

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP HASIL  
PERUSAHAAN DAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL  
MODERATOR : STUDI PADA USAHA MIKRO DAN KECIL  
DI KOTA MAGELANG**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana Ekonomi (S1)  
Pada Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun oleh :**

**Inneke Chandradewi**

**NPM : 03 03 14514**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA  
JANUARI, 2007**

**SKRIPSI**

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP HASIL  
PERUSAHAAN DAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL  
MODERATOR : STUDI PADA USAHA MIKRO DAN KECIL  
DI KOTA MAGELANG**

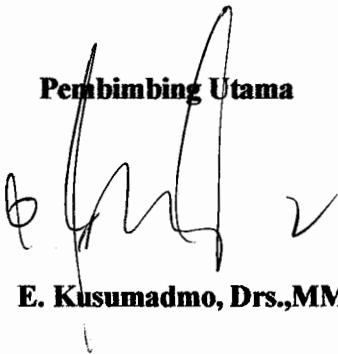
**Disusun Oleh :**

**Inneke Chandradewi**

**NPM : 03 03 14514**

**Telah dibaca dan disetujui oleh :**

**Pembimbing Utama**



**E. Kusumadmo, Drs.,MM**

**Tanggal 16 Desember 2006**

**SKRIPSI**

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP HASIL PERUSAHAAN DAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL MODERATOR : STUDI PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI KOTA MAGELANG**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

**Inneke Chandradewi**

NPM : 03 03 14514

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal 5 Januari 2007

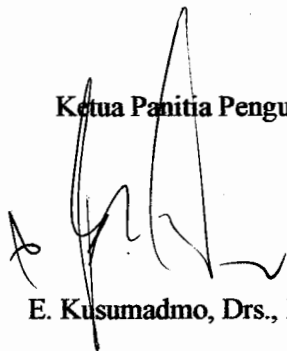
dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan untuk mencapai derajat

Sarjana Ekonomi (S1) pada Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta

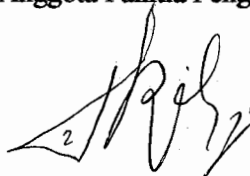
**SUSUNAN PANITIA PENGUJI**

**Ketua Panitia Penguji**



**E. Kusumadmo, Drs., MM**

**Anggota Panitia Penguji**



**Ign. Sukirno, Drs., MS**

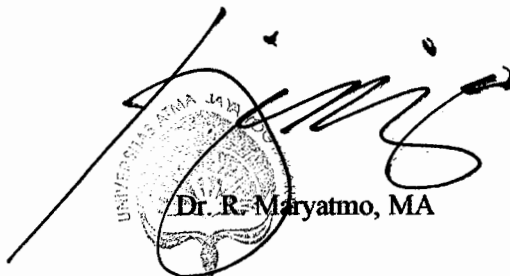


**Gunawan Jiwanto, Drs., MBA**

Yogyakarta, 5 Januari 2007

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Atma Jaya Yogyakarta



**Dr. R. Maryatmo, MA**

FAKULTAS  
EKONOMI

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP HASIL PERUSAHAAN DAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL MODERATOR : STUDI PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI KOTA MAGELANG**

benar-benar hasil karya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan, baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam bentuk catatan kaki / catatan perut / daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 16 Desember 2006

yang menyatakan



( Inneke Chandradewi)

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan berkat-Nya, dari awal pertengahan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, yang telah menyumbangkan pikiran, tenaga dan bimbingan kepada penulis, baik secara langsung maupun tidak langsung, maka dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak E. Kusumadmo, Drs., MM., selaku Dosen Pembimbing utama yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, dan waktu selama penulisan skripsi ini.
2. Bapak Ign.Sukirno, Drs., MS., dan Gunawan Jiwanto, Drs., MBA selaku dosen penguji.
3. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan yang sangat berguna selama penulis duduk di bangku kuliah.
4. Segenap staf bagian pengajaran dan perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta atas pelayanan dan fasilitas yang diberikan selama penulis duduk di bangku kuliah.
5. Pap, mam dan adikku yang selalu membantu, mendukung, dan memberi perhatian hingga akhirnya semua impian dan harapanku selalu menjadi nyata.

6. Teman-teman kostku : Intan S (Iin Solo), Elis, Novie, Yulian, Lani, dan Yeli terima kasih untuk persahabatan yang indah serta waktu-waktu yang kita habiskan bersama di Kost Purisari.
7. Untuk Ryan Michael Santosa., terima kasih untuk semua waktu dan bantuan yang telah diberikan. Serta untuk doa, dukungan dan semangat.
8. Untuk om dan tante pemilik usaha kue, roti dan makanan di Magelang yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih untuk kesediaannya mengisi kuesioner dan bercerita dengan penulis mengenai usaha mereka sehingga data untuk skripsi ini dapat ada, dan skripsi ini dapat tersusun dengan baik.
9. Untuk 6 orang teman KKN di Perguruan Wu - Griya Bonorejo Indah yaitu (Melisa, Victor, Rince, Ponx2, Erwin, Ivan) -- terima kasih untuk dukungan kalian dalam pembuatan skripsi ini selama penulis menjalani hari-hari di desa.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih jauh dari kesempurnaan, maka penulis membuka diri untuk saran dan kritik guna penempurnaan penulisan skripsi ini.

Yogyakarta, 16 Desember 2006

Penulis

## HALAMAN MOTTO

**" Menjadi diri sendiri  
dalam dunia yang berusaha keras  
untuk membuatmu menjadi orang lain  
berarti terjun dalam  
pertempuran paling dahsyat  
yang pernah kauikuti.  
Jangan pernah berhenti  
berusaha dalam hidup ini"**

**fr = Chicken Soup for the Soul**

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

**Secara khusus, skripsi ini dipersembahkan untuk :**

- **Jesus in Heaven, thanks for Your guidance**
- **Pap dan mam, thanks untuk rasa cinta dan sayang, serta pendidikan yang diberikan sampai sekarang**
- **My brother Mario, seorang saudara sampai selamanya**



## DAFTAR ISI

### Halaman

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN MOTTO.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
INTISARI.....	xv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Batasan Masalah.....	3
1.4. Tujuan Penelitian.....	4
1.5. Manfaat Penelitian.....	5
1.6. Hipotesis Penelitian.....	5

1.7. Metodologi Penelitian.....	6
1.8. Sistematika Peneltisan.....	11

## BAB II. LANDASAN TEORI

2.1. Manajemen Strategik.....	13
2.2. Hubungan Diantara Manajemen Strategik.....	14
2.3. Strategi.....	17
2.4. Lingkungan.....	19
2.5. Strategi Bisnis.....	24
2.6. Hasil (Performances).....	28
2.7. Usaha Mikro dan Kecil.....	31
2.8. Perencanaan Kontingensi.....	31
2.9. Teori Kontingensi.....	33
2.10. Hubungan Diantara Strategi Bisnis Dan Hasil Yang Dicapai.....	34
2.11. Lingkungan Sebagai Moderator.....	35
2.12. Kerangka Penelitian.....	36

## BAB III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Subyek Penelitian.....	37
3.2. Tempat Penelitian.....	37
3.3. Metode Pengambilan Sampel.....	37
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	38
3.5. Metode Pengukuran Data.....	39
3.6. Metode Pengujian Instrumen.....	44

3.6.1. Uji Validitas (Keshahihan).....	44
3.6.2. Uji Reliabilitas (Keandalan).....	45
3.7. Metode Analisis Data.....	47
3.7.1. Analisis Persentase.....	47
3.7.2. Analisis <i>One Way Anova</i> .....	47
3.7.3. Analisis Regresi.....	50
<b>BAB IV. ANALISIS DATA.</b>	
4.1. Penjelasan Penelitian.....	52
4.2. Pengujian Instrumen.....	52
4.2.1. Uji Validitas.....	53
4.2.2 Uji Reliabilitas.....	54
4.3. Analisis Data.....	55
4.3.1. Analisis Persentase.....	55
4.3.2. Analisis <i>One Way Anova</i> .....	63
4.3.3. Analisis Regresi.....	68
<b>BAB V. KESIMPUPAN, IMPLIKASI MANAJERIAL DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan.....	76
5.2. Implikasi Manajerial.....	77
5.3 Saran.....	79
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>xvi</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
4.1. Uji Validitas.....	53
4.2. Uji Reliabilitas.....	54
4.3. Persentase Usaha Mikro Dan Kecil Berdasarkan Strategi Bisnis Yang Diadopsi.....	55
4.4. Persentase Usaha Mikro Dan Kecil Berdasarkan Volume Penjualan.....	57
4.5. Persentase Usaha Mikro Dan Kecil Berdasarkan Aset Perusahaan.....	58
4.6. Persentase Usaha Mikro Dan Kecil Berdasarkan Jumlah Pekerja.....	59
4.7. Persentase Usaha Mikro Dan Kecil Berdasarkan Modal Yang Digunakan.....	61
4.8. Persentase Usaha Mikro Dan Kecil Berdasarkan Laba.....	62
4.9. Perbedaan <i>Return On Investment</i> Berdasarkan strategi Bisnis Yang Digunakan.....	64
4.10 Perbedaan <i>Return On Sales</i> Berdasarkan Strategi Bisnis Yang Digunakan.....	65
4.11 Perbedaan <i>Return On Sales</i> Berdasarkan Strategi Bisnis Yang Digunakan.....	66
4.12 Perbedaan <i>Business Performance Composite Indeks</i> (BPCI) Berdasarkan strategi Bisnis Yang Digunakan.....	67
4.13 Pengaruh Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Strategi Bisnis Terhadap Hasil ( <i>Performance</i> ).....	69
4.14 Uji Signifikansi Pengaruh Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Strategi Bisnis Secara Simultan Terhadap Hasil ( <i>Performance</i> ).....	69
4.15 Uji Signifikansi Pengaruh Lingkungan Sebagai Variabel Moderating Strategi Bisnis Secara prasional Terhadap Hasil ( <i>Performance</i> ).....	70

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1. Hubungan Diantara Manajemen Strategik.....	15
2.2. Hierarki Strategi.....	18
2.3. Kekuatan Yang Menggerakkan Kompetisi Industri.....	21
2.4. Strategi Integrasi Vertikal.....	27
2.5. Strategi Bisnis Yang Diadopsi Dalam Penelitian.....	28
2.6. Model Penelitian.....	36

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
I Kuesioner.....	1
II Validitas dan Reliabilitas.....	4
III Persentase.....	10
IV One Way Anova.....	14
V Regresi.....	18

**PENGARUH STRATEGI BISNIS TERHADAP HASIL PERUSAHAAN  
DAN LINGKUNGAN SEBAGAI VARIABEL MODERATOR : STUDI  
PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI KOTA MAGELANG**

Disusun oleh :

**Inneke Chandradewi**

**NPM : 03 03 14514**

**Pembimbing Utama**

**E. Kusumadmo, Drs.,MM**

**Intisari**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui : (1) Bagaimanakah hasil suatu usaha sesuai dengan strategi bisnis yang diadopsi, (2) Bagaimanakah peran lingkungan dalam hubungan antara strategi bisnis dan hasil dari usaha kecil dan mikro di Kota Magelang. Strategi bisnis yang dipakai sebagai ukuran adalah strategi biaya rendah diferensiasi dan niche dari Porter, strategi pertumbuhan atau *growth* dan panen atau *harvest* dari Galbraith dan Schendel, dan strategi integrasi vertikal dari Fred R. David. Lingkungan yang diteliti terdiri dari dua dimensi yaitu dimensi ketidakpastian (kompetitor, konsumen, suplier, regulator, asosiasi) dan dimensi ketidakpastian (harga, produk, teknologi, distribusi, kekuatan orang, material mentah). Sedangkan untuk usuran hasil adalah ROI, ROS, ROA dan BPCI.

Penelitian ini dilakukan terhadap pemilik industri makanan di Kota Magelang yang memiliki usaha berukuran mikro dan kecil. Analisis yang digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, antara lain: Analisis Persentase, Analisis *One Way Anova* dan Analisis Regresi.

Hasil analisis presentase menunjukkan bahwa strategi harga murah paling banyak diadopsi. Hasil analisis *One Way Anova* menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan hasil (ROI, ROA, ROS, dan BPCI) ditinjau dari perbedaan strategi bisnis yang digunakan. Hasil analisis regresi dapat disimpulkan bahwa: lingkungan memperkuat pengaruh strategi bisnis yang diadopsi atau digunakan oleh masing-masing usaha mikro dan kecil. Saran dari penulis antara lain: (1) Pihak manajemen usaha mikro dan kecil harus mempergunakan/menerapkan strategi bisnis yang paling cocok bagi jenis usaha yang dilakukannya. (2) Pihak manajemen usaha mikro dan kecil harus memperhatikan faktor lingkungan.

**Kata kunci : Strategi manajemen, Moderator, Performances**