

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak di capai dalam penelitian ini adalah :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh dari faktor lingkungan bisnis internal terhadap perencanaan strategi.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh dari faktor lingkungan bisnis eksternal terhadap perencanaan strategi.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh dari lingkungan bisnis internal dan lingkungan bisnis eksternal terhadap perencanaan strategi dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian :

Tempat penelitian ini adalah PT Hero Supermarket, Tbk yang terletak di Graha Hero, CBD Bintaro Jaya Sektor 7 Blok B7/7, Pondok Jaya, Pondok Aren, Tangerang Selatan serta para manajer dan kepala departemen toko-toko ritel di bawah naungan PT Hero Supermarket, Tbk yang tersebar di Jabodetabek. Data dan informasi lainnya mengenai pengaruh lingkungan bisnis internal, lingkungan eksternal serta perencanaan strategi di peroleh dari kuesioner, wawancara, laporan operasional, dan hasil observasi.

2. Waktu penelitian :

Penelitian ini dilakukan dari Juni 2015 sampai dengan September 2015.

Ruang lingkup penelitian ini meliputi informasi umum mengenai pengaruh lingkungan bisnis internal dan lingkungan bisnis eksternal terhadap perencanaan strategi dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing.

C. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan oleh peneliti terdiri dari jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data serta teknik analisa data. Penelitian yang dilakukan di golongkan dalam penelitian eksplanatori. Penelitian eksplanatori adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau mungkin menolak teori atau hipotesis dari hasil penelitian yang sudah ada. Dalam penelitian eksplanatori bersifat asosiatif (mengetahui hubungan antar variabel) dan bersifat klausal yaitu mengetahui peran sebab akibat antar variabel⁴¹.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan penelitian ini berfokus pada pengkajian mengenai pengaruh lingkungan bisnis internal

⁴¹ Singarimbun, M dan Sofyan E, *Metode Penelitian Survey*, (Jakarta : Cetakan ke 18. Penerbit Pustaka LP3ES, 2006), h.76.

dan eksternal terhadap perencanaan strategi dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing di PT Hero Supermarket, Tbk.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Dalam penelitian kuantitatif, populasi di artikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/ subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulan⁴². Selain itu populasi dapat juga diartikan sebagai kumpulan individu atau objek penelitian dalam bentuk data keseluruhan yang di ambil di lapangan berupa kelompok masyarakat, perorangan. Populasi dapat mencakup data – data termasuk karakteristik dari populasi tersebut⁴³.

Populasi dalam penelitian ini adalah PT Hero Supermarket, Tbk pada level tingkat manajer dan kepala departemen.

Jumlah populasi yang di jadikan responden pada PT Hero Supermarket, Tbk dapat di gambarkan pada tabel 3.1. berikut ini :

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*, (Bandung : ed 19, Penerbit Alfabeta , 2013), h. 215.

⁴³ Masyhudzulkhak, *Memahami penulisan dan metodologi penelitian*,(Jakarta : Lembaga pengkajian dan pengembangan sumber daya, 2012), h. 41.

Tabel 3.1.
Jumlah Populasi Penelitian

Responden	Jumlah
Manager	57
Kepala Departemen	43
Total	100

2. Sampel Penelitian

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang di maksudkan dalam penelitian ini yaitu sejumlah 100 orang. Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) level unsur karyawan yaitu manajer dan kepala departemen. Dasar dari pemilihan sampel dari ke-2 unsur jabatan tersebut karena turut berperan langsung dalam operasional perusahaan untuk mensupervisi setiap kebijakan yang di ambil oleh perusahaan, sehingga bisa di pahami oleh seluruh karyawan. Selain itu level manajer dan kepala departemen juga di libatkan dalam teknikal meeting untuk membahas langkah-langkah strategi operasional sehingga mampu dalam menciptakan keunggulan bersaing perusahaan.

Kemudian untuk kriterianya adalah tenaga kerja minimal 2 tahun bekerja di PT Hero Supermarket, Tbk. Hal ini didasari pemikiran bahwa rentang waktu kerja 2 tahun diasumsikan karyawan tersebut telah memahami budaya dan lingkungan kerja.

E. Jenis dan Sumber Data

Data yang di gunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis yaitu data kuantitatif dan kualitatif, sebagai berikut :

1. Data kuantitatif, adalah jenis data yang dapat di nyatakan dalam bentuk angka – angka, seperti jumlah responden, jumlah responden menurut jabatan dan masa kerja.
2. Data kualitatif adalah jenis data yang tidak dapat di nyatakan dalam bentuk angka, seperti hasil wawancara kepada responden yang di lakukan untuk mendukung hasil penelitian.

Sedangkan sumber data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer, yaitu data yang di peroleh langsung dari sumber asli yaitu responden. Dalam hal ini sumber data primer adalah informasi yang di dapatkan dari jawaban responden tentang pengaruh lingkungan bisnis internal dan lingkungan bisnis eksternal terhadap perencanaan strategi dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing.
2. Data Sekunder adalah data yang di peroleh dari sumber data yang terlebih dahulu telah di kumpulkan dan di laporkan oleh orang lain diluar peneliti, dan di peroleh dengan cara studi literature seperti website, penelitian sebelumnya yang terkait melalui perpustakaan.

Seluruh data baik data primer dan sekunder yang sudah di dapat kemudian di lakukan pengujian melalui uji pengaruh dari setiap variabel yang di amati dengan menggunakan uji statistik, berdasarkan pengujian

dari setiap variabel tersebut akan di peroleh hasil pengujian yang kemudian akan menjadi jawaban dari hipotesis yang telah di buat.

F. Teknik Pengumpulan Data

Metode yang di gunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner

Pengumpulan data dengan metode ini di lakukan dengan menyebarkan kuesioner tentang lingkungan bisnis internal dan eksternal, perencanaan strategi serta keunggulan bersaing, yang sesuai dengan indikator definisi operasional kepada seluruh responden dengan tujuan untuk mengumpulkan jawaban – jawaban yang akhirnya di jadikan data dalam penelitian ini.

2. Wawancara

Pengumpulan data dengan mengadakan wawancara kepada beberapa responden untuk memperoleh data yang lebih akurat dan lengkap yang menyangkut penjelasan lebih lanjut tentang kuesioner yang telah di berikan.

1. Instrumen Variabel Penelitian

Secara lebih rinci, instrumen variabel penelitian akan di tuangkan ke dalam definisi konseptual, definisi operasional, kisi-kisi instrumen, skala pengukuran instrumen, serta pengujian validitas dan penghitungan reliabilitas sebagaimana di uraikan dibawah ini.

a. Instrumen Variabel Keunggulan Bersaing (*Dependent Variable*)

1. Definisi Konseptual

Keunggulan bersaing adalah pelaksanaan yang lebih unggul dari strategi yang di pakai oleh pesaingnya.

2. Definisi Operasional

Keunggulan bersaing di ukur dari kemampuan suatu perusahaan dalam menciptakan sumber daya yang bernilai, berbeda dengan perusahaan lain, tidak mudah di tiru, dan tidak mudah tergantikan oleh pesaing atau dengan kata lain ketrampilan dan sumberdaya yang mendasari dari keunggulan kompetitif bisnis harus mampu bertahan dari duplikasi perusahaan lain. Penelitian ini menggunakan instrumen skala likert dengan tanggapan responden dari skala 1- 5.

3. Kisi-kisi instrumen

Dalam operasional variabel keunggulan bersaing pada tabel 3.2, di jelaskan bahwa dimensi keunggulan bersaing di ukur melalui sumber daya yang bernilai, berbeda dengan perusahaan lain, tidak mudah di tiru dan tidak mudah di gantikan.

Tabel 3.2.

Operasionalisasi Variabel Keunggulan Bersaing

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
Keunggulan Bersaing	Pelaksanaan yang lebih unggul dari strategi yang di pakai oleh pesaingnya (Barney)	Sustainability	Sumber daya yang bernilai	1. Sumber daya manusia yang bernilai	KB 1
				2. Kepribadian dan perilaku pekerja yang baik dan memiliki rasa memiliki yang baik terhadap perusahaan	KB 2
				3. Sumber daya material yang bernilai	KB 3
				4. Mutu dari produk yang terjaga kualitasnya	KB 4
			Berbeda dengan perusahaan yang lain	1. Identitas perusahaan dan brand produk yang kuat	KB 5
				2. Perusahaan selalu menjadi innovator dalam bidang usahanya	KB 6
				3. Tidak meniru produk lain	KB 7
				4. Pengembangan produk baru yang dilakukan secara baik	KB 8

			Tidak Mudah di tiru	1. Produk yang di jual sulit di tiru oleh pesaing 2. Menghasilkan produk yang inovatif 3. Produk yang dijual memiliki ciri khas yang unik 4. Kerahasiaan produk dan proses terjaga dengan baik	KB 9 KB 10 KB 11 KB 12
			Tidak mudah di gantikan	1. Produk yang di jual tidak mudah di gantikan oleh produk lain 2. Orisinalitas produk yang di jual terjaga 3. Mutu kualitas produk terjaga dengan baik. 4. Produk yang di jual sudah melekat di masyarakat	KB 13 KB 14 KB 15 KB 16

b. Instrumen Variabel Perencanaan Strategi (*Dependent Variable*)

1. Definisi Konseptual

Perencanaan strategi bersifat dinamis, dengan proses berfikir melihat ke belakang yang di lakukan oleh beberapa pimpinan dari suatu perusahaan.

2. Definisi Operasional

Perencanaan strategi diukur dari kemampuan dalam menetapkan sasaran strategi perusahaan, kemampuan berinisiatif terhadap perubahan strategi dalam menghadapi berbagai perubahan dan permasalahan yang berakibat pada perusahaan, serta kemampuan untuk penetapan target yang tepat. Penelitian ini menggunakan instrumen skala likert dengan tanggapan responden dari skala 1- 5.

3. Kisi-kisi instrumen

Dalam operasional variabel perencanaan strategi pada tabel 3.3, di jelaskan bahwa dimensi perencanaan strategi diukur melalui sasaran strategi, inisiatif strategi, dan target perusahaan.

Tabel 3.3.

Operasionalisasi Variabel Perencanaan Strategi

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
Perencanaan Strategi	Perencanaan strategi bersifat dinamis, dengan proses berfikir melihat ke belakang yang dilakukan oleh beberapa pimpinan dari suatu perusahaan (Stephen Heines)	Sasaran Strategi	Kemampuan dalam menetapkan sasaran strategi perusahaan	1. Perusahaan mempunyai sasaran strategi yang jelas.	PS 1
				2. Strategi yang dibentuk dapat terukur.	PS 2
				3. Manajemen melihat keadaan perusahaan dalam menetapkan strategi.	PS 3

		Inisiatif Strategi	Kemampuan berinisiatif terhadap perubahan strategi dalam menghadapi berbagai perubahan dan permasalahan yang berakibat pada perusahaan.	1. Perusahaan bertindak cepat dalam menghadapi perubahan. 2. Tindakan yang diambil perusahaan sudah cukup matang. 3. Perusahaan mencari solusi secara bersama.	PS 4 PS 5 PS 6
		Target	Kemampuan untuk penetapan target yang tepat.	1. Perusahaan memiliki target kerja yang masuk akal. 2. Target yang ditetapkan perusahaan terealisasi setiap tahunnya. 3. Seluruh karyawan mengetahui target perusahaan. 4. Dalam penetapan target, perusahaan melihat performance sebelumnya.	PS 7 PS 8 PS 9 PS 10

c. Instrumen Variabel Lingkungan Bisnis Internal (*Independent Variable*)

1. Definisi Konseptual

Lingkungan bisnis internal perlu di analisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam perusahaan.

2. Definisi Operasional

Lingkungan bisnis internal di ukur dari pengembangan jenis produk yang di hasilkan, peningkatan jumlah penjualan, serta upaya peningkatan kualitas melalui inovasi dan pelayanan purna jual. Penelitian ini menggunakan instrumen skala likert dengan tanggapan responden dari skala 1- 5.

3. Kisi-kisi instrumen

Dalam operasional variabel lingkungan bisnis internal pada tabel 3.4, di jelaskan bahwa dimensi lingkungan bisnis internal di ukur melalui pengembangan produksi, penjualan, serta perspektif inovasi dan purna jual.

Tabel 3.4.

Operasionalisasi Variabel Lingkungan Bisnis Internal

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
Lingkungan Bisnis Internal	Lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada didalam perusahaan (Frans K. Kurnia)	Pengembangan Produksi	Pengembangan jenis produk yang dihasilkan	1. Perusahaan menjual produk yang bermutu.	LBI 1
				2. Produk yang dijual memiliki harga kompetitif.	LBI 2
				3. Produk memenuhi standar nasional Indonesia.	LBI 3
				4. Produk memiliki varian yg dapat dipilih konsumen.	LBI 4

				5. Produk yang dijual memiliki keunikan.	LBI 5
		Penjualan	Peningkatan jumlah penjualan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan menyusun laporan penjualan. 2. Perusahaan menyusun laporan biaya-biaya. 3. Perusahaan membuat laporan keuangan secara berkala. 4. Perusahaan memberikan bonus karyawan untuk memotivasi dalam meningkatkan penjualan. 5. Perusahaan memiliki strategi dalam peningkatan penjualan. 	<p>LBI 6</p> <p>LBI 7</p> <p>LBI 8</p> <p>LBI 9</p> <p>LBI 10</p>
		Perspektif inovasi dan purna jual	Upaya peningkatan kualitas melalui inovasi dan pelayanan purna jual.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan menyiapkan informasi yang memberikan nilai tambah. 2. Perusahaan menyiapkan informasi tentang waktu penyampaian produk. 3. Perusahaan menyiapkan garansi dan perbaikan produk. 	<p>LBI 11</p> <p>LBI 12</p> <p>LBI 13</p>

				4. Perusahaan menyiapkan informasi mengenai distribusi.	LBI 14
				5. Perusahaan mengantisipasi perlakuan barang yang dikembalikan.	LBI 15

d. Instrumen Variabel Lingkungan Bisnis Eksternal (*Independent Variable*)

1. Definisi Konseptual

Lingkungan bisnis eksternal merupakan lingkungan yang berada di luar organisasi dan perlu di analisa untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang di hadapi dan merupakan faktor yang penting untuk menentukan kinerja organisasi

2. Definisi Operasional

Lingkungan bisnis eksternal di ukur dari heterogenitas lingkungan luar (kompetitor, pelanggan), perubahan lingkungan eksternal, serta sumber daya lingkungan eksternal yang mendukung pertumbuhan organisasi. Penelitian ini menggunakan instrumen skala likert dengan tanggapan responden dari skala 1-

5.

3. Kisi-kisi instrumen

Dalam operasional variabel lingkungan bisnis eksternal pada tabel 3.5, di jelaskan bahwa dimensi lingkungan bisnis eksternal di ukur melalui kompleksitas lingkungan eksternal, dinamika lingkungan eksternal, dan daya dukung lingkungan eksternal.

Tabel 3.5.

Operasionalisasi Variabel Lingkungan Bisnis Eksternal

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
Lingkungan Bisnis Eksternal	Lingkungan Eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisa untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang dihadapi dan merupakan faktor yang penting untuk menentukan kinerja organisasi (Dess G.G and Beard DW)	Kompleksitas lingkungan eksternal	Heterogenitas lingkungan luar (kompetitor , pelanggan)	1. Mampu bersaing dengan banyak kompetitor	LBE 1
				2. Mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam	LBE 2
				3. Produk dapat diterima oleh semua segmen pasar	LBE 3
				4. Produk sulit digantikan barang lain	LBE 4
				5. Memiliki jaringan distribusi yang menyebar	LBE 5
		Dinamika lingkungan eksternal	Perubahan lingkungan eksternal	1. Strategi yang dikembangkan mampu memenangkan persaingan	LBE 6

				<p>dengan kompetitor</p> <p>2. Memiliki banyak produk yang disesuaikan dengan daya beli pelanggan</p> <p>3. Mempunyai web site membuat pelanggan mudah mengakses Company profile</p> <p>4. Mengembangkan sistem online order untuk memudahkan pelanggan</p>	<p>LBE 7</p> <p>LBE 8</p> <p>LBE 9</p>
		<p>Daya dukung lingkungan eksternal</p>	<p>Sumber daya lingkungan eksternal yang mendukung pertumbuhan organisasi</p>	<p>1. Kepastian ketersediaan raw material</p> <p>2. Produk mudah dikenal oleh pelanggan (brand image yang kuat)</p> <p>3. Pelanggan percaya terhadap kualitas produk yang dijual.</p> <p>4. Menjadi anggota APRINDO</p>	<p>LBE 10</p> <p>LBE 11</p> <p>LBE 12</p> <p>LBE 13</p>

2. Skala pengukuran instrumen

Semua variabel dalam penelitian ini di ukur dengan skala *likert* dalam lima tingkatan yaitu responden di minta untuk memberi jawaban terhadap setiap pertanyaan dengan memilih salah satu di antara lima pilihan yang bersifat berjenjang dengan menggunakan respon negatif hingga positif.

Data tentang dimensi dari variabel– variabel yang di analisis dalam penelitian ini yang di tujukan kepada responden menggunakan skala 1 – 5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor sebagai berikut :

1	2	3	4	5
Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Ragu-ragu	Setuju	Sangat setuju

3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum penelitian di lakukan maka langkah yang utama adalah melakukan uji coba instrumen penelitian. Uji coba dari butir-butir instrumen pada keempat variabel yang di maksudkan untuk menguji keabsahan dan kehandalan butir-butir instrumen yang di gunakan dalam penelitian ini. Kuesioner dalam penelitian ini sebagai salah satu alat yang di gunakan dalam teknik pengumpulan data, maka dalam hal ini kejujuran para responden dalam menjawab pernyataan-pernyataan dalam kuesioner menjadi sangat penting. Keabsahan suatu hasil penelitian di tentukan oleh alat ukur yang di gunakan. Apabila alat ukur yang di gunakan tidak valid,

maka hasil penelitian yang di peroleh tidak menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Untuk itu di perlukan pengujian validitas dan reliabilitas.

a. Pengujian Validitas Instrumen

Uji validitas di gunakan untuk menguji apakah pernyataan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Sugiyono, validitas instrumen di uji dengan menggunakan korelasi skor butir dengan skor total '*Product Moment* (Pearson)⁴⁴. Analisis di lakukan terhadap semua butir instrumen. Kriteria pengujiannya di lakukan dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel pada taraf $\alpha = 0,05$. Rumus korelasi *Product Moment* (Pearson) yang di kutip dari Sugiyono⁴⁵ :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara gejala x dan gejala y

x = Skor butir item

y = Jumlah skor

n = Jumlah data

⁴⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung, Penerbit Alfabeta, 2008), h. 106.

⁴⁵ *Ibid.*, h. 213

Jika hasil perhitungan r hitung $>$ r tabel, maka butir instrumen di anggap valid. Namun sebaliknya jika r hitung $<$ r tabel, maka butir instrumen di anggap tidak valid. Sehingga instrumen tidak dapat di gunakan dalam penelitian.

Di sampaikan Masrun dalam Sugiyono, yang menyatakan teknik korelasi untuk menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik yang paling banyak di gunakan. Selanjutnya dalam memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Masrun menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan skor total serta korelasinya tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Biasanya syarat minimum untuk di anggap memenuhi syarat adalah kalau $r = 0,361$. Jadi kalau korelasi antara butir dengan skor total kurang dari $0,361$, maka butir dalam instrumen tersebut di nyatakan tidak valid⁴⁶. Jika r hitung untuk r tiap butir pernyataan bernilai positif dan lebih besar dari r tabel, maka butir tersebut di nyatakan valid.

Dalam penelitian ini, peneliti memiliki jumlah responden sebanyak 100 responden. Untuk nilai r tabel sejumlah 100 responden, nilai r tabelnya adalah sebesar $0,195$ (r tabel terlampir). Maka untuk pengujian validitas nilai r hitungnya harus lebih besar dari r tabel ($0,195$) untuk di nyatakan bahwa butir pernyataan tersebut valid.

Bersama ini disampaikan hasil uji validitas dari semua butir pernyataan dari semua variabel, sebagai berikut :

⁴⁶ *Ibid.*, h. 160

Tabel 3.6.

Hasil Uji Validitas Lingkungan Bisnis Internal (X1)

Dimensi Lingkungan Bisnis Internal	Komponen Pernyataan	Item Pernyataan	Hasil Uji SPSS Ver 20 (r hitung)	r tabel	Keterangan
Pengembangan Produksi	Perusahaan menjual produk yang bermutu.	LBI 1	0.579**	0,195	Valid
	Produk yang di jual memiliki harga kompetitif.	LBI 2	0.604**	0,195	Valid
	Produk memenuhi standar nasional Indonesia.	LBI 3	0.687**	0,195	Valid
	Produk memiliki varian yg dapat di pilih konsumen.	LBI 4	0.591**	0,195	Valid
	Produk yang di jual memiliki keunikan.	LBI 5	0.781**	0,195	Valid
Penjualan	Perusahaan menyusun laporan penjualan.	LBI 6	0.704**	0,195	Valid
	Perusahaan menyusun laporan biaya-biaya.	LBI 7	0.632**	0,195	Valid
	Perusahaan membuat laporan keuangan secara berkala.	LBI 8	0.646**	0,195	Valid
	Perusahaan memberikan bonus karyawan untuk memotivasi dalam meningkatkan penjualan.	LBI 9	0.519**	0,195	Valid
	Perusahaan memiliki strategi dalam peningkatan penjualan.	LBI 10	0.746**	0,195	Valid

Perspektif inovasi dan purna jual	Perusahaan menyiapkan informasi yang memberikan nilai tambah.	LBI 11	0.732**	0,195	Valid
	Perusahaan menyiapkan informasi tentang waktu penyampaian produk.	LBI 12	0.767**	0,195	Valid
	Perusahaan menyiapkan garansi dan perbaikan produk.	LBI 13	0.678**	0,195	Valid
	Perusahaan menyiapkan informasi mengenai distribusi.	LBI 14	0.720**	0,195	Valid
	Perusahaan mengantisipasi perlakuan barang yang di kembalikan.	LBI 15	0.620**	0,195	Valid

Sumber : Data kuesioner (di olah)

Berdasarkan hasil uji validitas butir pernyataan untuk variabel lingkungan bisnis internal di peroleh data bahwa semua butir pernyataan memiliki hasil r hitung > r tabel atau semua nilai butir pernyataannya di atas nilai 0,195. Maka seluruh butir pernyataan untuk variabel lingkungan bisnis internal di nyatakan valid.

Tabel 3.7.

Hasil Uji Validitas Lingkungan Bisnis Eksternal (X2)

Dimensi Lingkungan Bisnis Eksternal	Komponen Pernyataan	Item Pernyataan	Hasil Uji SPSS Ver 20 (r hitung)	r tabel	Keterangan
Kompleksitas lingkungan eksternal	Mampu bersaing dengan banyak kompetitor.	LBE 1	0.555**	0,195	Valid
	Mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam.	LBE 2	0.730**	0,195	Valid
	Produk dapat di terima oleh semua segmen pasar.	LBE 3	0.605**	0,195	Valid
	Produk sulit di gantikan barang lain.	LBE 4	0.695**	0,195	Valid
	Memiliki jaringan distribusi yang menyebar.	LBE 5	0.694**	0,195	Valid
Dinamika lingkungan eksternal	Strategi yang di kembangkan mampu memenangkan persaingan dengan kompetitor.	LBE 6	0.741**	0,195	Valid
	Memiliki banyak produk yang di sesuaikan dengan daya beli pelanggan.	LBE 7	0.633**	0,195	Valid
	Mempunyai web site membuat pelanggan mudah mengakses Company profile.	LBE 8	0.466**	0,195	Valid
	Mengembangkan sistem online order untuk memudahkan pelanggan	LBE 9	0.696**	0,195	Valid

Daya dukung lingkungan eksternal	Kepastian ketersediaan raw material	LBE 10	0.737**	0,195	Valid
	Produk mudah di kenal oleh pelanggan (<i>brand image</i> yang kuat).	LBE 11	0.750**	0,195	Valid
	Pelanggan percaya terhadap kualitas produk yang di jual.	LBE 12	0.735**	0,195	Valid
	Menjadi anggota APRINDO.	LBE 13	0.622**	0,195	Valid

Sumber : Data kuesioner (di olah)

Berdasarkan hasil uji validitas butir pernyataan untuk variabel lingkungan bisnis eksternal di peroleh data bahwa semua butir pernyataan memiliki hasil r hitung $>$ r tabel atau semua nilai butir pernyataannya di atas nilai 0,195. Maka seluruh butir pernyataan untuk variabel lingkungan bisnis eksternal di nyatakan valid.

Tabel 3.8.

Hasil Uji Validitas Perencanaan Strategi (Y)

Dimensi Perencanaan Strategi	Komponen Pernyataan	Item Pernyataan	Hasil Uji SPSS Ver 20 (r hitung)	r tabel	Keterangan
Sasaran Strategi	Perusahaan mempunyai sasaran strategi yang jelas.	PS 1	0.703**	0,195	Valid
	Strategi yang di bentuk dapat terukur.	PS 2	0.746**	0,195	Valid
	Manajemen melihat keadaan perusahaan dalam menetapkan strategi.	PS 3	0.724**	0,195	Valid

Inisiatif Strategi	Perusahaan bertindak cepat dalam menghadapi perubahan.	PS 4	0.822**	0,195	Valid
	Tindakan yang di ambil perusahaan sudah cukup matang.	PS 5	0.781**	0,195	Valid
	Perusahaan mencari solusi secara bersama.	PS 6	0.808**	0,195	Valid
Target	Perusahaan memiliki target kerja yang masuk akal.	PS 7	0.794**	0,195	Valid
	Target yang di tetapkan perusahaan terealisasi setiap tahunnya.	PS 8	0.732**	0,195	Valid
	Seluruh karyawan mengetahui target perusahaan.	PS 9	0.769**	0,195	Valid
	Dalam penetapan target, perusahaan melihat performance sebelumnya.	PS 10	0.691**	0,195	Valid

Sumber : Data kuesioner (di olah)

Berdasarkan hasil uji validitas butir pernyataan untuk variabel perencanaan strategi di peroleh data bahwa semua butir pernyataan memiliki hasil r hitung $>$ r tabel atau semua nilai butir pernyataannya di atas nilai 0,195. Maka seluruh butir pernyataan untuk variabel perencanaan strategi di nyatakan valid.

Tabel 3.9.

Hasil Uji Validitas Keunggulan Bersaing (Z)

Dimensi Keunggulan Bersaing	Komponen Pernyataan	Item Pernyataan	Hasil Uji SPSS Ver 20 (r hitung)	r tabel	Keterangan
Sumber daya yang bernilai	Sumber daya manusia yang bernilai	KB 1	0.587**	0,195	Valid
	Kepribadian dan perilaku pekerja yang baik dan memiliki rasa memiliki yang baik terhadap perusahaan	KB 2	0.699**	0,195	Valid
	Sumber daya material yang bernilai	KB 3	0.747**	0,195	Valid
	Mutu dari produk yang terjaga kualitasnya	KB 4	0.677**	0,195	Valid
Berbeda dengan perusahaan yang lain	Identitas perusahaan dan brand produk yang kuat	KB 5	0.606**	0,195	Valid
	Perusahaan selalu menjadi innovator dalam bidang usahanya	KB 6	0.736**	0,195	Valid
	Tidak meniru produk lain	KB 7	0.786**	0,195	Valid
	Pengembangan produk baru yang di lakukan secara baik	KB 8	0.767**	0,195	Valid
Tidak Mudah di tiru	Produk yang dijual sulit di tiru oleh pesaing	KB 9	0.784**	0,195	Valid
	Menghasilkan produk yang inovatif	KB 10	0.704**	0,195	Valid

	Produk yang dijual memiliki ciri khas yang unik	KB 11	0.731**	0,195	Valid
	Kerahasiaan produk dan proses terjaga dengan baik	KB 12	0.734**	0,195	Valid
Tidak mudah di gantikan	Produk yang di jual tidak mudah di gantikan oleh produk lain	KB 13	0.808**	0,195	Valid
	Orisinalitas produk yang di jual terjaga	KB 14	0.761**	0,195	Valid
	Mutu kualitas produk terjaga dengan baik.	KB 15	0.708**	0,195	Valid
	Produk yang di jual sudah melekat di masyarakat	KB 16	0.668**	0,195	Valid

Sumber : Data kuesioner (di olah)

Berdasarkan hasil uji validitas butir pernyataan untuk variabel keunggulan bersaing di peroleh data bahwa semua butir pernyataan memiliki hasil r hitung $>$ r tabel atau semua nilai butir pernyataannya di atas nilai 0,195. Maka seluruh butir pernyataan untuk variabel keunggulan bersaing di nyatakan valid.

b. Pengujian Reliabilitas

Koefisien reliabilitas instrumen di maksudkan untuk melihat konsistensi jawaban butir-butir pernyataan yang di berikan oleh responden. Adapun alat analisisnya menggunakan metode split half dengan mengkorelasikan total skor ganjil lawan total skor genap.

Selanjutnya di hitung reliabilitasnya menggunakan rumus *Spearman Brown*, dengan rumus dalam kutipan Sugiyono⁴⁷ :

$$r_i = \frac{2 r_b}{(1 + r_b)}$$

Keterangan :

r_i = Reliabilitas internal seluruh instrumen

r_b = Korelasi product moment antara belahan pertama dan kedua

Pedoman dari Sugiyono, pemberian interpretasi terhadap reliabilitas

(r_1) pada umumnya di gunakan patokan sebagai berikut :

1. Reliabilitas (r_1) uji coba sama dengan atau lebih dari 0,50 berarti hasil uji coba tesnya memiliki reliabilitas tinggi (reliable).
2. Reliabilitas (r_1) uji coba kurang dari 0,50 berarti hasil uji coba tesnya memiliki reliabilitas kurang (unreliable).

Tabel 3.10.

Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Item Pernyataan	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Lingkungan Bisnis Internal	LBI 1 s/d LBI 15	0,909	Reliable
2	Lingkungan Bisnis Eksternal	LBE 1 s/d LBE 13	0,891	Reliable
3	Perencanaan Strategi	PS 1 s/d PS 10	0,915	Reliable
4	Keunggulan Bersaing	KB 1 s/d KB 16	0,937	Reliable

Sumber : Data kuesioner (di olah)

⁴⁷ *Ibid.*, h. 104

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas di dapat bahwa seluruh variabel di nyatakan reliabel karena sesuai keterangan di atas bahwa pada umumnya tingkat reliabilitas uji coba sama dengan atau lebih dari 0,50 berarti hasil uji coba tesnya memiliki reliabilitas tinggi (reliable), demikian sebaliknya.

4. Instruman Final

Berdasarkan hasil analisis dari uji validitas dan reliabilitas, di dapat hasil instrumen penelitian yang valid dan dapat di andalkan (reliable). Sehingga dapat di nyatakan bahwa item-item yang telah di uji dapat di lakukan survey lapangan lebih lanjut, seperti pada tabel 3.11 sebagai berikut :

Tabel 3.11.

Instrumen Final

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Sub Indikator	Instrumen
Keunggulan Bersaing	Pelaksanaan yang lebih unggul dari strategi yang dipakai oleh pesaingnya (Barney)	Sustainability	Sumber daya yang bernilai	1. Sumber daya manusia yang bernilai.	KB 1
				2. Kepribadian dan perilaku pekerja yang baik dan memiliki rasa memiliki yang baik terhadap perusahaan.	KB 2
				3. Sumber daya material yang bernilai .	KB 3
				4. Mutu dari produk yang terjaga kualitasnya.	KB 4

			Berbeda dengan perusahaan yang lain	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identitas perusahaan dan brand produk yang kuat. 2. Perusahaan selalu menjadi innovator dalam bidang usahanya. 3. Tidak meniru produk lain. 4. Pengembangan produk baru yang dilakukan secara baik. 	<p>KB 5</p> <p>KB 6</p> <p>KB 7</p> <p>KB 8</p>
			Tidak Mudah ditiru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang dijual sulit ditiru oleh pesaing. 2. Menghasilkan produk yang inovatif. 3. Produk yang dijual memiliki ciri khas yang unik. 4. Kerahasiaan produk dan proses terjaga dengan baik. 	<p>KB 9</p> <p>KB 10</p> <p>KB 11</p> <p>KB 12</p>
			Tidak mudah digantikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang dijual tidak mudah digantikan oleh produk lain. 2. Orisinalitas produk yang dijual terjaga. 3. Mutu kualitas produk terjaga dengan baik. 4. Produk yang 	<p>KB 13</p> <p>KB 14</p> <p>KB 15</p> <p>KB 16</p>

				dijual sudah melekat di masyarakat.	
Perencanaan Strategi	Perencanaan strategi bersifat dinamis, dengan proses berfikir melihat ke belakang yang dilakukan oleh beberapa pimpinan dari suatu perusahaan (Stephen Heines)	Sasaran Strategi	Kemampuan dalam menetapkan sasaran strategi perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan mempunyai sasaran strategi yang jelas. 2. Strategi yang dibentuk dapat terukur. 3. Manajemen melihat keadaan perusahaan dalam menetapkan strategi. 	<p>PS 1</p> <p>PS 2</p> <p>PS 3</p>
		Inisiatif Strategi	Kemampuan berinisiatif terhadap perubahan strategi dalam menghadapi berbagai perubahan dan permasalahan yang berakibat pada perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan bertindak cepat dalam menghadapi perubahan. 2. Tindakan yang diambil perusahaan sudah cukup matang. 3. Perusahaan mencari solusi secara bersama. 	<p>PS 4</p> <p>PS 5</p> <p>PS 6</p>
		Target	Kemampuan untuk penetapan target yang tepat.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan memiliki target kerja yang masuk akal. 2. Target yang ditetapkan perusahaan terealisasi setiap tahunnya. 3. Seluruh karyawan mengetahui target perusahaan. 	<p>PS 7</p> <p>PS 8</p> <p>PS 9</p>

				4. Dalam penetapan target, perusahaan melihat performance sebelumnya.	PS 10
Lingkungan Bisnis Internal	Lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang ada didalam perusahaan (Frans K. Kurnia)	Pengembangan Produksi	Pengembangan jenis produk yang dihasilkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan menjual produk yang bermutu. 2. Produk yang dijual memiliki harga kompetitif. 3. Produk memenuhi standar nasional Indonesia. 4. Produk memiliki varian yg dapat dipilih konsumen. 5. Produk yang dijual memiliki keunikan. 	<p>LBI 1</p> <p>LBI 2</p> <p>LBI 3</p> <p>LBI 4</p> <p>LBI 5</p>
		Penjualan	Peningkatan jumlah penjualan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan menyusun laporan penjualan. 2. Perusahaan menyusun laporan biaya-biaya. 3. Perusahaan membuat laporan keuangan secara berkala. 4. Perusahaan memberikan bonus karyawan untuk memotivasi dalam 	<p>LBI 6</p> <p>LBI 7</p> <p>LBI 8</p> <p>LBI 9</p>

				meningkatkan penjualan. 5. Perusahaan memiliki strategi dalam peningkatan penjualan.	LBI 10
		Perspektif inovasi dan purna jual	Upaya peningkatan kualitas melalui inovasi dan pelayanan purna jual.	1. Perusahaan menyiapkan informasi yang memberikan nilai tambah. 2. Perusahaan menyiapkan informasi tentang waktu penyampaian produk. 3. Perusahaan menyiapkan garansi dan perbaikan produk. 4. Perusahaan menyiapkan informasi mengenai distribusi. 5. Perusahaan mengantisipasi perlakuan barang yang dikembalikan.	LBI 11 LBI 12 LBI 13 LBI 14 LBI 15
Lingkungan Bisnis Eksternal	Lingkungan Eksternal merupakan lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisa untuk menentukan kesempatan dan ancaman yang dihadapi dan merupakan faktor yang	Kompleksitas lingkungan eksternal	Heterogenitas lingkungan luar (kompetitor , pelanggan)	1. Mampu bersaing dengan banyak kompetitor. 2. Mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang beragam. 3. Produk dapat diterima oleh semua segmen	LBE 1 LBE 2 LBE 3

	penting untuk menentukan kinerja organisasi (Dess G.G and Beard DW)			<p>pasar.</p> <p>4. Produk sulit digantikan barang lain.</p> <p>5. Memiliki jaringan distribusi yang menyebar.</p>	<p>LBE 4</p> <p>LBE 5</p>
		Dinamika lingkungan eksternal	Perubahan lingkungan eksternal	<p>1. Strategi yang dikembangkan mampu memenangkan persaingan dengan kompetitor.</p> <p>2. Memiliki banyak produk yang disesuaikan dengan daya beli pelanggan.</p> <p>3. Mempunyai web site membuat pelanggan mudah mengakses Company profile.</p> <p>4. Mengembangkan sistem online order untuk memudahkan pelanggan.</p>	<p>LBE 6</p> <p>LBE 7</p> <p>LBE 8</p> <p>LBE 9</p>
		Daya dukung lingkungan eksternal	Sumber daya lingkungan eksternal yang mendukung pertumbuhan organisasi	<p>1. Kepastian ketersediaan raw material.</p> <p>2. Produk mudah dikenal oleh pelanggan (brand image yang kuat).</p> <p>3. Pelanggan percaya</p>	<p>LBE 10</p> <p>LBE 11</p> <p>LBE 12</p>

				terhadap kualitas produk yang dijual. 4. Menjadi anggota APRINDO.	LBE 13
--	--	--	--	--	--------

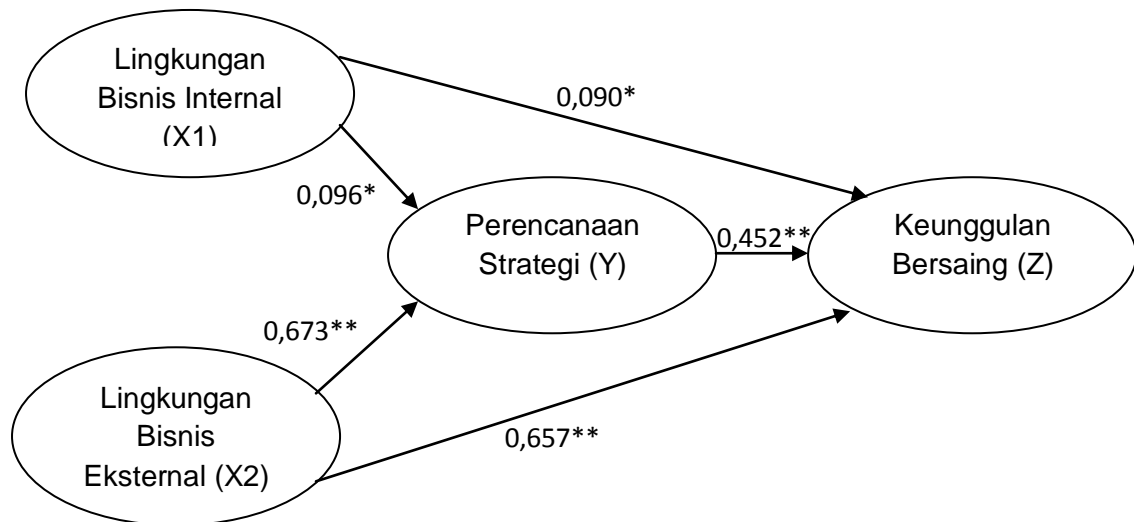
Sumber : Data kuesioner (di olah)

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) yang terdiri atas pengaruh langsung atau tidak langsung. Untuk mendapatkan nilai pengaruh langsung atau tidak langsung digunakan analisis regresi dengan variabel intervening. Variabel intervening merupakan variabel antara atau mediating, yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Dalam penelitian ini akan di analisa pengaruh lingkungan bisnis internal, lingkungan bisnis eksternal, perencanaan strategi dan keunggulan bersaing.

Metode yang di pilih untuk menganalisis data harus sesuai dengan pola penelitian dan variabel yang akan di teliti. Adapun langkah-langkah yang di lakukan dalam path analysis ini adalah sebagai berikut :

Gambar 3.1. Model Analisis Jalur



Note : * = Nilai Sig. (*p-value*) > 0,05

** = Nilai Sig. (*p-value*) < 0,05

1. Merumuskan hipotesa dan persamaan struktural sebagai berikut :

$$Y = \rho_{yX1} X1 + \rho_{yX2} X2 + \varepsilon1$$

$$Z = \rho_{zX1} X1 + \rho_{zX2} X2 + \rho_{zy} Y + \varepsilon2$$

2. Menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah di rumuskan.

Persamaan regresi ganda, yaitu :

$$Y1 = bX + \varepsilon1$$

$$Y2 = bY1 + \varepsilon1$$

Keterangan :

Pada dasarnya koefisien jalur adalah koefisien regresi yang di standardkan yaitu koefisien regresi yang di hitung dari basis data yang telah di set dalam angka baku atau Z score (data yang di set dengan nilai rata-rata = 0 dan standart deviasi = 1. Koefisien jalur yang di standardkan

di gunakan untuk menjelaskan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Khusus untuk program SPSS menu analisis regresi, koefisien path di tunjukkan oleh output yang di namakan koefisien yang di nyatakan sebagai standardized coefficient atau di kenal dengan nilai beta. Jika ada diagram jalur sederhana mengandung satu unsur hubungan antara variabel endogen, maka koefisien pathnya adalah sama dengan koefisien korelasi r sederhana.

3. Kaidah pengujian signifikan program SPSS adalah :

- a. Jika nilai probabilitas 0.05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas sig atau $[0.05 \leq \text{Sig}]$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- b. Jika nilai probabilitas 0.05 lebih besar dengan nilai probabilitas Sig atau $[0.05 > \text{Sig}]$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

4. Menghitung koefisien jalur secara individu.

Hipotesis penelitian yang akan di uji di rumuskan menjadi hipotesa statistik sebagai berikut :

$$H_0 = \rho_{yx1} \leq 0$$

$$H_a = \rho_{yx1} \geq 0$$

Secara individual uji statistik yang di gunakan adalah uji t yang di hitung dengan rumus shumacke :

$$T_x = \frac{p_k}{\text{se}p_k}; (dk-n-k-1)$$

Keterangan :

Statistik sepx1 di peroleh dari hasil komputasi pada program SPSS untuk analisa regresi setelah data ordinal di transformasikan ke interval. Selanjutnya untuk mengetahui signifikan analisis jalur, bandingkan antara nilai probabilitas 0.05 dengan nilai probabilitas signifikan dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Jika nilai probabilitas 0.05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau $0.05 \leq \text{Sig}$, maka H_0 di terima dan H_a di tolak, artinya tidak signifikan.
2. Jika nilai probabilitas 0.05 lebih besar dari nilai probabilitas Sig atau $0.05 > \text{Sig}$, maka H_0 di tolak dan H_a di terima, artinya signifikan.

5. Meringkas dan menyimpulkan yaitu menentukan jalur-jalur pengaruh yang signifikan dan mengidentifikasi jalur yang berstandar. Uji yang di lakukan adalah dengan membandingkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung berdasarkan nilai beta dari tabel uji t, yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menentukan nilai efek tak langsung :
= efek langsung lingkungan bisnis internal terhadap perencanaan strategi
X efek langsung perencanaan strategi.

2. Membandingkan nilai efek langsung dengan efek tidak langsung

- Jika nilai efek langsung $>$ efek tidak langsung, maka variabel intervening tidak sukses memediasi variabel independen dengan dependen.
- Jika nilai efek langsung $<$ efek tidak langsung, maka variabel intervening sukses memediasi variabel independen dengan dependen⁴⁸.

a) Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis regresi dan statistik parametrik karena data yang di gunakan berupa data kuantitatif dengan skala rasio. Analisis regresi dan statistik parametrik memerlukan beberapa pengujian pendahuluan sebagai persyaratan analisis yaitu pengujian asumsi klasik. Beberapa asumsi yang penting di penuhi dalam analisis statistik parametrik adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas

Uji normalitas di gunakan untuk mengetahui apakah sampel yang di ambil berasal dari populasi berdistribusi normal atau tidak. Data yang baik atau layak adalah data yang memiliki distribusi normal. Uji normalitas data di lakukan dengan menggunakan test Kolmogorov Smirnov, dasar

⁴⁸ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang : Cetakan Keempat : Penerbit Universitas Diponegoro, 2009), h. 210

pengambilan keputusan di lakukan berdasarkan probabilitas (*Asymtotic Significanted*), yaitu :

H0 : Sampel diambil dari distribusi normal

H1 : Sampel diambil bukan dari distribusi normal

α : 0,05

Kriteria uji : jika nilai probabilitas (sig) > α , maka H0 di terima, jika nilai probabilitas (sig) $\leq \alpha$ maka H0 di tolak.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas adalah asumsi dalam regresi di mana varians dari residual tidak sama untuk satu pengamatan yang lain. Dalam regresi, salah satu asumsi yang harus di penuhi adalah bahwa varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tidak memiliki pola tertentu. Gejala varians yang tidak sama ini di sebut gejala heterokedastisitas. Sedangkan adanya gejala varians residual yang sama dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain di sebut dengan homokedastisitas. Uji heterokedastisitas di lakukan untuk mengetahui adanya penyimpangan dari syarat-syarat asumsi klasik pada model regresi, di mana dalam model regresi harus di penuhi syarat tidak adanya heterokedastisitas. Ada beberapa cara yang di lakukan untuk uji heterokedastisitas, antara lain :

1. Uji Glejser
2. Uji Park

3. Uji Spearman

4. Grafik scatterplot

Dalam penelitian ini uji yang akan di lakukan untuk mengetahui apakah terjadi gejala heterokedastisitas adalah uji glejser. Dari uji glejser maka output yang di hasilkan di bandingkan dengan kriteria uji: jika nilai probabilitas (sig) > α (dengan nilai $\alpha = 0,05$), maka tidak ada gejala heterokedastisitas.

H. Hipotesis Statistika

Hipotesis statistika berupa simbol atau lambang parameter statistika yang menggambarkan pernyataan tentang karakteristik populasi yang merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian.

- H1 : Lingkungan bisnis internal berpengaruh positif terhadap perencanaan strategi.

H0 : $\beta_1 \leq 0$, artinya lingkungan bisnis internal tidak berpengaruh terhadap perencanaan strategi.

H1 : $\beta_1 > 0$, artinya lingkungan bisnis internal berpengaruh positif terhadap perencanaan strategi.

- H2 : Lingkungan bisnis eksternal berpengaruh positif terhadap perencanaan strategi.

H0 : $\beta_2 \leq 0$, artinya lingkungan bisnis eksternal tidak berpengaruh terhadap perencanaan strategi.

H2 : $\beta_2 > 0$, artinya lingkungan bisnis eksternal berpengaruh positif terhadap perencanaan strategi.

- H3 : Perencanaan strategi berpengaruh positif dalam terciptanya keunggulan bersaing.

H0 : $\beta_3 \leq 0$, artinya perencanaan strategi tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

H3 : $\beta_3 > 0$, artinya perencanaan strategi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

- H4 : Lingkungan bisnis internal berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

H0 : $\beta_4 \leq 0$, artinya lingkungan bisnis internal tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

H4 : $\beta_4 > 0$, artinya lingkungan bisnis internal berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

- H5 : Lingkungan bisnis eksternal berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

H0 : $\beta_5 \leq 0$, artinya lingkungan bisnis eksternal tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

H5 : $\beta_5 > 0$, artinya lingkungan bisnis eksternal berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.