

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP TINGKAT KEBERHASILAN PELAKSANAAN PROGRAM PEMBINAAN DAN KEMITRAAN ANTARA USAHA BESAR DAN USAHA KECIL

Hery Suliantoro

Program Studi Teknik Industri Universitas Diponegoro



Abstrak

Program pembinaan dan kemitraan antara usaha besar dengan usaha kecil merupakan salah satu bentuk kebijakan yang diambil untuk meningkatkan kemampuan usaha dari usaha kecil. Program ini dalam pelaksanaannya sudah menelan begitu besar dana dan usaha namun masih belum ada ukuran yang mampu menilai seberapa tinggi tingkat keberhasilan yang telah dicapai dan bagaimana bentuk pembinaan yang tepat diberikan kepada usaha kecil. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor dominan yang mempengaruhi tingkat keberhasilan pelaksanaan program pembinaan dan kemitraan. Dari hasil penelitian ini, usaha kecil dapat dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) kategori keberhasilan usaha yaitu usaha kecil yang berhasil, cukup berhasil dan kurang berhasil. Variabel yang berhasil diidentifikasi sebagai variabel diskriminan utama yang secara signifikan membedakan ketiga kategori tersebut adalah bantuan program pelatihan di dalam bidang teknik produksi, bimbingan di dalam bidang proses manajemen, bantuan dalam membuka peluang pasar, mengangkat kredibilitas pengusaha kecil serta orientasi eksternal dari pengusaha kecil. Oleh sebab itu program pembinaan dan kemitraan akan membawa hasil yang baik bagi perkembangan usaha kecil apabila bentuk pembinaannya lebih menekankan pada faktor-faktor tersebut di atas.

Keywords : bentuk pembinaan, modal maya, karakter pengusaha kecil

PENDAHULUAN

Dampak krisis ekonomi yang melanda Asia di tahun 1997 silam masih sangat dirasakan dampaknya bagi dunia industri di Indonesia sampai saat ini. Banyak komentar dan analisis terhadap ambruknya sektor industri manufaktur Indonesia. Kelemahan sektor ini untuk bertahan menghadapi gejolak dan pengaruh eksternal antara lain karena sektor industri manufaktur Indonesia yang dibangun selama ini tidak berbasiskan pada

sumber daya yang dimiliki Indonesia (*resource base industries*). Ketergantungan modal, komponen dan material dari luar negeri yang besar menyebabkan rapuhnya struktur industri manufaktur Indonesia.

Di tengah usaha-usaha untuk memperbaiki kinerja industri nasional ini ternyata tidak semua industri manufaktur yang ada di Indonesia mengalami kebangkrutan. Beberapa industri malahan mampu menjadi primadona, tetap eksis dan menjadi salah satu sektor penghasil devisa yang cukup menggembirakan. Namun yang menarik adalah sebagian besar diantaranya merupakan usaha kecil dan menengah. Sektor usaha kecil ini ternyata terbukti lebih memiliki daya tahan dalam menghadapi gejolak eksternal dibandingkan dengan usaha besar lainnya.

Namun yang masih menjadi ganjalan dan permasalahan utama industri di Indonesia adalah masih adanya isu kesenjangan yang terjadi antara usaha besar dengan usaha kecil. Isu kesenjangan ini mencakup beberapa aspek antara lain dalam hal *penguasaan aset, permodalan, penguasaan pasar, informasi, teknologi, alat dan sarana produksi, bahan baku dan manajerial*. Untuk mengatasi masalah kesenjangan antara usaha besar dengan usaha kecil ini maka Pemerintah telah lama mencanangkan program pembinaan bagi usaha kecil. Salah satunya adalah konsep kemitraan antara usaha besar dengan usaha kecil dengan tujuan untuk membantu dan mengembangkan usaha kecil dalam rangka membangun struktur industri nasional yang kuat.

Penelitian ini mencoba menggali faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat keberhasilan pelaksanaan program pembinaan dan kemitraan. Untuk itu perlu dilakukan penelitian terhadap kelompok-kelompok usaha kecil yang dibina oleh usaha besar Pembinaanya.

USAHA KECIL SEBAGAI ORGANISASI

Usaha kecil sebagai suatu bentuk organisasi ekonomi, dalam usahanya untuk mencapai tujuan dan sasarnya juga tidak lepas dari pengaruh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal tersebut adalah lingkungan internal organisasi itu sendiri yang terdiri fungsi-fungsi utama dan pendukung organisasi seperti pemasaran, proses operasi, sumber daya manusia (*personalia*), pimpinan, keuangan, inovasi dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal antara lain seperti pemasok, bahan baku, pesaing,

pelanggan, teknologi, kondisi politi, ekonomi, sosial, ketenagakerjaan dan lain sebagainya yang sangat tidak mendukung. Namun dalam perkembangannya industri usaha kecil bukannya semakin berkembang malahan sebaliknya hanya segelintir usaha besar yang mampu bertahan bahkan semakin bertambah besar dalam penguasaan aset dan mendominasi struktur perekonomian nasional. Untuk mengatasi masalah kelemahan internal dan eksternal dari usaha kecil dan mengurangi gap atau kesenjangan antara usaha kecil dengan usaha besar maka Pemerintah mengeluarkan suatu bentuk kebijakan mengenai pengembangan usaha kecil melalui program pembinaan dan kemitraan antara usaha besar dan usaha kecil.

Melihat pertimbangan dan latar belakang di atas maka diperlukan suatu studi yang mampu mempelajari dan mengevaluasi kekurangan dan keberhasilan program pembinaan dan kemitraan tersebut, bentuk atau model pembinaan yang ideal, serta mampu memberikan sumbangan bagi kelanjutan dan keberhasilan program ini bagi usaha besar pembina sebagai pelaksana dan pemerintah sebagai pengambil kebijakan. Penelitian kali ini dilakukan dengan merujuk pada tujuan-tujuan di atas.

Modal Usaha kecil

Seperti halnya organisasi ekonomi yang lain, usaha kecil juga mempunyai tujuan dan sasaran untuk meraih nilai tambah dalam menjalankan operasinya. Untuk itulah dalam usaha kecil ini juga diperlukan adanya fungsi-fungsi organisasi sebagaimana organisasi lain pada umumnya seperti fungsi proses produksi, pemasaran, keuangan personalia dan fungsi-fungsi pendukung lainnya.

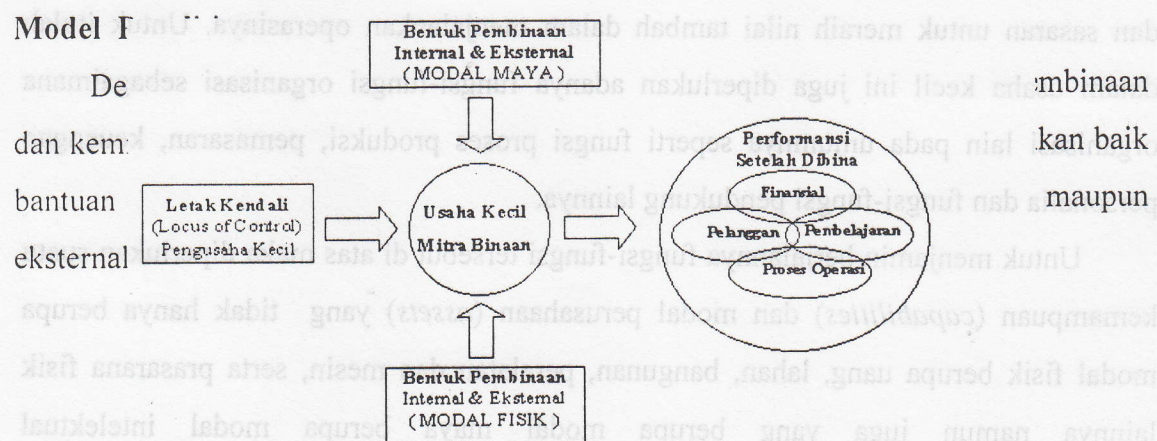
Untuk menjamin berjalannya fungsi-fungsi tersebut di atas maka diperlukan suatu kemampuan (*capabilities*) dan modal perusahaan (*assets*) yang tidak hanya berupa modal fisik berupa uang, lahan, bangunan, peralatan dan mesin, serta prasarana fisik lainnya namun juga yang berupa modal maya berupa modal intelektual (*profesionalisme*), modal sosial (*jejaring kerjasama*) dan modal lunak (*kredibilitas*). Modal fisik yang berbasis pada sumber daya fisik dan modal maya yang berbasis pada manusia harus secara sinergis digunakan oleh usaha kecil dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi untuk mendapatkan manfaat yang maksimal (Hartanto, 1997).

Kriteria Performansi Usaha kecil

Dalam suatu lingkungan operasi baru yang mengandalkan kepada penguasaan informasi, usaha kecil tidak boleh hanya mengandalkan keberhasilan yang didasarkan hanya kepada perkembangan dalam aspek finansialnya saja (seperti omset, keuntungan, RoI, RoCE, dll). Interaksi dengan lingkungan eksternal yang sedemikian intensif dengan berbagai komponen atau faktor-faktor yang saling berkaitan dan mempengaruhi, maka diperlukan suatu ukuran performansi lain yang mencerminkan berbagai aspek selain finansial.

Dengan asumsi-asumsi di atas maka dalam era informasi, penilaian performansi usaha kecil sebaiknya meliputi aspek - aspek non fisik atau intelektual seperti kualitas produk, motivasi, tenaga kerja yang ahli, proses-proses internal yang responsif dan dapat diprediksi (*predictable*) serta kepuasan dan loyalitas pembeli atau pelanggan selain aspek finansial. Aspek performansi yang perlu dipertimbangkan dalam menilai performansi usaha kecil ini adalah : *finansial, pelanggan, proses internal bisnis dan pembelajaran & pertumbuhan* (Kaplan, 1996).

METODOLOGI PENELITIAN



Gambar 1. Model Keberhasilan Pembinaan & Kemitraan

Variabel Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan identifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi tingkat keberhasilan program tersebut dan aspek-aspek apa saja yang dapat dipakai sebagai pertimbangan pengukuran performansi usaha kecil mitra binaan.

Variabel Bentuk Pembinaan

Tabel 1 Daftar Variabel Bentuk Pembinaan

Variabel Kode	Proses Produksi	
	Modal Fisik	Modal Maya
<i>Internal</i> PROD 1		1. Bimbingan dalam melakukan desain proses produksi (kebutuhan teknologi, peralatan, bahan baku, pemrosesan, tata letak fasilitas) 2. Bimbingan dalam melakukan desain kerja (mengelola pekerja, metoda kerja dan pengukuran kerja) 3. Bimbingan mengenai pengendalian mutu produk 4. Bimbingan dalam perencanaan kapasitas 5. Bimbingan dalam penjuadualan produksi 6. Bimbingan mengenai teknik perawatan dan perbaikan sarana produksi 7. Pembinaan dalam masalah penyimpanan bahan baku & hasil produksi 8. Program pelatihan khusus bagi karyawan di bidang teknik produksi 9. Program magang bagi karyawan di perusahaan Pembina
PROD 2		
PROD 3		
PROD 4		
PROD 5		
PROD 6		
PROD 7		
PROD 8		
PROD 9		
PROD 10	10. Bantuan alat dan mesin yang sesuai untuk proses produksi	
PROD 11	11. Bantuan sarana / prasarana fisik (lahan, bangunan, listrik, bahan bakar)	
PROD 12	12. Penyediaan tempat penyimpanan / gudang	
<i>Eksternal</i> PROD 13		13. Bimbingan dalam teknik pengendalian mutu bahan baku 14. Bimbingan dalam masalah penanganan limbah hasil proses produksi 15. Informasi tentang teknologi, bahan baku & proses produksi 16. Informasi mengenai pemasok 17. Kerjasama tenaga ahli di bidang produksi
PROD 14		
PROD 15		
PROD 16		
PROD 17		
PROD 18	18. Penyediaan kebutuhan bahan baku maupun bahan pendukung	
PROD 19	19. Bantuan sarana pengangkutan bahan baku	
Variabel Kode	Keuangan	
	Modal Fisik	Modal Maya
<i>Internal</i> KEU 1		1. Bimbingan mengenai perencanaan dan pengelolaan aset perusahaan 2. Bimbingan mengenai perencanaan struktur keuangan perusahaan 3. Bimbingan mengenai pengelolaan sumber-sumber pendanaan 4. Program pelatihan khusus di dalam bidang keuangan 5. Program magang dalam bidang keuangan di perusahaan Pembina
KEU 2		
KEU 3		
KEU 4		
KEU 5		
<i>Eksternal</i> KEU 6		6. Bantuan berupa kemudahan untuk mendapatkan pinjaman bank 7. Informasi mengenai peraturan pemerintah (pajak, suku bunga bank, dll) 8. Kerjasama tenaga ahli di bidang keuangan
KEU 7		
KEU 8		
KEU 9	9. Bantuan penjaminan kredit (agunan) untuk pinjaman bank	
KEU 10	10. Bantuan modal kerja	
KEU 11	11. Bantuan modal nvestasi	
KEU 12	12. Bantuan modal ventura	

Variabel Kode	Pemasaran	
	Modal Fisik	Modal Maya
<i>Internal</i> MARK 1 MARK 2 MARK 3 MARK 4 MARK 5 MARK 6 MARK 7 MARK 8 MARK 9	9. Menyediakan fasilitas pelayanan konsumen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu dalam perencanaan produksi 2. Memberikan bimbingan ttg strategi promosi & penjualan produk 3. Membantu dalam merencanakan pembelian bahan baku 4. Memberikan pembinaan ttg strategi distribusi produk ke konsumen 5. Membantu dalam menyusun strategi pelayanan kepada konsumen 6. Membimbing dlm masalah prosedur / tata cara ekspor ke luar negeri 7. Memberikan program pelatihan khusus di dalam bidang pemasaran 8. Menyediakan program magang di dalam bidang pemasaran
<i>Eksternal</i> MARK 10 MARK 11 MARK 12 MARK 13 MARK 14 MARK 15 MARK 16 MARK 17 MARK 18 MARK 19 MARK 20 MARK 21 MARK 22 MARK 23	<ol style="list-style-type: none"> 20. Membantu membiayai kegiatan promosi produk 21. Menyediakan media promosi bagi produk 22. Menyediakan kegiatan pameran bersama dgn pengusaha kecil lain 23. Menyediakan transportasi untuk pengiriman produk ke konsumen 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Membantu melakukan kegiatan survei pasar baru dan potensial 11. Membantu membuka peluang pasar baru 12. Membantu menjalin kerjasama pemasaran dgn pihak / pengusaha lain 13. Membantu memberikan informasi mengenai pesaing lain 14. Membantu memberikan informasi mengenai produk yang potensial 15. Memberikan informasi mengenai harga produk di pasaran 16. Memberikan informasi mengenai saluran distribusi 17. Melakukan kerjasama tenaga ahli di bidang pemasaran 18. Menampung dan membeli produk 19. Menjadikan perusahaan Anda sebagai subkontraktor
Variabel Kode	Pimpinan	
	Modal Fisik	Modal Maya
<i>Internal</i> PIMP 1 PIMP 2 PIMP 3 PIMP 4 PIMP 5 PIMP 6 PIMP 7 PIMP 8 PIMP 9 PIMP 10 PIMP 11 PIMP 12 PIMP 13 PIMP 14	14. Menyediakan sarana komunikasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu Anda dalam menetapkan tujuan dan misi perusahaan 2. Membantu Anda dlm perencanaan (kebijakan, strategi, anggaran dll) 3. Membantu Anda dalam mengorganisasi perusahaan 4. Membantu Anda ttg bagaimana mengarahkan karyawan 5. Membantu Anda ttg bagaimana mempengaruhi karyawan 6. Memberikan pengertian kpd Anda ttg pentingnya memenuhi kebutuhan hidup karyawan 7. Memberikan pengertian kpd Anda ttg perlunya memberikan penghargaan dan pengakuan pada karyawan 8. Memberikan pengertian kpd Anda ttg perlunya memberikan memberikan rasa aman karya dalam bekerja 9. Memberikan pengertian kepada Anda tentang pentingnya memberikan dukungan dan dorongan bagi karyawan yang berprestasi 10. Meyakinkan Anda tentang perlunya menjalin komunikasi dan hubungan yang baik dan dekat antar pribadi (baik antara pimpinan maupun karyawan) 11. Membimbing Anda dalam masalah pengawasan kerja 12. Membantu Anda melaksanakan proses pengendalian 13. (dihilangkan)

Eksternal		15. Meningkatkan kredibilitas Anda di hadapan pengusaha lain, lembaga perbankan/keuangan lain
PIMP 15		16. Membangun rasa saling percaya dalam menjalin kemitraan
PIMP 16		17. Membantu membangun relasi/hubungan baik Anda dgn pihak lain
PIMP 17		18. Mengubah pola pikir Anda dalam menjalankan kegiatan bisnis
PIMP 18	20. Menyediakan unit informasi untuk keperluan konsultasi	19. Meningkatkan kepedulian sosial di lingkungan masyarakat
PIMP 19		
PIMP 20		
Variabel	Personalialia	
Kode	Modal Fisik	Modal Maya
Internal		
SDM 1		1. Membantu dalam masalah perencanaan sumber daya manusia
SDM 2		2. Memberikan pembinaan dalam hal rekrutmen & seleksi karyawan
SDM 3		3. Memberikan bantuan dalam merencanakan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan
SDM 4		4. Membantu dalam melakukan penilaian prestasi kerja
SDM 5		5. Membina dalam masalah penentuan pemberian imbalan
Eksternal		
SDM 6		6. Membangun relasi dengan rekan industri kecil lain untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman (misalnya dengan melakukan kegiatan kunjungan bersama ke industri kecil lain).

Variabel Letak Kendali (*Locus of Control*) Pengusaha Kecil

Variabel ini digunakan untuk mengukur orientasi internal atau eksternal dari pengusaha kecil. Berikut ini akan ditampilkan item pernyataan mengenai karakter pimpinan atau pengusaha kecil :

Tabel 2 Daftar Variabel Letak Kendali

Variabel/ Kode	Letak Kendali (<i>Locus of Control</i>)
LOC1	Keberhasilan saya selama ini semata-mata karena usaha saya sendiri
LOC2	Saya tidak mudah dipengaruhi oleh orang lain
LOC3	Saya berpendapat bahwa saya sendirilah yang harus mengubah keadaan bukan keadaan luar yang akan mengubah saya
LOC4	Sukses atau gagalnya seseorang sangat ditentukan oleh suratan nasibnya
LOC5	Kemajuan saya tergantung pada bantuan pihak lain
LOC6	Saya selalu berusaha memperoleh segala informasi yang dapat membantu pekerjaan saya
LOC7	Saya tidak perlu bergantung pada keadaan di luar diri saya
LOC8	Saya selalu berusaha memperoleh kesempatan untuk memimpin orang lain
LOC9	Saya menyukai orang yang lebih tinggi kedudukannya memberikan pengarahan yang mendetail
LOC10	Memperoleh uang banyak atau kedudukan hanyalah masalah kesempatan saja

Variabel Perkembangan Usaha (*Performansi*)

Berikut ini ditampilkan variabel ukuran perkembangan usaha atau performansi dari program pembinaan dan kemitraan.

Tabel 3 Ukuran Keberhasilan Program Pembinaan & Kemitraan

Aspek	Variabel Kode	PERFORMANSI
Finansial	PERFO1	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat pertumbuhan penjualan per tahun • Tingkat keuntungan atau laba per tahun • Pertumbuhan asset perusahaan • Besarnya pengurangan biaya produksi per unit produk
	PERFO2	
	PERFO3	
	PERFO4	
Konsumen	PERFO5	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan untuk menarik konsumen atau pembeli • Kemampuan untuk mempertahankan konsumen dan membina hubungan baik dengan konsumen • Tingkat kepuasan konsumen dalam menggunakan produk yang dihasilkan • Kemampuan dalam memberikan pelayanan pembelian yang baik kepada konsumen • Pengiriman produk ke konsumen dengan baik dan tepat waktu • Image dan reputasi perusahaan
	PERFO6	
	PERFO7	
	PERFO8	
	PERFO9	
	PERFO10	
Proses Internal	PERFO11	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan dalam melakukan survei pasar • Kemampuan melakukan desain dan pengembangan produk baru • Kemampuan pengoperasian alat dan mesin yang sesuai dengan kebutuhan proses operasi • Kemampuan memproduksi barang atau jasa dengan kualitas dan ketelitian yang baik • Pelayanan purna jual yang baik kepada konsumen atau pelanggan.
	PERFO12	
	PERFO13	
	PERFO14	
	PERFO15	
Pembelajaran	PERFO16	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan tenaga kerja untuk mengemukakan ide, kreativitas dan kreasi • Tingkat kepuasan tenaga kerja (tanggung jawab, kualitas pelayanan kepada konsumen, dll) • Tingkat produktivitas tenaga kerja • Motivasi tenaga kerja • Kemampuan penguasaan informasi (pasar, teknologi , pemasok dsb)
	PERFO17	
	PERFO18	
	PERFO19	
	PERFO20	

Sumber : *Balanced Score Card, Kaplan, 1996*

Teknik Pengolahan Data

Analisis cluster digunakan untuk mengelompokkan obyek-obyek ke dalam kelompok - kelompok yang berdasarkan kesamaannya. Dengan demikian akan diperoleh kelompok-kelompok usaha kecil yang ditentukan dari tingkat keberhasilannya setelah mendapat pembinaan. Hasil dari analisis cluster ini akan digunakan sebagai masukan bagi analisis diskriminan.

Analisis faktor digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mewakili hubungan di antara sekumpulan variabel yang saling berkaitan. Dalam hal ini variabel yang memiliki korelasi tinggi satu dengan yang lain akan dikelompokkan ke dalam satu faktor. Dari hasil analisis faktor ini, skor faktor-faktor yang diperoleh dari tiap-tiap obyek (*case*) akan digunakan sebagai masukan bagi analisis diskriminan.

Analisis diskriminan ini bermanfaat untuk mengetahui menguji hipotesa adanya perbedaan yang signifikan antara profil skor rata-rata dua atau lebih kelompok. Dalam penelitian ini akan diketahui perbedaan profil skor rata-rata dari kelompok usaha kecil mitra binaan dan mengklasifikasikannya ke dalam beberapa kelompok pada suatu basis set pengukuran (variabel independen). Dalam analisis inipun dapat ditentukan variabel - variabel independen mana yang lebih menyebabkan perbedaan dalam tingkat keberhasilan. Dengan demikian kontribusi setiap variabel terhadap rata-rata skor profil dapat ditemukan.

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Untuk keperluan penelitian dibutuhkan sampel usaha kecil yang menjadi mitra binaan dari usaha besar. Dari total jumlah kuesioner yang disebarakan yaitu 42 kuesioner, 38 pengusaha kecil bersedia mengisi atau mengembalikan kuesioner. Namun dari jumlah tersebut yang terisi lengkap serta dapat diolah adalah sejumlah 37 kuesioner.

Pengelompokan Usaha Kecil

Seperti telah dijelaskan di depan, analisis cluster bertujuan untuk mengelompokkan obyek-obyek ke dalam sub kelompok menurut kesamaan. Dalam hal ini kesamaan tersebut didasarkan atas variabel perkembangan usaha atau performansi (meliputi aspek finansial, pelanggan, proses internal bisnis dan proses pembelajaran). Dari hasil perhitungan awal terlihat bahwa untuk variabel PERFO16, PERFO17, PERFO18 dan PERFO19 nilai variansinya relatif lebih kecil dibandingkan dengan variabel performansi lainnya (tidak besar kontribusinya dalam proses pengelompokan).

Tabel 4 Pengelompokan Usaha Kecil Berdasarkan atas Kategori Keberhasilan Usaha

Kategori	Usaha Kecil
Berhasil	Budi Karya ,Wisik Tunggal, Roda Kencana, Adhi Wijaya Citra, Tunggal, Surya Jaya, Indra Guna, Pelita Sehat, Pancha Nugraha
Cukup Berhasil	Angsana, Muncul Jaya, Supriatma,Smart Teknik, Ashari Teknik, Karya Nugraha, Yudha Teknik, Terus Jaya, Siliwangi Jaya, Akas Jaya, Maestro, Mountain, HBSS, Adeline Collect., Yono Jok, Charisma Profil, Gesper, Rahmat, Triguna, Dwi Collect.
Kurang Berhasil	Sumber Alam, Mandiri, Amanda, Pancan Grup, Pionir, Bandung Spring, Zecta Traffo, Marni Collect.

Reduksi Variabel Independen (Analisis Faktor)

Penelitian ini melibatkan variabel independen dengan jumlah besar (lebih dari 90 variabel manifes). Variabel independen tersebut terdiri dari 5 kelompok variabel bentuk pembinaan (PROD, KEU, MARK, PIMP, SDM) dan 1 kelompok variabel letak kendali (*locus of control*) dari pengusaha kecil (LOKUS). Analisis faktor pada penelitian ini

akan dilakukan secara terpisah pada setiap kelompok variabel di atas. Dengan analisis ini dilakukan konfirmasi (validasi) variabel-variabel manifes (item-item pertanyaan) di setiap kelompok variabel yang nantinya mengelompok dan mewakili beberapa faktor baru.

Uji Statistik untuk Matrik Korelasi

Uji statistik dilakukan bersama dengan perhitungan matrik korelasi untuk menguji kelayakan penggunaan analisis faktor terhadap matrik data penelitian. Dari matrik korelasi dan uji statistik lainnya digunakan untuk mengidentifikasi variabel yang tidak relevan dengan variabel lainnya. Uji statistik yang digunakan adalah *Determinant of Correlation Matrix*, *Barlet Test of Sphericity* (BtoS) dan pengukuran *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). Berikut ini beberapa rangkuman indikator hasil analisis faktor :

Tabel 6 Indikator analisis faktor

Indikator Analisis Faktor	PROD	KEU	MARK	PIMP	SDM	LOKUS
Determinat of Correlation Matrix	1,901 E-10	1,371 E-04	2,725 E-10	6,403 E-07	1,072E-02	4,979 E-03
KMO	0,754	0,697	0,728	0,839	0,669	0,519
BToS	675,236	280,195	657,031	453,987	153,454	96,501
Significance	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Setelah dilakukan perhitungan uji statistik maka kelompok variabel yang memenuhi syarat dilakukan metoda analisis faktor adalah PROD, KEU, MARK, PIMP dan LOC. Kelima kelompok variabel ini memenuhi keempat nilai persyaratan untuk dilakukan analisis faktor yaitu *Determinant of Correlation Matrix*, *KMO*, *BToS* dan *Significance*.

Sedangkan untuk kelompok variabel SDM tidak dilakukan analisis faktor karena nilai *Determinant of Correlation Matrix*-nya relatif cukup besar (0,01072) yang mengindikasikan bahwa korelasi antar itemnya sangat kecil meskipun untuk nilai *KMO*, *BToS* dan *Significance* cukup memenuhi syarat.

Hasil Reduksi Variabel

Penelitian ini melibatkan 5 kelompok variabel independen yaitu PROD (19 item), KEU (11 item), MARK (23 item), PIMP (20 item) dan LOC (10 item). Tabel berikut

menampilkan rangkuman keseluruhan hasil akhir proses analisis faktor. Dari total variabel sebanyak 89 item pernyataan maka setelah dilakukan analisis faktor, total variabel yang terlibat di dalam model tereduksi menjadi 21 variabel dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 7 Hasil akhir analisis faktor

Kelompok Variabel	Variabel Baru (Faktor)	Keterangan
PROD	PROD_F1	Bantuan program pelatihan di dalam bidang teknik produksi
	PROD_F2	Bantuan sarana produksi dan peralatan pabrik
	PROD_F3	Bantuan informasi mengenai bahan baku, teknologi dan proses produksi yang baru dan sedang berkembang
	PROD_F4	Bantuan pasokan kebutuhan bahan baku
	PROD_F5	Bantuan program magang di dalam bidang teknik produksi
KEU	KEU_F1	Bimbingan di dalam bidang manajemen keuangan
	KEU_F2	Bantuan modal usaha dari Pembina
	KEU_F3	Bantuan informasi mengenai peraturan pemerintah dan UU yang berlaku
	KEU_F4	Bantuan kemudahan dan akses ke lembaga perbankan atau keuangan lainnya
	KEU_F5	Bantuan modal usaha dalam bentuk modal ventura
	KEU_F6	Bantuan program magang di dalam bidang keuangan
MARK	MARK_F1	Bimbingan di dalam bidang manajemen pemasaran
	MARK_F2	Bantuan berupa informasi mengenai pasar dan pembeli
	MARK_F3	Bantuan dalam bentuk perjanjian subkontrak pembelian produk usaha kecil oleh usaha besar Pembina
	MARK_F4	Penyediaan kegiatan pameran bersama bagi usaha kecil
	MARK_F5	Bantuan dalam membuka peluang pasar melalui berbagai media promosi (majalah, brosur, pamflet, forum pemasaran bersama)
PIMP	PIMP_F1	Bimbingan kepada pimpinan perusahaan mengenai proses pengelolaan perusahaan (proses manajemen)
	PIMP_F2	Membangun kredibilitas pimpinan
LOC	LOC_F1	Pimpinan yang memiliki letak kendali (<i>locus of control</i>) eksternal atau seorang 'eksternals'
	LOC_F2	Pimpinan yang memiliki letak kendali (<i>locus of control</i>) internal atau seorang 'internals'
	LOC_F3	Pimpinan yang memiliki letak kendali (<i>locus of control</i>) eksternal atau seorang 'eksternals'

Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Keberhasilan Usaha

Berdasarkan atas ketiga kategori usaha kecil yang telah diperoleh melalui analisis cluster di atas maka dengan menggunakan analisis faktor dilakukan reduksi beberapa variabel manifes menjadi beberapa faktor atau variabel baru. Kemudian faktor-faktor baru tersebut digunakan sebagai input bagi analisis diskriminan untuk mengetahui variabel-variabel diskriminator yang berkontribusi secara signifikan terhadap keberhasilan usaha. Dengan menggunakan metoda step wise dihasilkan variabel diskriminator dengan *discriminant loading* sebagai berikut :

Tabel 9 *Discriminant Loading*

No.	Variabel Diskriminator	Keterangan	Discriminant Loadings	
			1	2
1	PIMP_F2	Membangun kredibilitas pimpinan	0,315	0,439
2	PROD_F1	Bantuan program pelatihan di dalam bidang teknik produksi	0,383	-0,116
3	LOC_F3	Pimpinan yang memiliki letak kendali (<i>locus of control</i>) eksternal/ <i>eksternals'</i>	-0,262	0,071
4	KEU_F5	Bantuan modal usaha dalam bentuk modal ventura	0,065	-0,175
5	MARK_F2	Bantuan berupa informasi mengenai pasar dan pembeli	-0,062	0,147
6	LOC_F2	Pimpinan yang memiliki letak kendali (<i>locus of control</i>) internal/ <i>internals'</i>	0,080	0,055
7	PIMP_F1	Bimbingan kepada pimpinan mengenai proses manajemen perusahaan	0,268	-0,057
8	MARK_F5	Bantuan dalam membuka peluang pasar melalui berbagai media promos	0,194	-0,054
9	KEU_F1	Bimbingan dalam bidang manajemen keuangan	0,221	0,269
10	PROD_F4	Bantuan pasokan kebutuhan bahan baku	0,117	-0,078

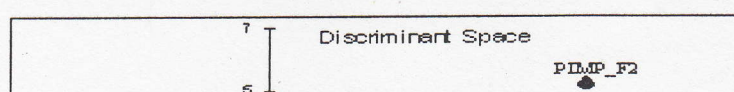
Interpretasi Variabel Diskriminator

Interpretasi variabel diskriminator perlu dilakukan untuk menjelaskan variabel-variabel yang membedakan ketiga kelompok usaha kecil. Untuk keperluan ini maka *discriminant loading* (koefisien korelasi antara variabel independen dengan fungsi diskriminan) dapat digunakan yaitu mengalikan nilai *discriminant loading* dengan nilai F-nya masing-masing (*stretching*) yang diperoleh dari analisis univariat (Dillon, 1984). Tabel berikut ini memperlihatkan perhitungan untuk *stretching* dari *discriminant loadings* (yang digunakan untuk *attribut vectors*) untuk variabel-variabel terpilih dari hasil analisis diskriminan dengan metoda *stepwise*.

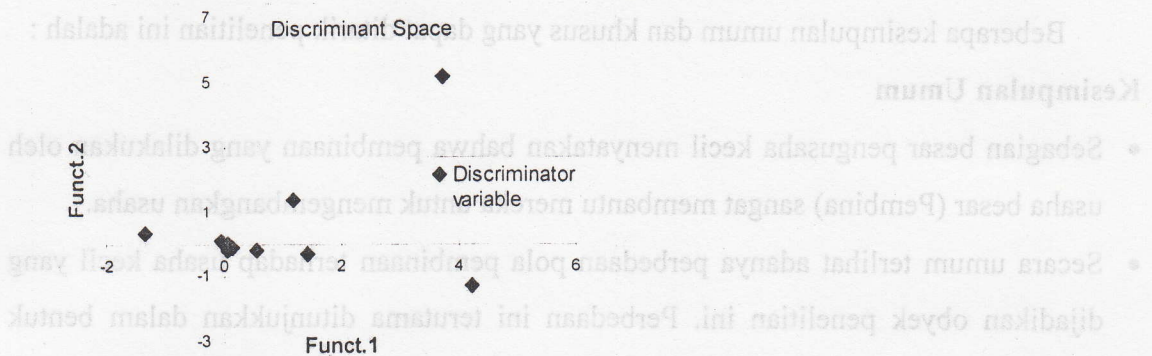
Tabel 10 Perhitungan *Stretched Attribute Vectors* dari variabel diskriminan

No	Variabel	Discriminant Loadings		Univariate F Ratio	Stretched Attribute Vectors	
		Funct. 1	Funct. 2		Funct. 1	Funct. 2
1	PIMP F2	0,315	0,439	11,801	3,717315	5,180639
2	PROD F1	0,383	-0,116	11,041	4,228703	-1,280756
3	LOC F3	-0,262	0,071	5,134	-1,345108	0,364514
4	KEU F5	0,065	-0,175	1,028	0,06682	-0,1799
5	MARK F2	-0,062	0,147	0,782	-0,048484	0,114954
6	LOC F2	0,080	0,055	0,537	0,04296	0,029535
7	PIMP F1	0,268	-0,057	5,326	1,427368	-0,303582
8	MARK F5	0,194	-0,054	2,829	0,548826	-0,152766
9	KEU F1	0,221	0,269	5,272	1,165112	1,418168
10	PROD F4	0,117	-0,078	1,141	0,133497	-0,088998

Apabila diplot menurut nilai kedua fungsi diskriminan ke dalam *reduced discriminant space* maka akan tergambar dengan jelas pemisahan dari ketiga kelompok usaha kecil. Kelompok usaha kecil yang masuk ke dalam kategori *berhasil* berada pada



kuadran 2, *cukup berhasil* pada kuadran 1 dan *kurang berhasil* pada kuadran 3 seperti terlihat pada gambar berikut :



Gambar 2 Plot *Stretched Attribute Vectors* ke dalam *reduced discriminant space*

Dengan demikian variabel diskriminan utama untuk masing-masing kategori keberhasilan usaha adalah :

Tabel 11 Variabel Diskriminan Utama (*shaded*)

KATEGORI	Variabel	Keterangan	Sig.
1. Berhasil	PROD_F1	Bantuan program pelatihan di dalam bidang teknik produksi	0,000
	PIMP_F1	Bimbingan kepada pimpinan mengenai proses pengelolaan perusahaan (proses manajemen)	0,010
	MARK_F5	Bantuan dalam membuka peluang pasar melalui berbagai media promosi (majalah, pameran, brosur, pamflet dll)	0,073
	PROD_4	Bantuan pasokan kebutuhan bahan baku	0,331
	KEU_F5	Bantuan modal usaha dalam bentuk modal ventura	0,369
	LOC_F2	Pimpinan yang memiliki letak kendali (<i>locus of control</i>) internal	0,589
2. Cukup Berhasil	PIMP_F2	Membangun kredibilitas pimpinan	0,000
	KEU_F1	Bimbingan dalam bidang manajemen keuangan	0,010
	MARK_F2	Bantuan berupa informasi mengenai pasar & pembeli	0,466
3. Kurang Berhasil	LOC_F3	Pimpinan yang memiliki letak kendali (<i>locus of control</i>) eksternal	0,011

KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan umum dan khusus yang dapat ditarik penelitian ini adalah :

Kesimpulan Umum

- Sebagian besar pengusaha kecil menyatakan bahwa pembinaan yang dilakukan oleh usaha besar (Pembina) sangat membantu mereka untuk mengembangkan usaha.
- Secara umum terlihat adanya perbedaan pola pembinaan terhadap usaha kecil yang dijadikan obyek penelitian ini. Perbedaan ini terutama ditunjukkan dalam bentuk pembinaan yang diberikan. Dengan perbedaan ini maka tingkat keberhasilan program pembinaan dan kemitraan tersebut terhadap perkembangan usaha kecil mitra binaan juga akan berbeda.
- Program pembinaan yang menekankan pada bantuan dalam bentuk *modal maya* (bantuan non-fisik) ternyata sangat besar dampaknya terhadap kemajuan atau perkembangan usaha.

Kesimpulan Khusus

- Bentuk pembinaan yang diberikan sangat berpengaruh terhadap tingkat keberhasilan program pembinaan dan kemitraan. Hal ini terbukti bahwa kelompok usaha kecil yang masuk ke dalam kategori 1 (*berhasil*) merupakan kelompok usaha kecil yang memperoleh pembinaan secara baik dan memenuhi kebutuhan mereka. Pembinaan yang diberikan tersebut dalam bentuk pelatihan teknik produksi, bimbingan manajemen serta bantuan dalam membuka peluang pasar. Menurut persepsi pengusaha kecil dalam kategori 2 (*cukup berhasil*), dengan menjadi mitra binaan, kredibilitas mereka menjadi lebih terangkat. Mereka merasa lebih dipercaya, diakui keberadaan dan dihargai oleh pihak atau pengusaha lain. Relasi merekapun menjadi bertambah sehingga hal ini akan sangat membantu dalam mengembangkan usaha mereka lebih luas lagi. Sedangkan kelompok usaha kecil kategori 3 (*kurang berhasil*) merupakan kelompok usaha kecil yang tidak memperoleh pembinaan secara baik dan memadai.
- Bila dilihat dari karakter pengusaha kecil, maka kelompok usaha kecil kategori 3 (*kurang berhasil*), terdiri dari pengusaha yang memiliki orientasi kepribadian eksternal. Kelompok pengusaha ini mempunyai tingkat kemandirian yang kurang

mendukung sebagai seorang pengusaha. Mereka beranggapan bahwa sebagian besar hal-hal yang terjadi atas diri mereka tidak dapat mereka kendalikan. Ketergantungan pada keadaan atau kondisi dari luar sangat besar. Mereka juga sangat menggantungkan diri mereka pada bantuan dari luar untuk mendukung keberhasilan mereka.

- Dari hasil penelitian terungkap bahwa usaha kecil yang masuk ke dalam kelompok usaha kecil kategori 1 (*berhasil*) sebagian besar tidak memiliki keterkaitan usaha dengan usaha besar Pembinaanya. Perkembangan usahanya juga terlihat sebanding dengan usaha kecil lainnya di kelompok ini yang menjadi subkontraktor usaha besar Pembina. Dengan demikian keberhasilan program pembinaan dan kemitraan bukan hanya ditentukan oleh bentuk kemitraannya atau kedekatan antara antara usaha kecil binaan dengan usaha besar Pembina melainkan oleh bentuk pembinaan yang diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dillon, W.R., " Multivariate Analysis, Methods and application ", John Wiley & Sons, 1984.
- Gie, Kwik K., "Praktek Bisnis dan Orientasi Ekonomi Indonesia ", PT Gramedia Pustaka Utama & Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta, 1996.
- Gunawan, Moch. Y., "Pengaruh Modal Maya terhadap Keberhasilan Usaha", Tugas Akhir, Jurusan Teknik Industri, ITB, Bandung, 1999.
- Hafsah, M.J., " Kemitraan Usaha, Konsepsi dan Strategi ", Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, 1999.
- Hammeed, K.A., "Enterprise, Industrial Entrepreneurship in Development ", Sage Publication, Ltd., London, 1974.
- Hartanto, F.M., "Peran Modal Virtuil dalam Bisnis Logistik dan Distribusi", Makalah dalam seminar Manajemen Logistik dan Distribusi Nasional, Studio Manajemen, Jurusan Teknik Industri, ITB, Bandung, 1998.
- Hartanto, F.M., "Pemberdayaan Pengusaha Kecil dan Koperasi , Tantangan Pembangunan Ekonomi di Masa Depan", Studio Manajemen, Jurusan Teknik Industri, ITB, 1997

- Kaplan, Robert S., " The Balanced Score Card : Translating Strategy into Action ", The President and Fellows of Harvard College, USA, 1996.
- Kotler, P., "The Marketing of Nations", The Free Press, New York, 1997.
- Mariotti, John L., " The Power of Partnership ", Blackwell Publisher, Massachussets, 1996.
- Porter, M.E., " The Competitive Advantage of Nations ", The Free Press, New York, 1990.
- Porter, Lyman W. et al, "Behavior In Organizations ", McGraw-Hill, Inc., New York, 1975.
- Siropolis, N.C., " Small Business Management ", Houghton Mifflin Company, Boston, 1982.
- Wie, Thee K., " Dialog Kemitraan dan Keterkaitan Usaha Besar & Kecil dalam Sektor Industri Pengolahan ", PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta , 1992

DAFTAR PUSTAKA

- Dillon, W.R., " Multivariate Analysis, Methods and application ", John Wiley & Sons, 1984
- Wie, Thee K., "Praktik Bisnis dan Orientasi Ekonomi Indonesia ", PT Gramedia Pustaka Utama & Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBI, Jakarta, 1996
- Gunawan, Moch. Y., "Pengaruh Modal Masya terhadap Keberhasilan Usaha", Tugas Akhir, Jurusan Teknik Industri, ITB, Bandung, 1999
- Hartono, M.J., "Kemitraan Usaha, Konsep dan Strategi", Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, 1999
- Hannoch, K.A., "Enterprise, Industrial Entrepreneurship in Development ", Sage Publication Ltd, London, 1974
- Hartanto, F.M., "Peta Modal Virtual dalam Bisnis Logistik dan Distribusi", Makalah dalam seminar Manajemen Logistik dan Distribusi Nasional, Studio Manajemen, Jurusan Teknik Industri, ITB, Bandung, 1998
- Hartanto, F.M., "Pembertdayaan Pengusaha Kecil dan Koperasi , Tantangan Pembangunan Ekonomi di Masa Depan", Studio Manajemen, Jurusan Teknik Industri, ITB, 1997