1997*), ketiga asumsi ini sering dianggap berpengaruh terhadap pola perubahan variabel dependent. Jika dalam hasil regresi tersebut di atas mengandung penyimpangan asumsi klasik, maka harus dilakukan “remedial”, guna menghilangkan asumsi penyimpangan klasik. Setelah bebas dari penyimpangan asumsi klasik, barulah hasil regresi diinterpretasikan.

BAB IV ANALISIS DATA

4.1. Pendahuluan

4.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

Lokasi LIK Bugangan Semarang didirikan di atas tanah seluas \pm 35 ha, dimana sebelumnya tanah tersebut merupakan tanah sawah milik perseorangan yang sudah tidak produktif lagi dan sudah dibebaskan oleh PT. Tanah Makmur Semarang. Status tanah adalah Hak Guna Bangunan atas nama PT. Tanah Makmur Semarang.

LIK Bugangan Semarang berlokasi di Desa Muktiharjo Kecamatan Genuk, dalam Industrial Zone Kotamadya Semarang bagian timur, letaknya di tepi jalan raya antara Semarang – Demak. Jarak ke Stasiun Kereta Api \pm 3,5 km dan ke Pelabuhan Laut \pm 4 km, sedang ke Pusat Kota \pm 4 km, sedangkan jarak ke Pelabuhan Udara \pm 8 km.

Dalam LIK Bugangan Semarang, untuk bangunan dan fasilitas-fasilitas lainnya di luar CDF (*Common Service Facility*) atau Pusat Pelayanan dikelola oleh PT. Tanah Makmur Semarang. Sedang untuk unit CSF/Pusat Pelayanan yang juga terletak dalam LIK Bugangan Semarang dikelola oleh Direktorat Jenderal Industri Kecil Departemen Perindustrian cq. Pusat Pengembangan Industri Kecil Jawa Tengah (PPIK) Jawa Tengah.

4.1.2. Data Deskriptif Obyek Penelitian

Gambaran potensi Industri Kecil dan jumlah tenaga kerja yang dapat diserap saat ini dapat dilihat dalam Tabel 4.1. di bawah ini.

Tabel 4.1. Jumlah Kelompok Industri Kecil dan Tenaga Kerja di LIK Bugangan Semarang Tahun 2000

| NO. | KELOMPOK INDUSTRI | JUMLAH INDUSTRI | | TENAGA KERJA | |
|-----|-------------------|-----------------|--------|--------------|--------|
| | | UNIT | % | ORANG | % |
| 1 | Sandang | 60 | 9.92 | 550 | 3.60 |
| 2 | Pangan | 70 | 11.57 | 600 | 3.93 |
| 3 | Produk Kayu | 110 | 18.18 | 6,460 | 42.33 |
| 4 | Kimia dan Kertas | 85 | 14.05 | 2,150 | 14.09 |
| 5 | Logam | 215 | 35.54 | 4,500 | 29.49 |
| 6 | Kerajinan | 26 | 4.30 | 650 | 4.26 |
| 7 | Jasa Lain | 39 | 6.45 | 350 | 2.29 |
| | Jumlah | 605 | 100.00 | 15,260 | 100.00 |

Sumber : Laporan Tahunan U.P.T. LIK diolah

4.2. Proses dan Hasil Analisis

4.2.1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Untuk menguji validitas kuesioner, digunakan rumus *moment-hasilkali Pearson*. Hasil pengujian validitas kuesioner dengan menggunakan analisis statistik koefisien korelasi *product-moment Pearson*, berdasar jawaban responden terpilih, disajikan pada tabel berikut :

1). Validitas Variabel Lokus Kontrol (X_1)

Tabel 4.2. Perhitungan Validitas Lokus Kontrol (X_1)

| Uraian | r | Keterangan |
|--------|--------|------------|
| Soal1 | 0,1832 | Valid |
| Soal2 | 0,1299 | Valid |
| Soal3 | 0,1050 | Valid |
| Soal4 | 0,0994 | Valid |
| Soal5 | 0,5183 | Valid |
| Soal6 | 0,0011 | Valid |
| Soal7 | 0,0658 | Valid |
| Soal8 | 0,1017 | Valid |
| Soal9 | 0,4717 | Valid |
| Soal10 | 0,0586 | Valid |
| Soal11 | 0,1325 | Valid |
| Soal12 | 0,0260 | Valid |
| Soal13 | 0,0264 | Valid |

Sumber : Data Primer Diolah

Besarnya koefisien korelasi variabel lokus kontrol bergerak antara $r = 0,0011$ sampai dengan $r = 0,5183$ dan $p < 0,05$. Ini berarti semua data valid .

2). Validitas Variabel Gaya Pengambilan Keputusan (X_2)

Tabel 4.3. Perhitungan Validitas
Gaya Pengambilan Keputusan (X_2)

| Uraian | r | Keterangan |
|--------|--------|------------|
| Soal14 | 0,0118 | Valid |
| Soal15 | 0,0848 | Valid |
| Soal16 | 0,0796 | Valid |
| Soal17 | 0,0423 | Valid |
| Soal18 | 0,0510 | Valid |
| Soal19 | 0,0944 | Valid |
| Soal20 | 0,1405 | Valid |

Sumber : Data Primer Diolah

Besarnya koefisien korelasi variabel gaya pengambilan keputusan bergerak antara $r = 0,0118$ sampai dengan $r = 0,1405$ dan $p < 0,05$. Ini berarti semua data valid.

3). Validitas Variabel Pemilihan Strategi (X_3)

Tabel 4.4.
Perhitungan Validitas Pemilihan Strategi (X_3)

| Uraian | r | Keterangan |
|--------|--------|------------|
| Soal21 | 0,0325 | Valid |
| Soal22 | 0,0167 | Valid |
| Soal23 | 0,0204 | Valid |
| Soal24 | 0,1189 | Valid |
| Soal25 | 0,1771 | Valid |
| Soal26 | 0,1299 | Valid |

Sumber : Data Primer Diolah

Besarnya koefisien korelasi variabel pemilihan strategi bergerak antara $r = 0,0167$ sampai dengan $r = 0,1771$ dan $p < 0,05$. Ini berarti semua data valid.

4). Validitas Variabel Kondisi Lingkungan (X_4)

Tabel 4.5.
Perhitungan Validitas Kondisi Lingkungan (X_4)

| Uraian | r | Keterangan |
|--------|--------|------------|
| Soal27 | 0,2644 | Valid |
| Soal28 | 0,2036 | Valid |
| Soal29 | 0,3367 | Valid |
| Soal30 | 0,0377 | Valid |
| Soal31 | 0,1685 | Valid |
| Soal32 | 0,4339 | Valid |
| Soal33 | 0,2540 | Valid |
| Soal34 | 0,1840 | Valid |
| Soal35 | 0,0861 | Valid |

Sumber : Data Primer Diolah

Besarnya koefisien korelasi variabel kondisi lingkungan bergerak antara $r = 0,0377$ sampai dengan $r = 0,4339$ dan $p < 0,05$. Ini berarti semua data valid.

5). Validitas Variabel Kinerja Usaha Kecil (Y)

Tabel 4.6. Perhitungan Validitas Kinerja Usaha Kecil (Y)

| Uraian | r | Keterangan |
|--------|--------|------------|
| Soal36 | 0,1782 | Valid |
| Soal37 | 0,0672 | Valid |
| Soal38 | 0,3729 | Valid |
| Soal39 | 0,2080 | Valid |
| Soal40 | 0,1951 | Valid |
| Soal41 | 0,5283 | Valid |
| Soal42 | 0,3335 | Valid |

Sumber : Data Primer Diolah

Besarnya koefisien korelasi variabel kinerja usaha kecil LIK Bugangan Semarang bergerak antara $r = 0,0672$ sampai dengan $r = 0,5283$ dan $p < 0,05$. Ini berarti semua data valid .

b. Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas kuesioner, disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.7. Realibilitas Antar Variabel

| Angket | r_{ii} | Keterangan |
|-------------------------------|----------|------------|
| 1. Lokus Kontrol | 0,4365 | Reliabel |
| 2. Gaya Pengambilan Keputusan | 0,1864 | Reliabel |
| 3. Pemilihan Strategi | 0,1927 | Reliabel |
| 4. Kinerja usaha kecil | 0,5179 | Reliabel |
| 5. Kondisi Lingkungan | 0,4954 | Reliabel |

Sumber : Data Primer Diolah

Koefisien realibilitas Alpha (rtt) masing-masing Variabel sebagai berikut : lokus kontrol (0,4365); gaya pengambilan keputusan (0,1864); pemilihan strategi (0,1927) dan kinerja usaha kecil (0,5179). Sedangkan untuk variabel kondisi lingkungan (0,4954). Secara teoritik, koefisien reliabilitas berkisar antara 0 sampai dengan 1 (Saifudin Azwar, 1997). Ini berarti bahwa reliabilitas kesemua angket variabel tersebut valid dan reliabel.

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas, dapat dikatakan bahwa angka yang didapat sangat bervariasi dan cukup rendah, namun karena ini merupakan penelitian pertama yang dilakukan terhadap obyek termaksud, maka hasil uji ini masih dapat digunakan. Sebaiknya untuk penelitian mendatang sebelum dilakukan penyebaran kuesioner hendaknya dilakukan terlebih dahulu pendapat dari para ahli (*judgment experts*), sesuai dengan yang disarankan oleh Sugiono (2000).

Menurut Saifuddin Azwar (1997), untuk meningkatkan nilai validitas tes, dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas item pertanyaan/kuesioner yang ada yang kualitasnya masih rendah.

4.2.2. Analisis Deskriptif

Berbagai variabel yang akan dianalisis secara deskriptif adalah lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi, kondisi lingkungan dan kinerja usaha kecil. Dalam penelitian ini analisis didasarkan atas jawaban yang diberikan oleh responden menggunakan tabulasi data.

Secara keseluruhan soal pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner setelah mengalami uji validitas dan reliabilitas adalah sebanyak 42 soal. Untuk pertanyaan mengenai variabel kinerja usaha kecil = 7 pertanyaan, variabel lokus kontrol = 13 pertanyaan, variabel gaya pengambilan keputusan = 7 pertanyaan, pemilihan strategi = 6 pertanyaan dan kondisi lingkungan = 9 pertanyaan.

Adapun keadaan masing-masing variabel, dapat dilihat dari tabel distribusi Skor masing-masing variabel sebagaimana dibawah ini :

1). Distribusi Skor Lokus Kontrol (X_1)

Tabel 4.8. Distribusi Skor Variabel Lokus Kontrol (X_1)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|--------|-------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 19 | 1,624 |
| 2. | 6 | 205 | 17,521 |
| 3. | 5 | 381 | 32,564 |
| 4. | 4 | 312 | 26,666 |
| 5. | 3 | 207 | 17,692 |
| 6. | 2 | 43 | 3,675 |
| 7. | 1 | 3 | 0,256 |
| Jumlah | | 1170 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian menunjukkan sebagian besar responden menyatakan bahwa lokus kontrol yang baik (17,521 %), sangat baik (1,624. %), cukup baik (32,564 %) dan Cukup (26,666 %). Namun masih ada sebagian yang menyatakan kurang baik (17,692 %), dan tidak baik (3,675 %) dan sangat tidak baik (0,256 %). Secara keseluruhan dapat disimpulkan strategi wirausahawan lokus kontrol usaha kecil LK Semarang cukup baik, namun masih sangat berimbang dengan

kondisi cukup . Hal ini menunjukkan bahwa kondisi lokus kontrol relatif berimbang dan merata . Ini perlu usaha relatif keras untuk memperkecil yang kurang baik menjadi cukup dan dari cukup ke cukup baik serta dari cukup baik ke baik .

Tabel 4.8.1 Distribusi Skor Variabel Lokus Kontrol Internal (Soal 1-6)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 11 | 2,037 |
| 2. | 6 | 149 | 27,592 |
| 3. | 5 | 223 | 41,296 |
| 4. | 4 | 131 | 24,259 |
| 5. | 3 | 25 | 4,629 |
| 6. | 2 | 1 | 0,185 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 540 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian menunjukkan sebagian besar responden menyatakan bahwa penerapan lokus kontrol internalnya dari sering sampai hampir setiap saat (41,296 % ; 27,592 % dan 2,037 %), ragu-ragu (24,259 %), dari jarang dan hampir tidak pernah (4,629 % dan 0,185 %). Secara keseluruhan dapat disimpulkan strategi wirausahawan lokus kontrol internal usaha kecil LK Semarang sangat baik, karena hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar wirausahawan telah bekerja atas dasar pengaruh dari dalam mereka sendiri dan sedikit yang disebabkan pengaruh dari luar.

Tabel 4.8.2 Distribusi Skor Variabel Lokus Kontrol Eksternal (Soal 7-13)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| | | 8 | 1,269 |
| 1. | 7 | 56 | 8,888 |
| 2. | 6 | 158 | 25,079 |
| 3. | 5 | 181 | 28,730 |
| 4. | 4 | 182 | 28,888 |
| 5. | 3 | 42 | 6,666 |
| 6. | 2 | 3 | 0,476 |
| 7. | 1 | | |
| | Jumlah | 630 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian menunjukkan sebagian besar responden menyatakan bahwa penerapan lokus kontrol eksternalnya cukup menyebar dari tidak pernah sampai setiap saat, dari sering sampai hampir setiap saat (25,079 % ; 8,888 % dan 1,269 %), ragu-ragu (28,730 %), dari jarang dan hampir tidak pernah (28,888 % ; 6,666 % dan 0,476 %). Secara keseluruhan dapat disimpulkan strategi wirausahawan lokus kontrol eksternal usaha kecil LIK Semarang cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa wirausahawan dalam penerapan strategi wirausahawan lokus kontrol eksternalnya lebih konservatif dan cukup hati-hati.

2). Distribusi Skor Gaya Pengambilan Keputusan (X_2)

Tabel 4.9. Distribusi Skor Variabel Gaya pengambilan Keputusan (X_2)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 1 | 0,158 |
| 2. | 6 | 41 | 6,508 |
| 3. | 5 | 151 | 23,968 |
| 4. | 4 | 239 | 37,936 |
| 5. | 3 | 183 | 29,047 |
| 6. | 2 | 15 | 2,381 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 630 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa gaya pengambilan keputusan : baik (6,508 %), sangat baik (0,158 %) dan cukup baik (23,968%). Sedangkan yang cukup atau ragu-ragu (23,968 %). Namun responden yang menyatakan gaya pengambilan keputusan kurang baik (37,936 %) dan tidak baik (29,047 %) dan sangat tidak baik (2,381 %). Ini berarti bahwa sebagian besar menyatakan gaya pengambilan keputusan kurang baik, namun masih berimbang dengan yang menyatakan cukup atau ragu-ragu dan cukup baik. Penyebaran kondisi gaya pengambilan keputusan relatif merata. Ini sangat memerlukan perhatian dengan kondisi ini, karena perlu dilakukan upaya-upaya yang sangat keras untuk meningkatkan kebijakan gaya pengambilan keputusan dari tidak baik ke kurang baik dan dari kurang baik ke cukup. Sedangkan upaya lebih keras lagi dilakukan dari cukup ke cukup baik dan dari cukup baik ke cukup .

**Tabel 4.9.1 Distribusi Skor Variabel Gaya Pengambilan Keputusan (X₂)
Konvergen (Soal 14-15)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 1 | 0,556 |
| 2. | 6 | 9 | 5,000 |
| 3. | 5 | 19 | 10,556 |
| 4. | 4 | 65 | 36,111 |
| 5. | 3 | 73 | 40,556 |
| 6. | 2 | 13 | 7,222 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 180 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa terjadi gaya pengambilan keputusan konvergen yang tersebar : dari sering sampai hampir setiap saat (10,556 % ; 5,000 % dan 0,556 %), ragu-ragu (36,111 %) dan dari jarang sampai hampir tidak pernah (40,556 % dan 7,222 %). Ini berarti bahwa sebagian besar menyatakan gaya pengambilan keputusan konvergen jarang dilaksanakan, bahkan yang ragu-ragu masih cukup banyak. Hal ini bisa dikatakan bahwa gaya pengambilan keputusan konvergen atau pengambilan keputusan yang terfokus pada hasil-hasil praktis jarang dilakukan.

Tabel 4.9.2 Distribusi Skor Variabel Gaya Pengambilan Keputusan (X_2) Divergen (Soal 16-18)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2. | 6 | 3 | 1,111 |
| 3. | 5 | 40 | 14,815 |
| 4. | 4 | 125 | 46,296 |
| 5. | 3 | 100 | 37,037 |
| 6. | 2 | 2 | 0,741 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 270 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa terjadi gaya pengambilan keputusan konvergen yang tersebar : dari sering sampai hampir setiap saat (14,815 % dan 1,111 %), ragu-ragu (46,296 %) dan dari jarang sampai hampir tidak pernah (37,037 % dan 0,741 %). Ini berarti bahwa sebagian besar menyatakan gaya pengambilan keputusan divergen jarang dilaksanakan, bahkan yang ragu-ragu masih cukup banyak. Hal ini bisa dikatakan bahwa gaya pengambilan keputusan divergen atau pengambilan keputusan yang terfokus pada pendekatan masalah dari sudut baru jarang dilakukan.

Tabel 4.9.3 Distribusi Skor Variabel Gaya Pengambilan Keputusan (X₂) Inventif (Soal 19-20)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2. | 6 | 29 | 16,111 |
| 3. | 5 | 92 | 51,111 |
| 4. | 4 | 49 | 27,222 |
| 5. | 3 | 10 | 5,556 |
| 6. | 2 | 0 | - |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 180 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa terjadi gaya pengambilan keputusan konvergen yang tersebar : dari sering sampai hampir setiap saat (51,111 % dan 16,111 %), ragu-ragu (27,222 %) dan dari jarang (5,556 %). Ini berarti bahwa sebagian besar menyatakan gaya pengambilan keputusan inventif sering dilaksanakan, namun yang ragu-ragu masih cukup banyak. Hal ini bisa dikatakan bahwa gaya pengambilan keputusan inventif atau gaya pengambilan keputusan yang melibatkan pemunculan ide baru sangat sering dilakukan.

3). Distribusi Skor Pemilihan Strategi (X₃)

Tabel 4.10. Distribusi Skor Variabel Pemilihan Strategi (X₃)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 6 | 1,111 |
| 2. | 6 | 66 | 12,222 |
| 3. | 5 | 229 | 42,407 |
| 4. | 4 | 194 | 35,926 |
| 5. | 3 | 42 | 7,777 |
| 6. | 2 | 44 | 8,148 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 540 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian, sebagian besar responden menyatakan penerapan pemilihan strategi : baik (12,222 %), sangat baik (1,111 %) dan cukup baik (42,407 %). Sedangkan responden yang ragu-ragu (35,926 %). Meski demikian, masih ada sebagian responden menyatakan pemilihan strategi kurang baik (7,777 %) dan tidak baik (8,1480 %). Dengan demikian kondisi pemilihan strategi relatif masuk cukup baik. Masih diperlukan upaya-upaya yang praktis dan pragmatis didalam melakukan pemilihan strategi untuk meningkatkan dari tidak baik ke kurang baik dan dari kurang baik ke cukup atau ragu-ragu . Kemudian dari cukup atau ragu-ragu menjadi cukup baik dan dari cukup baik ke baik.

**Tabel 4.10.1 Distribusi Skor Variabel Pemilihan Strategi (X₃)
Reaktif (Soal 21-23)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 6 | 2,222 |
| 2. | 6 | 47 | 17,407 |
| 3. | 5 | 105 | 38,889 |
| 4. | 4 | 88 | 32,593 |
| 5. | 3 | 21 | 7,778 |
| 6. | 2 | 3 | 1,111 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 270 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa penerapan strategi reaktif yang tersebar : dari sering sampai hampir setiap saat (38,889 % ; 17,407 % dan 2,222 %), ragu-ragu (32,593 %) dan dari jarang sampai hampir tidak pernah (7,778 % dan 1,111 %). Ini berarti bahwa sebagian besar menyatakan penerapan strategi reaktif sering dilaksanakan, namun yang ragu-ragu masih cukup banyak. Hal ini menunjukkan bahwa wirausahawan di LIK Bugangan lebih bersifat hati-hati dan dimana individu mengambil sikap "*wait and see*".

**Tabel 4.10.2 Distribusi Skor Variabel Pemilihan Strategi (X₃)
Proaktif (Soal 24-26)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2. | 6 | 19 | 7,037 |
| 3. | 5 | 124 | 45,926 |
| 4. | 4 | 106 | 39,259 |
| 5. | 3 | 21 | 7,778 |
| 6. | 2 | 0 | - |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 270 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa penerapan strategi proaktif yang tersebar : dari sering sampai hampir setiap saat (45,926 % dan 7,023 %), ragu-ragu (39,259 %) dan dari jarang (7,778). Ini berarti bahwa sebagian besar menyatakan penerapan strategi proaktif sering dilaksanakan, namun yang ragu-ragu masih cukup banyak. Hal ini menunjukkan bahwa wirausahawan di LIK Bugangan sebagian besar berupaya untuk mengambil inisiatif.

4). Distribusi Skor Kondisi Lingkungan (X_4)

Tabel 4.11. Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | 0 |
| 2. | 6 | 22 | 2,7160 |
| 3. | 5 | 177 | 21,85 |
| 4. | 4 | 242 | 29,8765 |
| 5. | 3 | 327 | 40,37 |
| 6. | 2 | 42 | 5,1858 |
| 7. | 1 | 0 | 0 |
| | Jumlah | 810 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian, sebagian besar responden menyatakan kondisi lingkungan : baik (2,7160 %), cukup baik (21,85%). Sedangkan responden yang masuk kategori cukup atau ragu-ragu (29,8765 %). Namun kondisi lingkungan yang menyatakan kurang baik (40,37 %), tidak baik (5,1858 %). Ini berarti kondisi lingkungan masih cukup perhatian yang sangat serius dari semua pihak yang terkait, karena yang paling dominan justru kurang baik (40,37 %). Dengan demikian, perlu dilakukan langkah-langkah agar terjadi peningkatan kondisi lingkungan yang ada yaitu dari tidak baik ke kurang baik dan dari kurang baik menjadi cukup. Sedangkan langkah selanjutnya adalah mengupayakan dari cukup menjadi cukup baik dan cukup baik menjadi baik .

**Tabel 4.11.1 Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan
Dinamisme (Soal 27-30)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2. | 6 | 13 | 3,611 |
| 3. | 5 | 102 | 28,333 |
| 4. | 4 | 109 | 30,278 |
| 5. | 3 | 124 | 34,444 |
| 6. | 2 | 12 | 3,333 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 360 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa kondisi lingkungan dinamisme yang tersebar : dari tingkat peningkatan yang sedang sampai ke tingkat yang sangat drastis (28,333 % dan 3,611 %), ragu-ragu (30,278 %) dan dari sedikit penurunan sedang ke tingkat penurunan yang drastis (34,444 % dan 3,333 %). Ini berarti bahwa kondisi lingkungan dinamisme cukup berimbang dari peningkatan yang drastis sampai penurunan yang drastis.

Tabel 4.11.2 Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan Heterogenitas (Soal 31)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2. | 6 | 0 | - |
| 3. | 5 | 7 | 7,778 |
| 4. | 4 | 20 | 22,222 |
| 5. | 3 | 57 | 63,333 |
| 6. | 2 | 6 | 6,667 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 90 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa sebagian kondisi lingkungan heterogenitas yang tersebar : dari tingkat penurunan yang sedang (7,778 %), ragu-ragu (22,222 %) dan dari sedikit peningkatan sedang ke tingkat peningkatan yang drastis (63,333 % dan 6,667 %). Ini berarti bahwa kondisi lingkungan heterogenitas banyak mengalami peningkatan yang drastis.

**Tabel 4.11.3 Distribusi Skor Variabel Kondisi Lingkungan
Hostility (Soal 32-35)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2. | 6 | 9 | 2,500 |
| 3. | 5 | 68 | 18,889 |
| 4. | 4 | 113 | 31,389 |
| 5. | 3 | 146 | 40,556 |
| 6. | 2 | 24 | 6,667 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 360 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian terlihat bahwa sebagian kondisi lingkungan hostility tersebar : dari tingkat yang sedang ke tingkat yang cukup ramah (18,889 % dan 2,500 %), ragu-ragu (31,389 %) dan dari tingkat cukup tidak ramah ke tingkat yang tidak ramah (40,556 % dan 6,667 %). Ini berarti bahwa kondisi lingkungan hostility sebagian besar menunjukkan kondisi yang tidak ramah.

5). Distribusi Skor Kinerja Usaha Kecil LIK Bugangan Semarang (Y)

Tabel 4.12. Distribusi Skor Variabel Kinerja Usaha Kecil (Y)

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | 0 |
| 2. | 6 | 21 | 3,333 |
| 3. | 5 | 281 | 44,603 |
| 4. | 4 | 231 | 36,666 |
| 5. | 3 | 86 | 13,650 |
| 6. | 2 | 11 | 1,746 |
| 7. | 1 | 0 | 0 |
| | Jumlah | 630 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden kinerjanya : baik (3,333 %), cukup baik (44,603 %), cukup (36,666 %). Namun masih ada sebagian responden yang kinerjanya kurang baik (13,650 %) dan tidak baik (1,746 %). Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja baru tahap cukup baik, sehingga perlu melakukan upaya-upaya yang lebih intensif dan berkesinambungan dalam rangka peningkatan kinerja usaha kecil yang ada, sehingga ada perubahan dari cukup ke cukup baik dan dari cukup baik ke baik.

Sedangkan variabel kinerja terbagi dalam beberapa sub variabel sebagaimana disajikan dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 4.12.1 Distribusi Skor Kinerja Usaha Kecil (Y)
Status Usaha (Soal 36-37)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2 | 6 | 14 | 7,778 |
| 3 | 5 | 81 | 45,000 |
| 4. | 4 | 65 | 36,111 |
| 5. | 3 | 20 | 11,111 |
| 6. | 2 | 0 | - |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 180 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar responden status usahanya : mengalami perkembangan yang baik (7,778 %), mengalami perkembangan cukup baik (45,000 %), cukup (36,111 %). Namun masih ada sebagian responden yang tidak mengalami perkembangan (11,111 %). Hasil ini menunjukkan bahwa status usahanya/perkembangannya baru tahap cukup baik,

sehingga perlu melakukan upaya-upaya yang lebih intensif dan berkesinambungan dalam rangka peningkatan status usaha yang ada , sehingga ada perubahan dari cukup ke cukup baik dan dari cukup baik ke baik .

**Tabel 4.12.2 Distribusi Skor Kinerja Usaha Kecil
Jumlah Pekerja (Soal 38-39)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2 | 6 | 0 | - |
| 3 | 5 | 41 | 22,778 |
| 4. | 4 | 76 | 42,222 |
| 5. | 3 | 52 | 28,889 |
| 6. | 2 | 11 | 6,111 |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 180 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian responden perkembangan jumlah pekerjanya : mengalami peningkatan cukup (22,778 %), tetap (42,222 %), sedikit penurunan (28,889 %). Namun masih ada sebagian responden yang tidak mengalami penurunan (6,111 %). Hasil ini menunjukkan bahwa jumlah pekerja sebagian besar adalah tetap, bahkan ada sedikit penurunan, sehingga perlu melakukan upaya-upaya yang lebih intensif dan berkesinambungan, sehingga jumlah pekerja yang dapat ditampung mengalami penambahan.

**Tabel 4.12.3 Distribusi Skor Kinerja Usaha Kecil
Income (Soal 40-42)**

| No. | Nilai | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|--------|--------|----------------|
| 1. | 7 | 0 | - |
| 2. | 6 | 7 | 2,593 |
| 3. | 5 | 159 | 58,889 |
| 4. | 4 | 90 | 33,333 |
| 5. | 3 | 14 | 5,185 |
| 6. | 2 | 0 | - |
| 7. | 1 | 0 | - |
| | Jumlah | 270 | 100 |

Sumber : Data Primer Diolah

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar perkembangan incomenya : mengalami peningkatan cukup drastis (2,593 %), baik (58,889 %), cukup (33,333 %). Namun masih ada sebagian responden yang perkembangannya sedikit sekali (5,185 %). Hasil ini menunjukkan bahwa perkembangan pendapatan (*income*) sebagian besar telah mengalami peningkatan baik, bahkan tidak ada responden yang tidak mengalami perubahan *income*.

4.2.3. Analisis Korelasi dan Regresi

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui keeratan hubungan antara lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan, dan pemilihan strategi dengan kinerja usaha kecil LIK Semarang baik secara bersama-sama maupun secara parsial, selanjutnya analisis bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi secara bersama-sama terhadap kinerja usaha kecil LIK Semarang.

Di samping itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh strategi wirausahawan (variabel lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) dengan kondisi lingkungan sebagai variabel moderator terhadap kinerja usaha kecil LK Semarang.

Untuk menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian, digunakan analisis regresi dan analisis korelasi. Karena variabel independen dalam penelitian ini jumlahnya lebih dari satu, maka analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian dan setelah melalui tahapan proses pengolahan data, (hasil selengkapnya bisa dilihat dalam lampiran) diperoleh hasil, yang kemudian dapat diimplementasikan dalam bentuk analisis sebagai berikut:

Hasil estimasi berdasarkan pengolahan data yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 4.13 Hasil Regresi Model Pertama

| Variabel Penjelas | Model 1 | |
|--------------------------------------|-----------|----------------|
| | Koefisien | t/(Sig) |
| Lokus Kontrol (X_1) | 0,108 | 1,955 0,054 |
| Gaya Pengambilan Keputusan (X_2) | 0,407 | 3,118 0,002 |
| Pemilihan Strategi (X_3) | 0,214 | 1,600 0,113 |
| Konstanta (C) | 7,653 | 1,815 0,073 |
| Adjusted R2 | 0,295 | |

Sumber: Hasil pengolahan data

Dari rangkuman tabel di atas, dihasilkan perhitungan konstanta dan koefisien beta masing-masing variabel sehingga dapat dibuat persamaan regresi berganda untuk model pertama sebagai berikut :

$$\text{Model pertama : } Y = 7,653 + 0,108 X_1 + 0,407 X_2 + 0,214 X_3$$

Dari hasil persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan dan diestimasi untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Model Pertama :

Nilai konstanta 7,653 yang positif menunjukkan bahwa kinerja usaha kecil LIK Bugangan Semarang sudah menunjukkan hasil yang baik dan positif dengan mengasumsikan bahwa variabel lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi diabaikan atau nilainya dianggap nol. Hasil analisis regresi berganda model pertama menunjukkan bahwa lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi berhubungan positif (searah) dengan kinerja usaha kecil. Hubungan positif ini menandakan bahwa semakin tinggi lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi maka akan diiringi oleh meningkatnya kinerja usaha kecil, dimana gaya pengambilan keputusan mempunyai pengaruh paling besar (koefisien regresi atau $\beta_2 = 0,407$). Diikuti oleh pemilihan strategi ($\beta_3 = 0,214$) dan lokus kontrol ($\beta_1 = 0,108$). Nilai koefisien determinasi yang sudah disesuaikan ($\text{Adjusted } R^2$) pada model regresi pertama sebesar 0,295 menunjukkan bahwa variasi variabel dependenden (kinerja usaha kecil) dapat dijelaskan oleh perubahan variable-variabel independen (dimensi-dimensi

strategi wirausahawan) sebesar 29,5 %, sedangkan 70,5 % nya dijelaskan oleh factor-faktor lain di luar model.

2. Model Kedua :

$$Y = -65,483 - 0,948X_1 + 4,947X_2 + 3,024X_3 + 0,449X_4 - 0,0966X_2X_3 \\ + 0,6312X_1X_4 - 0,137X_2X_4 - 0,0015X_1X_3X_4 + 0,0022X_2X_3X_4 \\ + 0,0000117X_1X_2X_3X_4$$

Hasil analisis regresi berganda model kedua menunjukkan bahwa nilai konstanta + $a_{14} X_1 X_2 X_3 X_4$ (0,0000117) yang positif menunjukkan bahwa kondisi lingkungan sebagai variable moderator mempunyai pengaruh positif dengan strategi wirausahawan dalam meningkatkan kinerja usaha kecil LK Bugangan Semarang. Selain itu signifikansinya didapat angka lebih besar dari 0,05 (0,745) dapat diartikan bahwa pengaruh kondisi lingkungan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan.

4.2.4. Pengujian terhadap penyimpangan asumsi klasik

Hasil regresi tersebut di atas, perlu diuji atau deteksi kemungkinan adanya indikator penyimpangan asumsi klasik yaitu multikolinieritas, otokorelasi dan homoskedastisitas.

1. Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan (korelasi) yang sempurna atau sangat erat antar variabel independen dalam sebuah model regresi berganda. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam sebuah model persamaan regresi, maka dapat digunakan beberapa indikator, sebagai berikut (*Singgih Santoso, 2000*) :

- a. Indikator nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Sebuah model persamaan regresi berganda bebas multikolinieritas jika mempunyai nilai VIF disekitar angka 1 dan mempunyai angka *tolerance* di atas 0,0001, serta koefisien korelasi antar variabel independen / *partial correlation* lemah (di bawah 0,5). Dan persoalan multikolinieritas muncul jika nilai VIF lebih besar dari 5.
- b. Indikasi angka *Eigenvalue* dan *Condition Index*. Multikolinieritas kemungkinan terjadi jika nilai *Eigenvalue* mendekati 0 dan angka *Condition Index* melebihi 15 dan persoalan multikolinieritas benar-benar terjadi dan serius jika angka indeks melebihi 30.

Hasil perhitungan regresi berganda dengan bantuan aplikasi komputer SPSS dapat terlihat bahwa pada regresi berganda model pertama nilai VIF untuk variabel-variabel independen (lokus kontrol = 1,289, gaya pengambilan keputusan = 1,701 dan pemilihan strategi = 1,411) seluruhnya mendekati angka 1 dan berada di bawah 5 dengan angka *tolerance* berada di atas ambang multikolinieritas 0,0001. Oleh karena itu dapat disimpulkan pada model regresi pertama tidak ada multikolinieritas di antara variabel-variabel bebas di atas.

2. Otokorelasi.

Nilai *Durbin-Watson* digunakan untuk menentukan uji otokorelasi. Hasil perhitungan dengan aplikasi komputer SPSS menunjukkan nilai *Durbin-Watson* adalah 1,960, dan hasil regresi dengan $\alpha = 5\%$, jumlah variabel independen (k') = 3 dan banyaknya data 90, didapat ;

Harga Dw table : d_L (batas dalam) = 1,589

d_U (batas luar) = 1,726

Dari perhitungan dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat otokorelasi .

3. Homoskedastisitas

Metode korelasi jenjang *Rho Spearman* dipergunakan untuk mengukur keeratan hubungan antara dua variabel . Interpretasi tentang Spearman pada hakikatnya tidak berbeda dengan interpretasi tentang korelasi product moment . Hasil korelasi *Rho Spearman* sebagai berikut :

Tabel 4.14 Hasil Korelasi Rho Spearman

Correlations

| | | | Y | X ₁ | X ₂ | X ₃ |
|----------------|----------------|-------------------------|-------|----------------|----------------|----------------|
| Spearman's rho | Y | Correlation Coefficient | 1.000 | .335 | .418 | .244 |
| | | Sig. (2-tailed) | | .001 | .000 | .021 |
| | | N | 90 | 90 | 90 | 90 |
| | X ₁ | Correlation Coefficient | .335 | 1.000 | .447 | .039 |
| | | Sig. (2-tailed) | .001 | | .000 | .712 |
| | | N | 90 | 90 | 90 | 90 |
| | X ₂ | Correlation Coefficient | .418 | .447 | 1.000 | .498 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 |
| | | N | 90 | 90 | 90 | 90 |
| | X ₃ | Correlation Coefficient | .244 | .039 | .498 | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | .021 | .712 | .000 | |
| | | N | 90 | 90 | 90 | 90 |

** Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

Hasil Korelasi *Rho Spearman* antara X₁ terhadap Y adalah = 0,335 dengan signifikansi sebesar 0,001 pada pengujian dua variabel dengan besarnya n = 90. Korelasi *Rho Spearman* antara X₂ terhadap Y adalah = 0,418 dengan signifikansi sebesar 0,0000 pada pengujian dua variabel dengan besarnya n=90. Korelasi *Rho Spearman* antara X₃ terhadap Y adalah = 0,244 dengan signifikansi sebesar 0,021. Ketiga nilai signifikansi lebih kecil atau kurang dari 0,05, maka H₀ ditolak. Hasil tersebut menunjukkan tidak ada indikasi terjadi homoskedastisitas.

4.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian ini ditujukan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis yang telah dibuat pada bab sebelumnya. Untuk menguji signifikansi konstanta dan

koefisien regresi dilakukan dengan membandingkan antara besarnya probabilitas atau p-value dengan tingkat signifikansi yang diinginkan (Dalam penelitian ini ditetapkan 0,05). Keputusan menerima atau menolak hipotesis adalah jika p-value besarnya lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan (0,05), maka hipotesis diterima. Sebaliknya jika p-value lebih besar dari 0,05 hipotesis ditolak.

4.3.1. Pengujian Hipotesis 1 (H_1), Variabel Y dengan variabel X_1

Hipotesis 1 : Lokus kontrol (X_1) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil (Y) LK Bugangan Semarang

Hipotesis kesatu dapat diuji berdasarkan besar probabilitas atau berdasarkan tanda * yang diberikan SPSS pada uji *Pearson Correlation*,

- Jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima.
- Jika probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

Dari hasil output SPSS didapat bahwa besarnya probabilitas adalah 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Karena itu disimpulkan bahwa ada korelasi secara signifikan antara variabel lokus kontrol (X_1) dengan kinerja usaha kecil (Y), dengan kata lain ada pengaruh positif variabel X_1 terhadap Y signifikan pada taraf kepercayaan 95%.

4.3.2. Pengujian Hipotesis 2 (H_2), Variabel Y dengan variabel X_2

Hipotesis 2 : Gaya pengambilan keputusan (X_2) yang diambil oleh wirausahawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil (Y) LIK Bugangan Semarang

Hipotesis kedua dapat diuji berdasarkan besar probabilitas atau berdasarkan tanda * yang diberikan SPSS pada uji *Pearson Correlation*,

- Jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima.
- Jika probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

Dari hasil output SPSS didapat bahwa besarnya probabilitas adalah 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Karena itu disimpulkan bahwa ada korelasi secara signifikan antara variabel gaya pengambilan keputusan (X_2) dengan kinerja usaha kecil (Y), dengan kata lain ada pengaruh positif variabel X_2 terhadap Y signifikan pada taraf kepercayaan 95%.

4.3.3. Pengujian Hipotesis 3 (H_3), Variabel Y dengan variabel X_3

Hipotesis 3 : Pemilihan strategi (X_3) yang dipilih wirausahawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil (Y) LIK Bugangan Semarang

Hipotesis ketiga dapat diuji berdasarkan besar probabilitas atau berdasarkan tanda * yang diberikan SPSS pada *Pearson Correlation*,

- Jika probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima.
- Jika probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

Dari hasil output SPSS didapat bahwa besarnya probabilitas adalah 0,001

yang lebih kecil dari 0,05. Karena itu disimpulkan bahwa ada korelasi secara signifikan antara variabel pemilihan strategi (X_3) dengan kinerja usaha kecil (Y), dengan kata lain ada pengaruh positif variabel X_3 terhadap Y signifikan pada taraf kepercayaan 95%.

4.3.4. Pengujian Hipotesis 4 (H_4), Variabel (X_1, X_2 dan X_3) dengan Y.

Hipotesis 4 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara strategi wirausahawan (lokus kontrol (X_1), gaya pengambilan keputusan (X_2) dan pemilihan strategi (X_3)) secara bersama-sama terhadap kinerja usaha kecil (Y) di LIK Bugangan Semarang

Uji F-statistik ini bertujuan untuk menguji Hipotesis 4 (H_4) apakah variabel *independent* (Lokus kontrol, Gaya pengambilan keputusan dan Pemilihan strategi) secara bersama-sama mampu mempengaruhi besarnya variabel *dependent* (Kinerja usaha kecil LIK Bugangan Semarang) secara nyata/signifikan atau tidak.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai F-statistik = 13,395 sedangkan nilai F-tabel dengan menggunakan $\alpha = 5\%$ dan derajat kebebasan (df) = (3,89) diperoleh nilai F-tabel sebesar 2,70 .

Langkah-langkah pengujiannya adalah :

Hipotesa :

1. (H_0) : $\rho_1 = \rho_2 = \rho_3 = 0$

Artinya :

Secara bersama-sama variabel independen (Lokus kontrol, Gaya

pengambilan keputusan dan Pemilihan strategi) tidak mempengaruhi kinerja usaha kecil LIK Semarang.

(H₁) : $\rho_1 \neq \rho_2 \neq \rho_3 \neq 0$

Artinya :

Secara bersama-sama variabel *independent* (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan, dan pemilihan strategi) mampu mempengaruhi kinerja usaha kecil LIK Bugangan Semarang.

2. Karena nilai F-statistik 13,395 > nilai F-tabel 2,70 , maka dalam penelitian ini menolak hipotesa nol (H₀) dan menerima (H₁).

Kesimpulan :

Secara bersama-sama terbukti bahwa variabel lokus kontrol (X₁), gaya pengambilan keputusan (X₂) dan pemilihan strategi (X₃) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja usaha kecil (Y) di LIK Bugangan Semarang .

4.3.5. Pengujian Hipotesis 5 (H₅), Variabel bebas (X₁, X₂, X₃) dan Variabel moderator (X₄) dengan Variabel terikat (Y).

Hipotesis 5 : Ada pengaruh positif dan signifikan antara strategi wirausahawan (lokus kontrol (X₁), gaya pengambilan keputusan (X₂) dan pemilihan strategi (X₃)) dengan kondisi lingkungan (X₄) sebagai variabel moderator terhadap kinerja usaha kecil (Y) di LIK Bugangan

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan software SPSS, maka

bentuk persamaan akhir regresi dengan memasukkan variabel moderator adalah sebagai berikut :

$$Y = -65,483 - 0,948X_1 + 4,947X_2 + 3,024X_3 + 0,449X_4 - 0,0966X_2X_3 \\ + 0,6312X_1X_4 - 0,137X_2X_4 - 0,0015X_1X_3X_4 + 0,0022X_2X_3X_4 \\ + 0,0000117X_1X_2X_3X_4$$

Hasil analisis regresi berganda model kedua menunjukkan bahwa nilai konstanta + 0,0000117X₁X₂X₃X₄ yang positif, menunjukkan bahwa kondisi lingkungan sebagai variabel moderator mempunyai pengaruh positif dengan strategi wirausahawan dalam meningkatkan kinerja usaha kecil LIK Bugangan Semarang. Selain itu signifikansinya didapat angka lebih besar dari 0,05 (0,745) dapat diartikan bahwa pengaruh kondisi lingkungan mempunyai pengaruh yang tidak signifikan.

Kesimpulan :

Dari pengujian hipotesis 1 sampai dengan 5 dapat disimpulkan secara singkat bahwa strategi wirausahawan (lokus kontrol (X₁), gaya pengambilan keputusan (X₂) dan pemilihan strategi (X₃)) baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja usaha kecil (Y) di LIK Bugangan Semarang. Selain itu kondisi lingkungan (X₄) sebagai variabel moderator bagi strategi wirausahawan mempunyai pengaruh yang positif dalam meningkatkan kinerja usaha kecil, namun tidak signifikan.

Tabel 4.15. Hasil Pengujian Hipotesis

| Hipotesis | Uji | Kesimpulan |
|------------------|---|---|
| H ₁ | Pearson Correlation r X ₁ thd. Y = 0,348 Sig (2 tailed) = 0,001 < 0,05 | X ₁ terhadap Y Signifikan |
| H ₂ | Pearson Correlation r X ₂ thd. Y = 0,527 Sig (2 tailed) = 0,000 < 0,05 | X ₂ terhadap Y Signifikan |
| H ₃ | Pearson Correlation r X ₃ thd. Y = 0,348 Sig (2 tailed) = 0,001 < 0,05 | X ₃ terhadap Y Signifikan |
| H ₄ | F statistik = 13,395 F tabel = 2,70 F statistik > F tabel | X ₁ , X ₂ , X ₃ terhadap Y Signifikan |
| H ₅ | Nilai t hitung untuk Variabel X ₁ , X ₂ , X ₃ , X ₄ yang sangat kecil dan signifikansinya sebesar 0,745 | Tidak ada pengaruh yang signifikan antar variabel moderator kondisi lingkungan terhadap variabel dependen kinerja usaha kecil. |

Sumber : Hasil Pengolahan Data

BAB V SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa strategi wirausahawan, yang dalam hal ini meliputi lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi akan mempengaruhi terhadap pencapaian kinerja usaha kecil di LK Bugangan. Penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan *Canon* yang mengatakan bahwa “dari semua perbandingan antara usaha yang berhasil dan yang tidak, atau antara pimpinan dan bawahan, faktor pembeda yang terpenting adalah strategi”, (seperti dikutip dalam *Higgins dan Vincze 1989*).

Selain itu, penelitian juga membuktikan bahwa kondisi lingkungan usaha (direpresentasikan oleh ciri-ciri *dinamisme, heterogenisme* dan *hostility*) yang ada di sekeliling pengusaha sebagai variabel moderator bagi strategi yang diterapkan oleh wirausahawan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja usaha kecil. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh *Danny Miller (1987)* maupun *Bird (1989)* yang mengatakan bahwa kondisi lingkungan, yang merujuk pada susunan peristiwa, keadaan sekitar, situasi, susunan lingkungan yang mengitari peristiwa-peristiwa kewirausahaan, dapat memainkan peran meningkatkan atau menghalangi dalam penyebaran kewirausahaan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi peningkatan kinerja usaha kecil tidaklah mendapatkan hasil yang mencukupi bila hanya didekati dengan strategi wirausahawan, hal ini dapat ditunjukkan pada hasil analisis data dan pembahasan yang telah menunjukkan angka Adjusted koefisien determinasi berganda (R^2) yang cukup rendah, yaitu sebesar 0,295. Besarnya angka koefisien determinasi berganda tersebut menunjukkan bahwa masih sangat banyak variabel-variabel di luar penelitian yang bisa diambil untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih mendekati kenyataan. Besarnya variabel lain di luar penelitian ini adalah $1 - 0,295 = 0,715$ atau sebesar 71,5 % .

Hasil dari penelitian ini menggambarkan bahwa variabel gaya pengambilan keputusan memainkan peran yang cukup dominan dalam model regresi, dengan ditunjukkan dengan angka koefisien regresi yang cukup besar yaitu 0,407. Sedangkan untuk variabel lokus kontrol dan pemilihan strategi, masing-masing koefisien regresinya didapat 0,108 dan 0,214. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh *Judy Gray (1999)* terhadap 255 responden yang diterimanya dari total kuesioner yang dibagikan ke 578 lulusan *New Incentive Schem (NEIS)* (45% tingkat respon).

Hasil penelitian menggambarkan bahwa kinerja usaha kecil di LIK Bugangan Semarang masuk dalam kategori sedang. Hasil jawaban terhadap kuesioner yang disebarakan memberikan indikasi bahwa status usahanya dalam posisi yang cukup baik, walaupun masih ada sedikit yang mengalami penurunan

status. Sedangkan indikator mengenai jumlah pekerja mengalami keseimbangan, artinya sebagian mengalami sedikit peningkatan dan sebagian yang lain mengalami penurunan jumlah pekerja, Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa pertumbuhan usaha baru tidak akan secara signifikan menunjukkan tingkat *employment*. (Williams 1987, dikutip dari Reynolds, Savage dan Williams, 1989 : 23). Sedangkan mengenai *Income* / pendapatan pengusaha kecil di LIK Bugangan Semarang, menunjukkan hasil yang baik, dan sedikit sekali yang mengalami penurunan.

5.2. Implikasi Kebijakan Manajemen

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan, ketiga variabel independent (lokus kontrol, gaya pengambilan keputusan dan pemilihan strategi) ternyata secara signifikan dan positif berpengaruh terhadap peningkatan kinerja usaha kecil di LIK Bugangan Semarang. Implikasi kebijakan manajerial yang dapat disampaikan untuk memberi masukan bagi para pimpinan perusahaan dan institusi terkait tersebut diantaranya adalah lebih memfokuskan pada ketiga variabel tersebut, misalnya dengan menciptakan kondisi yang kondusif sehingga dapat tercipta peningkatan lokus kontrol internal yang besar, pelatihan yang menunjukkan beberapa gaya pengambilan keputusan dan dampaknya dan membiasakan karyawan membuat analisa sebelum memilih strategi yang akan diterapkan.

Dari ketiga variabel independent tersebut, gaya pengambilan keputusan merupakan variabel yang lebih dominan, maka implikasi kebijakan manajerial yang dapat disampaikan tersebut diantaranya adalah lebih memfokuskan pada gaya pengambilan keputusan pimpinan merupakan faktor lain yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja usaha kecil LIK Bugangan Semarang, maka tidak perlu disangsikan lagi betapa pentingnya suatu gaya pengambilan keputusan pimpinan yang baik di kalangan semua pihak dalam organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan lokus kontrol anggota usaha kecil di LIK Bugangan Semarang masuk kategori sedang. Implikasi kebijakan manajerial yang perlu disampaikan adalah bahwa diperlukan penjagaan yang terus menerus agar motivasi kerja tetap tinggi. Pemberdayaan dan kemandirian dalam melaksanakan tugas harus dikembangkan dan diwujudkan. Dengan adanya pemberdayaan yang menuntut peran aktif para anggota akan menumbuhkan kesadaran dan memotivasi para anggota untuk menampilkan perilaku yang semakin positif yang akan teraktualisasi dalam bentuk loyalitas, produktivitas yang meningkat, dan tingkat kemangkiran yang makin rendah.

Selain itu hasil penelitian menunjukkan bahwa pemilihan strategi juga mempengaruhi kinerja usaha kecil, maka implikasi manajerial yang diperlukan adalah pimpinan perlu memperhatikan lebih seksama lagi terhadap pengembangan pemilihan strategi agar tercipta kinerja usaha yang tinggi.

Disamping itu, kondisi lingkungan usaha (direpresentasikan oleh ciri-ciri *dinamisme, heterogenisme dan hostility*) yang ada di sekeliling pengusaha sebagai variabel moderator bagi strategi yang diterapkan oleh wirausahawan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja usaha kecil. Sebagai implikasi manajerial yang perlu disampaikan adalah bahwa seorang wirausahawan harus senantiasa memantau kondisi lingkungan yang mengitari usahanya. Faktor-faktor penting di lingkungan eksternal yang pada akhirnya akan mempengaruhi strategi wirausahawan hendaknya selalu dipantau secara periodik sehingga strategi yang akan diterapkan telah menyesuaikan atau sudah mengantisipasi kondisi terjelek yang akan terjadi. Selanjutnya dengan menyesuaikan kondisi lingkungan yang ada disekitarnya maka pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja usaha kecil.

5.2.Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini termasuk mengenai pengambilan responden yang menganggap semua jenis industri adalah sama (penggolongan jenis industri hanya digunakan untuk pengumpulan data secara proporsional) dan waktu penelitian yang cukup singkat. Selain itu variabel yang digunakan baru menyangkut variabel strategi wirausahawan itu sendiri dan belum menyangkut variabel yang lain. Disamping itu, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk kasus lain di luar obyek penelitian.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian dengan jenis industri yang sejenis. Pemakaian variabel yang lain sebaiknya diperbanyak, misalnya kondisi lingkungan internal dan eksternal disesuaikan dengan kondisi obyek penelitian.

DAFTAR REFERENSI :

1. Azwar, Saifuddin (1997), *Reliabilitas dan Validitas*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
2. Bertram Price and Samprit Chatterjee (1977), *Regression Analysis By Example*, New York University.
3. Chen, Wen-Hsien (1999), *The manufacturing strategy and competitive priority of SMEs in Taiwan : A case survey*, *Asia Pacific of Management*, Vol. 16, 331-349.
4. Dominick Salvatore (1981), *Statistics and Econometrics*, Mc Graw-Hill Book Company, New York.
5. Ganang, dkk (1998), *Unggul Bersaing dengan Operational Excellence*, Manajemen / Des. 1998, hal.6-8.
6. Gartner, W.B. (1989), *Some suggestions for research on entrepreneurship, traits and characteristics*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(1), 27-37.
7. Gray, Judy H. (1999), *An Empirical Model of Small Business Succes*, Monash University, Faculty of Business and Economics.
8. Gregory B. Murphy, dkk (1996), *Measuring Performance in Entrepreneurship Research*, University of Huston.
9. Geeoffrey G. Meredith et. Al.(1984), *Kewirausahaan, Teori dan Praktek*.
10. Gujarati, Damodar (1999), *Ekonometrika Dasar*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
11. Hamdy A Taha (1996), *Riset Operasi*, Binarupa Aksara, Jakarta.
12. Handoko, T. Hani (1997), *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE Yogyakarta.
13. Hornaday, R.W. (1992), *Thinking about entrepreneurship : A fuzzy set approach*, *Journal of Small Business Management*, 30(4), 12-23.
14. Howell, J.M. and J. Avolio (1993), *Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation : Key predictors of*

consolidated-business-unit performance, Journal of Applied Psychology, 78(6), 1-12.

15. Huck, J.F., and T. McEwen (1991), *Competencies needed for small business success : Perceptions of Jamaican entrepreneurs, Journal of Small Business Management, October, 90-93*
16. Jean Coolingrde & Mary Ritschie (1975), *Dasar-dasar Manajemen Personalialia Bagi Perusahaan Kecil.*
17. Justin Tan (1996), *Characteristics of Regulatory Environment and Impact on Entrepreneurial Strategic Orientations : An Empirical Study Of Chinese Private Entrepreneurs*, California State University, San Marcos, California 92096.
18. Justin Tan (1996), *Regulatory Environment and Strategic Orientations in A Transitional Economy : A Study of Chinese Private Enterprise*, Baylor University.
19. Kotey, B, and G. Meredith (1997), *Relationships among owner/manager personal values, business strategies and enterprise performance, Journal of Small Business Management, 35 (2), 37-64.*
20. Marbun, B.N. (1993), *Kekuatan & Kelemahan Perusahaan Kecil*, PT. Pustaka Binaman Pressindo.
21. Marbun, B.N. (1993), *Manajemen Perusahaan Kecil* , PT. Pustaka Binaman Pressindo.
22. McCullough, David, *Entrepreneurs : The Driving Force Behind Small Business.*
23. Merz, G.R., P.B. Weber, and V.B. Laetz (1994), *Linking small business management with entrepreneurial growth, Journal of Small Business Management, 32 (4), 48-60.*
24. Miller, Danny (1987), *Strategy Making and Structure : Analysis and Implications for Performance, Academy of Management Journal, Vol. 30, No. 1, 7-32.*

25. Miller, Danny (1987), *The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy*, *Strategic Management Journal*, Vol. 8, 55-76.
26. Mingfang Li and Roy L. Simerly (1998), *The Moderating Effect of Environmental Dinamism On The Ownership and Performance Relattionship*, *Strategic Management Journal*, Vol. 19, 169-179, California State University.
27. Porter, Michael E. (1992), *Keunggulan Bersaing : Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*, Erlangga.
28. Santoso, Singgih (1987), *SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Elex Media Komputindo, Jakarta.
29. Subiyakto, Haryono (1994), *Praktikum Statistika Dengan Program Microstat*, Penerbit STIE YKPN Yogyakarta, edisi 2.
30. Sugiyono (2000), *Statistika untuk Penelitian*, CV. Alfa Beta, Bandung.
31. Supriyono ,RA, (1990), *Manajemen Strategi Dan Kebijakan Bisnis*, PFE Yogyakarta , Edisi I
32. Suwarsono , (1994) , *Manajemen Strategik – Konsep, Alat Analisa , dan Konteks* , UPP AMP YKPN , Yogyakarta
33. Umar, Husein (1999), *Riset Strategi Perusahaan*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
34. Webber, Alan M.(1992), *Japanese-Style Entrepreneurship : an Interview with Softbank's CEO, Masayoshi Son*, Harvard Business Review, January-February.