

# ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DALAM TURBULENSI LINGKUNGAN BISNIS

KOMANG INDAH SURYANI DEWI  
MADE SITI SUNDARI

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA, UNIVERSITAS SURABAYA

Dalam beberapa tahun terakhir, orientasi kewirausahaan telah menjadi salah satu isu paling penting dalam literatur bisnis. Orientasi kewirausahaan mencakup tiga elemen, yaitu inovasi, antedensensi atau pro aktif, dan pengambilan risiko yang saling berkorelasi sehingga sering dianggap sebagai sebuah dimensi tunggal (Jia, Wang, Yu, & Zao, 2014). Perusahaan dengan orientasi kewirausahaan mempunyai kemungkinan lebih tinggi dalam menemukan peluang baru, sehingga mereka bisa menjadi berbeda (baca “distinction”) dari perusahaan lain dan menciptakan keunggulan kompetitif (Stachel, Covin, & Simon, 2011).

Orientasi kewirausahaan terdiri dari tiga dimensi; di antaranya adalah sikap proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko (Miller, 1983). Inovatif mewakili kemampuan bawaan perusahaan untuk bereksperimen dan menciptakan produk baru, layanan baru, atau proses teknologi baru. Proaktif mengacu pada keinginan perusahaan untuk selalu bergerak untuk berada di depan pesaingnya. Dan pengambilan risiko mengacu pada kemampuan perusahaan untuk mengambil keputusan dalam situasi yang rumit dan tidak pasti (Cowden, Tang, & Bendickson, 2016).

Perusahaan dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi dapat diidentifikasi dari tingginya frekuensi inovasi dalam organisasi tersebut (Franco & Haase, 2013). EO dipercaya sebagai sebuah kompetensi organisasi secara menyeluruh, termasuk dalam mempraktekkan modal intelektualnya dalam menciptakan tingkatan inovasi yang lebih tinggi. Singkatnya, secara teori menggambarkan hubungan yang positif antara EO dengan keberlangsungan hidup seperti yang dimiliki perusahaan – perusahaan baru (Mousa & Wales, 2012).

Orientasi kewirausahaan dimanifestasikan sebagai sebuah fenomena yang selalu berkembang, sehingga dimungkinkan eksplorasi dimensi tambahan dari perusahaan baru dengan bisnis model yang baru, termasuk start-up bisnis. Namun, beberapa fenomena

dari perusahaan baru tersebut bersifat sementara, sehingga belum bisa ditetapkan sebagai sebuah dimensi dari orientasi kewirausahaan (Gerschewski, Lindsay, & Rose, 2016)

Orientasi kewirausahaan menentukan kinerja bisnis (Perlines, 2018). Kinerja perusahaan, tergantung pada pengaturan organisasi tertentu, yaitu ukuran perusahaan maupun kemampuannya dalam mengelola sumber daya (Lee, Huang, & Chang). Target kinerja perusahaan merupakan faktor penting dalam hal pengambilan putusan perusahaan, dan terutama menyangkut strategi perusahaan (Tarus & Aime, 2014).

Dalam menentukan target kinerja perusahaan banyak sekali hal – hal yang berpengaruh di dalamnya seperti teknologi, lingkungan, peran CEO, karyawan, outsourcing dan masih banyak lagi. Tentunya hal tersebut memiliki perannya tersendiri di dalam kinerja perusahaan. Tetapi dari semua itu modal fisik dan keuangan memberi efek paling besar terhadap firm performance (Clarke, Seng, & Whiting, 2011). Meskipun indikator-indikator keuangan sangat populer untuk mengukur kinerja – kinerja perusahaan, banyak juga indikator lainnya. Jelas menunjukkan bahwa penentuan kinerja perusahaan yang tinggi didukung oleh interdependensi substansial antara kondisi dan kompleksitas yang dipilih (Primc & Cater, 2015). Perusahaan secara keseluruhan berhubungan positif dengan kinerja perusahaan terlepas dari jenis ukuran kinerja dan konteks industry (Lee & Roh, 2012)

Orientasi kewirausahaan (EO) merupakan faktor penting untuk kelangsungan hidup, profitabilitas, dan pertumbuhan perusahaan (Dess, Pinkham, & Yang, 2011). Telah ditemukan dalam banyak studi berbeda bahwa EO memiliki efek positif pada kinerja perusahaan (Rezaei & Ortt, 2018). EO mengacu pada proses pembuatan strategi yang memandu perusahaan untuk mengembangkan inovasi konstan, mengadopsi postur proaktif di pasar dan melakukan investasi berisiko (Shirokova, Bogatyreva, Beliaeva, & Puffer, 2016)

Di lain pihak, perusahaan dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi bisa saja mengalami kinerja yang buruk. Hal tersebut biasanya terjadi dalam lingkungan bisnis yang yang tidak menguntungkan untuk perusahaan, bermusuhan, atau dengan pasar yang menurun, atau keduanya. Sebaliknya, di lingkungan eksternal yang menguntungkan yang ditandai dengan permusuhan rendah dan pertumbuhan pasar yang tinggi, hasil kinerja yang lebih baik dapat dicapai dengan tingkat EO yang rendah, sementara tingkat EO yang tinggi menyebabkan hasil kinerja yang lebih rendah dalam konfigurasi lingkungan ini (Shirokova, Bogatyreva, Beliaeva, & Puffer, 2016)

EO mewakili bagaimana sebuah perusahaan diatur untuk menemukan dan memanfaatkan peluang (Andersen & Samuelsson, 2016). Dengan demikian, EO sangat penting untuk perusahaan dalam hal mendapatkan kesempatan berwirausaha dan bersaing di industrinya. Jika perusahaan memiliki keahlian yang mumpuni, baik dalam berinovasi, mengambil risiko, bersifat proaktif, dan agresivitas kompetitif, maka mereka

akan mendapatkan keunggulan kompetitif yang lebih besar dan mencapai Firm Performance yang lebih tinggi (Sahoo & Yadav , 2017)

Environmental turbulence adalah turbulensi lingkungan atau pergerakan lingkungan yang mengacu pada berbagai pengaturan lingkungan yang dinamis di mana teknologi, preferensi produk dan intensitas persaingan secara dramatis berubah. Turbulensi lingkungan dianggap muncul dengan efek moderasi yang mengganti arah hubungan antara EO dengan FP (Pratono & Mahmood, 2014). Turbulensi lingkungan meningkatkan kecenderungan perusahaan untuk mengadopsi ide-ide baru atau solusi yang mengarah pada peluang produk baru (Kam & Wong, 2014). Tingkat turbulensi lingkungan membuat bagi perusahaan semakin tertantang untuk merancang dan melaksanakan strategi kompetitif mereka (Dutta, 2013).

Dari sudut pandang berbasis sumber daya, menunjukkan bahwa sumber daya tidak mendorong kinerja perusahaan selama terjadi turbulensi lingkungan yang tinggi. Selama turbulensi lingkungan rendah, perusahaan dengan modal sosial yang lebih besar akan mengalami firm performance yang lebih besar. Sedangkan di bawah turbulensi lingkungan yang tinggi, perusahaan dengan modal sosial yang lebih besar menderita firm performance yang buruk (Pratono 2018)

Turbulensi lingkungan dikatakan memberi efek positif yang kuat dan signifikan pada keseluruhan dimensi Entrepreneurial Orientation (Kam & Wong, 2014). Perusahaan dengan EO memperoleh kelangsungan hidup yang berkelanjutan selama turbulensi lingkungan dapat diprediksi. Turbulensi lingkungan menciptakan risiko dan ketidakpastian tetapi pada saat yang sama menginduksi perilaku EO dari suatu perusahaan, membantu perusahaan untuk mempertajam naluri pasarnya, membuatnya lebih proaktif dan inovatif (Kam & Wong, 2014). Jika turbulensi lingkungan dinamis, perusahaan dengan postur EO yang lebih besar akan mengalami kinerja yang buruk (Pratono, 2017)

## BIBLIOGRAPHY

- Andersen, J., & Samuelsson, J. (2016). Resource organization and firm performance How entrepreneurial orientation and management accounting influence the profitability of growing and non-growing SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(4), 466-484.
- Clarke, M., Seng, D., & Whiting, R. (2011). Intellectual capital and firm performance in Australia. *Journal of Intellectual Capital*, 12(4), 505-530.
- Cowden, B., Tang, J., & Bendickson, J. (2016). The Maturing of Entrepreneurial Firms: Entrepreneurial Orientation, Firm Performance, and Administrative Heritage. *New England Journal of Entrepreneurship*, 19(2), 42-53.

- Dess, G. G., Pinkham, B. C., & Yang, H. (2011). entrepreneurial orientation: assessing the construct's validity and addressing some of its implications for research in the areas of family business and organizational learning. *Entrepreneurship Theory and Practices*, 1077-1090.
- Dutta, D. (2013). A conceptual exploration of the links between social capital and firm innovative capability under environmental turbulence. *American Journal of Business*, 28(2), 192-209.
- Franco, M., & Haase, H. (2013). Firm resources and entrepreneurial orientation as determinants for collaborative entrepreneurship. *Management Decision*, 51(3), 680-696.
- Gerschewski, S., Lindsay, V., & Rose, E. (2016). Advancing the entrepreneurial orientation construct: the role of passion and perseverance. *Review of International Business and Strategy*, 26(4), 446-471.
- Jia, J., Wang, G., Yu, X., & Zao, X. (2014). Exploring the relationship between entrepreneurial orientation and corporate performance. *Nankai Business Review International*, 5(3), 326-344.
- Kam, S., & Wong, S. (2014). Impacts of environmental turbulence on entrepreneurial orientation and new product success. *European Journal of Innovation Management*, 17(2), 229-249.
- Lee, C., Huang, Y. C., & Chang, C. C. (n.d.). Factors influencing the alignment of technological diversification and firm performance. *Management Research Review*, 40(4), 451-470.
- Lee, J., & Roh, J. J. (2012). Revisiting corporate reputation and firm performance link. *Benchmarking: An International Journal*, 19(4/5), 649-664.
- Liozu, S., & Hinterhuber, A. (2013). Pricing orientation, pricing capabilities, and firm performance. *Management Decision*, 51(3), 594-614.
- Miller, D. (1983, July 2). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29, 770-791.
- Mousa, F. T., & Wales, W. (2012). Founder effectiveness in leveraging entrepreneurial orientation. *Management Decision*, 50(2), 305-324.
- Perlines, F. H. (2018). Moderating effect of absorptive capacity on the entrepreneurial orientation of international performance of family businesses. *Journal of Family Business Management*, 8(1), 58-74.
- Pratono, A. H., & Mahmood, R. (2015). Mediating effect of marketing capability and reward philosophy in the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(5), 1-12.

- Pratono, A.H. (2016). Strategic orientation and information technological turbulence: Contingency perspective in SMEs, *Business Process Management Journal*, 22(2), 368-382, <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2015-0066>
- Pratono, A.H. & Tjahjono, G. (2017) How does materialistic attitude influence the impact of corporate brand on the customers' intention to donate to corporates' charity?, *Humanomics*, 33(4), 484-498, <https://doi.org/10.1108/H-07-2016-0052>
- Pratono, A.H., Suyanto, Marciano, D., & Zurbrügg, C. (2017). Social return on investment for community-based enterprise in Surabaya City, *The Hong Kong Journal of Social Work* 51 (01/02), 93-114
- Pratono, A.H., (2018) Does firm performance increase with risk-taking behavior under information technological turbulence?: Empirical evidence from Indonesian SMEs, *The Journal of Risk Finance*, 19(4), 361-378, <https://doi.org/10.1108/JRF-10-2017-0170>
- Pratono, A.H. (2018). From social network to firm performance: The mediating effect of trust, selling capability and pricing capability, *Management Research Review* 41 (6), 680-700
- Pratono, A.H. (2018). Linking religiosity to citizenship behaviour under materialism attitude: Empirical evidence from Indonesia, *International Journal of Ethics and Systems*, <https://doi.org/10.1108/IJOES-07-2018-0104>
- Pratono A.H. (2018). Network structure and open innovation: the role of trust in product development, *International Journal of Business Innovation and Research*, 15 (1), 44-61.
- Pratono, A.H., Ratih, R.V.S., Arshad, D. (2018). Does Entrepreneurial Autonomy Foster SME Growth Under Technological Turbulence? *The Empirical Evidence from Indonesia, Journal of Technology in Behavioral Science*, 3(3), 170-178.
- Primc, K., & Cater, T. (2015). Environmental proactivity and firm performance: a fuzzy-set analysis. *Management Decision*, 53(3), 648-667.
- Pukthuanthong, K., Ullah, S., Walker, T., & Zhang, J. (2018). Conflict-induced forced CEO turnover and firm performance. *Managerial Finance*, 44(9), 1134-1154.
- Rezaei, J., & Ortt, R. (2018). Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances. *Management Research Review*, 41(7), 878-900.
- Sahoo, S., & Yadav, S. (2017). Entrepreneurial orientation of SMEs, total quality management and firm performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 28(7), 892-912.

- Shirokova, G., Bogatyreva, K., Beliaeva, T., & Puffer, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in different environmental settings. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 703-727.
- Stachel, C., Covin, J. G., & Simon, M. (2011). The Effects of Entrepreneurial Orientation and Commitment to Objectives on Performance. *New England Journal of Entrepreneurship*, 14(2), 9-17.
- Tarus, D. K., & Aime, f. (2014). Board demographic diversity, firm performance and strategic change. *Management Research Review*, 37(12), 1110-1136.