

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN

Dengan mendasarkan pada hasil analisis data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka pada bab lima ini penulis akan membuat suatu kesimpulan dari hasil analisis data yang telah dilakukan serta implikasinya bagi pemasaran produk (*boutique*) yang dapat digunakan sebagai saran bagi pemilik perusahaan.

5.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan analisis presentase data pemilik *boutique* maka dapat diambil suatu kesimpulan sebagai berikut:
 - a. Berdasarkan *gender*, mayoritas pemilik *boutique* adalah wanita dalam presentase yaitu sebesar 61 %
 - b. Berdasarkan penulisan perencanaan bisnis strategi sebanyak 63 % responden mengatakan bahwa sebelum memulai bisnis terlebih dahulu telah merencanakan terlebih dahulu strategi yang akan digunakan.
 - c. Berdasarkan penulisan pemilihan strategi yang dipilih 41 % responden menggunakan strategi pembedaan (*differentiation*)
 - d. Volume penjualan usaha mikro dan kecil selama satu tahun berkisar antara 60 juta sampai 310 juta.
 - e. Aktiva usaha mikro dan kecil berkisar antara 80 juta sampai 750 juta.

f. Usaha mikro dan kecil di kota Yogyakarta memperkerjakan karyawan sebanyak 1 sampai 15 orang karyawan dengan mayoritas usaha mikro dan kecil memperkerjakan karyawan sebanyak 6 orang.

g. Usaha mikro dan kecil di kota Yogyakarta didirikan dengan modal awal 50 juta sampai dengan 350 juta.

h. Laba bersih yang diperoleh oleh usaha mikro dan kecil di kota Yogyakarta berkisar antara 15 juta sampai 75 juta dalam satu tahun.

2. Hasil analisis One Way Anova mengenai perbedaan performance usaha mikro dan kecil di kota Yogyakarta (ROI, ROA, ROS, dan BPCI) ditinjau dari perbedaan strategi yang digunakan dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan performance (ROI, ROA, ROS, dan BPCI) ditinjau dari perbedaan strategi bisnis yang digunakan.

3. Hasil analisis regresi dengan menggunakan variabel lingkungan sebagai variabel moderating dari strategi bisnis dapat disimpulkan bahwa: lingkungan memperkuat pengaruh strategi bisnis yang diadopsi dan digunakan oleh masing-masing usaha mikro dan kecil. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan yang mendukung suatu usaha dan strategi bisnis yang tepat secara nyata memberikan dampak pada meningkatnya hasil (*performance*) perusahaan.

5.2. Implikasi Manajerial

Perencanaan strategik merupakan proses pengembangan dan pemeliharaan strategi yang cocok antara tujuan dan kemampuan organisasi serta peluang pemasaran

yang berubah. Perencanaan strategik menetapkan tahap perencanaan selebihnya dalam perusahaan. Perencanaan strategik tergantung pada pendefinisian misi perusahaan yang jelas, menetapkan sasaran perusahaan yang menunjang, merancang portofolio bisnis yang mantap, dan mengkoordinasikan strategi fungsional.

Strategi bisnis yang dirumuskan dengan baik merupakan langkah awal pada pencapaian tujuan organisasi. Strategi bisnis yang dilakukan dengan terperinci dan jelas akan membawa dampak yang positif terhadap keberhasilan suatu usaha. Penentuan jenis atau strategi bisnis yang akan digunakan oleh suatu perusahaan harus mengacu dari banyak faktor antara lain dengan memperhatikan kekuatan finansial perusahaan, pasar, sumber daya (alam dan manusia) yang tersedia, serta lingkungan.

Hal ini penting untuk dilakukan oleh manajer suatu perusahaan dengan maksud, strategi bisnis yang diterapkan relevan bagi usaha yang saat ini sedang dilakukan, hingga nantinya akan memberikan kontribusi yang positif dalam bentuk keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Ada beberapa macam strategi yang dapat dilakukan oleh pihak perusahaan. Strategi tersebut antara lain adalah *low cost strategy*, *defferentiation strategy*, *niche strategy*, *harvest strategy*, *growth strategy*, dan *vertical integration strategy*. Masing-masing perusahaan atau manajer dipersilahkan untuk menggunakan salah satu atau beberapa strategi tersebut secara bersamaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang paling sering diadopsi atau digunakan oleh usaha mikro dan kecil di kota Yogyakarta dalam mendukung keberhasilan usahanya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi

diferensiasi (*differentiation*) lebih banyak diminati oleh usaha mikro dan kecil sebagai strategi yang memiliki keunggulan bersaing dibandingkan strategi yang lainnya. Namun berdasarkan hasil uji perbedaan hasil (*performance*) yang diukur dari ROI, ROA, ROS dan BPCI (*Business Performance Composite Index*) dapat diketahui bahwa masing-masing strategi yang berbeda secara nyata memberikan hasil (*performance*) yang relatif sama antara satu usaha mikro dan kecil dengan usaha mikro dan kecil yang lainnya.

Hasil lain dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan industri (pesaing, konsumen, pemasok, peraturan pemerintah, dan asosiasi / perkumpulan/ persatuan pengusaha) secara nyata memperkuat pengaruh strategi bisnis yang dijalankan oleh suatu usaha mikro dan kecil terhadap hasil (*performance*) perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi pihak manajemen untuk memperhatikan faktor lingkungan serta strategi bisnis yang akan digunakannya dalam mengantisipasi persaingan bisnis yang semakin ketat baru-baru ini.

5.3. Saran

Dengan mendasarkan pada hasil analisis data dan kesimpulan diatas maka penulis memberikan saran kepada pihak usaha mikro dan kecil antara lain adalah sebagai berikut:

1. Strategi bisnis memberikan pengaruh yang nyata terhadap hasil (*performance*) suatu perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka pihak manajemen usaha mikro dan kecil harus mempergunakan strategi bisnis yang paling cocok bagi

jenis usaha yang dilakukannya. Dengan mempertimbangkan dan membandingkan kekuatan dan kelemahan tiap-tiap strategi bisnis, dengan begitu maka manajemen perusahaan dapat mengambil dan menggabungkan beberapa jenis strategi bisnis guna mendukung keberhasilan usaha.

2. Strategi differensiasi ini sangat cocok diterapkan di kota Yogyakarta karena sesuai dengan karakter konsumen yang menginginkan banyak produk pakaian yang beragam, oleh karena itu produk sebaiknya menggunakan ukuran yang beragam pula sesuai ukuran bentuk tubuh konsumennya. Perusahaan akan lebih menarik lagi jika mampu memberikan fasilitas *size* dalam perancangan ukuran, seperti pemberian label ukuran untuk pakaian sejenis yang beda ukurannya seperti S (*Small*) untuk size kecil, M (*Medium*) untuk size yang bertubuh sedang, L (*large*) untuk yang memiliki tubuh cenderung besar dan XL (*Extra Large*) untuk ukuran yang bertubuh besar, dan ada perbedaan *size* dan produk untuk pria dan wanita.
3. Serta desain yang beragam akan menambah *interest* konsumen akan hal ini sebagai bagian dari kekuatan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmaja, Lukas. *Memahami Statistika Bisnis*. Jilid kedua Edisi Pertama. Yogyakarta, 1997.
- David, Fred R, 1999, *Strategic Management, Concepts and Cases, Seventh Edition*, Prentice Hall, New Jersey
- Hadi, Sutrisno. *Analisis Butir Untuk Instrumen*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Andi Offset, 1991.
- Hashim, Mohd Khairuddin; Syed Azizi Wafa dan Mohammed Sulaiman. *Testing Environment As The Moderator Between Business Strategy-Performance Relationship : A Study Of Malaysia SMES*. Malaysia, 2000.
- Hill, Charles W.L. and Jones Gareth R., 1992, *Strategic Management Theory An Integrated Aproach*, Houghton Mifflin company, Boston Jauch, Lawrence R. dan Glueck, William F., 1989, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Alih Bahasa: Murad, AR Henry Sitanggang, Herman Wibowo, Editor: Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Jauch, Lawrence R. dan Glueck, William F., 1989, *Manajemen Strategi dan Kebijakan Perusahaan*, Alih Bahasa: Murad, AR. Henry Sitanggang, Herman Wibowo, Editor: Agus Dharma, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kotler, Philip, 1997. *Manajemen Pemasaran-Analisis Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*, Jilid 1. PT Prenhallindo.

- Reksohadiprojo, Sukanto, 1992, *Metodologi Penelitian: Aplikasi Dalam Pemasaran*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Robert, Michael. *The New Strategic Thinking*. United States of America : McGraw-Hill, 2006.
- Sanchez, Ron dan Aime Heene. *The New Strategic Management : Organization, Competition and Competence*. United States of America : John Wiley & Sons, Inc, 2004.
- Santosa, Tanadi. *Manajemen Strategik*.www.Swa.co.id, 2004.
- Sharplin, Arthur. *Strategic Management*. United States : McGraw-Hill, Inc, 1985.
- Siagian, Dergibson dan Sugiarto. *Metode Statistik Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Stappenbeck, Thompson. *The Business Strategy Game : A Global Industry Simulation*. Singapore : McGraw-Hill Book Co, 1999.
- Sulaiman, Wahid. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*. Yogyakarta : Penerbit Andi, 2004.
- Supranto, J., *Statistik : Teori dan Aplikasi*. Jilid 1. Jakarta : Penerbit Erlangga, 2000.
- Supranto, J. *Statistik : Untuk Pemimpin Berwawasan Global*. Edisi 1. Jakarta : Salemba Empat, 2001.
- Tregöe, Benjamin B. dan John W.Zimmerman. *Strategi Manajemen : Apakah Itu Dan Bagaimanakah Caranya Agar Dapat Berjalan Semestinya*. Jakarta : Penerbit Erlangga, 1999.

Viljoen, John. *Strategic Management : Planning and Implementing Successful Corporate Strategies*. Australia : Longman Business and Professional, 1994.

Wheelen, Thomas L. dan J David Hunger. *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey : Prentice Hall, 2000.

Wright, Peter dan Mark J.Kroll. *Strategic Management : Concepts and Cases*. United States of America : Prentice Hall Inc, 1998.

Software Pocket Oxford Dictionary (1994)



serviens in lumine veritatis

LAMPIRAN I

KUESIONER

Kepada Yth:

Para Responden

Di tempat

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Halim Karmila
Fakultas / jurusan : Ekonomi / Manajemen
Universitas : Atma Jaya Yogyakarta
No. Mahasiswa : 02 03 13514

Adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta Program Studi Manajemen Strata 1.

Sebelumnya, saya sebagai peneliti ingin mengucapkan terima kasih bagi para responden yang telah bersedia untuk meluangkan waktu dengan mengisi angket atau kuesioner ini.

Penelitian ini semata-mata hanyalah digunakan untuk mendapatkan data tanggapan responden guna membantu penyusunan tugas akhir (Skripsi) dengan judul

“Uji Strategi Bisnis Dan Hasil Dengan Moderator Lingkungan Usaha Mikro dan Kecil di Kota Yogyakarta” sebagai salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Supaya data yang saya peroleh nantinya dapat diolah dengan benar, dimohon mengisinya dengan kejujuran Anda, untuk tidak mengurangi maupun menambahi fakta maupun nilai rupiah yang Anda hasilkan.

Hormat Saya,

Halim Karmila

Nama Anda :

Nama Toko :

Alamat :

No.Telepon :

Bagian I. Petunjuk untuk menjawab:

Berilah tanda silang (X) pada salah satu (1) saja pada jawaban yang menurut Anda paling benar.

1. Jenis kelamin :
 - a. Pria.
 - b. Wanita
2. Apakah Anda merencanakan terlebih dahulu strategi dalam membuka bisnis yang sedang Anda jalankan ini secara tertulis?
 - a. Ya
 - b. Tidak
3. Strategi apakah yang Saudara gunakan ketika pada waktu bisnis ini Anda jalankan? Apakah: (pilih salah 1 saja)
 - a. Strategi biaya murah: yaitu produktivitas tinggi, biaya produksi rendah, harga dan produk murah?
 - b. Strategi pembedan: yaitu produk terbaik, kualitas terbaik, desain terbaik (jasa/layanan terbaik), harga umum (sesuai pasaran) dan iklan yang intensif.
 - c. Strategi harvest: biaya operasi minimum, tidak ada investasi baru, mengurangi biaya promosi.
 - d. Strategi niche: menciptakan kebiasaan, kebutuhan pelanggan merupakan hal terpenting, mempunyai pelanggan tertentu yang membeli di butik anda
 - e. Strategi growth: berani untuk beresiko tinggi, perluasan produk ke lain tempat, antusias dalam penguasaan pasar, menggunakan diskon khusus, mengadakan promosi.
 - f. Strategi integrasi vertikal: membuat sendiri barang yang dijual, mempunyai agen untuk distribusi produk Anda.

Bagian II: kuisisioner pada bagian kedua ini merupakan kuisisioner mengenai hal-hal yang berkaitan dengan ketidakpastian dan intensitas lingkungan:

Sangat Penting (SP), Penting (P), Netral (N), Tidak Penting (TP), dan Sangat Tidak Penting (STP) dan berilah tanda silang (X).

No.	Pertanyaan	SP	P	N	TP	STP
1.	Pesaing					
2.	Konsumen					
3.	Pemasok					
4.	Peraturan					
5.	Asosiasi					
6.	Harga					
7.	Produk					
8.	Teknologi					
9.	Distribusi					
10.	Kekuatan orang.					
11.	Material mentah					

Bagian III.

Kuesioner pada bagian III ini merupakan kuisisioner mengenai hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan strategi yang menurut Anda:

Sangat Penting (SP), Penting (P), Netral (N), Tidak Penting (TP), dan Sangat Tidak Penting (STP) dan berilah tanda silang (X).

No.	Pertanyaan	SP	P	N	TP	STP
1.	Perencanaan strategis sebagai bagian dari fungsi kerja					
2.	Memerlukan nasehat dari pihak lain.					
3.	Menetapkan pada misi perusahaan.					
4.	Perencanaan bisnis meliputi spesifikasi produk yang dihasilkan.					
5.	Strategi yang telah direncanakan merupakan strategi pilihan untuk menetapkan produk apa yang dihasilkan.					
6.	Perencanaan strategi itu meliputi dalam menetapkan dari membuat keputusan dan bertindak.					
7.	Perhatian untuk meneliti peluang dan ancaman ke lingkungan eksternal perusahaanmu.					
8.	Perhatian untuk meneliti kelemahan dan kelebihan ke lingkungan internal perusahaanmu.					
9.	Perencanaan strategimu dapat digunakan paling tidaknya untuk 3 tahun kedepan.					
10.	Perencanaan bisnismu meliputi penentuan atas sumberdaya masa depan yang diperlukan.					
11.	Perencanaan strategismu meliputi pengembangan dari rencana operasional					
12.	Target penjualan.					
13.	Penguasaan pasar.					

14.	Rasio laba modal					
15.	Laba bersih keperputaran					
16.	Pertumbuhan (10% tiap tahunnya)					

Isilah titik-titik berikut ini.

1. Berapakah modal awal anda untuk membuka bisnis ini?

.....

2. Berapakah laba bersih tiap tahun?

.....

3. Berapakah total penjualan tiap tahun Anda?

.....

4. Berapakah total aktiva Anda?

.....

5. Berapakah jumlah pekerja ditempat Anda?

.....

6. ROI ?

.....

7. ROA ?

.....

8. ROS ?

.....



serviens in lumine veritatis

LAMPIRAN II

Reliability

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
.751	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ketidakpastian ling_1	16.17	6.213	.486	.723
Ketidakpastian ling_2	15.73	6.616	.556	.694
Ketidakpastian ling_3	16.00	6.897	.448	.731
Ketidakpastian ling_4	15.87	6.809	.517	.708
Ketidakpastian ling_5	16.10	6.162	.593	.678

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.97	9.620	3.102	5

Reliability

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
.722	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Intensitas dari kompetisi_1	20.43	5.013	.565	.654
Intensitas dari kompetisi_2	20.67	5.057	.459	.684
Intensitas dari kompetisi_3	21.07	5.375	.446	.688
Intensitas dari kompetisi_4	20.83	5.178	.437	.690
Intensitas dari kompetisi_5	20.90	5.128	.445	.688
Intensitas dari kompetisi_6	20.93	5.030	.403	.703

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24.97	6.999	2.646	6

Case Summaries

	II_A_1	II_A_2	II_A_3	II_A_4	II_A_5	II_B_1	II_B_2	II_B_3	II_B_4	II_B_5	II_B_6
1	2	2	3	4	2	4	4	3	2	3	4
2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4
3	2	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4
4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
6	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3
7	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
8	3	4	3	2	2	4	4	4	4	3	3
9	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4
10	4	4	3	4	5	3	3	4	4	3	3
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	4	4	3	3	2	5	5	5	4	4	4
13	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4
14	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
15	2	4	3	3	4	4	3	3	4	5	5
16	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4
17	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4
18	2	5	5	4	3	5	5	4	5	4	3
19	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
20	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3
21	4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5
22	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5
23	4	5	2	4	3	5	4	4	5	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3
26	5	5	3	3	4	5	5	4	4	3	4
27	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	4	4	5	4	3	4	4	3
29	4	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3
30	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4



serviens in lumine veritatis

LAMPIRAN III

Frequency Table

Strategi bisnis yang dipakai perusahaan mikro dan kecil di kota Yogyakarta.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Low cost strategy	19	19.0	19.0	19.0
	Differentiation strategy	41	41.0	41.0	60.0
	Niche Strategy	13	13.0	13.0	73.0
	Harvest strategy	19	19.0	19.0	92.0
	Growth strategy	7	7.0	7.0	99.0
	Vertical integration strategy	1	1.0	1.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Penjualan per tahun (juta)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	60	1	1.0	1.0
	70	6	6.0	7.0
	75	11	11.0	18.0
	80	5	5.0	23.0
	85	1	1.0	24.0
	90	10	10.0	34.0
	95	6	6.0	40.0
	100	5	5.0	45.0
	110	5	5.0	50.0
	125	3	3.0	53.0
	130	3	3.0	56.0
	140	2	2.0	58.0
	150	4	4.0	62.0
	155	6	6.0	68.0
	160	5	5.0	73.0
	165	3	3.0	76.0
	175	2	2.0	78.0
	180	1	1.0	79.0
	185	1	1.0	80.0
	190	1	1.0	81.0
	200	15	15.0	96.0
	250	1	1.0	97.0
	255	1	1.0	98.0
	300	1	1.0	99.0
	310	1	1.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Aktiva/ aset (juta)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	80	4	4.0	4.0	4.0
	90	5	5.0	5.0	9.0
	150	12	12.0	12.0	21.0
	165	5	5.0	5.0	26.0
	175	3	3.0	3.0	29.0
	180	6	6.0	6.0	35.0
	190	3	3.0	3.0	38.0
	200	4	4.0	4.0	42.0
	250	19	19.0	19.0	61.0
	300	2	2.0	2.0	63.0
	350	4	4.0	4.0	67.0
	400	5	5.0	5.0	72.0
	450	4	4.0	4.0	76.0
	500	4	4.0	4.0	80.0
	550	4	4.0	4.0	84.0
	600	4	4.0	4.0	88.0
	650	4	4.0	4.0	92.0
	700	4	4.0	4.0	96.0
	750	4	4.0	4.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Modal (juta)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 50.00	1	1.0	1.0	1.0
60.00	5	5.0	5.0	6.0
65.00	4	4.0	4.0	10.0
70.00	8	8.0	8.0	18.0
75.00	3	3.0	3.0	21.0
80.00	10	10.0	10.0	31.0
85.00	13	13.0	13.0	44.0
90.00	6	6.0	6.0	50.0
93.50	4	4.0	4.0	54.0
96.00	1	1.0	1.0	55.0
97.50	1	1.0	1.0	56.0
100.00	6	6.0	6.0	62.0
110.00	1	1.0	1.0	63.0
135.00	4	4.0	4.0	67.0
150.00	20	20.0	20.0	87.0
155.00	2	2.0	2.0	89.0
160.00	2	2.0	2.0	91.0
165.00	1	1.0	1.0	92.0
175.00	1	1.0	1.0	93.0
180.00	2	2.0	2.0	95.0
186.00	1	1.0	1.0	96.0
200.00	1	1.0	1.0	97.0
255.00	1	1.0	1.0	98.0
300.00	1	1.0	1.0	99.0
350.00	1	1.0	1.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Laba bersih (juta)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15.00	6	6.0	6.0	6.0
	17.50	5	5.0	5.0	11.0
	18.50	4	4.0	4.0	15.0
	19.00	4	4.0	4.0	19.0
	20.60	1	1.0	1.0	20.0
	21.00	3	3.0	3.0	23.0
	23.50	2	2.0	2.0	25.0
	24.00	4	4.0	4.0	29.0
	24.50	1	1.0	1.0	30.0
	25.00	14	14.0	14.0	44.0
	26.00	2	2.0	2.0	46.0
	28.00	4	4.0	4.0	50.0
	34.50	12	12.0	12.0	62.0
	35.00	2	2.0	2.0	64.0
	35.10	1	1.0	1.0	65.0
	40.00	2	2.0	2.0	67.0
	46.50	1	1.0	1.0	68.0
	48.00	1	1.0	1.0	69.0
	49.00	1	1.0	1.0	70.0
	51.50	5	5.0	5.0	75.0
	52.00	1	1.0	1.0	76.0
	53.00	1	1.0	1.0	77.0
	54.00	4	4.0	4.0	81.0
	55.00	1	1.0	1.0	82.0
	58.00	1	1.0	1.0	83.0
	59.00	1	1.0	1.0	84.0
	60.00	1	1.0	1.0	85.0
	67.00	2	2.0	2.0	87.0
	68.00	1	1.0	1.0	88.0
	69.00	1	1.0	1.0	89.0
	70.00	1	1.0	1.0	90.0
	70.50	1	1.0	1.0	91.0
	72.50	5	5.0	5.0	96.0
	73.50	1	1.0	1.0	97.0
	74.00	1	1.0	1.0	98.0
	74.50	1	1.0	1.0	99.0
	75.00	1	1.0	1.0	100.0
Total		100	100.0	100.0	

serviens in lumine veritatis

LAMPIRAN IV



Oneway: ROI

Descriptives

ROI

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
low cost	19	28,9474	1,43270	,32868	28,2568	29,6379	25,00	31,00
differentiation	41	30,4834	3,92490	,81297	29,2248	31,7023	25,00	37,00
niche	13	32,8462	2,88231	,79941	31,1044	34,5879	25,00	36,00
harvest	19	39,9474	4,85883	1,11469	37,6055	42,2892	25,00	45,00
growth	7	27,8571	4,29839	1,62464	23,8818	31,8325	25,00	37,00
vertical integration	1	21,0000	21,00	21,00
Total	100	32,0100	5,51672	,55167	30,9154	33,1046	21,00	45,00

ANOVA

ROI

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1724,351	5	344,870	25,157	,000
Within Groups	1288,639	94	13,709		
Total	3012,990	99			

Oneway: ROA

Descriptives

ROA

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
low cost	19	13,2105	3,24172	,74370	11,6481	14,7730	1,00	19,00
differentiation	41	12,7805	2,05563	,32104	12,1317	13,4293	10,00	19,00
niche	13	12,2308	2,16617	,60079	10,9218	13,5398	11,00	19,00
harvest	19	11,0000	2,02759	,46516	10,0227	11,9773	9,00	19,00
growth	7	14,4286	4,54082	1,71627	10,2290	18,6281	9,00	19,00
vertical integration	1	10,0000					10,00	10,00
Total	100	12,5400	2,66068	,26607	12,0121	13,0679	1,00	19,00

ANOVA

ROA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	88,636	5	17,727	2,722	,024
Within Groups	612,204	94	6,513		
Total	700,840	99			

Oneway: ROS

Descriptives

ROS

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
low cost	19	26,4211	1,12130	,25724	25,8806	26,9615	24,00	28,00
differentiation	41	25,0000	1,68819	,26365	24,4671	25,5329	21,00	28,00
niche	13	29,9231	3,12147	,86574	28,0368	31,8094	21,00	32,00
harvest	19	32,2105	4,09035	,93839	30,2390	34,1820	21,00	36,00
growth	7	24,7143	3,35233	1,26706	21,6139	27,8147	21,00	29,00
vertical integration	1	24,0000					24,00	24,00
Total	100	27,2500	3,83860	,38386	26,4883	28,0117	21,00	36,00

ANOVA

ROS

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	836,609	5	167,322	25,281	,000
Within Groups	622,141	94	6,619		
Total	1458,750	99			

Oneway: BPCI

Descriptives

BPCI

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
low cost	19	22,9474	1,31122	,30081	22,3154	23,5794	19,00	25,00
differentiation	41	22,6341	1,68458	,26309	22,1024	23,1659	20,00	26,00
niche	13	25,0000	1,47196	,40825	24,1105	25,8895	22,00	26,00
harvest	19	27,7368	2,46852	,56632	26,5471	28,9266	22,00	30,00
growth	7	22,4286	1,81265	,68512	20,7521	24,1050	20,00	25,00
vertical integration	1	18,0000	18,00	18,00
Total	100	23,9100	2,71209	,27121	23,3719	24,4481	18,00	30,00

ANOVA

BPCI

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	428,332	5	85,666	26,855	,000
Within Groups	299,858	94	3,190		
Total	728,190	99			

serviens in lumine veritatis

LAMPIRAN V



Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,918 ^a	,342	,840	1,08391	,842	521,812	1	98	,000	
2	,943 ^b	,889	,887	,91171	,047	41,514	1	97	,000	
3	,993 ^c	,386	,985	,32746	,097	655,920	1	96	,000	1,334

a. Predictors: (Constant), Strategi bisnis

b. Predictors: (Constant), Strategi bisnis, Strategi bisnis, lingkungan

c. Predictors: (Constant), Strategi bisnis, Strategi bisnis, lingkungan, Strategi bisnis,lingk

d. Dependent Variable: hasil (performance)

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	613,054	1	613,054	52,1812	,000 ^a
	Residual	115,136	98	1,175		
	Total	728,190	99			
2	Regression	647,562	2	323,781	38,9525	,000 ^b
	Residual	80,628	97	,831		
	Total	728,190	99			
3	Regression	717,896	3	239,299	22,31638	,000 ^c
	Residual	10,294	96	,107		
	Total	728,190	99			

a. Predictors: (Constant), Strategi bisnis

b. Predictors: (Constant), Strategi bisnis, Strategi bisnis, lingkungan

c. Predictors: (Constant), Strategi bisnis, Strategi bisnis, lingkungan, Strategi bisnis,lingk

d. Dependent Variable: hasil (performance)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,471	,641		14,768	,000
	Strategi bisnis	,451	,020	,918	22,843	,000
2	(Constant)	5,365	,835		6,425	,000
	Strategi bisnis	,488	,018	,992	27,785	,000
	Strategi bisnis, lingkungan	,234	,036	,230	6,443	,000
3	(Constant)	,004	,366		,010	,992
	Strategi bisnis	,299	,010	,609	30,934	,000
	Strategi bisnis, lingkungan	,334	,014	,328	24,516	,000
	Strategi bisnis,lingk	,372	,015	,526	25,611	,000

a. Dependent Variable: hasil (performance)



TABEL DISTRIBUSI R

DF	5%	DF	5%	DF	5%	DF	5%
1	0.997	51	0.271	101	0.194	151	0.159
2	0.950	52	0.263	102	0.193	152	0.158
3	0.878	53	0.266	103	0.192	153	0.158
4	0.811	54	0.263	104	0.191	154	0.157
5	0.754	55	0.261	105	0.190	155	0.157
6	0.707	56	0.259	106	0.189	156	0.156
7	0.666	57	0.256	107	0.188	157	0.156
8	0.632	58	0.254	108	0.187	158	0.155
9	0.602	59	0.252	109	0.187	159	0.155
10	0.576	60	0.250	110	0.186	160	0.154
11	0.553	61	0.248	111	0.185	161	0.154
12	0.532	62	0.246	112	0.184	162	0.153
13	0.514	63	0.244	113	0.183	163	0.153
14	0.497	64	0.242	114	0.182	164	0.152
15	0.482	65	0.240	115	0.182	165	0.152
16	0.468	66	0.239	116	0.181	166	0.151
17	0.456	67	0.237	117	0.180	167	0.151
18	0.444	68	0.235	118	0.179	168	0.151
19	0.433	69	0.234	119	0.179	169	0.150
20	0.423	70	0.232	120	0.178	170	0.150
21	0.413	71	0.230	121	0.177	171	0.149
22	0.404	72	0.229	122	0.176	172	0.149
23	0.396	73	0.227	123	0.175	173	0.148
24	0.388	74	0.226	124	0.174	174	0.148
25	0.381	75	0.224	125	0.174	175	0.148
26	0.374	76	0.223	126	0.173	176	0.147
27	0.367	77	0.221	127	0.172	177	0.147
28	0.361	78	0.220	128	0.172	178	0.146
29	0.355	79	0.219	129	0.171	179	0.146
30	0.349	80	0.217	130	0.170	180	0.146
31	0.344	81	0.216	131	0.170	181	0.145
32	0.339	82	0.215	132	0.169	182	0.145
33	0.334	83	0.213	133	0.168	183	0.144
34	0.329	84	0.212	134	0.168	184	0.144
35	0.325	85	0.211	135	0.167	185	0.144
36	0.320	86	0.210	136	0.167	186	0.143
37	0.316	87	0.208	137	0.167	187	0.143
38	0.312	88	0.207	138	0.166	188	0.142
39	0.308	89	0.206	139	0.165	189	0.142
40	0.304	90	0.205	140	0.165	190	0.142
41	0.301	91	0.204	141	0.164	191	0.141
42	0.297	92	0.203	142	0.164	192	0.141
43	0.294	93	0.202	143	0.163	193	0.141
44	0.291	94	0.201	144	0.163	194	0.140
45	0.288	95	0.200	145	0.162	195	0.140
46	0.285	96	0.199	146	0.161	196	0.139
47	0.282	97	0.198	147	0.161	197	0.139
48	0.279	98	0.197	148	0.160	198	0.139
49	0.276	99	0.196	149	0.160	199	0.138
50	0.273	100	0.195	150	0.159	200	0.138

TABEL DISTRIBUSI F 5 %

DF	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
50	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87	1.85	1.83	1.81	1.80	1.78
51	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87	1.85	1.83	1.81	1.79	1.78
52	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86	1.84	1.82	1.81	1.79	1.78
53	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86	1.84	1.82	1.80	1.79	1.77
54	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86	1.83	1.82	1.80	1.78	1.77
55	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85	1.83	1.81	1.79	1.78	1.76
56	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85	1.83	1.81	1.79	1.78	1.76
57	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85	1.82	1.81	1.79	1.77	1.76
58	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84	1.82	1.80	1.78	1.77	1.75
59	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84	1.82	1.80	1.78	1.77	1.75
60	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84	1.82	1.80	1.78	1.76	1.75
61	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83	1.81	1.79	1.78	1.76	1.75
62	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83	1.81	1.79	1.77	1.76	1.74
63	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83	1.81	1.79	1.77	1.75	1.74
64	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83	1.80	1.78	1.77	1.75	1.74
65	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82	1.80	1.78	1.76	1.75	1.73
66	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82	1.80	1.78	1.76	1.75	1.73
67	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82	1.80	1.78	1.76	1.74	1.73
68	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82	1.79	1.78	1.76	1.74	1.73
69	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81	1.79	1.77	1.76	1.74	1.72
70	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81	1.79	1.77	1.75	1.74	1.72
71	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81	1.79	1.77	1.75	1.73	1.72
72	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81	1.79	1.77	1.75	1.73	1.72
73	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81	1.78	1.76	1.75	1.73	1.72
74	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80	1.78	1.76	1.74	1.73	1.71
75	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80	1.78	1.76	1.74	1.73	1.71
76	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80	1.78	1.76	1.74	1.73	1.71
77	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80	1.78	1.76	1.74	1.72	1.71
78	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80	1.77	1.76	1.74	1.72	1.71
79	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77	1.75	1.74	1.72	1.70
80	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.72	1.70
81	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.72	1.70
82	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.70
83	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.70
84	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.70
85	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79	1.76	1.74	1.73	1.71	1.70
86	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76	1.74	1.73	1.71	1.69
87	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78	1.76	1.74	1.72	1.71	1.69
88	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78	1.76	1.74	1.72	1.71	1.69
89	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78	1.76	1.74	1.72	1.70	1.69
90	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78	1.76	1.74	1.72	1.70	1.69
91	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78	1.76	1.74	1.72	1.70	1.69
92	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78	1.75	1.73	1.72	1.70	1.69
93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78	1.75	1.73	1.72	1.70	1.68
94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75	1.73	1.71	1.70	1.68
95	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77	1.75	1.73	1.71	1.70	1.68
96	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77	1.75	1.73	1.71	1.70	1.68
97	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77	1.75	1.73	1.71	1.69	1.68
98	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.69	1.68
99	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.69	1.68
100	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77	1.75	1.73	1.71	1.69	1.68