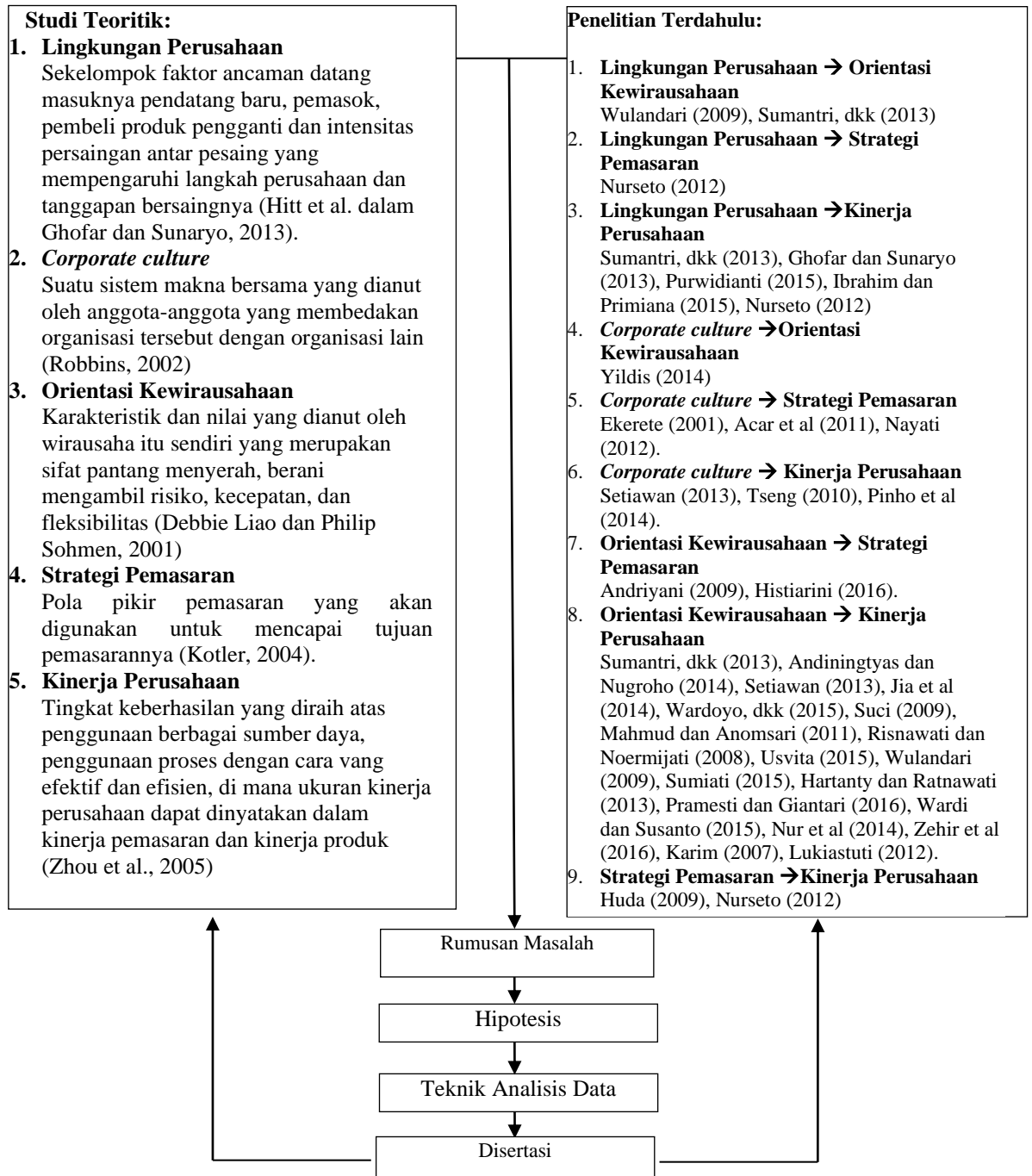


## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1. Kerangka Konseptual



Gambar 3.1.  
Kerangka Proses Berpikir

Berdasarkan latar belakang, tinjauan pustaka, dan penelitian terdahulu maka dapat disusun kerangka berpikir yang ditunjukkan bahwa gambar 3.1. Proses berpikir penelitian dimulai dengan studi teoritik dan studi empirik. Studi teoritik dibangun berdasarkan pada teori-teori yang dijadikan sebagai acuan dan sekaligus merupakan input- input yang bersifat deduktif. Studi teoritik dipakai sebagai dasar untuk memperoleh variabel dan indikator yang berhubungan dengan obyek penelitian yang akan dilakukan. Studi teoritik yang menjadi acuan dalam penelitian ini terdiri dari teori Lingkungan Perusahaan, *Corporate culture*, Orientasi Kewirausahaan, Strategi Pemasaran, dan Kinerja Perusahaan. Teori-teori ini perlu dipelajari karena akan banyak membantu proses analisis.

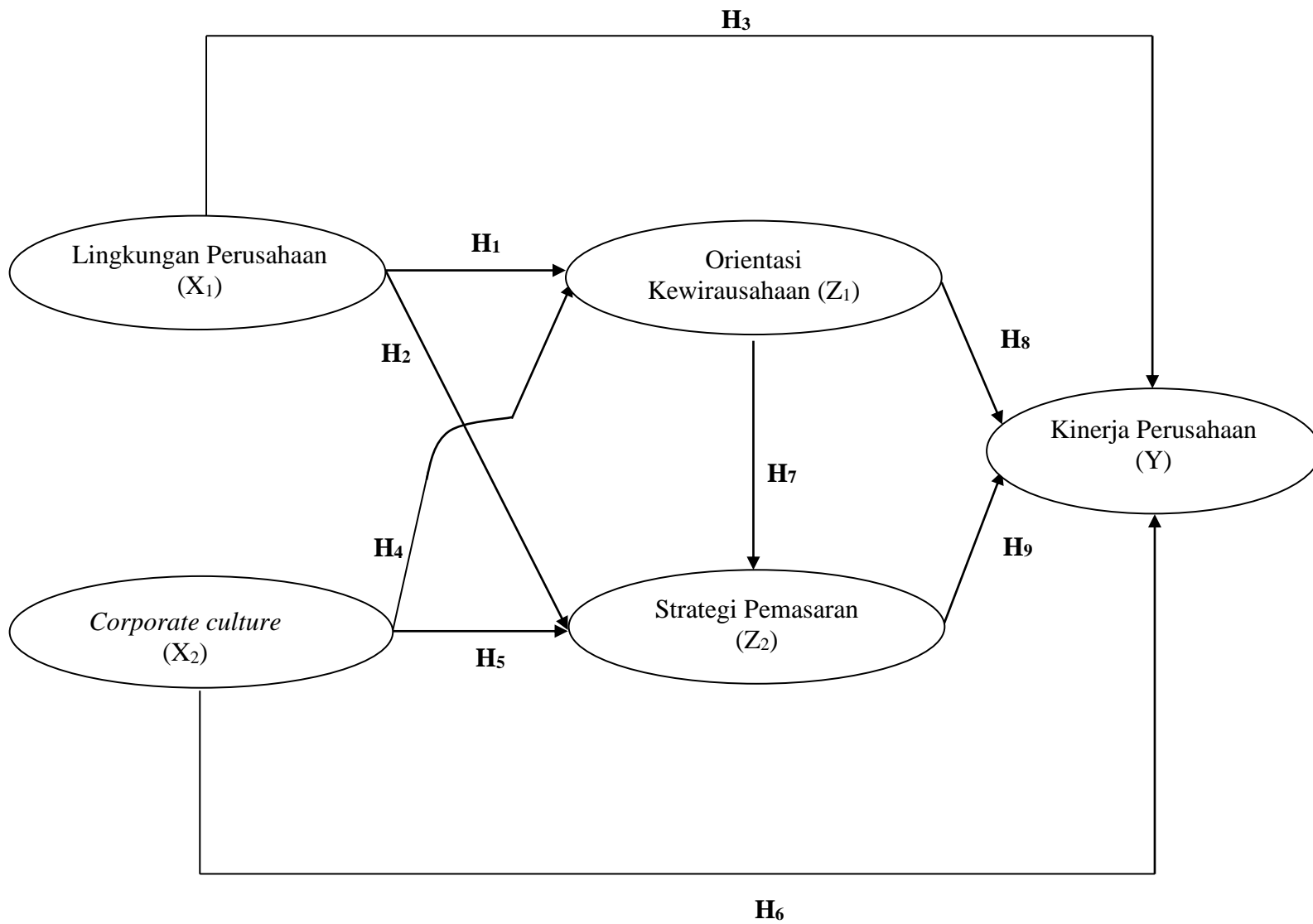
Studi empirik bersumber dari penelitian- penelitian terdahulu. Melalui studi empirik dapat memberikan gambaran tentang variabel-variabel yang layak untuk diacu pada penelitian yang akan dilakukan. Studi teoritik dan studi empirik akan menjadi fondasi dalam penyusunan hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian harus dibuktikan dengan tingkat kebenarannya, sehingga dapat digunakan untuk penarikan kesimpulan secara deduktif. Pembuktian kebenaran hipotesis melalui uji statistik. Metode pengujian hipotesis tergantung dari metode penelitian serta bangunan yang digunakan.

Uji statistik terhadap hipotesis merupakan karya ilmiah yang disebut disertasi. Hasil disertasi diharapkan memberikan kontribusi pada teoritik dan empirik. Kontribusi teoritik yang diharapkan untuk

pengembangkan teoritik, sedangkan sumbangan dari pada empirik berupa saran-saran bagi pengambil keputusan yang berhubungan dengan obyek penelitian untuk membuat kebijakan. Hasil disertasi ini dapat dilakukan perbandingan dengan teori-teori yang digunakan sebagai acuan dan hasil-hasil penelitian terdahulu. Demikian melalui disertasi dapat diketahui sejauh mana mendukung atau sebaliknya menolak teori-teori atau penelitian terdahulu.

Secara keseluruhan kerangka proses berpikir ini menjelaskan dukungan studi teoritis yang didapat dari berbagai sumber dan studi empiris diperoleh dari penelitian terdahulu yang menghasilkan rumusan hipotesis sebagai jawaban sementara dari masalah yang berupa pertanyaan-pertanyaan, hipotesis merupakan jawaban sementara yang harus diuji kebenarannya berdasarkan studi teoritis dan studi empiris, dari hipotesis diuji statistik sehingga memberikan kontribusi dan menghasilkan teori baru.

Berpijak pada kerangka proses berpikir, dapat dibangun kerangka konseptual penelitian untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel- variabel yang diteliti. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat menggambarkan dengan jelas pengaruh dari variabel- variabel eksogen terhadap variabel endogen, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui variabel intervening dalam gambar 3.2 berikut ini.



**Gambar 3.2**  
**Kerangka Konseptual**

## **3.2 Hipotesis**

Menurut gambar kerangka konseptual di atas, maka telah dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

### **3.2.1. Pengaruh Lingkungan Perusahaan terhadap Orientasi Kewirausahaan**

Sumantri, dkk (2013) Lingkungan usaha adalah dinamika pergerakan lingkungan bisnis yang merupakan lingkungan internal (mikro) dan lingkungan ekonomi yang merupakan lingkungan eksternal (makro). Lingkungan kewirausahaan sebagai "keseluruhan faktor ekonomi sosial-budaya dan politik yang mempengaruhi kesediaan orang dan kemampuan untuk melakukan kegiatan kewirausahaan". Hubungan antara lingkungan usaha dengan kewirausahaan dijelaskan oleh Abimbola dan Agboola (2011). Abimbola dan Agboola (2011) mengemukakan pendapat bahwa lingkungan, dalam pengertian ini, adalah meliputi faktor seperti infrastruktur, budaya, ekonomi, sosial, dan lingkungan politik. Kekuatan-kekuatan lingkungan telah ditemukan mampu menghambat atau memfasilitasi kegiatan kewirausahaan dalam masyarakat mana pun. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Wulandari (2009) yang membuktikan bahwa lingkungan eksternal dan lingkungan internal memiliki pengaruh positif terhadap orientasi wirausaha dimana semakin baik lingkungan eksternal dan lingkungan internal maka orientasi wirausaha yang dimiliki para pengusaha juga akan meningkat.

Lingkungan perusahaan yang dinamis, orientasi kewirausahaan jelas merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Orientasi kewirausahaan yang tinggi berhubungan erat dengan penggerak utama keuntungan sehingga seorang wirausahawan mempunyai kesempatan untuk mengambil keuntungan dan munculnya peluang-peluang tersebut, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang diajukan, adalah:

H<sub>1</sub> = Lingkungan perusahaan berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada Ciputra Group

### **3.2.2. Pengaruh Lingkungan Perusahaan terhadap Strategi Pemasaran**

Perubahan terjadi dalam lingkungan bisnis, menuntut setiap pelaku bisnis selalu memberikan perhatian dan respon terhadap lingkungannya, yang kemudian merumuskan strategi agar mampu mengantisipasi perubahan dan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam penyusunan dan penerapan strategi dapat dilakukan dengan mengkombinasikan beberapa strategi secara bersama-sama sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal (Wagner *et al* dalam Karnelis, 2015). Strategi pemasaran ialah paduan dari kinerja wirausaha dengan hasil pengujian dan penelitian pasar sebelumnya dalam mengembangkan keberhasilan strategi pemasaran (Suryana, 2001:98).

Sebuah perusahaan tidak hanya lingkungan internal, tetapi lingkungan eksternal perusahaan menjadi penting untuk diperhatikan. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal perusahaan secara

signifikan dan kadang-kadang tidak dapat diprediksi berpengaruh pada organisasi dan strategi perusahaan. Faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal perusahaan mempengaruhi pertumbuhan dan pengembangan bisnis. Penelitian ini juga memperlihatkan bahwa faktor-faktor lingkungan eksternal lebih relevan terhadap strategi manajemen perusahaan. Secara khusus penelitian ini juga menunjukkan bahwa para pengusaha tidak dapat secara langsung mengendalikan atau mempengaruhi kondisi lingkungan eksternal perusahaan daripada Lingkungan Internal.

H<sub>2</sub> = Lingkungan perusahaan berpengaruh signifikan terhadap strategi pemasaran pada Ciputra Group

### **3.2.3. Pengaruh Lingkungan Perusahaan terhadap Kinerja Perusahaan**

Peningkatan kinerja tidak terlepas dari adanya kemampuan menghadapi perubahan lingkungan. Lingkungan perusahaan didefinisikan sebagai sekelompok faktor ancaman datang masuknya pendatang baru, pemasok, pembeli produk pengganti dan intensitas persaingan antar pesaing yang mempengaruhi langkah perusahaan dan tanggapan bersaingnya (Hitt *et al.* dalam Ghofar dan Sunaryo, 2013). Semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk mengelola lingkungan internal, maka perusahaan cenderung akan semakin proaktif dalam mencari peluang-peluang baru, akan lebih inovatif dan kreatif daripada pesaingnya, merespon perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal dengan baik, berani mengambil risiko dan memiliki otoritas untuk menjalankan keputusan perusahaan.

Sumantri, dkk. (2013) Lingkungan usaha adalah dinamika pergerakan lingkungan bisnis yang merupakan lingkungan internal (mikro) dan lingkungan ekonomi yang merupakan lingkungan eksternal (makro). Menurut David dalam penelitian Ghofar dan Sunaryo (2013) strategi memungkinkan organisasi untuk memperoleh keunggulan kompetitif dari tiga landasan yang berbeda yaitu: kepemimpinan biaya, diferensiasi dan fokus. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa Lingkungan bisnis berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Teori-teori yang sudah ada tentang manajemen dan organisasi membuat hubungan yang lebih ditekankan, yaitu mempengaruhi lingkungan bisnis untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hasil bukti teoritis dari penelitian ini dapat digunakan untuk memecahkan permasalahan yang terjadi pada lingkungan bisnis dan kinerja organisasi. Kinerja organisasi dapat ditingkatkan melalui peningkatan lingkungan bisnis. Strategi bisnis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha.

H<sub>3</sub> = Lingkungan perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada Ciputra Group

#### **3.2.4. Pengaruh *Corporate culture* terhadap Orientasi Kewirausahaan**

Kewirausahaan perusahaan (atau usaha perusahaan) yang berarti aktivitas kewirausahaan di tingkat Organisasi yang telah mapan telah diakui sebagai elemen penting dalam organisasi dan ekonomi pengembangan dan kinerja. Kewirausahaan korporat telah mendapatkan kepentingan strategis untuk mewujudkannya dampak pada proses organisasi yang berkontribusi terhadap kelangsungan hidup dan kinerja perusahaan. Yildis (2014)



menemukan hasil yang serupa dalam penelitian ini bahwa hubungan antara dimensi budaya dan kewirausahaan di nasional atau regional. Studi ini juga menunjukkan bahwa dimensi budaya organisasi terkait dengan perusahaan kegiatan kewirausahaan.

H<sub>4</sub> = *Corporate culture* berpengaruh signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada Ciputra Group

### **3.2.5. Pengaruh *Corporate Culture* terhadap Strategi Pemasaran**

Perusahaan menunjukkan bahwa beragam budaya berpengaruh besar terhadap Strategi pemasaran yang digunakan oleh perusahaan multinasional, yang meminta penggunaan strategi spesifik untuk situasi dan pengaruh tertentu. Perusahaan juga menunjukkan bahwa strategi pemasaran diadopsi untuk diatasi dengan sengaja persaingan untuk pangsa pasar yang lebih banyak dan penjualan yang lebih baik, dan untuk bertahan dalam ujian dari tren yang selalu berubah karena mempengaruhi permintaan dan penawaran. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Acar et al (2011) yang menemukan bahwa dimensi budaya sangat erat terkait dengan strategi pemasaran pilihan eksekutif bisnis. Hal itu diamati Orang-orang dari negara individualistik cenderung memilih pembeda dan niche Strategi pemasaran dan orang-orang dari negara orientasi jangka panjang lebih suka berfokus di pasar lokal dan mengambil waktu untuk memperluas ke pasar baru. Temuan ini membuat rasa sempurna karena orientasi jangka panjang mendorong orang untuk mencari keuntungan jangka panjang dan praktisi bisnis dari masyarakat

individualistis ingin tampil beda daripada menciptakan merek generik dan mencakup keseluruhan pasar.

H<sub>5</sub> = *Corporate culture* berpengaruh signifikan terhadap strategi pemasaran pada Ciputra Group

### 3.2.6. Pengaruh *Corporate Culture* terhadap Kinerja Perusahaan

*Corporate culture* merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. *Corporate culture* yang kuat akan menumbuhkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri karyawan sehingga dalam hal ini karyawan akan mampu memotivasi untuk menampilkan kinerja yang maksimal, mencapai tujuan yang lebih baik, dan turut andil dalam memajukan kinerja perusahaan. Perusahaan yang memiliki *corporate culture* yang kuat dapat terlihat dari kesepakatan yang tinggi di antara para anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Bangun (2008) budaya kuat mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja organisasi.

Kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan, apabila kinerja perusahaan baik maka perusahaan akan mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien, namun sebaliknya jika perusahaan tidak baik maka suatu perusahaan tidak akan dapat melaksanakan strategi dan mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Syaifuddin (2012) membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja manajerial di PTPN IV dan PTPN

III di Sumatera Utara. Kemudian Tseng (2010) juga menemukan bahwa *Organizational culture* berpengaruh terhadap *Corporate Performance*.

H<sub>6</sub> = *Corporate culture* berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada Ciputra Group

### **3.2.7. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran dapat ditingkatkan dengan adanya orientasi kewirausahaan. Menurut Riani dkk (2015) orientasi kewirausahaan adalah orientasi kewirasahaan yang memiliki prinsip pada upaya untuk mengidentifikasi dan mengeksploitasi kesempatan.

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Bentuk dari aplikasi atas sikap-sikap kewirausahaan dapat diindikasikan dengan orientasi kewirausahaan dengan indikasi kemampuan inovasi, proaktif, dan kemampuan mengambil risiko. Menurut Kaur dan Mantok (2015) seorang pengusaha harus memiliki orientasi kewirausahaan untuk menghadapi persaingan dan tekanan pasar yang terus meningkat. Selain itu dengan memiliki orientasi kewirausahaan yang baik, seorang pengusaha harus memiliki manajemen yang baik untuk dapat menjalankan strategi pemasaran yang tepat bagi usahanya. Strategi pemasaran dapat dipandang sebagai respon perusahaan, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Sigauw, *et al.* (1998) dalam Setiawan (2013) kompetensi kewirausahaan dibutuhkan dalam implementasi strategi pemasaran agar

didapatkan keunggulan bersaing yang mantap melalui nilai responsifitas atas kebutuhan pelanggan, sedangkan jiwa kewirausahaan sendiri meliputi 5 hal, yakni: otonomi, keinovatifan, pengambilan risiko, proaktivitas, dan agresifitas kompetitif. Penelitian yang dilakukan oleh Nur et al (2014) membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap strategi pemasaran.

H<sub>7</sub> = Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap strategi pemasaran pada Ciputra Group

### **3.2.8. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Perusahaan**

Orientasi wirausaha menekankan pada semangat menciptakan inovasi usaha sebagai penyegaran dari kemacetan usaha yang sering mengiringi pada langkah awal inovasi (Zhou, et al, 2005). Salah satu fungsi utama dari orientasi kewirausahaan adalah bagaimana melibatkan pengukuran risiko dan pengambilan risiko secara optimal. Hal ini dikarenakan sikap berwirausaha dan konsekuensi dari perilaku kepada inovasi sangat dipengaruhi oleh latar belakang pimpinan yang menyangkut pengalaman dan usahanya dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan yang diraih atas penggunaan berbagai sumber daya, penggunaan proses dengan cara yang efektif dan efisien, di mana ukuran kinerja perusahaan dapat dinyatakan dalam kinerja pemasaran dan kinerja produk (Zhou *et al.* 2005). Jia et al (2014) berpendapat bahwa Orientasi kewirausahaan memperbaiki kinerja perusahaan, dan pengaruh positifnya terutama melalui dua dimensi, yaitu inovasi dan *antecedence*. Hasil

penelitian yang dilakukan oleh Nur et al (2014) membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

H<sub>8</sub> = Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada Ciputra Group

### **3.2.9. Pengaruh Strategi Pemasaran terhadap Kinerja Perusahaan**

Strategi pemasaran adalah salah satu strategi yang penting untuk membantu meningkatkan daya saing perusahaan dalam menghadapi era globalisasi dan liberalisasi (Tull dan Kahle dalam Karnelis, 2015). Strategi pemasaran perlu direncanakan dengan baik dan bentuk-bentuk promosi yang paling efektif perlu dipilih sebelum digunakan. Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, positioning, elemen bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran yang dikembangkan berdasarkan orientasi pasar dan orientasi teknologi akan menghasilkan kinerja pemasaran dan kinerja produk yang tinggi, sehingga kinerja perusahaan juga tinggi, sebaliknya kinerja pemasaran dan kinerja produk yang rendah menunjukkan bahwa kinerja perusahaan kurang baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mustikowati dan Tysari (2014) membuktikan strategi pemasaran juga mempengaruhi kinerja perusahaan.

H<sub>9</sub> = Strategi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan pada Ciputra Group