

ANALISA FAKTOR-FAKTOR LINGKUNGAN EKSTERNAL SEBAGAI DETERMINAN *CORPORATE ENTREPRENEURSHIP* PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DI JAWA TIMUR

Michael Tjondrokusumo

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: michael.tjondrokusumo@yahoo.com

Abstrak—Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan tingkatan *corporate entrepreneurship*, mendeskripsikan kondisi faktor lingkungan eksternal, dan menguji hubungan kausalitas antara kedua variabel tersebut. Sampel penelitian ini diambil secara *purposive*, dengan cara menyebarkan kuesioner kepada delapan puluh orang manajer dan supervisor yang bekerja pada industri manufaktur di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan pada industri manufaktur di Jawa Timur telah sering menjalankan aktivitas *corporate entrepreneurship* dan bersikap netral terhadap kondisi lingkungan eksternal. Lebih lanjut, hasil temuan penelitian juga selaras dengan studi-studi sebelumnya tentang adanya pengaruh positif dari kondisi lingkungan eksternal terhadap *corporate entrepreneurship*.

Kata kunci: *corporate entrepreneurship*, lingkungan eksternal, industri manufaktur

I. PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini, persaingan di dunia usaha di segala bidang sangat ketat dan banyaknya pilihan bagi konsumen sehingga perusahaan berlomba-lomba melakukan yang terbaik agar dapat bertahan dan tetap menjadi pilihan bagi konsumen terhadap suatu produk atau jasa. Maka hal itu mengharuskan perusahaan menunjukkan keunggulan dibandingkan pesaing-pesaingnya. Tujuan dari perusahaan adalah menghasilkan laba yang sebesar-besarnya, namun dengan ketatnya persaingan perusahaan harus dapat mencapai kepuasan konsumen agar konsumen tetap loyal. Salah satu cara agar perusahaan dapat memuaskan konsumen adalah dengan mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk dan layanannya. Untuk menghadapi persaingan di era globalisasi perusahaan hendaknya mendukung *corporate entrepreneurship*.

Belakangan ini terjadi pertumbuhan minat dari pemakaian *corporate entrepreneurship* sebagai cara bagi perusahaan untuk meningkatkan kemampuan inovatif dari karyawan mereka dan pada saat yang sama meningkatkan keberhasilan perusahaan melalui penciptaan *corporate ventures* yang baru (Miller dan Friesen, 1985; Pinchott, 1985; Kuratko dan Montagnano, 1989). *Corporate entrepreneurship* merupakan kegiatan *entrepreneurship* didalam perusahaan dan telah diakui sebagai salah satu elemen penting dalam pengembangan organisasi dan ekonomi, kinerja dan penciptaan kekayaan. Dukungan organisasi dalam hal pelatihan dan mempercayai individu dalam perusahaan untuk mendeteksi peluang dan

dalam hal ketersediaan sumber daya telah diusulkan untuk secara positif mempengaruhi perusahaan kegiatan kewirausahaan. *Corporate entrepreneurship* sangat mungkin terkait dengan peningkatan performa organisasi, biasanya dalam hal pertumbuhan dan profitabilitas.

Konsep *corporate entrepreneurship* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *strategic entrepreneurship* yang terdiri dari lima dimensi yaitu *strategic renewal* yang merupakan pembaharuan strategi perusahaan yang telah ada agar dapat menyesuaikan dengan keadaan yang dialami, *sustained regeneration* yang merupakan regenerasi yang berkelanjutan dimana perusahaan secara teratur dan terus-menerus memperkenalkan produk dan layanan baru atau memasuki pasar baru, *domain redefinition* yang merupakan redefinisi domain perusahaan untuk menggapai pasar baru yang belum dikuasai oleh perusahaan lain dengan menciptakan produk baru, *organizational rejuvenation* yang merupakan pembaharuan organisasi agar dapat mempertahankan posisi kompetitif dengan cara mengubah internal perusahaan seperti struktur, dan *business model reconstruction* yang merupakan rekonstruksi model bisnis agar perusahaan dapat memperkuat posisi kompetitifnya seperti menggunakan outsourcing.

Perubahan yang terjadi dalam lingkungan eksternal di era globalisasi ini sangat cepat sehingga menuntut setiap pelaku bisnis untuk selalu memperhatikan dan menanggapi perubahan di lingkungannya. Itu dikarenakan lingkungan perusahaan juga sangat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti peranan lingkungan eksternal terhadap aktivitas *corporate entrepreneurship* pada industri manufaktur di Jawa Timur. Hal ini dikarenakan industri manufaktur kontribusinya besar terhadap PDRB (Produk Domestik Regional Bruto) Jawa Timur dan masih terus berkembang.

Kontribusi industri manufaktur sekitar hampir sepertiga dari total PDRB Jawa Timur. Pada tahun 2012, share industri manufaktur adalah 27,11%. Angka ini berada pada posisi kedua setelah sektor perdagangan, hotel dan restoran. Hal ini dapat dilihat pada gambar 1.1. Di Jawa Timur terdapat lebih dari 700 ribu industri manufaktur. Sekitar 60% merupakan industri berskala kecil, 30% merupakan industri menengah dan 10% sisanya adalah industri besar.

Selain itu penelitian ini juga dilakukan untuk mengisi gap dari studi-studi sebelumnya tentang *corporate entrepreneurship* yang mengkaji hubungan antara lingkungan-lingkungan eksternal dan *corporate entrepreneurship*. Misalkan penelitian yang dilakukan Scheepers (2008) menguji

hubungan antara lingkungan bisnis (kompetitif) dan *corporate entrepreneurship*. Penelitian ini masih belum berbicara tentang *dynamism, hostility, dan heterogeneity*. Lingkungan eksternal juga dijelaskan secara eksplisit pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan dimensi *dynamism, hostility, dan heterogeneity*.

Studi ini membahas tentang bagaimana pengaruh lingkungan eksternal terhadap *corporate entrepreneurship* pada industri manufaktur di Jawa Timur. Studi ini bertujuan untuk mendeskripsikan tingkat *corporate entrepreneurship* pada industri manufaktur di Jawa Timur, mendeskripsikan kondisi faktor lingkungan eksternal pada industri manufaktur di Jawa Timur, dan melakukan pengujian pengaruh faktor-faktor lingkungan eksternal terhadap *corporate entrepreneurship* pada industri manufaktur di Jawa Timur.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif kausalitas. Penelitian kuantitatif kausalitas bertujuan untuk meneliti hubungan sebab-akibat atau kemungkinan hubungan sebab-akibat dengan cara mengamati akibat yang ada dan mencari kembali faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebab akibat itu melalui pengumpulan data tertentu (Sinclair, 2010).

Jenis dan sumber data

Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Saragih; dkk, 1994). Sumber data yang dipakai dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data dari objek penelitiannya (Saragih, dkk; 1994). Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data tentang *corporate entrepreneurship* dan lingkungan eksternal yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan pada sejumlah manager dan supervisor pada industri manufaktur di Jawa Timur.

Skala pengukuran

Skala pengukuran yang dipakai adalah skala likert dengan 5 pilihan jawaban. Skala likert terdiri dari statement yang mengungkapkan salah satu dari dua sikap terhadap objek yang menarik (Cooper dan Schindler, 2006).

Sampel dan populasi

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh supervisor dan manajer pada industri manufaktur di Jawa Timur dengan sampel sebanyak 80. Menurut Arikunto (2010), populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti.

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah purposive sampling. Purposive sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Teknik ini bisa diartikan sebagai suatu proses pengambilan sampel dengan menentukan terlebih dahulu jumlah sampel yang hendak diambil, kemudian pemilihan sampel dilakukan dengan berdasarkan tujuan-tujuan tertentu, asalkan tidak menyimpang dari ciri-ciri sampel yang ditetapkan (Sugiyono, 2009).

Analisa data

Analisa yang dipakai adalah *confirmatory factor analysis* dan analisa regresi sederhana. Menurut Widarjono (2010) *confirmatory factor analysis* merupakan suatu alat untuk menentukan apakah variabel indikator ini membentuk variabel yang terukur langsung tersebut sedangkan menurut Nugroho (2008), regresi linier merupakan suatu teknik dalam statistika untuk menentukan suatu persamaan garis atau kurva dengan cara meminimumkan penyimpangan atau deviasi antara data pengamatan dan nilai-nilai dugaannya

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebelum penelitian lebih lanjut dilakukan uji validitas dan reliabilitas dahulu. Hasil menunjukkan bahwa semua item valid dan reliabel. Untuk hasil selengkapnya lihat Tjondrokusumo (2013).

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menjelaskan tanggapan responden pada masing-masing dimensi yaitu *dynamism, hostility, dan heterogeneity* pada dimensi *external environment, dan strategic renewal, sustained regeneration, domain redefinition, organizational rejuvenation, dan business model reconstruction* pada dimensi *corporate entrepreneurship*.

Dengan interval tanggapan sebesar 0,8 maka disusun kriteria rata-rata jawaban responden sebagai berikut :

Tabel 3.1 Deskripsi Indikator-Indikator Dimensi External Environment

Indikator	Rata-Rata	Kategori
Dynamism		
EE1 Prediksi langkah kompetitor	2.98	Netral
EE2 Jumlah kompetitor	3.74	Setuju
EE3 Permintaan pasar	3.00	Netral
EE4 Selera konsumen	2.78	Netral
EE5 Teknologi produksi	3.35	Netral
Rata-rata	3.17	Netral
Hostility		
EE6 Tingkat kerugian	3.25	Netral
EE7 Karakteristik usaha	3.49	Netral
EE8 Intensitas persaingan	3.75	Setuju
EE9 Tingkat loyalitas	3.36	Netral
EE10 Perang harga	3.73	Setuju
EE11 Margin keuntungan	3.19	Netral
EE12 Tenaga kerja	3.09	Netral
EE13 Pasokan bahan baku	3.16	Netral
EE14 Kebijakan pemerintah	3.55	Setuju
Rata-rata	3.04	Netral
Heterogeneity		
EE15 Kebiasaan konsumen	3.73	Setuju
EE16 Keragaman kompetisi	3.98	Setuju
EE17 Lini produk	3.70	Setuju
Rata-rata	3.80	Setuju

Pada dimensi *dynamism* yaitu indikator EE1 sampai dengan EE5, sebagian besar jawaban responden berada dalam kategori netral dengan nilai rata-rata sebesar 3,17. Hal ini berarti dalam industri manufaktur di Jawa Timur, perusahaan bersikap netral terhadap sebagian besar dimensi *dynamism*. Ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan tidak yakin dalam

mendapatkan kesulitan memprediksi langkah-langkah bisnis yang diambil oleh kompetitor atau tidak, tidak yakin mengalami kesulitan dalam memperkirakan besarnya permintaan pasar atau tidak, tidak yakin tidak dapat mengetahui selera konsumen atau tidak, dan tidak yakin bahwa industri tersebut stabil atau tidak karena teknologi produksi mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Namun perusahaan yakin bahwa jumlah kompetitor pada industri ini semakin banyak sehingga perusahaan harus menciptakan barrier to entry untuk menekan jumlah kompetitor yang masuk.

Pada dimensi *hostility* yaitu indikator EE6 sampai dengan EE14, sebagian besar jawaban responden berada dalam kategori netral dengan nilai rata-rata 3,04. Hal ini berarti dalam industri manufaktur di Jawa Timur, perusahaan-perusahaan bersikap netral terhadap sebagian besar dimensi *hostility*. Namun perusahaan yakin terhadap beberapa hal yang mengancam perusahaan yaitu acaman berasal dari tingginya intensitas persaingan industri dalam hal diferensiasi produk dan kualitas sehingga memacu perusahaan untuk menciptakan produk dengan kualitas unggulan, terjadinya perang harga yang dapat mempengaruhi keputusan perusahaan seperti menciptakan produk dengan harga murah sehingga dapat berpengaruh terhadap kualitas produk, dan kebijakan-kebijakan pemerintah seperti pajak yang tinggi yang dapat berakibat berkurangnya profit.

Pada dimensi *heterogeneity* yaitu indikator EE15 sampai dengan EE17, semua jawaban responden berada dalam kategori setuju dengan nilai rata-rata sebesar 3,80. Hal ini menunjukkan bahwa dalam industri manufaktur di Jawa Timur, perusahaan-perusahaan setuju terhadap dimensi *heterogeneity*. Ini berarti perusahaan setuju bahwa setiap konsumen mempunyai kebiasaan membeli yang berbeda-beda dikarenakan mempunyai target market yang berbeda-beda, terjadi keragaman dalam hal kompetisi antar perusahaan seperti channel distribusi yang dimiliki perusahaan berbeda-beda sehingga perusahaan yang memiliki channel banyak dapat memenangkan persaingan, dan setiap perusahaan memiliki lini produk yang berlainan yang merupakan produk keunggulan setiap perusahaan.

Pada dimensi *strategic renewal* yaitu indikator CE1 sampai dengan CE5, semua jawaban responden berada dalam kategori sering dengan rata-rata sebesar 3,91. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan sering melakukan pembaharuan terhadap ide-ide yang telah dijalankan, menyesuaikan desain organisasi yang dibutuhkan, menyesuaikan konsep pemasaran yang dibutuhkan, menyesuaikan metode produksi yang dibutuhkan, dan menerapkan strategi-strategi baru untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. *Strategic renewal* ini sering dijalankan karena tuntutan faktor-faktor eksternal yang memaksa perusahaan untuk beradaptasi terhadap perubahan.

Pada dimensi *sustained regeneration* yaitu indikator CE6 sampai dengan CE8, sebagian besar jawaban responden berada dalam kategori sering dengan rata-rata sebesar 3,85. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sering memperkenalkan produk baru sebagai pembaharuan dari kategori produk yang sudah ada, dan sering melakukan peningkatan layanan

terhadap konsumen untuk menarik konsumen baru. Hal itu dikarenakan agar perusahaan-perusahaan dapat membuat konsumen loyal dan juga dapat menarik konsumen baru. Namun perusahaan-perusahaan kurang yakin apakah mengeluarkan produk yang baru bagi mereka tetapi sudah tersedia di pasar atau tidak.

Tabel 3.2 Interval Tanggapan Dimensi *Corporate Entrepreneurship*

Indikator	Rata-Rata	Kategori
<i>Strategic Renewal</i>		
CE1 Pembaharuan ide	3.77	Sering
CE2 Desain organisasi	3.72	Sering
CE3 Konsep pemasaran	3.97	Sering
CE4 Metode produksi	4.05	Sering
CE5 Peningkatan keuntungan	4.04	Sering
Rata-rata	3.91	Sering
<i>Sustained Regeneration</i>		
CE6 Pembaharuan produk	4.01	Sering
CE7 Produk baru	3.49	Netral
CE8 Peningkatan pelayanan	4.06	Sering
Rata-rata	3.85	Sering
<i>Domain Redefinition</i>		
CE9 Kategori produk baru	3.70	Sering
CE10 Penyusunan ulang kategori	3.72	Sering
CE11 Pasar baru	4.03	Sering
CE12 Promosi produk	4.02	Sering
Rata-rata	3.86	Sering
<i>Organizational Rejuvenation</i>		
CE13 Kemampuan bersaing	3.99	Sering
CE14 Pembaharuan struktur	3.76	Sering
CE15 Peninjauan dan penyesuaian	3.88	Sering
CE16 Purna jual	3.89	Sering
Rata-rata	3.88	Sering
<i>Business Model Reconstruction</i>		
CE17 Atribut penawaran	3.86	Sering
CE18 Segmen pasar	3.95	Sering
CE19 Saluran distribusi	4.00	Sering
CE20 Distribusi produk	3.79	Sering
CE21 Kerjasama	4.09	Sering
CE22 Partner usaha	3.67	Sering
CE23 Resiko financial	3.85	Sering
CE24 Metode alur dana	3.93	Sering
CE25 Sumber dana	3.93	Sering
Rata-rata	3.89	Sering

Pada dimensi *domain redefinition* yaitu indikator CE9 sampai dengan CE12, semua jawaban responden berada dalam kategori sering dengan rata-rata sebesar 3,86. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan sering menciptakan kategori produk baru pada pasar yang baru, menyusun ulang kategori produk yang sudah ada, membuka pasar baru untuk memperluas jaringan perusahaan, dan mempromosikan produk-produk baru di daerah-daerah yang baru dibukanya. Hal itu dikarenakan agar perusahaan dapat menambah keuntungan.

Pada dimensi *organization rejuvenation* yaitu indikator CE13 sampai dengan CE16, semua jawaban responden berada dalam kategori sering dengan rata-rata sebesar 3,88. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan seringkali meningkatkan daya saing dengan memperbaharui kemampuan

bersaing dasar perusahaan, meningkatkan daya saing dengan melakukan pembaharuan struktur organisasi, melakukan peninjauan dan penyesuaian terhadap kegiatan perubahan input menjadi produk/jasa jadi, dan melakukan pembaharuan layanan purna jual sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Hal itu dilakukan oleh perusahaan-perusahaan agar dapat bersaing di era ini.

Pada dimensi *business model reconstruction* yaitu indikator CE17 sampai dengan CE25, semua jawaban responden berada dalam kategori sering dengan rata-rata sebesar 3,89. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan sering menentukan atribut penawaran produk/jasa berdasarkan kebutuhan pembeli, menetapkan segmen pasar tertentu sebagai target pembeli, memilih bentuk saluran distribusi yang sesuai dengan produk/jasa dan target pembelinya, menentukan cakupan geografis pendistribusian produk/jasanya, menjalin kerjasama dengan partner bisnis untuk dapat menjalankan usaha dengan baik, menetapkan aktivitas yang dapat diselenggarakan bersama dengan partner usaha, mempelajari resiko financial dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, mencari metode terbaik dalam mengelola alur pemasukan dan pengeluaran sumber dana, dan mengidentifikasi dan mencari berbagai sumber pendanaan dalam menjalankan usaha. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan-perusahaan dapat memaksimalkan keuntungan yang didapat.

Confirmatory Factor Analysis

Analisis ini digunakan untuk menggambarkan hubungan-hubungan kovarian antara beberapa variabel yang mendasari tetapi tidak teramati.

Tabel 3.3 Hasil KMO dan Bartlett's Test External Environment

<i>KMO dan Bartlett's Test</i>	
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.856
<i>Bartlett's Test of Sphericity :</i>	
<i>Approx. Chi-Square</i>	720.27
<i>Df</i>	136
<i>Sig.</i>	0

Dari hasil Tabel 3.3 dapat disimpulkan bahwa model ini layak untuk dilakukan analisis faktor karena memiliki nilai *KMO measure of sampling adequacy* > 0,5 yaitu sebesar 0,856.

Tabel 3.4 Ringkasan Faktor-Faktor External Environment Yang Terbentuk

Faktor	Nama Faktor	Indikator
Faktor 1	Ketidakpastian	EE1, EE3, EE4, EE5, EE6, EE7, EE9, EE12, EE13, EE14
Faktor 2	Kompetisi	EE8, EE10, EE15, EE16
Faktor 3	Kompetitor & Lini produk	EE2, EE17

Berdasarkan analisa, ringkasan faktor-faktor baru pembentuk *external environment* disajikan pada Tabel 3.4. Mengacu pada tabel tersebut, faktor 1 dinamakan ketidakpastian, faktor 2 dinamakan kompetisi, sedangkan faktor 3 dinamakan kompetitor & lini produk.

Dari hasil Tabel 3.5 dapat disimpulkan bahwa model ini layak untuk dilakukan analisis faktor karena memiliki nilai *KMO measure of sampling adequacy* > 0,5 yaitu sebesar 0,815.

Tabel 3.5 Hasil KMO dan Bartlett's Test Corporate Entrepreneurship

<i>KMO dan Bartlett's Test</i>	
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.815
<i>Bartlett's Test of Sphericity :</i>	
<i>Approx. Chi-Square</i>	1064.879
<i>Df</i>	300
<i>Sig.</i>	0

Berdasarkan analisa, ringkasan faktor-faktor baru pembentuk *corporate entrepreneurship* disajikan pada Tabel 3.6 Mengacu pada tabel tersebut, faktor 1 dinamakan strategi bisnis & distribusi, faktor 2 dinamakan produk baru, faktor 3 dinamakan daya saing & manajemen keuangan, faktor 4 dinamakan penyesuaian & kerjasama, dan faktor 5 dinamakan variasi produk & pendanaan.

Tabel 3.6 Ringkasan Faktor-Faktor Corporate Entrepreneurship Yang Terbentuk

Komponen	Nama Komponen	Indikator
Komponen 1	Strategi bisnis & distribusi	CE5, CE8, CE15, CE16, CE19, CE20
Komponen 2	Produk baru	CE6, CE9, CE10, CE12, CE17
Komponen 3	Daya saing & manajemen keuangan	CE2, CE13, CE14, CE23, CE24
Komponen 4	Penyesuaian & kerjasama	CE3, CE4, CE21
Komponen 5	Variasi produk & pendanaan	CE7, CE25

Analisa Regresi Sederhana

Pengujian pengaruh *external environment* terhadap *corporate entrepreneurship* dilakukan dengan menggunakan analisa regresi linier sederhana. Hasil estimasi persamaan regresi disajikan sebagai berikut :

$$CE_i = 3,068 + 0,241E_{ei} \\ (0,245) (0,071) \\ T = 12,503 \quad 3,393 \\ R^2 = 0,129, \quad n = 80$$

Dari persamaan di atas, nilai koefisien regresi EE adalah 0,241. Artinya jika EE berubah satu satuan maka CE pada industri manufaktur di Jawa Timur akan berubah sebesar 0,241. Tanda positif pada nilai koefisien regresi EE melambangkan

hubungan yang searah antara EE dengan CE pada industri manufaktur di Jawa Timur. Artinya apabila EE semakin tinggi, maka CE juga akan tinggi. Sedangkan uji kelayakan modelnya diperoleh bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 12,9%

Penelitian sebelumnya dari Scheepers, dkk (2008) mengatakan bahwa lingkungan bisnis mempengaruhi perusahaan untuk mendorong *corporate entrepreneurship*. Penelitian tersebut memiliki hasil yang konsisten dengan penelitian ini yaitu *external environment* berpengaruh positif terhadap *corporate entrepreneurship*..

Hasil penelitian oleh Covin dan Slevin (1989) pada penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa performa perusahaan pada lingkungan yang *hostile* mempunyai pengaruh positif pada *corporate entrepreneurship*. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian mereka juga memiliki hasil yang konsisten dengan penelitian ini.

Hasil penelitian sebelumnya menurut Hosseini dan Eskandari (2008) terdapat hubungan langsung positif antara *entrepreneurial orientation (corporate entrepreneurship)* dengan *entrepreneurial performance*. Sedangkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan antara *corporate entrepreneurship* dengan *external environment*. Dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurial performance* juga dapat dipengaruhi oleh *external environment*. Hasil dari penelitian mereka juga mempunyai hasil yang konsisten.

Dari tiga penelitian sebelumnya yang diacu, diketahui bahwa hasil penelitian ini memang konsisten dengan semua penelitian tersebut. Hal ini ditunjukkan oleh adanya kaitan yang positif antara *external environment* dengan *corporate entrepreneurship*. Hasil penelitian-penelitian sebelumnya serta hasil penelitian ini mendukung teori *corporate entrepreneurship* dari Kuratko dan Miller & Friesen. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan bisnis yang termasuk dalam *external environment* menjadi salah satu faktor penentu *corporate entrepreneurship* apalagi jika lingkungan tersebut *hostile*. Dan semua ini memiliki dampak pada peningkatan *entrepreneurial performance*.

IV. KESIMPULAN

Dari hasil analisa *corporate entrepreneurship*, menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan dalam industri manufaktur di Jawa Timur telah sering menjalankan aktivitas *corporate entrepreneurship*. Hal ini mungkin merupakan salah satu strategi perusahaan untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang ketat dan memiliki daya saing tinggi.

Dari hasil analisa lingkungan eksternal, menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan dalam industri manufaktur di Jawa Timur besikap netral terhadap sebagian besar faktor eksternal, Namun perusahaan setuju pada beberapa hal seperti setuju bahwa acaman berasal dari jumlah kompetitor pada industri banyak semakin banyak dan tingginya intensitas persaingan industri. Dimensi yang paling tinggi rata-ratanya adalah dimensi *heterogeneity*. Hal ini berarti perusahaan-perusahaan setuju bahwa industri manufaktur memiliki keadaan

yang berbeda-beda sehingga memerlukan cara yang berbeda pula dalam penanganannya.

Dari hasil analisa *corporate entrepreneurship* dan lingkungan eksternal, terbukti bahwa lingkungan eksternal berpengaruh positif terhadap *corporate entrepreneurship* dalam industri manufaktur. Temuan ini tidaklah mengejutkan dan dapat dijelaskan dengan sebagai ilustrasi. Ketika perusahaan terancam oleh kondisi lingkungan yang tidak bersahabat (*hostile*) sebagai akibat tingginya intensitas persaingan industri dalam hal diferensiasi produk dan kualitas, maka perusahaan harus melakukan *organizational rejuvenation*, yaitu meningkatkan daya saing dengan cara memperbaharui kemampuan bersaing dasar perusahaan agar dapat melawan ancaman tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2012). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures* Global Edition. New Jersey: Pearson Education, Limited.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Management: Leading & Collaborating in the Competitive World* (Eighth ed.). New York: McGraw-Hill.
- Chandra, B. (1995). *Pengantar Statistik Kesehatan*. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Ferdian, R. (2013). *Produksi Industri Manufaktur Jatim Meningkatkan 11,77 Persen*. Retrieved, 29 June 2013, from <http://www.beritajatim.com/detailnews.php/1/Jember/2013-02-01/160425/> Produksi
_Industri_Manufaktur_Jatim_Meningkat_
11,77_Persen
- Gujarati, D. (2006). *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga
- Kuratko, D. F. (2007). *Corporate Entrepreneurship*. Bloomington: Now Publishers Inc.
- Lukmandono. (2012). *Daya Saing Industri Manufaktur Jawa Timur dan Peningkatannya*. Retrieved, 29 June 2013, from <http://www.jatim-ekonomi-prospek.com/artikel/daya-saing-industri-manufakturjawa-timurdanpeningkatannya.html>
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1983). *Strategy-Making and Environment: The Third Link*. *Strategic Management Journal*, 4(3), 221-221.
- Mohamad, O., Ramayah, T., Puspowersito, H., Natalisa, D., & Saerang, D. P. E. (2011). *Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Role of Business Environment as a Moderator*. *IUP Journal of Management Research*, 10(3), 7-27.
- Nugroho, S. (2008). *Dasar Dasar Metode Statistika*. Jakarta: Grasindo.
- Rodrigues, G. (2010). *Intrapreneurship in a Fast Growing Economy: A Study of the Emirates of Dubai*. *The Business Review*, 15(2), 144-151.

- Saragih, B., dkk. (1994). *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Bogor: Direktorat Perguruan Tinggi Swasta.
- Scheepers, M. J., Bloom, J. Z., & Hough, J. (2008). The Development of an Instrument to Assess the Enacted Environment for Corporate Entrepreneurship in South Africa. *Management Dynamics*, 17(4), 2-17.
- Sinclair, C. (2010). *Kebidanan*. Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprpto, J. (2005). *Ekonometri*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Tjondrokusumo, M. (2013). *Analisa Faktor-Faktor Lingkungan Eksternal Sebagai Determinan Corporate Entrepreneurship Pada Industri Manufaktur Di Jawa Timur*. Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Widarjono, A. (2010). *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Wirawan, O. A. (2013). Tiga Tahun, 410 Unit Industri Kecil Tutup. Retrieved, 29 June 2013, from http://www.beritajatim.com/detailnews.php/1/ekonomi/20118/171928/Tiga_Tahun,_410_Unit_Indus tri_Kecil_Tutup?k
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *SPSS COMPLETE: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1993). Business Strategy, Technology Policy and Firm Performance. *Strategic Management Journal*, 14(6), 451-451.