

BAB V

PENUTUP

V.1 Pembahasan

Penelitian mengenai perencanaan strategis menghasilkan sebuah temuan mengenai pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan kecil. Hasil penelitian ini menunjukkan perencanaan strategis memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, dilihat dari volume penjualan dan market share. Hasil yang diperoleh bervariasi antara volume penjualan dan market share. Untuk volume penjualan, perencanaan strategis memberikan pengaruh sebesar 77,5%. Pada market share, perencanaan strategis memberikan pengaruh sebesar 67,5%.

Penelitian ini merupakan penelitian yang mengacu kepada penelitian yang dilakukan oleh Mohd. Khairuddin Hashim pada usaha kecil dan menengah di Malaysia tahun 2003 tetapi peneliti memodifikasi penelitian tersebut dan digunakan di Indonesia. Beberapa modifikasi yang dilakukan oleh peneliti meliputi penggunaan variabel kinerja perusahaan. Hashim menggunakan beberapa variabel untuk menjelaskan kinerja perusahaan, terdiri dari *sales*, *assets*, *employment*, *equity*, *ROS*, *ROI*, *BPCI (Business Performance Composite Index)* dan *ROA*. Dalam jurnalnya, Hashim (2003) mengemukakan beberapa pendapat dari studi literatur yang dilakukan, antara lain Nash (1993) dan Doyle (1994) berpendapat bahwa profit merupakan indikator terbaik untuk mengukur kinerja, sedangkan Robinson (1992), Galbraith dan Schendel, (1983) berpendapat bahwa

profit margin, return on assets, return on equity, return on sales adalah indikator terbaik untuk mengukur *financial performance*.

Sementara untuk penelitian ini, peneliti tidak menggunakan seluruh variabel tersebut. Peneliti menggunakan volume penjualan dan market share sebagai indikator kinerja perusahaan kecil. Beberapa variabel yang lain tidak digunakan mengingat ketersediaan data dan tingkat pengetahuan responden.

V.2 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada perusahaan kecil yang bergerak dalam bidang produksi barang kerajinan ditemukan adanya pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan kecil. Pengaruh tersebut secara signifikan ditemukan pada volume penjualan dan market share.

V.3 Saran

V.3.1 Bagi Pengusaha Kecil

Pada penelitian ini perencanaan strategis dapat ditemukan pada perusahaan kecil. Pengusaha kecil dapat menggunakan perencanaan strategis secara keseluruhan seperti pada angket untuk peningkatan kinerja. Untuk pencapaian kinerja dalam hal volume penjualan, pengusaha dapat memperhatikan aspek misi perusahaan, aspek peluang dan ancaman melalui pengamatan lingkungan eksternal, serta aspek kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui pengamatan lingkungan internal. Untuk mencapai kinerja yang lebih baik ditinjau dari sisi market share, perusahaan kecil dapat lebih memperhatikan aspek peluang dan ancaman melalui pengamatan lingkungan eksternal, aspek kekuatan dan kelemahan perusahaan melalui

pengamatan lingkungan internal, aspek jangka waktu perencanaan strategis serta aspek pengembangan rencana operasional.

V.3.2 Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini mencoba untuk menemukan pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja perusahaan kecil. Instrumen pendukung penelitian sudah tersedia dan dipublikasikan oleh peneliti terdahulu, tetapi variabel kinerja perusahaan hanya menggunakan sebagian kecil dari variabel yang digunakan oleh peneliti terdahulu. Bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian dengan topik yang sama dapat menambahkan beberapa variabel pada variabel kinerja perusahaan antara lain profit.

DAFTAR PUSTAKA

- Hunger, J.David dan Thomas L Wheelen, 2001, *Manajemen Strategis*, Edisi 1, Penerbit ANDI, Yogyakarta
- De Wit, Bob dan Ron Meyer, 2005, *Strategy Synthesis*, Edisi 2, Thomson Learning, London
- Porter, Michael E ; Agus Maulana, 1990, *Strategi Bersaing – Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Edisi 3, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Kuncoro, Mudrajat, 2003, *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Umar, Husein, 1999, *Riset Strategi Perusahaan*, Edisi 1, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Cooper, Donald R ; Emory, C. Williams ; 1996 ; *Metode Penelitian Bisnis* ; Edisi 5 ; Penerbit Erlangga, Jakarta
- Jatmiko, R.D, 2004, *Manajemen Strategik*, Edisi 4, UMM Press, Malang
- Sutarta, Edy, 2005, “*Dampak Perubahan Lingkungan Bisnis Terhadap Kegiatan usaha Industri Kecil : Studi Kasus Pada Beberapa Industri Kecil di D.I Yogyakarta*”, Laporan Penelitian, Fakultas Ekonomi UAJY, Yogyakarta
- Santosa, Purbayu Budi ; Ashari, 2005, “*Analisis statistik Dengan Microsoft Excel & SPSS*”, Edisi 1, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Longenecker, Justin G ; Moore, Carlos W ; Petty, J William ; 2002 ; *Small Business Management : An Entrepreneurial Emphasis* ; Edisi 12, Thomson South-Western ; USA
- Sekaran, Uma, 2000, *Research Methods For Business – A Skill Building Approach*, John Wiley & Sons, Inc.
- Hitt, Michael. A ; R. Duane Ireland ; Robert E. Hoskisson, 2001, *Manajemen Strategis*, Edisi 1, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Subanar, Harimurti, *Manajemen Usaha Kecil*, Edisi 1, BPFE, Yogyakarta
- Singarimbun, Masri ; Sofian Effendi, 1989, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta

- Susilo, Y. Sri ; F. Wisnu Isdaryadi, 1999, *Pedoman Penulisan Usulan Penelitian dan Skripsi*, Edisi 1, Penerbitan UAJY, Yogyakarta
- Hadiwaluyo, Donni ; 2001, Hubungan Antara Komunikasi Atasan-Bawahan Dengan Kepuasan Kerja Pada PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Surakarta, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- O’Gorman, Colm ; Doran, Roslyn, 1999, “Mission Statements In Small And Medium-Sized Businesses”, *Journal Of Small Business Management*, 59
- Susilo, Y.Sri, 2001, *Kemampuan Bertahan dan Strategi Industri Kecil di Masa Pemulihan Ekonomi*, Laporan Penelitian Hibah Bersaing Perguruan Tinggi, Yogyakarta
- Kean, Rita. C ; Shirley Niemeyer, and Nancy J. Miller, 1996, “Competitive Strategies In The Craft Retailing Industry”, *Journal Of Small Business Management*, 13
- Shrader, Charles B ; Charles L. Mulford and Virginia L. Blackburn, 1989, Strategic and Operational Planning, Uncertainty, and Performance in Small Firms, *Journal Of Small Business Management*, 45
- Hashim, Mohd Khairuddin ; Wafa, Syed Azizi ; Sulaiman, Mohamed, 2003, Testing Environment As The Moderator Between Business Strategy-Performance Relationship : A Study Of Malaysian SMES.
- Swasembada, 2001, *Jantung Langgengnya Kejayaan*, Jakarta, Yayasan Sembada Swakarya
- , 2003, *Jalan Baru Mendaki dan Berliku buat Polytron*, Jakarta, Yayasan Sembada Swakarya
- Kompas, 2005, *Oxxy Upayakan Pasar Daihatsu Menjadi Lebih Segar*, Jakarta, Gramedia
- , 2004, *UKM Sumbang 56,7 Persen PDB 2003*, Jakarta, Gramedia
- , 2004, *Lion Air dan Ambisi Turunkan Tarif*, Jakarta, Gramedia
- , 2002, *Bank, UKM, dan Komitmen*, Jakarta, Gramedia
- , 2002, *UKM, Ciri Ekonomi Kerakyatan*, Jakarta, Gramedia
- Pikiran Rakyat, 2005, *Harga Dekati Keseimbangan Baru*, Bandung,
- , 2004, *Tiket murah, terbang meriah*. Bandung

X-Phones. Com, *Sanex : Overview*

Warta Ekonomi, 2005, *Hardball Strategy*, Jakarta,

Suara Karya. 2005, *Departemen Perhubungan Batasi Usia Pesawat Maskapai Penerbanga*, Jakarta

Bisnis Indonesia, 2004, *Masuknya Air Asia, Ancaman atau Tantangan ?*, Jakarta

Sinar Harapan, 2002, *Presdir Lion Air Rusdi Kirana, Pelopor Penyedia Angkutan Udara yang Murah*, Jakarta





LAMPIRAN

Dengan hormat,

Terimakasih yang sebesar-besarnya atas waktu yang telah Anda luangkan untuk menjawab angket di bawah ini. Angket ini dipergunakan untuk mengetahui perencanaan strategis pada perusahaan kecil yang bergerak di bidang produksi barang kerajinan Hasil penelitian ini akan bermanfaat bagi perkembangan Usaha Kecil dan Menengah, terutama dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Jawaban Anda tidak akan berpengaruh pada hal-hal lain diluar kepentingan penelitian ini. Silakan jawab sesuai dengan fakta-fakta yang ada, bukan apa yang Anda harapkan.

Akhirnya, atas segala peran dan partisipasi Anda, saya sangat menghargainya dan mengucapkan terimakasih untuk kerjasamanya.

Hormat Saya

Narwastu Anugrah Jati
FE-UAJY

Petunjuk Pengisian :

1. Isilah identitas Anda dengan benar pada kolom yang telah disediakan (Identitas akan dijaga kerahasiaannya)
2. Angket ini terdiri dari tiga bagian, jawablah semua nomor dalam angket ini. Dimohon tidak ada pernyataan yang terlewat.

Profil responden

Nama Perusahaan / Unit usaha

.....

Nama (boleh inisial)

.....

Posisi (Pilih salah satu)



Pemilik



Manajer



Penanggung jawab



Staf

Perencanaan Strategis

Berikut ini ada pernyataan tentang hal-hal yang Anda temukan didalam perusahaan atau unit usaha ini. Mohon setiap pernyataan dibaca dan dipahami baik-baik sebelum dijawab. Berikan tanda silang (X) pada jawaban yang paling sesuai dengan fakta yang ada.

STS : Sangat tidak setuju
 TS : Tidak Setuju
 R : Ragu-ragu
 S : Setuju
 SS : Sangat Setuju

1. Penetapan misi perusahaan	STS TS R S SS
2. Perencanaan strategis berisi spesifikasi tujuan perusahaan	STS TS R S SS
3. Perencanaan strategis berisi pilihan strategi untuk mencapai tujuan	STS TS R S SS
4. Perencanaan strategis berisi penetapan kebijakan untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan	STS TS R S SS
5. Perhatian kepada peluang dan ancaman melalui pengamatan lingkungan persaingan eksternal	STS TS R S SS
6. Perhatian kepada kekuatan & kelemahan perusahaan melalui pengamatan lingkungan internal.	STS TS R S SS
7. Perencanaan strategis meliputi minimal 3 tahun kedepan	STS TS R S SS
8. Perencanaan strategis berisi kebutuhan sumber daya di masa yg akan datang.	STS TS R S SS

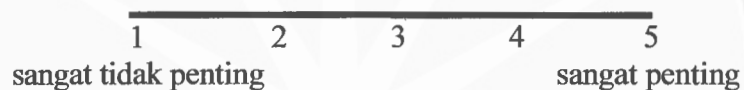
9. Perencanaan strategis berisi pengembangan rencana operasional	STS TS R S SS
10. Perencanaan strategis berisi spesifikasi untuk penerapan dan pengawasan	STS TS R S SS

Kinerja Perusahaan

Berikut ini ada pernyataan tentang hal-hal yang Anda temukan didalam perusahaan atau unit usaha ini. Mohon setiap pernyataan dibaca dan dipahami baik-baik sebelum dijawab. Anda diminta memberikan nilai antara 1 sampai 5 sesuai dengan kondisi yang ada. Berikan tanda silang (X) pada nilai yang anda pilih.

Seberapa penting faktor-faktor dibawah ini bagi perusahaan anda :

1. Volume penjualan



2. Market share





PEMERINTAH DESA BANGUNJIWO
KECAMATAN KASIHAN KABUPATEN BANTUL

Alamat : Bangunjiwo, No. Telepon : 413340 Kode Pos : 55184

Nomero : 070 / 14

Bangunjiwo, 22 September 2005

Lamp : -

Hal : Ijin Penelitian

Kepada,

Yth Sdr Kepala Dukuh XVII
Desa Bangunjiwo.

Berdasarkan surat dari Universitas Atmajaya Yogya-
karta Tanggal 9 September 2005 Nomer 07/R/I Hal
Seperti Pokok surat diatas.

Dengan ini kami beritahukan bahwa :

N a m a : Narwastu Anugrah Jati

NPM : 11823 / EM

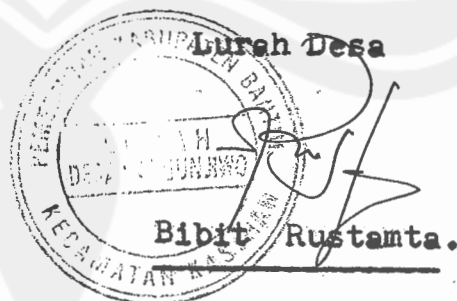
Program Studi: Manajemen (Universitas Atmajaya)

Mulai tanggal 22 September 2005 sampai Dengan 22 Okt-
2005 akan mengadakan Penelitian dan menyebarkan Kuisi-
ner di Wilayah Kasongan guna menyusun sekrepsi.

Demikian untuk menjadikan maklum dan dilayani seperlu-
nya.

Diserina Jh. 17/2005
Tgl. 22/9/2005

Asup
Nangris





PEMERINTAH DESA BANGUNJIWO
KECAMATAN KASIHAN KABUPATEN BANTUL

Alamat : Bangunjiwo, No. Telepon : 413340 Kode Pos : 55184

SURAT KETERANGAN

Nomor : 075/Um/Bjw/2006

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : BIBIT RUSTAMTA
Jabatan : Lurah Desa

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa

Nama : NARWASTU ANUGRAH JATI
NPM : 11823 / EM
Program Studi : Manajemen (Universitas Atmajaya)

Pada tanggal 22 September 2005 sampai dengan 22 Oktober 2005 telah mengadakan penelitian dan Menyebarkan Kuisisioner di Kasongon Desa Bangunjiwo Kec.Kasihan Kab.Bantul guna menyusun Skripsi.

Demikian hendaknya yang bersangkutan menjadi maklum dan surat keterangan ini untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Bangunjiwo, 15 Maret 2006.

Lurah Desa


BIBIT RUSTAMTA.

Perencanaan Strategis

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1	32.57	30.254	.575	.921
X2	32.50	26.879	.833	.906
X3	32.47	30.809	.618	.919
X4	32.53	28.809	.776	.910
X5	32.60	29.559	.725	.913
X6	32.40	27.076	.749	.912
X7	32.60	29.628	.715	.914
X8	32.40	29.766	.671	.916
X9	32.53	28.809	.722	.913
X10	32.30	27.666	.708	.915

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
36.10	35.403	5.950	10

Kinerja Perusahaan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.864	2

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Sales target	3.73	.478	.767	^a
Market share	3.67	.368	.767	^a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
7.40	1.490	1.221	2

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X10, X4, X1, X9, X8, X5, X3, X6, X7, X2		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Volume penjualan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.891 ^a	.794	.775	.266

a. Predictors: (Constant), X10, X4, X1, X9, X8, X5, X3, X6, X7, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	29.473	10	2.947	41.681	.000 ^a
	Residual	7.637	108	.071		
	Total	37.109	118			

a. Predictors: (Constant), X10, X4, X1, X9, X8, X5, X3, X6, X7, X2

b. Dependent Variable: Volume penjualan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.121	.237			.510	.611
	X1	.125	.055	.147		2.281	.024
	X2	.039	.053	.064		.723	.471
	X3	.056	.059	.061		.947	.346
	X4	.098	.052	.168		1.889	.062
	X5	.331	.063	.382		5.286	.000
	X6	.208	.055	.323		3.795	.000
	X7	.025	.076	.029		.330	.742
	X8	.061	.054	.065		1.143	.256
	X9	.058	.047	.076		1.226	.223
	X10	.062	.040	.091		1.567	.120

a. Dependent Variable: Volume penjualan

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X10, X4, X1, X9, X8, X5, X3, X6, X7, X2 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Market share

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.838 ^a	.703	.675	.413

a. Predictors: (Constant), X10, X4, X1, X9, X8, X5, X3, X6, X7, X2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.545	10	4.354	25.505	.000 ^a
	Residual	18.439	108	.171		
	Total	61.983	118			

a. Predictors: (Constant), X10, X4, X1, X9, X8, X5, X3, X6, X7, X2

b. Dependent Variable: Market share

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.544	.368			1.476	.143
	X1	.045	.085	.041		.531	.597
	X2	.022	.083	.028		.262	.794
	X3	.100	.091	.085		1.100	.274
	X4	.075	.081	.100		.935	.352
	X5	.309	.097	.276		3.174	.002
	X6	.233	.085	.281		2.742	.007
	X7	.239	.118	.216		2.031	.045
	X8	.081	.083	.067		.976	.331
	X9	.169	.073	.172		2.313	.023
	X10	.047	.062	.053		.759	.449

a. Dependent Variable: Market share

3	3	4	4	4	4	5	4	4
4	3	3	3	4	3	3	3	3
5	4	4	3	4	4	4	4	4
6	4	3	3	3	4	4	4	3
7	3	3	3	2	3	3	3	4
8	4	4	4	4	3	4	3	4
9	4	5	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4
12	2	3	3	2	3	2	2	4
13	2	1	2	2	2	2	2	2
14	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	3	4	4	4	4
16	4	3	4	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3
18	5	5	5	5	4	5	3	5
19	3	4	4	4	4	5	4	4
20	3	3	3	3	3	4	4	5
21	4	5	4	4	4	4	4	4
22	4	3	4	3	2	4	3	4
23	3	4	3	4	4	4	4	4
24	4	5	4	4	4	5	4	4
25	4	3	4	4	3	4	4	3
26	4	5	4	4	5	3	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	3	4	3	3	1	2	2
29	4	3	4	4	3	3	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3

[illegible]

Uji coba instrumen

	Y1	Y2
1	4	4
2	4	4
3	4	5
4	3	3
5	4	4
6	4	4
7	3	3
8	4	4
9	4	5
10	4	4
11	4	4
12	3	3
13	2	2
14	4	4
15	4	4
16	3	4
17	3	4
18	5	4
19	4	4
20	4	4
21	4	4
22	3	3
23	4	4
24	4	4
25	4	4
26	4	4
27	4	4
28	3	2
29	3	3
30	3	3

Case Summaries

	Seberapa besar perhatian yang diberikan kepada perencanaan strategis sebagai bagian kewirausahaan?	Apakah perusahaan anda memiliki perencanaan strategis secara tertulis?	Seberapa sering perusahaan anda menggunakan jasa konsultan berhubungan dengan perencanaan strategis?	X1	X2	X3	X4
1	4	1	3	2	3	3	4
2	3	1	1	4	3	4	4
3	5	2	5	3	4	4	4
4	4	1	2	3	3	3	4
5	4	1	2	4	4	3	4
6	4	1	4	4	3	3	3
7	3	1	4	3	3	3	2
8	3	1	1	4	4	4	4
9	4	2	5	4	5	4	4
10	4	1	3	4	4	4	4
11	3	1	1	4	4	4	4
12	3	1	1	2	3	3	2
13	3	1	1	2	1	2	2
14	3	1	2	4	4	4	4
15	3	1	2	4	4	4	3
16	4	1	2	4	3	4	3
17	5	2	5	3	3	3	3
18	4	1	3	5	5	5	5
19	3	1	2	3	4	4	4
20	3	1	2	3	3	3	3
21	2	1	2	4	5	4	4
22	2	1	1	4	3	4	3
23	4	1	3	3	4	3	4
24	4	1	1	4	5	4	4
25	3	1	1	4	3	4	4
26	3	1	1	4	5	4	4
27	2	1	2	4	4	4	4
28	4	1	2	3	3	4	3
29	2	1	2	4	3	4	4
30	4	1	2	3	3	3	3
31	5	2	5	2	3	3	3
32	4	1	3	4	2	4	2
33	4	1	3	3	2	4	2
34	2	1	4	3	4	3	4
35	3	1	3	4	3	3	3
36	3	1	2	4	3	3	3
37	4	1	2	3	3	3	3
38	4	1	2	4	3	4	3
39	3	1	2	4	3	4	3
40	2	1	1	4	2	4	2
41	4	1	3	4	3	4	3
42	4	1	2	2	5	3	5
43	4	1	2	3	3	3	3
44	4	1	2	4	4	4	4
45	5	2	5	4	2	4	2
46	4	1	3	4	3	4	3
47	3	1	3	3	3	3	3
48	3	1	2	4	2	4	2
49	3	1	2	3	3	4	3
50	3	1	2	3	4	3	4
51	3	1	2	4	1	4	1
52	4	1	2	4	3	4	3
53	3	1	2	3	4	3	4
54	3	1	2	4	2	4	2
55	5	2	5	4	3	4	3
56	5	2	5	4	2	4	2

Case Summaries

	Seberapa besar perhatian yang diberikan kepada perencanaan strategis sebagai bagian kewirausahaan?	Apakah perusahaan anda memiliki perencanaan strategis secara tertulis?	Seberapa sering perusahaan anda menggunakan jasa konsultan berhubungan dengan perencanaan strategis?	X1	X2	X3	X4
57	4	1	2	4	4	4	4
58	3	1	3	3	5	4	5
59	3	1	3	4	3	4	3
60	3	1	2	3	5	3	5
61	2	1	2	2	3	3	3
62	3	1	2	4	2	4	2
63	4	1	1	3	4	4	3
64	4	1	2	3	5	3	5
65	4	2	4	4	4	5	5
66	4	1	3	4	3	3	3
67	3	1	2	3	4	3	4
68	3	1	2	4	2	4	2
69	3	1	1	4	3	4	2
70	2	1	1	4	2	4	2
71	4	1	2	4	4	4	4
72	2	1	2	2	4	3	4
73	2	1	2	3	3	3	4
74	2	1	1	4	4	4	4
75	3	1	3	4	2	4	2
76	3	1	3	4	3	4	2
77	4	1	3	3	3	3	4
78	5	2	4	4	5	5	5
79	4	1	3	3	4	4	2
80	4	1	2	3	4	3	4
81	3	1	2	4	3	4	3
82	3	1	1	4	3	4	3
83	3	1	1	3	4	3	4
84	4	1	1	4	3	4	3
85	3	1	2	4	3	4	3
86	3	1	2	4	1	4	1
87	4	1	2	4	4	4	4
88	4	1	2	3	5	4	5
89	4	1	1	4	3	4	3
90	4	1	1	3	4	3	4
91	5	2	4	2	3	3	3
92	5	2	4	4	3	4	2
93	3	1	3	3	3	4	3
94	3	1	3	3	4	3	4
95	4	2	5	4	4	3	4
96	2	1	3	4	3	3	3
97	2	1	3	3	4	3	4
98	2	1	3	4	3	4	3
99	4	2	5	4	5	4	5
100	2	1	1	4	3	4	2
101	3	1	2	2	3	3	3
102	3	1	1	4	2	4	2
103	4	2	4	3	4	4	3
104	3	1	1	3	5	2	5
105	3	1	1	4	4	3	4
106	3	1	2	4	3	3	3
107	3	1	1	3	4	3	4
108	3	1	3	4	2	4	2
109	4	1	3	4	3	4	2
110	5	2	4	4	2	4	2
111	4	2	4	4	5	4	5
112	3	1	2	2	4	1	4

Case Summaries

	Seberapa besar perhatian yang diberikan kepada perencanaan strategis sebagai bagian kewirausahaan?	Apakah perusahaan anda memiliki perencanaan strategis secara tertulis?	Seberapa sering perusahaan anda menggunakan jasa konsultan berhubungan dengan perencanaan strategis?	X1	X2	X3	X4
113	2	1	2	3	3	3	4
114	3	1	2	4	4	4	4
115	4	1	3	4	2	4	2
116	3	1	3	4	3	4	2
117	3	1	1	3	3	3	4
118	3	1	1	4	4	4	3
119	2	1	3	4	3	4	3



Case Summaries

	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Volume penjualan	Market share
1	4	5	4	4	4	5	4	4
2	3	4	4	4	2	5	4	4
3	4	5	4	4	4	5	4	5
4	3	3	3	3	3	4	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	3	3	4	4	4
7	3	3	3	4	3	2	3	3
8	3	4	3	4	5	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	5
10	4	4	4	4	4	3	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4
12	3	2	2	4	3	4	3	3
13	2	2	2	2	2	1	2	2
14	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4
16	3	3	3	3	4	4	3	4
17	3	3	3	3	3	3	3	4
18	4	5	3	5	5	5	5	4
19	4	5	4	4	4	4	4	4
20	3	4	4	5	3	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4
22	2	4	3	4	3	3	3	3
23	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	5	4	4	4	4	4	4
25	3	4	4	3	3	4	4	4
26	5	3	4	4	4	5	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	1	2	2	2	2	3	2
29	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	3	3	3	4	4	3	3
31	4	5	4	4	4	5	4	4
32	3	4	4	4	2	5	3	3
33	4	5	4	4	4	5	4	4
34	3	3	3	3	3	4	3	3
35	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	3	3	4	4	4
37	3	3	3	4	3	2	3	2
38	3	4	3	4	5	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	3	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	2	2	4	3	4	3	3
43	3	3	4	4	4	3	3	3
44	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	4	4	3	3
47	3	3	3	3	3	3	3	3
48	4	4	3	4	4	4	4	4
49	4	5	4	4	4	4	4	4
50	3	4	4	5	3	4	4	3
51	4	4	4	4	4	4	3	4
52	2	4	3	4	3	3	3	3
53	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	5	4	4	4	4	4	4
55	3	4	4	3	3	4	4	4
56	5	3	4	4	4	5	4	4

Case Summaries

	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Volume penjualan	Market share
57	4	4	4	4	4	4	4	4
58	3	1	2	2	2	2	3	3
59	3	3	3	3	3	3	3	3
60	3	3	3	3	4	4	4	4
61	4	5	4	4	4	5	4	4
62	3	4	4	4	2	5	3	3
63	4	5	4	4	4	5	4	4
64	3	3	3	3	3	4	4	4
65	5	5	4	5	5	5	5	5
66	4	4	4	3	3	4	4	4
67	3	3	3	4	3	2	3	3
68	3	4	3	4	5	4	4	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4
70	4	4	4	4	4	3	4	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	2	2	4	3	4	3	2
73	3	3	4	4	4	3	3	3
74	4	4	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4
76	3	3	3	3	4	4	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3
78	4	5	5	5	4	5	5	5
79	4	5	4	4	4	4	4	4
80	3	4	4	5	3	4	4	4
81	4	4	4	4	4	4	4	4
82	2	4	3	4	3	3	3	3
83	4	4	4	4	4	4	4	4
84	4	5	4	4	4	4	4	4
85	3	4	4	3	3	4	4	4
86	5	3	4	4	4	5	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4
88	3	1	2	2	2	2	3	2
89	3	3	3	3	3	3	3	2
90	3	3	3	3	4	4	3	3
91	4	5	4	4	4	5	4	4
92	3	4	4	4	2	5	4	4
93	4	5	4	4	4	5	4	4
94	3	3	3	3	3	4	3	3
95	4	4	4	4	4	4	4	4
96	4	4	4	3	3	4	4	4
97	3	3	3	4	3	2	3	2
98	3	4	3	4	5	4	4	4
99	5	4	5	4	5	4	5	5
100	4	4	4	4	4	3	4	4
101	4	5	4	4	4	5	4	4
102	3	4	4	4	2	5	3	2
103	4	5	4	4	4	5	4	4
104	3	3	3	3	3	4	3	2
105	4	4	4	4	4	4	4	4
106	4	4	4	3	3	4	4	4
107	3	3	3	4	3	2	3	3
108	3	4	3	4	5	4	4	4
109	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	4	4	4	3	4	4
111	5	5	5	4	5	5	5	5
112	3	2	2	4	3	4	3	2

Case Summaries

	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Volume penjualan	Market share
113	3	3	4	4	4	3	3	3
114	4	4	4	4	4	4	4	4
115	4	4	4	4	4	4	4	4
116	3	3	3	3	4	4	3	2
117	3	3	3	3	3	3	3	3
118	4	4	3	4	4	4	4	4
119	3	4	4	3	3	4	4	3

