

Analisis Entrepreneurial Orientation, Organization Culture, dan Management Control System terhadap Competitive Advantage (Studi Kasus pada Perusahaan Pest Control di Surabaya)

Hatane Semuel, Devie dan Dovano Mansula
Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra
Jln. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236
Email: dovanomansula@hotmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah melihat pengaruh Entrepreneurial Orientation (EO), Organization Culture (OC), dan Management Control System (MCS) terhadap Competitive Advantage (CA) dengan objek penelitian perusahaan *pest control* yang terletak di Surabaya. Pada penelitian ini terdapat sampel sebanyak 51 perusahaan *pest control*, setiap perusahaan mengisi kuisisioner minimal 2 untuk setiap sampel. Terdapat 122 responden yang mewakili 51 perusahaan. Penelitian ini menggunakan alat pengukuran GeSCA. Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Entrepreneurial Orientation terhadap Competitive Advantage, Entrepreneurial Orientation terhadap Organization Culture, Entrepreneurial Orientation terhadap Management Control System, Organization culture terhadap Competitive Advantage dan Management control system terhadap Competitive Advantage.

Kata kunci: *Entrepreneurial Orientation, Organization Culture, Management Control System, Competitive Advantage*

1. INTRODUCTION

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia, khususnya di Jawa timur mengalami peningkatan setiap tahunnya, terbukti dari data tempo.co tahun 2013 5,94% dan tahun 2014 6,17%. Pertumbuhan ekonomi Surabaya dalam 3 tahun terakhir ini mengalami peningkatan sebesar 7%. Hal ini menunjukkan penduduk Surabaya mengalamai peningkatan dalam hal ekonomi. Sektor properti pada wilayah Jawa timur terkhususnya untuk wilayah Surabaya, terjadi pembangunan yang besar-besaran dan sektor properti ini merupakan bisnis yang sangat prospektif untuk beberapa saat ini. Waryono (2008) mengatakan Semenjak didirikannya Djawatan Perumahan Rakyat pada tahun 1952, kebijaksanaan pembangunan perumahan dan permukiman di Indonesia lebih terfokus pada masalah kuantitas (jumlah) bangunan yang disediakan bagi masyarakat dan juga memberikan kenyamanan hidup bagi masyarakat penghuniya, seperti diimbangi dengan kualitas bangunan. Tetapi jika ditinjau dari tata letak lokasi dan kualitas bahan bangunan yang digunakan, hal ini mengingatkan bahwa daerah basah dan atau cekungan merupakan habitat dari kehidupan beberapa jenis nyamuk. Demikian halnya dengan tanah urugan yang memiliki kandungan liat agak tinggi, merupakan habitat bagi kehidupan sejenis rayap yang dapat mengancam dan bahkan merusak bangunan permukiman. Ancaman bahaya rayap terhadap bangunan-bangunan di berbagai daerah telah dilaporkan, dan bahkan telah banyak bangunan yang roboh dan rata dengan tanah oleh karena hama ini (Syarif, 2011). Rayap dapat merusak bangunan dan perabotan dari kayu serta arsip-arsip dokumen. Keberadaan hama di lingkungan pemukiman berkaitan dengan proses berkembang biak, mencari makan, berlindung, dan proses istirahat. Rayap ini menjadi meresahkan bagi masyarakat luas. Namun dengan sistem penanganan yang tepat, maka setiap hama yang mengganggu kehidupan manusia secara langsung dapat dihilangkan dan tidak merusak lingkungan sekitar. Saat ini cukup banyak jasa *pest control* yang bermunculan di kota-kota besar di Indonesia, baik itu skala kecil, skala

menengah, maupun skala besar (Radhitya, 2014). Perkembangan *pest control* ini semakin berkembang dengan pesat, sehingga banyak orang yang menangkap hal ini dan memulai untuk membuka perusahaan ini.

Dengan begini dapat dilihat bahwa *Enterpreneurship* berperan penting untuk menangkap sebuah peluang. *Entrepreneurship* merupakan proses yang dikelola, dalam berbagai konteks, bervariasi dalam hal frekuensi dan tingkat keterjadian, dan menciptakan nilai dengan memanfaatkan kesempatan yang ada (Erasmus & Scheepers, 2008). *Enterpreneurship* merupakan cara yang penting untuk dapat memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan dan memiliki keuangan yang positif (Goosen, 2002). Menurut Erikson (2002), sikap *entrepreneur* dalam sebuah perusahaan adalah sumber utama dari *competitive advantage*. Aktifitas entrepreneurial yang sudah ada dan perusahaan yang telah berdiri diartikan sebagai banyak hal seperti *entrepreneur*, *corporate entrepreneurship* (Burgelman, 1983; Zahra, 1993), *entrepreneurial orientation* (Lumpkin dan Dess, 1996; Wiklund, 1999), atau *intrapreneurship* (Antoncic dan Hisrich, 2004). Menurut Rauch, Wiklund, Lumpkin dan Frese (2004) mengatakan bahwa *Entrepreneurial Orientation* (EO) mendapatkan sorotan utama dalam penelitian tentang *Entrepreneur* yang sedang berkembang.

Sumberdaya organisasi dan sumberdaya manusia ini merupakan bagian dari budaya organisasi (*Organization Culture*). Budaya merupakan komponen yang paling penting untuk dapat merubah perusahaan menjadi lebih bagus. Dengan begitu dengan memperhatikan *organization culture* perusahaan dapat menjadi baik dan dapat memenangkan persaingan (Panico, 2004). Keunggulan bersaing perusahaan dapat dicapai dengan memiliki *organization culture* yang sesuai dan baik (Stifano, 2007; Testa dan Sipe, 2011; Kimura dan Mourdoukoutas, 2000). Keunggulan bersaing juga dapat dibentuk dengan cara diberikan perhatian di internal perusahaan seperti dilakukan kontrol pada manajemen. Management Control System (MCS) merupakan alat yang sangat ampuh untuk berkompetisi dalam global industri untuk menghasilkan keunggulan bersaing (Armesh, Salarzahi, Kord, 2010). Implementasi sistem pengendalian manajemen dapat menunjukkan hasil memberikan motivasi dan mempersiapkan karyawan, memberikan pendapatan yang berkepanjangan dan profit yang selalu meningkat, sehingga menjadi keunggulan (Lin, 2005).

Dengan penjelasan diatas, diketahui bahwa untuk dapat berhasil dalam bisnis *pest control* ini, setiap perusahaan haruslah memiliki keunggulan bersaing yang tidak dimiliki kompetitor, terdapat beberapa faktor yang dapat mendukung memunculkan keunggulan bersaing. Dalam penelitian ini, peneliti tertarik untuk mengambil faktor *Entrepreneur Orientation*, *Organization Culture* dan *Management Control System*.

2. LITERATURE REVIEW

Pest Control

Menurut Kompasiana (2014) *Pest control* dalam bahasa Indonesia adalah Pengendalian hama, adalah proses mengurangi atau mematikan berbagai serangga dan hama lainnya yang tidak diinginkan baik itu di dalam rumah atau ruangan yang menyimpan barang yang berharga seperti gudang, dan tentu saja di daerah persawahan yang banyak kita jumpai berbagai hama seperti tikus. Hal dikemukakan oleh Kurniati (2009) Hama sebagai salah satu organisme pengganggu saat ini tidak hanya menjadi masalah pada sektor pertanian, melainkan telah merambah kepada berbagai sektor lain diantaranya sektor pemukiman, industri pengolahan makanan / minuman dan sektor komersial.

Strategic Management & Strategic Management Accounting

Henry Mintzberg dalam melihat sudut pandang strategi manajemen mengungkapkan bahwa terdapat 10 pemikiran yang dikelompokkan lagi menjadi 3 sub kelompok yaitu

Prescriptive, Descriptive (Learning School, Enterpreneurial School, Culture School, Environmental School, Power School, dan Cognitive School), Configuration School. Keunggulan bersaing ini juga bisa didapatkan dari strategi yang diterapkan oleh perusahaan, sehingga manajemen strategi sangatlah penting bagi suatu perusahaan. Adanya perbedaan definisi mengenai “*strategy*”, problem juga muncul pada saat menjelaskan tentang *strategic management process*, karena adanya perbedaan ini maka para komentator *management accounting* menyimpulkan menjadi *strategic management accounting* (Guilding, Cravens, Tayle, 2000).

Competitive Advantage

Buffam (2000), dan Christensen (2001) mengindikasikan organisasi telah memiliki keunggulan bersaing ketika kompetitor tidak dapat menjangkau keinginan dari konsumen kita. Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Porter (1990) yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan. Menurut Rao et al (2004) Dimensi competitive advantage menggunakan 5 dimensi di antara nya

1. Price / cost (kemampuan berkompetisi berdasarkan harga dan juga biaya).
2. Quality (kemampuan untuk menawarkan kualitas dan kinerja produk agar dapat memberikan nilai tambah kepada konsumen).
3. Delivery Dependability (kemampuan dari ketepatan waktu dengan jenis dan volume produk yang sesuai dengan keinginan konsumen).
4. Product Innovation (kemampuan untuk memberikan fitur-fitur baru kepada konsumen).
5. Time to market (kemampuan untuk memperkenalkan produk barunya kepada konsumen dengan cepat mendahului pesaingnya).

Entrepreneurial Orientation

Aktifitas entrepreneurial yang sudah ada dan perusahaan yang telah berdiri diartikan sebagai banyak hal seperti *entrepreneur, corporate entrepreneurship* (Burgelman, 1983; Zahra, 1993), *entrepreneurial orientation* (Lumpkin dan Dess, 1996); Wiklund, 1999), atau *intrapreneurship* (Antonicic dan Hisrich, 2004). EO diartikan sebagai proses, kumpulan cara kerja, dan aktifitas pengambilan keputusan pada saat hendak masuk kesuatu pasar (Lumpkin dan Dess, 1996; Wiklund dan Shepherd 2003; Walter et al. 2006). Konsep dari EO tersebut dikembangkan oleh Miller (1983), terdiri dari tiga dimensi yaitu *innovativeness* (kemauan dari suatu organisasi untuk turut ikut serta dan mendukung ide-ide baru dan proses yang kreatif, Merlo & Auh, 2009), *proactiveness* (pencarian peluang baru dan bertujuan untuk lingkungan dengan mengumpulkan peluang, Merlo & Auh, 2009), dan *risk taking* (mewakili sumber daya yang mengarah ke dalam peningkatan kecepatan dalam pengambilan keputusan strategis yang berhubungan dengan pengenalan pada inovasi, Hughes & Morgan, 2007).

Organization Culture

Panico (2004) mengatakan budaya merupakan komponen yang paling penting untuk dapat merubah perusahaan menjadi lebih bagus. Dengan begitu dengan memperhatikan *organization culture* perusahaan dapat menjadi baik dan dapat memenangkan persaingan. *Organization Culture* dapat didefinisikan sebagai serangkaian *value*, kepercayaan, *attitude*, eksperasi, pengertian, dan norma-norma yang di bagikan dalam anggota organisasi (Hofstede, 1997; Daft and Marcic, 2009). Dimensi untuk *organizational culture* ada 4 dimensi yang dikemukakan oleh Cameron, Quinn, DeGraff, & Thakor (2006) yaitu:

1. Clan : Pencapaian tujuan organisasi dengan membangun moral, loyalitas, rasa kekeluargaan, komunikasi yang terbuka, kebebasan dalam bekerja, partisipasi, kolaborasi, dan kerjasama tim, melalui pengembangan, pemberdayaan dan keterlibatan karyawan.

2. *Adhocracy*: Praktek-praktek yang berhubungan dengan inovasi, kreatifitas, pengembangan visi, keterbukaan terhadap perubahan, perbaikan secara terus menerus, dan antisipasi terhadap kebutuhan masa depan; dengan pertumbuhan sebagai tujuan organisasi.
3. *Market*: Berfokus pada peningkatan pendapatan, keuntungan dan pangsa pasar, melalui meningkatkan produktivitas, mengukur kinerja dalam perusahaan, membangun persaingan yang agresif, juga menciptakan kemitraan eksternal dengan melibatkan pelanggan dan pemasok.
4. *Hierarchy* : Perencanaan, pengukuran, penetapan kebijakan dan prosedur, pemecahan masalah yang sistematis, praktek birokrasi, optimalisasi proses, dan stabilitas; untuk memperoleh kualitas yang tinggi, meminimalkan kesalahan, juga agar dapat memprediksi kinerja masa depan

Management Control System

Management control system didefinisikan sebagai formal, pengembangan sistematis, organisasi besar, sistem penanganan data, yang dirancang untuk memudahkan proses pengendalian manajemen (Machin, 1988). Lowe dan Machin (1988) melakukan pendekatan peran sistem pengendalian manajemen yang memungkinkan sumber daya yang spesifik dan khusus dalam organisasi untuk dimanfaatkan secara efektif sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Simon (1994; 2000) terdapat empat dimensi dari *management control system*, yaitu:

1. Diagnostic Control System : Sistem umpan balik formal guna memantau hasil organisasi dan mengevaluasi penyimpangan yang terjadi dari standart yang telah ditetapkan.
2. Boundary Control System : Sistem formal yang digunakan oleh top manager untuk menetapkan batas-batas eksplisit dan aturan-aturan yang harus ditaati.
3. Interactive Systems : Sistem formal yang digunakan oleh top manager secara teratur dan personal untuk melibatkan diri dalam kegiatan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh bawahan.
4. Belief Systems : Sistem formal yang digunakan oleh top manager untuk menentukan, mengkomunikasikan, dan memperkuat nilai-nilai dasar, tujuan, dan arah bagi organisasi

Entrepreneur Orientation dan Competitive Advantage

Brazinskaite dan Durand (2014) EO digunakan untuk aktifitas marketing merupakan faktor yang penting untuk bisnis yang kecil dimana dapat meningkatkan keunggulan bersaing. Rauch, Wiklund, Lumpin, Frese (2009) EO juga dapat dilihat sebagai proses pembentukan strategi kewirausahaan dimana kunci dari pembuatan keputusan dari tujuan organisasi, visi dan pembuatan keunggulan bersaing. Lechner et al (2014) menemukan bahwa perilaku *entrepreneur* ini dapat dikembangkan menjadi strategi untuk menghadapi persaingan. Dengan kata lain EO memiliki keterkaitan untuk mencapai tujuan dari strategi, pada saat meningkatkan keunggulan bersaing.

H1 : Terdapat hubungan yang positif antara Entrepreneur Orientation terhadap Competitive advantage

Entrepreneur Orientation dan Organization Culture

Menurut Zhao (2005) *Organization Culture* merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi perkembangan perilaku kewirausahaan dan inovasi dalam sebuah organisasi. Telah terlihat bahwa budaya dari organisasi dapat berdampak dengan kuat terhadap bentuk *entpreneurial* perusahaan (Covin dan Slevin, 1991; Fis dan Wasti, 2009). Budaya organisasi merupakan hal yang diperhatikan dan penting dalam meningkatkan *entrepreneurship* perusahaan (Yildiz, 2014).

H2 : Terdapat hubungan yang positif antara Entrepreneur orientation terhadap organization culture

Entrepreneur Orientation dan Management control system

Covin dan Slevin (1991) menemui adanya hubungan dari tingginya level entrepreneurship terhadap *Control system* yang berfokus kepada hasil daripada kepada proses. Barringer dan Bluedorn (1999) menemukan bahwa hubungan positif terjadi diantara *entrepreneurship* dengan fleksibilitas perusahaan dan kepada strategi kontrol manajemen. Antoncic and Hisrich (2001) berargumentasi bahwa terdapat hubungan yang positif dari memonitor *control system* secara formal kegiatan dari entrepreneurial pada korporasi *entrepreneurship*.

H3 : Terdapat hubungan yang positif antara Entrepreneur orientation terhadap management control system

Organization Culture dan Competitive Advantage

Stifano (2007) berargumentasi bahwa untuk mencapai keunggulan bersaing perusahaan harus memiliki *organization culture* yang sesuai dan baik. Budaya perusahaan merupakan permukaan yang sangat penting untuk keunggulan bersaing. Budaya harus sesuai dengan kebutuhan dari lingkungan eksternal dan juga strategi perusahaan (Daft and Marcic, 2009). *Organizational culture* merupakan sumberdaya yang sangat penting untuk keberlangsungan keunggulan bersaing, sebagai sebuah proses karakteristik dari sebuah strategi aset, pembentukan value dan lain-lain (Barney,1986; Hayton, 2005).

H4 : Terdapat hubungan yang positif antara organization culture terhadap competitive advantage

Management Control System dan Competitive Advantage

Management Control System merupakan alat yang sangat ampuh untuk berkompetisi dalam global industri untuk menghasilkan keunggulan bersaing (Armesth, Salarzehi, Kord, 2010). Implementasi sistem pengendalian manajemen dapat memberikan pendapatan yang berkepanjangan dan profit yang selalu meningkat, sehingga menjadi keunggulan (Lin, 2005). Auzair (2011) *management control systems* yang efektif akan membantu keberhasilan penerapan strategi sehingga akan memberikan pandangan yang jelas dalam mengambil keputusan sehingga organisasi dapat mencapai posisi kompetitif mereka.

H5 : Terdapat hubungan yang positif antara Management control system terhadap competitive advantage

3. METHODOLOGY

Jenis data yang digunakan penelitian ini adalah data kuantitatif. Sumber data dalam penelitian ini merupakan data primer yaitu penyebaran kuisioner. Unit analisis dalam penelitian kali ini adalah responden dari perusahaan yang bergerak dibidang pest control yang berada di Surabaya. Populasi penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak dibidang pest control yang berada di Surabaya. Responden yang diambil merupakan karyawan-karyawan inti yang telah memiliki suatu posisi tertentu seperti manager, supervisor atau owner dan terdapat 51 perusahaan yang dapat diteliti. Penelitian ini menggunakan model kausalitas atau hubungan pengaruh untuk menguji hipotesis yang diajukan maka teknik analisis yang dipakai adalah SEM (*Structural Equation Modelling*). Untuk alat pengukuran menggunakan GeSCA.

4. RESULT AND DISCUSSION

Terdapat 83 perusahaan dan setelah di sortir kembali terdapat 51 perusahaan yang dapat diteliti oleh peneliti. Terdapat 122 responden pada penelitian ini. Berikut adalah deskriptif jenis kelamin, jabatan yang menjadi responden dalam penelitian ini:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	107	87,7 %
Wanita	15	12,3 %
Total	122	100%

Tabel 4.2 Jabatan

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Supervisor	58	47,54%
Manajer	43	35,24%
Owner	21	17,21%
Total	122	100%

Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa bisnis hama rayap di Surabaya ini lebih banyak dipimpin dan dijalankan oleh pria. Jabatan pada responden terbanyak yang didapat ini merupakan supervisor.

Persamaan Struktural

Organizational Culture = 0.855EO, R² = 0.732

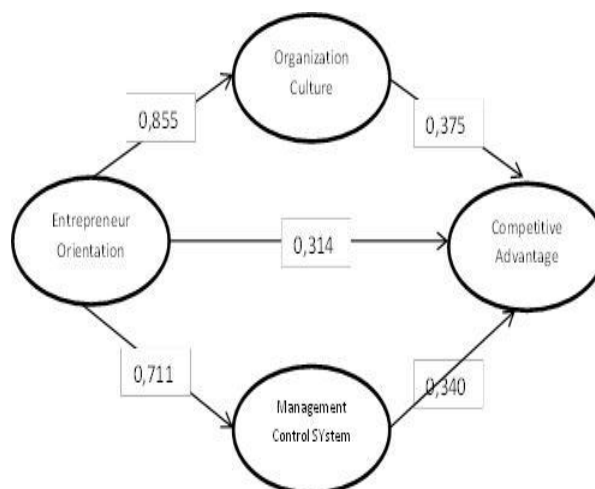
Entrepreneur Orientation berpengaruh positif terhadap *Organizational Culture* dengan nilai sebesar 0.855. *Organizational Culture* yang dapat dijelaskan oleh *Entrepreneur Orientation* adalah sebesar 73,2%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

Management Control Systems = 0.711EO, R² = 0.506

Entrepreneur Orientation berpengaruh positif terhadap *Management Control Systems* (MCS) dengan nilai sebesar 0.711. *Management Control Systems* yang dapat dijelaskan oleh *Entrepreneur Orientation* adalah sebesar 50,6%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

Competitive Advantage = 0.314EO + 0.375OC + 0.340MCS, R² = 0.882

Berdasarkan persamaan, *Entrepreneur Orientation* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage* dengan nilai sebesar 0.314, *Organizational Culture* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage* dengan nilai sebesar 0.375, dan *Management Control Systems* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage* dengan nilai sebesar 0.340. Persentase *Competitive Advantage* yang dapat dijelaskan oleh *Entrepreneur Orientation*, *Organizational Culture*, dan *Management Control System* adalah sebesar 88,2%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.



Hasil Olah Data

Hasil model struktural pada gambar diatas, juga dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 4.19
Structural Model

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
EO->OC	0.855	0.031	27.56*
EO->MCS	0.711	0.071	9.99*
EO->CA	0.314	0.123	2.55*
OC->CA	0.375	0.118	3.18*
MCS->CA	0.340	0.131	2.6*

1. Dampak Entrepreneur Orientation terhadap Competitive Advantage

Tabel diatas menjelaskan bahwa pengaruh variable dari Entrepreneurial Orientation terhadap Competitive Advantage sebesar 0,314 dan memiliki nilai T-statistik sebesar 2,55, nilai ini menunjukkan lebih besar dari 1,96 sehingga menunjukkan bahwa Entrepreneurial Orientation mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Competitive Advantage. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Entrepreneurial Orientation terhadap Competitive Advantage sehingga memiliki arti bahwa semakin baiknya penerapan Entrepreneurial Orientation yang dilakukan pada persusahaan Pest Control maka akan berdampak positif dan signifikan terhadap Competitive Advantage. Maka H1 diterima.

2. Dampak Entrepreneurial Orientation terhadap Organization Culture

Tabel diatas menjelaskan bahwa pengaruh variable dari Entrepreneurial Orientation terhadap Organization Culture sebesar 0,855 dan memiliki nilai T-statistik sebesar 27,56, nilai ini menunjukkan lebih besar dari 1,96 sehingga menunjukkan bahwa Entrepreneurial Orientation mempunyai pengaruh yang positif terhadap Organization Culture. Terdapat pengaruh yang positif antara Entrepreneurial Orientation terhadap Organization Culture sehingga memiliki arti bahwa semakin baiknya penerapan Entrepreneurial Orientation yang dilakukan pada persusahaan Pest Control maka akan berdampak positif dan signifikan terhadap Organization Culture. Maka H2 diterima.

3. Dampak Entrepreneurial Orientation terhadap ManagementControl System.

Tabel diatas menjelaskan bahwa pengaruh variable dari Entrepreneurial Orientation terhadap Management Control System sebesar 0,711. dan memiliki nilai T-statistik sebesar 9,99, nilai ini menunjukkan lebih besar dari 1,96 sehingga menunjukkan bahwa Entrepreneurial Orientation mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap Management Control System. Terdapat pengaruh yang positif antara Entrepreneurial Orientation terhadap Management Control System sehingga memiliki arti bahwa semakin baiknya penerapan Entrepreneurial Orientation yang dilakukan pada persusahaan Pest Control maka akan berdampak positif dan signifikan terhadap Management Control System. Maka H3 diterima.

4. Dampak Organization Culture terhadap Competitive Advantage.

Tabel diatas menjelaskan bahwa pengaruh variable dari Organization Culture terhadap Competitive Advantage sebesar 0,375 dan memiliki nilai T-statistik sebesar 3,18, nilai ini menunjukkan lebih besar dari 1,96 sehingga menunjukkan bahwa Organization Culture mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap Competitive Advantage. Terdapat pengaruh yang positif antara Organization Culture terhadap Competitive Advantage sehingga

memiliki arti bahwa semakin baiknya penerapan Organization Culture yang dilakukan pada persusahaan Pest Control maka akan berdampak positif dan signifikan terhadap Competitive Advantage. Maka H4 diterima.

5. Dampak Management Control Systems terhadap Competitive Advantage.

Tabel diatas. menjelaskan bahwa pengaruh variable dari Management Control Systems terhadap Competitive Advantage sebesar 0,340 dan memiliki nilai T-statistik sebesar 2,6, nilai ini menunjukkan lebih besar dari 1,96 sehingga menunjukkan bahwa Management Control Systems mempunyai pengaruh yang positif signifikan terhadap Competitive Advantage. Terdapat pengaruh yang positif antara Management Control Systems terhadap Competitive Advantage sehingga memiliki arti bahwa semakin baiknya penerapan Management Control Systems yang dilakukan pada persusahaan Pest Control maka akan berdampak positif dan signifikan terhadap Competitive Advantage. Maka H5 diterima.

5.CONCLUSION

5.1. Kesimpulan

Hasil dari peneitian ini menunjukkan bahwa EO berpengaruh terhadap CA, hal ini menunjukkan bahwa semakin besar EO yang dimiliki owner perusahaan, maka semakin besar juga keunggulan bersaing suatu perusahaan. Hasil kedua ditemukan bahwa EO berpengaruh terhadap OC. EO yang dimiliki owner memiliki peran yang penting bagi kebudayaan perusahaan. Hasil ketiga ditemukan bahwa EO berpengaruh dengan baik terhadap MCS. Semakin besar tingginya EO yang dimiliki owner perusahaan, maka hal ini membawa dampak yang baik terhadap MCS dari sebuah perusahaan. Hasil keempat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang saling mendukung antara Organization Culture dan competitive advantage, sehingga dimana budaya perusahaan baik maka akan menyebabkan keunggulan bersaing yang tinggi juga. Hasil terakhir dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan memiliki MCS yang tinggi maka dapat menjadi keunggulan bersaing bagi perusahaan.

5.2. Saran

Implikasi manajemen yang harus dilakukan pelaku perusahaan hama rayap adalah dengan meningkatkan inovasi dalam mengeluarkan ide-ide berupa produk dan jasa yang terbaru sesuai dengan keinginan konsumen. Permintaan pasar yang selalu berubah-ubah merupakan hal yang menjadi acuan untuk perusahaan untuk dapat melihat sebuah peluang baru dan mendapatkan target pasar yang baru. Dengan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang selalu berubah-ubah ini dapat membuat perusahaan menjadi pemenang pasar. Perusahaan ini juga harus memperhatikan juga pentingnya pengambilan keputusan, karena meski banyaknya inovasi yang dihasilkan jika tidak ada keberanian dari owner untuk melakukan inovasi tersebut maka inovasi itu akan lah sia-sia. Mengenai hal keunggulan bersaing juga harus diperhatikan, perusahaan ini lebih berfokus kepada produk inovasi, kurang memperhatikan kualitas dari layanan yang diberikan, karepa dari layanan yang diberikan baik maka akan memberikan kepuasan bagi setiap pelanggan, karena perusahaan hama rayap ini lebih mengarahkan penjualan dalam bentuk jasa, maka perusahaan haruslah memperhatikan kepuasan pelanggannya. Dari situ pelanggan akan merasa puas dan melakukan marketing terhadap orang-orang terdekatnya. Hal ini sangatlah berdampak signifikan dalam pertumbuhan perusahaan.

REFERENCES

- Adaradinanti.(2014).Pengertian pest control. Retrieved : 22 Januari 2015.
<http://lifestyle.kompasiana.com/urban/2014/04/14/pengertian-pest-control-648863.html>
- Antoncic, B.,& Hisrich, R. D.(2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527

- Antoncic, B. and Hisrich, R.D. (2004), "Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation", *Journal of Management Development*, Vol. 23 No. 6, pp. 518-50.
- Armesh, H., Salarzahi, H., and Kord, B. (2010). Management control system. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2, 193–206
- Auzair, S. (2011). The effect of business strategy and external environment on management control system: A study of Malaysian hotels. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (13), 236-244
- Barney. (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, 2Nd Ed. Prentice Hall, NJ
- Barringer, B.R., & Bluedorn, A.C. (1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management. *Strategic Management Journal*, 20: 421-444
- Buffam, W.,(2000). *E-Business and IS Solutions*, Addison Wesley, Cambridge.
- Cameron, K.S., & Quinn, R.E., (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework (2nd.)*. Addison: Wesley publishing company, inc.
- Christensen C.,(2001). The Past and Future of Competitive Advantage, *Sloan Management Review*, winter.
- Covin, J.G., Slevin D.P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1): 7-25.
- Daft, R.L., Marcic, D. (2009). *Management: The new workplace*, South Western, International Student Edition
- Di Stefano, L. (2007). *Warning to SME's: Integrate Corporate Culture for Competitive Advantage or Risk Losing Market Share*, Mettle Group.
- Erasmus, P.D. dan Scheeper, M.J. (2008). The relationship between corporate entrepreneurship and value based financial performance measures. *Managing Global*
- Erikson, T. (2002). Entrepreneurial capital: the emerging venture's most important asset and competitive advantage. *Journal of Business Venturing* , 17: 275-290.
- Fiş, A.M., Wasti, S.A. (2009). Örgüt kültürü ve girişimcilik yönelimi ilişkisi, *METU Studies in Development*, 35 (Special Issue): 127-164.
- Guilding, C., Cravens, K., S., & Tayle, M., (2000). "An International Comparison of Strategic Management Accounting Practices", *Management Accounting Research*, Vol. 11, pp. 113-135.
- Goosen, G.J. (2002). *Key factor intrapreneurship: the development of a systems model to facilitate the perpetuation of entrepreneurship in large South African organisations*. Unpublished Ph.D. thesis. University of Stellenbosch
- Hayton, J.C. (2005). Promoting corporate entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research, *Human Resource Management Review*, 15: 21-41.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: Software of the mind*, New York: McGraw Hill.
- Kimura, S and Mourdoukoutas, P (2000). "Effective Integration of Management Control System for Competing in Global Industries". *European Business Review*, Vol. 12, No. 1, p. 41- 45
- Kurniati, S., S., (2009). analisis kinerja pelayanan jasa *pest control* pada pt agricon putra citra optima aplikasi konsep *balanced score card*.
- Lechner, C. & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal*, 32 (1), pp. 36-60
- Lin, T. W. (2005). OEC management control system helps China Haier Group achieve competitive advantage. *Management Accounting Quarterly*, Spring.
- Lowe, T. and Machin, L.J. (ed) 1988. *New Perspectives in Management Control*. London: The Macmillan Press Ltd.

- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996) Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management. The Academy of Management Review*. 21, 135-172.
- Merlo, O., & Auh, S. (2009). The effects of entrepreneurial orientation, market orientation, and marketing subunit influence on firm performance. *Market letter*, 20, 295-311
- Miller, D., (1983). "The correlates of entrepreneurship in three types of firms," *Journal of Management science*, vol. 29, pp. 770-791.
- Porter ME. (1999). *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press
- Radhitiya, Y., (2014). analisis minat pasar terhadap jasa *pest control* "populasi".
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T. & Frese, M. (2009) Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment and Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 761-787.
- Simons, R. (2000). *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy*, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Syarif, (2011) Hama di permukiman dan perkantoran. Retrieved : Retrieved : 15 Maret 2015. <http://pengendalianhama.com/hama-di-permukiman-dan-perkantoran/>
- Testa, M.R dan Sipe, L.J. (2011), The Organizational Culture Audit: A Model for Hospitality Executives, ICHRIE Conference, p. 1 – 13
- Waryono, T., (2008). Ekosistem rayap dan vektor demam berdarah di lingkungan permukiman.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1).
- Yildiz, (2014). The Effects of Organizational Culture on Corporate Entrepreneurship. *International Journal of Business and Social Science Vol. 5, No. 5(1); April 2014*
- Zhao, F. (2005). Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* , 11(1): 25-41.