

Analisis Strategi *Prospector* terhadap Kesuksesan Usaha IKM di Daerah Istimewa Yogyakarta

Saptaningsih Sumarmi

Universitas PGRI Yogyakarta, Jl. PGRI 1 Sonosewu No. 117 Yogyakarta
saptaningsihsumarmi@gmail.com

Abstract: Analysis Prospector Strategy for Business Succes in the Special Region of Yogyakarta. The purpose of this research is to analyze the influence between variables product innovation, market leadership, flexibility of business, toward the success of the business in Yogyakarta Special Region. The respondents are owners of small and medium industries that have been run over three years some 60 people. The sampling technique using simple random sampling method. Data analysis techniques using multiple regression analysis. Results of analysis are variable market leadership and flexibility businesses proven effect on business succes. Whereas the proven product innovation not affect the succes of the business.

Key Words: *product innovation, market leadership, flexibility of business, succes of the business.*

Abstrak: Analisis Strategi *Prospector* terhadap Kesuksesan Usaha IKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *Prospector* Terhadap Kesuksesan Usaha Industri Kecil dan Menengah di Daerah Istimewa Yogyakarta. Responden penelitian adalah pemilik Industri Kecil dan Menengah yang sudah berjalan minimal 3 tahun sejumlah 60 orang. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan metode *Simple Random Sampling*. Model penelitian dianalisa menggunakan analisis regresi berganda. Hasil analisis data diketahui bahwa variabel kepemimpinan pasar, fleksibilitas usaha terbukti berpengaruh terhadap kesuksesan usaha. Sedangkan inovasi produk tidak terbukti mempengaruhi kesuksesan usaha.

Kata Kunci: *Prospector, inovasi, kemimpinan pasar, fleksibilitas usaha, kesuksesan usaha.*

Pendahuluan

Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) merupakan kota kecil dengan tingkat hunian yang padat. Hasil Sensus Penduduk 2010 menurut data Badan Pusat Statistik

(2013) mencatat jumlah penduduk DIY mencapai 3.457.491 jiwa yang tersebar di 5 kabupaten dengan jumlah penduduk terbanyak adalah kabupaten Sleman. Kepadatan penduduk berasal dari warga asli

DIY, pelajar dan mahasiswa dari berbagai kota di wilayah Indonesia, maupun para pendatang yang enggan meninggalkan DIY. Selain menyanggah gelar sebagai kota pelajar, gelar kota budaya, kota batik, dan banyaknya alternatif tujuan wisata semakin menambah kepadatan DIY. Seiring kepadatan penduduknya, industri kecil dan menengah dengan berbagai bidang usaha telah tumbuh dan berkembang. Perkembangan industri kecil yang tumbuh dengan cepat berdampak dengan munculnya kompetisi usaha yang ketat, dengan *return* yang diperoleh pelaku usaha sangat bervariasi. Bahkan beberapa pelaku yang kurang mampu bersaing, memilih untuk menutup usahanya. Padahal jika mampu bertahan dan berkembang, kontribusi industri kecil dan menengah terhadap perekonomian daerah maupun pendapatan asli daerah sangat dibutuhkan.

Menurut Disperindagkop DIY (2014), Industri Kecil Menengah (IKM) DIY mempunyai

peran yang sangat penting dalam pertumbuhan ekonomi DIY. Dalam buku Potensi IKM DIY tahun 2013, diketahui bahwa jumlah IKM DIY tahun 2014 mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Pada tahun 2013 Jumlah IKM di DIY adalah sebanyak 84.234 Unit Usaha (UU), atau naik sebesar 3,3 % dari tahun sebelumnya yang berjumlah 81.515 UU. Sebagai pelaksana urusan Pemerintah Daerah di bidang Perindustrian salah satu target yang ingin diraih Disperindagkop DIY pada tahun 2014 dalam rangka melaksanakan ketugasannya adalah IKM DIY berjumlah 81.751 UU.

Ismawan (2001) menyatakan sejak pertengahan dasawarsa 1980-an, pertumbuhan ekonomi Indonesia ditopang oleh perusahaan-perusahaan berskala besar yang berkecimpung dalam sektor industri dan jasa. Hal tersebut mengakibatkan munculnya kesan marjinalisasi usaha kecil, menengah, dan koperasi (UMKM) akibat rendahnya kontribusi terhadap pembentukan Produk

Domestik Bruto (PDB). Pada tahun 1997, sumbangan sektor usaha kecil terhadap PDB hanya 38,9%. Padahal sektor ini mampu menyerap 88.3% angkatan kerja. Jumlah unit usaha kecil yang volume penjualannya dibawah RP 1 miliar per tahun mencapai 99% dari total unit usaha di tanah air yang mencapai 34 juta unit. Dari seluruh unit usaha kecil, 54% diantaranya bergerak di sektor pertanian, 23 % sektor perdagangan, dan 10,6% adalah unit industri kecil olahan.

Krisis nilai tukar rupiah pada tahun 1997 yang terkenal dengan krisis moneter seakan menjadi momentum penting bagi keberadaan UMKM, dimana pengalaman menunjukkan sektor industri besar banyak memiliki ketergantungan dengan pihak luar negeri. Melemahnya nilai tukar rupiah mengakibatkan dampak buruk pada sektor industri besar yang banyak menguras kebutuhan devisa untuk menutup utang maupun kebutuhan operasional. Ketika sektor industri besar

terdesak, merupakan awal peran UMKM mendominasi perekonomian. Permintaan produk UMKM yang selama ini dibayangkan produk industri besar menjadi meningkat karena harganya jauh lebih murah (Sumarmi, 2013).

Pengalaman keberhasilan dari IKM dalam menopang perekonomian, maka perlu eksistensi dan keberadaannya dipertahankan dan dikembangkan. Selain itu, melihat kontribusi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi, maka perlu dilakukan suatu upaya perbaikan agar industri kecil dan menengah agar bisa bertahan, mandiri, dan juga mampu beroperasi secara menguntungkan sehingga memberikan kontribusi lebih besar terhadap perekonomian Indonesia. Hal ini diperlukan dukungan dan kebijakan pemerintah untuk serius memperhatikan keberadaan dari IKM dan membuat suatu strategi agar IKM mampu meningkatkan kinerja usahanya dalam

menghadapi situasi yang penuh ketidakpastian.

Beberapa hasil penelitian terdahulu, menemukan banyak faktor yang bisa menentukan kesuksesan usaha kecil menengah. Melalui strategi yang tepat bisa menjadi alternatif untuk pengembangan IKM. Miles dan Snow dalam Thompson (2007), merumuskan ada empat tipe strategi bagi pengembangan usaha, yaitu: strategi *prospektor*, *defender*, *analyzer* dan *reaktor*. Meskipun strategi ini sering dirumuskan bagi pengembangan perusahaan umum, namun tipe strategi ini dipandang sangat relevan digunakan pada saat situasi yang tidak menentu seperti sekarang ini. Beberapa penelitian di luar negeri untuk pengembangan kewirausahaan bagi usaha kecil juga menggunakan strategi tersebut. Miles dan Snow dalam Sugidarma (2013), juga menyatakan bahwa strategi merupakan aglomerasi keputusan dimana *strategic business unit (SBU)* menyelaraskan proses manajerial (termasuk

kapabilitas) dengan lingkungannya.

Unit bisnis dapat diklasifikasikan menurut tipe strategi *Prospector-Analyzer-Defender-Reactor (P-A-D-R) framework*. Pola strategi *prospectors* menuntut pelaku usaha harus selalu inovatif dalam hal teknologi dan selalu berusaha menemukan pasar-pasar baru. *Analyzers* cenderung lebih menyukai *second but better*. *Defenders* lebih ke arah *engineering oriented* dan berfokus pada pemantapan segmen pasar yang relatif stabil. Sedangkan *reactors* cenderung tidak memiliki strategi yang stabil dan sangat responsif terhadap perubahan lingkungan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh strategi *prospector* yang terdiri dari inovasi produk, kepemimpinan pasar, fleksibilitas usaha berpengaruh terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY. Hasil penelitian akan dijadikan sebagai masukan

kepada pemerintah daerah dalam mengembangkan IKM.

Kajian Teori dan Pengembangan Hipotesis Strategi

Zimmerer (2009), strategi adalah peta jalan (*road map*) tindakan-tindakan yang disusun oleh wirausahawan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan perusahaan. Dengan kata lain misi, sasaran dan tujuan menyatakan tujuan yang hendak dicapai, sedangkan strategi menjelaskan proses untuk mencapai tujuan tersebut.

Thompson (2005), *a company's strategy is managements game plan for growing the business, staking out a market position, attracting and pleasing customers, competing successfully, conducting operations, and achieving targeted objectives.*

Miles dan Snow (1978) dalam Jabnoun, et.al (2003) mengadopsi tipe strategi antara lain: 1) *Defender*. Strategi *defender* meneliti pada stabilitas pasar, dan menawarkan serta mencoba untuk

melindungi lini produk yang terbatas untuk segmen yang sempit dari pasar yang potensial. *Defender* mencoba membagi-bagi dan memperbaiki ceruk pasar ke dalam industri dimana pesaing menemukannya sulit untuk penetrasi. Mereka bersaing utamanya pada basis harga, kualitas, pengantaran, dan jasa serta konsentrasi pada efisiensi operasi dan kontrol biaya yang ketat untuk memelihara persaingan mereka; 2) *Prospektor*. *Prospektor* adalah hampir kebalikan dari *defender*. Kekuatan mereka adalah menemukan dan mengeksploitasi produk baru dan peluang pasar. Inovasi lebih penting dari pada keuntungan besar. Strategi *prospektor* berfokus pada inovasi produk dan peluang pasar. Perusahaan-perusahaan yang mengadopsi strategi ini cenderung untuk menekankan pada kreatifitas dan fleksibilitas di atas efisiensi dalam perintah untuk merespon secara cepat pada perubahan kondisi pasar dan mengambil keuntungan dari peluang pasar baru.; 3) *Analyzer*. *Analyzer*

mencoba mengambil yang terbaik dari kedua strategi tersebut di atas. Mereka mencoba meminimalkan resiko dan memaksimalkan peluang untuk memperoleh laba. Strategi mereka adalah hanya akan bergerak ke produk baru atau pasar baru, setelah keberhasilannya dibuktikan oleh prospektor. *Analyzer* hidup dari imitasi. Mereka mengambil alih ide-ide yang sukses dari prospektor dan kemudian menirunya. *Analyzer* cenderung untuk beroperasi dalam paling sedikit dua wilayah pasar produk yang berbeda, yaitu: satu stabil, yang mereka tekankan pada efisiensi dan satu variabel, yang mereka tekankan pada inovasi. Struktur organisasi mereka adalah kompleks, merefleksikan pasar yang sangat luas yang mereka operasikan. Mereka mencoba untuk mengkombinasikan karakteristik dari organisasi mekanistik dan organik; 4) Reaktor. Reaktor mewakili strategi sisa. Nama tersebut dimaksudkan untuk menjelaskan pola-pola yang tidak konsisten dan tidak stabil yang

timbul jika salah satu dari ketiga strategi lainnya dikejar secara tidak benar. Reaktor secara sederhana bereaksi pada perubahan lingkungan dan membuat strategik menyesuaikan hanya kapan tekanan datang. Mereka secara karakteristik kurang strategi koheren dan tidak dapat untuk merespon secara cepat pada perubahan lingkungan.

Industri Kecil Menengah

Subanar (1993), menyatakan bahwa secara umum perusahaan berskala kecil memiliki keunggulan dan daya tarik seperti: 1) Pemilik merangkap manajer perusahaan yang bekerja sendiri dan memiliki gaya sendiri; 2) Sebagian besar membuat lapangan pekerjaan baru, inovasi, sumberdaya baru serta barang dan jasa-jasa baru; 3) Fleksibel terhadap bentuk flukuasi jangka pendek; 4) Merupakan tipe usaha yang paling cocok untuk mengelola produk, jasa atau proyek perintisan, yang sama sekali baru atau belum pernah ada yang mencobanya sehingga memiliki sedikit pesaing; 5) Relatif tidak memerlukan investasi yang terlalu

besar, tenaga kerja yang tidak berpendidikan tinggi, serta sarana produksi lainnya yang tidak terlalu mahal.

Namun demikian untuk tetap bertahan dalam persaingan IKM membutuhkan kreativitas dan inovasi yang sukar atau bahkan tidak dapat ditiru oleh pesaing. Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang. Sedangkan inovasi adalah kemampuan untuk menerapkan solusi kreatif terhadap suatu masalah dan peluang untuk meningkatkan atau untuk memperkaya kehidupan orang-orang (Zimmerer, 2009).

Tujuan pengembangan strategi perusahaan adalah untuk menciptakan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yaitu sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari para pesaingnya dan memberikannya posisi unik di pasar sehingga lebih unggul dari

pesaingnya. Dari perspektif strategis, kunci bagi kesuksesan bisnis adalah pengembangan keunggulan kompetitif yang unik yaitu keunggulan yang menciptakan nilai bagi pelanggan dan sukar ditiru oleh para pesaing. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif akan menjadi pemimpin dalam pasarnya serta dapat mencapai laba diatas rata-rata.

Penelitian Terdahulu

Sudarma (2013), meneliti tentang Analisis tipe strategi Industri Kecil dan Menengah di Kawasan Sarbagita, Bali, dan membagi ke dalam empat strategi dari Miles dan Snow. Setiap kelompok tipe strategi yang terbentuk memiliki perbedaan kesuksesan dimana tipe strategi *analyzer* memiliki rata-rata kesuksesan usaha paling tinggi yang diukur melalui rata-rata prosentase pertumbuhan penjualan (sales) selama 5 tahun terakhir, yaitu: sebesar 6,98%; dibandingkan tiga kelompok lainnya, yaitu : tipe

strategi prospektor dengan rata-rata prosentase pertumbuhan penjualan (sales), yaitu : sebesar 3,86 %; defender sebesar 3,05% dan reaktor sebesar 1%.

Gray (1997), meneliti tentang “*Small Business Strategy In Australia*” menggunakan analisis *Confirmatory Factors Analysis* dan *One-Way anova*. Hasil penelitiannya adalah strategi Proaktif yang terdiri dari tipe strategi Prospektor dan Defender secara empiris memiliki hubungan lebih positif terhadap pengembangan dan pertumbuhan usaha kecil di Australia dari pada strategi Reaktif yang terdiri dari tipe strategi Analyzer dan Reaktor.

BC. Gosh, Tan WeeLiang, Tan Teck Meng, Ben Chan (2001) melakukan penelitian dengan judul “*The Key Success Factors, Distinctive Capabilities, and Strategic Thrust of Top SMEs in Singapore*”, dengan alat Analisis Cluster Teknik Korelasi Pearson. Penelitian ini menemukan bahwa rata-rata 60% dari perusahaan yang disurvei ditemukan sebagai tipe

organisasi Defender. Faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan perusahaan adalah: a). mampu untuk memuaskan kebutuhan pelanggan; b). kemampuan regionalisasi; c). pengembangan secara konstan terhadap ide-ide baru dan kapabilitas, terutama inovasi; d). dapat mengidentifikasi pasar secara baik; e). mampu mengidentifikasi ceruk pasar; dan f). hubungan yang baik antara manajemen puncak dengan tenaga kerja di bawahnya.

Daniel Maranto Vargas (2001), meneliti dengan judul *Strategy, Distinctive Competence and Business Performance: Research in Industrial San Luis Potosi, Mexico* dengan menggunakan analisis Path. Hasil analisis mengilustrasikan bahwa orientasi strategik yang diorientasikan keluar seperti strategi Prospektor berbanding lurus terhadap orientasi pasar pelanggan cenderung memberikan hasil keuangan dan pasar yang lebih baik dibandingkan dengan orientasi strategi kedalam seperti *defender*.

Joseph E. McCann III, Anna Y. Leon-Guerrero, Jonathan D. Haley Jr. (2001), dalam penelitian “Strategic Goals and Practices of Innovative Family Business” dengan analisis Cluster dan One Way Anova menghasilkan bahwa tipe strategi Prospector memiliki keuntungan lebih dibandingkan tipe strategi lainnya yaitu Defender, Analyzer, Reactor. Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis penelitian:

- H1 : Inovasi Produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY secara parsial.
- H2 : Kepemimpinan pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY secara parsial.
- H3 : Fleksibilitas usaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY secara parsial.
- H4 : Inovasi produk, kepemimpinan pasar, Fleksibilitas usaha

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY secara simultan.

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh IKM yang berada di wilayah DIY. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Dikarenakan keterbatasan biaya, tenaga, dan waktu peneliti, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 60 IKM.

Definisi Operasional Variabel

Inovasi Produk (X1) adalah selalu mencoba menciptakan ide-ide baru terkait produk yang dihasilkan dan menawarkan pertama kali di pasar. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert skala 5.

Kepemimpinan pasar (X2) adalah selalu berusaha memimpin pasar

dengan sesuatu yang baru untuk menangkap peluang-peluang baru. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert skala 5.

Fleksibilitas usaha (X3) adalah selalu berusaha fleksibel dalam kegiatan produksinya terkait struktur, lini produknya sesuai dengan tuntutan pasar. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert skala 5.

Kesuksesan Usaha (Y) adalah ketangguhan IKM dalam

menghadapi situasi lingkungan yang tidak menentu namun masih memiliki kemampuan untuk bertahan hidup. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala Likert skala 5.

Uji Coba Instrumen

Uji coba instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dipakai sebagai instrumen penelitian itu layak atau tidak untuk dipakai, menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item/Indikator	Sig.	Rule of thumb	Keterangan
Inovasi Produk	IP 1	0,000	0,05	Valid
	IP 2	0,029	0,05	Valid
	IP 3	0,003	0,05	Valid
	IP 4	0,009	0,05	Valid
Kepemimpinan Pasar	KP 1	0,000	0,05	Valid
	KP 2	0,013	0,05	Valid
	KP 3	0,013	0,05	
	KP 4	0,003	0,05	Valid
Fleksibilitas Usaha	FU 1	0,001	0,05	Valid
	FU 2	0,000	0,05	
	FU 3	0,000	0,05	Valid
	FU 4	0,001	0,05	Valid
Kesuksesan usaha	KU 1	0,000	0,05	Valid
	KU 2	0,000	0,05	Valid
	KU 3	0,001	0,05	Valid
	KU 4	0,000	0,05	Valid

Sumber: data primer diolah (2015)

Berdasarkan hasil output uji validitas diatas, semua instrumen

pada variabel Inovasi produk, kepemimpinan pasar, fleksibilitas

usaha, kesuksesan usaha memiliki nilai Sig. (1-tailed) < 0,05 (lebih kecil), sehingga semua instrumen pernyataan dinyatakan valid.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Inovasi produk	.667	4
Kepemimpinan pasar	.722	4
Fleksibilitas Usaha	.766	4

Sumber: Data primer diolah (2015)

Sedangkan dalam uji reliabilitas, diperoleh nilai Cronbach Alpha > 0,6 untuk semua variabel, sehingga variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Analisa Data dan pembahasan

Analisis yang digunakan untuk pengujian data hasil penelitian adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 3. Hasil Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.957	6.930		-.138	.891
	TOTALIP	-.033	.157	-.031	-.210	.835
	TOTALFU	.400	.139	.419	2.882	.006
	TOTALKP	.812	.367	.286	2.209	.032

a. Dependent Variable: TOTALKU
Sumber : Data primer Diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji nilai t untuk variabel Inovasi produk diperoleh Nilai sig. < 0,05 (0,835 > 0,05), maka Ho diterima. Jadi tidak ada pengaruh antara inovasi produk

dengan kesuksesan usaha IKM di DIY. Variabel kepemimpinan pasar memiliki Nilai sig. < 0,05 (0,006 < 0,05) sehingga Ho ditolak. Jadi ada pengaruh antara kepemimpinan

pasar dengan kesuksesan usaha IKM di DIY. Variabel fleksibilitas usaha memiliki Nilai sig. $< 0,05$ ($0,032 < 0,05$) sehingga H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara fleksibilitas usaha dengan kesuksesan usaha IKM di DIY.

Uji F atau uji koefisien regresi secara bersama-sama digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Hasil uji nilai F diperoleh Nilai sig. $< 0,05$ ($0,004 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh antara inovasi produk, kepemimpinan pasar, fleksibilitas usaha terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY.

Pembahasan Hasil Penelitian

Variabel Inovasi produk (X1) terbukti tidak berpengaruh terhadap kesuksesan usaha

Berdasarkan hasil analisis statistik dan pengujian hipotesis

diketahui bahwa inovasi produk terbukti tidak berpengaruh terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 ($0,835 > 0,05$). Hal ini dimungkinkan bisa disebabkan oleh aktivitas untuk melakukan inovasi produk dibutuhkan investasi dana yang besar, dari munculnya ide baru, mencoba mengimplementasikan dengan hasil uji coba gagal, dan diikuti dengan percobaan-percobaan lanjutan. Jika IKM tidak memiliki cadangan dana khusus untuk mendukung kegiatan ini maka akan mengurangi dana operasional sehingga bisa akan mengganggu stabilitas keuangan IKM.

Variabel Kepemimpinan Pasar (X2) terbukti berpengaruh terhadap kesuksesan usaha

Berdasarkan hasil analisis statistik dan pengujian hipotesis diketahui bahwa kepemimpinan pasar berpengaruh terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 ($0,006 <$

0,05). Hal ini disebabkan karena dengan selalu memimpin pasar maka dapat membangun image yang positif terhadap konsumen. Konsumen akan mendatangi IKM kita dikarenakan ingin mendapatkan sesuatu yang belum dimiliki oleh IKM lain. Perusahaan yang menerapkan strategi kepemimpinan pasar apakah dari segi biaya yang paling rendah, akses sumberdaya yang mudah, berjuang menjadi produsen yang lebih unggul jika dibandingkan dengan pesaing yang lain. Perusahaan ini akan memiliki keunggulan kompetitif dalam meraih pelanggan.

Variabel Fleksibilitas Usaha (X3) terbukti berpengaruh terhadap kesuksesan usaha

Berdasarkan hasil analisis statistik dan pengujian hipotesis diketahui bahwa fleksibilitas usaha berpengaruh terhadap kesuksesan usaha IKM di DIY. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 ($0,032 < 0,05$). Hal ini disebabkan karena melalui fleksibilitas usaha, maka

IKM akan lebih mudah beradaptasi dengan setiap perubahan yang ada di lingkungan. IKM akan mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan tanpa kesulitan. Namun demikian jenis IKM ini biasanya kurang memiliki *core competencies* karena selalu mengikuti keinginan dan kebutuhan lingkungan. Investasi dana yang relatif besar dibutuhkan untuk kegiatan pengembangannya.

Variabel Inovasi Produk, Kepemimpinan Pasar, Fleksibilitas Usaha berpengaruh Terhadap Kesuksesan Usaha

Berdasarkan hasil analisis statistik dan pengujian hipotesis diketahui bahwa Inovasi Produk, Kepemimpinan Pasar, Fleksibilitas Usaha berpengaruh bersama-sama terhadap Kesuksesan Usaha. Hal ini dibuktikan dari nilai signifikansi $< 0,05$ ($0,004 < 0,05$). Upaya-upaya diatas jika diimplementasikan pada IKM akan menghasilkan produk/jasa baru yang berbeda jika dibandingkan dengan pesaing yang lain. Kehadiran produk/jasa yang selalu baru, belum dimiliki dan

dipasarkan oleh pesaing lain, dan fleksibel terhadap perubahan yang ada di lingkungan akan

Simpulan, Implikasi, dan Saran

Simpulan

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan, dapat ditarik simpulan dari hasil penelitian yaitu variabel kepemimpinan pasar, fleksibilitas usaha terbukti berpengaruh terhadap kesuksesan usaha secara parsial. Sedangkan variabel inovasi produk terbukti tidak berpengaruh. Secara simultan, variabel inovasi produk, kepemimpinan pasar, fleksibilitas usaha secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kesuksesan usaha.

Sedangkan koefisien determinasi atau sumbangan variabel inovasi produk, kepemimpinan pasar, fleksibilitas usaha terhadap variabel kesuksesan usaha adalah 19,4% dan selebihnya yang 43,5% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

mendatangkan kesuksesan bagi pelakunya.

Implikasi

Joseph Piken dan Gregory Dess dalam bukunya *mission critical: The 7 Strategic Traps the Derail Even the Smartest Companies* menuliskan, "Strategi yang salah, tidak peduli seberapa cemerlangnya kepemimpinan, tidak peduli seberapa efektif penerapannya ditakdirkan untuk gagal. Strategi yang kuat, diterapkan tanpa kesalahan menang setiap saat. Melalui pernyataan diatas dimaknai bahwa strategi yang sukses bersifat komprehensif dan terintegrasi dengan baik. Pemilihan strategi yang tepat dibutuhkan oleh pelaku usaha dalam menjalankan kegiatan usahanya.

Secara parsial dari hasil penelitian diatas inovasi produk tidak terbukti berpengaruh terhadap kesuksesan usaha. Namun jika dikombinasikan dengan strategi kepemimpinan pasar dan fleksibilitas usaha berpengaruh

terhadap kesuksesan usaha. Kondisi riil di masyarakat, dalam melakukan inovasi produk dibutuhkan anggaran dana yang tidak sedikit apalagi jika terkait dengan peluncuran produk baru. Untuk dapat menciptakan produk baru, dibutuhkan upaya *trial error* yang dapat menghabiskan dana yang relatif banyak. Hal ini jika IKM kurang memiliki dana yang relatif besar maka akan dapat mengganggu kegiatan operasional perusahaannya karena akan mengurangi keuangan perusahaan.

Pelaku usaha yang menerapkan strategi kepemimpinan pasar selalu memiliki upaya perjuangan untuk menjadi produsen yang memimpin pasar dibandingkan dengan pesaingnya. Upaya memimpin pasar akan sangat terkait dengan upaya memimpin dengan biaya yang paling rendah, sehingga menghasilkan produk dengan harga yang relatif lebih rendah jika dibandingkan dengan pesaing. Strategi ini dapat berhasil dengan baik jika pembeli peka terhadap

perubahan harga, dan IKM bisa mendapatkan keuntungan dari skala ekonomis meskipun dengan keuntungan yang tidak begitu besar.

Situasi lingkungan selalu berubah-ubah setiap saat. Untuk itu perusahaan dibutuhkan untuk fleksibel dan dapat beradaptasi dengan setiap perubahan yang ada di lingkungan. Ken Chenault, CEO American Express dalam Zimmerman dan Scarborough (2009) menyatakan "*It is not the strongest of the species that survive, nor the most intelligent, but the one most responsive to change*". Hal ini jika diterjemahkan menjadi "bukan (perusahaan) yang paling kuat atau yang paling pandai yang akan bertahan hidup, tetapi perusahaan yang paling bisa beradaptasi dengan perubahan". Kesuksesan perusahaan ditentukan bagaimana perusahaan tersebut bisa mengikuti setiap perubahan yang ada di lingkungan eksternal. IKM memiliki omzet yang relatif kecil, sehingga fleksibilitas untuk

mengikuti setiap perubahan di lingkungan lebih dapat diandalkan.

Saran

Bagi Pemilik IKM

1. Meskipun inovasi produk secara parsial tidak berpengaruh terhadap kesuksesan usaha, namun sesuatu yang baru dan berbeda akan bisa memunculkan keunggulan advantage. Untuk menekan biaya operasional dalam menciptakan sesuatu yang baru, IKM bisa bekerja sama dengan program-program yang ditawarkan pemerintah seperti kegiatan pendidikan dan pelatihan.
2. Berusaha mengurangi komponen bahan baku yang memiliki kandungan impor dengan memanfaatkan bahan baku lokal. Hal ini bisa mencegah peningkatan biaya produksi jika nilai rupiah menurun.

Bagi Pemerintah

1. Diperlukan langkah yang nyata dari pemerintah untuk merevitalisasi dan

menumbuhkan IKM. Upaya tersebut bisa ditempuh dengan secara rutin menyelenggarakan pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pendampingan usaha dan proaktif dengan memberikan bimbingan teknis dengan memanfaatkan tenaga konsultan agar IKM bisa lebih berkreasi dengan leluasa.

2. Dukungan pembiayaan IKM dari pemerintah untuk lebih diperbesar persinya dalam APBN/APBD atau dengan mewajibkan perusahaan-perusahaan besar untuk menyalurkan dana Corporate Social Responsibility bagi pengembangan IKM.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Hendaknya menambah variabel dan responden yang diteliti sehingga hasil penelitian bisa lebih digeneralisir.

DAFTAR PUSTAKA

- Aziz, Fauzi; 2010. Revitalisasi dan Penumbuhan Industri Kecil Menengah di Indonesia. Makalah yang disampaikan pada pada acara Wisuda Lulusan Program D3TPL, APP, STMI dan AKA Angkatan I tahun 2007, tanggal 22 September 2010
- Carapedia.com/pengertian-definisi-strategi-info-2036.html diakses tanggal 01 Nopember 2014 pukul 07.34.
- Certo, Samuel C and J.Paul Peter. 1991. *The Strategic Management Process*, McGraw Hill, INC, New York.
- Gosh, B.C.; Tan Wee Liang; Tan Teck Meng; Chan, Ben. 2001. The Key Success Factors, Distinctive Capabilities, and Strategic Thrust of Top SMEs in Singapore, *Journal of Business Research*, 51 : 209 - 221
- Gray, Judy H., 1999, *Small Business Strategy in Australia*, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 2 (2) : 44 –
- Indriantoro, Nur. Supomo, Bambang, 2000 *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi 1, BPFE, Yogyakarta.
- Jabdoun, Naceur; Khalifah, Azaddin; Yusuf, Attahir. 2003. “ Environment Uncertainty, Strategic Orientation, and Quality Management : A Contingency Model” , *Quality Management Journal*, 10 (04) :17 –
- McCann, Joseph E. III; Leon-Guerrero, Anna Y; Haley, Jonathan D. Jr. 2001. Strategic Goals and Practices of Innovative Family Business, *Journal of Small Business Management*, 39 (1) : 50

- Mulyadi. 2001. Balance Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipatganda Kinerja Keuangan Perusahaan, Salemba Empat, Jakarta.
- Porter, Michael E; 1980. Competitive Strategy. New York. Free Pers.
- Santoso, Singgih. 2002. SPSS Statistik Multivariate, Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Subanar, Harimurti; 2001. Manajemen usaha Kecil. BPFE. Yogyakarta
- Sugidarma, I Putu, 2013. Analisis Tipe Strategi Industri kecil dan Menengah di Kawasan Sarbagita, Bali. Program Pasca Sarjana Unbraw Malang.
- Sugiyono; 2006. Metode Penelitian Bisnis. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono; 2007. Statistika untuk Penelitian. Alfabeta. Bandung
- Sumarni,Murti,Salamah Wahyuni.2005.*Metodologi Penelitian Bisnis*. Penerbit Andi. Yogyakarta
- Tambunan, Tulus T.H. 2002. Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, Beberapa Isu Penting, Salemba Empat, Jakarta.
- Thompson, A. Arthur, and Strickland, A.J. 1998. Strategic Management: Case and Consept, Tenth Edition, Irwin Mc, Graw Hill, New York.
- Thompson, Arthur A. Jr, and A.J. Strickland III. 2001. Crafting and Executing Strategy Text and Readings, Twelfth Edition, Mc Graw-Hill Irwin, New York.
- Thompson, A.A., 2007. Strategic Management, Concepts and Cases. Boston Ricard D. Irwin.
- Tjahjono, Kurnianto Heru, 2009. Metode Penelitian Bisnis

2.0. Cetakan Pertama Visi
Solusi Madani. Yogyakarta.

Vargas, Daniel Maranto. 2001.
Strategy, Distinctive
Competences and Business
Performance : A Filed
Research in Industrial San
Luis Potosi, Mexico, Serie
de Documentos de
Investigacion

Wheelen, Thomas L., and J.
David Hunger. 2002.
Strategic Management and
Business Policy, Eight
Edition, Pearson Education,
New Jersey.

Zimmerer, Thomas W;
Scarborough, Norman M,
2009. Essentials of
Entrepreneurship and Small
Business Management.
Kewirausahaan dan
Manajemen Usaha Kecil.
Salemba Empat. Jakarta.