

## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Responden

Penyebaran Kuesioner dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada Usaha Kecil dan Menengah yang ada di kota Semarang. Tabel 4.1 menunjukkan bahwa kuesioner yang dibagikan sebanyak 80 kuesioner, semua kuesioner diterima kembali dan semua kuesioner dapat diolah.

Tabel 4.1. Distribusi responden

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dibagikan	80
Kuesioner yang tidak kembali	0
Kuesioner yang tidak dapat diolah	0
Kuesioner yang digunakan	80

Sumber : Data primer yang diolah 2016

Tabel 4.2 menunjukkan gambaran responden dalam penelitian ini. Responden perempuan lebih banyak dibandingkan dengan responden laki – laki. Sebagian besar responden berusia kurang dari 30 tahun dengan presentase dan responden paling sedikit berusia lebih dari 60 tahun sebesar. Lebih dari setengah jumlah responden telah menikah dan sisanya lajang. Pendidikan responden di dominasi dengan sma / sederajat sebesar dan strata 1, sisanya terdapat responden dengan pendidikan smp dan responden dengan pendidikan strata 2 berjumlah paling sedikit. Terdapat 4 kategori posisi jabatan responden, sebagian besar responden berada dalam posisi sebagai pemilik usaha sebanyak 82%, sisanya

sebagai manajer dan penanggung jawab. Jenis Usaha Kecil dan Menengah di kota semarang ada tiga, yaitu Dagang, Manufaktur dan Jasa.

Tabel 4.2. Gambaran Responden

Keterangan	Kriteria	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	37	46%
	Perempuan	43	54%
Umur	< 30 tahun	31	38%
	31 – 40 tahun	17	21%
	41 – 50 tahun	18	23%
	51 – 60 tahun	11	14%
	>60 tahun	3	4%
Status	Menikah	52	65%
	Lajang	28	35%
Pendidikan	Sma / sederajat	39	49 %
	S1	30	37%
	S2	2	3%
	Lainnya	9	11%
Posisi	Pemilik	66	82%
	Manajer Keuangan	1	1%
	Manajer Pemasaran	1	1%
	Lainnya	12	16%
Jenis Usaha	Dagang	33	41%
	Jasa	11	14%
	Manufaktur	36	45%

Sumber : Lampiran 2a, b, c, d, e, f

## 4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

### 4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menghitung setiap daftar pernyataan apakah sudah tepat untuk mengukur variabel yang diteliti. Setiap item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dengan nilai

signifikansi 0,05 Nilai r tabel untuk uji satu arah dengan  $df = 80-2 = 72$  adalah 0,185.

Tabel 4.3 menjelaskan bahwa semua pertanyaan yang terdapat dalam variabel kinerja dinyatakan valid karena keseluruhan dari r hitung  $> 0,185$ . Tabel 4.4 menunjukkan hasil uji validitas gaya kepemimpinan transformasional, tabel tersebut menunjukkan bahwa r hitung uji validitas variabel gaya kepemimpinan transformasional  $> 0,185$  sehingga data dinyatakan valid. Kemudian tabel 4.5 menunjukkan bahwa r hitung  $> 0,185$  untuk semua pertanyaan variabel gaya kepemimpinan transaksional dinyatakan valid. Begitu juga dengan tabel 4.6 menunjukkan bahwa r hitung semua pertanyaan untuk variabel gaya kepemimpinan *passive-avoidant*  $> 0,185$  dan dinyatakan valid. Tabel 4.7 menunjukkan bahwa uji validitas untuk variabel inovasi dinyatakan valid. Tabel 4.8 menunjukkan bahwa uji validitas untuk variabel proaktif semua pernyataan dinyatakan valid. Tabel 4.9 menunjukkan bahwa uji validitas untuk variabel pengambilan resiko dinyatakan valid. Tabel 4.10 dan Tabel 4.11 menunjukkan bahwa variabel keagresifan bersaing dan variabel otonomi dinyatakan lolos uji validitas.

Tabel 4.3. Uji Validitas variabel Kinerja

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
k1	0,733	0,185	valid
k2	0,738	0,185	valid
k3	0,668	0,185	valid
k4	0,750	0,185	valid
k5	0,488	0,185	valid
k6	0,491	0,185	valid
k7	0,442	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3a

Tabel 4.4. Uji Validitas variabel gaya kepemimpinan transformasional

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
tf1	0,648	0,185	valid
tf2	0,714	0,185	valid
tf3	0,636	0,185	valid
tf4	0,642	0,185	valid
tf5	0,721	0,185	valid
tf6	0,764	0,185	valid
tf7	0,605	0,185	valid
tf8	0,743	0,185	valid
tf9	0,673	0,185	valid
tf10	0,695	0,185	valid
tf11	0,739	0,185	valid
tf12	0,824	0,185	valid
tf13	0,800	0,185	valid
tf14	0,791	0,185	valid
tf15	0,734	0,185	valid
tf16	0,714	0,185	valid
tf17	0,714	0,185	valid
tf18	0,701	0,185	valid
tf19	0,731	0,185	valid
tf20	0,748	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3b

Tabel 4.5. Uji validitas gaya kepemimpinan transaksional

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
tk1	0,781	0,185	valid
tk2	0,805	0,185	valid
tk3	0,805	0,185	valid
tk4	0,813	0,185	valid
tk5	0,791	0,185	valid
tk6	0,816	0,185	valid
tk7	0,79	0,185	valid
tk8	0,817	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3c

Tabel 4.6. Uji validitas gaya kepemimpinan *passive-avoidant*

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
pa1	0,771	0,185	valid
pa2	0,814	0,185	valid
pa3	0,727	0,185	valid
pa4	0,809	0,185	valid
pa5	0,817	0,185	valid
pa6	0,783	0,185	valid
pa7	0,835	0,185	valid
pa8	0,791	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3d

Tabel 4.7. Uji Validitas Variabel Inovasi

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
ino1	0,822	0,185	valid
ino2	0,865	0,185	valid
ino3	0,843	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3e

Tabel 4.8. Validitas variabel proaktif

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
pro1	0,856	0,185	valid
pro2	0,794	0,185	valid
pro3	0,88	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3f

Tabel 4.9. Uji Validitas Variabel pengambilan resiko

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
res1	0,873	0,185	valid
res2	0,856	0,185	valid
res3	0,864	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3g

Tabel 4.10. Uji validitas variabel keagresifan bersaing

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
agre1	0,931	0,185	valid
agre2	0,933	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3h

Tabel 4.11. Uji Validitas variabel otonomi

Pernyataan	R hitung	R tabel	Keterangan
oto1	0,894	0,185	valid
oto2	0,902	0,185	valid
oto3	0,902	0,185	valid

Sumber : Lampiran 3i

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian berikutnya yaitu uji reliabilitas. Uji ini bertujuan untuk mengetahui kehandalan jawaban kuesioner. Berikut ini merupakan uji reliabilitas untuk variabel independen dan variabel dependen. Nilai *crobanch alpha* seluruh variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh variable dinyatakan reliable.

Tabel 4.12. Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Crobanch Alpha</i>	Keterangan
Kinerja	0,737	reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,948	reliabel
Gaya Kepemimpinan Transaksional	0,920	reliabel
Gaya Kepemimpinan <i>Passive-Avoidant</i>	0,914	reliabel
Inovasi	0,797	reliabel
Proaktif	0,795	reliabel
Pengambilan Resiko	0,828	reliabel
Keagresifan Bersaing	0,850	reliabel
Otonomi	0,881	reliabel

Sumber : Lampiran 4

### 4.3 Statistik Deskriptif

Pengujian statistik deskriptif bertujuan untuk mengetahui nilai atau interpretasi jawaban responden. Tinggi rendahnya persepsi responden terhadap setiap variabel dilihat dari hasil mean yang sesuai dengan kategori dan kisaran teoritis yang berbeda. Tabel 4.13 menunjukkan statistik deskriptif masing – masing variabel.

Tabel 4. 13 Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Mean	Kisaran Teoritis	Kategori			Keterangan
			Rendah	Sedang	Tinggi	
Kinerja Usaha	5,25	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,66	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,53	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
Gaya Kepemimpinan <i>Passive-Avoidanti</i>	2,46	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Rendah
Orientasi Kewirausahaan Inovasi	5,47	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
Orientasi Kewirausahaan Proaktif	5,42	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi
Orientasi Kewirausahaan Pengambilan Resiko	5,00	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Sedang
Orientasi Kewirausahaan Keagresfian Bersaing	2,82	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Rendah
Orientasi Kewirausahaan Otonomi	5,42	1-7	1,00-3,00	3,01-5,00	5,01-7,00	Tinggi

Sumber : Lampiran 5

Variabel kinerja usaha memiliki skor rata – rata jawaban responden 5,25 termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa menurut responden persepsi kinerja usaha yang mereka miliki sangat tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki skor 5,66 termasuk kedalam kategori tinggi, artinya bahwa persepsi responden sangat sering menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam kegiatan usahanya. Gaya kepemimpinan transaksional memiliki skor rata – rata 4,53 termasuk dalam kategori sedang, menurut responden gaya kepemimpinan transaksional pernah beberapa kali mereka lakukan dalam aktivitas usahanya. Sedangkan gaya kepemimpinan *passive-avoidant* memiliki skor 2,46 termasuk dalam kategori rendah, berarti bahwa persepsi kepemimpinan *passive-avoidant* sangat jarang mereka terapkan dalam aktivitas usaha.

Orientasi Kewirausahaan dengan dimensi Inovasi dan proaktif memiliki skor rata – rata 5,47 dan 5,42 termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden mengenai inovasi dan proaktif sangat penting untuk diterapkan dalam kegiatan usaha mereka. Sedangkan pengambilan resiko memiliki skor rata-rata 5,00, termasuk dalam kategori sedang. Persepsi responden menunjukkan bahwa sikap berani mengambil resiko tidak cukup penting bagi usaha mereka. Keagresifan bersaing memiliki skor rata – rata 2,82, termasuk dalam kategori rendah. Menunjukkan bahwa persepsi responden untuk agresif dalam bersaing sangat tidak penting. Sebaliknya Otonomi memiliki skor rata – rata 5,42, termasuk kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi responden untuk bersikap otonomi sangat penting.



#### 4.4 Compare Mean

*Compare mean* merupakan hasil tabulasi silang antar identitas responden. Identitas responden berupa jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status, jenis usaha, jumlah karyawan dan lama usaha didirikan. Tujuannya untuk mengetahui apakah ada perbedaan penilaian variabel pada identitas responden.

##### 4.4.1 Variabel dan Jenis Kelamin

Tabel 4.14 menunjukkan hasil *compare mean* antara variabel dan jenis kelamin diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara jenis kelamin dengan seluruh variabel dalam penelitian. Hal ini dikarenakan nilai sig seluruh variabel  $> 0,05$ . Diketahui bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki- laki 37 < 43 jenis kelamin perempuan.

4. 14 Compare means variabel dan jenis kelamin

Keterangan	Jenis Kelamin		
	Laki -laki	Perempuan	Sig
Kinerja	5,254	5,249	0,969
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,662	5,673	0,951
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,674	4,420	0,231
Gaya Kepemimpinan Passive - avoidant	2,586	2,368	0,366
Inovasi	5,504	5,442	0,784
Proaktif	5,297	5,543	0,254
Pengambilan Resiko	4,927	5,077	0,584
Keagresifan Bersaing	2,635	2,988	0,244
Otonomi	5,459	5,403	0,818

Sumber : Lampiran 6a

#### 4.4.2 Variabel dan Umur

Dilihat pada tabel 4.15, nilai sig untuk seluruh variabel dan usia responden  $> 0,05$ . Dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara umur dengan seluruh variabel dalam penelitian ini. Jumlah responden dalam penelitian ini paling tinggi dengan umur  $< 30$  tahun yaitu 31 responden, 17 responden dengan umur 31 – 40 tahun, 18 responden dengan umur 41 – 50 tahun, 11 responden dengan umur 51 – 60 tahun, dan sisanya 3 responden dengan umur  $> 61$  tahun.

4.15 Compare Means variabel dan usia

Keterangan	Usia					Sig
	$< 30$ tahun	31 - 40 tahun	41 - 50 tahun	51 - 60 tahun	$> 61$ Tahun	
Kinerja	5,229	5,194	5,285	5,180	5,856	0,443
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,772	5,314	5,638	5,922	5,833	0,271
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,769	4,589	4,252	4,320	4,376	0,375
Gaya Kepemimpinan Passive avoidant	2,619	2,626	2,406	2,013	2,086	0,496
Inovasi	5,161	5,687	5,592	5,697	5,886	0,290
Proaktif	5,494	5,177	5,427	5,362	6,446	0,314
Pengambilan resiko	4,720	5,018	5,148	5,273	6,110	0,291
Keagresifan bersaing	3,290	2,411	2,444	2,636	3,333	0,133
Otonomi	5,323	5,334	5,574	5,880	4,553	0,324

Sumber : Lampiran 6b

#### 4.4.3 Variabel dan status pernikahan

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara status pernikahan dengan variabel gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional karena nilai sig ketiga variabel tersebut  $< 0,05$ .

Tetapi status pernikahan tidak mempengaruhi variabel kinerja, gaya kepemimpinan *passive-avoidant*, inovasi, proaktif, pengambilan resiko, keagresifan bersaing dan otonomi. Diketahui bahwa jumlah responden yang menikah sebanyak 52 orang dan lajang 28 orang.

Tabel 4.16 compare means variabel dan status pernikahan

Keterangan	Status		
	Menikah	Lajang	Sig
Kinerja	5,216	5,315	0,467
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,545	5,896	0,059
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,280	5,015	0,001
Gaya Kepemimpinan Passive-avoidant	2,341	2,707	0,144
Inovasi	5,615	5,203	0,082
Proaktif	5,385	5,511	0,576
Pengambilan Resiko	5,140	4,762	0,184
Keagresifan bersaing	2,586	3,267	0,300
Otonomi	5,512	5,273	0,346

Sumber : Lampiran 6c

#### 4.4.4 Variabel dan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa pendidikan terakhir responden berpengaruh signifikan terhadap keagresifan bersaing sebagai dimensi dari orientasi kewirausahaan dilihat dari nilai sig keagresifan bersaing  $0,005 > 0,05$ . Namun pendidikan terakhir responden tidak mempengaruhi variabel lainnya seperti gaya kepemimpinan transformational, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan *passive-avoidant*, inovasi, proaktif, pengambilan resiko dan otonomi.

Diketahui bahwa responden tertinggi dengan pendidikan sma atau sederajat sebanyak 39 orang, kemudian responden dengan pendidikan strata satu

sebanyak 30 orang, responden dengan pendidikan strata dua 2 orang, dan sisanya 9 responden dengan pendidikan lainnya seperti smp, sd atau kejurusan.

#### 4.17. Compare means variabel dan pendidikan terakhir

Keterangan	Pendidikan Terakhir				
	Sma / Sederajat	S1	S2	Lainnya	Sig
Kinerja	5,166	5,380	5,145	5,429	0,204
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,638	5,578	5,375	6,161	0,245
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,342	4,806	4,565	4,487	0,245
Gaya Kepemimpinan Passive-avoidant	2,359	2,685	3,315	2,043	0,228
Inovasi	5,385	5,589	4,165	5,741	0,197
Proaktif	5,444	5,400	5,000	5,554	0,901
Pengambilan Resiko	4,923	5,044	4,330	5,407	0,618
Keagresifan Bersaing	2,448	3,483	3,000	2,222	0,005
Otonomi	5,581	5,200	5,665	5,481	0,527

Sumber : Lampiran 6d

#### 4.4.5 Variabel dan posisi

Uji *compare means* selanjutnya menunjukkan hubungan variabel dengan posisi responden dalam usahanya. Posisi responden terdiri dari 4 kategori yaitu pemilik usaha, manajer keuangan, manajer pemasaran dan lainnya. Dilihat dari nilai sig pada tabel 4.18 diketahui bahwa posisi responden dalam penelitian ini mempengaruhi gaya kepemimpinan transaksional. Selain itu posisi responden juga mempengaruhi variabel gaya kepemimpinan *passive-avoidant*. Jumlah responden dengan posisi sebagai pemilik usaha berjumlah sebanyak 66 responden, sisanya responden adalah penanggung jawab usaha secara penuh tetapi tidak sebagai pemodal usaha.

Tabel 4.18. compare means variabel dan posisi

Keterangan	Posisi				
	Pemilik	Manajer Keuangan	Manajer Pemasaran	Lainnya	Sig
Kinerja	5,283	4,710	7,000	4,975	0,003
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,689	6,150	7,000	5,400	0,205
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,494	5,380	7,000	4,502	0,046
Gaya Kepemimpinan Passive-avoidant	2,368	2,500	7,000	2,647	0,000
Inovasi	5,510	5,670	4,000	5,317	0,501
Proaktif	5,500	5,670	4,000	5,139	0,290
Pengambilan Resiko	5,305	5,670	4,000	4,889	0,775
Keagresifan Bersaing	2,780	6,000	4,000	2,708	0,087
Otonomi	5,494	5,670	4,000	5,166	0,433

Sumber : Lampiran 6e

#### 4.4.6 Variabel dan perintis usaha

Tabel 4.19 menunjukkan hasil *compare mean* antara variabel penelitian dengan perintis usaha. Dalam penelitian ini responden sebagian besar responden sebagai pendiri usaha terdapat 59 responden, kemudian 6 responden yang usahanya merupakan warisan dari orang tua. Sisanya 15 responden memilih lainnya, beberapa responden mendirikan usahanya dengan kerjasama dengan pihak lain atau responden sebagai penanggung jawab. Dilihat dari nilai signifikan pada tabel *compare mean* bahwa identitas responden sebagai perintis usaha berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan transaksional. Identitas responden sebagai perintis usaha juga memengaruhi orientasi kewirausahaan yaitu dimensi inovasi, dan pengambilan resiko. Hal ini disebabkan karena nilai signifikan ke tiga variabel tersebut  $< 0,05$ .

Tabel 4.19. compare means variabel dan perintis usaha

Keterangan	Perintis Usaha			
	Pendiri Usaha	Warisan Orang Tua	Lainnya	Sig
Kinerja	5,334	4,808	5,103	0,053
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,681	5,166	5,816	0,233
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,370	4,920	5,044	0,025
Gaya Kepemimpinan Passive-avoidant	2,411	2,418	2,718	0,612
Inovasi	5,672	4,778	4,956	0,009
Proaktif	5,559	4,941	5,112	0,115
Pengambilan Resiko	3,945	5,254	4,466	0,005
Keagresifan Bersaing	2,627	3,083	3,500	0,070
Otonomi	5,508	4,945	5,311	0,429

Sumber : Lampiran 6f

#### 4.4.7 Variabel dan Umur usaha

Menurut beberapa penelitian umur usaha dapat mempengaruhi kinerja dari suatu usaha. Dalam penelitian ini Umur usaha sebagai identitas responden dikelompokkan menjadi 5 kategori, yaitu usaha dengan umur < 5tahun, 6-10 tahun, 11-15tahun,dan 16- 20 tahun. Tabel 4.20 menunjukkan hasil uji *compare mean* bahwa terdapat terdapat 41 responden yang memiliki usaha dengan umur usaha kurang dari 5 tahun. 16 responden yang usahanya berusia 6 -10 tahun. 5 responden dengan umur usaha 11 – 15 tahun. 8 responden dengan umur usaha 16 – 20 tahun. Dan sisanya 10 responden dengan umur usaha lebih dari 21 tahun. Tabel *compare means* menunjukkan bahwa identitas responden dari umur usahanya mempengaruhi persepsi responden mengenai variabel orientasi kewirausahaan dimensi inovasi.

Tabel 4.20. compare means variabel dan umur usaha

Keterangan	Umur Usaha					Sig
	< 5 Tahun	6 - 10 Tahun	11 - 15 Tahun	16 - 20 Tahun	> 21 Tahun	
Kinerja	5,194	5,366	5,428	5,267	5,200	0,815
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,562	5,868	5,900	5,637	5,690	0,710
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,690	4,581	4,428	3,956	4,365	0,336
Gaya Kepemimpinan Passive-avoidant	2,554	2,486	2,028	2,267	2,477	0,850
Inovasi	5,528	5,209	5,802	6,248	4,868	0,350
Proaktif	5,463	5,354	5,464	5,376	5,433	0,996
Pengambilan Resiko	5,007	4,875	5,268	5,625	4,602	0,468
Keagresifan Bersaing	3,073	2,843	2,400	2,250	2,450	0,395
Otonomi	5,634	5,250	4,934	5,500	5,066	0,389

Sumber : Lampiran 6g

#### 4.4.8 Variabel dan jumlah karyawan

Karyawan merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja usaha. Dalam penelitian ini jumlah karyawan dibedakan menjadi 3 kelompok. Diketahui bahwa jumlah responden yang memiliki karyawan kurang dari 4 orang terdapat 25 usaha, 53 responden yang memiliki usaha dengan jumlah karyawan berjumlah 5 sampai dengan 19 orang, sisanya termasuk dalam kategori jumlah karyawan lebih dari 20 orang terdapat 2 usaha. Dilihat pada nilai sig di tabel 4.21 diketahui bahwa persepsi responden tentang gaya kepemimpinan *passive-avoidant* dipengaruhi oleh jumlah karyawan yang dimiliki responden. Persepsi responden tentang orientasi kewirausahaan proaktif dan otonomi.

Tabel 4.21. Compare means variabel dan jumlah karyawan

Keterangan	Jumlah karyawan			
	< 4	5 -19	> 20	Sig
Kinerja	5,291	5,201	6,070	0,099
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,746	5,618	6,000	0,678
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,317	4,601	5,625	0,115
Gaya Kepemimpinan Passive-avoidant	2,467	2,377	4,940	0,003
Inovasi	5,679	5,415	4,335	0,153
Proaktif	5,800	5,295	4,335	0,022
Pengambilan Resiko	5,347	4,873	4,335	0,201
Keagresifan Bersaing	2,540	2,915	4,000	0,239
Otonomi	5,720	3,358	3,666	0,022

Sumber : Lampiran 6h

#### 4.4.9 Variabel dan Jenis Usaha

Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis usaha yaitu dagang, manufaktur dan jasa. Berdasar tabel compare means 4.22 dapat dilihat bahwa persepsi responden mengenai gaya kepemimpinan *passive-avoidant* dipengaruhi oleh Jenis usaha responden. Persepsi responden mengenai orientasi kewirausahaan proaktif juga dipengaruhi oleh jenis usaha yang dimiliki oleh responden.

Tabel 4.22 Compare means Variabel dan Jenis usaha

Keterangan	Jenis Usaha			
	Dagang	Manufaktur	Jasa	Sig
Kinerja	5,195	5,273	5,350	0,710
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,591	5,814	5,423	0,279
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,556	4,432	4,833	0,465
Gaya Kepemimpinan Passive-avoidant	2,571	2,193	3,070	0,043
Inovasi	5,537	5,499	5,183	0,593
Proaktif	5,263	5,704	5,030	0,051
Pengambilan Resiko	4,818	5,268	4,727	0,218
Keagresifan Bersaing	3,121	2,625	2,591	0,259
Otonomi	5,302	5,538	5,455	0,665

Sumber : Lampiran 6i



## 4.5 Pengujian Hipotesis

### 4.5.1 Menyatakan Hipotesis

Pengujian statistik dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier. Dalam penelitian ini terdapat Penelitian ini menggunakan hipotesis nol atau hipotesis alternatif sebagai hipotesisnya. Hipotesis yang digunakan sebagai berikut:

H01a :  $\beta_1 \leq 0$  artinya, gaya kepemimpinan semakin transformasional maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Ha1a :  $\beta_1 > 0$  artinya, gaya kepemimpinan semakin transformasional maka kinerja UKM semakin baik

H01b :  $\beta_2 \leq 0$  artinya, gaya kepemimpinan semakin transaksional maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Ha1b :  $\beta_2 > 0$  artinya, gaya kepemimpinan semakin transaksional maka kinerja UKM semakin baik

H01c :  $\beta_3 \leq 0$  artinya, gaya kepemimpinan semakin *passive-avoidant* maka tidak berpengaruh negatif terhadap kinerja UKM

Ha1c :  $\beta_3 > 0$  artinya, gaya kepemimpinan semakin *passive-avoidant* maka kinerja UKM semakin buruk

H02a :  $\beta_4 \leq 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin inovasi maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Ha2a :  $\beta_4 > 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin inovasi maka kinerja UKM semakin baik

H02b :  $\beta_5 \leq 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin proaktif maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Ha2b :  $\beta_5 > 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin proaktif maka kinerja UKM semakin baik

H02c :  $\beta_6 \leq 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin berani mengambil resiko maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Ha2c :  $\beta_6 > 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin berani mengambil resiko maka kinerja UKM semakin baik

H02d :  $\beta_7 \leq 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin agresif dalam bersaing maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Ha2d :  $\beta_7 > 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin agresif dalam bersaing maka kinerja UKM semakin baik

H02e :  $\beta_8 \leq 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin otonomi maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja UKM

Ha2e :  $\beta_8 > 0$  artinya, orientasi kewirausahaan semakin inovasi maka kinerja UKM semakin baik

Data yang digunakan untuk uji hipotesis linier harus dinyatakan akurat. Sebelum dilakukan uji regresi, data tersebut terlebih dahulu harus dilakukan uji asumsi klasik, jika data tidak normal dan akurat maka harus dilakukan pengobatan terlebih dahulu. Setelah data dinyatakan normal dan terbebas dari bias baru uji hipotesis bisa dilakukan.

## 4.5.2 Uji Asumsi Klasik

### 4.5.2.1 Uji Normalitas

Tujuan dari pengujian normalitas adalah untuk mengetahui apakah model regresi memiliki distribusi normal atau tidak pada variabel independen dan dependennya. Jika data terbukti tidak normal maka harus dilakukan pengobatan terlebih dahulu kepada data tersebut dengan beberapa metode. Hasil output pada tabel 4.23 menunjukkan hasil uji normalitas data, nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* diketahui sebesar 0,942 dengan signifikansi 0,338. Nilai signifikansi  $> \alpha$  (0,05). Sehingga data dalam penelitian ini dinyatakan residual dinyatakan terdistribusi normal.

Tabel 4.23. Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.94801592
	Absolute	.105
Most Extreme Differences	Positive	.105
	Negative	-.043
Kolmogorov-Smirnov Z		.942
Asymp. Sig. (2-tailed)		.338

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Lampiran 7a

#### 4.5.2.2 Uji Multikolinearitas

Pengujian Multikolinearitas digunakan untuk mengetahui hubungan antara beberapa atau seluruh variabel independen. Dikatakan lolos pengujian multikolinearitas jika variabel dependen tidak berkorelasi satu sama lain, dimana dua variabel atau lebih tidak memiliki hubungan (korelasi) yang kuat sehingga pengaruh masing-masing variabel dapat dibedakan. Dilihat dari Tabel 4.24 ini menunjukkan hasil uji Multikolinearitas dari tabel coefficients nilai Tolerance tidak ada yang lebih dari 1 dan nilai VIF tidak ada yang lebih dari 10 menunjukkan tidak terjadi Multikolinearitas antar variabel.

Tabel 4.24 Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
GK_Transformasional	0.777	1.287
GK_Transaksional	0.427	2.343
GK_passiveavoidant	0.600	1.668
OK_inovasi	0.428	2.336
OK_proaktif	0.626	1.597
OK_pengambilanresiko	0.345	2.898
OK_keagresifanbersaing	0.654	1.529
OK_otonomi	0.651	1.536

Sumber : Lampirn 7b

#### 4.5.2.3 Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji persamaan atau perbedaan *variance* dari residual satu dengan residual pengamatan yang lain. Pengujian ini menggunakan uji gletser yaitu dengan meregresikan variabel

independen terhadap variabel dependen yang telah dirumuskan sebagai absolut residual.

Tabel 4.25. Uji Heterokedastistitas

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	.351	8	.044	.807	.599 <sup>b</sup>
1 Residual	3.861	71	.054		
Total	4.212	79			

Sumber Lampiran 7c

Tabel 4.26. Uji Glejser

Model	t	Sig.
(Constant)	1.696	.094
GK_Transformasional	.212	.833
GK_Transaksional	-.178	.859
GK_passiveavoidant	.775	.441
OK_inovasi	.861	.392
OK_proaktif	-.974	.333
OK_pengambilanresiko	-1.095	.277
OK_keagresifanbersaing	-.005	.996
OK_otonomi	-.666	.507

Sumber : Lampiran 7c

Output Uji Heterokedastisitas pada tabel 4.25 memperoleh nilai signifikan 0,599 artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan pada absolut standardized residual. Nilai signifikan t keseluruhan variable pada tabel 4.26 lebih besar dari  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data bebas heterokedastisitas.

### 4.5.3 Menentukan Tingkat Keyakinan

Tingkat keyakinan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 95% yang artinya peneliti menggunakan tingkat error yang dapat ditoleransi sebesar 5%.

### 4.5.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis untuk mengetahui Pengaruh Gaya kepemimpinan Orientasi Kewirausahaan terhadap kinerja Usaha Kecil dan Menengah di kota Semarang dilakukan dengan menggunakan uji regresi linear berganda. Data akan diolah setelah lolos melalui uji asumsi klasik.

#### 4.5.4.1 Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan yang paling baik dalam analisis regresi. Apabila nilai  $R$  semakin mendekati 1 maka dapat dikatakan bahwa variabel independen semakin mampu berpengaruh terhadap variabel dependen.

Tabel 4.27. Uji Koefisien Determinasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.726 <sup>a</sup>	.527	.474	.415

Sumber : Lampiran 7d

Output spss pada tabel 4.27 memperlihatkan nilai  $R$  sebesar 0,726 atau 73%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa nilai dari gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, daya

kepemimpinan *passive-avoidant*, inovasi, proaktif, pengambilan resiko, keagresifan bersaing dan otonomi menjelaskan bahwa 73% mempengaruhi variabel kinerja. Sedangkan 27% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

#### 4.5.4.2 Uji F

Dalam penelitian ini disertakan pengujian secara serentak untuk mengetahui apakah persamaan yang dibangun tersebut tepat dalam memprediksi pengaruhnya terhadap variabel dependen. Tabel 4.28 menunjukkan hasil bahwa nilai F sebesar 9,904 dengan nilai probabilitas 0,000. Nilai probabilitas  $<0,05$  berarti bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi pengaruhnya terhadap variabel dependen.

Tabel 4.28

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	13.673	8	1.709	9.904	.000 <sup>b</sup>
Residual	12.253	71	.173		
Total	25.926	79			

Sumber : Lampiran 7e

#### 4.5.4.3 Uji t

Analisa dalam penelitian ini menggunakan variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan *passive-avoidant*, dan orientasi kewirausahaan dengan dimensi inovasi, proaktif, pengambilan resiko, keagresifan bersaing, dan

otonomi, sedangkan variabel terikat adalah kinerja usaha kecil dan menengah.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 4.29 dapat digunakan untuk mengambil kesimpulan dalam menguji hipotesis di penelitian ini. Diketahui persamaan regresi yang dihasilkan dari tabel 4.29

$$\text{Kinerja} = 2,206 - 0,421\text{GKTF} - 0,135\text{GKTK} + 0,274\text{GKPA} + 0,2214\text{I} \\ + 0,1365\text{P} - 0,095\text{PR} - 0,047\text{KB} - 0,1370 + e$$

Tabel 4.29. Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Keterangan
GK_Transformasional	6.302	1.645	Diterima
GK_Transaksional	-1.768	1.645	Ditolak
GK_passiveavoidant*	4.837	1.645	Ditolak
OK_inovasi	3.124	1.645	Diterima
OK_proaktif	2.199	1.645	Diterima
OK_pengambilanresiko	-1.451	1.645	Ditolak
OK_keagresifanbersaing	-1.085	1.645	Ditolak
OK_otonomi	-2.535	1.645	Ditolak

\*diterima jika nilai t hitung < 1.645

Sumber : Lampiran 7f

Tabel 4.29 menunjukkan bahwa nilai t hitung gaya kepemimpinan transformasional sebesar 6,302 > 1,645 nilai t tabel. Nilai t hitung hipotesis kedua gaya kepemimpinan transaksional pada tabel 4.29 sebesar -1,768 < 1,645. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan semakin transaksional maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Sehingga hipotesis kedua ditolak. Hipotesis ketiga gaya



kepemimpinan *passive-avoidant* ditolak karena memiliki nilai  $t$  hitung pada tabel 4.29 sebesar  $4,387 > 1,645$ .

Hipotesis keempat berbunyi orientasi kewirausahaan semakin inovasi maka kinerja usaha semakin baik. Tabel 4.29 menunjukkan bahwa  $t$  hitung inovasi sebesar  $3,124 > 1,645$ , sehingga hipotesis keempat diterima. Hipotesis kelima diterima,  $t$  hitung orientasi proaktif pada tabel 4.29 sebesar  $2,199 > 1,645$ , artinya orientasi kewirausahaan semakin proaktif maka kinerja usaha semakin baik. Hipotesis keenam ditolak karena nilai  $t$  hitung sebesar  $-1,451 < 1,645$ . Hal ini berarti bahwa orientasi kewirausahaan semakin berani mengambil resiko maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Hipotesis ketujuh ditolak, orientasi keagresifan bersaing menunjukkan  $t$  hitung sebesar  $-1,085 < 1,645$  artinya bahwa orientasi kewirausahaan semakin agresif dalam bersaing maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Hipotesis kedelapan ditolak, variabel otonomi menunjukkan nilai  $t$  hitung sebesar  $-2,535 < 1,645$ .

#### 4.5 Pembahasan

Hipotesis pertama dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian yaitu 1a, 1b dan 1c. Hasil pengujian hipotesis 1a diterima, artinya gaya kepemimpinan semakin transformasional maka kinerja usaha semakin baik. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sering gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan, maka akan semakin baik pula kinerja usaha tersebut. Pemimpin yang

transformatif memiliki ciri pimpinan yang dikagumi, kharismatik, kreatif dan inovatif, mempunyai kemauan yang kuat terhadap tujuan dan sosok pemimpin yang peduli dengan bawahan. Pemimpin yang transformatif membantu mendorong bawahannya untuk mencapai kinerja yang maksimal yang sesuai dengan tujuan usaha. Pemimpinan transformatif juga menciptakan rasa hormat yang tinggi dari bawahannya. Rasa hormat itu lah yang menciptakan kepercayaan yang mampu mendorong kinerja usaha. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chung Wen-Yang (2206) menunjukkan adanya hubungan kuat antara kepemimpinan transformatif yang memiliki efek pada profitabilitas organisasi dan keberhasilan.

Pengujian hipotesis 1b ditolak, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan semakin transaksional maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Alasan penolakan hipotesis berdasar pada analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa jawaban kuesioner responden cenderung memiliki gaya kepemimpinan transaksional yang sedang. Responden terkadang memberikan bantuan kepada bawahannya. Responden juga terkadang membahas siapa yang bertanggung jawab, imbalan apa yang diterima dan pengungkapan kepuasan terhadap kinerja bawahannya saat tercapainya tujuan usaha. Responden terkadang memberikan perhatian pada kesalahan dan kegagalan yang terjadi dalam usahanya juga dapat mempengaruhi motivasi bawahannya sehingga tidak berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam penelitian ini responden yang memiliki gaya kepemimpinan transformatif juga memiliki gaya kepemimpinan transaksionalnya, namun gaya kepemimpinan transaksional itu lebih rendah daripada gaya kepemimpinan

transformatifional sehingga menyebabkan hipotesis ditolak. Berdasarkan uji beda antara gaya kepemimpinan transformatifional dan transaksional nilai sig  $0,00 < 0,00$  artinya terdapat perbedaan dari kedua gaya kepemimpinan tersebut, dan rata – rata jawaban responden lebih sering menerapkan gaya kepemimpinan transformatifional dibandingkan transaksional.

Tabel 4.30 Uji Beda Gaya Kepemimpinan Transformatifional dan Transaksional

Keterangan	Mean	Sig
Gaya Kepemimpinan Transformatifional	5,668	0,000
Gaya Kepemimpinan Transaksional	4,538	

Sumber : Lampiran 8

Pengujian Hipotesis 1c ditolak, artinya gaya kepemimpinan semakin *passive-avoidant* maka tidak berpengaruh negatif terhadap kinerja. Alasan penolakan hipotesis ini terdapat beberapa responden yang berpersepsi bahwa harus menunggu kesalah dan kesalahan menjadi serius sebelum mengambil keputusan. Responden juga menghindari keterlibatan dan membuat keputusan ketika terjadi masalah serius. Persepsi responden mengenai ketiga gaya kepemimpinan tersebut berbeda – beda. Dapat dilihat pada tabel 4.30, menunjukkan bahwa hasil uji beda ANOVA untuk tiga gaya kepemimpinan memperoleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga menunjukkan adanya perbedaan persepsi responden tentang gaya kepemimpinan transformatifional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan *passive-avoidant*. Ketika responden dengan gaya kepemimpinan transformatifional tinggi dia pasti memiliki gaya kepemimpinan transaksional yang rendah terlebih lagi gaya kepemimpinan

*passive-avoidant*. Pada suatu kesempatan yang sama untuk memimpin satu obyek yang sama gaya kepemimpinan yang paling menonjol yaitu gaya kepemimpinan transformasional, dalam penelitian ini rata – rata kebanyakan responden menggunakan gaya kepemimpinan transformasional itu yang menyebabkan gaya kepemimpinan transaksional dan *passive-avoidant* tidak signifikan dan hipotesis 2b dan 2c ditolak.

Tabel 4.31 Uji beda Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan *Passive-avoidant*

Keterangan	Mean	Sig
Gaya Kepemimpinan Transformasional	5,668	0,000
Gaya Kepemimpinan <i>Passive-avoidant</i>	2,469	

Sumber : Lampiran 8

Hipotesis kedua dalam penelitian ini dibagi menjadi 5 bagian, yaitu 2a, 2b, 2c, 2d, dan 2e. Hasil pengujian hipotesis 2a diterima, hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan semakin inovasi maka kinerja usaha semakin baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Chung-Wen Yang (2006) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan dengan dimensi Inovasi yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja usaha dengan baik. Dimensi inovasi merupakan persepsi pemilik mengenai pentingnya penekanan pada inovasi dan kreatifitas yang tinggi terhadap produk produk baru yang dimiliki oleh usaha. Semakin sering inovasi yang dilakukan oleh pemilik usaha maka akan semakin tinggi usaha tersebut. Hal ini dikarenakan dengan adanya produk baru yang inovatif dan kreatif akan dengan mudah menarik minat para konsumen.

Hasil pengujian hipotesis 2b diterima, yang berarti bahwa orientasi kewirausahaan semakin proaktif maka kinerja usaha semakin baik. Proaktif merupakan persepsi pemilik dalam memulai tindakan dan memiliki kecenderungan kuat untuk menjadi pemimpin dalam persaingan dengan pemilik usaha lainnya. Penelitian ini sejalan dengan Chung-Wen Yang (2006) bahwa proaktif berkontribusi tinggi terhadap kinerja usaha. Bertindak proaktif adalah keberanian pelaku usaha untuk melakukan tindakan guna menghadapi permasalahan di depan kebutuhan atau perubahan yang mungkin terjadi (Darsono, 2013). Dimensi proaktif merupakan salah satu dimensi yang kuat yang berhubungan dengan orientasi kewirausahaan.

Hasil pengujian hipotesis 2c ditolak, artinya orientasi kewirausahaan semakin berani mengambil resiko maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Alasan hipotesis ini ditolak dapat dilihat pada analisis deskriptif persepsi responden mengenai orientasi dalam pengambilan resiko terhadap peluang yaitu sedang. Dilihat dari tabel *compare mean* variabel pengambilan resiko dengan identitas responden, menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,005 < 0,05$  pada identitas pendiri usaha. Terdapat tiga kategori pendiri usaha yaitu didirikan sendiri, warisan dari orang tua dan lainnya. Responden yang mendirikan usahanya sendiri lebih memilih proyek yang beresiko rendah yang memiliki tarif normal dengan pengebalian tertentu. Responden juga meyakini bahwa lingkungan usaha adalah tindakan lebih berhati-hati dalam proses mencapai tujuan usaha, sehingga dapat meminimalkan kemungkinan pengambilan keputusan yang salah. Hal ini berbanding terbalik dengan responden yang usahanya merupakan warisan

orang tua. Responden dengan usaha dari warisan orangtua cenderung hanya tinggal menjalankan usahanya saja sehingga mereka lebih berani dalam pengambilan proyek yang memiliki resiko tinggi dengan kemungkinan hasil yang sangat tinggi. Responden juga percaya bahwa lingkungan bisnis adalah tindakan yang tak kenal takut dan kuat untuk pencapaian tujuan, sehingga dalam pengambilan keputusan responden mengadopsi dengan berani dan agresif untuk memanfaatkan peluang potensial yang tersedia. Artinya responden yang usahanya berasal dari warisan orang tua lebih berani mengambil resiko dalam menghadapi peluang dibandingkan dengan responden yang mendirikan sendiri usahanya. Perbedaan persepsi jawaban responden inilah yang menyebabkan orientasi kewirausahaan dalam pengambilan resiko ditolak.

Tabel 4.32. Compare Means

Keterangan	Jumlah	Pengambilan Resiko
Perintis usaha		
Saya pendiri usaha	59	3,945
Warisan orang tua	6	5,254
Lainnya	15	4,466
Sig		0,005

Sumber : Lampiran 6b

Selanjutnya pengujian hipotesis 2d ditolak, menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan semakin agresif dalam bersaing maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Alasan penolakan hipotesis ini berdasar pada analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata – rata skor persepsi responden untuk bersikap agresif dalam bersaing sebesar 2,82 termasuk dalam kategori rendah. Dilihat pada nilai *compare mean*, terdapat nilai signifikan variabel orientasi agresif dalam bersaing dengan identitas pendidikan terakhir responden sebesar  $0,005 < 0,05$ .

Responden terbanyak sebanyak 39 orang dengan latar belakang pendidikan sma cenderung setuju tidak membuat upaya khusus untuk berkompetesi dalam menjalankan bisnis. dan responden sangat setuju untuk menghindari terjadinya bentrokan kompetitif dengan pesaing usaha lainnya. Dibandingkan responden dengan latar belakang pendidikan S1 yang berpendapat bahwa tidak ada salahnya untuk bersikap kompetitif dan agresif dalam mengalahkan pesaing usaha. Responden cenderung lebih menghindari terjadinya persaingan antara pesaing usaha lainnya. Usaha yang masih tergolong kecil lebih mengutamakan agar usaha tersebut dapat berdiri dalam jangka waktu yang lama dibandingkan harus bersaing untuk mengungguli pesaing usaha lainnya.

Tabel 4.33 Compare Means

Keterangan	Jumlah	Keagresifan Bersaing
Pendidikan Terakhir		
Sma / Sederajat	39	2,448
S1	30	3,483
S2	3	3,000
Lainnya	9	2,222
Sig		0,005

Sumber : Lampiran 6d

. Hasil pengujian hipotesis 2e ditolak, artinya semakin sering sikap otonomi diterapkan maka tidak berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Alasan penolakan hipotesis dapat dilihat pada analisis *compare mean*, menunjukkan nilai signifikan antara orientasi otonomi dengan identitas responden yaitu jumlah karyawan yang dimiliki dalam usahanya sebesar  $0,022 < 0,05$ . Responden tertinggi dalam penelitian ini memiliki jumlah karyawan 5 – 19 orang, tetapi persepsi responden tentang otonomi memiliki nilai *mean* yang lebih rendah dibandingkan

dengan responden yang memiliki jumlah karyawan < 4 orang, responden dengan jumlah karyawan 5-19 orang cenderung mendukung upaya bawahannya untuk mengandalkan atasannya dalam setiap pekerjaan. Bawahan berharap untuk mendapatkan persetujuan dari atasannya terlebih dulu sebelum mengambil keputusan untuk mengejar peluang bisnis yang tersedia. Responden juga memiliki persepsi bahwa hasil terbaik akan terjadi ketika responden memberikan dorongan untuk mengejar peluang bisnis untuk bawahannya. Jumlah karyawan yang cukup banyak ini dapat membuat responden susah untuk mengendalikan karyawannya jika terjadi masalah saat karyawan bersikap otonomi dalam pengambilan keputusan dalam usahanya. Berkebalikan dengan jumlah responden yang memiliki jumlah karyawan <4. Responden cenderung setuju dengan mendorong bawahannya untuk bekerja secara mandiri, tanpa terus menerus mengacu pada atasannya dalam mengambil keputusan untuk mengejar peluang bisnis. Responden juga setuju bahwa hasil terbaik terjadi ketika memutuskan sendiri untuk mengejar peluang bisnis. Selain perbedaan persepsi responden mengenai orientasi kewirausahaan otonomi yang dipengaruhi jumlah karyawan dan jumlah responden yang tidak seimbang dalam kategori tersebut juga menyebabkan hipotesis 2e ditolak.

Tabel 4.34. Compare Means

Keterangan	Jumlah	Otonomi
Jumlah Karyawan		
< 4	25	5,720
5 – 19	53	3,358
> 20	2	3,666
Sig		0,022

Sumber : Lampiran 6h