

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Persaingan diantara kalangan pebisnis membuat perusahaan mengalami pasang-surut. Ada yang mampu bertahan dan adapula yang tidak mampu lagi melanjutkan usahanya tersebut disebabkan oleh banyak hal. Salah satu diantara lain adalah kurangnya kemampuan untuk melakukan strategi bersaing maupun hasil usaha yang kurang maksimal yang salah satu akibatnya adalah misalkan kurangnya informasi dan minimnya kemampuan untuk beradaptasi dengan keadaan lingkungan ataupun tidak dapat mengatasi permasalahan eksternal perusahaan tersebut.

Agar mampu bertahan pada lingkungan bisnis, perusahaan perlu membuat dan mengimplementasikan strategi bisnis yang dapat mengatasi kekuatan-kekuatan lingkungan yang berkaitan dengan ancaman yang masuk, substitusi, kekuatan tawar-menawar dengan pemasok dan pesaing ( Porter, 1980 ) Dalam hal ini manajer perusahaan juga harus mampu merencanakan strategi bisnis apa yang tepat agar perusahaan yang dimilikinya mampu bersaing dengan keadaan sekitarnya.

Menurut Wheelen dan Hunger (2000), manajemen strategik adalah sekumpulan pilihan dan aksi yang membandingkan hasil jangka panjang dari perusahaan, dimana termasuk peninjauan terhadap lingkungan (baik eksternal dan internal), formulasi strategi (perencanaan strategik atau jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol. Jadi dalam hal ini, studi tentang

manajemen strategik, menekankan pada menangkap dan mengevaluasi peluang dan ancaman eksternal, diantara kekuatan dan kelemahan internal suatu usaha.

Strategi yang dirumuskan dengan baik merupakan langkah pertama ke arah pelaksanaan dan hasil yang efektif. Apabila suatu strategi itu jelas, sederhana, terperinci maka pemilik usaha akan dapat membawa strategi bisnis usaha mereka didalam pikiran mereka, dan hal ini akan membawa dampak positif terhadap usaha yang dimiliki seseorang (Tregoe dan Zimmerman, 1980).

Ada literatur yang mengindikasikan bahwa banyak penelitian pada manajemen strategi yang berfokus pada strategi bisnis, hasil lingkungan dan organisasi yang isinya menyarankan bahwa strategi bisnis dan lingkungan dapat mempengaruhi kelangsungan dan hasil dari suatu organisasi. (Venkatraman dan Prescott, 1990; Lee, 1987; Rue dan Holland, 1989; Hitt dan Ireland, 1985 dan 1986; dan Prescott, 1986 dikutip dari Hashim, 1996). Tetapi sebagian besar dari penelitian tersebut memeriksa hubungan diantaranya dengan mengambil studi kasus pada perusahaan besar saja. Padahal suatu strategi bisnis sebenarnya tidak tertutup pada kemungkinannya untuk dipakai dan diimplementasikan juga pada usaha kecil masyarakat, sehingga dapat memberikan dampak yang baik pula untuk hasil yang dicapai.

Akhirnya Hashim dan Abdullah, 2000; Sim dan Yap, 1997 dan Sim, 1991 secara sangat mengherankan mengadakan penelitian kecil yang menitik beratkan pada hubungan diantara strategi bisnis dan hasil usaha, pada usaha kecil dan menengah.

Berdasar pada penelitian mereka maka penulis ingin mencoba mengaplikasikan penelitian mereka terhadap usaha mikro dan kecil khususnya di Kota Yogyakarta.

Dan berdasar hasil uraian diatas maka penulis memberi judul penelitian

**“Uji Strategi Bisnis Dan Hasil Dengan Moderator Lingkungan Usaha Mikro dan Kecil di Kota Yogyakarta”**

## **1.2. Perumusan Masalah**

Dengan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka pokok pembahasan yang akan di bahas adalah:

1. Bagaimanakah peran lingkungan sebagai moderator terhadap hubungan antara strategi bisnis dan hasil ( *performance* ) dari usaha kecil dan mikro di kota Yogyakarta?
2. Bagaimana hasil ( *performance* ) suatu usaha sesuai dengan strategi bisnis yang diadopsi?

## **1.3. Batasan Masalah**

Agar permasalahan tidak terlalu luas dan untuk menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian, maka saya membatasi masalah sebagai berikut:

1. Dalam hubungan antara strategi bisnis, lingkungan dan hasil, maka penelitian ini hanya akan menguji lingkungan sebagai moderator dari hubungan antara strategi bisnis dan hasil.

2. Penelitian hanya akan difokuskan pada usaha mikro dan kecil di daerah kota Yogyakarta, dan tidak membedakan keduanya secara menyeluruh.
3. Karena keterbatasan waktu dan biaya, maka penelitian ini hanya akan memfokuskan pada usaha mikro dan kecil dalam bidang pembuatan pakaian (*Boutique*) yang ada di kota Yogyakarta.
4. Strategi bisnis yang dipakai sebagai acuan ada 6 strategi yaitu: 3 strategi umum Porter (*low cost*, *differentiation* dan *niche*), strategi panen (*harvest*) dan tumbuh (*growth*) dari Galbraith dan Schendel, serta strategi integrasi vertikal (*vertical integration*) dari David.
5. Yang diukur pada bagian ketidakpastian lingkungan antara lain pesaing, konsumen, pemasok, peraturan, asosiasi. Sedangkan bagian intensitas kompetisi, yang diukur adalah harga, produk, teknologi, distribusi, kekuatan orang, dan material mentah.
6. Hasil akhir yang diukur untuk penelitian ini adalah ROI, ROS, ROA dan BPCI.
7. Penelitian ini dilakukan pada awal bulan November 2006 – akhir November 2006

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis peran lingkungan sebagai moderator dalam hubungan antara strategi bisnis dan hasil (*performance*) dari usaha kecil di Kota Yogyakarta.

2. Untuk menganalisis bagaimana hasil suatu usaha sesuai dengan strategi bisnis yang digunakan.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

#### **1. Bagi penulis**

- Memberi pengetahuan mengenai pentingnya implementasi strategi di semua ukuran perusahaan, baik perusahaan besar, menengah, kecil dan mikro.
- Memberi informasi mengenai peran lingkungan, dalam hubungan diantara strategi bisnis yang diadopsi oleh perusahaan, terhadap keluaran atau hasil akhir dari usaha tersebut.

#### **2. Bagi pihak lain**

- Sebagai referensi dalam perencanaan strategi bisnis yang tepat dan efektif.
- Menambah pengetahuan mengenai peran lingkungan, dalam hubungan diantara strategi bisnis yang diadopsi oleh perusahaan, terhadap keluaran atau hasil akhir dari usaha tersebut

## **1.6. Hipotesis Penelitian**

Untuk menguji hubungan diantara strategi bisnis, lingkungan dan hasil, maka studi ini mengembangkan hasil, maka studi ini mengembangkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Hasil dari usaha mikro dan kecil akan berubah-ubah sesuai dengan strategi bisnis yang diadopsi

H2 : Lingkungan ( ketidakpastian dari lingkungan dan intensitas dari kompetisi ) akan menjadi moderator hubungan diantara strategi bisnis dan hasil dari usaha mikro dan kecil.

## **1.7. Metodologi Penelitian**

### **1.7.1. Subyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana peranan lingkungan sebagai moderator diantara hubungan strategi bisnis dan hasil akhir organisasi di perusahaan skala mikro dan kecil di kota Yogyakarta. Oleh karena itu, subyek dalam penelitian ini adalah para pengusaha yang bergerak dalam bidang industri pakaian jadi dalam skala mikro dan kecil di kota Yogyakarta.

### **1.7.2. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Jawa Tengah, khususnya di kota Yogyakarta, pada bulan November 2006. Karena luasnya wilayah penelitian serta untuk menghemat waktu,

tenaga dan biaya maka penelitian hanya dibatasi pada daerah yang termasuk dalam wilayah kota Yogyakarta.

### **1.7.3. Metode Pengambilan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi untuk penelitian ini adalah semua usaha mikro dan kecil yang ada di kota Yogyakarta.

#### **2. Sampel**

Sampel adalah segmentasi populasi terpilih untuk mewakili populasi secara keseluruhan (Kotler, 1997). Sampel yang diambil sebanyak 100 responden dari perusahaan skala mikro dan kecil di kota Yogyakarta dalam bidang penjualan pakaian jadi (*boutique*).

### **1.7.4. Metode Pengumpulan Data**

#### **1. Data Sekunder**

Diperoleh melalui studi kepustakaan, internet dan buku serta literatur lainnya yang diperlukan untuk mendukung keperluan ini.

#### **2. Data Primer**

##### **a). Kuesioner**

Merupakan suatu daftar yang berisi serangkaian pertanyaan tentang suatu hal atau suatu bidang. Kuesioner dimaksudkan untuk memperoleh data berupa

jawaban-jawaban responden yang kemudian dijadikan informasi sebagai bahan dasar pengambilan keputusan pemasaran.

b). Wawancara

Wawancara merupakan alat pengumpulan data untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya, sehingga dalam penelitian ini dilakukan kegiatan wawancara dengan pemilik usaha secara personal.

#### **1.7.5. Metode Pengukuran Data**

Dalam penelitian ini data yang diperlukan diperoleh dengan cara menyebar kuesioner yang dibagi menjadi dua tahap.

a). Tahap I

Merupakan tahap untuk menguji validitas dan reliabilitas pertanyaan dalam kuesioner. Pada tahap ini kuesioner dibagikan kepada 30 responden. Hal ini perlu dilakukan untuk menghindari adanya pertanyaan-pertanyaan yang tidak dimengerti ataupun mengubah pertanyaan yang tidak relevan dengan tujuan penelitian.

b). Tahap II

Merupakan tahap penyebaran kuesioner untuk mengetahui posisi produk. Pada tahap ini kuesioner dibagikan kepada 100 responden, dimana kuesioner dibagi menjadi 3 bagian, yaitu:



- 1). Lingkungan
- 2). Strategi Bisnis
- 3). Hasil

#### 1.7.6. Metode Pengujian Instrumen

Pengujian instrumen diperlukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan dalam penelitian layak digunakan. Teknik-teknik yang digunakan dalam pengujian instrumen adalah:

##### 1. Uji Validitas (Kesahihan)

Uji validitas (uji kesahihan butir) adalah alat untuk menguji apakah tiap-tiap butir benar-benar telah mengungkapkan faktor atau indikator yang ingin diselidiki. Semakin tinggi validitas suatu alat ukur, semakin tepat alat ukur tersebut mengenai sasaran. Pengujian validitas memakai teknik korelasi *product moment*: (Hadi, 1991:23)

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

$x$  = skor butir dalam faktor

$y$  = jumlah skor semua butir dalam faktor

$N$  = jumlah sampel atau responden

Tarif nyata  $\alpha = 5\%$

## 2. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Tujuan dari pengujian reliabilitas ini adalah untuk menguji apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden benar-benar dapat diandalkan sebagai alat pengukur. Pengujian ini hanya dilakukan pada butir-butir pertanyaan yang sudah diuji validitasnya dan telah dinyatakan sebagai butir yang valid.

Untuk mengetahui tingkat reliabilitas item digunakan rumus *alpha cronbach's*, dimana rumus ini dipergunakan untuk menguji reliabilitas berdasarkan atas uraian atau angket atau kuesioner. Rumus koefisien alpha cronbach's secara umum: (Hadi, 1991:56)

$$r_{tt} = \left[ \frac{M}{M-1} \right] \left[ 1 - \frac{V_x}{V_y} \right]$$

Keterangan:

$r_{tt}$  = koefisien reliabilitas

$M$  = jumlah butir

$V_x$  = variasi butir

$V_y$  = variasi total

Tarif nyata  $\alpha = 5\%$

Setelah koefisien korelasi item ganjil dan genap ditemukan, maka digunakan rumus Spearman Brown (Hadi, 1991)

$$R_{xx} = \frac{2R_{xy}}{1 + R_{xy}}$$

Dimana:

$R_{xx}$  = koefisien reliabilitas

$R_{xy}$  = koefisien korelasi Product Moment

### 1.7.7. Metode Analisis Data

#### 1. Analisis Persentase

Analisis ini digunakan untuk mengetahui sekelompok responden yang paling banyak jumlahnya atau mempunyai nilai persentase paling tinggi. Analisis data ini digunakan untuk mengetahui persentase responden berdasarkan strategi bisnis yang diadopsi, penjualan perusahaan, aset, jumlah pekerja, dan modal yang digunakan.

#### 2. Analisis ANOVA

Dengan menggunakan *One Way ANOVA* akan dipakai untuk membuktikan hipotesis satu. Prosedur dipakai untuk membandingkan apakah hasil dari usaha mikro dan kecil berubah sesuai dengan pilihan strategi bisnis yang diadopsi. *One Way ANOVA* hanya memperhitungkan satu faktor yang menyebabkan variasi.

### 3. Analisis Regresi

Persamaan untuk model regresi yang di moderasi adalah sebagai berikut:

$$Y = X + Z + XZ.$$

Dimana:

Y = Variabel independen (rata-rata dan pertumbuhan hasil dari usaha mikro dan kecil)

X = Variabel independen (strategi bisnis)

Z = Variabel moderator (lingkungan)

XZ = ukuran interaksi

#### 1.8. Sistematika Penulisan

##### Bab 1. Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode pengumpulan data, metode pengambilan sampel, hipotesis, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

##### Bab 2. Landasan teori

Bab ini berisi mengenai uraian teoritis yang berhubungan dengan masalah penelitian dan konsep-konsep yang mendasari hipotesis.

##### Bab 3. Metode Penelitian

Bab ini berisi mengenai metode yang digunakan untuk melakukan penelitian dalam pembuatan skripsi.

#### **Bab 4. Analisis data**

Bab ini berisi pengolahan data dan analisisnya serta arti dari analisis data.

Analisis data ini berisi tentang analisis kuantitatif dan kualitatif.

#### **Bab 5. Penutup**

Bab ini berisi kesimpulan, implikasi manajerial dan saran.

Dengan berdasarkan seluruh uraian dari bab pertama sampai ketiga, maka bab kelima ini berisi tentang kesimpulan, implikasi manajerial dari penelitian yang telah dilakukan serta saran-saran yang dapat membangun.