

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Orientasi Kewirausahaan

###### a. Pengertian Orientasi Kewirausahaan

Menurut Eman Suherman, kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha dan atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produksi baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik dan atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.<sup>1</sup>

Menurut Kilby (1971) sebagaimana dikutip Eman Suherman, kewirausahaan atau *entrepreneurship* adalah bentuk usaha untuk menciptakan nilai lewat pengakuan terhadap peluang bisnis, manajemen pengambilan resiko yang sesuai dengan peluang yang ada, dan lewat keterampilan komunikasi dan manajemen untuk memobilisasi manusia, keuangan dan sumber daya yang diperlukan untuk membawa sebuah proyek sampai berhasil.<sup>2</sup>

Orientasi kewirausahaan adalah perilaku wirausahaan dalam mengelola usahanya. Untuk mengukur orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) digunakan indikator yang dikembangkan dari penelitian Lee dan Tsang. Variabel ini diukur dengan 4 dimensi yaitu: *Need for Achievement*, *Internal Locus of Control*, *Self Reliance*, dan *Extroversion*.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Eman Suherman, *Praktik Bisnis Berbasis Entrepreneurship* (Bandung: Alfabeta, 2011), 9

<sup>2</sup> Eman Suherman, 11.

<sup>3</sup> Mahmud dan Anomsari, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Kawasan Usaha Barito Semarang)", *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan 2011 (Semantik 2011)* (2011): 3.

Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja usaha. Orientasi kewirausahaan menjadi suatu makna yang dapat diterima untuk menjelaskan kinerja usaha. Terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan yang ditetapkan dengan kinerja perusahaan. Porter mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai strategi *benefit* perusahaan untuk dapat berkompetisi secara lebih efektif di dalam *market place* yang sama. Orientasi kewirausahaan mengacu pada proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang mendorong ke arah input baru dan mempunyai tiga aspek kewirausahaan, yaitu selalu inovatif, bertindak secara proaktif dan berani mengambil risiko.<sup>4</sup>

Menurut kaitannya dengan usaha kecil, maka perilaku wirausaha berwujud dalam dua hal, yaitu pada sisi efektifitas wirausahawan dalam mengelola usahanya. Kedua, berkaitan dengan perencanaan usaha hingga sikap atau respon dalam pasar. Penggunaan strategi senantiasa mengikuti karakter dari wirausahawan itu sendiri. Orientasi kewirausahaan dari seorang pelaku wirausaha dapat menimbulkan peningkatan kinerja usaha.<sup>5</sup>

Inovatif mengacu pada suatu sikap wirausahawan untuk terlibat secara kreatif dalam proses percobaan terhadap gagasan baru yang memungkinkan menghasilkan metode produksi baru sehingga menghasilkan produk atau jasa baru, baik untuk pasar sekarang maupun ke pasar baru.

Kemampuan inovasi berhubungan dengan persepsi dan aktivitas terhadap aktivitas-aktivitas bisnis yang baru dan unik. Sedangkan proaktif mencerminkan kesediaan wirausaha untuk mendominasi pesaing melalui

---

<sup>4</sup>Andwiani Sinarasi, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)", *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 44.

<sup>5</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 48.

suatu kombinasi dan gerak agresif dan proaktif, seperti memperkenalkan produksi baru atau jasa di atas kompetisi dan aktivitas untuk mengantisipasi permintaan mendatang untuk menciptakan perubahan dan membentuk lingkungan. Sikap aktif dan dinamis adalah kata kuncinya. Proaktif juga ditunjukkan dengan sikap agresif-kompetitif, yang mengacu pada kecenderungan perusahaan untuk bersaing secara ketat dan langsung bagi semua kompetitornya untuk menjadi terbaik dan meninggalkan para pesaingnya.

Berani mengambil risiko merupakan sikap berani menghadapi tantangan dengan melakukan eksploitasi atau terlibat dalam strategi bisnis dimana kemungkinan hasilnya penuh ketidakpastian. Hambatan risiko merupakan faktor kunci yang membedakan perusahaan dengan jiwa wirausaha dan tidak. Fungsi utama dari tingginya orientasi kewirausahaan adalah bagaimana melibatkan pengukuran risiko dan pengambilan risiko secara optimal.<sup>6</sup> Berbagai literatur menggambarkan orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) sebagai "*entrepreneur personality*".<sup>7</sup>

#### **b. Aspek Orientasi Kewirausahaan**

Orientasi kewirausahaan yang tercermin dari sikap penuh inovasi, proaktif dan keberanian mengambil risiko diyakini mampu mendongkrak kinerja perusahaan. Hal tersebut dikuatkan oleh Covin dan Slevin, yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan yang semakin tinggi dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memasarkan produknya menuju kinerja usaha yang lebih baik. Orientasi kewirausahaan dari seorang pelaku wirausaha dapat menimbulkan

---

<sup>6</sup>Andwiani Sinarasri, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)", *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 45.

<sup>7</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 47.

peningkatan kinerja usaha juga disampaikan oleh Covin dan Slevin. Dalam literatur lain, sebuah model orientasi kewirausahaan yang diambil dari faktor psikologi. Faktor psikologi yang dimaksud adalah *need for achievement* (kebutuhan berprestasi), *internal locus of control* (keyakinan diri), toleransi terhadap ambiguitas dan kemampuan mengambil risiko. Kebutuhan berprestasi adalah faktor psikologi yang kuat yang memicu seseorang melakukan aktivitas sepanjang tujuannya belum tercapai. Perusahaan dengan motif berprestasi yang tinggi akan berusaha sekuat tenaga meraih tujuan untuk sukses dan lebih bertanggungjawab. Kebutuhan berprestasi dalam tim akan melahirkan ide-ide atau visi dan melaksanakan ide tersebut hingga membuahkan hasil. Sedangkan *locus of control* merupakan keyakinan bahwa keberhasilan itu adalah karena usaha dari diri sendiri.

Dampak dari orientasi kewirausahaan terhadap “*venture growth*” (*Growth of Sales and Profit*) di mana orientasi kewirausahaan terdiri atas unsur *need for achievement* (2) *internal locus of control selfreliance* (kepercayaan diri) dan *extroversion* (keterbukaan).

Berbagai literatur diatas sangat menekankan bahwa seorang wirausaha yang memiliki orientasi kewirausahaan yang baik akan merekayasa ulang sistem-sistem mereka hingga menghasilkan gabungan sumber daya produktif yang benar-benar baru. Dalam hal ini perusahaan dituntut agar mampu merancang strategi-strategi bisnis untuk merespon lingkungan usaha secara proaktif.<sup>8</sup>

### c. Indikator Orientasi Kewirausahaan

Orientasi Kewirausahaan merupakan perilaku wirausahaan dalam mengelola usahanya. Untuk mengukur orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial*

---

<sup>8</sup>Andwiani Sinarasri, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 45.

*orientation*). Indikator Orientasi Kewirausahaan dalam penelitian ini meliputi :<sup>9</sup>

- 1) *Need for Achievement*
  - a) Tidak puas bila yang diinginkan belum diperoleh
  - b) Terus berusaha meski orang lain mengatakan tidak mungkin
  - c) Terus bekerja sampai mencapai tujuan yang diinginkan
- 2) *Internal Locus of Control*
  - a) Apa yang dicapai adalah hasil kerja keras
  - b) Untung atau ruginya usaha ditentukan oleh diri sendiri
  - c) Mampu menguasai diri
- 3) *Self Reliance*
  - a) Orang lain banyak yang dapat bekerja sebaik saya
  - b) Suka mengambil keputusan sendiri
  - c) Saya lebih suka melibatkan teman
- 4) *Evtroversion*
  - a) Suka berjumpa dengan orang baru
  - b) Berinisiatif untuk memulai pembicaraan
  - c) Menyukai banyak kesibukan

#### **d. Orientasi Kewirausahaan Menurut Islam**

Sebagai agama yang menekankan dengan kuat sekali tentang pentingnya keberdayaan ummatnya, maka Islam memandang bahwa berusaha atau berwirausaha dengan membangun jaringan usaha melalui kegiatan silaturahmi merupakan bagian integral dari ajaran Islam. Kesuksesan seseorang, ternyata bukan semata kehebatan pemikiran dan keterampilannya, tetapi juga membutuhkan kekuatan mental yang akan melecutkan potensi menjadi sebuah kekuatan yang luar biasa. Tidak sedikit orang sukses (bahkan kebanyakan) yang tidak mengenyam pendidikan tinggi. Bahkan hanya setingkat SD (Sekolah Dasar). Tetapi itu tidak membuatnya takut

---

<sup>9</sup>Mahmud dan Anomsari, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Kawasan Usaha Barito Semarang)”, *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan 2011 (Semantik 2011)* (2011): 3.

untuk bermimpi dan mengusahakan mimpinya menjadi kenyataan. Dalam penelitiannya, Schiber mengatakan, bahwa pendidikan memberikan kontribusi sebesar 15% pada kesuksesan seseorang. Selebihnya, 85% adalah sikap (*attitude*).<sup>10</sup>

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِيَدَانَهُ مِّنْ دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُوا مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفَىٰ صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ ۗ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ ﴿١١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya”. (Q.S Ali Imran:118)<sup>11</sup>

Berdasarkan ayat tersebut dapat dipahami bahwa bagi muslim sikap yang dimaksud adalah kepribadian yang terwujud dalam pola berpikir yang Islami dan pola jiwa yang Islami pula. Maka aneh jika ada wirausaha muslim yang gampang disuap, malas dan menggantungkan diri pada selain Allah, gampang menyerah dan putus asa, pasif, tidak bersungguh-sungguh dan tidak disiplin dan sebagainya, padahal Allah selalu

<sup>10</sup> Sofyan Syafaat, “Mental Tangguh Wirausaha Muslim”, *E-journal UMS*, Universitas Muhammadiyah Semarang, (2013): 1.

<sup>11</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2018), 23.

mendorong kita untuk optimis dan selalu berbuat kebajikan.

## 2. Kemampuan Manajemen

### a. Pengertian Kemampuan Manajemen

Menurut Aldag dan Stearns sebagaimana dikutip Buchari Alma dan Donni Juni Priansa menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian dan pengelolaan staf, kepemimpinan dan pengawasan dalam organisasi yang dilakukan secara sistematis guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Terry sebagaimana dikutip Buchari Alma dan Donni Juni Priansa menyatakan bahwa manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengawasan pekerjaan anggota-anggota organisasi dan penggunaan semua sumber organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen ialah seni melaksanakan pekerjaan melalui orang-orang. Manajemen adalah proses dari seseorang atau beberapa individu untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan dari orang lain untuk memperoleh hasil yang tidak dapat dilakukan seorang individu saja.<sup>12</sup>

Walaupun para peneliti memiliki pemikiran yang berbeda di dalam menetapkan berbagai atribut dari efektivitas managerial, tetapi pada dasarnya terdapat 3 komponen penting, yaitu perilaku yang sesuai, motivasi dan kemampuan (*skill*). Pada penelitian ini lebih dikhususkan pada kemampuan manajemen.<sup>13</sup>

Setiap usaha atau perusahaan baik kecil atau berskala besar dalam pengelolaannya untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien penerapan prinsip-prinsip

---

<sup>12</sup> Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah* (Bandung: Alfabeta, 2014), 115.

<sup>13</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 48.

manajemen sangat diperlukan, peranan pimpinan atau pemilik usaha untuk memahami dan mampu menjalankan fungsi-fungsi utama manajemen menjadi hal yang utama bagi keberhasilan usaha dimasa mendatang.

#### **b. Indikator Kemampuan Manajemen**

Dalam penelitian manajemen bisnis diukur dengan menggunakan 8 indikator, yaitu:

- 1) Asas : asas yang digunakan adalah asas kekeluargaan dan musyawarah.
- 2) Orientasi : organisasi berorientasi pada profit atau mencari keuntungan.
- 3) Modal : modal yang digunakan berasal dari modal internal dan modal eksternal.
- 4) Sumber Daya Manusia : menmpekerjakan karyawan yang kompeten dibidangnya.
- 5) Sumber Daya Manajemen Strategik : menerapkan strategi yang sesuai dengan kemampuan dan bahan produksi yang dimiliki.
- 6) Manajemen Operasi : menggunakan peralatan produksi yang baik dan selalu di servis setiap waktu.
- 7) Manajemen Keuangan : arus masuk dan arus keluar perusahaan dihitung dan di catat dengan baik.
- 8) Manajemen Pemasaran : memasarkan barang produksi baik di dalam kota dan di luar kota<sup>14</sup>

#### **c. Kemampuan Manajemen menurut Islam**

Islam memandang dunia ini bukan sebagai sesuatu yang hina dan harus dihindari. Tapi Islam mengajarkan agar bisa dimanfaatkan dunia sebagai bekal kehidupan akhirat (al dunya mazra'at al akhirah), Al Qur'an dan Al-Hadits sebagai sumber utama umat Islam banyak memberikan penjelasan tentang bagaimana sikap terbaik yang harus dilakukan dalam kehidupan di dunia ini. Selain memberikan kebebasan kepada pemeluknya

---

<sup>14</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 48.

untuk melakukan usaha (bisnis), Islam juga memberikan beberapa prinsip dasar yang menjadi etika normatif yang harus ditaati ketika seorang muslim akan dan sedang menjalankan usaha.<sup>15</sup>

Manajemen syariah adalah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Setiap perilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak terjadi perilaku KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme) karena menyadari adanya pengawasan dari yang Maha Tinggi, yaitu Allah SWT yang akan mencatat setiap amal perbuatan yang baik maupun yang buruk.<sup>16</sup>

Manajemen dalam organisasi bisnis (perusahaan) merupakan suatu proses aktivitas penentuan dan pencapaian tujuan bisnis melalui pelaksanaan empat fungsi dasar, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* dalam penggunaan sumber daya organisasi. Oleh karena itu, aplikasi manajemen organisasi perusahaan hakikatnya adalah juga amal perbuatan SDM organisasi. Oleh karena itu, aplikasi manajemen organisasi perusahaan hakikatnya adalah juga amal perbuatan SDM organisasi perusahaan yang bersangkutan.

Bisnis pada dasarnya merupakan upaya manusia untuk mencari keuntungan. Menurut Charles C Torrey dalam buku *The Commercial- Theological Term in the Koran*, istilah-istilah ekonomi dan bisnis dalam Al-Qur'an bukan hanya merupakan kiasan-kiasan ilustratif tetapi merupakan butir-butir doktrin yang paling mendasar dalam bidang ekonomi dan bisnis.<sup>17</sup> Menurut Quraisy Shihab, dalam Al-Qur'an banyak ditemukan ungkapan tentang ekonomi dan bisnis. Misalnya, ketika mengajak untuk beramal seringkali menggunakan istilah-istilah yang dikenal dan berhubungan erat dengan bidang

---

<sup>15</sup> Muhammad Asep Zaelani, "Manajemen Bisnis dalam Islam", *Praktisi Corporate Social Responsibility pada Kompasiana.com* (2009): 1.

<sup>16</sup> Muhammad Asep Zaelani, 5.

<sup>17</sup> Winoto Soekarno, "Memahami Konsepsi Bisnis dan Harta Secara Islami", *Jurnal yang dipublikasikan, STMIK AMIKOM Yogyakarta* (2010): 3.

ekonomi dan bisnis. Demikian pula terdapat istilah-istilah seperti bisnis, jual beli, perbendaharaan, harta-benda, utang-piutang, permodalan.

فَإِنْ لَّمْ تَفْعَلُوا فَأْذَنُوا بِحَرْبٍ مِّنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ ۗ وَإِنْ

تُبِتُمْ فَلَكُمْ رُءُوسُ أَمْوَالِكُمْ لَا تَظْلِمُونَ وَلَا

تُظْلَمُونَ ﴿٢٧٩﴾

Artinya : “Maka jika kamu tidak mengerjakan (meninggalkan sisa riba), Maka ketahuilah, bahwa Allah dan Rasul-Nya akan memerangimu. dan jika kamu bertaubat (dari pengambilan riba), Maka bagimu pokok hartamu; kamu tidak Menganiaya dan tidak (pula) dianiaya” (QS. Al Baqarah: 279).<sup>18</sup>

Bisnis dengan segala macam aktivitasnya terjadi dalam kehidupan kita setiap hari, sejak bangun pagi hingga tidur kembali. Betapa komprehensifnya cakupan bisnis. Bila semua cakupan bisnis ini dicoba diterjemahkan, maka akan muncul pengertian yang komprehensif pula. Kamus Bahasa Indonesia mengartikan bisnis sebagai “usaha dagang, usaha komersial di dunia perdagangan, dan bidang usaha”. Skinner mendefinisikan bisnis sebagai pertukaran barang, jasa atau uang yang saling menguntungkan atau memberi manfaat. Menurut Anoraga dan Soegiastuti bisnis memiliki makna dasar sebagai “*the buying and selling of goods and services*”. Dari semua definisi yang digali dari fakta bisnis tersebut, dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi/pelaku bisnis akan melakukan aktivitas bisnis dalam bentuk memproduksi dan/atau mendistribusikan barang dan/atau jasa, mencari profit dengan menjual, menyewakan, mengerjakan sesuatu, mendistribusikan,

<sup>18</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2018), 10.

dan aktivitas sejenis lainnya, dan mencoba memuaskan keinginan konsumen.<sup>19</sup>

Usaha dan kerja, rizki, keuntungan, upah, harta-benda, dan lain-lain. Dalam at-Taubah (9): 115 misalnya:<sup>20</sup>

وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِلَّ قَوْمًا بَعْدَ إِذْ هَدَاهُمْ حَتَّىٰ

يُبَيِّنَ لَهُم مَّا يَتَّقُونَ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿١١٥﴾

Artinya : “Dan Allah sekali-kali tidak akan menyesatkan suatu kaum, sesudah Allah memberi petunjuk kepada mereka sehingga dijelaskan-Nya kepada mereka apa yang harus mereka jauhi. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu” (QS. At Taubah: 115).

Berdasarkan ayat tersebut menunjukkan bahwa Al-Qur’an menawarkan suatu keuntungan yang tidak mengenal kerugian dan penipuan. Demikian pula dalam Fatir :<sup>21</sup>

إِنَّ الَّذِينَ يَتْلُونَ كِتَابَ اللَّهِ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَنفَقُوا

مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ سِرًّا وَعَلَانِيَةً يَرْتَجُونَ تِجْرَةً لَّن تَبُورَ



Artinya : “Sesungguhnya orang-orang yang selalu membaca kitab Allah dan mendirikan shalat dan menafkahkan sebahagian dari rezki yang Kami anuge- rahkan kepada mereka dengan diam-diam dan terang-terangan, mereka itu

<sup>19</sup>M. Karebet Widjajakusuma, “Anatomi Bisnis Islami”, *Jurnal Pengusaha Hizbut Tahrir Indonesia* (2010): 1.

<sup>20</sup> Winoto Soekarno, “Memahami Konsepsi Bisnis dan Harta Secara Islami”, *Jurnal yang dipublikasikan, STMIK AMIKOM Yogyakarta* (2010): 4.

<sup>21</sup> Winoto Soekarno, “Memahami Konsepsi Bisnis dan Harta Secara Islami”, *Jurnal yang dipublikasikan, STMIK AMIKOM Yogyakarta* (2010): 4.

mengharapkan perniagaan yang tidak akan merugi”, (QS. Fatir: 29).<sup>22</sup>

Berdasarkan ayat tersebut menunjukkan bahwa terdapat janji keuntungan bisnis yang tidak akap pernah rugi. Bahkan keuntungan sebagai akibat dari suatu karya usaha yang baik, dalam Al-Qur’an dijanjikan Allah dengan tujuh ratus kali lipat keuntungan.

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ  
 أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سَنَابِلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ  
 يُضَعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya : “Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki.dan Allah Maha Luas (karunia-Nya) lagi Maha mengetahui” (QS Al Baqarah: 261).<sup>23</sup>

Kehidupan ini harus dijalankan dengan kerja keras dan keimanan. Hal ini bermakna, hubungan iman dan kerja bagaikan hubungan akar, tumbuhan dan buahnya. Berdasar hubungan ini, maka ekonomi dan bisnis harus dilakukan setelah melakukan shalat sebagaimana tersurat dalam QS al-Jumu’ah Ayat 9. Demikian pula, berbisnis harus dilakukan dengan cara saling menguntungkan sehingga tidak menimbulkan kerugian sedikitpun baik pada waktu dilakukan maupun

<sup>22</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2018), 201.

<sup>23</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2018), 9.

setelahnya. Hal ini secara tegas dijelaskan dalam Al-Qur'an surat an-Nisa (4): 29.<sup>24</sup>

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ  
بِالْبَطْلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا  
أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang Berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. dan janganlah kamu membunuh dirimu; Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu” (QS. An Nisa: 29).<sup>25</sup>

Berdasarkan ayat tersebut menunjukkan bahwa dari sudut pandang terminologis tentang bisnis, Al-Qur'an memiliki istilah-istilah yang mewakili tentang bisnis di antaranya adalah *al-tijarah*, *al-bai'u*, *tadayantum*, dan *isy tara*. Selain istilah-istilah itu masih terdapat pula istilah lainnya yang dapat dianggap mempunyai persesuaian maksud dengan bisnis.<sup>26</sup>

### 3. Strategi Bisnis

#### a. Pengertian Strategi Bisnis

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*stratgeos*”, yaitu “*statos*” yang berarti militer dan “*ag*” yang berarti memimpin. Dengan demikian strategi dapat diartikan kepemimpinan dalam ketentaraan. Dalam perkembangannya terdapat banyak pengertian atau definisi strategi. Salah satu pengertian strategi adalah hal

<sup>24</sup> Winoto Soekarno, “Memahami Konsepsi Bisnis dan Harta Secara Islami”, *Jurnal yang dipublikasikan, STMIK AMIKOM Yogyakarta* (2010): 5.

<sup>25</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, 21.

<sup>26</sup> Winoto Soekarno, “Memahami Konsepsi Bisnis dan Harta Secara Islami”, *Jurnal yang dipublikasikan, STMIK AMIKOM Yogyakarta* (2010): 5.

yang menetapkan arah kepada manajemen di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk memenangkan persaingan di dalam pasar.<sup>27</sup>

Menurut Alfred Chandler sebagaimana dikutip Siti Khotijah, strategi adalah sasaran dan tujuan jangka panjang sebuah perusahaan, dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan itu. Sedangkan menurut Kenneth Andrew sebagaimana dikutip Siti Khotijah, strategi adalah pola, metode, maksud atau tujuan dan kebijakan serta rencana-rencana penting untuk mencapai tujuan itu, yang dinyatakan dengan cara seperti menetapkan bisnis yang dianut atau yang akan dianut oleh perusahaan, dan jenis atau akan menjadi jenis apa perusahaan itu. Gambaran singkat dari arti kata strategi adalah cara bagaimana kita mensikapi suatu keadaan dan kenyataan dengan memberikan solusi untuk mampu keluar dari keadaan tersebut, solusi atau cara yang diambil berdasarkan kondisi kebutuhan dan mampu memberikan jalan terbaik dari keadaan yang terjadi.<sup>28</sup> Apabila suatu perusahaan yang lemah dalam strategi baik dalam hal finansial atau manajerial, maka tidak menutup kemungkinan kondisi kolaps akan terjadi.

Strategi bisnis adalah kemampuan pengusaha/perusahaan dalam analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, perumusan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan, serta melakukan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik dalam merumuskan strategi yang akan datang. Variabel ini diukur dengan 3 dimensi yaitu: *Differentiation*, *Low Cost*, dan *Focus Strategy*.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Setiawan Hari Purnomo dkk, *Manajemen Strategi; Sebuah Konsep Pengantar* (Jakarta: LPFE UI, 2016), 8.

<sup>28</sup> Siti Khotijah, *Smart Strategy of Marketing Persaingan Pasar Global* (Bandung: Alfabeta, 2014), 6-7.

<sup>29</sup> Mahmud dan Anomsari, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Kawasan Usaha Barito

Perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis telah mengakibatkan perusahaan-perusahaan yang ada untuk berupaya menyesuaikan strateginya dengan perubahan tersebut. Strategi yang baik adalah strategi yang mampu untuk menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan lingkungan bisnis yang terjadi untuk meraih keunggulan bersaing. Bagi Porter (2008), keunggulan bersaing hanya dapat diraih melalui upaya curah-gagas tentang desain dan strategi yang terus menerus untuk dapat mewujudkan keunggulan bersaing yang terus-menerus (*sustainable competitive advantages*). Dengan begitu, perusahaan dapat mendominasi pasar lama dan baru.<sup>30</sup>

Para ahli perencanaan strategi percaya bahwa filosofi umum yang menggambarkan bisnis atau usaha perusahaan tercermin pada misi yang harus dapat diterjemahkan pada pernyataan dalam strategi bisnis yang ditetapkan. Perencanaan strategi menyatakan bahwa strategi jangka panjang diturunkan dari usaha perusahaan untuk mencari dasar keunggulan bersaing dari strategi generik yaitu mengejar untuk mencapai biaya rendah (*overall cost leadership*) dalam industri, mengejar untuk menciptakan produk yang unik untuk pelanggan yang bervariasi atau differensiasi (*differentiation*) dan mengejar untuk melayani permintaan khusus pada satu atau beberapa kelompok konsumen atau industri. Senada dengan penelitian tersebut, Porter memberikan gambaran strategi bisnis dari hasil penelitian yang dikembangkannya yang disebut sebagai strategi generik yaitu strategi kepemimpinan biaya, differensiasi dan fokus. Miller memodifikasi kerangka kerja dari Porter dengan mengajukan dua tipe dari differensiasi sebagai ganti dimensi fokus yang didasarkan pada pemasaran dan inovasi.

---

Semarang)”, *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan 2011 (Semantik 2011)* (2011): 3.

<sup>30</sup>Andwiani Sinarasri, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 46.

Para ahli perencana strategi percaya bahwa filosofi umum yang menggambarkan bisnis atau usaha perusahaan tercermin pada misi yang harus dapat diterjemahkan pada pernyataan dalam strategi bisnis yang ditetapkan. Semua itu untuk menghindari produk konsumen yang rawan terhadap perang iklan dan introduksi produk baru yang pesat. Ketiga strategi bisnis di atas disebut juga dengan *strategi generik* yang dikembangkan oleh Porter yang digunakan untuk menghadapi 5 (lima) kekuatan yang mempengaruhi industri.<sup>31</sup>

Dalam mencapai tujuan evaluasi kinerja yang efisien dan efektif maka dibutuhkan pengelolaan (manajemen) terhadap strategi-strategi evaluasi kinerja yang sesuai dengan karakteristik usaha yang bersangkutan. Manajemen strategi sebagai sekumpulan keputusan dan kegiatan dalam memformulasikan dan mengimplementasikan rencana yang dirancang dalam mencapai tujuan perusahaan. Manajemen strategi biasanya dihubungkan dengan pendekatan manajemen yang integrative yang mengedepankan secara bersama-sama seluruh elemen, seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian sebuah strategi bisnis.<sup>32</sup>

Tujuan utama dari manajemen strategi adalah untuk mengidentifikasi mengapa dalam persaingan beberapa perusahaan bisa sukses sementara sebagian lainnya mengalami kegagalan. Peran manajemen strategi adalah *trendwatching* dan *invisioning*, penerjemahan visi dan strategi ke dalam rencana tindakan, dan pengelolaan sumber daya untuk mewujudkan visi organisasi, melalui pendekatan yang bersifat holistik dan sistemik.

Alasan akan perlunya pendekatan sistem dalam pelaksanaan manajemen strategi adalah untuk

---

<sup>31</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 48.

<sup>32</sup>Rakhma Oktavina, "Model Manajemen Strategis Evaluasi Kinerja Usaha Mikro dan Kecil Makanan Ringan", *Jurnal Ekonomi Bisnis*, No. 2 Vol. 14, Agustus (2009): 91.

menghadapi lingkungan bisnis yang kompleks dan turbulen, perencanaan dan implementasi rencana membutuhkan konsensus, dan keluaran suatu organisasi bersifat maya dan tidak terstruktur. Adapun proses manajemen strategi diawali oleh pengamatan terhadap lingkungan eksternal dan internal perusahaan, dilanjutkan dengan formulasi strategi, implementasi strategi, serta diakhiri oleh evaluasi dan pengendalian.<sup>33</sup>

## b. Dimensi Strategi Bisnis

Tiga dimensi strategi menurut Miller adalah kepemimpinan biaya, diferensiasi *marketing* dan diferensiasi inovasi. Beberapa studi telah menunjukkan bahwa dimensi-dimensi ini sesuai dan mempunyai hubungan erat.<sup>34</sup> Perencanaan strategi bahwa strategi jangka panjang diturunkan dari usaha perusahaan untuk mencari dasar keunggulan bersaing dari strategi generik yaitu:<sup>35</sup>

1) Mengejar untuk mencapai biaya rendah (*overall Cost Leadership*) dalam industri. Untuk pengendalian biaya dalam *overall cost leadership* dilakukan efisiensi biaya yang dapat diperoleh dari memiliki karyawan yang berpengalaman, pengendalian biaya *overhead*, meminimalkan biaya penelitian dan pengembangan, *service*, wiraniaga, periklanan dan lain sebagainya.

Merupakan strategi orientasi internal dimana perusahaan berkonsentrasi pada efisiensi produk dan pengendalian biaya dalam upaya memperoleh biaya produksi yang paling rendah dibandingkan dengan pesaing. *Cost leadership* dilakukan dengan cara

---

<sup>33</sup>Rakhma Oktavina, "Model Manajemen Strategis Evaluasi Kinerja Usaha Mikro dan Kecil Makanan Ringan", *Jurnal Ekonomi Bisnis*, No. 2 Vol. 14, Agustus (2009): 91.

<sup>34</sup>Andwiani Sinarasri, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)", *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 47.

<sup>35</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 48.

efisiensi biaya yang secara spesifik dapat diperoleh dari memiliki karyawan yang berpengalaman, pengendalian biaya *overhead*, meminimalkan biaya penelitian dan pengembangan, *service*, wiraniaga, periklanan dan lain sebagainya. Efisiensi biaya juga dapat dilakukan dengan meminimalisasi biaya inovasi dengan tujuan mempertahankan pelanggan yang rentan terhadap perubahan harga produk.<sup>36</sup>

- 2) Mengejar untuk mencaiptakan produk yang unik untuk pelanggan yang bervariasi atau differensiasi (*differentiation*). Differensiasi dapat dilakukan melalui dimensi citra rancangan atau merk, teknologi yang digunakan, karakteristik khusus, *service* pada pelanggan dan punya distribusi yang lebih baik. Keunggulan dalam menggunakan differensiasi selain laba di atas rata-rata adalah kepekaan konsumen terhadap harga kurang, produk-produk differensiasi menciptakan hambatan masuk yang tinggi dan posisi terhadap produk pengganti juga tinggi.

Diferensiasi pemasaran dapat dilakukan melalui dimensi citra rancangan atau merk, teknologi yang digunakan, karakteristik khusus, *service* pada pelanggan dan punya distribusi yang lebih baik. Keunggulan dalam menggunakan diferensiasi pemasaran selain laba di atas rata-rata adalah kepekaan konsumen terhadap harga kurang, produk-produk diferensiasi menciptakan hambatan masuk yang tinggi dan posisi terhadap produk pengganti juga tinggi. Hal tersebut dipandang sangat menguntungkan bagi perusahaan.<sup>37</sup>

- 3) Mengejar untuk melayani permintaan khusus pada satu atau beberapa kelompok konsumen atau industri.

---

<sup>36</sup>Andwiani Sinarasri, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 46.

<sup>37</sup>Andwiani Sinarasri, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 46.

Memfokuskan (*focusing*) pada biaya atau diferensiasi. Strategi fokus didasarkan pada usaha memenuhi kebutuhan khususnya dari pelanggan, dengan lini produk yang sedikit. Merupakan kegiatan didalam perusahaan yang meliputi kreatifitas dalam pengembangan produk, penerapan teknologi baru dan desain kualitas.<sup>38</sup>

### c. Indikator Strategi Bisnis

Strategi Bisnis merupakan kemampuan pengusaha/perusahaan dalam analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, perumusan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan, serta melakukan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik dalam merumuskan strategi yang akan datang. Indikator strategi bisnis adalah sebagai berikut :<sup>39</sup>

- 1) *Differentiation*
  - a) Selalu memperkenalkan produk baru
  - b) Menciptakan produk produkyang berbeda
  - c) Melakukan riset pasar produk
- 2) *Low Cost*
  - a) Menekan biaya lebih rendah dari pesaing
  - b) Produk dengan biaya efisien
  - c) Perbaikan koordinasi berbagai produk
  - d) Pengoptimalan alat dan fasilitas produksi
  - e) Melakukan analisis biaya
  - f) Peningkatan ketersediaan peralatan kerja
- 3) *Focus Strategy*
  - a) Fokus terhadap pelanggan tertentu
  - b) Fokus terhadap produk tertentu
  - c) Fokus terhadap segmen pasar tertentu

---

<sup>38</sup>Andwiani Sinarasri, 46.

<sup>39</sup> Mahmud dan Anomsari, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Kawasan Usaha Barito Semarang)”, *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan 2011 (Semantik 2011)* (2011): 3.

#### d. Strategi Bisnis menurut Islam

Tingkat persaingan yang tinggi harus dihadapi perusahaan dengan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang dapat membedakan dengan pesaingnya. Dengan adanya perbedaan tersebut berarti perusahaan telah memiliki keunggulan kompetitif. Namun, tujuan dari organisasi seharusnya tidak hanya sampai pada keunggulan kompetitif saja tetapi keunggulan kompetitif tersebut sifatnya berkelanjutan atau tidak hanya sementara sehingga dikatakan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.<sup>40</sup>

Dalam setiap amalnya, seorang muslim selain harus berusaha meraih *qimah*/sukses yang dituju, upaya yang dilakukan itu juga haruslah sesuai dengan aturan Islam. Dengan kata lain, ketika melakukan suatu aktivitas harus disertai dengan kesadaran hubungannya dengan Allah.

Jadi, amal perbuatannya bersifat materi, sedangkan kesadaran akan hubungannya dengan Allah SWT ketika melakukan setiap perbuatan dinamakan dengan ruh. Inilah yang dimaksud dengan menyatukan antara materi dengan ruh. Inilah juga yang dimaksud bahwa setiap perbuatan muslim adalah ibadah. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat At Taubah ayat 105 sebagai berikut:<sup>41</sup>

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا  
كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang

<sup>40</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 325.

<sup>41</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 325.

mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At Taubah: 105)<sup>42</sup>

Keunggulan kompetitif merupakan konsep kunci manajemen strategik. Apakah yang dimaksud dengan keunggulan kompetitif?. Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Dengan demikian, keunggulan kompetitif menjadi suatu kebutuhan penting bagi sukses jangka panjang dan kelangsungan hidup perusahaan. Bahkan organisasi nirlaba (*nonprofit organization*) pun harus mempunyai keunggulan kompetitif yang dapat membedakan mereka dengan organisasi lain.<sup>43</sup>

Para pesaing selalu berusaha untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan kapasitas tersebut. Keunggulan dipertahankan dengan berjuang sekuat tenaga untuk melakukan perbaikan secara terus menerus terhadap nilai yang diberikan pada para pembeli dan atau mengurangi biaya dalam menyediakan produk atau jasa. Produk baru yang sesuai dengan keinginan konsumen dan lebih baik ketimbang produk yang sudah ada juga dapat menciptakan keunggulan.<sup>44</sup>

Semua bagian yang ada dalam organisasi, baik yang berupa sumber daya maupun aktifitas, dapat menjadi keunggulan bersaing. Dengan memperkenalkan suatu alat yang dikenal sebagai analisis rantai nilai, manajemen dapat memisahkan aktifitas-aktifitas dasar yang dilakukan oleh perusahaan, mulai dari aktivitas desain, proses produksi, pemasaran sampai dengan jasa pelayanan setelah penjualan dan semua kegiatan

---

<sup>42</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, 21.

<sup>43</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 325.

<sup>44</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 325.

pendukung mulai dari manajemen sumber daya manusia, infrastruktur, pembelian dan pengembangan teknologi.

#### 4. Kinerja

##### a. Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo, kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja.<sup>45</sup>

Menurut Ma'ruf Abdullah, kinerja berasal dari terjemahan kata *performance* (bahasa Inggris) yang berarti hasil pekerjaan (prestasi kerja). Namun sebenarnya kinerja itu mempunyai arti yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja (prestasi kerja), tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.<sup>46</sup>

Kinerja (*business performance*) adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Variabel dalam penelitian ini dikembangkan dari kinerja yang telah diteliti oleh Less dan Tsang, diwakili oleh venture growth yang terdiri atas pertumbuhan penjualan, pertumbuhan keuntungan usaha. Variabel ini diukur dengan 2 dimensi yaitu: pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan keuntungan usaha.<sup>47</sup>

Definisi kinerja merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu

---

<sup>45</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 4.

<sup>46</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, 259.

<sup>47</sup> Mahmud dan Anomsari, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Kawasan Usaha Barito Semarang)", *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan 2011 (Semantik 2011)* (2011): 4.

tertentu. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (*survive*), untuk memperoleh laba (*benefit*) dan dapat berkembang (*growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik.<sup>48</sup>

Kinerja adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (*survive*), untuk memperoleh laba (*benefit*) dan dapat berkembang (*growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik. Kinerja (performa) perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, pengembalian modal, tingkat turn over dan pangsa pasar yang diraihinya.<sup>49</sup>

Untuk mengetahui tingkatan kinerja yang telah dicapai oleh suatu usaha mikro dan kecil maka perlu dilakukan evaluasi terhadap kinerja. Menurut *The New Webster Dictionary* (2001), kinerja merupakan “prestasi” yang sering digunakan untuk menunjukkan suatu kemampuan, atau “pertunjukan” yang biasanya digunakan untuk memperlihatkan suatu hasil karya, atau dapat juga berarti ”pelaksanaan tugas” yang menunjukkan aksi seseorang dalam bekerja. Kinerja sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.<sup>50</sup>

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah

---

<sup>48</sup>Andwiani Sinarasri, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 46.

<sup>49</sup>Rahayu Puji Suci, “Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 48.

<sup>50</sup>Rakhma Oktavina, “Model Manajemen Strategis Evaluasi Kinerja Usaha Mikro dan Kecil Makanan Ringan”, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, No. 2 Vol. 14, Agustus (2009): 90.

pekerjaan dipandang dari perspektif Islam. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Pengertian kinerja adalah pencatatan hasil yang dicapai dalam melaksanakan fungsi – fungsi khusus suatu pekerjaan atau kegiatan bekerja selama periode tertentu yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja dan hasil yang dicapai. Simamora menyatakan penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu.<sup>51</sup>

### **b. Indikator Kinerja**

Kinerja (performa) perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, pengembalian modal, tingkat *turn over* dan pangsa pasar yang diraihinya. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Hal ini menyebabkan beragam pengukuran kinerja dalam penelitian bidang bisnis terus berkembang dengan dasar indikasi yang bervariasi. Rasio-rasio akuntansi dan ukuran-ukuran pemasaran merupakan dua kelompok besar indikator kinerja perusahaan, tetapi indikator-indikator ini telah banyak dikritik karena indikator-indikator itu tidak cukup jeli dalam menjelaskan hal-hal yang bersifat intangibel dan seringkali tidak tepat digunakan untuk menilai sumber dari keunggulan bersaing. Sudut pandang strategi berbasis sumber daya menyarankan pengukuran dengan mengkombinasikan ukuran kinerja secara finansial dan non finansial untuk keuntungan secara ekonomis yang sesungguhnya.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa kinerja perusahaan meliputi dua hal yaitu pengukuran kinerja berdasarkan faktor keuangan (rasio-rasio akuntansi) dan pengukuran kinerja berdasarkan penjualan unit produk. Kedua hal ini dapat dipakai secara bersama-sama dalam mengukur kinerja perusahaan

---

<sup>51</sup>Augusty Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen* (Semarang: BPFE Universitas Diponegoro, 2016), 134.

secara umum. Bentuk implementasinya, empat indikator digunakan, yakni pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pasar, porsi pasar, dan kemampuan.<sup>52</sup> Kinerja perusahaan diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:<sup>53</sup>

- 1) peningkatan volume penjualan,
- 2) peningkatan pelanggan
- 3) profitabilitas usaha.

### c. Pengukuran Kinerja

Kegiatan evaluasi kinerja seharusnya menghasilkan informasi penting yang berguna, misalnya sebagai umpan balik (*feedback*) bagi formulasi atau implementasi strategi. Perencanaan kinerja yang efektif meliputi tiga proses utama, yaitu pengukuran status kinerja awal, perencanaan perbaikan kinerja yang didasarkan pada strategi dan taktik, dan pengukuran status kinerja setelah perbaikan. Pengukuran kinerja sebagai umpan balik dari perhitungan manajerial yang menghasilkan informasi seberapa baik rencana kegiatan telah dilakukan; juga untuk mengidentifikasi dimana manajer (pimpinan) harus melakukan perbaikan atau penyesuaian untuk perencanaan dan pengendalian pada masa yang akan datang. Sementara Anthony *et al.* (1997), mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai aktivitas pengukuran dari suatu atau seluruh rantai nilai. Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam suatu rantai nilai yang ada pada perusahaan. Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang dapat memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan

---

<sup>52</sup>Andwiani Sinarasri, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 46.

<sup>53</sup>Andwiani Sinarasri, 47.

penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas rencana dan pengendalian.<sup>54</sup>

Dengan munculnya paradigma baru dimana bisnis harus digerakkan oleh kepentingan pelanggan, maka dibutuhkan suatu sistem pengukuran kinerja yang efektif dengan syarat-syarat yang meliputi :

- 1) Didasarkan pada masing-masing aktivitas dan karakteristik organisasi itu sendiri sesuai perspektif pelanggan;
- 2) Evaluasi atas berbagai aktivitas, menggunakan ukuran-ukuran kinerja yang telah divalidasi oleh pelanggan;
- 3) Sesuai dengan seluruh aspek kinerja aktivitas yang mempengaruhi pelanggan, sehingga menghasilkan penilaian yang komprehensif;
- 4) Memberikan umpan balik untuk membantu seluruh anggota organisasi mengenali masalah-masalah yang ada kemungkinan perbaikannya.<sup>55</sup>

#### d. Kinerja menurut Islam

Kinerja pemasaran tak lepas dari *marketing*, maka *marketing* syariah adalah sebuah disiplin strategis yang mengarahkan proses penciptaan penawaran dan perubahan values dari satu inisiator kepada stakeholdersnya, yang dalam keseluruhan prosesnya sesuai dengan akad dan prinsip-prinsip muamalah Islami. Sebagaimana firman Allah:

قَالَ لَقَدْ ظَلَمَكَ بِسُؤَالٍ نَعَجَبْتَكَ إِلَىٰ نِعَاجِهِ ۖ وَإِنَّ

كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ إِلَّا

الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ ۗ

<sup>54</sup>Rakhma Oktavina, "Model Manajemen Strategis Evaluasi Kinerja Usaha Mikro dan Kecil Makanan Ringan", *Jurnal Ekonomi Bisnis*, No. 2 Vol. 14, Agustus (2009): 91.

<sup>55</sup>Rakhma Oktavina, 91.

وَوَظَنَّ دَاوُدُ أَنَّمَا فَتَنَّهٗ فَأَسْتَغْفَرَ رَبَّهُ وَحَرَّ رَاكِعًا

وَأَنَابَ ﴿٢٤﴾

Artinya: “Daud berkata: "Sesungguhnya Dia telah berbuat zalim kepadamu dengan meminta kambingmu itu untuk ditambahkan kepada kambingnya. dan Sesungguhnya kebanyakan dari orang-orang yang berserikat itu sebahagian mereka berbuat zalim kepada sebahagian yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh; dan Amat sedikitlah mereka ini". dan Daud mengetahui bahwa Kami mengujinya; Maka ia meminta ampun kepada Tuhannya lalu menyungkur sujud dan bertaubat”. (QS. As-Shaad: 24).<sup>56</sup>

Kinerja bisnis dalam perspektif syariah dapat dilihat dari tiga sisi:<sup>57</sup>

- 1) Bisnis pada dasarnya ada dalam konteks muamalah, menurut hukum asal sepanjang tidak ada (belum ditemukan) aturan yang melarang maka aktivitas yang dapat menghasilkan kinerja itu sah-sah saja.
- 2) Bisnis syariah sangat menghargai aktivitas yang didasari kajian ilmu pengetahuan dan teknologi serta hasil-hasil penelitian, karena kitab suci umat Islam (Al-Qur'an) itu sendiri salah satu dari enam pokok-pokok kandungan isinya adalah ilmu pengetahuan.

Melalui Al-Qur'an Allah SWT juga menyerukan kepada umat manusia (khususnya orang-orang yang beriman) agar dapat memahami dan menghayati fenomena kehidupan didunia ini (tanda-tanda kekuasaan

<sup>56</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2018), 35.

<sup>57</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta, 2014, 276-277.

Tuhan) melalui ilmu pengetahuan, sebagaimana dapat dipahami maknanya didalam firman Allah berikut ini:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَالْفَلَكَ الَّتِي تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِمَا يَنْفَع النَّاسَ وَمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنَ السَّمَاءِ مِنْ مَّاءٍ فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ وَتَصْرِيفِ الرِّيْحِ وَالسَّحَابِ الْمُسَخَّرِ بَيْنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ ﴿١٦٤﴾

Artinya: “Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, silih bergantinya malam dan siang, bahtera yang berlayar di laut membawa apa yang berguna bagi manusia, dan apa yang Allah turunkan dari langit berupa air, lalu dengan air itu Dia hidupakan bumi sesudah mati (kering)-nya dan Dia sebarkan di bumi itu segala jenis hewan, dan pengisaran angin dan awan yang dikendalikan antara langit dan bumi; sungguh (terdapat) tanda-tanda (keesaan dan kebesaran Allah) bagi kaum yang memikirkan”. (QS. Al-Baqarah: 164).<sup>58</sup>

Melalui Al-Qur’an Allah juga menyerukan kepada umat manusia agar mendalami *science* dan *technology*, sebagaimana dapat dipahami maknanya dalam firman Allah berikut ini:

<sup>58</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2018), 95.

فَأَنْظُرْ إِلَىٰ آثَارِ رَحْمَتِ اللَّهِ كَيْفَ تُحْيِي الْأَرْضَ  
بَعْدَ مَوْتِهَا ۚ إِنَّ ذَٰلِكَ لَمُحِي الْمَوْتِ ۗ وَهُوَ عَلَىٰ  
كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٥٠﴾

Artinya: “Maka perhatikanlah bekas-bekas rahmat Allah, bagaimana Allah menghidupkan bumi yang sudah mati. Sesungguhnya (Tuhan yang berkuasa seperti) demikian benar-benar (berkuasa) menghidupkan orang-orang yang telah mati. dan Dia Maha Kuasa atas segala sesuatu”. (QS. Ar-Rum: 50).<sup>59</sup>

## 5. UKM (Usaha Kecil dan Menengah)

UKM adalah salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara maupun daerah, begitu juga dengan negara SIndonesia UKM ini sangat memiliki peranan penting dalam lajunya perekonomian masyarakat. UKM ini juga sangat membantu negara/pemerintah dalam hal penciptaan lapangan kerja baru dan lewat UKM juga banyak tercipta unit unit kerja baru yang menggunakan tenaga-tenaga baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga. Selain dari itu UKM juga memiliki fleksibilitas yang tinggi jika dibandingkan dengan usaha yang berkapasitas lebih besar. UKM ini perlu perhatian yang khusus dan di dukung oleh informasi yang akurat, agar terjadi link bisnis yang terarah antara pelaku usaha kecil dan menengah dengan elemen daya saing usaha, yaitu jaringan pasar.<sup>60</sup>

### a. Usaha Mikro

Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur

<sup>59</sup> Tim Penulis Naskah Alquran, *Alquran dan Terjemahannya* (Kudus: Mubarakatan Toyyibah, 2018), 245.

<sup>60</sup> Tulus T. H. Tambunan, *UMKM di Indonesia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014), 15.

dalam Undang-Undang.<sup>61</sup> Pada umumnya usaha mikro memiliki ciri-ciri khusus, yaitu manajemen, persyaratan model dan pengoperasian yang bersifat lokal. Pada usaha mikro, manajer yang mengoperasikan perusahaan adalah pemilik, majikan dan investor yang mengambil berbagai keputusannya secara mandiri. Jumlah modal yang diperlukan juga biasanya relatif kecil dan hanya dari beberapa sumber. Karena permodalan relatif kecil dan dikelola secara mandiri, maka daerah operasinya adalah lokal, majikan dan karyawan tinggal dalam suatu daerah yang sama, bahan baku lokal, dan pemasarannya hanya pada lokasi/daerah tertentu.<sup>62</sup> Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:<sup>63</sup>

- 1) Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

#### **b. Usaha Kecil**

Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.<sup>64</sup> Komisi untuk Perkembangan Ekonomi (*Committee for Economic Development-CED*), mengemukakan kriteria usaha kecil:<sup>65</sup>

---

<sup>61</sup> Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

<sup>62</sup> Suryana, *Kewirausahaan (Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses)*, Edisi 3 (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 124.

<sup>63</sup> Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

<sup>64</sup> Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

<sup>65</sup> Suryana, *Kewirausahaan (Pedoman Praktis: Kiat dan Proses Menuju Sukses)*, Edisi 3 (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 124.

- 1) Manajemen berdiri sendiri, manajer adalah pemilik
- 2) Modal disediakan oleh pemilik atau sekelompok kecil
- 3) Daerah operasi bersifat lokal
- 4) Ukuran dalam keseluruhan relatif kecil

Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:<sup>66</sup>

- 1) Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- 2) Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

**c. Asas dan Tujuan Usaha Mikro dan Kecil**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah berasaskan kekeluargaan, demokrasi ekonomi, kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan.<sup>67</sup>

**d. Perbedaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil**

**Tabel 2.1 Karakteristik-karakteristik Utama dari Usaha Mikro dan Usaha Kecil<sup>68</sup>**

No	Aspek	UMI	UK
1.	Formalitas	Beroperasi disektor informal; usaha tidak terdaftar tidak/jarang bayar pajak	Beberapa beroperasi di sektor formal; beberapa tidak terdaftar, sedikit yang bayar pajak

<sup>66</sup> Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

<sup>67</sup> Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

<sup>68</sup> Tulus T. H. Tambunan, *UMKM di Indonesia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014), 15.

2.	Organisasi & manajemen	Dijalankan oleh pemilik; tidak menerapkan pembagian tenaga kerja internal (ILD), manajemen & struktur organisasi formal (MOF), sistem pembukuan formal (ACS)	Dijalankan oleh pemilik; tidak ada ILD, MOF, ACS
3.	Sifat dari kesempatan kerja	Kebanyakan menggunakan anggota-anggota keluarga tidak dibayar	Beberapa memakai tenaga kerja (TK) yang digaji
4.	Pola/sifat dari proses produksi	Derajat mekanisme sangat rendah/umumnya manual tingkat teknologi sangat rendah	Beberapa memakai mesin-mesin terbaru
5.	Orientasi pasar	Umumnya menjual ke pasar lokal untuk kelompok berpendapatan rendah	Banyak yang menjual ke pasar domestik dan ekspor, dan melayani kelas menengah ke atas
6.	Profil ekonomi & sosial dari pemilik usaha	Pendidikan rendah & dari rumah tangga (RT) miskin; motivasi utama: <i>survial</i>	Banyak berpendidikan baik & dari RT non miskin; banyak yang bermotivasi bisnis/mencari profit
7.	Sumber-sumber dari bahan baku dan modal	Kebanyakan pakai bahan baku lokal dan uang sendiri	Beberapa memakai bahan baku impor dan punya akses ke kredit formal
8.	Hubungan-hubungan eksternal	Kebanyakan tidak punya akses ke program-program pemerintah dan tidak punya hubungan-hubungan bisnis dengan UB	Banyak yang punya akses ke program-program pemerintah dan punya hubungan-hubungan bisnis dengan UB (termasuk PMA)
9.	Wanita pengusaha	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha sangat tinggi.	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha cukup tinggi

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

No.	Nama dan Tahun	Teknik Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rahayu Puji Suci (2009) <sup>69</sup>	<i>Path analysis</i>	Orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis berpengaruh terhadap kinerja usaha secara parsial dan simultan.	Sama-sama membahas mengenai pengaruh orientasi kewirausahaan kemampuan manajemen, dan strategi bisnis terhadap kinerja	Jika dalam penelitian Rahayu menggunakan dua pendekatan sekaligus yaitu pendekatan kualitatif dan kuantitatif, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.
2.	Mahmud dan Anomsari (2011) <sup>70</sup>	Regresi Linier Berganda	Orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis berpengaruh terhadap peningkatan	Sama-sama membahas mengenai pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis	Jika dalam penelitian Mahmud dan Anomsari menggunakan dua pendekatan sekaligus yaitu

<sup>69</sup> Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 53.

<sup>70</sup> Mahmud dan Anomsari, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Kawasan Usaha Barito Semarang)", *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan 2011 (Semantik 2011)* (2011): 1.

			kinerja perusahaan secara parsial dan simultan.	terhadap kinerja.	pendekatan kualitatif dan kuantitatif, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.
3.	Andwiani Sinarasri (2013) <sup>71</sup>	Regresi Linier Berganda	Orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap strategi bisnis <i>marketing differentiation</i> dan strategi bisnis <i>marketing differentiation</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.	Sama-sama membahas mengenai pengaruh orientasi kewirausahaan, dan strategi bisnis terhadap kinerja.	Jika dalam penelitian Andwiani variabel strategi bisnis digunakan sebagai variabel moderating, maka dalam penelitian ini variabel strategi bisnis digunakan sebagai variabel independen.
4.	Rakhma Oktavina (2009) <sup>72</sup>	<i>fuzzy</i> AHP	Perbaikan kinerja dilakukan	Sama-sama membahas mengenai	Jika dalam penelitian Rakhma

<sup>71</sup>Andwiani Sinarasri, “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Bisnis dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari* (2013): 50.

<sup>72</sup>Rakhma Oktavina, “Model Manajemen Strategis Evaluasi Kinerja Usaha Mikro dan Kecil Makanan Ringan”, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, No. 2 Vol. 14, Agustus (2009): 88-89.

			dengan menggunakan teknik <i>quality function deployment</i> sehingga dihasilkan prioritas perbaikan IKK dan rekomendasi perbaikannya.	kinerja UKM.	menggunakan pendekatan kualitatif, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.
5.	Maskur (2017) <sup>73</sup>	Regresi Linier Berganda	Kemampuan manajemen berpengaruh signifikan secara langsung yang bersifat positif terhadap Kinerja IKM. Hasil GeSCA diperoleh koefisien jalur sebesar 0,029* dan CR = 4,28* (signifikan) bertanda positif. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan manajemen	Sama-sama membahas mengenai kemampuan manajemen, dan kinerja.	Jika dalam penelitian Maskur menggunakan pendekatan kualitatif, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

<sup>73</sup> Maskur, *Pengaruh Kemampuan Manajemen terhadap Kinerja Industri Kecil Menengah (IKM) Sasirangan di Provinsi Kalimantan Selatan*, Jurnal Komunikasi, Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No. 2, Universitas Islam Kalimantan (UNISKA) MAB Banjarmasin, 2017, hal. 115.

			yang dimiliki oleh pemilik IKM		
--	--	--	--------------------------------	--	--

### C. Kerangka Berpikir

Penelitian ingin melihat serta menganalisis, seberapa besar pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis terhadap kinerja UKM Kuningan Sunggingan Kudus. Sesuai dengan uraian pada latar belakang masalah, landasan teori dan penelitian sebelumnya, maka disusun kerangka konseptual penelitian sebagai berikut.<sup>74</sup>

Dengan tingginya orientasi kewirausahaan yang dimiliki akan lebih mudah untuk meningkatkan kemampuan manajemen Industri Kecil Menengah. Orientasi kewirausahaan dapat dilihat melalui: keinginan untuk mencapai tujuan (*need for achievement*), Keyakinan bahwa keberhasilan itu adalah karena usaha dari diri sendiri (*internal locus of control*), rasa percaya diri (*self reliance*), dan keterbukaan (*extroversion*). Sedangkan kemampuan manajemen Industri Kecil Menengah terwujud dalam: kemampuan berkomunikasi, kemampuan untuk tepat waktu, kemampuan untuk mengambil keputusan, kemampuan untuk mengenali, menentukan dan memecahkan masalah, kemampuan memotivasi karyawan, kemampuan mendelegasikan pekerjaan, kemampuan menetapkan tujuan dan mengartikan visi, kemampuan memperhatikan lingkungan, kemampuan membuat team kerja, dan kemampuan menyelesaikan konflik.

Dengan memiliki orientasi kewirausahaan yang cukup tinggi akan memudahkan perusahaan untuk menganalisis lingkungan dan memformulasikan serta melaksanakan strategi bisnis, baik dalam bentuk strategi bisnis yaitu: *differensiasi*, *low cost*, dan *focus*. Ketiga strategi bisnis tersebut bisa secara murni dipilih salah satu ataupun dengan dikombinasikan satu dengan yang lain (*Hybrid*) untuk meningkatkan kinerja perusahaan.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 49.

<sup>75</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri

Diperlukan untuk meningkatkan kinerja Industri Kecil Menengah. Oleh karena itu perlu dimiliki keyakinan bahwa keberhasilan ini karena usaha diri sendiri, rasa percaya diri yang tinggi dan keterbukaan untuk dapat meningkatkan penjualan, ataupun meningkatkan asset, meningkatkan pertumbuhan keuntungan.<sup>76</sup>

Kemampuan manajemen yang cukup akan menentukan keberhasilan kinerja Industri Kecil Menengah. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan penjualan (*sales growth*) peningkatan asset dan peningkatan profit dipengaruhi pula oleh tingginya kemampuan manajemen baik dalam hal komunikasi, pengaturan waktu sehingga bisa tepat waktu dalam menyerahkan pesanan, pengambilan keputusan yang tepat, mengenali dan menyelesaikan masalah, memotivasi karyawan, merencanakan strategi bisnis, menganalisis lingkungan, membentuk tim kerja dan mengatasi konflik pada Industri Kecil Menengah.<sup>77</sup>

Penelitian ini ditujukan untuk mengkaji pengaruh beberapa variabel terhadap variabel lain dituangkan dalam suatu konsep, sehingga konsep merupakan kerangka berfikir yang menjelaskan keterkaitan antar variabel. Konsep keilmuan diperlukan untuk menentukan tingkat masalah, pendekatan yang digunakan dan teori yang didapat dari suatu penelitian. Sedangkan konsep metodologi diperlukan dalam penetapan metode yang digunakan sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Penelitian ini ingin menganalisis seberapa besar analisis pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan strategi bisnis terhadap kinerja UKM Kuningan Sunggingan Kudus. Sesuai dengan uraian pada latar belakang masalah, landasan teori dan penilitaian sebelumnya, maka disusun

---

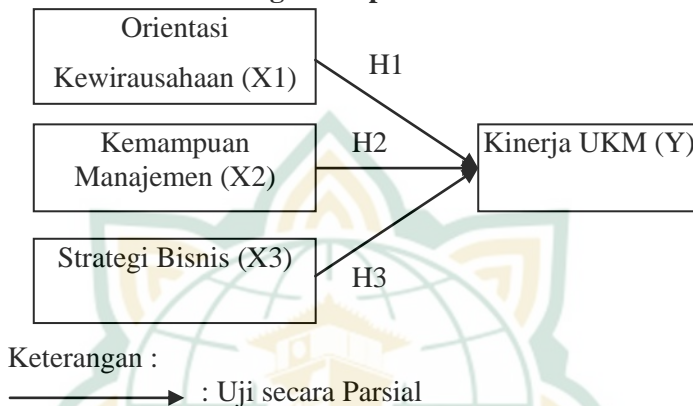
Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 55.

<sup>76</sup>Rahayu Puji Suci, 55.

<sup>77</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 55.

kerangka konseptual penelitian dapat dilihat pada Gambar berikut.<sup>78</sup>

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**



#### D. Hipotesis

Menurut Supardi, hipotesis adalah suatu jawaban permasalahan sementara yang bersifat dugaan dari suatu penelitian<sup>79</sup>. Agar penelitian yang menggunakan analisa data statistik dapat terarah maka perumusan hipotesis sangat perlu ditempuh. Dengan penelitian lain hipotesis dapat diartikan sebagai dugaan yang memungkinkan benar atau salah, akan ditolak bila salah dan akan diterima bila fakta-fakta membenarkannya. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

##### 1. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap kinerja UKM

Dengan tingginya orientasi kewirausahaan yang dimiliki akan lebih mudah untuk meningkatkan kemampuan manajemen Industri Kecil Menengah. Orientasi kewirausahaan dapat dilihat melalui: keinginan untuk

<sup>78</sup>Mahmud dan Anomsari, "Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan (Studi pada Usaha Kecil Menengah di Kawasan Usaha Barito Semarang)", *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan 2011 (Semantik 2011)* (2011): 2.

<sup>79</sup>Supardi, *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis* (Yogyakarta: UII Press, 2015), 69.

mencapai tujuan (*need for achievement*), keyakinan bahwa keberhasilan itu adalah karena usaha dari diri sendiri (*internal locus of control*), rasa percaya diri (*self reliance*), dan keterbukaan (*extroversion*). Hasil penelitian Rahayu Puji Suci (2009) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja usaha mikro. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis :

H<sub>1</sub> : Diduga terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UKM.

## 2. Pengaruh Kemampuan Manajemen terhadap Kinerja UKM

Kemampuan manajemen yang cukup akan menentukan keberhasilan kinerja Industri Kecil Menengah. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan penjualan (*sales growth*) peningkatan asset dan peningkatan profit dipengaruhi pula oleh tingginya kemampuan manajemen baik dalam hal komunikasi, pengaturan waktu sehingga bisa tepat waktu dalam menyerahkan pesanan.<sup>80</sup> Hasil penelitian Rahayu Puji Suci (2009) menunjukkan bahwa kemampuan strategi berpengaruh terhadap kinerja usaha mikro. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis :

H<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh kemampuan manajemen terhadap kinerja UKM.

## 3. Pengaruh Strategi Bisnis terhadap Kinerja UKM

Bisnis yang sukses umumnya adalah bisnis yang mendapat berkat (profit, tumbuh dan sinambung), tapi tidak atau belum tentu berkah. Lalu, kalau pun ada yang berkat dan berkah, jumlahnya sedikit dan sulit berkembang optimal, karena terhambat perilaku bisnis sekuler yang menghalalkan segala cara.<sup>81</sup> Bisnis Islami hanya akan hidup secara ideal dan sistem dan lingkungan yang Islami pula. Sebaliknya

---

<sup>80</sup>Rahayu Puji Suci, "Peningkatan Kinerja melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur)", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.11, No. 1, Maret (2009): 55.

<sup>81</sup>M. Karebet Widjajakusuma, "Anatomi Bisnis Islami", *Jurnal Pengusaha Hizbut Tahrir Indonesia* (2010): 2.

bisnis non Islami juga hanya akan hidup secara ideal dalam sistem dan lingkungan yang sekuler/sosialis. Hasil penelitian Rakhma Oktavina (2009) menunjukkan bahwa manajemen bisnis berpengaruh terhadap kinerja usaha mikro. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis :

H<sub>3</sub> : Diduga terdapat pengaruh strategi bisnis terhadap kinerja UKM.

