

THE ART OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION: A CONCEPTUAL STUDY

Yussi Ramawati
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
yussi.ramawati@atmajaya.ac.id

ABSTRACT

The concept of new entrepreneurship is developing so that it can attract the attention of the government to restart the entrepreneurial world which had been hunkered down due to the pandemic a few years ago. Many studies on entrepreneurial orientation have been carried out, entrepreneurial orientation on business performance has become the basic theory in the development of knowledge that has been put forward by Lumpkin, G. T., & Dess, G, 1996. Studies by Radipere, 2013, Wiklund and Shepherd 2005, Lisboa, A., Skarneas, D., Saridakis, C, 2015. I.N.Mohammad,2019, found that there is a significant relationship between entrepreneurial orientation and business performance. (proactive, innovative and risk-taking) has a positive effect on the performance of small businesses. In several studies, it is still found that entrepreneurial orientation cannot be said to support company performance. The study conducted by Solikahan, E.Z. and A. Mohammad. 2019 says that entrepreneurial orientation on business performance does not have a significant effect. With the gap research, the researcher tries to fill the gap by adding the Aggressiveness Value Proposition. This study aims to add the concept of marketing orientation and innovation as a novelty in further research to support the development of the theory of Lumpkin, G. T., & Dess, G,1996.

Keyword : Aggressiveness Value Proposition, Entrepreneurial Orientation, Financial Orientation, Market Orientation, Bussiness Performance

1.PENDAHULUAN

Kinerja perusahaan merupakan muara kontribusi personel perusahaan yang dapat dinilai, baik maupun buruk. Kinerja perusahaan yang baik mengindikasikan hasil yang dicapai memuaskan, sehingga dapat dijadikan pijakan untuk lebih mengembangkan usahanya. Sebaliknya, jika kinerja perusahaan buruk maka sangat sulit bagi perusahaan untuk mempertahankan eksistensinya. Sejumlah teori telah menjelaskan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Secara umum dapat dikelompokkan ke dalam faktor eksternal dan internal. Faktor internal yang berpengaruh antar lain sumber daya perusahaan, kapabilitas perusahaan, orientasi kewirausahaan, inovasi produk, orientasi keuangan, inovasi, penciptaan usaha baru dan pengetahuan. Sedangkan faktor eksternal ialah daya tarik pasar seperti orientasi pasar dan

persaingan Penerapan Entrepreneurial Orientation (EO) dan Market Orientation (MO) dapat meningkatkan kinerja dari perusahaan (Boso, et al., 2016). Namun, penerapan Entrepreneurial Orientation dan Market Orientation di negara berkembang membutuhkan keuangan yang lebih besar khususnya perusahaan yang bergerak di pasar ekspor. Hal ini menunjukkan bahwa (FO) juga menjadi penunjang dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Orientasi keuangan pada menjadi prioritas untuk mencapai keuntungan, dalam mencapai target perusahaan. Selain itu juga berpengaruh pada meningkatkan penjualan, dan minimalisasi biaya-biaya baik biaya produksi maupun biaya yang ditimbulkan lainnya (Sharon, 1988). Selain itu, penerapan Entrepreneurial Orientation dan Market Orientation dapat meningkatkan kinerja perusahaan karena EO adalah proses strategis yang mendasar untuk pengambilan keputusan dan Tindakan dalam kewirausahaan. Menurut (Wales, Monsen, dan Mckelvie, 2011), EO adalah serangkaian proses dan praktik yang menunjukkan pengambilan keputusan strategis. Sedangkan MO adalah komposisi kebutuhan pelanggan. Ini memantau tindakan dari pesaing. Menurut (Song, Wei, dan Wang, 2015), MO merupakan strategi pemasaran yang berfokus pada kebutuhan pelanggan, pesaing, dan lingkungan. Banyak peneliti telah mengembangkan studi terkait dengan orientasi kewirausahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan, salah satunya adalah (Abebe, 2014). Dia menemukan bahwa EO diukur menggunakan inovasi, proaktif, dan pertunjukan pengambilan risiko bahwa e-commerce membutuhkan adopsi EO untuk meningkatkan kualitas perusahaan. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Wahyu dan Ranto, 2016; Rezaei dan Ortt, 2018). Namun, menurutnya terhadap hasil penelitian tersebut, ditemukan bahwa perkembangan wirausaha yang memiliki kinerja yang lebih baik memiliki EO tinggi karena mereka bisa meningkatkan proses pemasaran produknya, tetapi penelitian tersebut menyarankan untuk menambahkan proaktif dalam mengukur EO. Sementara (Rezaei dan Ortt, 2018) menemukan bahwa secara keseluruhan, EO mempengaruhi kinerja fungsi perusahaan dengan cara yang berbeda, meskipun berisiko dan memiliki efek negatif pada masa depan perusahaan. Penerapan entrepreneurial orientation dan market orientation di negara berkembang membutuhkan dukungan keuangan yang lebih besar seperti financial orientation (Boso et al., 2016). Juga, dalam meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan, aspek keuangan penting untuk diperhatikan. Jatuh tempo perbedaan pengukuran EO dan MO dan lokasi yang berbeda dari setiap penelitian, ukuran EO terdiri dari inovasi, proaktif, agresivitas kompetitif, pengambilan risiko dan otonomi. Dengan demikian peneliti memasukkan 3 komponen EO, FO, dan MO sebagai variabel antensenden untuk mencapai kinerja perusahaan dengan dimediasi variabel *Aggressiveness Value Proposition* sebagai konsep kebaruan dalam penelitian ini. *Aggressiveness Value Proposition* sebagai mediasi dari antensenden terhadap kinerja perusahaan yang diharapkan dapat menjadi penghubung yang dapat mendukung kinerja perusahaan semakin meningkat dengan

mengutamakan dan mengedepankan nilai manfaat kebaruaran suatu produk/jasa yang dihasilkan oleh perusahaan setiap saat dengan melihat pesaing-pesaing yang ada disekitar.

2. TINJAUAN LITERATUR

Menurut Zortea-Johnston, Darroch dan Matear (2012) EO harus menggerakkan pasar melalui suatu penciptaan produk baru dan inovasi produk serta pengembangannya produk baru dan penciptaan keunggulan kompetitif di pasar untuk menarik konsumen. Penelitian kami berkaitan dengan tiga komponen penting EO, MO dan FO sebagai variabel Dependen dalam mendukung *Business Peformance*. Temuan yang ada di lapangan masih terdapat perbedaan pendapat pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa EO tidak signifikan terhadap *Business Peformance* artiya adanya *gap research* pada teori Lumpkin, G. T., & Dess, G. . (1996). Demikian dapat dilihat dari table berikut :

Tabel 1.1

Ringkasan Inkosistensi Penelitian Terdahulu Mengenai Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Business Peformance*

No	Nama	Hasil	Keterangan
1	Nor Asiah Omar, 2016	Signifikan	INKONSISTENSI
2	I.N.Mohammad.,J.D.D.Massie.,F.J.Tumewu.,(2019).	Signifikan	
3	Lisboa, A., Skarmear, D., Saridakis, C. (2015).	Signifikan	
4	Radipere, N.S. 2013.	Signifikan	
5	Radipere, S. (2014).	Signifikan	
6	Wiklund, J & Shepherd, D. 2005.	Signifikan	
7	Loong Lee, W., Chong, A. L. and Ramayah, T. 2019.	Tidak Signifikan	
8	Solikahan, E. Z. and A. Mohammad. 2019.	Tidak Signifikan	

Dalam teori ini dipahami ada lima dimensi yang terkonstruksi terdiri dari otonomi, pengambilan risiko, inovasi, proaktif, dan agresivitas. Definisi EO yang paling banyak digunakan didasarkan pada karya Miller (1983), dikembangkan lebih lanjut oleh Lumpkin dan Dess (1996) Lumpkin & Frese, 2009; Wiklund & Shepherd, 2003, Lumpkin & Frese, 2009. Ada tiga konsep dasar yang diperkenalkan oleh Miller,1983 yaitu inovasi, proaktif dan pengambilan risiko. Miller merumuskan gambaran awal yang berguna dan mendasar untuk pengembangan penelitian EO. Selanjutnya Lumpkin dan Dess,1996) juga menambahkan kontruksi otonomi dan agresivitas kompetitif untuk memperluas model Miller kompetitif.

Kajian Pustaka

1. *Entrepreneurial Orientation*

Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) memiliki definisi yang berhubungan dengan aspek psikometrik yang dapat dilihat dari inovasi, sifat proaktif dan keberaniannya mengambil risiko (Semuel, Siagian, & Octavia, 2017). Inovasi adalah kreativitas dalam melakukan perubahan dan bernilai komersial. Kreativitas akan diperlukan untuk mengeksploitasi produk yang sudah ada dalam menciptakan usaha baru. Namun, nilai komersial produk juga diperlukan agar penemuan baru bisa disebut inovasi. Pada penelitian-penelitian terdahulu yang membahas tentang *entrepreneurial orientation*, maka dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan yang memiliki risiko yang lebih besar dari jenis perusahaan lainnya, maka perusahaan tersebut akan menjadi lebih proaktif dalam mencari peluang bisnis baru. Orientasi kewirausahaan akan menjadi berbeda dikarenakan memiliki titik berat pada inovasi produk baru. Hal tersebut dapat dilihat oleh beberapa organisasi yang memiliki kemampuan berinovasi secara berani dan regular pada pengambilan risiko yang cukup besar dalam strategi pemasaran produknya (Miller & Friesen, 1982).

Baso, Fayolle dan Bouchard (2009) menganggap bahwa *entrepreneurial orientation* mampu menciptakan jati diri perusahaan dari aktivitas hingga konservatif perusahaan dan posisi perusahaan yang tergambar dari EO perusahaan tersebut. Selain itu, (Rauch, *et al.*, 2009) menyatakan bahwa jika sebuah perusahaan menerapkan EO dan mengaplikasikannya maka perusahaan tersebut akan memiliki kualitas dan kinerja yang baik dan dianggap sebagai variabel prediktif. *Entrepreneurial orientation* merupakan istilah yang digunakan oleh para peneliti untuk menggambarkan sebuah himpunan yang relative konsisten yang terdiri dari kegiatan-kegiatan atau proses-proses yang saling berkaitan (Lumpkin & Dess, 1996). Khandwalla (1972) serta Miller & Toulese (1983) mengembangkan sebuah instrument untuk menilai dimensi-dimensi tersebut secara empiris di dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Instrumen ini kemudian dikembangkan lagi oleh Covin & Slevin (1991). Selanjutnya Lumpkin & Dess (1996) menambahkan dua dimensi lagi yaitu agresivitas persaingan dan otonomi. Definisi orientasi kewirausahaan yang digunakan Miller & Toulese (1983) dicirikan oleh unsur *innovativeness*, *proactiveness* dan *risk taking*. Penerapan konsep orientasi kewirausahaan tersebut terdapat dalam literature strategi. Selanjutnya dijelaskan bahwa orientasi kewirausahaan mengacu pada proses, praktik dan aktivitas pembuatan keputusan.

Sinarasri (2013) mengartikan orientasi kewirausahaan adalah strategi benefit perusahaan untuk dapat berkompetisi secara lebih efektif di dalam *market place* yang sama. Orientasi kewirausahaan

tersebut mengacu pada proses, praktik dan pengambilan keputusan yang mendorong kearah baru dan memiliki tiga aspek kewirausahaan. Untuk mengukur *entrepreneurial orientation* digunakan indikator yang dikembangkan dari penelitian Lee dan Tsang. Variabel diukur dengan 4 dimensi, yaitu: *Need for Achievement*, *Internal Locus of Control*, *Self Reliance*, dan *Extroversion*. *Entrepreneurial orientation* memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja usaha dan menjadi suatu makna yang dapat digali untuk menjelaskan kinerja suatu perusahaan. Orientasi kewirausahaan dari seorang pelaku usaha dapat menimbulkan peningkatan kinerja usaha. Seseorang tidak akan mengalami perkembangan tanpa menggunakan upaya pikir dan fisik untuk menciptakan suatu rekayasa positif demi suatu perubahan. Seorang wirausaha senantiasa berupaya melakukan inovasi untuk memperbaiki suatu keadaan (Siallagan dan Machfoedz, 2006).

EO (*entrepreneurial orientation*) has become one of the most established constructs in entrepreneurship and broader management research, and a number of recent reviews of the EO literature have been conducted. Orientasi kewirausahaan telah menjadi salah satu konstruksi yang paling tepat dalam kewirausahaan dan penelitian manajemen yang lebih luas, dan sejumlah tinjauan literature terbaru telah dilakukan. Fungsi utama dari pentingnya orientasi kewirausahaan adalah bagaimana melibatkan pengukuran risiko secara optimal (Basrowi, 2011). Orientasi kewirausahaan merupakan system nilai perusahaan yang nantinya menentukan arah gerak atau strategi perusahaan. Menurut Lumpkin dan Dess (1996), dan Djodjoko dan Tawas (2014), orientasi kewirausahaan terbagi dalam lima dimensi yaitu:

1. *Innovativeness*, adalah kecenderungan untuk terlibat dalam kreativitas dan eksperimen melalui pengenalan produk atau jasa baru serta kepemimpinan teknologi melalui riset dan pengembangan dalam proses-proses baru
2. *Risk Tasking*, adalah pengambilan tindakan tegas dengan mengeksplorasi hal yang tidak diketahui, meminjam dalam jumlah besar, dan mengalokasi sumber daya yang signifikan untuk usaha di lingkungan yang tidak pasti
3. *Proactiveness*, adalah sebuah pencarian peluang, perspektif memandang ke depan yang ditandai dengan pengenalan produk baru atau jasa baru lebih dulu dalam persaingan dan bertindak dalam mengantisipasi permintaan masa mendatang
- d. *Competitive Aggressiveness*, adalah intensitas dari upaya-upaya perusahaan untuk mengungguli pesaing dan ditandai oleh sikap atau tanggapan ofensif atau respon agresif terhadap tindakan-tindakan pesaing

e. *Autonomy*, merupakan sesuatu yang digunakan untuk bekerja secara mandiri, membuat keputusan dan mengambil tindakan yang bertujuan untuk memajukan konsep bisnis dan membawanya pada kemajuan.

2. *Innovation Orientation*

Inti dari proses bisnis adalah kemampuan untuk menciptakan suatu yang baru dan berbeda melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang. Kreativitas berarti kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang. Intinya, kreativitas adalah memikirkan sesuatu yang baru dan berbeda. Sementara inovasi merupakan kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka pemecahan masalah dan menemukan peluang. Intinya, inovasi adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu yang baru dan berbeda. Seorang wirausahawan harus memiliki ide-ide baru yang dihasilkan dari suatu kreativitas, kreativitas inilah yang akan membawa wirausahawan berinovasi terhadap usahanya.

Inovasi digambarkan sebagai keberhasilan pelaksanaan ide kreatif dalam sebuah organisasi (Amabile, 1996). Inovasi akan dapat menjawab tantangan lingkungan lebih cepat dan lebih baik daripada perusahaan non-inovatif. *Innovation orientation* dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk terus menerus mengembangkan pengetahuan dan ide baru menjadi produk, proses, dan sistem baru untuk kepentingan perusahaan dan pemangku kepentingannya. *Innovation orientation* tidak hanya mengacu pada kemampuan untuk berhasil dalam mengelola aliran baru bisnis tetapi juga berkaitan dengan kemampuan untuk mensintesis paradigma operasi (Lawson dan Samson, 2001). Romijn dan Albaladejo (2002) merujuk pada *Innovation orientation* sebagai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk secara efektif menyerap, menguasai dan meningkatkan teknologi dan untuk menciptakan inovasi baru. Sementara itu, *Innovation orientation* juga digambarkan sebagai kemampuan untuk mendapatkan akses untuk mengembangkan dan menerapkan teknologi inovatif untuk merancang dan membuat (Xu, Lin, dan Lin, 2008).

3. *Aggressiveness Value Proposition*

Merupakan variabel baru yang menggabungkan teori entrepreneurial orientation dan BMC untuk mengisi *gap research* pada penelitian EO terhadap business performance. *Aggressiveness Value Proposition* merupakan nilai yang bermanfaat yang didapatkan dari perilaku seseorang yang aggressive untuk menciptakan produk/jasa baru yang memiliki nilai manfaat yang lebih dan tentunya berbeda dengan produk/jasa lainnya. Sehingga konsumen lebih cenderung memilih produk/jasa yang kita jual dibanding dengan produk/jasa sejenis lainnya. Konsumen memilih

bukan hanya produk/jasa ini murah namun produk ini memiliki keunikan dari produk/jasa lainnya. Nilai ini diyakini dapat memediasi teori EO yang masih menjadi perdebatan para peneliti. *Aggressiveness Value Proposition* memiliki 5 poin penting yaitu:

1. Merencanakan konsep baru
2. Menciptakan Konsep berbeda dari pesaing
3. Menciptakan Nilai keunikan
4. Membangun Prototype produk
5. Melakukan riset pasar

Value Proposition merupakan faktor penting untuk mengembangkan produk/jasa. Untuk meningkatkan suatu performance bisnis sangat diperlukan pengelolaan pengetahuan secara optimal. Namun, terdapat indikasi kelemahan banyak para wirausaha muda dan wirausaha baru yang belum memahami definisi *Value Proposition*. Untuk mengatasi kelemahan tersebut, diperlukan *knowledge creation* yang dapat diartikan setiap proses atau praktek dalam menciptakan, memperoleh, menangkap, berbagi, dan menggunakan pengetahuan, dimanapun letaknya, meningkatkan pembelajaran dan praktek bisnis akan dapat menciptakan *Knowledge creation* merupakan proses yang secara sistematis dan aktif belajar dan menuangkan ide kreatif yang memiliki nilai keunikan pada produk/jasa yang dihasilkan untuk mengurangi kegagalan dalam berwirausaha dan untuk menciptakan keunggulan suatu bisnis, agar tercapai performa bisnis yang diharapkan oleh perusahaan. Pada akhirnya *Aggressiveness Value Proposition* adalah suatu gagasan yang berbeda dari yang lain yaitu "mengalahkan pesaing dengan pukulan" yang disarankan oleh definisi Miller s,1983 tentang perusahaan wirausaha. Hal ini mengacu pada jenis intensitas yang sering dibutuhkan pendatang baru untuk bersaing dengan pesaing yang ada (Lumpkin & Dess, 1996). Telah disarankan bahwa *Aggressiveness Value Proposition* memediasi hubungan EO-BP.

4. Market Orientation

Drucker (1954) menegaskan bahwa tujuan utama bisnis adalah untuk pelanggan, dan dalam proses menciptakan pelanggan, bisnis harus unggul di pemasaran. Pemasaran menunjukkan upaya mengetahui dan memahami pelanggan, dan menciptakan kepuasan pelanggan melalui produk inovatif. Implementasi filosofi konsep pemasaran adalah orientasi pasar. *The resource based view theory* menegaskan bahwa keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis ditentukan oleh sumber daya (Wernerfelt, 1984). Sumber daya kunci yang menunjukkan karakteristik tertentu memungkinkan perusahaan untuk melaksanakan strategi pemasaran dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan (Clulow *et al.*, 2007). Dari perspektif *resource based view theory*, orientasi pasar merupakan kemampuan atau budaya organisasi yang mampu memberikan keunggulan kompetitif. Melalui inovasi, dimana organisasi memiliki komitmen kepada pelanggan yang

tertanam dalam nilai-nilai bersama dan dioperasionalkan melalui perilaku yang diperlukan untuk menciptakan nilai pelanggan yang unggul dan efektif. Perusahaan yang berorientasi pasar cenderung untuk merancang dan menyesuaikan produk, jasa, dan proses sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen yang terus berkembang.

Orientasi pasar pelaku bisnis dapat dilihat dari tingkat orientasinya pada pelanggan, orientasinya pada pesaing, dan koordinasi interfunksionalnya. Orientasi pasar yang menekankan fokus pada komitmen pelanggan dan mengamati strategi pesaing akan mengarahkan perusahaan untuk lebih kreatif dan melakukan modifikasi dalam produk. Manajer yang membangun orientasi pasar berkontribusi pada inovasi organisasi. (Ozkaya *et al.*, 2015) menemukan bahwa orientasi pasar mampu meningkatkan inovasi melalui mediasi kompetensi pengetahuan. Orientasi pasar sebagai sumber pemasaran spesifik perusahaan dimanfaatkan melalui aktivitas pengetahuan pasar berkontribusi pada tingkat kompetensi pengetahuan terkait pasar. Orientasi pasar fokus pada upaya mendorong pengumpulan informasi tentang pelanggan dan pesaing. Transformasi informasi terjadi saat proses kompetensi pengetahuan terjadi di mana informasi yang dikumpulkan tentang pelanggan dan pesaing diubah menjadi pengetahuan. Artinya, orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kompetensi pengetahuan, dan selanjutnya kompetensi pengetahuan pelanggan yang dimiliki memungkinkan perusahaan untuk mencari peluang inovasi; kompetensi pengetahuan pesaing untuk *benchmarking*, dan memanfaatkan pengetahuan pasar yang dimiliki untuk meningkatkan inovasi organisasi.

5. Financial Orientation

Setiap usaha membutuhkan modal finansial untuk pembiayaan usaha. Baik pada perusahaan kecil menengah maupun usaha besar, (Gbandi dan Amissah, 2014). Orientasi keuangan pada kenyataannya memiliki nilai prioritas untuk mencapai keuntungan, dalam mencapai target perusahaan. Selain itu juga berpengaruh pada meningkatkan penjualan, dan minimalisasi biaya-biaya baik biaya produksi maupun biaya yang ditimbulkan lainnya (Sharon, 1988). Orientasi keuangan juga digunakan sebagai alat ukur yang biasa digunakan untuk peningkatan penjualan, meminimalkan biaya, pencapaian laba (Sharon, 1988).

Dalam memenuhi kebutuhan finansialnya, usaha kecil dan usaha menengah memerlukan opsi untuk setiap pembiayaan yang tersedia (Gbandi dan Amissah, 2014). Orientasi keuangan hanya menyiratkan nilai prioritas untuk keuntungan, meningkatkan penjualan, dan/atau meminimalkan biaya (Sharon, 1988). Fritz mencatat bahwa orientasi keuangan berkaitan erat dengan produksi dan orientasi biaya dan hal tersebut dapat menghasilkan dimensi kepemimpinan umum. Dalam manajemen strategis, financial orientation berfokus pada strategi investasi dan disinvestasi dari strategi manajemen portofolio (Fritz, 1996). Beberapa pengukuran orientasi

keuangan umum digunakan adalah mencapai keuntungan, meningkatkan penjualan dan meminimalkan biaya orientasi produksi dan biaya (Tajeddini, 2016), arus kas masuk dan arus kas keluar (Turner dan Coote, 2018). Financial orientation dapat didefinisikan sebagai pencapaian tujuan organisasi yang terkait dengan profitabilitas dan pertumbuhan penjualan dan pasar saham, serta pemenuhan umum tujuan strategis perusahaan (Hult, Hurley dan Knight, 2004: 430- 431). Informasi keuangan merupakan data yang paling sensitif bagi perusahaan sehingga banyak perusahaan yang menolak memberikan informasi yang berisi indikator seperti profitabilitas dan ROI (Lopez, Peon, dan Ordas, 2005). Analisis perusahaan manufaktur yang terdaftar menunjukkan bahwa rasio ekuitas Dept adalah positif dan sangat terkait dengan semua rasio profitabilitas, seperti: Gross Profit, Operating Profit dan Net Profit Ratios (B.Nimalathasan & Valeriu Brabete 2010). Lusardi dan Mitchell (2011) mengemukakan bahwa financial orientation merupakan kemampuan dalam mengelolah informasi ekonomi dan membuat sebuah keputusan keuangan dengan adanya informasi mengenai perencanaan keuangan, akumulasi kekayaan, hutang dan piutang. Hal tersebut, bahwa di bagi menjadi dua dalam pengukuran yaitu berupa pernyataan dan pertanyaan, untuk pernyataan digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat apakah financial orientation dapat mempengaruhi keefektivitasan perusahaan, dan untuk pengukurannya menggunakan skala likert. Menurut Lusardi dan Mitchell (2011) terdapat 3 indikator yang digunakan untuk mengukur financial orientation adalah konsep dasar ekonomi dan keuangan, transaksi sehari-hari.dan divertifikasi risiko

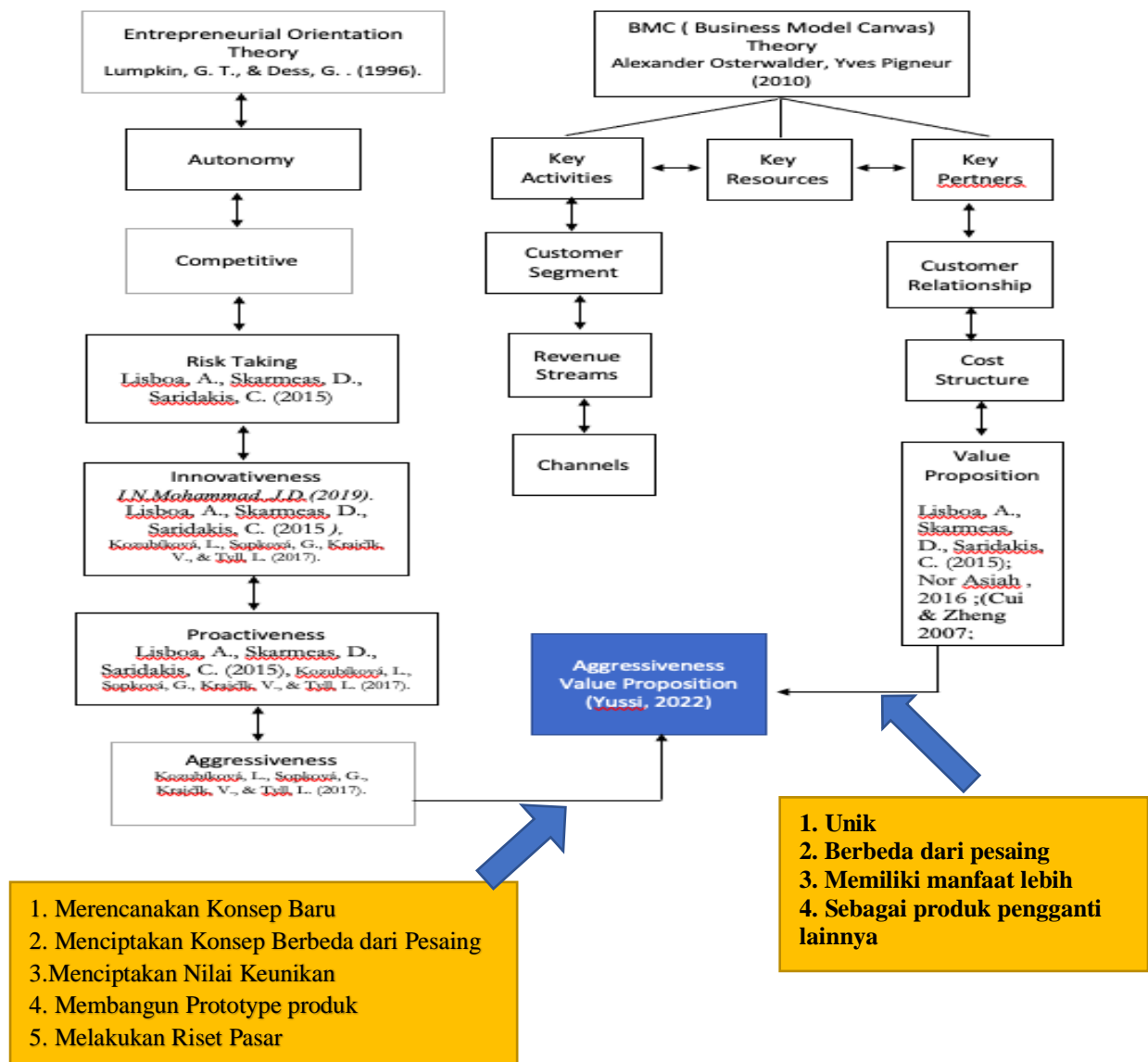
6. *Business Performance*

Bisnis merupakan proses transaksi, baik dalam bentuk produk atau jasa yang ditujukan kepada konsumen untuk mendapatkan keuntungan. *Business performance* dipengaruhi oleh faktor lingkungan perubahan, serta model bisnis. Lingkungan dijadikan sebagai sarana pertama perusahaan untuk memperoleh laba. Sebuah perusahaan dianggap sukses jika mereka mampu

mengidentifikasi kebutuhan konsumen atau pelanggannya. Sedangkan faktor perubahan merupakan ancaman bagi perusahaan. Perusahaan yang lamban dalam merespon perubahan akan semakin tertinggal. Sementara itu model bisnis merupakan prototype yang dikembangkan oleh perusahaan untuk menjabarkan bagaimana sebuah proses dalam perusahaan berjalan dan menciptakan *value* bagi *stakeholder* perusahaan. Model bisnis adalah sebuah deskripsi tentang bagaimana sebuah perusahaan membuat sebuah nilai tambah di dunia kerja, termasuk di dalamnya kombinasi dari produk, pelayanan, citra, dan distribusi dari sumber daya serta infrastruktur. Dengan demikian pula konsep model bisnis telah diposisikan antara input yang digunakan oleh perusahaan untuk mendapatkan output ekonomi.

Dalam *business performance*, lingkungan bisnis diartikan sebagai semua hal yang ada di satu system (sebagai perseroangan ataupun perusahaan) baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan untuk mencapai daya saing perusahaan. Bagi sebuah perusahaan, analisis lingkungan perlu dilakukan untuk melakukan pengelolaan bisnisnya mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian diri setiap aktivitas bisnis yang dilakukan oleh sebuah perusahaan. Analisis lingkungan bisnis merupakan sebuah proses sistematis untuk mengidentifikasi faktor lingkungan bisnis, menilai dampaknya, dan mengembangkan strategi untuk memanfaatkan dan/atau menguranginya. Manfaat memahami lingkungan bisnis antara lain membantu beradaptasi menghadapi perubahan, membantu mengelola sumber daya dengan baik, membantu meningkatkan performa bisnis, serta mengidentifikasi peluang maupun ancaman dalam operasi bisnis. Dalam bisnis, terdapat dua lingkungan, yaitu: analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Selain lingkungan bisnis, rencana bisnis juga sangat erat kaitannya dengan *business performance*. Rencana bisnis dibutuhkan untuk beragam keperluan, diantaranya pengembangan usaha dan pengajuan permohonan dana di lembaga perbankan. Ketiadaan rencana bisnis menyebabkan perkembangan bisnis sulit untuk dianalisa. Hal ini secara lebih lanjut akan berakibat pada timbulnya ketidakpercayaan klien atau pihak lain yang berkepentingan terhadap kapabilitas dan *business performance* yang telah susah payah dirintis. Elkington (1997) mengembangkan tiga hal untuk mengelola *business performance*, yaitu menjaga kelestarian alam dan kesinambungan bisnis untuk mendukung pembangunan yang berkelanjutan atau *sustainable development*. Kedua adalah *environmental protection* dan ketiga *social equity*.



Gambar 1.1
Konseptual Pemikiran

3.METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi pustaka. Dalam ulasan ini, kami menggunakan sumber referensi buku, serta jurnal internasional terkemuka di database Elsevier, Emerald Insight, Scopus, dan topik yang relevan dengan entrepreneurial Orientation.

5.SIMPULAN

Banyak start up bisnis yang sudah mulai bangkit kembali setelah krisis beberapa tahun silam akibat pandemi. Konferensi G20 sangat membantu negara-negara di dunia untuk bangkit dari krisis yang menyebabkan perekonomian hancur. Pemulihan perekonomian sangat diharapkan dengan cepat. Salah satu cara yang efektif untuk mengejar target peningkatan perekonomian adalah dengan menggerakkan sector industry kreatif. Industri kreatif sangat memegang peranan penting diseluruh dunia karena semakin banyak industry kreatif di suatu negara maka dampak bagi perekonomian negara akan sangat kuat dan mudah goncang, hal ini telah terbukti di beberapa negara yang ada di dunia misalnya China, dan Jepang, mereka mampu bertahan di Ketika mengalami Krisis. Keberadaan startup mampu mengubah cara pandang suatu negara terhadap kemampuan berwirausaha. Penekanan orientasi kewirausahaan lebih pada 3 dimensi aspek EO, MO, dan FO yang digunakan untuk mendukung performa perusahaan melalui *Aggressiveness Value Proposition*. Terkait dengan pemikiran tersebut, penelitian saat ini telah mengusulkan teknik sebagai dasar EO dan BMC yang dapat digabungkan sebagai dasar antara lain: *Aggressiveness Value Proposition* nilai Aggressive yang dirasakan dapat “mengalahkan pesaing dengan pukulan”. *Aggressiveness Value Proposition* memiliki 5 poin penting yaitu Merencanakan konsep baru, Menciptakan Konsep berbeda dari pesaing, Menciptakan Nilai keunikan, Membangun Prototype produk, Melakukan riset pasar. Penggunaan teknik tersebut diharapkan mampu menciptakan peningkatan ekonomi masyarakat sehingga mampu menjawab perbedaan kesenjangan yang ada di daerah tersebut. , faktor budaya dan kehidupan sosial.

6.DAFTAR RUJUKAN

- Abebe, M. 2014. Electronic commerce adoption, entrepreneurial orientation and small- and medium sized enterprise (SME) performance. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(1), pp. 100–116. doi: 10.1108/JSBED-10-2013-0145.
- Asmawiyah, 2010. *Meningkatkan Kinerja Usaha dalam Perspektif Kewirausahaan*. Jakarta: NEM
- Basalamah, R. & Erwaedy, A. 2019. *Manajemen Inovasi dalam Bisnis*. Kepanjen: IKAPI
- Basalamah, R. & Erwaedy, A. 2019. *Manajemen Inovasi dalam Bisnis*. Kepanjen: IKAPI
- Boso, N. et al. 2016. Entrepreneurial and Market-Oriented Activities, Financial Capital, Environment Turbulence, and Export Performance in an Emerging Economy.
- Cahyadi, E. R. et al., 2021. *Manajemen Proyek: Pembelajaran Kewirausahaan Pemula Bisnis Inkubasi Bisnis*. Bogor: IPB Press

- Capabilities Approach. *International journal of Innovation Management* 5(3): 377-400. From:<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.457.2621&rep=rep1&type=pdf>. Diakses pada tanggal 26 Agustus 2022.
- Chen-Ho Chao, M. and Spillan, J. E. 2010. *The journey from market orientation to firm performance: A comparative study of US and Taiwanese SMEs*. *Management Research Review*, 33(5), pp. 472–483. doi: 10.1108/01409171011041901.
- Fritz, W. 1996. Market orientation and corporate success: findings from Germany. *European Journal of Marketing*. MCB UP Ltd, 30(8), pp. 59–74. doi:10.1108/03090569610130106.
- Gbandi, E. C. and Amissah, G. 2014. *Financing options for small and medium firms (SMEs) in Nigeria*. *European Scientific Journal*, 10(1), pp. 327–340.
- Hult, G.T.M., Hurley, R.F., Knight, G.A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33, 429-438.
- Irnawati, J. et al., 2021. *Technopreneurship: Wirausaha Berbasis Digital*. Bandung: MSI
- Kara, A., Spillan, J. E. and Deshields, O. W. 2005. *The Effect of a Market Orientation on Business Performance/ : A Study of Small-Sized Service Retailers Using MARKOR Scale*. 43(2), pp. 105–118.
- Kozubíková, L., Sopková, G., Krajčík, V., & Tyll, L. (2017). Differences in innovativeness, proactiveness and competitive aggressiveness in relation to entrepreneurial motives. *Journal of International Studies*, 10(4), 207-218. doi:10.14254/2071-8330.2017/10-4/16
- Lawson, B. and Samson, D. 2001. Developing Innovation Capability in Organisations: A dynamic Capabilities Approach. *International journal of Innovation Management* 5(3): 377-400. From:<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.457.2621&rep=rep1&type=pdf>. Diakses pada tanggal 26 Agustus 2022.
- Lee, D.Y., dan Tsang, E.W.K. 2001. The Effects of Entrepreneurial Personality Background and Net work Activities on Venture Growth. *Journal of Management Studies*. Vol. 5(3) pp 83-109. From:<https://doi.org/10.1111/1467-6486.00250>. Accessed on 9th September 2018.
- Lämsiluoto, A. et al. 2018. *Market Orientation and Performance Measurement System Adoption Impact on Performance in SMEs*. *Journal of Small Business Management*, 57(3), pp. 1027–1043. doi: 10.1111/jsbm.12393.
- Lisapaly, D. 2020. *Pengetahuan Berkarakter Bagi Personal Banker (Pendekatan Pemasaran Bank)*. Bandung: Media Sains Indonesia
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. . (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.2307/258632>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance : the moderating role of environment and industry life cycle. 9026(00), 429–451.

- Lisboa, A., Skarmeas, D., Saridakis, C. (2015). Entrepreneurial orientation pathways to performance: a fuzzy-set analysis. *Journal of Business Research*, 69(4), 1319-1324. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.099>
- Loong Lee, W., Chong, A. L., & Ramayah, T. (2019). The effects of entrepreneurial orientation on the performance of the Malaysian manufacturing sector. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(1), 30–45. <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2018-0099>
- Lopez, S.P., Peon, J.M.M., Ordas, C.J.V. (2005). Organizational learning determining factor in business performance. *The Learning Organization*, 12, 227-245.
- Lusardi, Annamaria and Mitchell, Olivia S. (2011) Financial literacy and planning: implications for retirement wellbeing. In Lusardi, A. and Mitchell, O. S. (eds), *Financial Literacy: Implications for Retirement Security and the Financial Marketplace*. Oxford: Oxford University Press. Forthcoming
- Mukson, dkk. 2019. *Lingkungan Kerja dan Orientasi Kewirausahaan Kinerja UMKM Melalui Komitmen Organisasi*. Jateng: Lakeisha
- Mohammad, *et al.*, 2019. The Effect Of Entrepreneurial Orientation and Innovation Capability Towards Firm Performance In Small and Medium Enterprises. *Jurnal EMBA*. Vol.7, Hal.1-10.
- Nimalathasan, B., Valeriu, B., 2010 Capitalstructure and its impact on profitability: A study of listed manufacturing companies in Sri Lanka (2010), *Revista Tinerilor Economisti/The Young Economists Journal* 13, 55-61.
- Radipere, N.S. 2013. Analysis of local and immigrant entrepreneurship in the South African small enterprise sector (Gauteng province). D Com (Business Management) thesis, University of South Africa, Pretoria.
- Rezaei, J. and Ortt, R. 2018. Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances. *Management Research Review*, 41(7), pp. 878–900. doi: 10.1108/MRR-03-2017-0092.
- Romijn, H. and Albaladejo, M. 2002. Determinants of Innovation Capability in Small Electronics and Software Song, J., Wei, Y. S. and Wang, R. 2015. Market orientation and innovation performance: The moderating roles of firm ownership structures. *International Journal of Research in Marketing*. Elsevier B.V., 32(3), pp. 319–331. doi: 10.1016/j.ijresmar.2015.03.005.
- Sharon, E. 1988. *An Exploratory Study of Organizational Values with a Focus*.
- Song, J., Wei, Y. S. and Wang, R. 2015. Market orientation and innovation performance: The moderating roles of firm ownership structures. *International Journal of Research in Marketing*. Elsevier B.V., 32(3), pp. 319–331. doi: 10.1016/j.ijresmar.2015.03.005.
- Tajeddini, K. 2016. *Financial Orientation, Product Innovation and Firm Performance - An Empirical Study in the Japanese SMEs*. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 13(3), pp. 1–30. doi: 10.1142/S0219877016400058.

- Turner, M. J. and Coote, L. V. 2018. Incentives and monitoring: impact on the financial and non-financial orientation of capital budgeting. *Meditari Accountancy Research*, 26(1), pp. 122–144. doi: 10.1108.
- Ujwary, A. 2013. Entrepreneurial Orientation and Opportunities. *A Quarterly Journal of Nowy Sacz School of Business-National-Louis University*. Vol. 9, Issue. 3.
- Wahyuni, N. M., 2020. *Kinerja Bisnis: Analisis Orientasi Strategi, Kompetensi Akuisisi Pengetahuan dan Inovasi*. Bandung: Media Sains Indonesia
- Wahyu, D. and Ranto, P. 2016. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Akuntansi*, III(2), pp. 1–11.
- Wales, W., Mosen, E. and Mckelvie, A. 2011. The organizational pervasiveness of entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), pp.895–923. doi: 10.1111/j.1540-6520.2011.00451.x.
- Wiklund, J. and Shepherd, D. 2005. Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Configurational Approach. *Journal of Business Venturing* 20(1): 71-91. From: <https://experts.syr.edu/en/publications/entrepreneurial-orientation-and-small-business-perform-ance-a-conf>. Accessed on 18th September 2018
- Xu, Z. Lin, J. and Lin, D. 2008. Networking and Innovation in SMEs: Evidence from Guangdong Province, China. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 15(4): 788- 801. From: http://202.116.197.15/cadalcanton/Fulltext/20947_2014318_113858_3.pdf . Accessed on 20th September 2018.
- Zortea-Johnston, E., Darroch, J., & Matear, S. (2012). Business orientation and innovation in small medium sized enterprises. *International entrepreneurship Management Journal*, 8(2). doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-011-0170-7>