BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Strategi

Manajemen strategik adalah sekumpulan keputusan manajerial dan aksi pengambilan keputusan jangka panjang didalam perusahaan. Hal ini termasuk analisis lingkungan (lingkungan eksternal dan internal), formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi dan kontrol (Wheelen dan Hunger, 2012:53). Manajemen strategik melibatkan pengambilan keputusan jangka panjang yang berorientasi masa depan serta rumit dan membutuhkan cukup banyak sumber daya, maka partisipasi manajemen puncak sangat penting (Pearce dan Robinson, 2008:21).

Dengan pendekatan manajemen strategik, manajer pada semua tingkatan perusahaan berinteraksi dalam perencanaan dan implementasinya. Sebagai akibatnya, konsekuensi perilaku manajemen strategik serupa dengan pengambilan keputusan partisipatif. Oleh karena itu, penilaian yang akurat mengenai dampak dari formulasi strategi terhadap kinerja organisasi tidak hanya memerlukan kriteria evaluasi keuangan, tetapi juga non keuangan-pengukuran dampak berbasis perilaku (Pearce dan Robinson, 2008:13).

David (2011:5) mendefinisikan manajemen strategis sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta

mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memampukan sebuah organisasi mecapai tujuannya, sedangkan Siagian (2007) menyatakan bahwa manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan di implementasi oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangkai tujuan organisasi tersebut.

Manajemen strategi memberikan pengaruh terhadap jalannya organisasi dan bagaimana kontribusinya terhadap keberhasilan dan kegagalan perusahaan. Kehadiran manajemen strategi dalam khasanah ilmu menajemen merupakan isu penting yang berorientasi pada kepentingan jangka panjang dengan memperhatikan berbagai unsur yang dimiliki oleh organisasi. Manajemen strategi adalah cara yang akan dilakukan para penyusun strategi menentukan tujuan dan membuat keputusan strategik sehingga tujuan dan sasarannya tercapai (Akdon, 2011:7).

Akdon (2011:277) merumuskan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategi antar fungsi-fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya masa datang. Dengan demikian, manajemen strategi itu terdiri dari tiga macam proses manajemen yaitu pembuatan strategi, penerapan strategi, dan atau kontrol terhadap strategi. Pembuatan strategi meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian

peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan pada organisasi, pengembangan alternatif strategi meliputi penentuan sasaran operasional tahunan, dan penentuan strategi yang sesuai untuk diaplikasikan.

Menurut Salusu (2008:495) terdapat beberapa manfaat manajemen strategis, diantaranya yaitu:

1. Identifikasi peluang, yakni memungkinkan ancaman dari lingkungan dapat dihindari seminimal mungkin dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi, sehingga organisasi dapat memperbaiki kelemahan-kelemahannya dan memberi petunjuk untuk mengantisipasi perubahan-perubahan awal dari lingkungan eksternal.
2. Semangat korps, yakni mampu menciptakan sinergi dan semangat korps sehingga meningkatkan produktivitas.
3. Perubahan-perubahan strategis, yakni apabila terjadi perubahan dalam lingkungan organisasi maka dengan manajemen stratejik maka dapat menyesuaikan arah perjalanan organisasi dengan misi dan tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis merupakan pengambilan keputusan jangka panjang di dalam perusahaan yang membutuhkan cukup banyak sumber daya (sumber daya manusia, sumber daya keuangan maupun sumber daya teknologi), sehingga dibutuhkan partisipasi manajemen puncak untuk

mengimplementasikan hal tersebut dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2 Teori Kontingensi (*Contingency Theory*)

Teori kontingensi pertama kali dikembangkan oleh Fred Fiedler atau yang juga disebut sebagai teori situasional karena teori ini mengemukakan kepemimpinan yang tergantung kepada situasi. Model kontingensi Fiedler mengemukakan bahwa kinerja kelompok dalam suatu organisasi yang efektif bergantung pada hubungan yang baik antara gaya pemimpin dan pengambilan keputusan (Robbins dan Judge, 2013:45).

Pokok premis dari teori kontingensi adalah tidak ada sistem kontrol (atau struktur) universal yang sesuai untuk diaplikasikan dalam setiap kondisi (Fisher, 1995). Pendekatan kontingensi menunjukkan bahwa faktor yang satu mempengaruhi yang lain. Faktor yang dimaksud adalah elemen apa saja dalam lingkungan. Lingkungan mempengaruhi organisasi. Berbagai macam elemen dalam organisasi mempengaruhi satu dengan yang lain. Lingkungan termasuk pemilik, konsumen, pemasok, dan kompetitor, juga pemerintah dan buruh (Anthony dan Govindarajan, 2001:56). Selain itu, tingkat kompetisi, stabilitas pasar, budaya nasional, teknologi dan banyak lagi, termasuk juga dalam faktor lingkungan.

Model atau teori kontingensi yang dikemukakan oleh Fiedler mengarah bahwa kelompok yang efektif bergantung pada kecocokan antara gaya kepemimpinan yang berinteraksi antara subordinatnya

sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin. Dalam suatu institusi akan ditemukan berbagai jenis kendala yang dapat merubah situasi dan kondisi pemimpin.

Teori kontingensi mempunyai sejumlah keunggulan sebagai berikut:

1. Teori ini didukung oleh penelitian empirik yang bagus.
2. Teori ini telah memperluas pemahaman kita mengenai kepemimpinan dengan mempertimbangkan dampak situasi terhadap pemimpin.
3. Teori ini prediktif dan menyediakan informasi yang berguna bagi kepemimpinan secara efektif.
4. Teori ini menguntungkan karena tidak mengharuskan orang mampu dalam semua situasi.
5. Teori ini menyediakan data mengenai gaya kepemimpinan yang dapat berguna untuk pengembangan identitas kepempinan dalam organisasi

2.1.3 Lingkungan Perusahaan

2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Perusahaan

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 (Ghofar dan Sunaryo, 2013). Secara garis besar lingkungan perusahaan terbagi menjadi dua yaitu

lingkungan eksternal dan lingkungan internal perusahaan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah suatu pengaruh lingkungan yang berasal dari luar perusahaan baik yang sangat dekat dengan perusahaan maupun yang agak jauh, dan secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi kegiatan perusahaan secara keseluruhan (Choirunnisak, 2012). Lingkungan eksternal perusahaan adalah semua keadaan dan kekuatan yang mempengaruhi pilihan (opsi) strategik yang dilakukan oleh perusahaan dan menentukan situasi (Wulandari, 2009).

Model manajemen strategi membagi lingkungan eksternal menjadi tiga segmen yang saling berinteraksi yaitu lingkungan operasional, lingkungan industri, dan lingkungan jauh. Lingkungan operasional atau disebut juga lingkungan persaingan terdiri dari pesaing, kreditor, pelanggan, tenaga kerja, dan pemasok. Lingkungan industri terdiri dari hambatan masuk, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ketersediaan substitusi, dan persaingan antar perusahaan. Lingkungan jauh (*remote environment*) terdiri dari faktor ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan ekologi.

Perusahaan sebagai suatu sistem akan berkait dengan sekumpulan faktor penentu yang dapat mempengaruhi arah dan kebijakan perusahaan dalam mengelola bisnisnya (Umar, 2003:74). Lingkungan bisnis dapat dibagi menjadi lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal,

terdiri dari variabel yang berada di luar perusahaan (kesempatan dan ancaman) yang tidak secara khusus berada dalam pengendalian jangka pendek manajemen puncak. Faktor eksternal mencakup lingkungan industri dan lingkungan yang berasal dari kekuatan ekonomi, sosial budaya,politik hukum dan teknologi, sedangkan faktor lingkungan industri dikaji melalui aspek-aspek yang terdapat dalam konsep strategi bersaing (*competitive strategy*) dari Michael Porter yaitu hambatan masuk, daya tawar pemasok, daya tawar pembeli, ketersediaan barang substitusi, dan persaingan dalam industri (Ghofar dan Sunaryo, 2013:75).

Lingkungan eksternal juga dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang berhubungan dengan konsumen, pemasok, dan aliansi serta pengaruh ketiganya dalam meningkatkan efektivitas rantai pemasok (*supply chain*) (Coulthard, 2007:146). Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan eksternal adalah dinamisme (jumlah dan kecepatan perubahan lingkungan), *munificence* (kelangkaan atau kelimpahan sumber daya yang diperlukan untuk perusahaan), kompleksitas (peraturan, persaingan, internasionalisasi, teknologi) dan karakteristik industri. Beberapa literatur juga menunjukkan pentingnya hubungan antara pengambil keputusan dalam perusahaan dan orang-orang yang terlibat dalam rantai pemasok, misalnya pemasok, konsumen, rekan aliansi, serta pihak lain yang berkepentingan seperti asosiasi industri, keluarga, teman, asosiasi bisnis, peneliti, konsultan, pesaing, pemerintah, dan lain sebagainya (Michael dan Yulk, 1993).

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan eksternal adalah: Semua keadaan dan kekuatan di luar perusahaan yang berhubungan dengan konsumen, pemasok, dan aliansi serta pengaruh ketiganya dalam meningkatkan efektivitas rantai pemasok (*supply chain*), mempengaruhi pilihan (opsi) strategik yang dilakukan oleh perusahaan dan menentukan situasi persaingannya. Semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk mengelola lingkungan eksternal, maka perusahaan cenderung akan semakin proaktif dalam mencari peluang-peluang baru, akan lebih inovatif dan kreatif dari pada pesaingnya, merespon perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal dengan baik, berani mengambil risiko dan memiliki otoritas untuk menjalankan keputusan perusahaan. Oleh karena itu, semakin tinggi kemampuan perusahaan dalam mengelola lingkungan eksternalnya, semakin tinggi pula orientasi wirausaha yang dimiliki perusahaan tersebut.

2. Lingkungan Internal

Selain berhadapan dengan lingkungan eksternal, seorang pengusaha juga harus mampu mengelola lingkungan internalnya dengan baik. Profil perusahaan menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, dan mencerminkan kondisi intern dan kapabilitasnya (Wulandari, 2009). Sumber daya keuangan, sumber daya manusia, dan sumber daya fisik perusahaan dapat digunakan untuk menilai kekuatan dan kelemahan manajemen dan struktur organisasi perusahaan. Dengan melakukan analisis terhadap lingkungan internalnya, maka

perusahaan dapat membandingkan keberhasilan masa lalu perusahaan dan titik perhatian tradisionalnya dengan kemampuan perusahaan saat ini guna mengidentifikasi kemampuan masa depan perusahaan (Wulandari, 2009).

Lingkungan internal merupakan aspek-aspek yang ada di dalam perusahaan. Lingkungan internal dikaji melalui beberapa pendekatan, yaitu: pendekatan fungsional, pendekatan rantai nilai (*value chain*), kurva belajar / pengalaman (*learning curve*), *core competence*, dan *balanced scorecard* (Wulandari, 2009), sedangkan lingkungan internal menurut Coulthard (2007) adalah aspek-aspek kuantitas dan kualitas sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas perusahaan serta dinamika hubungan (*relationship dynamism*) antar komponen organisasi seperti budaya, strategi, kepemimpinan, proses pengambilan keputusan, struktur, dan sumber daya. Karakterstik dari lingkungan internal adalah membangun kepercayaan, komitmen pada standar etika, saluran komunikasi yang terbuka, system dukungan untuk individual, dan dorongan untuk mencari kesempatan (Wood, McDermott dan Swan, 2002).

Chow (2006:146) mengungkapkan bahwa faktor organisasional yang mempengaruhi hubungan antara orientasi wirausaha dan kinerja perusahaan adalah ukuran perusahaan, karakteristik industri, lamanya operasi perusahaan, dan kepemilikan perusahaan. Demikian halnya dengan dimensi yang dinyatakan oleh Lumpkin dan Dess (1996) yaitu karakteristik dari faktor organisasional adalah ukuran perusahaan, struktur

organisasi, strategi perusahaan, proses pembuatan strategi, sumber daya perusahaan, budaya perusahaan, dan karakteristik tim manajemen puncak.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli maka dapat disimpulkan adalah aspek-aspek kuantitas dan kualitas sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas perusahaan serta dinamika hubungan (*relationship dynamism*) antar komponen organisasi seperti budaya, strategi, kepemimpinan, proses pengambilan keputusan, struktur, dan sumber daya. Semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk mengelola lingkungan internal, maka Semakin tinggi kemampuan perusahaan untuk mengelola lingkungan internal, maka perusahaan cenderung akan semakin proaktif dalam mencari peluang-peluang baru, akan lebih inovatif dan kreatif dari pada pesaingnya, merespon perubahan yang terjadi pada lingkungan eksternal dengan baik, berani mengambil risiko dan memiliki otoritas untuk menjalankan keputusan perusahaan. Oleh karena itu, semakin tinggi kemampuan perusahaan dalam mengelola lingkungan internalnya, semakin tinggi pula orientasi wirausaha yang dimiliki perusahaan tersebut (Wulandari, 2009:6).

2.1.3.2 Indikator Lingkungan Perusahaan

Indikator lingkungan perusahaan (*Environment Company*) menurut Wulandari (2009) dapat diukur melalui yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan Eksternal

Semua keadaan dan kekuatan di luar perusahaan yang berhubungan dengan konsumen, pemasok, dan aliansi serta pengaruh ketiganya dalam meningkatkan efektivitas rantai pemasok (*supply chain*), mempengaruhi pilihan (opsi) *strategic* yang dilakukan oleh perusahaan dan menentukan situasi persaingannya. Indikator lingkungan perusahaan eksternal yaitu (Wulandari, 2009):

a. *Dynamism*, adalah jumlah dan kecepatan perubahan lingkungan.
b. *Munificence*, adalah kelangkaan atau kelimpahan sumber daya yang diperlukan untuk perusahaan.
c. *Kompleksitas*, adalah peraturan, persaingan, internasionalisasi, teknologi.
d. *Industry Characteristic*, adalah karakter atau sifat yang mencerminkan perusahaan tersebut.

2. Lingkungan Internal

Aspek-aspek kuantitas dan kualitas sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang mencerminkan kondisi dan kapabilitas perusahaan serta dinamika hubungan (*relationship dynamism*) antar komponen organisasi seperti budaya, strategi, kepemimpinan, proses pengambilan keputusan, struktur, dan sumber daya. Indikator lingkungan perusahaan internal yaitu (Wulandari, 2009):

a. Ukuran perusahaan

b. Struktur organisasi

c. Strategi perusahaan

d. Proses pembuatan

e. Strategi bisnis atau usaha

f. Sumber daya perusahaan

g. Budaya perusahaan

h. Karakteristik tim manajemen

2.1.4 *Corporate Culture*

2.1.4.1 Pengertian *Corporate Culture*

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang. Budaya dalam arti anthropologi dan sejarah adalah inti dari kelompok dan masyarakat yang berbeda mengenai cara pandang anggotanya yang saling berinteraksi dengan orang luar serta bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dilakukannya (Pralambang, 2011). Sehingga budaya itu sukar dipahami, tidak berwujud, implicit dan dianggap sudah semestinya atau baku. Budaya sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang didapat oleh kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah dan oleh karena itu diharapkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut.

Corporate culture merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. *Corporate culture* dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi. Robbins (2002) mendefinisikan *corporate culture* sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.

Corporate culture adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah terhadap penyesuaian faktor eksternal dan integrasi faktor internal, dan telah terbukti sah, dan oleh karenanya diajarkan kepada para anggota organisasi yang baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan, memikirkan dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah yang dihadapi (Nogi, 2005:15). Hal ini cukup bernilai dan, oleh karenanya pantas diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan dalam hubungannya dengan problem-problem tersebut. *Corporate culture* juga dapat didefinisikan sebagai pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku organisasi (Pralambang, 2011).

Berdasarkan definisi mengenai *corporate culture* di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *corporate culture* merupakan norma-norma, nilai, asumsi, kepercayaan, kebiasaan yang dibuat dalam suatu organisasi dan disetujui oleh semua anggota organisasi sebagai pedoman atau acuan dalam organisasi dalam melakukan aktivitasnya baik yang diperuntukkan bagi karyawan maupun untuk kepentingan orang lain.

2.1.4.2 Fungsi *Corporate Culture*

Menurut Rivai (2003) menyebutkan bhawa budaya melakukan fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu meliputi:

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi. Artinya setiap anggota organisasi mempunyai sikap dan kepribadian serta watak tersendiri sesuai dengan ruang lingkup organisasinya masing-masing.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu. Artinya dengan budaya organisasi para individu mempunyai kesempatan dalam mengoptimalkan kapasitas dan pemikirannya demi tujuan organisasi.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Artinya suatu system sosial akan sangat dipengaruhi oleh budaya yang berlaku.

5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Artinya perilaku karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi di mana ia berada.

Sobirin (2007) mengungkapkan bahwa *corporate culture* dapat memberikan kontribusi terhadap keberhasilan kinerja perusahaan. Selain itu budaya organisasi juga berfungsi untuk mengintegrasikan lingkungan internal dan beradaptasi dengan lingkungan eksternal.

Miller menguraikan ada delapan inti utama yang menjadi dasar atau inti *corporate culture*. Nilai-nilai ini bukan merupakan faktor, karena nilai lebih langsung mengarah pada sifat budaya, yaitu merupakan kumpulan nilai-nilai (Pralambang, 2011).

Menurut Gibson et.al *corporate culture* perusahaan mempunyai lima karakterisktik (Hakim, 2011), yaitu:

1) Mempelajari, yaitu kultur diperlukan dan diwujudkan dalam belajar, observasi dan pengalaman.
2) Saling berbagi, yaitu individu dalam kelompok, keluarga saling berbagi kultur dan pengalaman.
3) Transgenerasi, merupakan kumulatif dan melampaui satu generasi ke generasi berikutnya.
4) Persepsi pengaruh, yaitu membentuk perilaku dan struktur bagaimana seseorang menilai dunia

5) Adaptasi, yaitu kultur didasarkan pada kapasitas seseorang berubah atau beradaptasi

2.1.4.3 Indikator *Corporate culture*

Nilai-nilai yang menjadi dasar atau inti *Corporate culture* dapat diukur melalui indicator yaitu sebagai berikut:

1. Asas tujuan

   Asas ini menunjukkan seberapa jauh anggota memahami tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi.

2. Asas consensus

   Asas ini menunjukkan seberapa jauh organisasi memberikan kesempatan kepada anggota-anggota ikut serta dalam proses pengambilan keputusan.

3. Asas keunggulan

   Asas ini menunjukkan seberapa besar kemampuan suatu organisasi dalam menumbuhkan sikap anggota untuk selalu menjadi yang terbaik dan berprestasi lebih baik dari yang sudah pernah dilakukan.

4. Asas kesatuan

   Asas ini menunjukkan suatu sikap yang dilakukan organisasi terhadap anggotanya, yaitu dengan cara organisasi bersikap adil dan tidak melakukan pemihakkan kepada kelompok tertentu di dalam organisasi.

5. Asas prestasi

   Asas ini menunjukkan sikap dan perlakuan organisasi terhadap prestasi yang telah dilakukan anggotanya.

6. Asas empiric

   Asas ini menunjukkan sejauh mana organisasi mau menggunakan bukti-bukti empirik dalam pengambilan keputusan.

7. Asas keakraban

   Asas ini menunjukkan kondisi pergaulan sosial antar anggota dalam organisasi dan kualitas hubungan anggota-anggotannya.

8. Asas integritas

   Asas ini menunjukkan sejauh mana organisasi mau bekerja dengan sungguh-sungguh, jujur, terpercaya, mempunyai prinsip dan keyakinan kuat dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.5 Orientasi Kewirausahaan

2.1.5.1 Pengertian Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemapuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Beberapa literatur manajemen memberikan tiga landasan dimensi organisasional untuk proses manajemen kewirausahaan, yakni kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif (Weerawerdeena, 2003). 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 (Setiawan, 2013).

Kewirausahaan merupakan karakteristik dan nilai yang dianut oleh wirausaha itu sendiri yang merupakan sifat pantang menyerah, berani mengambil risiko, kecepatan, dan fleksibilitas (Liao dan Sohmen, 2001). Orientasi wirausaha menekankan pada semangat menciptakan inovasi usaha sebagai penyegaran dari kemacetan usaha yang sering mengiringi pada langkah awal inovasi (Zhou, et al, 2005). Dengan kata lain, pentingnya menjadi proaktif terhadap kesempatan-kesempatan baru, mendukung kemampuan perusahaan untuk menciptakan produk-produk, bukan hanya selangkah di depan pesaing tapi juga selangkah memahami keinginan konsumen (Sumiati, 2015).

Kewirausahaan menurut Miller adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan yang berhubungan dengan produk, pemasaran dan inovasi teknologi (Karim, 2007:46). Schuler menambahkan bahwa kewirausahaan merupakan penciptaan atau melakukan inovasi untuk menghasilkan produk atau usaha/jasa baru dalam organisasi perdagangan atau dalam organisasi yang baru (Karim, 2007:46). Kewirausahaan adalah proses mengerjakan sesuatu yang baru (kreatif) dan sesuatu yang berbeda (inovatif) dan berani mengambil resiko dengan maksud menciptakan kekayaan bagi individu ataupun organisasi dan meningkatkan nilai tambah bagi masyarakat (Karim, 2007:47).

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan adalah suatu proses mengerjakan sesuatu (kreatif), sesuatu yang berbeda (*inovatif*), dan berani mengambil resiko (*risk-taking*). Seorang wirausahawan (*entrerpreneurship*) yang kreatif berhubungan dengan kemampuan dan keuletan untuk mengembangkan ide-ide baru dengan menggabungkan sumber-sumber daya yang dimiliki, dimana mereka selalu mengobservasi situasi dan problem-problem sebelumnya yang tidak atau kurang diperhatikan. Selain itu cenderung memiliki banyak alternatif terhadap situasi tertentu dan mendayagunakan kekuatan-kekuatan emosional mental dibawah sadar yang dimiliki untuk menciptakan sesuatu atau produk yang baru atau cara baru dan sebagainya. Inovatif merupakan aplikasi dari ide-ide kreatif tadi dengan harus berani menanggung resiko dari apa yang dilakukan untuk mendapatkan kesempatan dalam meningkatkan usaha dan keuntungan dengan memanfaatkan peluang/potensi sumber daya yang ada. Biasanya kewirausahaan adalah sebagai suatu proses dari pengembangan perusahaan yang tidak berkaitan dengan usaha yang sudah ada dan biasanya dilakukan secara individu atau bersama tetapi bukan sebagai penemu dari hasil suatu produk.

Kewirausahaan dikenal sebagai pendekatan baru dalam pembaruan kinerja perusahaan. Hal ini, tentu harus direspon secara positif oleh perusahaan yang mulai mencoba bangkit dari keterpurukan ekonomi akibat krisis yang berkepanjangan. Kewirausahaan disebut sebagai pelopor

(sprearhead) untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkelanjutan dan berdaya saing tinggi. Membangun kewirausahaan dinyatakan sebagai satu dari empat pilar dalam memperkuat lapangan pekerjaan, sedangkan wirausaha sendiri berarti suatu kegiatan manusia dengan mengerahkan tenaga pikiran atau badan untuk menciptakan atau mencapai suatu pekerjaan yang dapat mewujudkan insan mulia. Bentuk dari aplikasi atas sikap-sikap kewirausahaan dapat diindikasikan dengan orientasi kewirausahaan dengan indikasi kemampuan inovasi, proaktif, dan kemampuan mengambil risiko. Kemampuan inovasi berhubungan dengan persepsi dan akitvitas terhadap aktivitas- aktivitas bisnis yang baru dan unik. Kemampuan berinovasi adalah titik penting kewirausahaan dan esensi dari karakteristik kewirausahaan.

2.1.5.2 Dimensi Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan terdiri dari beberapa dimensi yang dapat digunakan sebagai alat ukur orientasi kewirausahaan (Karim, 2007) yaitu terdiri dari:

1) Inovasi (*innovativeness*)

   Orientasi wirausaha dalam dimensi ini adalah perusahaan selalu menerima terhadan inovasi. dan berdasar pada kemampuan selalu bergunaya untuk menciptakan pembaharuan mengenai apa yang telah dilakukan. Dimensi innovativeness dalam orientasi keiwrausahaan mencerminkan kreatifitas terhadap hasil produksi serta pemecahan

masalah yang unik atau luar biasa dan meliputi pengembangan dalam bidang teknologi. Disamping itu juga mencerminkan kecenderungan suatu perusahaan dalam penciptaan ide baru, melakukan percobaan dan penelitian. Dengan kata lain berkaitan dengan timbulnya ide baru, penelitian, dan kreatifitas yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencari peluang baru.

2) Proaktif (*proactiveness*)

Orientasi wirausaha dalam dimensi ini adalah bahwa perusahaan itu akan memasuki pasar baru yang sudah tersedia selangkah kedepan dibandingkan dengan pesaing. Dimensi *proactiveness* dalam orientsi kewirausahaan menjelaskan semakin tinggi perusahaan dapat mencari dan memanfaatkan peluang yang ada dengan gagasan baru maka hasil tindakan proaktif dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Artinya pendekatan perusahaan dari tindakan yang dilakukan lebih awal dari pesaing untuk mencari peluang pasar melalui riset pasar dan menjadikan produk yang pertama kali memasuki pasar (*first mover*). Dimensi ini mempunyai perspektif atau pandangan yang jauh ke depan melampaui para pesaing dalam usaha memperkenalkan produk baru dan memprediksi permintaan dimasa yang akan datang, menciptakan perubahan dengan memperhatikan aspek lingkungan. Berarti, di dalam dimensi ini adanya kreatifitas yang merupakan hakikat dari tindakan-tindakan kewirausahaan korporasi / kewira-swastaan.

3) Pengambilan risiko (*risk-taking*)

Orientasi wirausaha dalam dimensi ini adalah keberanian mengambil resiko dalam menciptakan usaha yang membedakan dengan yang lain. Dimensi menjelaskan perbandingan antar risiko yang ada dengan kinerja perusahaan. Dimensi *Risk-taking* dalam orientasi kewirausahaan ini menjelaskan pengambilan risiko (*risk-taking*) melibatkan keinginan dari manajer untuk mempunyai komitmen terhadap pengelolaan dalam memanfaatkan peluang terhadap sumber daya yang ada yang mungkin akan menimbulkan biaya dan kerugian.

Keberhasilan perusahaan yang berorientasi wirausaha dan pasar sangat ditentukan oleh kemampuannya melakukan koordinasi pemasaran, aktifitas antar fungsi-fungsi dalam organisasi, respon yang cepat terhadap perubahan lingkungan persaingan dan mengantisipasi setiap perubahan struteginya. Orientasi pasar menjadi sumber inspirasi perusahaan dalam melakukan cara-cara inovatif serta menjadi sumber keunggulan bersaing, dalam meningkatkan kinerja perusahaan menjadi lebih baik (Karim, 2007).

Seorang pengusaha yang berorientasi wirausaha di dalam membangun suatu strategi untuk mengembangkan perusahaan akan mengedepankan kepuasan konsumen, dan selalu memantau apakah produk telah sesuai atau melebihi harapan konsumen. Menjaga kepuasan konsumen lama merupakan sesuatu yang sangat penting seperti halnya menarik orang baru yang relatif tidak mahal (Karim, 2007). Reputasi perusuhaan dalam memberi kepuasan yang tinggi kepada konsumennya.

Selalu melakukan sesuatu yang berbeda di bandingkan para pesaingnya. Segenap pimpinan dan karyawan harus dapat memahami hubungan antara pekerjaan mereka dengan upaya-upaya untuk memberi kepuasan kepada konsumennya.

2.1.5.3 Indikator Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan adalah perilaku wirausahawan dalam mengelola usahanya. Untuk mengukur orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) digunakan indikator yang dikembangkan dari penelitian Lee dan Tsang yang dikemukakan oleh Suci (2009) yang terdiri dari:

1. *Need for Achievment*
   a. Tidak puas bila yang dinginkan belum diperoleh
   b. Terus berusaha orang lain mengatakan tidak mungkin
   c. Terus bekerja dampai mencapai tujuan yang diinginkan
2. *Internal Locus of Control*
   a. Apa yang dicapai adalah hasil kerja keras
   b. Untung atau ruginya usaha ditentukan oleh diri sendiri
   c. Mampu menguasai diri
3. *Self Reliance*
   a. Orang lain banyak yang dapat bekerja sebaik saya
   b. Suka mengambil keputusan sendiri
   c. Saya lebih suka melibatkan teman

4. *Extroversion*

   a. Suka berjumpa dengan orang baru

   b. Berinisiatif untuk memulai pembicaraan (Extroversion)

   c. Menyukai banyak kesibukan

2.1.6 Strategi Pemasaran

2.1.6.1 Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran yang digunakan dapat memandu para manajer ataupun pemilik perusahaan dalam melakukan taktik dan kegiatan lainnya untuk meningkatkan tujuan perusahaan. Strategi adalah penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang suatu enterprise, dan adopsi tindakan-tindakan dan alokasi sumber-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Strategi adalah konsep multi dimensi yang mencakup semua kegiatan kritikal suatu perusahaan yang memberikan kesatuan arah, tujuan dan memfasilitasi perubahan-perubahan yang diperlukan yang dipicu oleh lingkungan perusahaan (Karnelis, 2015). Tadepolli dan Ramon menyatakan yang diperlukan dalam merumuskan strategi pemasaran yaitu sederhana, unik, desain kreatif, tegas, artikulatif dan dapat dilaksanakan (Karnelis, 2015). Harper, Arville dan Jean Claude mengatakan bahwa keberhasilan perusahaan ditentukan oleh dua aspek kecocokan strategis, yaitu: *Pertama,* strategi pemasarannya harus cocok dengan kebutuhan dan hambatan-hambatan dari lingkungan pasar. Dan *Kedua,* perusahaan harus mampu dengan efektif menerapkan strategi itu (Karnelis, 2015).

Menurut Kotler (2004:81): “strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi pemasaran berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran dan besarnya pengeluaran pemasaran.” Strategi pemasaran merupakan pernyataan baik eksplisit maupun implisit bagaimana suatu merek atau lini produk mencapai tujuannnya (Tjiptono, 2009:6).

Strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Tull dan Kahle mendefinisikan strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut, yang mana 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 (Tjiptono, 2009:3). Tjiptono (2009:43), menyatakan bahwa strategi pemasaran adalah rencana yang hendak diikuti oleh manajer pemasaran. Rencana tindakan ini didasarkan atas analisa situasi dan tujuan-tujuan perusahaan dan merupakan cara untuk pencapaian tujuan tersebut, sedangkan menurut

Assauri (2008:168) strategi pemasaran adalah: “Serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu, penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya.

2.1.6.2 Indikator Strategi Pemasaran

Indikator startegi pemasaran dalam peneltian ini mengacu pada dalam penelitian Listyarso (2005) adalah:

1. Keunggulan harga
2. Keunggulan mutu
3. Keunggulan waktu
4. Fleksibilitas pelayanan
5. *Relationships*
6. Aliansi

2.1.7 Kinerja Perusahaan

2.1.7.1 Pengertian Kinerja Perusahaan

Berpedoman pada penelitian Zhou *et al.* (2005), dapat dikemukakan bahwa 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. 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.

Sumber daya dan kapabilitas merupakan sumber utama bagi perusahaan dalam meraih profitabilitas. Mengacu pada konsepsi manajemen fungsional, sangatlah beralasan untuk menyatakan bahwa kinerja perusahaan sesungguhnya tercermin pada kerja dari berbagai manajemen fungsional yang berjalan dengan baik (Ferdinand, 2003). Secara fungsional kinerja perusahaan yang baik akan tercermin:

1) Tingkat kinerja sumber daya manusia seperti tingkat kreativitas dan inovatif sumber daya manusianya, tingkat produktivitas sumber daya manusia dimana mereka berada

2) Tingkat kinerja manajemen operasi produksi seperti luigkat efisiensi proses produksi, mutu produk dan pelayanan, tingkat kecepatan proses dan tingkat akuransi proses
3) Tingkat kinerja manajemen pemasaran seperti tingkat volume penjualan, *market-share* dan profitabilitas
4) Tingkat kinerja keuangan seperti ketersediaan dana, penggunaan dana yang efektif dan efisien yang tercermin pada berbagai rasio rasio keuangan yang meliputi: rasio likuiditas, solvabilitas, aktivitas dan profitabilitas.

Kesuksesan Usaha Menengah dan Menengah atas sulit untuk diukur dan hanya dapat diukur secara objektif dan subjektif. Pengukuran objektif bersifat kuantitatif yang merupakan pencapaian tujuan spesifik yang biasanya diukur dari penjualan atau keuntungan, sedangkan yang bersifat subjektif bersifat perbandingan kinerja dalam industri dan persepsi pertumbuhan.

ROI juga dapat digunakan untuk mengukur kinerja, demikian juga dengan *Return on Networth* dapat digunakan untuk mengukur profitabilitas (Mason *et al.* 1997). Pengukuran keberhasilan dengan menggunakan rasio kinerja keuangan sulit dilakukan pada perusahaan skala kecil dikarenakan sumber data keuangan sering tidak baku. Analisis rasio tidak dapat digunakan untuk mengukur langsung baik atau tidaknya pengelolaan, tetapi hanya menyediakan indikasi saja. Usaha bisnis bertujuan untuk meningkatkan pendapatan melebihi biaya agar

mendapatkan keuntungan. Pertumbuhan pendapatan penjualan dapat dimonitor tiap tahun dengan membandingkan dengan tahun sebelumnya.

Terdapat beberapa pendapat bahwa pemilik usaha biasanya memiliki keengganan untuk menyediakan data keuangan perusahaannya. Perusahaan milik privat tidak punya keinginan untuk menyampaikan data keuangan yang sensitif seperti pendapatan bersih dan ROI. Secara umum dilaporkan bahwa pengukuran dengan menggunakan data penjualan lebih mudah didefinisikan dan dimengerti oleh responden.

Kaplan dan Norton (1992) menyatakan bahwa model artikulasi strategi yang dikenal lewat konsep *balance scorecard* membedakan kinerja dalam bentuk kinerja hasil proses dan kinerja hasil akhir. Kinerja hasil proses adalah bekerjanya sebuah proses untuk menghasilkan hasil akhir yang baik, sedangkan kinerja hasil akhir merupakan akibat terjadinya proses yang baik. Grant (1991) mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan dalam menghasilkan tingkat laba di tentukan oleh dua faktor yaitu:

1) Daya tarik industri di mana perusahaan itu beroperasi
2) Kemampuan perusahaan dalam mengembangkan keunggulan kompetitif atas pesaingnya.

Peningkatan keunggulan bersaing melalui sumber daya dan kapabilitas yang berciri khas perusahaan, diharapkan dapat menuntun manajemen dalam menghasilkan kinerja yang *superior* dalam pasar yang tercermin pada volume penjualan, *market-share*, tingkat pertumbuhan

pasar dan kinerja yang *superior* dalam keuangan yang tercermin pada *return on invesment* dan kemakmuran bagi pemilik. Ukuran akuntansi dan pemasaran merupakan ukuran yang paling sering digunakan untuk menyatakan kinerja perusahaan, namun demikian kedua ukuran tersebut banyak dikritik, karena ketidakmampuannya untuk menjelaskan faktor faktor yang tidak berwujud *(intangibles).* Ukuran-ukuran akuntansi yang kurang tepat tersebut dalam menilai sumber sumber keunggulan bersaing secara langsung tidak mencerminkan gambaran fungsional di dalam organisasi (Bharadwaj *et al.* 1993).

Kinerja perusahaan dapat dilanggengkan dengan cara mendayagunakan berbagai aset stratejik yang berciri khas perusahaan dan memiliki kemampuan untuk menghambat pesaingnya (Amit dan Schoemaker, 1993). Keberhasilan perusahaan dalam menyediakan produk berkualitas tinggi *(superior product)* dan berhasil dalam pasar *(superior market)* merupakan ukuran kinerja perusahaan yang menerapkan strategi yang berorientasi pada pasar *(market orientation)* dan strategi yang berorientasi pada teknologi *(technology orientation).* Pengukuran kinerja yang didasarkan pada keberhasilan dalam pasar dan produk disebut juga sebagai *firm performance dan product performance* (Zhou *et al.* 2005)

Dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditinjau dari berbagai sudut pandang, diantaranya adalah sudut pandang infrastruktur perusahaan, sumber daya manusia, organisasi dan operasional perusahaan. Kinerja perusahaan adalah prestasi atau keberhasilan perusahaan dalam

mengoperasikan sumberdayanya yang ada di perusahaan. Perusahaan pada dasarnya adalah suatu organisasi yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu antara lain adalah memperoleh laba dan menjamin kesinambungan perusahaan.

Pengukuran paling umum adalah berdasarkan rasio keuangan melalui analisis profitabilitas, analisis produktifitas dan analisis berdasarkan kombinasi data keuangan dan non keuangan (Iskandar, 2007) Kinerja perusahaan adalah *output* dari berbagai faktor, sehingga ukuran ini menjadi sangat penting untuk mengetahui tingkat adaptabilitas bisnis dengan lingkungannya (Kaplan dan Norton, 1992). Kinerja perusahaan bukan saja ditentukan oleh strategi perusahaan tapi juga menyangkut struktur organisasi, sistem manajemen, alat-alat analisis keuangan, kepemimpinan dan budaya perusahaan. Kinerja perusahaan juga dipengaruhi oleh kinerja individu yang berkaitan dengan karakteristik individu.

Karlof dan Ostblom (1997) dalam penelitiannya menggunakan ukuran- ukuran persepsi dari para manajer dan karyawan perusahaan terkait untuk menilai kinerja perusahaan. Karena bukan merupakan kriteria-kriteria finansial, maka penelitiannya memungkinkan untuk menilai baik perusahan-perusahaan yang berorientasi profit maupun non-profit. Parameter-parameter kinerja yang digunakan dikelompokkan atas 2 kriteria yaitu:

1. *Perceived Organizational Performance,* terdiri atas indikator-indikator:
   a. Kualitas produk, jasa, atau program
   b. Pengembangan produk-produk, jasa-jasa, maupun program-program baru
   c. Kemampuan untuk menarik para karyawan
   d. Kemampuan untuk mempertahankan para karyawan
   e. Tingkat kepuasan customer
   f. Hubungan diantara manajer dengan karyawan
   g. Hubungan diantara para karyawan secara umum
2. *Perceived Market Performance,* terdiri dari indikator-indikator:
   a. Bagaimana sistem pemasaran yang dilakukan
   b. Pertumbuhan penjualan
   c. Keuntungan perusahaan
   d. Pangsa Pasar

Ukuran keberhasilan dalam perusahaan sangat luas, dalam artian dapat dilihat berbagai sudut pandang dan tolok ukur yang berlainan. Menurut Kotler (1994), salah satu alat untuk mengevaluasi kinerja perusahan adalah penjualan yang terdiri atas pengukuran dan pengevaluasian penjualan aktual dibandingkan dengan tujuan (target) penjualan. Hal ini berarti jika penjualan aktual mencapai atau melebihi target penjualan maka kinerja pemasaran dikatakan tinggi dan sebaliknya kinerja rendah bagi penjualan yang tidak mencapai target.

Zhou *et al.* (2005) mendefinisikan kinerja perusahaan sebagai hasil dari keseluruhan aktivitas dalam organisasi yang dinyatakan dalam *firm performance* dan *product performance.* Pengertian tersebut menggambarkan bahwa seluruh potensi sumber daya dan kapabilitas perusahaan harus mampu di arahkan secara efektif dan efisien untuk menciptakan nilai terbaik bagi pelanggan, menyediakan barang berkualitas dibanding dengan pesaingnya, sehingga dapat diraih pangsa pasar yang tinggi melalui *customer satisfaction,* sehingga akan menghasilkan *superior performance* bagi perusahaan dan menyatakan bahwa kinerja perusahaan mencakup dua tipe kinerja yaitu: 1) kinerja pemasaran *(firm performance);* dan 2) kinerja produk *(product performance).*

Kinerja dapat diukur dengan menggunakan perspektif yang berbeda beda seperti kinerja pemasaran, kinerja keuangan, kinerja produk atau gabungan di antaranya, oleh karena itu mengukur kinerja organisasi harus disesuaikan dengan sasaran yang memberi makna paling penting dalam strategi perusahaan, baik di masa sekarang dan masa mendatang. Kinerja pemasaran dan kinerja keuangan merupakan ukuran yang paling sering di gunakan oleh perusahaan dalam menilai kinerja.

Kinerja pemasaran digunakan untuk mengukur tingkat implementasi dari strategi pemasaran yang dinyatakan melalui hasil pertumbuhan penjualan dan tingkat pengembalian investasi (Zhou *et al.* 2005). Hal serupa dikemukakan oleh Voss dan Voss (2000) yang mendefinisikan kinerja pemasaran sebagai usaha pengukuran tingkat

implementasi strategi pemasaran yang dinyatakan melalui volume penjualan, tingkat pertumbuhan penjualan dan tingkat pertumbuhan pelanggan. Mengacu pada pendapat-pendapat tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi strategi pemasaran tercermin pada volume penjualan, pertumbuhan penjualan relatif terhadap pesaing dapat menjadi ukuran dari kinerja pemasaran. Semakin tinggi ukuran tersebut diperoleh oleh perusahaan, menunjukkan bahwa kinerja pemasaran tersebut menjadi semakin baik, sebaliknya semakin rendah ukuran tersebut di peroleh menunjukkan kinerja pemasaran yang kurang baik.

Kinerja pemasaran juga sering diukur berdasarkan nilai rupiah penjualan, *return on invesment* (ROI), dan *return on asset* (ROA). Ukuran ini di pandang sebagai ukuran agregatif yang dihasilkan melalui proses akuntansi dan keuangan, tetapi tidak langsung menggambarkan aktivitas manajemen, khususnya dengan manajemen pemasaran. Pengukuran kinerja pemasaran sebaiknya ukuran yang arkan pada aktivitas *(activity based measurement)* yang menghubungkan secara langsung dengan aktivitas aktivitas dari pemasaran, sehingga relefan untuk menjelaskan kinerja pemasaran seperti: pertumbuhan penjualan, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan *market-share.*

Kinerja produk *(product performance)* sebagai usaha mengukur tingkat implementasi strategi teknologi dan cara cara inovatif yang dinyatakan melalui penyediaan barang yang berkualitas dan nilai pelanggan relatif atas pesaingnya (Zhou *et al.* 2005). Kinerja produk

tercermin pada kualitas produk yang dihasilkan perusahaan yaitu suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, manusia, proses dan interaksi lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan konsumen, yang ditandai melalui tingkat kepuasan yang mereka rasakan dan melakukan *repeat buyer* di masa mendatang.

Dari uraian-uraian di atas menunjukkan bahwa kualitas produk terkait dengan suatu proses, sumber daya, kapabilitas dan kualitas manusia yang terintegrasi dalam rangka menghasilkan produk yang dapat memenuhi atau melibihi harapan konsumen, menunjukkan bahwa ukuran kuaitas produk menjadi lebih baik, dengan demikian kinerja prduk juga menjadi lebih tinggi.

Ukuran kinerja produk sering diukur berdasarkan penampakan dari kualitas produknya. Kualitas suatu produk bukan hanya menekankan aspek hasil akhir, tetapi juga menyangkut kualitas manusia, kualitas proses, kualitas sumber daya dan lingkungan. Sangat mustahil menghasilkan produk berkualitas tanpa melalui kualitas manusia, lingkungan berkualitas, sumber daya, dan proses produksi, oleh karena itu perlu prioritas dalam membangun tingkat kompetensi melalui peningkatan kualitas input.

2.1.7.2 Dimensi Kinerja Perusahaan

Pengukuran kinerja sering dikaitkan dengan penggunaan strategi dan implementasinya dalam mencapai tujuan perusahaan. Mengacu pada

konsepsi manajemen fungsional, cukup beralasan untuk menyatakan bahwa kinerja suatu perusahaan sesungguhnya tercermin pada hasil kerja dari berbagai manajemen fungsional yang berjalan secara baik di dalam perusahaan (Ferdinand, 2003:44). Secara fungsional kinerja perusahaan yang baik akan tercermin melalui aktivitas yang dilakukan oleh fungsi dalam organisasi yaitu: 1) tingkat kinerja sumber daya manusia; 2) tingkat kinerja manajemen produksi; 3) tingkat kinerja manajemen pemasaran; dan 4) tingkat kinerja keuangan.

Zhou *et al.* (2005) menyatakan bahwa kinerja yang dipergunakan untuk mengukur keberhasilan perusahaan terdiri dari kinerja pemasaran dan kinerja produk. Dimensi untuk mengukur kinerja berdasar manajemen fungsional oleh Ferdinand (2003) adalah tingkat kinerja sumber daya manusia (kreativitas; inovasi dan produktivitas); tingkat kinerja manajemen operasi produksi (efisiensi, mutu produk dan pelayanan, kecepatan dan tingkat akuransi proses); tingkat kinerja pemasaran (volume penjualan, *market-share* dan profitabilitas); tingkat kinerja keuangan (ketersediaan dana, penggunaan dana yang efektif dan efisien yang tercermin pada berbagai rasio rasio keuangan yang meliputi: rasio likuiditas, solvabilitas, aktivitas dan profitabilitas).

2.1.7.3 Indikator Kinerja Perusahaan

Menganalisis keberhasilan usaha adalah dengan mengetahui kinerja suatu perusahaan yang dapat dirumuskan melalui perbandingan

suatu nilai yang dihasilkan perusahaan dan nilai yang diharapkan dengan memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki. Menurut Kaplan dan Norton (2000) menyatakan pengukuran kinerja perusahaan dapat dilihat melalui:

1. Perspektif pelanggan

   Perspektif pelanggan (*customer*) adalah proses identifikasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki.

2. Perspektif keuangan

   Perspektif keuangan (*financial*) merupakan penilaian perusahaan terhadap target keuangan yang dicapai oleh organisasi dalam mewujudkan visinya.

3. Perspektif proses bisnis internal

   Perspektif proses bisnis internal adalah memberikan penilaian terhadap gambaran proses yang harus dibangun untuk melayani *customer* dan untuk mencapai target keuangan tertentu.

4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

   Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah perspektif yang bersumber dari faktor sumber daya manusia, sistem dan prosedur organisasi yang berperan dalam pertumbuhan jangka panjang.

2.2 Penelitian Terdahulu

2.2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat diperlukan dan dapat dijadikan sebagai data pendukung serta acuan penelitian ini. Data pendukung tersebut adalah jurnal penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini.

1. Jia et al (2014)

   Penelitian yang dilakukan oleh Jia et al dengan judul "*Exploring the relationship between entrepreneurial orientation dan corporate performance: The role of competency of executives in entrepreneurial-oriented corporations*" yang dilakukan pada tahun 2014 yang berlokasi di Beijing, Shanghai, Hangzhou, Shenyang, Dalian, Anshan, Chengdu, Guiyang, Wuhan, Taiyuan, Xi'an, Guangzhou, Shenzhen dan sebagainya, wilayah yang mencakup China Utara, timur laut China, Delta Sungai Yangtze dan Delta Sungai Mutiara. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran mediasi kompetensi eksekutif di perusahaan berorientasi kewirausahaan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan. Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan adalah orientasi kewirausahaan, kompetensi eksekutif di perusahaan berorientasi kewirausahaan, dan kinerja perusahaan. Populasi yang digunakan adalah perusahaan berorientasi kewirausahaan dengan sampel yang digunakan

sebanyak 248 responden dari total 300 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis SEM dengan bantuan program AMOS. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kompetensi eksekutif dalam perusahaan berorientasi kewirausahaan memiliki empat dimensi. Ini adalah fitur profesi, fitur konsep, fitur interpersonal dan fitur drive internal individu; 15 elemen kompetensi termasuk dalam dimensi di atas; (2) Orientasi kewirausahaan memperbaiki kinerja perusahaan, dan pengaruh positifnya terutama melalui dua dimensi, yaitu inovasi dan antecedence; (3) Kompetensi eksekutif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan; (4) Kompetensi eksekutif memiliki pengaruh mediasi parsial terhadap hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan, dengan pengaruh mediasi penuh terhadap inovasi dan kinerja perusahaan, dan pengaruh mediasi parsial terhadap kinerja terdahulu dan kinerja perusahaan. Keterkaitan penelitian Jia et al (2014) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan.

2. Nurseto (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Nurseto dengan judul “Analisis Pengaruh Lingkungan Industri Terhadap Strategi Pemasaran Dan Dampaknya Terhadap Kinerja” yang dilakukan pada tahun 2012 pada Usaha Kecil Kerajinan Kulit Tanggulangin. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh faktor-faktor

lingkungan industri yang meliputi hambatan masuk pendatang baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ketersediaan barang substitusi dan kekuatan pesaing terhadap strategi pemasaran dan kinerja. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor-faktor lingkungan industri, strategi pemasaran dan kinerja. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengrajin usaha kecil kerajinan kulit di Kecamatan Tanggulangin sebanyak 334 orang pengrajin, sedangkan sampel yang diambil sebanyak 77 responden dengan teknik *proportional random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi, regresi, dan path analysis. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel lingkungan industri berpengaruh terhadap variabel strategi pemasaran dan kinerja, kemudian juga strategi pemasaran juga berpengaruh terhadap kinerja. Keterkaitan penelitian Nurseto (2012) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel lingkungan industri, strategi pemasaran, dan kinerja.

3. Tseng (2010)

Penelitian yang dilakukan Tseng dengan judul "*The correlation between organizational culture dan knowledge conversion on corporate performance*" yang dilakukan pada tahun (2010). Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menguji secara empiris kerangka konseptual untuk menyelidiki hubungan antara budaya organisasi dan konversi pengetahuan terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan

pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi, konversi pengetahuan, dan kinerja perusahaan. Sampel yang digunakan adalah perusahaan terbesar di Taiwan, yang disusun oleh China Credit Information Service sebanyak 131 responden dari 650 populasi. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi pearson dan regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: *organizational culture* berpengaruh terhadap *corporate performance*; serta *knowledge conversion* berpengaruh terhadap *corporate performance*. Keterkaitan penelitian Tseng (2010) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel budaya organisasi dan kinerja perusahaan.

4. Ibrahim dan Primiana (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim dan Primiana dengan judul "*Influence Business Environment on the Organization Performance*" yang dilakukan pada tahun (2015). Penelitian ini bertujuan untuk mencari solusi atas permasalahan yang berkaitan dengan kinerja organisasi saat berhubungan dengan lingkungan bisnis. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah lingkungan bisnis dan kinerja organisasi. Dalam penelitian ini tidak menggunakan populasi dan sampel karena penelitian ini merupakan penelitian teoritis yang hanya mereview berdasarkan teori-teori yang sudah ada. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan buku-buku, jurnal, dan sumber referensi dari literature-literatur yang ada. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan perusahaan

memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Keterkaitan penelitian Ibrahim dan Primiana (2015) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel kinerja organisasi dan lingkungan bisnis.

5. Yildis (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Yildis (2014) dengan judul "*The Effects of Organizational Culture on Corporate Entrepreneurship*", bertujuan untuk menguji hubungan antara dimensi budaya organisasi (*power distance, uncertainty avoidance* dll) yang dikembangkan oleh Hofstede dan *corporate entrepreneurship* dan pengaruh budaya organisasi terhadap *corporate entrepreneurship*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dan hubungan budaya organisasi dengan kewirausahaan. Survei dilakukan pada perusahaan multinasional terkemuka di Turki. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi dan kewirausahaan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan multinasional terkemuka di sektor otomotif di Turki sebanyak 60 responden namun yang diambil sebagai sampel sebanyak 54 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa dimensi budaya organisasi memiliki hubungan dengan kegiatan kewirausahaan perusahaan. Akibatnya, temuan tersebut menyoroti kepentingan strategis budaya organisasi untuk kegiatan kewirausahaan perusahaan, baik secara keseluruhan maupun kinerja. Hal ini juga jelas dari hasil itu; budaya organisasi dapat menjadi salah satu

yang paling tepat dipandang sebagai anteseden penting, atau bahkan kondisi yang diperlukan, untuk pengembangan kegiatan kewirausahaan perusahaan. Keterkaitan penelitian Yildis (2014) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel budaya organisasi dan kewirausahaan.

6. Ekerete (2001)

Penelitian yang dilakukan oleh Ekerete dengan judul "*The Effect Of Culture on Marketing Strategies of Multinational Firms: A Survey Of Selected Multi-National Corporations In Nigeria*" pada tahun (2001). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah perusahaan multinasional memasarkan produk mereka karena diproduksi, atau terpengaruh oleh beberapa pengaruh culture; untuk memeriksa unsur budaya mana yang mempengaruhi operasi perusahaan multinasional di Nigeria; dan memeriksa strategi pemasaran yang diadopsi untuk mengatasinya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah budaya dan strategi pemasaran. Populasi yang digunakan adalah tujuh belas perusahaan multinasional mencakup perusahaan-perusahaan di industri makanan, bir, minuman ringan, sabun, deterjen, kesehatan dan kosmetik: minuman ringan 2; bir 2; makanan dan minuman 2; kesehatan dan produk kosmetik 2; sabun dan deterjen 5; supermarket dan toserba 4. Pengambilan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 20 responden. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis chi square. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa culture berpengaruh

terhadap strategi pemasaran yang terdiri dari penawaran, harga, promosi dan distribusi produk. Unsur budaya yang paling berpengaruh adalah bahasa, kepercayaan agama dan nilai etnik. Keterkaitan penelitian Ekerete (2001) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel budaya dan strategi pemasaran.

7. Huda (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Huda dengan judul "Pengaruh Faktor Lingkungan Terhadap Strategi Pemasaran dan Kinerja Perusahaan Pada Industri Jasa Konstruksi di Indonesia" pada tahun (2009). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh faktor-faktor lingkungan terhadap strategi pemasaran dan kinerja perusahaan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor lingkungan yang terdiri dari lingkungan internal, industri, dan eksternal, kemudian variabel strategi pemasaran dan kinerja perusahaan. Populasi penelitian ini adalah seluruh perusahaan jasa konstruksi di Indonesia pada kelas menengah (M) dan kelas kecil (K), yang telah mendapat sertifikasi dari Lembaga Jasa Pengembangan Konstruksi Nasional (LPJKN), sedangkan sampel yang diambil adalah pemilik sekaligus pemimpin perusahaan jasa konstruksi kelas menengah dan kecil di Indonesia pada di 9 provinsi yang terpilih, yaitu Nangroe Aceh Darussalam, Sumatera Utara, Lampung, DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Kalimantan Selatan, dan Sulawesi Selatan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur

(*path analysis*). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Variabel lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran; (2) Variabel lingkungan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan; (3) Variabel lingkungan industri tidak berpengaruh signifikan terhadap strategi pemasaran; (4) Variabel lingkungan industri tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan; (5) Variabel lingkungan eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran; (6) Variabel lingkungan eksternal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan; (7) Variabel strategi pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Keterkaitan penelitian Huda (2009) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel lingkungan, strategi pemasaran, kinerja perusahaan.

8. Zehir et al (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Zehir et al dengan judul "*Strategic Human Resource Management dan Firm Performance: The Mediating Role of Entrepreneurial orientation*" pada tahun (2016). Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh mediator orientasi kewirausahaan terhadap hubungan antara HRM strategis dan kinerja perusahaan. Variabel yang digunakan adalah strategic HRM, orientasi kewirausahaan, dan kinerja perusahaan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah posisi manajerial perusahaan yang beroperasi di Istanbul dan memiliki departemen sumber daya manusia sebanyak 297,

sedangkan sampel yang diambil sebanyak 204 responden. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah SPSS dan AMOS. Hasil analisis menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memediasi hubungan antara manajemen sumber daya manusia strategis dan kinerja perusahaan (kinerja keuangan dan kinerja karyawan). Keterkaitan penelitian Zehir et al (2016) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan.

9. Acar et al (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Acar et al dengan judul "*An Exploratory Study about Culture dan Marketing Strategy*" yang dilakukan pada tahun (2011). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah mahasiswa pascasarjana di Universitas Internasional di Jepang dengan jurusan MBA atau program E-Business, sedangkan sampel yang diambil sebanyak 59 peserta dari 20 negara yang berbeda dari seluruh dunia; 17 di antaranya adalah Asia (Bangladesh, 2; Cina, 5; Kosta Rika, 1; Finlandia, 1; Prancis, 1; India, 6; Indonesia, 5; Jepang, 4; Malaysia, 1; Mongolia, 4; Meksiko, 1; ; Myanmar, 6; Filipina, 2; Senegal, 1; Sri Lanka, 3; Thailand, 3; Amerika Serikat, 2; Vietnam, 6; Unknown, 2). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi dengan *pearson correlation.* Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi budaya memiliki hubungan erat dengan pilihan strategi pemasaran para eksekutif bisnis.

Keterkaitan penelitian Acar et al (2011) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel budaya dan strategi pemasaran.

10. Pinho et al (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Pinho et al dengan judul "*The role of corporate culture, market orientation dan organisational commitment in organisational performance The case of non-profit organizations*" dilakukan pada tahun (2014). Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi, orientasi pasar, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 250 organisasi kesehatan nirlaba di Portugal, sedangkan sampel yang diambil sebanyak 143 responden. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling*. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Organisational culture berpengaruh tidak signifikan terhadap organisational commitment; (2) Organisational culture berpengaruh signifikan terhadap organisational performance; (3) Market orientation berpengaruh signifikan terhadap organisational commitment; (4) Market orientation berpengaruh signifikan terhadap organisational performance; (5) Organisational commitment tidak berpengaruh terhadap organisational performance. Keterkaitan penelitian Pinho et al (2014) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel budaya organisasi dan kinerja organisasi.

11. Karim (2007)

Penelitian yang dilakukan oleh Karim dengan judul "Analisis Pengaruh Kewirausahaan Korporasi Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Pabrik Pengolahan Crumb Rubber di Palembang" yang dilakukan pada tahun (2007) di pabrik yang ada di Kota Palembang dan yang tergabung dalam GAPKINDO Cabang Palembang. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kewirausahaan korporasi dan kinerja perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah 12 pabrik yang terdaftar di Palembang, sedangkan sampel yang diambil adalah 10 sampel. Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Kewirausahaan Korporasi dan Kinerja Perusahaan mempunyai hubungan positif dengan kinerja perusahaan; (2) Inovatif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan; (3) Proaktif mempunyai hubungan yang erat dan berpengaruh secara signifikan terhadap tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan. Keterkaitan penelitian Karim (2007) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel kewirausahaan korporasi dan kinerja perusahaan.

12. Suci (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Suci dengan judul "Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa

Timur)" pada tahun (2009). Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk me menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan manajemen, strategi bisnis, dan kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, strategi bisnis, dan kinerja perusahaan. Populasi yang digunakan adalah seluruh entrepreneur yang sekaligus sebagai pemilik dan manager skala kecil dan menengah Bordir di Jawa Timur, sedangkan sampel yang diambil adalah 365 yang diambil dengan menggunakan teknik purposive sampling, namun hanya sebanyak 314 yang diambil untuk digunakan sebagai analisis data. Pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM). Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa variabel keterampilan manajemen terhadap bisnis Strategi menunjukkan bahwa strategi bisnis dipengaruhi oleh keterampilan manajemen. Selain itu, keterampilan manajemen mempengaruhi kinerja, semakin tinggi keterampilan manajemen pengusaha semakin tinggi kinerjanya. Keterkaitan penelitian Suci (2009) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan.

13. Wulandari (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari dengan judul "Pengaruh Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal Terhadap Orientasi

Wirausaha Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Perusahaan" pada tahun (2009). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauhmana pengaruh faktor lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap orientasi wirausaha dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan pada industri kecil di Jakarta. Sampel yang diambil sebanyak 100 pengusaha kecil di Jakarta. Pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dan korelasi. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Lingkungan eksternal memiliki pengaruh positif terhadap orientasi wirausaha; (2) Lingkungan internal memiliki pengaruh positif terhadap orientasi wirausaha; (3) Orientasi wirausaha memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Keterkaitan penelitian Wulandari (2009) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Lingkungan Eksternal dan Lingkungan Internal, Orientasi Wirausaha, Kinerja Perusahaan.

14. Mahmud dan Anomsari (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Mahmud dan Anomsari dengan judul "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, Dan Strategi Bisnis Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Usaha Kecil Menengah Di Kawasan Usaha Barito Semarang)" yang dilakukan pada tahun (2011). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis dalam peningkatan kinerja perusahaan pada usaha kecil menengah di kawasan usaha Barito Semarang yang akan diaplikasikan

pada sektor usaha kecil dan menengah (UKM) yang mempunyai lingkungan yang dinamis penuh ketidakpastian (seperti pesaing, pelanggan, supplier, regulator, dan assosiasi usaha) dan intensitas persaingan yang tinggi. Variabel yang digunakan adalah orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis serta kinerja perusahaan. Populasi penelitian ini adalah seluruh entrepreneur yang sekaligus sebagai pemilik dan manager skala kecil dan menengah di Jl. Barito Semarang yang berjumlah 135 pengusaha, sedangka sampel yang diambil sebanyak 101 UKM. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) AMOS. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kemampuan manajemen; (2) Orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap strategi bisnis; (3) Kemampuan manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha; (4) Strategi bisnis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha; (5) Orientasi kewirausahaan yang tinggi juga diperlukan untuk meningkatkan kinerja usaha kecil menengah di Barito Semarang. Keterkaitan penelitian Mahmud dan Anomsari (2011) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan, Strategi Bisnis, Kinerja Perusahaan.

15. Lukiastuti (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Lukiastuti dengan judul “Pengaruh Orientasi Wirausaha Dan Kapabilitas Jejaring Usaha Terhadap Peningkatan Kinerja Ukm Dengan Komitmen Perilaku Sebagai Variabel Interviening (Studi Empiris Pada Sentra Ukm Batik Di Sragen, Jawa Tengah)” yang dilakukan pada tahun (2012). Variabel yang digunakan adalah orientasi wirausaha, kapabilitas jejaring usaha, komitmen perilaku dan kinerja perusahaan. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 105 orang pemilik dan/atau para manajer usaha kecil dan menengah (UKM) yang ada di sektor industri batik di sentra batik Jawa Tengah di kabupaten Sragen. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah SEM dengan program AMOS. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Secara tidak langsung orientasi wirausaha mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja usaha UKM yang dimediasi oleh variabel komitmen perilaku; (2) Rekonfigurasi kapabilitas jejaring usaha mempunyai pengaruh terhadap kinerja internasionalnya dan memberikan bukti dukungan empiris terhadap pandangan kapabilitasdinamis perusahaan. Keterkaitan penelitian Lukiastuti (2012) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Wirausaha, Kinerja.

16. Andiningtyas dan Nugroho (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Andiningtyas dan Nugroho dengan judul “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan

Kecil", yang dilakukan pada tahun (2014) pada mitra binaan Telkom CDC datel Bandung. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah mitra binaan Telkom CDC datel Bandung yang masih aktif sebagai pemilik pinjaman dan terdaftar pada Direktori UMK Mitra Binaan Telkom 2012 sebanyak 206, sedangkan sampel yang diambil sebanyak 50 responden dengan menggunakan teknik sampel *purposive sampling*. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Interaksi antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan kecil tidak dipengaruhi secara signifikan oleh moderasi lingkungan; (2) Interaksi antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan kecil dipengaruhi secara signifikan oleh moderasi strategi diferensiasi pemasaran; (3) Interaksi antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan kecil tidak dipengaruhi secara signifikan oleh moderasi strategi diferensiasi inovatif; (4) Interaksi antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan kecil tidak dipengaruhi secara signifikan oleh moderasi strategi kepemimpinan biaya. Keterkaitan penelitian Andiningtyas dan Nugroho (2014) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan.

17. Mustikowati dan Tysari (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Mustikowati dan Tysari dengan judul "Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, Dan Strategi Bisnis Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Pada UKM Sentra Kabupaten Malang)" pada tahun (2014) di UKM Sentra Kabupaten Malang. Variabel yang digunakan adalah orientasi kewirausahaan, inovasi, strategi bisnis, dan kinerja perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh UKM Sentra Di Kabupaten Malang, jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini sebesar 82,394 UKM (pembulatan 100 UKM). Pengambilan sampel dilakukan dengan metode probability sampling, dengan teknik Proportional Random Sampling. Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Orientasi kewirausahaan berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kinerja perusahaan; (2) Inovasi berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kinerja perusahaan; (3) Strategi bisnis akan mempengaruhi pencapaian kinerja perusahaan. Keterkaitan penelitian Mustikowati dan Tysari (2014) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan, Strategi Bisnis, dan Kinerja Perusahaan.

18. Sumiati (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Sumiati dengan judul "Pengaruh Strategi Orientasi Wirausaha dan Orientasi Pasar Pengaruhnya Terhadap

Kinerja Perusahaan UMKM di Kota Surabaya" pada tahun (2015) pada UMKM di Kota Surabaya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi orientasi wirausaha, orientasi pasar dan kinerja perusahaan. Penelitian ini meliputi metode eksploratif deskriptif. Populasi penelitian ini meliputi semua Pelaku UKM (Usaha Kecil Menengah) di Kota Surabaya yang masih aktif usahanya sebanyak 755 unit usaha yang tersebar di kota Surabaya, sedangkan besarnya sampel penelitian ini ditentukan sebanyak 75 Usaha Mikro Kecil yang bergerak dibidang produksi di Kota Surabaya dengan menggunakan teknik purposive sampling. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Orientasi Wirausaha dan orientasi Pasar secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan Usaha Mikro Kecil di Kota Surabaya; (2) Secara partial Variabel orientasi Wirausaha berpengaruh signifikan namun orientasi Pasar berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Perusahaan; (3) Orientasi pasar berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja UMKM di Kota Surabaya. Keterkaitan penelitian Sumiati (2015) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Wirausaha dan Kinerja Perusahaan.

19. Wardi dan Susanto (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Wardi dan Susanto dengan judul "Analisis Orientasi Kewirausahaan pada Kinerja Perusahaan: Studi Empiris pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Sumatera Barat" yang

dilakukan tahun (2015) di Sumatera Barat. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan analisis pada level organisasional sehingga anggota populasinya adalah seluruh pimpinan atau pemilik UKM di Daerah Sumatera Barat, sedangkan sampel yang diambil berdasarkan Komoditas Produk/Jasa Usaha unggulan (KPJu) Sumatera Barat tahun 2011, khususnya sektor industri unggulan UKM sebanyak 500 sampel. Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menemukan bahwa kinerja UKM dipengaruhi oleh variabel orientasi kewirausahaan meliputi keinovasian, keproaktipan, dan keberanian mengambil risiko. Keterkaitan penelitian Wardi dan Susanto (2015) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan.

20. Sumantri, Fariyanti, dan Winandi (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Sumantri, Fariyanti, dan Winandi dengan judul “Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Kinerja Usaha Wirausaha Wanita” yang dilakukan pada tahun (2013) di Industri Pangan Rumahan di Bogor. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karakteristik personal, kewirausahaan, lingkungan iternal dan kinerja usaha. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel wirausaha wanita yang ada di wilayah Bogor yang menjalankan usaha industri pangan rumahan (IR), yaitu dengan menggunakan purposive sampling.

Adapun jumlah sampel yang diambil sebanyak 100 orang wirausaha wanita, di mana 47 orang berasal dari kota Bogor dan 53 orang berasal dari Kabupaten Bogor. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah metode rank spearman dan SEM. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Pendidikan, pelatihan, usia, asal etnis, dan latar belakang keluarga berhubungan dengan pendapatan; (2) Pengalaman bisnis berhubungan dengan volume penjualan pendidikan, pelatihan, usia, dan pengalaman bisnis berhubungan dengan perluasan wilayah pemasaran; (3) Kinerja usaha dipengaruhi oleh karakteristik personal, kewirausahaan, lingkungan internal, dan lingkungan eksternal, di mana karakteristik personal wirausaha wanita pada industri pangan rumahan di bogor adalah variabel yang paling penting yang mempengaruhi kinerja usaha wirausaha wanita. Keterkaitan penelitian Sumantri, Fariyanti, dan Winandi (2013) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel kewirausahaan, lingkungan internal dan kinerja usaha.

21. Setiawan (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dengan judul “Pengaruh Orientasi Pasar, Budaya Organisasi Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha” di tahun (2013) yang dilakukan pada Usaha Kecil Pengolahan di Kota Palembang. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi pasar, budaya organisasi, orientasi kewirausahaan dan kinerja usaha. Populasi dalam penelitian ini adalah

usaha kecil pengolahan di Kota Palembang yang berjumlah 1.687. Berdasarkan populasi tersebut didapatkan sampel sebanyak 94 responden. Pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan kuisioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Variabel orientasi pasar, budaya organisasi dan orientasi kewirausahaan berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja usaha kecil; (2) Variabel orientasi pasar berpengaruh secara parsial terhadap kinerja usaha kecil; (3) Variabel budaya organisasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja usaha kecil; (4) Variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja usaha kecil. Keterkaitan penelitian Setiawan (2013) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Budaya Organisasi, Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Usaha.

22. Andriyani (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Andriyani dengan judul “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Kinerja Perusahaan” di tahun (2009) yang dilakukan pada UMK Mebel di Jawa Tengah. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan, strategi pemasaran, kinerja perusahaan. Sampel yang digunakan adalah para owner atau pemilik dapat juga pihak eksekutif atau orang yang diberi tanggung jawab mengeloa perusahaan UMK Mebel di Jawa Tengah sebanyak 130 dari total sampel sebanyak 150 responden. Pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Alat

analisis data yang digunakan adalah analisis SEM dengan program AMOS. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa ada pengaruh yang signifikan pada orientasi kewirausahaan perusahaan terhadap strategi pemasaran, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan pada Usaha Kecil dan Menengah. Keterkaitan penelitian Andriyani (2009) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan, Strategi Pemasaran dan Kinerja Perusahaan.

23. Ghofar dan Sunaryo (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Ghofar dan Sunaryo dengan judul "Pengaruh Strategi Kompetitif Dan Lingkungan Eksternal Pada Kinerja UMKM Di Yogyakarta" pada tahun (2013). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi kompetitif, strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, lingkungan eksternal dan kinerja perusahaan. Populasi penelitian adalah semua sektor industri yang masuk dalam kelompok usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) yang ada di wilayah Yogyakarta sebanyak 403.348, sedangkan pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metoda convenience sampling, sehingga jumlah sampel yang diambil sebanyak 200, namun kuesioner yang dapat diolah hanya sebanyak 106. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menemukan bahwa: (1) Strategi kepemimpinan biaya berpengaruh terhadap kinerja UMKM di Yogyakarta; (2) Strategi diferensiasi tidak berpengaruh terhadap kinerja; (3)

Kedinamisan lingkungan tidak memoderasi pengaruh strategi kepemimpinan biaya maupun strategi diferensiasi terhadap kinerja UMKM; (4) Ketidakramahan lingkungan merupakan variabel yang memoderasi pengaruh strategi kepemimpinan biaya terhadap kinerja UMKM. Keterkaitan penelitian Ghofar dan Sunaryo (2013) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Lingkungan Eksternal dan Kinerja.

24. Syaifuddin (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Syaifuddin dengan judul "Pengaruh Faktor-faktor Manajerial terhadap Budaya Organisasi serta Implikasinya pada Kinerja Manajerial" pada tahun (2012). Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan manajemen strategi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, budaya organisasi, kinerja. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah manajer di BUMN PTPN adalah manajer di BUMN PTPN manajer di BUMN PTPN III dan PTPN IV sebanyak 221 responden dengan menggunakan teknik *proporsional random sampling.* Pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil dalam penelitian ini membuktikan bahwa: 1. Kondisi dan pelaksanaan strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM), kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, serta pelaksanaan budaya organisasi dan kinerja manajerial di PTPN IV dan

PTPN III dikategorikan baik; 2. Keeratan hubungan di antara variabel-variabel bebas, mempunyai tingkatan hubungan sedang; 3. Terdapat pengaruh signifikan dari seluruh variabel bebas terhadap budaya organisasi di PTPN IV dan PTPN III; 4. Terdapat pengaruh signifkan dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja manajerial di PTPN IV dan PTPN III di Sumatera Utara. Keterkaitan penelitian Syaifuddin (2012) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Budaya Organisasi dan Kinerja.

25. Wardoyo, Rusdianti, dan Purwantini (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Wardoyo, Rusdianti, dan Purwantini dengan judul "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Usaha dan Kinerja Bisnis UMKM Di Desa Ujung-Ujung, Kec. Pabelan, Kab Semarang" di tahun (2015). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan, strategi usaha dan kinerja bisnis. Populasi dalam penelitian ini adalah para pelaku usaha UMKM yang ada di Desa Ujung-ujung, Kecamatan Pabelan, Kabupaten Semarang sedangkan pengambilan sampel dilakukan secara sensus sebanyak 46 pelaku UMKM. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian adalah dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada pelaku UMKM. Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM dengan program PLS. Hasil penelitian ini menemukan bahwa: 1. Konstruk strategi usaha dapat memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis; 2. Konstruk orientasi kewirausahaan mempengaruhi kinerja bisnis;

3. Pengaruh orientasi kewirusahaan terhadap kinerja bisnis yang dimediasi oleh strategi usaha, ternyata memiliki pengaruh yang lebih besar dibanding dengan pengaruh langsung orientasi kewirausahaan ke kinerja bisnis. Keterkaitan penelitian Wardoyo, Rusdianti, dan Purwantini (2015) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan, Strategi Usaha dan Kinerja Bisnis.

26. Risnawati dan Noermijati (2008)

Penelitian yang dilakukan oleh Risnawati dan Noermijati dengan judul "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi Koperasi: Orientasi Pasar Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Koperasi Primer di Kota Palu, Sulawesi Tengah)" pada tahun (2008). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan kinerja perusahaan. populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah koperasi-koperasi primer yang berada di kota Palu yang masih aktif sebanyak 70 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Penelitian ini membuktikan bahwa: 1.Variabel orientasi kewirausahaan melalui sikap kemauan untuk berinovasi, keberanian mengambil resiko, proaktif, agresif dan otonomi dapat meningkatkan kinerja koperasi dari segi kinerja keuangan; 2. Orientasi pasar terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja koperasi-koperasi primer di kota Palu; 3. Kemauan untuk berinovasi, pengambilan resiko, sikap proaktif, agresif dan otonomi untuk kinerja koperasi-koperasi primer di kota Palu harus dibarengi dengan aktivitas untuk menghasilkan

intelegen pasar. Keterkaitan penelitian Risnawati dan Noermijati (2008) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Organisasi.

27. Usvita (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Usvita dengan judul "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Intervening" pada tahun (2015) di UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang. Variabel yang digunakan adalah orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing. Populasi yang digunakan adalah seluruh pelaku usaha kecil dan menengah pangan yang berada di Kota Padang sebanyak 750 usaha, sedangkan sampel yang diambil adalah 254 usaha. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: 1.Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang); 2. Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang); 3. Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Keunggulan bersaing (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang); 4. Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang); 5. Keunggulan bersaing

berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang); 6. Keunggulan bersaing memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang); 7. Keunggulan bersaing memediasi hubungan antara orientasi pasar dengan kinerja perusahaan (survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang). Keterkaitan penelitian Usvita (2015) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan.

28. Hartanty dan Ratnawati (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Hartanty dan Ratnawati dengan judul “Peningkatan Kinerja Pemasaran Melalui Optimalisasi Keunggulan Bersaing” yang dilakukan pada tahun (2013). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah inovasi, orientasi kewirausahaan, keunggulan bersaing dan kinerja. Data tentang variabel tersebut dikumpulkan dengan melakukan wawancara dengan kuesioner kepada 46 responden UKM. Data kemudian dianalisis dengan menggunakan Metode Regresi Interverning. Hasil penelitian ini menemukan bahwa: (1) Inovasi berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing; (2) Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan bersaing yang dimiliki perusahaan; (3) Keunggulan bersaing memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasaran; (4) Inovasi produk memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasaran; (5) Orientasi Kewirausahaan

berperngaruh signifikan positif terhadap kinerja pemasaran; (6) Orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh dominan secara langsung terhadap kinerja pemasaran. Keterkaitan penelitian Hartanty dan Ratnawati (2013) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan.

29. Pramesti dan Giantari (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Pramesti dan Giantari dengan judul "Peran Orientasi Pasar Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Ukm Industri Kerajinan Endek" yang dilakukan pada tahun (2016). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan kinerja perusahaan. Populasi dalam penelitian ini UKM di Kabupaten Klungkung sebanyak 37 usaha dan menggunakan teknik sampel jenuh (sensus). Data dikumpulkan dengan wawancara dan kuesioner. Hipotesis diuji dengan teknik analisis jalur (path analysis) dan uji sobel. Penelitian ini menemukan bahwa: (1) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar; (2) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM; (3) Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UKM; (4) Orientasi pasar mampu memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UKM endek di Kabupaten Klungkung. Keterkaitan penelitian Pramesti dan Giantari (2016) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan.

30. Purwidianti (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Purwidianti dengan judul "Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Terhadap Kinerja Usaha Industri Kecil dan Menengah di Purwokerto Utara" yang dilakukan pada tahun (2015). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah faktor internal dan faktor eksternal serta kinerja usaha. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh usaha kecil dan menengah di Kecamatan Purwokerto Utara. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Penelitian ini menemukan bahwa: (1) Faktor internal mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja usaha Industri Kecil dan Menengah di Kecamatan Purwokerto Utara tidak sepenuhnya terdukung; (2) Faktor eksternal mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja usaha Industri Kecil dan Menengah di Kecamatan Purwokerto Utara juga tidak terdukung. Keterkaitan penelitian Purwidianti (2015) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Faktor Internal, Eksternal, dan Kinerja Usaha.

31. Nur et al (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Nur et al (2014) dengan judul "*Entrepreneurship Orientation, Market Orientation, Business Strategy, Management Capabilities On Business Performance; Study At Small dan Medium Enterprise Printing In* Kendari", bertujuan untuk mengukur dan menganalisis pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, Strategi Bisnis dan Kemampuan Manajemen terhadap Kinerja Usaha pada Usaha

Kecil dan Menengah (UKM) di Kendari. Objek penelitian adalah UKM Percetakan di Kendari. Penelitian ini menggunakan data primer. Jumlah penduduknya adalah 103 UKM percetakan. Teknik pengambilan sampel adalah metode sensus. Analisis data adalah SEM (Structural Equation Model) dengan program AMOS 16. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Orientasi Kewirausahaan memainkan peran penting dalam meningkatkan orientasi pasar, strategi bisnis, kemampuan manajemen dan kinerja bisnis. Orientasi pasar yang tinggi dapat meningkatkan kinerja bisnis. Strategi bisnis yang tepat dapat meningkatkan kinerja bisnis. Keterkaitan penelitian Nur et al (2014) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan, Strategi Bisnis dan Kinerja Usaha.

32. Nayati (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Nayati dengan judul “Peran Budaya Organisasi terhadap Strategi Pemasaran Dalam Upaya Mencapai Keberhasilan Usaha” yang dilakukan pada tahun 2012 di Margaria Group Yogyakarta. Variabel yang digunakan adalah budaya organisasi, strategi pemasaran dan keberhasilan usaha. Informan yang diambil adalah pimpinan kantor pusat, pimpinan unit, dan karyawan serta konsumen Margaria Group Yogyakarta. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara dan dokumentasi. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa peran budaya organisasi terhadap strategi pemasaran adalah sebagai penopang bagi strategi pemasaran. Keterkaitan penelitian

Nayati (2012) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Budaya Organisasi dan Strategi Pemasaran.

33. Histiarini (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Histiarini dengan judul "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Kemampuan Manajemen Terhadap Strategi Pemasaran Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Usaha Kecil Manufaktur Di Magetan" yang dilakukan pada tahun 2016 di Usaha Kecil Manufaktur Di Magetan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, strategi pemasaran, dan kinerja usaha. Sampel yang diambil adalah 96 pemilik atau manajer usaha kecil maufaktur di Magetan. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisoner pada usaha kecil manufaktur di Kota Magetan. Teknik yang digunakan untuk menganalisis dan menginterpretasikan data dalam penelitian ini adalah dengan teknik Partial Least Square (PLS). Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran. Orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen berpengaruh terhadap kinerja usaha kecil saat dimediasi oleh strategi pemasaran. Hanya kemampuan manajemen yang berpengaruh langsung terhadap kinerja usaha kecil tanpa adanya strategi pemasaran. Keterkaitan penelitian Histiarini (2016) dengan penelitian sekarang adalah penggunaan variabel Orientasi Kewirausahaan, Strategi Pemasaran, dan Kinerja Usaha.

2.2.2 *Critical Review*

Pada banyak studi empiris menekankan pentingnya kinerja suatu perusahaan dalam mendukung keberhasilannya menghadapi tantangan persaingan yang semakin kompetitif. Penelitian Suci (2009) memfokuskan pada pentingnya peningkatan kinerja yang dapat didukung dengan adanya orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi bisnis yang baik. Dalam temuan penelitian ini menjelaskan pengaruh secara jelas hasil yang ditemukan yang membuktikan bahwa hanya orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen yang berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan strategi bisnis berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil ini menjelaskan secara detail hasil dengan didukung studi-studi teoritik dan empiris yang ada.

Penelitian Wulandari (2009) mengaitkan lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap orientasi wirausaha dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Temuan dalam penelitian ini secara statistik dijelaskan hasil yang menemukan adanya pengaruh lingkungan eksternal dan lingkungan internal terhadap orientasi wirausaha, yang mana orientasi wirausaha tersebut ditemukan berdampak pada kinerja perusahaan. Akan tetapi dalam penelitian ini hanya menjelaskan hasil secara statistik, namun tidak menjelaskan dukungan studi-studi secara empiris beserta teoritik yang dapat mendukung ataupun menolak hasil dalam penelitian tersebut. Mahmud dan Anomsari (2011) yang memfokuskan pentingnya orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis dalam

peningkatan kinerja perusahaan. Temuan hasil dalam penelitian ini dikemukakan secara jelas pada pembahasan dengan dukungan teoritik dan studi-studi empiris pada penelitian terdahulu yang mana hasil tersebut membuktikan adanya pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan manajemen, strategi bisnis, dan kinerja perusahaan. Kemudian juga ditemukan bahwa kemampuan manajemen dan strategi bisnis terhadap kinerja perusahaan. Akan tetapi dalam penelitian ini tidak dijelaskan jelas secara statistik serta tidak disertakan rumusan hipotesis yang dikemukakan.

Dalam temuan penelitian Lukiastuti (2012) yang mengaitkan orientasi wirausaha terhadap peningkatan kinerja UKM dengan komitmen perilaku sebagai variabel interviening dikemukakan secara jelas dan rinci untuk menjawab hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya. Dalam hasil penelitian dikemukakan studi-studi empiris dan teoritis yang mana juga telah mengemukakan hubungan antar variabel yang ada serta telah dijelaskan hasil-hasil secara statistik pengaruh beberapa variabel yang diteliti. Akan tetapi, dalam penelitian ini tidak menjelaskan fenomena penelitian dan urgensi penelitian, sehingga tidak terlalu terlihat pentingnya penelitian yang dilakukan dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan Andiningtyas dan Nugroho (2014) mengaitkan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan kecil. Hasil temuan dalam penelitian ini dijelaskan secara detail secara statistik, namun hasil dalam penelitian ini tidak dijelaskan secara jelas dan

terperinci temuan ini menolak atau mendukung studi secara empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Dalam penelitian Jia et al (2014) yang memfokuskan keterkaitan hubungan orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan menunjukkan hasil yang dijelaskan secara jelas secara statistik kemudian dijelaskan secara jelas dan terperinci temuan ini menolak atau mendukung studi secara empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Kemudian Mustikowati dan Tysari (2014) yang memfokuskan penelitian pada orientasi kewirausahaan, inovasi, dan strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil temuan dalam penelitian ini membuktikan adanya pengaruh signifikan orientasi kewirausahaan, inovasi, dan strategi bisnis dalam meningkatkan kinerja perusahaan, yang mana hasilnya telah dikemukakan kedalam pembahasan dengan disertakan dukungan secara teoritis dan empiris pada beberapa peneliti sebelumnya, namun hasil temuan tidak dijabarkan secara statistik.

Penelitian yang dilakukan Sumiati (2015) mengakitkan pengaruh strategi orientasi wirausaha dan orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan, yang mana hasil telah dikemukakan secara statistik guna menjawab mendukung atau menolak hipotesis yang telah dikemukakan kemudian disertakan dukungan beberapa studi secara empiris yang dilakukan oleh penelitian sebelumnya. Dalam penelitian Wardi dan Susanto (2015) yang menganalisis orientasi kewirausahaan pada kinerja perusahaan menunjukkan bahwa kinerja UKM dipengaruhi oleh variabel

orientasi kewirausahaan meliputi keinovasian, keproaktipan, dan keberanian mengambil risiko. Akan tetapi, hasil temuan dalam penelitian ini tidak dijabarkan secara jelas adanya dukungan secara teoritis maupun empiris yang dilakukan beberapa peneliti sebelumnya. Penelitian Tseng (2010) mengaitkan budaya organisasi dan konversi pengetahuan untuk menganalisis korelasi atau hubungan kedua variabel tersebut terhadap kinerja perusahaan. Hasil analisis disajikan kedalam tabel secara statistic dan dijelaskan secara jelas hubungan beberapa variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut dengan menggunakan beberapa teknik analisis data yang terdiri dari *One-way* ANOVA, korelasi pearson, dan analisis regresi berganda. Akan tetapi dalam penelitian ini hanya menjelaskan hasil secara statistik, namun tidak menjelaskan dukungan studi-studi secara empiris beserta teoritik yang dapat mendukung ataupun menolak hasil dalam penelitian tersebut.

Temuan penelitian yang dilakukan Setiawan (2013) dengan memfokuskan pada pengaruh orientasi pasar, budaya organisasi dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha. Hasil temuan dalam penelitian ini dipaparkan jelas secara statistic yang menunjukkan adanya pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha, sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja usaha. Dalam penelitian ini juga dikemukakan beberapa studi empiris pada penelitian sebelumnya dan studi teoritis yang mendukung maupun menolak hasil dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan Pinho et al (2014) yang memfokuskan pada peran budaya perusahaan, orientasi pasar dan komitmen organisasi dalam kinerja organisasi. Hasil temuan dalam penelitian ini dijelaskan secara detail secara statistik yang mendukung atau menolak hipotesis yang telah dikemukakan kemudian dijelaskan secara jelas dan terperinci temuan ini menolak atau mendukung studi secara empiris yang dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Penelitian yang dilakukan oleh Purwidianti (2015) dengan memfokuskan untuk menganalisis pengaruh faktor internal dan eksternal terhadap kinerja usaha menjelaskan hasil dalam penelitian kedalam tabel-tabel secara statistik dengan disertai beberapa penjelasan secara teoritis dan empiris pada beberapa penelitian sebelumnya. Akan tetapi, dalam penelitian ini kurang menjabarkan kajian-kajian teori secara jelas mengenai faktor internal dan eksternal yang dibahas pada penelitian.

Hasil-hasil penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa kinerja perusahaan pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh berbagai hal seperti lingkungan perusahaan, *corporate culture*, orientasi kewirausahaan dan strategi pemasaran, yang mana beberapa variabel tersebut juga saling terkait yang membawa implikasi pada pentingnya penilaian kinerja pada suatu perusahaan.