

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MANAJERIAL, BUDAYA
PERUSAHAAN, RENCANA BISNIS TERHADAP
DAYA SAING PERUSAHAAN PADA
PT ADITYA MANDIRI SEJAHTERA**

**Oleh :
Rosa Rachmat Septian**

*Komputerisasi Akuntansi, Politeknik LP3I Jakarta
Gedung sentra Kramat Jl. Kramat Raya No. 7-9 Jakarta Pusat 10450
Telp. 021 – 31904598 Fax. 021 – 31904599*

Email : rosa.rachmat@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk melakukan pengujian secara sistematis Pengaruh Kepemimpinan Manajerial, Budaya Perusahaan, Rencana Bisnis Terhadap Daya Saing PT. Aditya Mandiri Sejahtera. Sampel yang digunakan adalah karyawan PT Aditya Mandiri Sejahtera dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. Analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Penelitian ini menguji 4 variabel yaitu Kepemimpinan Manajerial (X₁), Budaya Perusahaan (X₂), Rencana Bisnis (X₃) sebagai variabel bebas dan Daya Saing Perusahaan (Y) sebagai variabel terikat. Pengujian secara parsial menunjukkan bahwa kepemimpinan manajerial berpengaruh sebesar 3.498 (positif dan signifikan) terhadap daya saing perusahaan. Budaya perusahaan sebesar 1.899 tidak berpengaruh terhadap daya saing perusahaan. Selanjutnya, rencana bisnis mempunyai pengaruh secara signifikan sebesar 2.176 terhadap daya saing.

Dengan melakukan analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS, dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi (R) = 0.574 artinya hubungan antara variabel terhadap kinerja adalah sangat kuat dan positif.

***Kata Kunci:** Kepemimpinan Manajerial, Budaya Perusahaan, Rencana Bisnis, Daya Saing Perusahaan dan Regresi Linier Berganda.*

ABSTRACT

The objective of this research is to systematically test the Influence of Managerial Leadership, Corporate Culture, Business Plan to Competitiveness of PT. Aditya Mandiri Sejahtera. Samples used are employees of PT. Aditya Mandiri Sejahtera with the number of respondents as many as 100 people. The analysis used is multiple linear regression. This study examines four variables: Managerial Leadership (X1), Corporate Culture (X2), Business Plan (X3) as the independent variable and Competitiveness Company (Y) as the dependent variable. Partial test shows that managerial leadership influence 3,498 (positive and significant) to competitiveness of company. The corporate culture of 1,899 has no effect on the competitiveness of the company. Furthermore, the business plan has a significant effect of 2,176 on competitiveness. By performing multiple linear regression analysis using SPSS, it can be seen that the correlation coefficient (R) = 0.574 meaning that the relationship between the variables of the performance is very strong and positive.

Keywords: *Managerial Leadership, Corporate Culture, Business Plan, Corporate Competitiveness, and Multiple Linear Regression*

LATAR BELAKANG

Globalisasi pasar, meningkatnya interpenetrasi ekonomi dan saling ketergantungan pelaku-pelaku ekonomi menuntut perusahaan-perusahaan untuk mendesain kembali dan memodifikasi strategi bersaingnya. Bisnis pada abad 21 akan semakin banyak menghadapi tantangan karena konsumen lebih memandang kepada produk yang lebih *high-quality*, *low-cost*, dan bisnis tersebut di atas juga harus lebih *responsive* terhadap perubahan yang sangat cepat. Pada banyak industri, perubahan sosial politik yang cepat, seperti MEA di tahun 2015 nanti akan meningkatkan jumlah dan kekuatan pesaing-pesaing baru dari negara ASEAN. Selain realita yang terjadi saat ini mengenai kesiapan Indonesia menghadapi MEA di masa pemerintahan presiden SBY perekonomian Indonesia naik menjadi 6,4%. Hal ini juga diikuti dengan kenaikan dan berkembangnya industri *retail fashion* atau industri kreatif di bidang pakaian jadi di Indonesia. Sesuai data Badan Pusat Statistik (BPS) selama periode

tahun 2007 sampai 2011. Kondisi ritel fashion juga dijelaskan oleh Kurnia, Direktur Merchandising & Marketing Matahari Department Store yang dikutip dari Jakarta fashion week akhir 2014, bahwa dunia ritel di Indonesia berkembang sangat besar. Ada lebih dari seratus juta orang berpenghasilan menengah di Indonesia yang punya kesempatan untuk berbelanja produk fashion. Maka, pelaku fashion Indonesia juga bisa berkiper dan berkembang di dalam negeri. Berbicara mengenai ritel fashion dalam lingkup perusahaan pasti tidak lepas dari kata daya saing perusahaan di mana setiap perusahaan berlomba-lomba untuk menjadi nomor satu dalam industri tersebut.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bangun tentang daya saing dan budaya perusahaan menyatakan hasil, budaya korporat merupakan faktor kunci untuk menentukan berhasil tidaknya perusahaan dapat mengungguli perusahaan sejenis lainnya. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Pudijohartono mengenai pengaruh lingkungan, kepemimpinan, dan inovasi

terhadap strategi bersaing, dengan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan perilaku lingkungan, kepemimpinan yang bermotivasi dan inovasi yang penuh dengan kreativitas terhadap strategi bersaing dalam rangka meningkatkan daya saing perusahaan eksportir mebel rotan di Pulau Jawa.

Daya saing (*competitiveness*) adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk bertumbuh dan mendapatkan keuntungan di tengah-tengah banyak perusahaan lain yang ada di dalam pasar. Daya saing perusahaan tidak bisa lepas dengan peran suatu kepemimpinan atau manajerial di suatu perusahaan, hal tersebut juga didukung oleh suatu budaya perusahaan dan juga rencana bisnis suatu perusahaan.

PT AMS merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ritel fashion. Perusahaan ini pun telah melakukan strategi bisnis yaitu *growth*, atau berkembang dan melakukan diferensiasi perusahaan. Hal ini tidak lepas dari tujuan PT AMS yaitu untuk menciptakan daya saing perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan dan dapat bersaing dengan kompetitor sesama perusahaan ritel fashion di Indonesia.

PT AMS memiliki program Management Trainee (MT) yang diperuntukkan untuk memenuhi sumber daya manusia cabang-cabang di tiap wilayah Indonesia. Para lulusan MT ditempatkan di tiap cabang untuk dijadikan *store head* atau kepala cabang di tiap daerah. Setiap lulusan MT sudah dibekali dengan pengetahuan dan skill untuk menjalankan rencana bisnis dalam menjalankan aktivitas bisnis di cabang yang sudah beroperasi maupun cabang baru.

Adapun masalah yang terjadi di PT AMS mengenai para lulusan MT yaitu seringnya para lulusan MT yang berprestasi yang sudah menjadi *store head* di sabotase atau direkrut diam-diam

oleh competitor PT AMS. Hal ini pasti berkaitan dengan daya saing dan juga budaya perusahaan yaitu pemberian kompensasi yang baik dan sikap loyalitas para lulusan MT. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam tesis ini akan membahas mengenai pengaruh kepemimpinan manajerial, budaya perusahaan, rencana bisnis terhadap daya saing perusahaan pada PT AMS.

RUMUSAN MASALAH

Adapun pembatasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Peneliti menggunakan data primer berupa kuesioner yang disebarikan ke responden pada PT Aditya Mandiri Sejahtera.
2. Responden yang mengisi kuesioner meliputi karyawan yang berlevel *store head*, *specialist*, asisten manajer sampai dengan manajer.
3. Variabel independen yang diuji yaitu mengenai kepemimpinan manajerial, budaya perusahaan, dan rencana bisnis dengan variabel dependen daya saing perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan manajerial berpengaruh terhadap daya saing perusahaan?
2. Apakah budaya perusahaan berpengaruh terhadap daya saing perusahaan ?
3. Apakah rencana bisnis berpengaruh terhadap daya saing perusahaan ?

DAYA SAING PERUSAHAAN

Daya saing (*competitiveness*) adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk bertumbuh dan mendapatkan keuntungan di tengah-tengah banyak perusahaan lain yang ada di dalam pasar. Perusahaan yang tidak mempunyai daya

saing akan ditinggalkan oleh pasar. Karena tidak memiliki daya saing berarti tidak memiliki keunggulan dan tidak unggul berarti tidak ada alasan bagi suatu perusahaan untuk tetap *survive* di dalam pasar persaingan untuk jangka panjang.

Menurut Stevenson, "*Competitiveness relates to how effective an organizations is in the market place compared with other organizations that offer similar product or services*" jadi daya saing berhubungan dengan bagaimana efektivitas suatu organisasi dipasar persaingan, dibandingkan dengan organisasi lainnya yang menawarkan produk atau jasa yang sama Porter menyatakan "Persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Pada sisi yang lain, Cravens mengatakan bahwa daya saing adalah kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan pesaingnya. Oleh sebab itu perusahaan harus memiliki strategi bersaing dan keunggulan bersaing yang fokus pada proses yang dinamis. Porter menyatakan bahwa keunggulan bersaing sebagai kunci untuk mencapai kinerja perusahaan, industri dan ekonomi yang superior.

Dalam literatur ekonomi yang mengkaji daya saing terdapat dua perbedaan yaitu, daya saing ekonomi nasional atau tingkat ekonomi makro dan daya saing perusahaan atau tingkat ekonomi mikro. *Longman Advanced American Dictionary* memberikan definisi awal mengenai daya saing sebagai "kemampuan suatu perusahaan atau produk untuk bersaing dan keinginan untuk menjadi lebih sukses dari perusahaan pesaing lainnya".

Dalam ekonomi, daya saing pada tingkat mikro (perusahaan-*firm level*) sering diartikan sebagai:

- a. Kemampuan suatu perusahaan menguasai, meningkatkan dan mempertahankan suatu posisi pasar;
- b. Kemampuan suatu perusahaan mengatasi perubahan dan persaingan

pasar dalam memperbesar dan mempertahankan keuntungannya (profitabilitas), pangsa pasar, dan/atau ukuran bisnisnya (skala usahanya)

- c. Kapasitas menjual produk secara menguntungkan.

Menurut Buckley, daya saing perusahaan dapat dilihat melalui pernyataan berikut "Daya saing perusahaan yaitu suatu perusahaan yang dapat menghasilkan jasa atau produk kualitas unggul dan biaya yang lebih rendah dari pesaing domestik dan internasional.

Daya saing ini identik dengan kinerja laba perusahaan dan kemampuan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan serta memberikan keuntungan yang lebih kepada pemilik perusahaan".

Dari pendapat buckley maka dapat dibuat sintesa bahwa daya saing perusahaan dapat diukur dengan dimensi yaitu *Product of superior quality, Lower costs, Profit performance* dan *The ability to compensate its employees*.

Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah dari Yulk menjelaskan kebanyakan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa hal itu melibatkan suatu proses di mana pengaruh sengaja diberikan atas orang lain untuk panduan, struktur, dan memfasilitasi kegiatan dan hubungan dalam kelompok atau organisasi.

Adapun pengertian kepemimpinan menurut Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sumber dari pengaruh ini bisa bersifat formal, seperti peringkat manajerial dalam organisasi. Dimana organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat untuk meraih efektivitas yang

optimal. Sedangkan Kreitner, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi sekelompok orang dengan tujuan menciptakan keikutsertaan mereka secara sukarela dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

Peran dan Fungsi Kepemimpinan

Seorang pemimpin yang ideal adalah seorang pemimpin yang harus mau dan mampu mengambil keputusan secara tepat dalam menghadapi setiap persoalan dan permasalahan yang menyangkut dengan organisasi yang dipimpinnya serta bertanggung jawab penuh atas keputusan yang dibuat tersebut.

Robbins menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus bisa membangun kredibilitas dan kepercayaan agar bawahan yang dipimpin yakin bahwa atasannya bisa memimpin organisasi atau perusahaan tersebut. Ia juga menjelaskan definisi kepercayaan sebagai suatu pengharapan positif bahwa orang lain tidak akan melalui kata-kata, tindakan, atau keputusan bertindak secara oportunistik. Dua unsure paling penting yang diimplikasikan dalam definisi ini adalah keakraban dan resiko.

Kepemimpinan yang berlaku secara universal menghasilkan tingkat kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi. George dan Jones mendefinisikan kepemimpinan sebagai pelaksanaan pengaruh oleh salah satu anggota kelompok atau organisasi atas anggota lain untuk membantu kelompok atau organisasi mencapai tujuannya.

Gaya Kepemimpinan Managerial Grid oleh Robert R Blake dan Jane S Mouton dalam pendekatan *managerial grid* ini, manajer berhubungan dengan 2 hal yakni produksi di satu pihak dan orang-orang di pihak lain. *Managerial Grid* menekankan bagaimana manajer memikirkan produksi dan hubungan manajer serta memikirkan produksi dan

hubungan kerja dengan manusianya. Bukannya ditekankan pada berapa banyak produksi harus dihasilkan, dan berapa banyak ia harus berhubungan dengan bawahan. Kepemimpinan menurut Robbins memiliki dimensi atau lima faktor yaitu:

1. **Integritas.** Di mana kepercayaan merujuk pada kejujuran dan kebenaran.
2. **Kompetensi.** Mencakup pengetahuan dan keterampilan teknis dan interpersonal.
3. **Konsistensi.** Terkait dengan kehandalan, prediktabilitas, dan pertimbangan baik seseorang dalam menangani situasi-situasi ketidaksesuaian antara kata-kata dan tindakan mengikis kepercayaan.
4. **Loyalitas.** Di mana keinginan untuk melindungi dan menyelamatkan wajah orang lain. Kepercayaan menuntut bahwa karyawan bergantung pada pimpinan untuk tidak bertindak oportunistik.
5. **Keterbukaan.** Di mana bawahan dan atasan harus saling terbuka dan percaya demi kemajuan perusahaan.

Budaya Perusahaan

Budaya organisasi secara sederhana didefinisikan sebagai nilai-nilai yang dianut serta cara bertindak organisasi berikut para anggotanya terhadap hal-hal yang berhubungan dengan pihak luar.

Budaya merupakan faktor internal yang ada di dalam perusahaan yang tumbuh dan berkembang seiring dengan perkembangan nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan tersebut.

Salah satu definisi yang sering digunakan, budaya merupakan respon *group* terhadap lingkungan yang diekspresikan oleh setiap individu di dalam *group* tersebut. Budaya bisa berbeda dari sifat dasar manusia dan kepribadian namun batasannya tidak

dapat ditentukan. Budaya juga bisa diartikan sebagai kumpulan nilai-nilai yang menjadi pegangan anggota organisasi dalam menjalankan kewajiban dan berperilaku di dalam organisasi.

Moeljono menyatakan budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dijadikan acuan perilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pendapat lain dikemukakan oleh Luthans, yang menyatakan budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Sarplin, budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

a. Model Budaya Organisasi

Ada beberapa model budaya organisasi, salah satunya adalah yang diajukan oleh Schein dalam bukunya yang sangat laris, “*Organizational Culture and Leadership*”. Model ini dikenal sebagai Schein’s Model dan terdiri atas tiga level yaitu:

a) *Artefacts*

Meliputi struktur dan proses nyata dari organisasi. Termasuk tulisan, bahasa percakapan di dalam organisasi, ruangan fisik dan tata letak serta perilaku dari individu-individu. Schein membaginya dalam tiga level yaitu:

- i. Level pertama berhubungan dengan *physical artefacts* seperti logo – logo perusahaan,
- ii. Level kedua berhubungan dengan perilaku termasuk kebiasaan/ritual di dalam organisasi dan,
- iii. Level ketiga berhubungan dengan anekdot di dalam organisasi, cerita dan dongeng dalam suatu organisasi.

b) *Values*

Merupakan prinsip-prinsip sosial, sasaran dan standar yang berlaku di dalam perusahaan serta dianggap penting dan mendefinisikan apa yang diperhatikan oleh tiap anggota dari organisasi. Peraturan yang tidak tertulis namun mencerminkan apa yang diharapkan oleh tiap anggota dan nilai yang dianut oleh tiap pekerja. Dengan menggunakan nilai-nilai ini, pekerja mampu untuk membuat keputusan dan menangani masalah, isu dan menemukan solusi.

c) *Basic Assumptions*

Dikenal sebagai *invisible level* dari model. Karena level ini melibatkan keyakinan, persepsi, pikiran dan perasaan. Pengertian budaya organisasi menurut Robbins adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Lebih lanjut Robbins menyatakan bahwa sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi (*a system of shared*

meaning held by members that distinguishes the organization from other organization. This system of shared meaning is on closer examination, a set of key characteristics that the organization values).

b. Mengukur Budaya Perusahaan

Budaya Perusahaan merupakan suatu nilai, keyakinan dan pola perilaku di dalam organisasi. Menurut Hubbard terdapat 7 elemen dalam mengukur budaya perusahaan yaitu *routines, rituals, rules, symbols, stories and myths, systems and structures, values and beliefs*.

Teori Rencana Bisnis

Rencana bisnis (*Business plan*) merupakan sebuah tahapan awal yang sangat baik sekali di lakukan oleh anda seorang pelaku usaha baru atau lebih di kenal sebagai seorang *entrepreneur*.

Pengertian dari rencana bisnis sendiri adalah sebuah pernyataan yang bersifat formal dan tertulis yang berkaitan dengan tujuan dari sebuah bisnis dan bagaimana cara untuk mencapai tujuan bisnis itu sendiri akan tetapi dalam faktanya, banyak dari kalangan pelaku bisnis baru yang mengalami kebangkrutan, karena kadang mereka menganggap rencana bisnis itu bukanlah yang yang penting. Perencanaan bisnis yang baik harus memuat langkah-langkah yang harus dilakukan untuk memaksimalkan peluang keberhasilan. Perencanaan bisnis juga dapat dipakai sebagai alat untuk mencari dana dari pihak ketiga, seperti pihak perbankan, investor, lembaga keuangan, dan sebagainya.

Bantuan dana yang diperlukan tersebut dapat berupa dana bantuan jangka pendek untuk modal kerja maupun jangka panjang untuk perluasan

atau biaya investasi.

Perencanaan bisnis harus dapat menangkap faktor-faktor apa saja yang dimiliki oleh perusahaan tersebut sehingga penggunaannya dapat dioptimalkan. Selain itu perencanaan bisnis dapat membuat kerangka pengendalian faktor-faktor keberhasilan, sehingga kinerja aktual perusahaan dapat dievaluasi secara terus menerus untuk menuju ke arah yang lebih baik.

Manfaat Dari Rencana Bisnis

1. Memahami struktur dan strategi pemasaran dari perusahaan yang lebih baik lagi,
2. Mengetahui mengenai detail pasar,
3. Mengetahui bagaimana memasarkan bisnis,
4. Menggali ide yang berkaitan dengan pengembangan bisnis,
5. Memprediksi perhitungan bisnis
6. Mempertajam hitungan bisnis,
7. Mengenal bersaing lebih baik lagi.

Mengukur Business Plan

Menurut Ragan Sutevski pendiri dan CEO dari *Sutevski Consulting*, menciptakan bisnis yang baik dan memiliki daya saing dapat diukur dengan melakukan perbandingan antara realita dan perencanaan bisnis. Adapun 10 indikator yang dapat dinilai yaitu 10 *Comparing indicators*:

1. **Objectives.** Tujuan merupakan suatu hal yang harus diperoleh, indikator ini dapat diukur dengan beberapa pertanyaan seperti pencapaian tujuan.
2. **Products/services.** Produk dan jasa, membandingkan produk atau jasa perusahaan dengan pesaing.
3. **Market.** Pasar, dengan cara membandingkan pergerakan pasar

dengan prediksi yang ada di rencana bisnis.

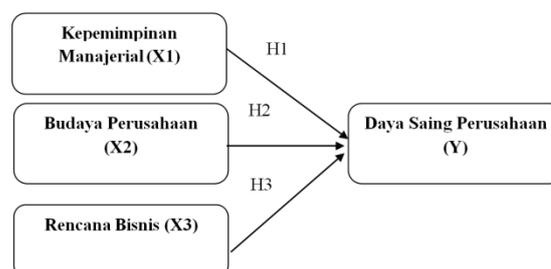
4. **Industry.** Industri, dengan cara membandingkan pergerakan industri dengan prediksi yang ada di rencana bisnis.
5. **Marketing strategy.** Strategi pemasaran, dengan cara memeriksa di dalam rencana strategi, apakah ada perubahan dalam strategi pemasaran. Elemen ini memiliki pengaruh terhadap penjualan.
6. **Selling.** Penjualan, apakah realita penjualan sesuai dengan apa yang di prediksi di rencana bisnis.
7. **Marketing plan.** Rencana pemasaran, apakah terdapat perubahan dalam rencana pemasaran sesuai dengan yang diprediksikan di rencana bisnis.
8. **Structure.** Struktur, apakah struktur organisasi telah sesuai dengan yang terdapat di rencana bisnis atau pembuatan struktur organisasi baru dan tim manajemen yang baru.
9. **Profit/Lose.** Laba/rugi, apakah proyeksi laba rugi sesuai dengan rencana bisnis?
Cash flow. Arus kas, apakah arus kas sesuai dengan yang di prediksi di rencana bisnis?
10. **SWOT.** SWOT, apakah kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman perusahaan sesuai dengan prediksi di rencana bisnis.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT Aditya Mandiri Sejahtera yang bergerak dalam bidang *retail fashion*. Pada penelitian ini, digunakan metode *survey* dengan menggunakan kuesioner dan menyebarkannya kepada karyawan yang hasilnya diolah dengan menggunakan program SPSS untuk mengetahui hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat. Penelitian ini bersifat menjelaskan dan deskriptif

yaitu studi yang dapat mengetahui dan mampu menjelaskan karakteristik dari variabel yang akan diteliti. Selain itu, penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dengan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sistem sensus, di mana seluruh populasi akan digunakan sebagai sampel. Data yang diperoleh merupakan data primer yang diperoleh langsung dari sumbernya dan data sekunder yang diperoleh dari internet guna melengkapi data. Pada penelitian ini akan menganalisis pengaruh kepemimpinan manajerial, budaya perusahaan, rencana bisnis terhadap daya saing perusahaan, dapat dijelaskan dengan sebuah Gambar 1 sebagai Model Hipotesis. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Pengembangan Model.

Gambar 1.
Model Hipotesis



Model Hipotesis

Berdasarkan penjelasan teori dari para ahli serta penelitian sebelumnya, maka dapat dibuat suatu rumusan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh kepemimpinan manajerial terhadap daya saing perusahaan
- H2 : Terdapat pengaruh budaya perusahaan terhadap daya saing perusahaan
- H3 : Terdapat pengaruh rencana bisnis terhadap daya saing perusahaan

HASIL PEMBAHASAN

1. Analisis regresi linear berganda, digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel kepemimpinan manajerial (X1), budaya perusahaan (X2), dan rencana bisnis (X3) terhadap daya saing perusahaan (Y). Untuk mengetahuinya, dilakukan perhitungan dengan menggunakan SPSS sebagai berikut:

Tabel 1
Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.654	6.993		1.810	.073
	X1	.362	.104	.327	3.498	.001
	X2	.159	.084	.186	1.899	.061
	X3	.234	.108	.216	2.176	.032

- a) Dependent Variable: Y
Dari tabel di atas, maka didapatkan persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 12.654 + 0.362 (X1) + 0.159 (X2) + 0.234 (X3)$$

- a. Konstanta persamaan diatas sebesar 12.654 yang artinya, jika kepemimpinan manajerial (X1), budaya perusahaan (X2), dan rencana bisnis (X3) memiliki nilai 0, maka daya saing perusahaan (Y) nilainya adalah 12.654. Koefisien regresi variabel kepemimpinan manajerial (X1) sebesar 0.362 yang artinya, jika variabel independen atau bebas lainnya tetap dan variabel kepemimpinan manajerial mengalami kenaikan 1%, maka variabel daya saing perusahaan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0.362.
- b. Koefisien regresi kepemimpinan manajerial ini bernilai positif artinya, terjadi hubungan positif antara

variabel kepemimpinan manajerial dengan variabel daya saing perusahaan. Semakin naik atau meningkatnya variabel kepemimpinan manajerial, maka semakin meningkat pula variabel daya saing perusahaan.

- c. Koefisien regresi variabel budaya perusahaan (X2) sebesar 0.159 yang artinya, jika variabel independen atau bebas lainnya tetap dan variabel budaya perusahaan mengalami kenaikan 1%, maka variabel daya saing perusahaan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0.159. Koefisien regresi budaya perusahaan ini bernilai positif artinya, terjadi hubungan positif antara variabel budaya perusahaan dengan variabel daya saing perusahaan. Semakin naik atau meningkatnya variabel budaya perusahaan, maka semakin naik pula variabel daya saing perusahaan.
 - d. Koefisien regresi variabel rencana bisnis (X3) sebesar 0.234 yang artinya, jika variabel independen atau bebas lainnya tetap dan variabel rencana bisnis mengalami kenaikan 1%, maka variabel daya saing perusahaan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0.234. Koefisien regresi rencana bisnis ini bernilai positif artinya, terjadi hubungan positif antara variabel rencana bisnis dengan variabel daya saing perusahaan. Semakin naik atau meningkatnya variabel rencana bisnis, maka semakin naik pula variabel daya saing perusahaan.
2. Untuk mengetahui apakah variabel independen ini berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, maka dilakukan uji signifikansinya dengan uji t parsial dalam analisis regresi. Dengan menggunakan tabel uji t SPSS, maka dapat pula ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Dengan tingkat kepercayaan 95% maka $\alpha = 5\%$, t tabel dapat diperoleh dengan $N-2 = 100-2 = 98$. Sehingga diperoleh t tabel = 1.984 Untuk mengambil suatu keputusan hipotesis dalam uji t adalah:

H0 diterima dan H1 ditolak, jika nilai t hitung < t tabel atau jika nilai sig > 0.05

H0 ditolak dan H1 diterima, jika nilai t hitung > t tabel atau jika nilai sig < 0.05

Untuk mengambil suatu keputusan hipotesis dalam uji t adalah:

- a. t hitung variabel kepemimpinan manajerial (X1) sebesar 3.498 > t tabel = 1.984 atau nilai sig = 0.001 < 0.05 sehingga H0 ditolak dan H1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan berarti variabel kepemimpinan manajerial (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel daya saing perusahaan (Y).
 - b. t hitung variabel budaya perusahaan (X2) sebesar 1.899 < t tabel = 1.984 atau nilai sig = 0.061 > 0.05 sehingga H0 diterima dan H1 ditolak. Hal ini dapat disimpulkan berarti variabel budaya perusahaan (X2) tidak berpengaruh terhadap variabel daya saing perusahaan (Y).
 - c. t hitung variabel rencana bisnis (X3) sebesar 2.176 > t tabel = 1.984 atau nilai sig = 0.032 < 0.05 sehingga H0 ditolak dan H1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan berarti variabel rencana bisnis (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel daya saing perusahaan (Y).
3. Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan SPSS, dan menggunakan uji F yang berguna untuk menguji apakah model regresi variable kepemimpinan manajerial (X1),

budaya perusahaan (X2), dan rencana bisnis (X3) signifikan terhadap daya saing perusahaan (Y).

Tabel 2.
Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	547.979	3	182.660	15.749	.000 ^a
	Residual	1113.411	96	11.598		
	Total	1661.390	99			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Persyaratan dalam uji F dalam menguji hipotesis ini adalah:

- a. Ho = 0; atau model regresi tidak berpengaruh.
- b. Ha > 0; atau model regresi berpengaruh positif.

Sehingga dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a. Jika F hitung < F tabel maka Ha ditolak, Ho diterima.
- b. Jika F hitung > F tabel maka Ha diterima, Ho ditolak.

Untuk menghitung F tabel adalah dengan cara: $df1 = 4-1 = 3$ dan $df 2 = 100 - 4 = 96$ dengan $\alpha = 0.05$, sehingga didapatkan nilai F tabel sebesar = 2.70.

Hasil dari F hitung yang dihasilkan dari SPSS sebesar = 15.749 dan *p-value* (Sig)= 0,000. Jadi didapatkan F hitung > F tabel = 15.749 > 2.70 serta *p-value* (Sig) = 0,000 < 0,05, sehingga Ha diterima dan Ho ditolak. Hal ini dapat disimpulkan, bahwa model regresi dalam penelitian ini, mampu menguji variabel kepemimpinan manajerial (X1), budaya perusahaan (X2), dan rencana bisnis (X3), terhadap variabel daya saing perusahaan. Analisis determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen, dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.
Uji Determinan R²

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.574 ^a	.330	.309	3.406

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan data di atas, diperoleh R² (R Square) = 0.330 atau (33%). Hal ini menjelaskan bahwan, prosentase pengaruh sumbangan yang diberikan variabel independen atau variabel kepemimpinan manajerial (X1), budaya perusahaan (X2) dan rencana bisnis (X3), terhadap variabel dependen atau daya saing perusahaan (Y), sebesar 33%. Dengan kata lain, variasi variabel independen yang digunakan dalam model atau kepemimpinan manajerial, budaya perusahaan dan rencana bisnis, hanya mampu menjelaskan sebesar 33% variasi variabel dependen atau daya saing perusahaan.

KESIMPULAN

Penelitian dilakukan dengan responden *store head* pada PT Aditya Mandiri Sejahtera dengan menyebarkan kuesioner untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan manajerial, budaya perusahaan, rencana bisnis terhadap daya saing perusahaan.

Berdasarkan penelitian dan pengolahan data kuesioner, maka dihasilkan suatu kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan manajerial X1 berpengaruh positif signifikan terhadap variabel daya saing perusahaan (Y) dengan melihat hasil t hitung = 3.498 > dari t tabel = 1.984 atau nilai signifikansinya = 0.00 < 0.05. Artinya kepemimpinan

manajerial *store head* di wilayah Indonesia atau cabang retail PT AMS berpengaruh terhadap peningkatan daya saing perusahaan.

2. Variabel budaya perusahaan X2 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap daya saing perusahaan t hitung variabel budaya perusahaan (X2) sebesar 1.899 < t tabel 1.984 atau nilai sig = 0.061 > 0.05. Hal ini dapat disimpulkan berarti variabel budaya perusahaan (X2) tidak berpengaruh terhadap variabel daya saing perusahaan (Y).

Di beberapa wilayah kantor cabang retail diwilayah Indonesia masih ada budaya perusahaan yang masih belum diaplikasi karenanya adanya beberapa item kuisisioner yang tidak mendapat jawaban dari responden dengan jawaban setuju. Hal tersebut dapat berkaitan dengan ragam budaya diwilayah beberapa daerah yang mungkin terakulturasi dengan budaya perusahaan di cabang.

3. Variabel rencana bisnis Berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dengan t hitung sebesar 2.176 > t tabel = 1.984 atau nilai sig = 0.032 < 0.05 sehingga H0 ditolak dan H1 diterima. Hal ini dapat disimpulkan berarti variabel rencana bisnis (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel daya saing perusahaan (Y). Ini berarti bahwa rencana bisnis di seluruh cabang retail di wilayah Indonesia mempengaruhi dan juga meningkatkan daya saing perusahaan.
4. Nilai determinasi (R²) R² (R Square) = 0.330 atau (33%). Hal ini berarti bahwa, prosentase pengaruh sumbangan yang diberikan variabel independen atau variabel kepemimpinan manajerial (X1), budaya perusahaan (X2) dan rencana

bisnis (X3), terhadap variabel dependen atau daya saing perusahaan (Y), sebesar 33% dan sisanya 67% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini .

SARAN

1. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan menambah variabel independen selain dari variabel penelitian yaitu kepemimpinan, budaya perusahaan dan rencana bisnis atau dapat menambahkan variabel intervening antara variabel budaya perusahaan dengan kinerja karyawan terhadap daya saing perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya dalam pembuatan indikator dan kuesioner dalam angket yang disebarkan kepada responden, peneliti berikutnya dapat menambahkan variasi pernyataan lain sesuai dengan apa yang ingin diteliti, sehingga dapat menggali lebih banyak informasi.
3. Bagi perusahaan agar lebih meningkatkan lagi budaya perusahaan sehingga hal tersebut dapat membawakan dampak positif bagi daya saing perusahaan dan juga kinerja perusahaan. Karena pada dasarnya jika budaya perusahaan diaplikasikan didalam perusahaan dan melekat serta identik dengan perusahaan tersebut maka bagi setiap karyawan di perusahaan tersebut dapat memiliki sikap kebanggaan dan loyalitas yang dapat meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Darma. Manajemen supervise. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.2004.
- Antonius Sumarwanto, "Analisis pengembangan literature" FISIPUI : 2010.
- Andi Rahadian Wijaya² dan Subayo " Pengukuran Budaya Organisasi Pada Industri Minuman Di Jawa Tengah Untuk Meningkatkan Daya Saing DI Era Global" . Jurnal ilmiah: 2013.
- Arief Daryanto, PhD, "Keunggulan Daya Saing dan Teknik Identifikasi Komoditas Unggulan Dalam Mengembangkan Potensi Ekonomi Regional" Jurnal ilmiah: 2010.
- Armanu Thoyib, Margono Setiawan, dan Surachman," *Pengaruh dimensi organisasi, kepemimpinan, motivasi terhadap transfer of knowledge dan daya saing organisasi*", (Jurnal aplikasi manajemen | vol 8 No 2| Mei 2010).
- Bagiyo Suwasono. Sjarief Widjaja. Ahmad Zubaydi dan M. Zaed Yuliadi. " Strategi Produktivitas Tenaga Kerja dan Daya Saing:. Jurnal Manajemen Bisnis | vol. 3 No. 2 | Agustus - November 2010.
- Buckley, P. J., Christopher L. P. & Kate Prescott. Measures of International.
- Competitiveness: A Critical Survey. Journal of Marketing Management. 1988.
- Brian R Frod Jay, M. Borbstein, Patrick T. Pruit.2008. Earnst&Young

- Business Plain. Cetakan I.
- Cindy H. Posumah."Pengaruh Faktor-faktor Kekuatan Industri Dalam Strategi Bersaing Terhadap Kinerja Hotel Berbintang di Bogor". Jurnal Ilmiah Corporate Culture & Organization Culture: A Strategic Management Approach, Penulis: A.B Susanto, F.X. Sujanto, HimawanWijanarko, Patricia Susanto Suwahjuhad Mertosono, Wagiono Ismangil, Penerbit: The Jakarta Consulting Group.
- Dinda Estika Asmarani dalam ,” *Analisis pengaruh perencanaan strategi terhadap kinerja perusahaan dalam upaya menciptakan keunggulan bersaing*”,(Tahun: 2006).
- Dr. Reswanda, Ir. MM
“Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Pembelajaran Organisasi, Keunggulan Daya Saing Berkelanjutan dan Kinerja Usaha pada UMKN Kerajinan Kulit Berorientasi Ekspor di Sidoarjo”
Jurnal Disertasi: Universitas Airlangga. Maret:2011..
- Fred Luthans& Jonathan P. Doh.*International Management Culture, Strategy, and behavior* seventh edition.McGraw-hill, 2009..
- Gary Yukl. *Leadership in Organizations Seventh Edition*. Pearson: 2010.
- GeorgeStonehouse and Brian Snowdon, “Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness” Journal of Management Inquiry publication September 19, 2010.
- Hasibuan, SP. Malayu. *ManajemenSumberDayaManusia*. Jakarta: PT. BumiAksara, 2011
- Hubbard Rice Beamish.2008.Strategic Management.
- Imam Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 Semarang,Badan penerbit UNDIP,2011.
- IdaAyuBrahmasari dan Agus Suprayetno,” Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan, Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. ”, (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan | vol. 10 no. 2 | September 2008)
- Jeniffer M. George & Gareth R. Jones.*Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall, 2005.
- John A. Pearce II & Richard B. Robinson.*ManajemenStrategis*. Jakarta: SalembaEmpat, 2008.
- Kartini, Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan (apakah kepemimpinan abnormal itu)*.Jakarta: Rajawali Press, 2009.
- Magdalena Wulur ,”Peningkatan Daya Saing Melalui Supply Chain Mangement.
- Practice dan E-Business Technologies”, jurnal ilmiah:2010.
- MaizarPratama dalam judul “Pengaruh Kepemimpinan ,Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wilayah Sungai Sumatera V” jurnal ilmiah,2014.

- Masyhudzulhak. Memahami penulisan ilmiah dan metode penelitian, Bengkulu : LP2S, 2012
- Miftah Thoha. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2010.
- Mohamad Soleh, “ Analisis Strategi Inovasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perusahaan”(Jurnal Manajemen, . 2008),
- Muhardi, Strategi Operasi untuk Keunggulan Bersaing. Jakarta : Graha Ilmu. 2007
- Mulyadi, “Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen”, Salemba : 4, edisi 3 : 2007.
- Nur Efen di dalam ,” Analysis of Indonesia Textile Industry Competitiveness in Regulation Theory Perspective”, Jurnal Manajemen tahun 2011
- Panagiotisliargovas and konstantinos Skandalis. Factor affecting firm competitiveness: the case of greek industry. 2008.
- Pratomo Pudijohartono,” Pengaruh Lingkungan, Kepemimpinan Motivasi Dan Inovasi terhadap Strategi Bersaing Pada Perusahaan Eksportir Mebel Rotan di Pulau Jawa”(Jurnal Ilmiah Berkala Univ. Kadiri, Edisi Okt 2010 – Jan 2011), .h.46
- Qulquit. Et. Al. *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in the workplace*. McGraw-hill, 2009.
- Ramlawati, Surachman, Djumilah Zain, dan Djumahir Implikasi Praktek *Total Quality Management (TQM)* terhadap Daya Saing Kepuasan Konsumen, dan Kinerja Bisnis pada Perusahaan Manufaktur : Jurnal Aplikasi Manajemen, volume 9, no3 , 2011
- Robert Kreitner & Angelo Kinicki. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill, 2008
- Stephen Garelli , “ Menjadi No1 Di Abad ke- 21 Kiat Negara, perusahaan dan individu memenangi persaingan di era baru ” PT Gramedia : 2008
- Stephen P. Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, 2007
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif dan R & D Bandung: Alfabeta, 2012
- Syofian Siregar, Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perhitungan
- Manual & SPSS Jakarta: Kencana Prenadamedia, 2014
- Tatang. A Taufik, “Pengembangan system inovasi daerah: perspektif kebijakan” 2005
- Umar Sekaran, “Statistik”, 2007
- Wilson Bangun, “ Budaya Organisasi Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan”(Jurnal Manajemen, Vol8 ,No.1, Nov. 2008
- Y. Sri Susilo dalam judul ,” Strategi Meningkatkan Daya Saing UMKM dalam Menghadapi Implementasi CAFTA DAN MEA”, Buletin Ekonomi Vol.8, No.2, 2010

<http://duniabakti.blogspot.com/2014/02/teori-strategi-daya-saing.html>
(diakses tanggal 01 Juni 2015)

Sumber-<http://id.shvoong.com/business-management/1918291-budaya-perusahaan-organisasi>)

(Sumber
<http://yoma.wordpress.com/2007/12/11/memahami-budaya-perusahaan>)

<http://deebelajar.blogspot.com/2013/10/pengertian-business-plan-menurut-para.html>
(diakses tanggal 01 Juni 2015)

<http://www.grapadikonsultan.com/id/manfaat-bisnis-plan/>

<http://www.entrepreneurshipinbox.com/119/business-plan-how-to-measureresults/>

<http://www.jakartafashionweek.co.id/id/content/news/inilah.kunci.sukses.di.bisnis.fashion/001/002/435> (diakses tanggal 31 agustus2015)