

“ANALISIS PENGARUH KEWIRAUSAHAAN KORPORASI TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PADA PABRIK PENGOLAHAN CRUMB RUBBER DI PALEMBANG”.

Suhartini Karim – Alumni Magister Manajemen Unsri

ABSTRACT

A variety of previous researches found Corporate Entrepreneurship was one of important factors which could increase Company Performance. This study investigated the effect of Corporate Entrepreneurship on Company Performance of crumb rubber in Palembang. Corporate Entrepreneurship is composed of three Dimensions, i.e. Innovation, Pro-activity, and Readiness to Take any Risk (Innovativeness Dimension, Proactiveness Dimension, and Risk-Taking Dimension). The variables used as indicators to measure Company Performance in last three years (2003 – 2005) were use based on the levels of growth criteria of performance Sales, Profit Margin (benefits), and manpower (Employee).

The data were collected by doing census to the 10 factories located in Palembang. They were analyzed by using qualitative descriptive analysis. The statistics methods used were correlation, multiple regression analysis, and test classic (test assumption multiple regression).

The research findings showed Corporate Entrepreneurship was related to Company Performance of crumb rubber processing factories in Palembang. Dimension of Pro-activity was positively and significantly related to Company Performance of crumb rubber processing factories (value of significance < 0.05, i.e. 0.001). Dimension of Innnovation, on the other hand, had negative relationship and did not significantly affect Company Performance (value of significance > 0.05, i.e. 0.229). Dimension of Readiness to take any Risk was not reflectively related to Company Performance. This dimension of pro-activity. Positive ang significant relation to dimension of pro-activity gave good indication on the existence of Corporate Entrepreneurship’s process and activities.

Keywords: Corporate Entrepreneurship, Company Performance.

I. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Sektor pertanian ini merupakan salah satu sektor ekonomi dan yang merupakan pula salah satu sarana pembangunan dan sekor pertanian ini masih memegang peranan yang sangat penting dalam meninjang laju pembangunan di Negara kita dan merupakan sektor andalan bagi Propinsi Sumatera Selatan. Karet merupakan komoditi ekspor yang mampu memberikan kontribusi di dalam upaya peningkatan devisa Indonesia. Ekspor Karet Indonesia selama 20 tahun terakhir terus menunjukkan adanya peningkatan dari 1,0 juta ton pada tahun 1985 menjadi 1,3 juta

ton pada tahun 1995 dan 2,0 juta ton pada tahun 2005. Pendapatan devisa dari komoditi ini pada semester pertama tahun 2006 mencapai US\$ 2,0 milyar, dan diperkirakan nilai ekspor karet pada tahun 2006 akan mencapai US\$ 4,2 milyar (Kompas, 2006).

Crumb Rubber merupakan suatu industri pengolahan karet remah yang berbadan hukum PT yang beroperasi di Kota Palembang Propinsi Sumatera Selatan. Pabrik bergerak dibidang perkaretan yang mengolah bahan baku karet berasal dari petani karet di Kabupaten yang diterima pabrik dalam bentuk *slabs*, *lump*, *cuplump*, dan *sit angin* atau lebih dikenal dengan “BOKAR” (Bahan Olah Karet Rakyat) menjadi produk setengah jadi berkualitas ekspor. Sudah banyak yang dilakukan pihak perusahaan dalam rangka memacu roda perekonomian masyarakat kota Palembang khususnya dan petani di banyak kabupaten Propinsi Sumatera Selatan. Propinsi Sumatera Selatan merupakan propinsi yang unggul dalam bidang industri karet remah, karena produk karet merupakan komoditi ekspor unggulan yang menjadikan propinsi ini sebagai penghasil karet yang terbesar. Ekspor karet Indonesia umumnya dilakukan dalam bentuk karet remah atau dikenal dengan nama “*Crumb Rubber*” yang diklasifikasikan dengan Standar Indonesia Rubber (SIR) yaitu SIR 5, SIR 10, dan SIR 20, dan diekspor langsung ke Negara konsumen (Amerika, Eropa dan Asia maupun Negara ketiga). Perbandingan ekspor ke Negara Amerika sebesar 60 persen sampai 75 persen, 20 persen ke Negara Jepang, dan selebihnya ke Eropa dan ke Negara Australia (Gapkindo, 2006).

Kota Palembang merupakan daerah yang mempunyai jumlah perusahaan skala kecil, menengah, dan besar yang relatif besar jumlahnya. Sebagaimana kota besar lainnya di Indonesia, kota Palembang juga mengalami perkembangan dalam industri manufaktur, khususnya industri pengolahan *crumb rubber* ditandai dengan bertambahnya jumlah perusahaan *crumb rubber*. Perkembangan jumlah pabrik pengolahan *crumb rubber* dapat dilihat pada tabel.

Tabel 1.
Perkembangan Jumlah Pabrik Pengolahan *Crumb Rubber*
Di Kota Palembang

| No | Nama Industri | Tahun Berdiri | Tahun Produksi (Konversi CR) |
|----|--------------------------------|----------------|------------------------------|
| 1 | PT. Hoktong | 1935 | 1987 |
| 2 | PT. Remco | 1952 | 1981 |
| 3 | PT. Sunan Rubber | 1959 | 1976 |
| 4 | PT. Baja Baru | 1969 | 1977 |
| 5 | PT. Gajah Ruku | 1969 | 1987 |
| 6 | PT. Prasadha Aneka Niaga | 1974 | 1974 |
| 7 | PT. Panca Samudra Simpati | 1974 | 1974 |
| 8 | PT. Muara Kelingi I | 1977 | 1980 |
| 9 | PT. Muara Kelingi II | 1980 | 1985 |
| 10 | PT. Aneka Bumi Pratama | 1987 | 1987 |
| 11 | PT. Sri Trang Lingga Indonesia | 2006 | 2006 |
| 12 | PT. Sungai Selincah | Terdaftar 2006 | - |

Sumber: Gapkindo Palembang, 2006 dan Data BPS Sumsel, 2004.

Semakin meningkatnya jumlah pabrik pengolahan *crumb rubber*, khususnya di Kota Palembang berarti perusahaan harus mampu bersaing dalam mencapai tujuan perusahaan yaitu memperoleh laba. Semakin besar laba yang diperoleh maka kontinuitas perusahaan dimasa yang akan datang akan terjamin. Disamping tujuan memperoleh laba, perusahaan bertujuan untuk membantu pemerintah meningkatkan ekspor non migas dan menambah devisa, meningkatkan produktifitas dan efisiensi dari produksi karet agar dapat bersaing dengan industri sejenis dalam negeri dan luar negeri. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya seoptimal mungkin, disamping sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya buatan/teknologi, dan sumber daya modal.

Sumber daya lain yang harus dimiliki dan dikembangkan adalah kewirausahaan korporasi (*Corporate Entrepreneurship* atau *Intrapreneurship*). Kewirausahaan korporasi yang dipergunakan oleh sebuah organisasi untuk memperluas usaha dengan menjajaki peluang baru melalui kombinasi baru dari sumber daya yang sudah ada, Kewirausahaan korporasi tersebut merupakan cara untuk memimpin persaingan bisnis yang digeluti. *Intrapreneurship*, jelas berkaitan dengan kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah kebiasaan memulai dan mengembangkan bisnis baru di dalam struktur organisasi yang sudah ada (Stoner, 2000:170). Sesuai dengan tujuan dan kemampuan bersaing, maka fungsi kewirausahaan korporasi adalah melakukan proses penciptaan kekayaan (kemakmuran) dan peningkatan nilai tambah, melalui gagasan-gagasan, meramu sumber-sumber dan membuat segala sesuatunya menjadi kenyataan. Dikaitkan dengan industri *crumb rubber* sebagai obyek penelitian, disini terlihat adanya pemanfaatan potensi sumber daya manusia, alam, dan teknologi yang bisa dimanfaatkan secara baik untuk kesejahteraan baik bagi perusahaan maupun bangsa. Perusahaan dapat mampu melihat adanya “peluang” dan berambisi untuk “memanfaatkan peluang”. Karena memanfaatkan peluang memang penuh dengan segala resiko (Thomas, et. Al, 2002:8).

Penelitian ini akan memfokuskan kepada ciri kewirausahaan korporasi (*Corporate Entrepreneurship*), karena ciri tersebut menjadi dasar di dalam penelitian-penelitian sebelumnya dan mendapati bahwa kewirausahaan korporasi merupakan faktor yang penting dan mempengaruhi dalam pencapaian keberhasilan / kinerja perusahaan, seperti yang telah dilakukan oleh Puspo (2005:5); Ferreira (2002:4); Balloun & Weinstein (2000: 58). Pada Industri *crumb rubber* yang akan diteliti, ukuran kinerja yang dicapai oleh perusahaan dilihat/diukur dari tingkat pertumbuhan penjualan, tingkat pertumbuhan keuntungan, dan tingkat pertumbuhan tenaga kerja.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan penulis pada tanggal 11 s/d 17 Nopember 2006 pada salah satu pabrik pengolahan karet remah (*crumb rubber*) di Kota Palembang, sudah mendirikan pabrik baru yang merupakan anak perusahaan pabrik pengolahan *crumb rubber*. Pabrik tersebut selain mengolah karet sesuai klasifikasi Standar Nasional (SIR) yaitu SIR 10 dan SIR 20, yaitu pada tahun 2004 salah satu industri *crumb rubber* yang bekerja sama dengan Balai Penelitian Karet Sembawa, telah melakukan pengembangan usaha dari hasil penelitian dengan menemukan dan mengembangkan serta memasarkan produk baru yang dinamakan “*Deorub (SIR 20 Deorub)*”, yaitu Asap Cair yang digunakan untuk mengatasi masalah plastisitas karet yang rendah, seperti bau tidak sedap dan mutu karet yang rendah. Asap cair ini merupakan Pabrik Asap Cair pertama di Indonesia dan mungkin juga di Asia Tenggara yang sudah mempunyai hak paten dalam negeri No. P00200200631,

hak paten luar negeri (Internasional) dengan No. PCT/ID02/00004, dan hak paten khusus di Malaysia NO. PI.20031289, Thailand No.081825 dan Vietnam No. 1-20030004101. Hak paten ini untuk pengolahan *crumb rubber* karet RSS, dan karet blok skim. Mulai dari bahan mentah, cara pengolahan sampai cara aplikasi ke dalam karet. Hasil Lateks yang diuji coba untuk di ekspor sebanyak 140 ton yang menggunakan SIR 20 Deorub, diterima pabrik ban Michelin di Prancis, Disamping itu juga, untuk pengolahan sit asap (*ribbed smoked sheet/RSS*), penggunaan SIR 20 Deorub juga menguntungkan. Pabrik ini merupakan anak perusahaan dari perusahaan pengolahan *crumb rubber* tersebut. Selain menemukan dan mengembangkan Asap Cair, pabrik ini juga telah memproduksi kotak kemasan dengan desain baru yang efektif dan ekonomis (*Metal Box Packaging*) yang terbuat dari campuran aluminium dan baja) yang digunakan sebagai tempat hasil karet (lateks) yang akan dikirim ke konsumen sesuai standar untuk ekspor bagi yang tidak memakai jasa container. Produk tersebut diproduksi sebagai hasil kerjasama dengan perusahaan yang ada di Singapura. Produk lain yang dihasilkan perusahaan tersebut adalah karet blok skim, yaitu cara pengolahan aplikasi ke dalam karet.

Di Indonesia, penelitian tentang kewirausahaan korporasi masih terbatas dan belum banyak dilakukan. Penelitian yang sudah ada memfokuskan kepada ciri kepribadian seorang usahawan, yang meneliti tentang pengaruh hubungan antara kepribadian usahawan dan hubungannya dengan pengetahuan dan penggunaan informasi akuntansi terhadap prestasi perusahaan manufaktur skala menengah di Indonesia (Suhairi, 2004). Peneliti lain mengkaitkan kewirausahaan korporasi dengan bauran pemasaran dan ketidakpastian lingkungan usaha sebagai variabel moderator terhadap hubungan antara kewirausahaan korporasi dengan prestasi perusahaan manufaktur berskala menengah di Indonesia (Puspo, 2005). Kajian terdahulu telah merumuskan bahwa kewirausahaan korporasi merupakan faktor yang berkaitan dengan kinerja perusahaan manufaktur berukuran menengah (Barret, et.Al, 2000; Ferreira, Lumpkin & Dess, 2001; Sarkar, et.Al, 2001; Zahra 1991 & 2001, dalam Puspo, 2005). Sampai saat ini belum ada kajian yang membahas tentang pengaruh kewirausahaan korporasi dalam kaitannya terhadap pertumbuhan kinerja perusahaan manufaktur berukuran besar khususnya pengolahan *crumb rubber* di Kota Palembang.

Berdasarkan dan menyikapi fenomena-fenomena di atas, maka kewirausahaan korporasi perlu ditingkatkan tentunya dengan berperannya fungsi kewirausahaan dari berbagai sektor usaha, terutama sektor pabrik pengolahan *crumb rubber*. Mengacu pada pentingnya hal tersebut terhadap kinerja perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “**Analisis Pengaruh Kewirausahaan Korporasi Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Pabrik Pengolahan *Crumb Rubber* Di Palembang**”.

1.2. Perumusan Masalah

Masalah utama penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kewirausahaan korporasi terhadap kinerja perusahaan pabrik pengolahan *crumb rubber* di Palembang ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis sampai berapa jauh pengaruh kewirausahaan korporasi mempengaruhi kinerja perusahaan pabrik pengolahan *crumb rubber* di Palembang.

1.4. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan beberapa manfaat antara lain:

1. Manfaat teoritis
 - Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen pemasaran mengenai kewirausahaan korporasi dan pengaruhnya terhadap kinerja korporasi pada industri *crumb rubber* di Palembang.
 - Memperkaya khasanah studi empiris bagi para peneliti yang berkecimpung dalam kajian ekonomi bisnis dan sebagai bahan referensi untuk penelitian serupa dimasa mendatang.
2. Manfaat praktis

Dari aspek praktis penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi industri *crumb rubber* di Palembang dalam mengkaji pengelolaan kewirausahaan korporasi yang berkaitan dengan aktifitas pemasaran untuk meningkatkan kinerja korporasi/perusahaan.

II. Tinjauan Pustaka

Karet merupakan kebutuhan yang vital bagi kehidupan manusia sehari-hari, hal ini terkait dengan mobilitas manusia dan barang yang memerlukan komponen yang terbuat dari karet seperti ban kendaraan, *conveyor belt*, sarung tangan, sabuk transmisi, *dock fender*, sepatu, sandal karet, dan bahkan karet gelang. Kebutuhan karet alam maupun karet sintetis terus meningkat sejalan dengan meningkatnya standar hidup manusia. Kebutuhan karet sintetis relatif lebih mudah dipenuhi karena sumber bahan baku relatif tersedia walaupun harganya mahal, akan tetapi karet alam dikonsumsi sebagai bahan baku industri tetapi diproduksi sebagai komoditi perkebunan (Anwar, 2005:3). Dengan adanya kebijakan pemerintah melalui Menteri Perdagangan berupa larangan ekspor karet dalam bentuk mentah, maka industri melengkapi diri dengan *hammer mill* dan *pre breaker, dryer*, dan alat-alat press untuk membuat *crumb rubber* (yaitu, SIR), agar produk yang dihasilkannya memenuhi persyaratan konsumen. Dengan kemajuan teknologi ini maka terjadi penambahan kapasitas produksi dan produk yang dihasilkan adalah berkualitas ekspor yaitu, SIR 10 dan SIR 20 dan dijual di Negara Eropa, Amerika, Jepang, RRC, Singapura, Asia Pasifik, meskipun ada Industri *crumb rubber* lain yang menjual produk di dalam negeri sebesar 10 persen, sisanya dijual ke luar negeri (www.gapkindo.co.id). Untuk tahun 2006 produksi karet yang telah dicapai sebesar 550.000 ton dengan devisa yang telah diterima oleh Pemprov Sumsel mencapai Rp.1,9 Trilyun, tahun depan berencana akan meningkatkan target produksi. Industri *crumb rubber* di Palembang memiliki pesaing yang turut meramaikan pasar *crumb rubber*, yaitu di daerah-daerah di

Indonesia, seperti Lubuk Linggau, Jambi, Medan, Kalimantan dan lain-lain (Gapkindo Cabang Sum.Sel. dalam Sumatera Ekspres, 2007).

2.1. Pengertian Kewirausahaan

Menurut Vesper (1983:14) Birch, et.Al, 1990:19; Stewart (1992: 52); Fenn (1994:66); Acs (1992:39), dalam Stoner, et.Al, (2004:162), kewirausahaan mempunyai paling sedikit empat manfaat sosial, yaitu: (1) Memperkuat pertumbuhan ekonomi; (2) Meningkatkan produktifitas; (3) Menciptakan teknologi, produk, dan jasa baru; (4) Perubahan pasar atau meremajakan persaingan pasar.

Berbagai definisi dikemukakan oleh para peneliti dalam bidang kewirausahaan, beberapa definisi kewirausahaan (Maes, 2003 dalam Puspo, (2006) dan (dari berbagai sumber) adalah sebagai berikut:

1. Menurut (Miller, 1983) adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh perusahaan yang berhubungan dengan produk, pemasaran dan inovasi teknologi.
2. Schuler, (1986), menyatakan bahwa kewirausahaan adalah penciptaan atau melakukan inovasi untuk menghasilkan produk atau usaha/jasa baru dalam organisasi perdagangan atau dalam organisasi yang baru.
3. Stevenson & Jarillo, (1990), adalah proses yang dilakukan oleh individu-individu dalam organisasi untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan organisasi dengan mempertimbangan sumber yang dimiliki.
4. Jones & butler, (1992), adalah Proses yang dijalankan oleh perusahaan dengan memperhatikan peluang yang ada dan melakukan secara untuk melakukan transaksi yang berkaitan dengan faktor produksi untuk mengasihkan nilai tambah.
5. Krueger & Brazeal, (1994), adalah melakukan upaya terhadap peluang tanpa bergantung pada sumber yang tersedia.
6. Robbins & Coulter (1999); Wiratmo (1996); Stoner (1999), adalah Proses mengerjakan sesuatu yang baru (kreatif) dan sesuatu yang berbeda (inovatif) dan berani mengambil resiko dengan maksud menciptakan kekayaan bagi individu ataupun organisasi dan meningkatkan nilai tambah bagi masyarakat.
7. Shane & Venkataraman, (2000), adalah penemuan, penciptaan, dan sebab dan akibat yang ditimbulkan peluang untuk mewujudkan produk dan jasa yang digunakan pada masa yang akan datang.
8. Low, (2001), adalah pertumbuhan usaha baru.

Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan dikatakan sebagai suatu proses mengerjakan sesuatu (kreatif), sesuatu yang berbeda (inovatif), dan berani mengambil resiko (*risk-taking*). Seorang wirausahawan (*entrepreneurship*) yang kreatif berhubungan dengan kemampuan dan keuletan untuk mengembangkan ide-ide baru dengan menggabungkan sumber-sumber daya yang dimiliki, dimana mereka selalu mengobservasi situasi dan problem-problem sebelumnya yang tidak atau kurang diperhatikan. Selain itu mereka cenderung memiliki banyak alternatif terhadap situasi tertentu dan mendayagunakan kekuatan-kekuatan emosional mental di awah sadar yang dimiliki untuk menciptakan sesuatu atau produk yang baru atau cara baru dan sebagainya. Inovatif merupakan aplikasi dari ide-ide kreatif tadi dengan harus berani menanggung resiko dari apa yang dilakukan untuk mendapatkan kesempatan dalam meningkatkan usaha dan keuntungan dengan

memanfaatkan peluang/potensi sumber daya yang ada. Biasanya kewirausahaan adalah sebagai suatu proses dari pengembangan perusahaan yang tidak berkaitan dengan usaha yang sudah ada dan biasanya dilakukan secara individu atau bersama tetapi bukan sebagai penemu dari hasil suatu produk.

2.2. Pengertian Kewirausahaan Korporasi (*Corporate Entrepreneurship*)

Ferreira (2002:4) menyatakan bahwa kewirausahaan korporasi merupakan suatu penelitian baru yang sedang berkembang, namun demikian sampai kini definisi yang digunakan para ahli berbeda. Definisi kewirausahaan korporasi dari beberapa ahli adalah sebagai berikut (Puspo, 2006, dan dari berbagai sumber):

1. Kuratko, et.Al (1993), *Intrapreneurship/Corporate Entrepreneurship* adalah kewirausahaan dalam korporasi/perusahaan yang menjelaskan perilaku kewirausahaan di dalam organisasi yang sudah ada (*established firm*).
2. Lumpkin & Dess, (1996), Kewirausahaan Perusahaan / korporasi adalah proses, pengerjaan, dan aktifitas pengambilan keputusan (ber orientasi pada *Entrepreneurial Orientation* yaitu, terdiri dari tiga dimensi inovasi (*innovativeness*), proaktif (*proactiveness*), dan pengambilan resiko (*risk-taking*) dalam mencapai kinerja perusahaan.
3. Thomas & Norman, (1996), kewirausahaan perusahaan merupakan alat yang sangat potensial untuk menjadikan perusahaan yang kompetitif, meningkatkan posisi daya saing, dan dapat menciptakan dan mengembangkan inovasi.
4. Dess, et.Al, (1999), Kewirausahaan korporasi (*Corporate Entrepreneurship*) proses dari dua jenis masalah yaitu, (1) mewujudkan perdagangan/perniagaan baru dalam organisasi yang sudah ada melalui inovasi internal maupun kerjasama, (2) perubahan bentuk organisasi melalui pembaharuan strategi, seperti penciptaan kekayaan baru melalui sumber-sumber yang tersedia.
5. Covin & Slevin, (1999), adalah bentuk dari inovasi dengan tujuan memberikan nafas/nuansa baru kepada organisasi, pemasaran atau industri untuk menciptakan keunggulan bersaing, memperluas kemampuan perusahaan dengan memanfaatkan peluang internal yang ada melalui sumber-sumber yang baru yang secara langsung mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan.
6. Zahra, et.Al, (2000), adalah jumlah inovasi dari perusahaan/firma, dan usaha pembaharuan.
7. Ucbasaran, et.Al, (2001), adalah suatu proses pembaharuan dalam organisasi berkaitan dengan dimensi yang berbeda namun mempunyai keterkaitan satu sama lain yaitu, (1) terciptanya perniagaan baru melalui pengembangan produk dan perluasan pasar (*market share*), proses, teknologi, dan melakukan inovasi, dan (2) merubah bentuk konsep perniagaan, penyesuaian bentuk organisasi, dan merubah sistem secara keseluruhan untuk inovasi.
8. Stoner, 2000; Kotler, 2005; Cravens, (2005), adalah proses dari tiga dimensi *Corporate Entrepreneurship*) yaitu, inovasi, proaktif, dan pengambilan resiko yang merupakan dimensi yang sudah mapan/diakui (*established*).

Dari beberapa definisi tentang kewirausahaan korporasi (*Corporate Entrepreneurship*) di atas, dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan korporasi merupakan aktifitas baik formal maupun informal yang ditujukan untuk penciptaan

bisnis baru di dalam perusahaan yang sudah mapan untuk menciptakan produk baru yang berkaitan dengan produk terdahulu melalui proses inovasi dan tindakan proaktif serta pengembangan pasar dalam pencapaian kinerja perusahaan.

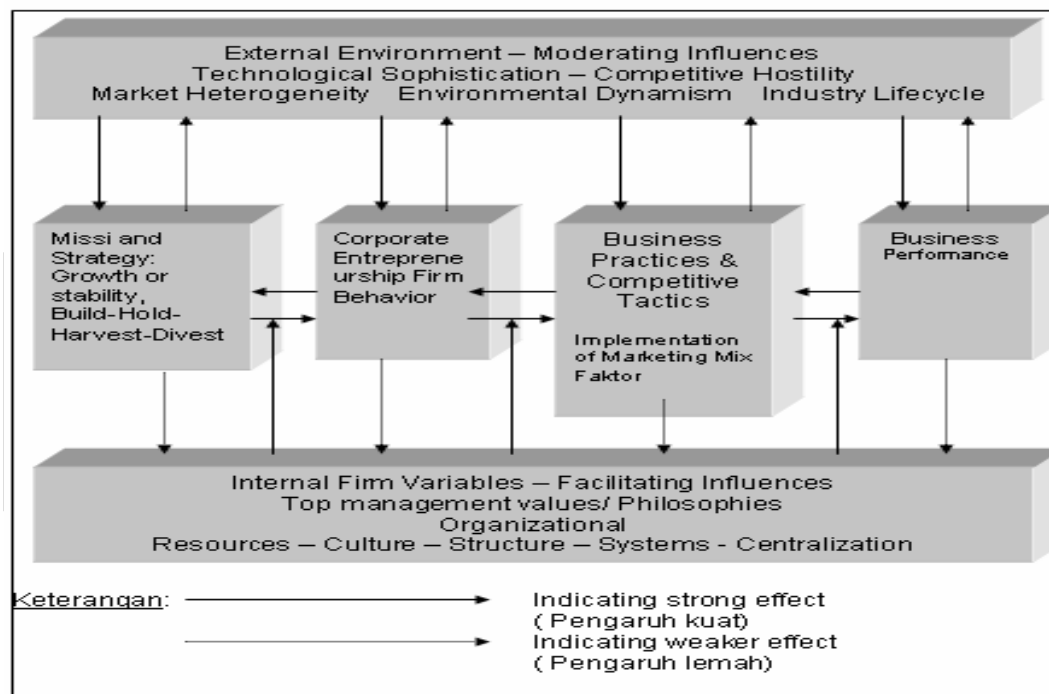
2.3. Model Kewirausahaan Korporasi (Corporate Entrepreneurship Model/CEM)

Untuk mengetahui berbagai model kewirausahaan korporasi dapat kita lihat beberapa model kewirausahaan korporasi sebagai berikut:

2.3.1. Model Kontingensi Kewirausahaan Korporasi Barret dan Weinstein

Model CE yang dikemukakan oleh Barret dan Wiensteisn (2000) adalah sebuah model yang dikenal sebagai model kontingensi kewirausahaan korporasi (*The Contingency Model of Corporate Entrepreneurship*). Model yang dikembangkannya berdasarkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan olen Colvin dan Slevin (1991), Zahra (1991), Narbar dan Slater (1990), dan Jaworski dan Kohli (1993).

Model ini adalah berkaitan dengan prinsip-prinsip untuk menjalankan aktifitas perusahaan seperti menetapkan misi dan strategi pemasaran, perilaku CE, penerapan pemasaran dan strategi untuk mencapai tujuan, dan prestasi/kinerja perusahaan. Berarti, model ini menjelaskan dan menghubungkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara fungsi pemasaran dengan kewirausahaan korporasi (CE) dan kinerja korporasi. Secara rinci model tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: Journal of Marketing, Theory and Practice, hal.50 - 62

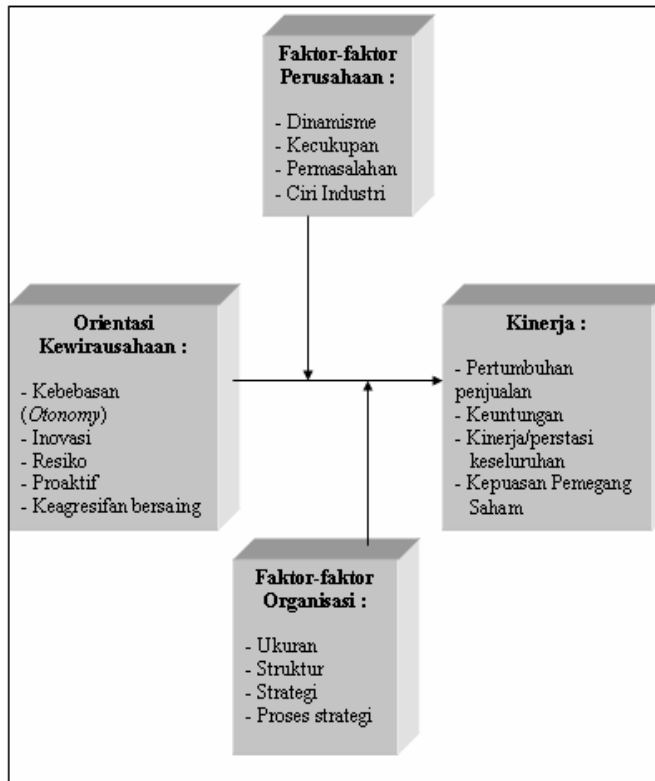
Gambar 1.
The Contingency Model of Corporate Entrepreneurship

2.3.2. Model Orientasi Kewirausahaan Korporasi Lumpkin dan Dess.

Model CE lain yang dikemukakan oleh Lumpkin dan Dess (1996) yang menyatakan bahwa ada lima dimensi CE yang mempengaruhi kinerja perusahaan/korporasi yaitu kebebasan (*otonomy*), inovasi, kesediaan untuk mengambil resiko, proaktif, dan keagresifan bersaing.

Lumpkin dan Dess menyatakan bahwa kunci utama dari dimensi orientasi kewirausahaan adalah meliputi tindakan yang dapat dilakukan secara bebas atau tidak bergantung pada pihak lain, artinya adanya kehendak untuk mengadakan pembaharuan dan bersedia menanggung resiko, cenderung lebih agresif dari pesaing, serta proaktif dalam usaha melihat/meramalkan dan mengantisipasi peluang yang ada di pasar.

Model ini menunjukkan bahwa aspek perusahaan / korporasi akan mempengaruhi hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan/korporasi. Namun mereka tidak menyatakan bahwa kinerja perusahaan mempengaruhi orientasi kewirausahaan. Dapat disimpulkan bahwa model Lumpkin dan Dess menunjukkan gambaran yang abadi sifatnya, yaitu tidak ada umpan balik (*feedback*) antara orientasi kewirausahaan, korporasi/perusahaan, dan faktor-faktor organisasi. Model ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Sumber: Lumpkin dan Dess (1996), *Academy of Management Review*, hal. 152.

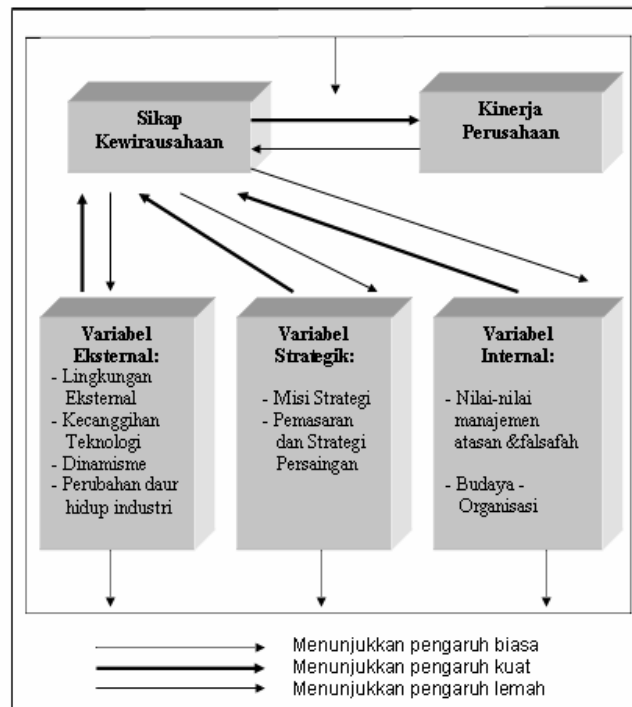
Gambar 2.
Model Orientasi Kewirausahaan Lumpkin & Dess

2.3.3. Model Kewirausahaan Korporasi Covin dan Slevin (Model Tahap Perilaku Kewirausahaan Korporasi)

Covin dan Slevin (1991) mengemukakan suatu model yang terintegrasi atau terpadu yang menjelaskan hubungan antara perilaku kewirausahaan korporasi/perusahaan dengan lingkungan, strategi, faktor internal perusahaan, dan dengan kinerja atau prestasi perusahaan. Faktor variabel eksternal perusahaan terdiri dari empat dimensi yaitu (1) dimensi kecanggihan teknologi, (2) dimensi dinamisme, (3) dimensi penolakan, dan (4) dimensi daur hidup industri. Faktor variabel strategik atau misi strategi adalah pemasaran dan strategi persaingan, sedangkan faktor internal perusahaan terdiri dari dua dimensi yaitu (1) nilai-nilai manajemen atasan dan falsafah, serta (2) budaya organisasi.

Model ini menunjukkan adanya pengaruh yang kuat, pengaruh yang lemah, dan pengaruh sederhana/biasa (*simple*) dalam hubungan antara kewirausahaan perusahaan dengan kinerja perusahaan. Bertolak belakang dengan model Lumpkin dan Dess, model ini menunjukkan juga bentuk dari umpan balik (*feedback*) antar variabel bahwa orientasi kewirausahaan merupakan suatu konsep yang dinamis atau selalu mengalami perubahan.

Covin dan Slevin mengembangkan tiga indikator yang secara langsung melibatkan faktor-faktor bauran pemasaran (*marketing mix*) yaitu, aktifitas hasil produksi (*output*), aktifitas harga (*price*), dan aktifitas promosi (*promotion*) yang berkaitan dengan berbagai aktifitas kewirausahaan perusahaan. Model Covin dan Slevin dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Sumber: Covin dan Slevin (1990), hal. 15

Gambar 3.
Model Tahap Perilaku Kewirausahaan Korporasi Covin & Slevin

2.4 . Inovasi, Proaktif, dan Kesiapan Mengambil Risiko

Menurut Colvin & Slevin (1989 dalam Puspo, 2006: 33); Thomas & Norman (1998:12); Wratmo (1996:8) menyatakan bahwa organisasi yang bersifat kewirausahaan atau kewirausahaan korporasi mempunyai tiga ciri utama yaitu inovasi (*innovation*), proaktif (*proactiveness*), dan berani menanggung risiko (*risk-taking*)

Sehubungan dengan kewirausahaan korporasi, konsep kewirausahaan korporasi, menurut (Lumpkin & Dess,2001; Miller & Friesen,1983:225) terdiri dari tiga dimensi yang merupakan dimensi yang sudah diakui, yaitu Inovasi (*Innovativeness*), Proaktif (*proactiveness*), dan Pengambilan risiko (*Risk-taking*).

2.5. Kinerja Perusahaan

Menurut Hyndman dan Anderson (1997:139) kinerja dapat dipandang dari model produksi, terdiri dari tiga tahap, input, output dan hasil, kemudian kinerja dapat diartikan dalam efisiensi dan keefektifan. Mwita (2003:19) dan didukung oleh Bromwich (1990:15) yang mendukung pandangan yang lebih komprehensif, yaitu kinerja mencakup beberapa variabel yang berkaitan dan tidak dapat dipisahkan: input, perilaku-perilaku (proses), output-output, dan *outcome-outcome* (nilai tambah atau dampak). Selanjutnya Ferry (2005: 43) menyatakan bahwa dalam suatu organisasi yang terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik yang berbeda, berpengaruh terhadap *output* dan *outcome* yang akan diraih yang dapat diarahkan dan dimotivasi untuk mencapai tujuan. Selanjutnya Pause (2000:1, dalam Mulyadi (2006:14) menyatakan bahwa pengukuran kinerja (*performance*) merupakan salah satu upaya supaya dapat dilakukan sumberdaya secara efektif dan dapat memberikan arah pada pengambilan keputusan strategis yang menyangkut perkembangan suatu organisasi pada masa yang akan datang. Kinerja merupakan status organisasi secara keseluruhan dibanding organisasi lain yang sejenis, atau terhadap suatu standar yang disepakati bersama.

2.6. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian ini antara lain yang dilakukan oleh Puspo (2006), tentang Keusahawanan Syarikat dan Prestasi Firma Pembuatan Bersaiz Sederhana di Indonesia: Peranan Campuran Pemasaran dan Persekitaran Perniagaan, dengan fokus penelitian perusahaan Manufaktur. Penelitian yang dilakukan oleh Puspo ini mendukung dari beberapa penelitian yang dilakukan oleh Johnson, Zahra, Lumpkin & Dess, Miller & Friesen yang menyatakan bahwa inovasi dan proaktif yang tinggi dapat meningkatkan prestasi / kinerja organisasi yang berkaitan dengan pertumbuhan penjualan, keuntungan perusahaan, dan produktifitas tenaga kerja. Hal di atas sesuai dengan pernyataan Kotler (2005), yang menyatakan bahwa apabila perusahaan proaktif, artinya sebuah perusahaan telah memasuki pasar lebih dahulu dari pesaingnya, maka perusahaan tersebut akan selalu menjadi pemimpin pasar. Selanjutnya, (Zahra & Garvis dalam Puspo, 2005) mendapati bahwa perusahaan yang bersedia menanggung risiko dengan mengorbankan biaya untuk mendapatkan manfaat (*cost-benefit*) dari setiap alternatif dalam pengambilan

keputusan, maka akan menjadikan perusahaan tersebut lebih kuat terhadap perubahan perekonomian.

Penelitian yang dilakukan oleh Puspo (2005) mengkaji hubungan tentang pengaruh kewirausahaan perusahaan dengan keberhasilan perusahaan. Faktor ketidakpastian lingkungan usaha dan aktifitas pemasaran sebagai variabel moderator terhadap hubungan antara kewirausahaan perusahaan dengan prestasi / kinerja perusahaan. Dalam penelitian tersebut Puspo mendapati bahwa ada pengaruh antara tingkat kewirausahaan perusahaan/korporasi dengan keberhasilan perusahaan. Selain hal tersebut, penelitian tersebut menunjukkan /mendapati bahwa faktor bauran pemasaran tidak memoderat hubungan antara kewirausahaan korporasi/perusahaan dengan keberhasilan perusahaan.

Penelitian dari Suhairi, (2004), dengan judul “Kepribadian, pengetahuan, perakaunan (akuntansi), penggunaan informasi akuntansi dan prestasi: kajian usahawan industri sederhana Indonesia”, yang dimuat di dalam tesis University Science Malaysia. Kajian ini berfokus pada adanya pengaruh hubungan antara kepribadian usahawan dan hubungannya dengan akuntansi (*perakaunan*) dalam mengukur tingkat prestasi / kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Anwar (2005), dengan judul “Prospek Karet Alam Indonesia di Pasar Internasional: Suatu Analisis Integrasi Pasar dan Keragaan Ekspor”. Penelitian ini dimuat dalam makalah tentang “Perkembangan Pasar dan Prospek Agribisnis Karet di Indonesia”, yang disampaikan pada Lokakarya Budidaya Tanaman Karet di Medan (2006:1-19). Penelitian ini membahas tentang perkembangan agribisnis karet di Indonesia, strategi yang dilakukan di tingkat *off-farm* adalah: (a) peningkatan kualitas bokar berdasarkan SNI; (b) peningkatan efisiensi pemasaran untuk meningkatkan margin harga petani; (c) penyediaan kredit untuk peremajaan, pengolahan, dan pemasaran bersama; (d) pengembangan infrastruktur; (e) peningkatan nilai tambah melalui pengembangan industri hilir; dan (e) peningkatan pendapatan baik petani maupun pengusaha. Sedangkan di tingkat *on-farm* yang diperlukan adalah: (a) penggunaan klon unggul dengan produktifitas tinggi (2-3 ton/ha/th); (b) percepatan peremajaan karet tua sampai tahun 2025; (c) diversifikasi usahatani karet dengan tanaman pangan sebagai tanaman sela dan ternak; dan (d) peningkatan efisiensi usahatani.

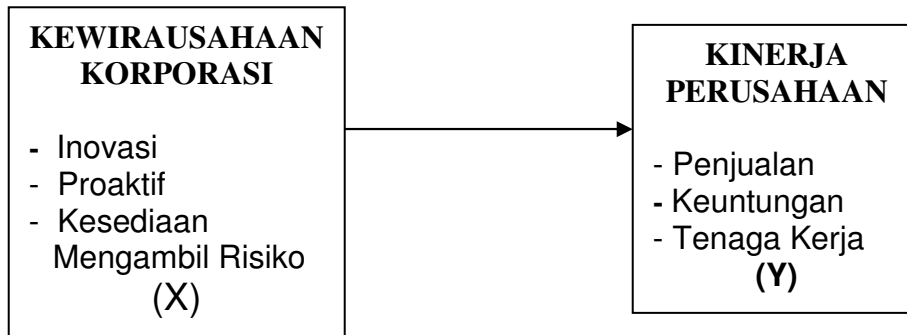
Penelitian yang dilakukan oleh para peneliti di atas melihat tingkat kesuksesan perusahaan obyek penelitiannya dari kinerja industri atau kinerja perusahaan dengan melihat beberapa variabel dari beberapa industri atau perusahaan, sedangkan penelitian ini memilih pabrik pengolahan karet remah (*crumb rubber*) sebagai obyek penelitian untuk mengetahui sejauh mana pengaruh dimensi inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko dalam kewirausahaan korporasi terhadap tingkat pertumbuhan kinerja perusahaan.

2.7. Kerangka Konseptual Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kewirausahaan korporasi terhadap kinerja perusahaan pengolahan *crumb rubber*, dimana apakah pengembangan produk yang ditawarkan telah cukup efektif untuk menarik minat konsumen untuk menggunakan produk yang ditawarkan. Selain itu juga apakah produk yang dihasilkan oleh pabrik pengolahan *crumb rubber* tersebut sesuai dengan keinginan dan kebutuhan

pelanggan, dengan cara memanfaatkan peluang yang tersedia dan membuat perbandingan antara risiko yang ada dengan kinerja perusahaan. Dan apakah keunggulan dan keunikan produk dapat mempengaruhi sukses atau tidaknya produk tersebut dipasarkan, dimana dapat dilihat pada tingkat pertumbuhan kinerja perusahaan.

Berdasarkan pada latar belakang masalah, perumusan masalah, landasan teori, model CE, dan penelitian terdahulu, maka kerangka analisis yang dibangun untuk melihat hubungan antara Kewirausahaan Korporasi terhadap kinerja perusahaan pabrik pengolahan *crumb rubber* adalah sebagai berikut:



Gambar 4.
Kerangka Konseptual Penelitian

2.8. Hipotesis

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dimensi inovasi, proaktif, dan risiko dalam Kewirausahaan Korporasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dalam industri *crumb rubber*.

Sehingga hipotesis penelitian ini adalah:

- H Kewirausahaan Korporasi mempunyai hubungan positif dengan kinerja/prestasi perusahaan. Semakin tinggi tahap kewirausahaan korporasi maka semakin tinggi kinerja/prestasi yang dicapai oleh perusahaan.
- H1 Inovasi mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi/kinerja perusahaan. Semakin tinggi tahap inovasi semakin tinggi prestasi/kinerja perusahaan.
- H2 Proaktif mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi/kinerja perusahaan. Semakin tinggi tahap proaktif maka semakin tinggi prestasi/kinerja perusahaan.
- H3 Kesiediaan mengambil risiko mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi perusahaan. Semakin tinggi tahap pengambilan risiko maka semakin tinggi prestasi/kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi, (2006) yang meneliti tentang “Pengaruh Kinerja Agro Industri Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Sumatera Selatan”, dimuat dalam tesis pada Program Studi Ilmu Ekonomi Program Pasca Sarjana Universitas Sriwijaya. Penelitian ini menitik beratkan pada kinerja industri seperti nilai tambah, tingkat produktifitas, tingkat efisiensi, peningkatan jumlah perusahaan, dan tenaga kerja serta pengaruhnya terhadap pertumbuhan ekonomi di Sumatera Selatan. Hasil penelitian menunjukkan secara absolut nilai tambah yang dihasilkan

lebih tinggi dibandingkan dengan non agro industri. Produktivitas riil tenaga kerja dan tingkat efisiensi menunjukkan indikasi yang baik tentang adanya perbaikan kondisi dan kinerja agro industri di Sumatera Selatan. Secara simultan kinerja agro industri berpengaruh nyata terhadap pertumbuhan ekonomi Sumatera Selatan. Secara parsial menunjukkan bahwa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja Agro bisnis adalah produktivitas tenaga kerja dan tingkat ekspor.

Penelitian yang dilakukan oleh Zein, (2002) yang dituangkan dalam tesis di Program Magister Manajemen Unsri dengan judul “Pengaruh Bauran Pemasaran terhadap Kinerja Penjualan Jasa Tour pada Biro Perjalanan Mega Wisata Palembang”. Tujuan penelitian ini untuk melihat pengaruh bauran pemasaran terhadap kinerja penjualan. Hasil penelitiannya adalah secara parsial variabel proses memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja penjualan.

III. Metode Penelitian

3.1. Rancangan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kewirausahaan korporasi/Corporate Entrepreneurship terhadap kinerja perusahaan atau tingkat pertumbuhan perusahaan pada pabrik pengolahan karet remah (*crumb rubber*) di Palembang. Sesuai dengan tujuan penelitian maka penelitian ini bersifat kausalitas atau mencari hubungan sebab akibat yang dijelaskan secara deskriptif (Zikmund, 2005:52). Sehingga langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian kausal adalah mengidentifikasi hubungan sebab akibat antara variabel, mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan, menetapkan pendekatan kausal dari kejadian-kejadian yang berurutan, dan mengukur variasi antara penyebab yang diduga dan akibat yang diduga.

3.2. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah perusahaan-perusahaan yang termasuk dalam kelompok industri manufaktur khususnya pabrik pengolahan karet remah (*crumb rubber*) di Palembang. Penelitian ini dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Perusahaan yang diteliti adalah pabrik yang ada di Kota Palembang dan yang tergabung dalam GAPKINDO Cabang Palembang.

Metode yang digunakan untuk penarikan sampel berdasarkan populasi yang ada, maka penelitian ini mengambil populasi sebagai sampelnya atau dengan cara sensus yaitu penelitian yang menyeluruh dari suatu populasi. Berdasarkan jumlah pabrik yang terdaftar di Palembang berjumlah dua belas pabrik, dari dua belas pabrik yang ada sepuluh pabrik yang bisa dijadikan sampel yang telah beroperasi dan memproduksi sampai dengan tahun 2005. Sedangkan dua dari pabrik yang ada tetapi tidak bisa dijadikan sampel, disebabkan satu perusahaan baru beroperasi pada tahun 2006 dan satu perusahaan lainnya statusnya baru terdaftar. Perusahaan yang diteliti termasuk usaha berskala besar yang mempunyai jumlah tenaga kerja lebih dari 290 orang yang bekerja sebagai tenaga kerja tetap (Kamar Dagang dan Industri).

3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan kerangka konseptual pada gambar 2.4, variabel yang dibentuk dalam penelitian ini akan diukur dari variabel bebas (*Independent Variable*) dan variabel terikat (*Dependent Variable*).

Dalam penelitian ini variabel bebas akan mempergunakan sembilan item pertanyaan yang akan diukur dari tingkat kewirausahaan perusahaan dan tiga item pertanyaan yang dilihat dari kriteria kinerja perusahaan yang di adopsi dari Covin dan Slevin (1998). Selain hal tersebut, dalam penelitian ini ada beberapa variabel control, yaitu:

1. Ukuran perusahaan (*Company size*) sebagai variabel control karena adanya hubungan yang signifikan antara ukuran, inovasi perusahaan, dan diversifikasi produk.
2. Umur perusahaan (*Company age*), sebagai variabel control karena faktor tersebut akan berpengaruh terhadap operasi dan aktifitas.
3. Tipe industri (*Industry type*) sebagai variabel control karena tipe industri yang berbeda akan mempunyai kinerja yang berbeda.
(Zahra, 1993; Pinchot, 1985, dalam Puspo, 2006: 90).

Batasan operasional variabel dari penelitian ini, sebagai berikut:

Kewirausahaan mencakup upaya mengawali perubahan dalam produksi, sedangkan Kewirausahaan Korporasi adalah bagian dari *Intrapreneurship* yang dipergunakan oleh sebuah organisasi untuk memperluas usaha dengan menjajagi peluang baru melalui kombinasi baru dari sumber daya yang sudah ada.

3.3.1. Kewirausahaan Korporasi

Adalah kewirausahaan yang ada dalam sebuah organisasi, yang terdiri dari dimensi inovasi, proaktif, dan kesediaan mengambil risiko. Dalam penelitian ini akan diukur dengan mempergunakan sembilan item pertanyaan. Variabel ini diadopsi dari model kewirausahaan perusahaan yang dikembangkan oleh Covin dan Slevin (1991) dalam Puspo (2005), yaitu:

3.3.1.1. Dimensi Inovasi (*X*)

Variabel ini menjelaskan bagaimana intensitas inovasi yang dilakukan perusahaan *crumb rubber* dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Variabel ini mencerminkan kreatifitas terhadap hasil produksi serta pemecahan masalah yang unik atau luar biasa dan meliputi pengembangan dalam bidang teknologi. Disamping itu juga mencerminkan kecenderungan suatu perusahaan dalam penciptaan ide baru, melakukan percobaan dan penelitian. Dengan kata lain berkaitan dengan timbulnya ide baru, penelitian, dan kreatifitas yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencari peluang baru.

3.3.1.2. Dimensi Proaktif (*X*)

Variabel ini menjelaskan semakin tinggi perusahaan dapat mencari dan memanfaatkan peluang yang ada dengan gagasan baru maka hasil tindakan proaktif dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Artinya pendekatan perusahaan dari tindakan yang dilakukan lebih awal dari pesaing untuk mencari peluang pasar melalui riset pasar dan menjadikan produk yang pertama kali memasuki pasar (*first mover*).

Dimensi ini mempunyai perspektif atau pandangan yang jauh ke depan melampaui para pesaing dalam usaha memperkenalkan produk baru dan memprediksi permintaan dimasa yang akan datang, menciptakan perubahan dengan memperhatikan aspek lingkungan. Berarti, di dalam dimensi ini adanya kreatifitas yang merupakan hakikat dari tindakan-tindakan kewirausahaan korporasi/kewiraswastaan.

3.3.1.3. Dimensi Kesiapan Mengambil Risiko (X)

Variabel ini menjelaskan perbandingan antar risiko yang ada dengan kinerja perusahaan. Dimensi pengambilan risiko (*risk-taking*) melibatkan keinginan dari manajer untuk mempunyai komitmen terhadap pengelolaan dalam memanfaatkan peluang terhadap sumber daya yang ada yang mungkin akan menimbulkan biaya dan kerugian.

3.3.2. Kinerja Perusahaan (Y)

Kinerja Perusahaan merupakan hasil kerja atau peningkatan produktifitas dari suatu usaha dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki yang dilakukan oleh perusahaan (dari input-proses-output). Variabel ini merupakan akibat dari ketiga dimensi variabel X (variabel independen) di atas sehingga dengan adanya ketiga dimensi variabel tersebut dapat mempengaruhi tingkat kinerja atau prestasi perusahaan. Variabel yang digunakan sebagai indikator untuk mengukur variabel ini adalah kinerja perusahaan yang dicapai dalam tiga tahun terakhir (2003 – 2005) yang diukur berdasarkan dari tingkat pertumbuhan penjualan yang dilakukan, keuntungan yang diraih, dan tenaga kerja. Variabel ini diadaptasi dari kinerja perusahaan yang dikembangkan oleh Meredith dan Kotey (1996) dan Murphy (1998) dalam Puspo (2005).

3.4. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dilakukan melalui wawancara terstruktur langsung kepada pimpinan pabrik atau yang mewakilinya.

3.5. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan primer. Data sekunder adalah data yang diperoleh dengan cara mempelajari buku-buku atau media cetak dari jurnal Marketing, Journal of Business Venturing, literatur-literatur, majalah, jurnal ilmiah, kantor BPS Propinsi Sumatera Selatan dan Gapkindo cabang Palembang, hasil penelitian serta dokumen-dokumen yang mendukung penelitian ini. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden dengan menggunakan daftar pertanyaan/kuesioner.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam memperoleh data dalam penelitian ini adalah dengan memberikan daftar pertanyaan atau kuesioner yang berhubungan dengan variabel yang diteliti. Sedangkan pengukurannya dengan skala Likert 7 point dari

sangat tidak setuju sampai sangat setuju untuk memperoleh data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai.

3.7. Teknik Analisa Data

Sebelum melakukan analisa data terlebih dahulu dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji normalitas untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kewirausahaan korporasi dari variabel dimensi inovasi, proaktif, dan kesediaan mengambil risiko terhadap kinerja perusahaan pengolahan karet remah (*crumb rubber*). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software *Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 13.0 for Windows*.

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menguji sejauh mana alat ukur dalam hal ini item kuesioner mana yang valid dan yang mana yang tidak valid dengan cara mencari korelasi antara setiap item pernyataan dengan skor total pernyataan. Jadi dapat dikatakan bahwa semakin tinggi validitas suatu tes, maka alat tes tersebut semakin tepat mengukur sasarannya. Uji ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS dengan mencari nilai koefisien korelasi (r) dari masing-masing pertanyaan dan dibandingkan dengan table korelasi r . Bila r hitung $>$ r tabel maka pernyataan tersebut valid.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini dilakukan untuk menguji kepercayaan alat pengungkap dari data. Dengan diperolehnya nilai dari uji validitas yang menunjukkan hasil indeks korelasi yang menyatakan ada tidaknya hubungan antara dua instrumen. Untuk menguji kehandalan variabel atau item diperhatikan nilai *reliability coefisient (alpha)*. Uji ini dilakukan dengan SPSS dan apabila r *Cronbach alpha* $>$ 0,6 dan nilainya positif berarti variabel yang diukur bersifat reliabel.

3.7.3. Uji Regresi Linier Berganda

Uji Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh inovasi, proaktif, dan kesediaan mengambil risiko terhadap kinerja perusahaan, yaitu model persamaan regresi yang menggambarkan hubungan linier antara dua atau lebih variabel bebas (*independent variable*) terhadap satu variabel terikat (*dependent variable*) (Ryan,1997). Proses perhitungannya dilakukan dengan bantuan SPSS versi 13.0. Adapun model regresi linier berganda secara umum dapat dirumuskan sebagai berikut (Gilbert, 2005, hal.267):

$$Y = a + b X1 + c X2 + d X3$$

Dimana:

| | |
|---------|------------------------------|
| Y | = Kinerja Perusahaan |
| a | = Konstanta |
| X1 | = Inovasi |
| X2 | = Proaktif |
| X3 | = Kesediaan Mengambil Risiko |
| b, c, d | = Koefisien regresi |

Untuk membuktikan hipotesis pada penelitian ini maka akan dilakukan analisis data dengan penerapan model pada pooled data (2003 – 2005). Tujuan dari

penerapan model ini adalah untuk mendapatkan variabel-variabel bebas yang secara signifikan mampu untuk menjelaskan perubahan dengan periode pengamatan data yaitu tiga tahun, sehingga diharapkan akan diperoleh untuk menjelaskan perubahan-perubahan tersebut yang sesuai dengan harapan dan tujuan dari penelitian ini.

IV. Hasil Penelitian

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Industri pengolahan karet remah (*crumb rubber*) berada di dalam wilayah Kota Palembang, yang berjumlah 10 perusahaan. Pola budaya dan pengolahan karet alam telah berubah secara signifikan sejak industri ini berhasil memenuhi tuntutan konsumen utamanya, yaitu industri ban sehingga pertumbuhan permintaan karet alam dunia meningkat terus dari tahun ke tahun. Dari aspek konsumsi ban dicatat mampu menyerap lebih dari 75 persen produksi karet alam dunia sehingga karet alam sangat tergantung dengan keadaan ekonomi dunia.

Dengan adanya kebijakan pemerintah melalui Menteri Perdagangan berupa larangan ekspor karet dalam bentuk mentah maka industri melengkapi diri dengan *hammer mill* dan *pre breaker, dryer*, dan alat-lat press untuk membuat *crumb rubber* (SIR), agar produk yang dihasilkan memenuhi persyaratan konsumen. Dengan kemajuan teknologi ini maka terjadi penambahan kapasitas produksi.

Produk yang dihasilkan adalah berkualitas ekspor (SIR 10 dan SIR 20) dengan tujuan ekspor adalah 75 persen ke Amerika dan selebihnya ke Negara Eropa dan Asia. Kebutuhan bahan olah karet (bahan baku) perusahaan/industri dipasok oleh para petani karet rakyat dalam bentuk *slablump, cuplump*, dan sit angin, baik secara langsung maupun melalui pedagang perantara.

Berdasarkan kuesioner yang disebar ada 10 perusahaan industri yang bergerak dibidang pengolahan karet remah (*crumb rubber*) di Kota Palembang, yaitu PT. Muara Kelingi I; PT. Muara Kelingi II; PT. Aneka Bumi Pratama; PT. Panca Samudra Simpati; PT. Hok Tong; PT. Sunan Rubber; PT. Baja Baru; PT. Gajah Ruku; PT. Remco; PT. Prasadha Aneka Pratama.

4.2. Karakteristik Perusahaan

Karakteristik perusahaan berdasarkan lama berdirinya dimana dari sepuluh perusahaan yang telah beroperasi, ada dua perusahaan yang telah berdiri selama 20 tahun, sedangkan perusahaan lainnya telah berdiri lebih dari 20 tahun yaitu antara 27 tahun sampai 70 tahun. Jumlah tenaga kerja tetap perusahaan untuk jumlah tenaga kerja tetap ada dua perusahaan yang memiliki tenaga kerja sebanyak 317 orang, sedangkan perusahaan lainnya yang memiliki 500 orang tenaga kerja sebanyak 1 perusahaan, 439 orang sebanyak 1 perusahaan, 407 orang tenaga kerja sebanyak 1 perusahaan, ada 2 perusahaan yang memiliki masing-masing 361 orang dan 340 orang, sedangkan 3 perusahaan lainnya memiliki tenaga kerja dibawah 317 orang. Semua perusahaan *crumb rubber* tidak ada yang memiliki tenaga kerja tidak tetap, hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memperhatikan kesejahteraan tenaga kerjanya sehingga para pekerja merasa tenang dalam menjalankan tugasnya. Hubungan antara perusahaan dengan tenaga kerja dinyatakan dalam bentuk Perjanjian

Kerja Bersama (PKB), dimana hak, kewajiban, dan jenis perlindungan terhadap karyawan diperhatikan dan dikaji ulang sesuai dengan kondisi serta peraturan.

Dari sepuluh perusahaan yang ada, jenis industri yang digeluti adalah dalam bidang pengolahan karet remah (*crumb rubber*). Komposisi dari saham yang dimiliki oleh perusahaan menunjukkan bahwa ada 4 perusahaan yang sahamnya merupakan milik investor dalam negeri, dan 3 perusahaan merupakan murni milik investor asing. Dua perusahaan lainnya merupakan gabungan antara investor asing (60 persen) dan dalam negeri (40 persen). Sedangkan 1 perusahaan lainnya 75 persen merupakan saham milik investor asing dan 25 persen milik investor dalam negeri. Negara Singapura merupakan Negara yang terbanyak sebagai pemilik perusahaan di bidang *crumb rubber*, dari data kuesioner menunjukkan 50 persen, sedangkan 40 persen merupakan murni milik asal pengusaha dalam negeri, 10 persen lainnya dimiliki oleh Negara Jepang. Karakteristik jumlah aset perusahaan menunjukkan bahwa dari data kuesioner, 100 persen jumlah aset dari sepuluh perusahaan semuanya diatas Rp.25.000.000.000,- Aset perusahaan tersebut terdiri dari lahan/tanah, gedung pabrik, perumahan karyawan, mesin, kendaraan, dan sarana penunjang lainnya.

4.3. Deskripsi Variabel

4.3.1. Variabel Kewirausahaan Korporasi

Pernyataan tentang variabel bebas kewirausahaan korporasi yang ditujukan kepada responden/perusahaan dapat disimpulkan sementara bahwa kewirausahaan korporasi yang dilakukan perusahaan sudah cukup berhasil dalam memproduksi dan memperkenalkan produk baru, sehingga dapat mempengaruhi konsumen untuk menggunakan produk mereka. Tabel di bawah ini menunjukkan frekuensi keberhasilan perusahaan yang berkaitan dengan kewirausahaan korporasi yang dilakukan.

Tabel 2.
Frekuensi Perusahaan Terhadap Variabel Kewirausahaan Korporasi

| No. | Pernyataan Perusahaan kami | SS | S | AS | SD | KS | TS | STS |
|-----|---|----|---|----|----|----|----|-----|
| 1 | Lebih inovatif (C 1) | 8 | 2 | - | - | - | - | - |
| 2 | Menunjukkan perhatian lebih pada pekerjaan yang berisiko tinggi (C 2) | 9 | 1 | - | - | - | - | - |
| 3 | Hanya melakukan sistem, metode, dan prosedur yang benar (C 3) | 9 | 1 | - | - | - | - | - |
| 4 | Menantang pesaing untuk menjadi pemimpin pasar (C 4) | 3 | 2 | 2 | 3 | - | - | - |
| 5 | Melaksanakan strategi yang sifatnya jangka panjang daripada membuat perubahan kecil yang sifatnya minor (C 5) | 9 | - | 1 | - | - | - | - |
| 6 | Bertujuan pada strategi dan sasaran | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---|---|---|
| | jangka panjang (C 6) | 9 | - | 1 | - | - | - | - |
| 7 | Mengeluarkan dana untuk riset dan pengembangan (C 7) | 1 | 8 | 1 | - | - | - | - |
| 8 | Memperkenalkan banyak produk baru kepasar (C 8) | 5 | 1 | 1 | 3 | - | - | - |
| 9 | Merupakan salah satu perusahaan yang pertama kali memperkenalkan produk baru kepasar (C 9) | 2 | 1 | 4 | 3 | - | - | - |

Sumber: Diolah dari data primer

Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pada tabel frekwensi pernyataan kewirausahaan korporasi, dimana pada:

- Pernyataan C 1, dari data tersebut menunjukkan bahwa 8 responden (80%) menyatakan sangat setuju dan 20% menyatakan setuju dengan kegiatan inovatif yang dilakukan berarti sudah menunjukkan usaha maksimal yang telah mereka lakukan.
- Pernyataan C 2, bahwa perusahaan menunjukkan perhatian terhadap pekerjaan yang beresiko tinggi yang dilakukan dalam menghadapi kondisi yang tidak menentu yang menuntut keputusan yang cepat meskipun beresiko tinggi, ini mengindikasikan bahwa mereka sangat setuju terhadap tindakan yang mereka lakukan. Dalam hal ini perusahaan mengutamakan prinsip K3 (Keselamatan dan Keamanan Kerja) dan salah satu bukti bahwa pabrik mendapat penghargaan “*Zero Accident*” dari Pemerintah pada tahun 2002 – 2005.
- Pernyataan C 3, yaitu sama halnya dengan perhatian pada pekerjaan yang beresiko tinggi, hampir seluruh responden menyatakan sangat setuju (90%) terhadap pelaksanaan sistem, metode, dan prosedur yang benar. Produk karet remah (*crumb rubber*) yang dihasilkan sesuai dengan klasifikasi *Standar Indonesian Rubber (SIR)*.
- Pernyataan C 4, disini mereka berlomba, terutama tetap menjaga kualitas/mutu produk yang dihasilkan, produk yang dihasilkan adalah produk sesuai klasifikasi dengan *Standar Indonesian Rubber (SIR)* yaitu SIR 5, SIR 10, dan SIR 20.
- Pernyataan C 5, 90% responden menyatakan setuju bahwa strategi yang dilakukan juga dengan melihat situasi dan kondisi perekonomian dan musim, yang berdampak pada pasar terutama pada mutu produk.
- Pernyataan C 6, yaitu sama halnya dengan melaksanakan strategi yang sifatnya jangka panjang, mereka umumnya sangat setuju terhadap tindakan perusahaan yang bertujuan pada strategi dan sasaran jangka panjang.
- Pernyataan C 7, yaitu responden menyatakan setuju (80%) terhadap tindakan perusahaan mengeluarkan dana riset dan pengembangan. Terutama bagi perusahaan/investor asing mereka tidak menjadikan masalah tentang dana riset, misalnya dari Singapura, karena mereka sudah menyediakan anggarannya dan adanya wadah untuk komunitas karet yaitu *Singapore Commodity*.. Terbukti adanya temuan baru yaitu produk “*Deorub*” yaitu Asap Cair yang digunakan untuk mengatasi masalah plastisitas karet yang rendah, seperti bau tidak sedap dan mutu karet yang rendah dan untuk pengolahan “*Sit Asap*” (*Ribbed Smoked Sheet/RSS*) yang menguntungkan, dan “*Metal Box Packaging*” atau *Global Multi*

Pack (GMP) yaitu kotak kemasan dengan desain baru yang efektif dan ekonomis. Penemuan lain adalah produk yang hanya dibuat berdasarkan pesanan yaitu “C 20 VR (*Varety Rubber*), yang merupakan karet campuran/sintetis dan produk yang sama yang diproduksi oleh pabrik lain dengan nama “*Compound Rubber*.”

- Pernyataan C 8, menunjukkan bahwa setengah dari jumlah responden menyatakan sangat setuju untuk memperkenalkan banyak produk ke pasar (50%). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan mengenalkan produk ke pasar (promosi) cukup disukai karena dapat membantu mempromosikan produk perusahaan. Misalnya produk karet sintetis, *Compound Rubber* yang dijual ke China, *Deorub* yang dijual baik kepada para petani maupun pabrik pengolahan *crumb rubber* lain, penyewaan MBP/GMP (kotak kemasan karet).
- Pernyataan C 9, yaitu ada beberapa perusahaan yang merupakan pionir terhadap pengenalan produk baru ke pasar karena dapat dilihat dari hasil penelitian bahwa sebanyak 2 dari responden menyatakan sangat setuju karena mereka merupakan perusahaan pertama yang melakukan pengenalan produk baru di pasaran namun selebihnya bukan merupakan perusahaan pertama yang mengenalkan produk ke pasar.

Pernyataan tentang variabel bebas kewirausahaan korporasi yang ditujukan kepada responden/perusahaan, dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan korporasi yang dilakukan perusahaan sudah cukup berhasil dalam memproduksi dan memperkenalkan produk baru, sehingga dapat mempengaruhi konsumen untuk menggunakan produk mereka.

4.3.2. Variabel Kinerja Perusahaan

Frekuensi tingkat kepuasan kinerja ekspor terlihat pada tabel 3 di bawah ini, menunjukkan bahwa perusahaan dalam melakukan ekspor dominan menyatakan sangat puas dengan hasil yang dicapai yaitu 7 perusahaan (70%) menyatakan sangat puas dan 3 perusahaan (30%) menyatakan puas.

Tabel 3.
Frekuensi Tingkat Kepuasan Kinerja Ekspor 3 Tahun Terakhir

| No | Pernyataan | SP | P | AP | S | KP | TP | STP |
|----|--|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1 | Perusahaan merasa puas dengan kinerja ekspor | 7 | 3 | - | - | - | - | - |

Sumber: Diolah dari data primer

Variabel terikat tingkat Kinerja Perusahaan secara garis besar dianggap sukses oleh perusahaan, hal ini terlihat pada tabel yaitu menunjukkan adanya kenaikan tingkat pertumbuhan rata-rata prestasi yang dicapai perusahaan tiga tahun terakhir terhadap kinerja perusahaan yang tidak mengalami penurunan setelah adanya penemuan produk baru yang dipasarkan (pertumbuhan rata-rata prestasi yang menyatakan naik > 0% -10%) berjumlah 7 perusahaan dan 3 perusahaan menyatakan mengalami kenaikan >10% - 20%. Demikian juga dalam meningkatkan penjualan, keuntungan yang diraih, dan produktifitas tenaga kerja yang dicapai perusahaan juga rata-rata puas dengan hasil yang dicapai.

Tabel 4.
Frekuensi Tingkat Pertumbuhan Rata-Rata Prestasi 3 Tahun Terakhir

| No | Pernyataan | Frekuensi | Persentase |
|----|------------------|-----------|------------|
| 1 | Naik > 0% - 10% | 7 | 70.0 |
| 2 | Naik > 10% - 20% | 3 | 30.0 |
| | Total | 10 | 100.0 |

Sumber: Diolah dari data primer

Tabel 5.
Frekuensi Tingkat pertumbuhan Terhadap Variabel Kinerja Perusahaan

| No | Kriteria Kinerja | SP | P | AP | S | KP | TP | STP |
|----|------------------|----|---|----|---|----|----|-----|
| 1. | Penjualan | - | 7 | 3 | - | - | - | - |
| 2. | Keuntungan | - | 7 | 3 | - | - | - | - |
| 3. | Tenaga kerja | 1 | 6 | 3 | - | - | - | - |

Sumber: Diolah dari data primer

4.4. Uji Data

4.4.1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap 9 indikator dimensi variabel bebas (*dependent*) pada tabel 6 ternyata tidak semuanya menunjukkan angka yang lebih besar dari r tabel. Terdapat 3 pernyataan yang menunjukkan nilai di bawah r tabel yaitu pada dimensi kewirausahaan korporasi C1, C2, dan C9 seperti terlihat pada tabel 4.5, sehingga pertanyaan ini harus disingkirkan terlebih dahulu. Kemudian dilakukan pengolahan data lagi tanpa mengikut sertakan pertanyaan C1, C2, dan C9 tersebut (yaitu: perusahaan lebih inovatif, perusahaan menunjukkan perhatian pada pekerjaan berisiko tinggi, dan perusahaan yang pertama memperkenalkan produk baru ke pasar) dan terdapat 6 pertanyaan yang telah valid semua. Hal ini menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan telah valid dan dapat digunakan sebagai indikator dalam penelitian ini.

Tabel 6.
Tabel Hasil Uji Validitas

| No | Butir Pernyataan | r Hitung | r Tabel | Keterangan |
|----|------------------|------------|-----------|-------------|
| 1 | C1 | 0,169 | 0,4428 | Tidak Valid |
| 2 | C2 | 0,308 | 0,4428 | Tidak Valid |
| 3 | C3 | 0,560 | 0,4428 | Valid |
| 4 | C4 | 0,808 | 0,4428 | Valid |
| 5 | C5 | 0,506 | 0,4428 | Valid |
| 6 | C6 | 0,506 | 0,4428 | Valid |
| 7 | C7 | 0,688 | 0,4428 | Valid |
| 8 | C8 | 0,647 | 0,4428 | Valid |
| 9 | C9 | 0,349 | 0,4428 | Tidak Valid |

Sumber: Diolah dari Data Primer

4.4.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat diandalkan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur ketepatan atau kejituan suatu instrumen. Jika dipergunakan untuk mengukur himpunan obyek yang sama berkali-kali akan mendapatkan hasil yang serupa. Hasil analisis reliabilitas terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 7.
Tabel Hasil Uji Reliabilitas

| No | Varibel | R Alpha | Keterangan |
|----|-------------------------|---------|------------|
| 1 | Kewirausahaan Korporasi | 0,803 | Reliabel |
| 2 | Kinerja Perusahaan | 0,911 | Reliabel |

Sumber: Diolah dari Data Primer

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa nilai alpha seluruh variabel terikat maupun variabel bebas dalam penelitian ini memiliki nilai $\alpha > 0,6$. Hal ini berarti data yang dipergunakan layak (*reliable*) digunakan pada analisa berikutnya.

4.5. Analisis Faktor

Analisis faktor pada prinsipnya digunakan untuk mereduksi data yaitu, proses untuk meringkas sejumlah variabel menjadi lebih sedikit dan menamakannya sebagai faktor (Santoso, 2004). Korelasi antara jumlah soal yang digunakan haruslah signifikan dengan nilai yang lebih besar dari 0,50. Nilai Eigen harus lebih besar dari satu dan jumlah varian yang dapat dijelaskan adalah di atas 50%. Analisis faktor berupaya mengelompokkan sejumlah variabel, maka seharusnya ada korelasi yang cukup kuat diantara variabel, sehingga akan terjadi pengelompokkan. Jika sebuah variabel atau lebih berkorelasi lemah dengan variabel lainnya, maka variabel tersebut harus dikeluarkan dari analisis faktor. Hasil statistik dalam Analisis Faktor berikut.

Tabel 8.
Total Variance Explained

| Component | Initial Eigenvalues | | | Fraction Sums of Squared Loadings | | | Rotation Sums of Squared Loadings | | |
|-----------|---------------------|-------------|--------------|-----------------------------------|-------------|--------------|-----------------------------------|-------------|---------------|
| | Total | of Variance | cumulative % | Total | of Variance | cumulative % | Total | of Variance | cumulative % |
| 1 | 4.075 | 67.917 | 67.917 | 4.075 | 67.917 | 67.917 | 3.598 | 59.965 | 59.965 |
| 2 | 1.507 | 25.120 | 93.037 | 1.507 | 25.120 | 93.037 | 1.984 | 33.072 | 93.037 |
| 3 | .330 | 5.503 | 98.540 | | | | | | |
| 4 | .088 | 1.460 | 100.000 | | | | | | |
| 5 | 3.9E-018 | 1.56E-016 | 100.000 | | | | | | |
| 6 | 7.0E-016 | 3.17E-015 | 100.000 | | | | | | |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabel 9.
Rotated Component Matrix

Rotated Component Matrix^a

| | Component | |
|--|-------------|-------------|
| | 1 | 2 |
| Perusahaan Bertujuan pada Strategi dan Sasaran Jangka Panjang (C 6) | .983 | .130 |
| Perusahaan Melakukan Sistem, Metode & Prosedur yang Benar (C 3) | .983 | .130 |
| Perusahaan Melaksanakan Strategi yang Sifatnya Jangka Panjang (C 5) | .983 | .130 |
| Perusahaan Mengeluarkan Dana Riset dan Pengembangan Lebih Besar dari Pesaing (C 7) | .779 | .362 |
| Perusahaan Memperkenalkan Banyak Produk Ke Pasar (C 8) | .057 | .971 |
| Perusahaan Menantang Pesaing Utama Untuk Menjadi Pemimpin Pasar (C 4) | .301 | .928 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Sembilan soal/ Pernyataan dari indikator yang ada membentuk tiga faktor Kewirausahaan Korporasi yang digunakan oleh Covin dan Slevin, 1991 (dalam Puspo, 2006). Walaupun demikian bentuk beban silang (*cross loading*) pada soal C1, C2, dan C9, karena analisis faktor tahap kedua dilakukan, setelah di *running* hasil beban faktor pada matrik putaran komponen hanya 6 indikator yang valid dan menghasilkan 2 faktor, setelah di *reduce Total Variance Explained* (TVE) dengan nilai Eigen, nilai kumulatif sebesar 93,037%. Jumlah varian yang dapat dijelaskan oleh ke dua faktor komponen tersebut adalah 93,037%, dasar perhitungannya adalah dilihat dari nilai Initial Eigenvalues di atas 1. Dengan demikian dua komponen inilah yang mewakili ke enam indikator tersebut, hasil yang diperoleh setelah di *Rotated Component Matrix* (RCM) adalah terdiri dari dua komponen, dengan demikian bahwa:

- Komponen 1, terdiri dari empat pernyataan yang berkaitan dengan inovatif, sehingga diberi nama inovatif (X1)
- Komponen 2, terdiri dari dua indikator yang berkaitan dengan proaktif, sehingga diberi nama proaktif (X2)

Nilai *Cronbach's Alpha* dari kedua dimensi adalah sebesar 0,803. Berdasarkan nilai beban faktor dan tingkat kepercayaan pada pelbagai sampel maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran yang dijalankan bagi kewirausahaan korporasi ini adalah sah dan boleh dipercayai.

4.6. Analisa Korelasi

Analisa korelasi adalah suatu analisis yang menguji apakah terdapat hubungan antara dua variabel dan seberapa kuat hubungan antara variabel tersebut. Nilai korelasi adalah antara 0,000 sampai dengan 1,000 (Simamora, 2004:331). Nilai 0,000 menunjukkan korelasi sangat rendah, sedangkan 1,000 menunjukkan korelasi yang sangat kuat, dapat digunakan pedoman sebagai berikut ini:

- Korelasi antara 0,000 – 0,200 , korelasi sangat rendah
- Korelasi antara 0,200 – 0,400 , korelasi rendah
- Korelasi antara 0,400 – 0,600 , korelasi sedang
- Korelasi antara 0,600 – 0,800 , korelasi kuat
- Korelasi antara 0,800 – 1,000, korelasi sangat kuat/sangat erat

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, diperoleh nilai korelasi variabel-variabel terbentuk yang merupakan variabel bebas dan variabel Kinerja Perusahaan yang merupakan variabel terikatnya, sebagai berikut.

**Tabel 10.
Korelasi**

Correlations

| | | Kinerja Perusahaan (Y) | Inovatif (X1) | Proaktif (X2) |
|---------------------|------------------------|------------------------|---------------|---------------|
| Pearson Correlation | Kinerja Perusahaan (Y) | 1.000 | .266 | .856 |
| | Inovatif (X1) | .266 | 1.000 | .325 |
| | Proaktif (X2) | .856 | .325 | 1.000 |
| Sig. (1-tailed) | Kinerja Perusahaan (Y) | . | .229 | .001 |
| | Inovatif (X1) | .229 | . | .180 |
| | Proaktif (X2) | .001 | .180 | . |
| N | Kinerja Perusahaan (Y) | 10 | 10 | 10 |
| | Inovatif (X1) | 10 | 10 | 10 |
| | Proaktif (X2) | 10 | 10 | 10 |

Korelasi antara variabel bebas dan variabel terikat arah hubungannya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Kewirausahaan korporasi (Dimensi Inovatif, X1) Dengan Tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil analisa korelasi (pada tingkat signifikansi 0,05 atau tingkat kepercayaan 95%), diperoleh hasil pengujian yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi antar variabel dimensi inovatif (X1), dengan tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y) memiliki signifikansi sebesar 0,229 berarti nilai tersebut tidak signifikan karena berada diatas 0,05, ini berarti hubungan (korelasi) antar variabel Kewirausahaan Korporasi dengan tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan tersebut adalah negatif atau berbanding terbalik. Nilai korelasi X1 adalah sebesar 0,226. ini berarti hubungan (korelasi/r) yang kurang kuat/rendah antar variabel tersebut.

2. Variabel Kewirausahaan Korporasi (Dimensi Proaktif, X2) Dengan Tingkat Pertumbuhan Kinerja Perusahaan

Berdasarkan hasil analisa korelasi (pada tingkat signifikansi 0,05 atau tingkat kepercayaan 95%), diperoleh hasil pengujian yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi antar dimensi Proaktif (X2), dengan tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y) memiliki signifikansi sebesar 0,001 karena nilai signifikansi tersebut berada dibawah 0,05, ini berarti memang terdapat hubungan (korelasi) antar dimensi Proaktif dengan tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan tersebut. Nilai korelasi (r) adalah sebesar 0,856, ini berarti hubungan (korelasi) yang terjadi sangat kuat atau sangat erat antar variabel Kewirausahaan Korporasi dengan Kinerja Perusahaan. Korelasi ini bernilai positif atau berbanding lurus, dengan kata lain, semakin baik dimensi Proaktif, maka akan semakin tinggi dan baik pula tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan.

4.7. Analisa Koefisien Determinasi (R²)

R square (R²) menunjukkan seberapa besar pengaruh dimensi X2 terhadap Tingkat Pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y). Dari hasil pengujian didapat nilai Koefisien Determinasi (R²) sebesar 0,732. Hal ini berarti bahwa besarnya kontribusi Proaktif (X2), terhadap tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan adalah sebesar 0,732 atau dengan kata lain kontribusi efektif yang diberikan adalah sebesar 73,2%.

Tabel 11.

Model Summary^f

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------------|-------------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .856 ^a | .732 | .656 | 1.188 | |
| 2 | .856^b | .732 | .698 | 1.112 | 2.123 |

a. Predictors: (Constant), Proaktif (X2), Inovatif (X1)

b. Predictors: (Constant), Proaktif (X2)

c. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

Hasil perhitungan membuktikan terdapat pengaruh antara dimensi X2 dengan variabel terikatnya (Y). Persentase pengaruh yang diberikan adalah 73,2%, berarti dimensi X2 mampu menjelaskan Y, sedangkan selisihnya yaitu 26,8% kemungkinan dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti. Dengan memperhatikan variabel dimensi X2, maka korelasi dengan variabel tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y) akan berpengaruh positif terhadap peningkatan Kinerja Perusahaan.

4.8. Uji Regresi Linier Berganda

Analisa regresi adalah analisis yang mencari seberapa besar pengaruh suatu variabel yang satu terhadap variabel yang lain. Uji regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh data yang diuji. Dengan adanya korelasi antara tingkat pertumbuhan variabel Kinerja Perusahaan dengan variabel Kewirausahaan Korporasi maka dapat dibuat satu persamaan atau analisa fungsi Regresi Linier Berganda, dimana Tingkat Pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y) sebagai variabel terikat dan Variabel bebasnya adalah Kewirausahaan Korporasi. Fungsi Regresi linier Berganda ini yang didapat dari hasil pengolahan program aplikasi statistik SPSS sebagai berikut

Tabel 12.
Koefisien

Coefficients^g

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------------|-------------|-------------------------|--------------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 8.332 | 5.376 | | 1.550 | .165 | | |
| | Inovatif (X1) | -.014 | .214 | -.013 | -.063 | .951 | .894 | 1.118 |
| | Proaktif (X2) | .767 | .184 | .860 | 4.156 | .004 | .894 | 1.118 |
| 2 | (Constant) | 8.013 | 1.766 | | 4.538 | .002 | | |
| | Proaktif (X2) | .763 | .163 | .856 | 4.673 | .002 | 1.000 | 1.000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

Dari tabel di atas, dapat disusun persamaan Multiple Regression Linier berdasarkan nilai B pada Unstandardized Coefficients, yaitu:

Model 1: $Y = 8,332 - 0,014 X1 + 0,767 X2$

ternyata dimensi Inovatif pada variabel bebas (Kewirausahaan Korporasi) tidak berpengaruh secara signifikan (0,951 jauh lebih > dari 0,05), maka pembuatan model regresi diulang, sehingga diperoleh model regresi yang ke dua, yaitu :

Model 2: $Y = 8,013 + 0,763X2$

t hitung = (4,538) (4,673)
 F hitung = 21,842 0,002
 R = 0,856 $R^2 = 0,732$

Dimana : Y = Kinerja Perusahaan
 X2 = Variabel Kewirausahaan Korporasi (dimensi Proaktif)

Persamaan tersebut mempunyai nilai konstanta (Intercept) sebesar 8,013 dengan tingkat signifikan sebesar 0,002 (t hitung = 4,538), hal ini berarti tanpa adanya pengaruh dimensi Proaktif (X2), maka nilai Kinerja Perusahaan (Y) tetap ada, yaitu senilai 8,013.

4.8.1. Uji F

Tabel 13.

ANOVA^c

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 27.013 | 2 | 13.507 | 9.563 | .010 ^a |
| | Residual | 9.887 | 7 | 1.412 | | |
| | Total | 36.900 | 9 | | | |
| 2 | Regression | 27.008 | 1 | 27.008 | 21.842 | .002 ^b |
| | Residual | 9.892 | 8 | 1.237 | | |
| | Total | 36.900 | 9 | | | |

- a. Predictors: (Constant), Proaktif (X2), Inovatif (X1)
- b. Predictors: (Constant), Proaktif (X2)
- c. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan (Y)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel bebas, yaitu variabel-variabel X secara bersama-sama/serentak terhadap variabel terikat, yaitu tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y) pada tingkat kepercayaan tertentu dari tabel Anova (Tabel 4.12). Ternyata pada pengolahan data hanya (X) 2 yang signifikan yang menunjukkan nilai F hitung sebesar 21,842. Nilai F hitung ini memiliki signifikansi sebesar 0,002 yang berada jauh lebih kecil dari 0,05. Berarti variabel bebas yaitu dimensi Proaktif (X2) memang mempunyai hubungan yang erat dan sangat berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y). Sedangkan dimensi Inovatif (X1) nilai F hitungnya lebih besar dari 0,05, yaitu 0,010 berarti tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan (Y).

4.8.2. Uji t

Uji t ini dinamakan juga Uji *Partial* / sebagian, dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) pada suatu tingkat kepercayaan tertentu. Uji t ini dilakukan dengan melihat nilai probabilitas (P Value)

pada nilai tabel coefficients regresi. Adapun nilai *P Value* yang diuji dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 14.
P Value Dari Parameter Fungsi Sempel Regression Linier

| No | Parameter | P (value) | Perbandingan Dengan 0,05 | Keterangan |
|----|------------------|-----------|--------------------------|------------|
| 1 | Intercept (a) | 0,002 | <0,05 | Signifikan |
| 2 | Parameter X2 (b) | 0,002 | <0,05 | Signifikan |

Sumber: Diolah dari data Primer

Pada tabel di atas terlihat bahwa hasil uji terhadap parameter menunjukkan hasil sebagai berikut:

- a) Parameter a (*Intercept*) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Tingkat Pertumbuhan Kinerja Perusahaan, karena *P Value* jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,002. Hal ini berarti tanpa adanya pengaruh variabel bebas tetapi tetap memiliki nilai tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan.
- b) Parameter b dari variabel X (dimensi Proaktif / X2) memiliki nilai *p Value* yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,0, sehingga dimensi Proaktif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan. Hal ini berarti Proaktif secara parsial mempunyai pengaruh yang besar dan positif terhadap tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan pada tingkat kepercayaan 95 persen.

4.9. Uji Parameter Regresi

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa variabel bebas dari dimensi Proaktif (X2) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan pada $p=0,002$ ($p<0,05$) pada tabel *Anova*, keeratan hubungan variabel bebas dan variabel terikat adalah cukup kuat yaitu $R = 0,856$ atau sebesar 85,6%, dan variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikatnya Kinerja Perusahaan yaitu $R^2 = 0,732$ atau sebesar 73,2%. Keadaan seperti ini menunjukkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh sebesar 73,2% terhadap Kinerja Perusahaan, sedangkan sisanya yaitu 26,8% pengaruhnya ditentukan oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang belum disentuh dalam penelitian ini.

Nilai F secara keseluruhan sebesar 21,842 dapat dipastikan bahwa F hitung lebih besar dari F tabel dan hal ini bisa dilihat dari angka tingkat kemaknaannya (signifikan) $P=0,002$ ($p<0,05$). Ini menunjukkan bahwa hanya variabel dimensi Proaktif yang mampu menjelaskan variabel terikatnya secara bermakna. Berdasarkan uji parsial didapat bahwa variabel dimensi Proaktif (X2) memiliki pengaruh positif dan dominan terhadap Kinerja Perusahaan karena memiliki nilai parameter yang lebih tinggi dari variabel dimensi lainnya yaitu sebesar 0,763. Implikasinya adalah bahwa untuk meningkatkan Kinerja Perusahaan di masa yang akan datang, maka variabel dimensi Proaktif merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan karena sangat berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan.

4.10. Pengujian Hipotesa

Hasil pengujian hipotesa mendapati bahwa dari hasil uji data dan analisa faktor menunjukkan tidak semua dimensi variabel bebas memberikan hasil yang positif terhadap Kinerja Perusahaan, hasilnya diterima. Dari tiga dimensi ada satu dimensi variabel yaitu proaktif yang secara statistik mempunyai hubungan yang positif atau berbanding lurus terhadap Kinerja Perusahaan dimana hasilnya signifikan $p=0,002$ ($p<0,05$) terlihat pada tabel Anova dan korelasinya adalah sebesar 0,001 (tabel Korelasi). Hasil pengujian hipotesis secara keseluruhan mendapati bahwa:

- H Kewirausahaan Korporasi dan Kinerja Perusahaan mempunyai hubungan positif dengan kinerja perusahaan \longrightarrow hasilnya diterima (Cronbach's Alpha $>0,6$)
- H1 Inovasi mempunyai hubungan yang positif terhadap kinerja perusahaan \longrightarrow hasilnya ditolak.
- H2 Proaktif mempunyai hubungan positif terhadap kinerja perusahaan \longrightarrow hasilnya diterima.
- H3 Kesiapan mengambil risiko mempunyai hubungan positif terhadap kinerja perusahaan \longrightarrow hasilnya ditolak.

V. Pembahasan

Hasil pengolahan data atau analisa statistik yang telah dilakukan dapat menjelaskan hubungan antara variabel kewirausahaan korporasi dan kinerja perusahaan.

5.1. Analisis Deskriptif

5.1.1. Analisis Deskriptif Kewirausahaan Korporasi

Kewirausahaan korporasi penelitian ini terdiri dari dimensi inovasi, proaktif, dan kesiapan untuk mengambil risiko. Dari hasil data pada lampiran 3, terlihat bahwa hasil rata-rata dari dimensi variabel bebas kewirausahaan korporasi mempunyai nilai rata-rata adalah 5,69 (nilai Mean di atas rata-rata). Ini berarti bahwa dalam industri/pabrik pengolahan *crumb rubber* ini sangat proaktif, penuh dengan inovasi untuk mencapai tujuan perusahaan, dan mempunyai tingkat kesiapan mengambil risiko yang cukup tinggi dalam melakukan usaha untuk mencapai kinerja/prestasi perusahaan. Apabila dilihat dari hasil statistik deskriptif kewirausahaan yang dilakukan, maka sebenarnya tidak ada perbedaan yang nyata antara nilai mean pada setiap indikator/pernyataan.

Dari hasil nilai dimensi kewirausahaan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pabrik pengolahan *crumb rubber* di Kota Palembang pada umumnya tingkat kewirausahaan korporasi yang cukup tinggi, dimana mempunyai tingkat proaktif tinggi, inovasi cukup tinggi namun tetap bersedia mengambil risiko untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan di Indonesia (Puspito, 2005:163) yang mendapati bahwa usaha kecil dan menengah di Indonesia mempunyai sifat kewirausahaan korporasi, sehingga perusahaan tersebut dapat bertahan atau masih beroperasi walaupun terjadi krisis keuangan (krismon) yang terjadi pertengahan 1997 dan akibat kenaikan BBM. Namun mereka dapat bertahan

dan berkembang karena sebagian besar usaha kecil dan menengah mempunyai jiwa kewirausahaan yang dapat mempengaruhi prestasi/kinerja perusahaan.

5.1.2. Analisis Deskriptif Kinerja Perusahaan

Terdapat tiga ukuran yang dapat digunakan untuk menentukan kinerja perusahaan yaitu pertumbuhan penjualan, pertumbuhan keuntungan, dan pertumbuhan tenaga kerja. Masing-masing pertumbuhan diukur selama tiga tahun terakhir. Hasil statistik menunjukkan bahwa nilai Mean juga di atas rata-rata untuk kinerja perusahaan mempunyai hasil antara 5.20 sampai 5.50. Tingkat pertumbuhan tenaga kerja mempunyai nilai rata-rata (*mean*) tertinggi (5.50), yang berarti bahwa pertumbuhan tenaga kerja adalah kinerja yang paling tinggi (lihat pada lampiran 3). Demikian juga dengan tingkat pertumbuhan penjualan dan tingkat pertumbuhan keuntungan yang diraih perusahaan tidak jauh berbeda, berarti kedua tingkat pertumbuhan ini adalah kinerja yang tinggi juga. Pertumbuhan kinerja perusahaan menghasilkan tingkat kepercayaan (*reliability*) *Cronbach's Alpha* sebesar 0,911.

Dihubungkan dengan tabel 4.2, hal ini disebabkan karena dalam melakukan penjualan, mereka tetap tergantung pada pasar karena mereka bukan *sales market* tetapi *buyer sales*, walaupun ada satu perusahaan yang menjual produknya sebesar 10% pada tahun 2005 ke pasar dalam negeri yaitu ke Pabrik Ban di Bogor dan perusahaan yang lainnya melakukan penjualan 100% ke luar negeri.

5.1.3. Hubungan Antara Variabel Penelitian

Kinerja perusahaan banyak dipengaruhi oleh tahap kewirausahaan korporasi. Sebuah perusahaan yang melakukan tindakan inovasi dalam menghasilkan produk (produk lama maupun produk baru), perbaikan kualitas produk, dan proses pembuatan produk dapat dipastikan akan mencapai pangsa pasar yang tersedia.

Perusahaan yang mempunyai sifat proaktif yang tinggi akan dapat mengetahui usaha pesaing sehingga dapat bertindak lebih awal untuk memasuki pasar tertentu sebelum para pesaing. Pada akhirnya, perusahaan yang proaktif akan mempunyai daya saing yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan perusahaan yang kurang proaktif. Disini perusahaan akan menjadi pemimpin pasar, akan selalu melaksanakan dan menuju pada strategi dan sasaran jangka panjang.

Dalam tindakan inovasi dan sifat proaktif yang tinggi, sudah tersirat adanya dimensi kesediaan mengambil risiko yang harus diperkirakan secara berhati-hati oleh perusahaan dengan memperhatikan *cost-benefit* dengan baik, yang akan membuat perusahaan dapat bertahan dalam keadaan lingkungan yang sukar untuk diramalkan. Menurut (Morris dan Kuratko, 2001) yang menyatakan bahwa adanya hubungan antara risiko dengan empat jenis inovasi yaitu bahwa setiap inovasi akan menyebabkan adanya risiko meskipun risiko akan berbeda bagi setiap perusahaan yang bekecimpung dalam kewirausahaan korporasi. Sedangkan menurut Hisrich, et.Al. (1991) dalam Puspo (2006) sifat dan tindakan proaktif yang tinggi untuk mencari peluang pasar dan menjadi produk yang pertama kali memasuki pasar (*first mover*) membutuhkan biaya dan menanggung risiko kerugian terhadap pengelolaan sumber daya. Artinya melibatkan keinginan untuk memanfaatkan peluang yang ada dan membuat perbandingan antara risiko yang ada dan kinerja perusahaan.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa hubungan antara kewirausahaan korporasi terhadap kinerja perusahaan adalah positif dan signifikan untuk dimensi

Proaktif (X2), dimana nilai signifikannya < dari 0,05, yaitu sebesar 0,001, sedangkan dimensi lainnya yaitu Inovasi mempunyai hubungan negatif dan tidak signifikan (nilai signifikan > dari 0,05, yaitu sebesar 0,229). Dimensi Risiko bahkan tidak tercakup dalam variabel kewirausahaan (setelah di uji dengan Analisis Faktor). karena dimensi Risiko sudah terwakili pada Dimensi Proaktif dan Dimensi Inovatif, yaitu pada indikator/pernyataan dari C7, C8.

Penelitian ini pula mendapati bahwa hubungan antara dimensi Inovasi dengan Kinerja Perusahaan negatif (nilai Sig.(1-tailed) adalah 0,229, artinya semakin tinggi tahap inovasi yang ada dalam perusahaan industri maka kinerja perusahaan akan menurun. Hal ini disebabkan untuk membuat produk baru, maka perusahaan perlu memperkirakan beberapa hal seperti selera konsumen, siapa pelanggan, teknologi yang digunakan, dan waktu yang tepat untuk dipasarkan (Kotler, 2005). Meskipun demikian, adanya inovasi yang tinggi dalam perusahaan tidak berarti secara langsung akan meningkatkan kinerja perusahaan. Hal tersebut didukung oleh beberapa penelitian yang menemukan bahwa banyak perusahaan kecil dan menengah di Indonesia yang tidak inovatif, namun tetap dapat bertahan dan berkembang, serta memperoleh keuntungan yang besar. (Riyanti, 2002; Suryanto, 2002; Tambunan, 2001 dalam Puspo 2005).

5.2. Variabel Penelitian

Hasil uji korelasi terlihat bahwa variabel bebas yaitu dimensi Proaktif (X2) mempunyai hubungan yang kuat dan sangat berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Perusahaan. Adapun pengaruh kontribusi efektif variabel bebas tersebut terhadap variabel terikat dapat dilihat dari nilai R Square (R^2) yang sebesar 73,2%. Ini berarti dimensi Proaktif mempengaruhi Kinerja Perusahaan sebesar 73,2%. Selebihnya 26,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, kemungkinan bisa mencakup harga, promosi, distribusi, merk, kemasan (*packaging*), budaya, sosial, dan pribadi, dan psikologis konsumen. Meskipun nilai R besarnya sama antara dimensi Proaktif dan dimensi Inovasi yaitu sebesar 0,856 namun arah hubungan dimensi X2 (Proaktif) berbanding lurus (+) dengan Kinerja Perusahaan (Y), artinya semakin perusahaan meningkatkan dimensi Proaktif, maka Kinerja Perusahaan meningkat juga, sedangkan dimensi X1 (inovatif) berbanding terbalik (-) atau tidak berbanding lurus. Hal ini disebabkan tindakan inovasi sudah umum dilakukan perusahaan seiring dengan tindakan proaktif dan sudah merupakan ciri umum kewirausahaan korporasi, misalnya timbulnya ide baru (penciptaan ide baru), aktifitas penelitian (melakukan percobaan/riset), dan kreatifitas (pengembangan output baru, peningkatan output, dan prinsip serta proses produksi yang baru).

Uji regresi linier berganda pada penelitian ini menghasilkan persamaan untuk memperhitungkan variabel terikat dengan menggunakan variabel bebas, yaitu: $Y = 8,013 + 0,763 X2$.

Dari persamaan regresi linier berganda tersebut dapat diketahui bahwa pengaruh variabel Kewirausahaan Korporasi dimensi Proaktif (X2) memiliki hubungan yang positif (+) atau berbanding lurus, dengan kata lain, variabel terikat (Y) berkorelasi positif (+) terhadap variabel bebas (X). Penjelasan lebih lanjut sebagai berikut:

5.2.1. Variabel Kewirausahaan Korporasi (Dimensi Proaktif)

Pernyataan-pernyataan tentang Kewirausahaan Korporasi yang diajukan kepada responden, terlihat pada tabel 4.1. responden mengetahui tentang apa yang telah dilakukan perusahaan dalam bidang kewiraswastaan dalam melakukan, mengejar peluang, memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui inovasi dan memulai usaha dan kesediaan mengambil risiko.

Kewirausahaan Korporasi dapat membantu perusahaan dalam penciptaan ide baru, melakukan percobaan dan aktifitas penelitian sehingga dapat menjadi pemimpin pasar dengan melaksanakan strategi dan tujuan jangka panjang. Produk yang dilepaskan ke pasaran harus memiliki keunggulan atau keunikan dibandingkan produk lain yang sejenis, contoh pada industri/pabrik pengolahan *crumb rubber* ini sudah menciptakan dan mengembangkan *Deorub* (SIR 20 *Deorub*) untuk mengatasi masalah plastisitas karet yang rendah, seperti bau tidak sedap dan mutu karet rakyat (bokar) yang rendah, *Varety Rubber* (C 20 VR) yaitu karet sintetis yang tidak merubah mutu karet, *Compound Rubber*, dan *Metal Box Packaging* yaitu kotak kemasan karet ekspor yang efektif.

Dari seluruh variabel yang dianalisa, ternyata dimensi proaktif (X2) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Y) *crumb rubber* di Kota Palembang dengan nilai koefisien arah regresi (+) sebesar 0,763. Dari data dapat diketahui nilai t hitung untuk variabel dimensi Proaktif (X2) terhadap variabel terikat Kinerja Perusahaan (Y) adalah sebesar 4,673 dengan p-value (tingkat signifikansi) sebesar 0,002, berarti H_2 diterima, p-value lebih kecil dari 5%. Artinya dengan tingkat kepercayaan sebesar 95% dapat dinyatakan bahwa dimensi Proaktif (X2) berpengaruh nyata terhadap kinerja perusahaan (Y). Hasil perhitungan regresi tersebut menunjukkan tanda positif atau menunjukkan arah regresi searah (garis lurus). Hal ini berarti apabila terjadi perubahan peningkatan satu unit variabel dimensi Proaktif (X2) akan ada kecenderungan peningkatan Kinerja Perusahaan *crumb rubber* sebesar 0,763 unit juga. Dengan kata lain 0,763 X2 akan cenderung meningkatkan Kinerja Perusahaan sebesar 0,763 unit juga, dimana pengaruh dimensi proaktif terhadap Kinerja Perusahaan adalah sebesar 0,763 unit atau 76,3%, berarti bahwa setiap penambahan 0,763 unit usaha akan mempengaruhi kenaikan satu unit tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan senilai 8,013. Hal ini menunjukkan semakin tinggi dimensi Proaktif maka kinerja perusahaan juga akan semakin meningkat. Keadaan ini sangat logis, karena tingginya sikap dan tindakan proaktif berarti bahwa pertumbuhan kinerja perusahaan semakin besar.

5.2.2. Variabel Kinerja Perusahaan

Dari pernyataan yang diberikan tentang Kinerja Perusahaan setelah dianalisa dengan menggunakan uji F atau uji serentak diperoleh nilai signifikansi 0,002 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 (derajat signifikansi yang diijinkan), sehingga dapat disimpulkan bahwa hanya variabel bebas (X) pada dimensi Proaktif mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja Perusahaan (Y).

Pernyataan Variabel terikat tentang tingkat pertumbuhan Kinerja Perusahaan secara garis besar dianggap sukses oleh perusahaan, hal ini terlihat pada tabel, yaitu adanya kenaikan tingkat pertumbuhan rata-rata prestasi yang dicapai perusahaan tiga tahun terakhir terhadap kinerja perusahaan tidak mengalami penurunan. Setelah adanya anak perusahaan baru dari perusahaan pengolahan *crumb rubber* dalam

penemuan produk baru (*Deorub/SIR 20 Deorub*), Kotak Kemasan (*Metal Box Packaging*), *Varety Rubber (C 20 VR)*, dan *Compound Rubber* yang dipasarkan, tingkat pertumbuhan rata-rata prestasi dari 10 perusahaan yang menyatakan naik >0% -10% berjumlah 7 perusahaan dan 3 perusahaan menyatakan mengalami kenaikan >10% - 20%. Tingkat penjualan dan tingkat keuntungan yang dicapai perusahaan juga rata-rata puas dengan hasil yang dicapai. Hal ini disebabkan karena sistem pengangkutan produk yang dijual/ekspor, tidak mengalami hambatan karena mereka masing-masing sudah mempunyai armada angkutan kapal sendiri, sehingga biaya yang dikeluarkan bisa ditekan. Begitu juga pertumbuhan tenaga kerja perusahaan tidak mengalami kesulitan karena sistem kompensasi di atas Upah Minimum Regional (UMR) dan disesuaikan dengan tingkat pendidikan dan *skill* yang dimiliki. Untuk kebutuhan tenaga kerja diberikan fasilitas-fasilitas seperti, perumahan, kesehatan, sepatu kerja, baju kerja, dan untuk tingkat manajer diberikan mobil dinas kantor. Disamping itu seluruh perusahaan pengolahan *crumb rubber* di Kota Palembang sudah memiliki ISO.9000 dan krisis keuangan yang lalu tidak mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, karena perusahaan menggunakan bahan mentah dari dalam negeri atau bahan mentah yang tidak perlu di impor untuk membuat produknya. Dengan demikian dapat memberi keuntungan yang besar kepada perusahaan pengolahan *crumb rubber* yang berorientasi ekspor, hal ini dikarenakan perusahaan membeli bahan mentah dengan mata uang rupiah, sebaliknya menjual produknya dengan mata uang asing lainnya yang mempunyai nilai tukar yang lebih tinggi, terutama mata uang dolar Amerika Serikat. Meskipun demikian, walau bagaimanapun, berbagai macam usaha dijalankan oleh perusahaan untuk mempertahankan produknya, memperbanyak produk yang dihasilkan, dan mencari pelanggan baru agar perusahaan dapat bertahan dan mempunyai daya saing yang tinggi. Hal ini harus menjadi salah satu evaluasi perusahaan, dengan terus melakukan inovasi produk dimasa datang karena menurut Sridhar Samu (1999) dalam Navarone, indikator sukses tidaknya suatu produk di pasaran antara lain adalah seberapa jauh tumbuhnya minat beli, prioritas produk yang dibeli, dan keputusan konsumen untuk membeli varian produk tersebut di waktu lain. Hal ini dapat dijelaskan bahwa indikator-indikator tersebut merupakan suatu hal yang penting dalam mempengaruhi sukses tidaknya suatu produk yang berdampak pada kinerja pemasaran dan kinerja perusahaan. Sesuai dengan konsep teori *echelon* seperti yang dirumuskan oleh (Hambrick dan Mason, 1984 dalam Puspo: 2006:100) menyatakan sukses tidaknya suatu perusahaan dapat dilihat dari bagaimana tingkat pertumbuhan penjualan yang dicapai, keuntungan yang diraih, dan tenaga kerja yang dimiliki perusahaan untuk memasarkan produknya dalam kegiatan kewirausahaan korporasi. Berdasarkan persamaan regresi di atas berarti bahwa jika sikap dan tindakan dimensi Proaktif meningkat maka akan meningkatkan pertumbuhan kinerja perusahaan pabrik pengolahan *crumb rubber* di Palembang.

Berfluktuasinya perkembangan dari sikap dan tindakan dimensi proaktif dan berkurangnya proporsi inovasi dan kesediaan mengambil risiko bagi pertumbuhan kewirausahaan korporasi terhadap kinerja perusahaan merupakan masalah yang perlu ditelusuri lebih dalam, jika ingin lebih dikembangkan aktifitas kewirausahaan korporasi secara optimal. Masalah di atas utamanya dilatarbelakangi oleh, pertama, masih engganannya perusahaan untuk mencari peluang dan penciptaan ide baru dalam menumbuhkan keinginan untuk melakukan perbaikan dalam penciptaan produk baru

yang berkaitan dengan produk terdahulu dan proses inovasi serta pengembangan pasar dalam peningkatan kondisi usaha dan kinerja pabrik pengolahan *crumb rubber* di Palembang. Hal ini disebabkan karena sebagian besar perusahaan dimiliki oleh investor asing (60%), menyebabkan mereka tergantung kepada kehendak pemilik perusahaan. Padahal dengan mencari peluang dan melihat yang tersembunyi, dengan gagasan baru kemudian bekerja keras bisa mengubah peluang menjadi kenyataan. Kedua, produk yang dihasilkan diklasifikasikan dengan *Standar Indonesian Rubber* (SIR) yang sudah baku. Ketiga, masalah harga dan pemasaran produk tidak menjadi kendala dan tidak perlu bersaing karena harga sudah ditentukan oleh pasar. Keempat, perusahaan menganggap bahwa produk yang dihasilkan habis terjual, karena produk mereka produk komoditi ekspor unggulan dan banyak diminati oleh konsumen.

5.3. Implikasi Penelitian

5.3.1. Implikasi terhadap Teori

Hasil temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Balloun, et.al (2000); Stoner (2000); Ferreira (2002); Thomas, et.al (1988) dalam Puspo (2005), yang mengungkapkan bahwa kewirausahaan korporasi yang maknanya melakukan, mengejar peluang, memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui tindakan inovasi dan proaktif untuk memulai usaha dan kesediaan mengambil risiko, yang merupakan ciri dimensi kewirausahaan korporasi dalam pencapaian kinerja perusahaan dalam struktur organisasi yang sudah ada untuk memimpin pasar (*first mover*) dalam persaingan bisnis yang digeluti. Kemudian diperkuat oleh teori model orientasi kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 1996) yang menyatakan bahwa aspek perusahaan/korporasi akan mempengaruhi hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan. Kunci utama dari dimensi kewirausahaan adalah meliputi tindakan yang dapat dilakukan secara bebas, artinya adanya kehendak untuk mengadakan pembaharuan dan bersedia menanggung risiko, cenderung lebih agresif dari pesaing, serta proaktif dalam usaha melihat/meramalkan dan mengantisipasi peluang yang ada.

Temuan hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Puspo (2006) mengenai “Keusahawanan Syarikat dan Prestasi Firma Pembuatan Pembuatan Bersaiz Sederhana di Indonesia: Peranan Campuran Pemasaran dan Persekitran Perniagaan” dengan fokus penelitian perusahaan Manufaktur skala kecil dan menengah di Indonesia. Penelitian ini menyatakan bahwa dimensi proaktif kewirausahaan korporasi berhubungan positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, sedangkan dimensi inovasi dan kesediaan mengambil risiko hubungannya adalah negatif dan tidak signifikan. Disamping itu Puspo juga meneliti hubungan antara bauran pemasaran dan ketidakpastian lingkungan sebagai variabel moderator namun hasilnya tidak mempengaruhi kewirausahaan korporasi dengan kinerja perusahaan. Sedangkan penelitian ini hanya mengkaji konsep dan ciri dari kewirausahaan korporasi terhadap kinerja perusahaan saja dan hasilnya sama yaitu hanya dimensi proaktif kewirausahaan korporasi saja yang berhubungan secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suhairi (2004) mengenai “Kepribadian, pengetahuan, perakuan, penggunaan azas akuntansi dan prestasi: kajian kewirausahawan industri sederhana Indonesia” yang menyatakan bahwa adanya

pengaruh positif antara kepribadian usahawan dan hubungannya dengan akuntansi dalam mengukur tingkat kinerja perusahaan. Penelitian ini menyatakan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepribadian, pengetahuan, penggunaan informasi akuntansi dengan prestasi perusahaan. Kepribadian/individu usahawan dan akuntansi tidak bisa terlepas dari sifat dimensi proaktif yang harus dimiliki oleh seorang wirausahawan, dimana di dalamnya sudah tercermin tindakan dari dimensi inovasi dan dimensi risiko. Disini tercermin bahwa seluruh proses perubahan tergantung pada kepribadian orang yang membuatnya (secara individu) yang selalu mencari perubahan, menanggapi perubahan, dan memanfaatkannya sebagai suatu kesempatan. Berarti, adanya hubungan/keterkaitan antara aktifitas ekonomi dan peranan wirausahawan untuk bersedia mengambil risiko dan memulai dari ketidakpastian. Seorang wirausahawan merupakan orang yang berspekulasi untuk mendapatkan keuntungan dari suatu transaksi (pembelian dan penjualan) dalam usaha mencipta perubahan dan ketidakseimbangan pasar (*market disequilibrium*), melalui dimensi inovasi dan dimensi proaktif.

Penelitian di atas jika dikaitkan dengan hasil penelitian ini mempunyai pandangan yang sama yaitu faktor dominan yang mempengaruhi Kewirausahaan Korporasi terhadap Kinerja Perusahaan pada pabrik pengolahan *crumb rubber* adalah dimensi Proaktif. Dimensi Inovasi dan dimensi Kesiapan Mengambil Risiko bukan merupakan yang dominan tetapi tetap berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dimana kedua dimensi tersebut telah tercermin di dalam dimensi Proaktif, karena perusahaan sudah melakukan sikap dan tindakan proaktif untuk menghasilkan produk yang memiliki keunggulan atau keunikan dibandingkan produk lain yang sejenis, yaitu *Deorub (SIR 20 Deorub)*, *Varety Rubber (C 20 VR)*, *Compound Rubber*, sehingga produk tersebut tetap diminati konsumen. Kegiatan dalam kewirausahaan adalah bagaimana memasarkan produk, baik produk yang sudah ada maupun produk baru, yang merupakan hasil dari inovasi, penemuan/penciptaan produk, termasuk di dalamnya aktifitas bauran pemasaran (*marketing mix*) yang mempengaruhi hubungan antara kewirausahaan korporasi dengan prestasi/kinerja korporasi. Hal di atas didukung pendapat Kotler (2005:5) yang menyatakan bahwa dalam kewirausahaan korporasi tahap yang dilakukan oleh praktek pemasaran adalah pemasaran *Entrepreneurial* dan pemasaran *Intrepreneurial* yaitu dimana perusahaan dimulai oleh para individu yang hidup dari kecerdikannya, mereka memvisualisasikan suatu peluang. Pada saat perusahaan tidak memiliki kreatifitas, maka perusahaan harus memvisualisasikan cara-cara baru untuk menambahkan nilai kehidupan pelanggan mereka.

Hasil penelitian ini juga mendukung teori yang diungkapkan oleh Morris dan Kuratko (2002) yang menyatakan bahwa setiap inovasi akan menyebabkan adanya risiko meskipun tahap risiko akan berbeda bagi setiap perusahaan yang berkecimpung dalam kewirausahaan korporasi, dan tindakan proaktif akan melibatkan inovasi dan risiko. Hasil tindakan proaktif adalah dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Selanjutnya Lumpkin & Dess (2001) menyatakan bahwa di dalam dimensi proaktif adanya kreatifitas yang merupakan hakikat dari tindakan kewirausahaan korporasi yang mempunyai perspektif atau pandangan jauh kedepan melampaui para pesaing dalam usaha memperkenalkan produk baru dan memprediksi permintaan dimasa yang akan datang, menciptakan perubahann dengan memperhatikan aspek lingkungan.

Penelitian ini tetap memfokuskan kepada ke tiga ciri kewirausahaan korporasi (*Corporate Entrepreneurship*) di atas, karena ciri tersebut menjadi dasar di dalam penelitian-penelitian sebelumnya dan mendapati bahwa kewirausahaan korporasi merupakan faktor yang penting dan mempengaruhi dalam pencapaian keberhasilan / kinerja perusahaan, seperti yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Ketiga dimensi kewirausahaan korporasi tersebut juga didukung oleh pendapat Balloun, et.Al, (2000:58) dalam Puspo, 2005 yang menyatakan bahwa ketiga ciri tersebut merupakan dimensi kewirausahaan korporasi yang sudah diterima oleh peneliti lain karena dimensi tersebut mempunyai taraf kepercayaan dan keandalan yang tinggi atau sudah mapan dan diakui (*established*). Walaupun tidak secara nyata ditunjukkan dari hasil persamaan regresi, namun dimensi Inovatif dan dimensi Kesiapan Mengambil Risiko tersirat dalam dimensi Proaktif.

5.3.2. Implikasi Terhadap Perusahaan

Implikasi dari penelitian bagi pabrik pengolahan *crumb rubber* adalah diharapkan perusahaan perlu untuk melakukan inovasi produk dan penemuan produk baru karena karet merupakan komoditi ekspor unggulan yang mampu memberikan kontribusi dan berdampak positif misalnya, di dalam upaya peningkatan devisa Negara (ekspor karet Indonesia selama 20 tahun terakhir menunjukkan peningkatan dan jumlah pabrik pengolahan *crumb rubber* makin bertambah khususnya di Kota Palembang berarti perusahaan harus mampu bersaing), tambahan penghasilan pajak dan retribusi Negara atau daerah, terciptanya tambahan lapangan pekerjaan, tambahan penghasilan masyarakat, dan menumbuhkan tambahan kegiatan ekonomi masyarakat. Mengingat hal tersebut, perlu bagi perusahaan untuk terus melakukan adaptasi, sehingga perusahaan dapat mampu melihat adanya peluang meskipun adanya risiko dengan tetap melakukan proses dan aktifitas kewirausahaan sehingga dapat menumbuhkan jiwa kewirausahaan dalam perusahaan. Walaupun sudah ada penemuan produk-produk baru yang cukup bisa diandalkan dan cukup memuaskan, tidak ada salahnya jika kinerjanya terus ditingkatkan di masa yang akan datang dengan secara berkesinambungan melakukan pelatihan-pelatihan karyawan untuk melakukan riset dan pengembangan usaha dalam peningkatan produktivitas tenaga kerja. Perusahaan dapat memanfaatkan karyawan yang telah dilatih sebagai media untuk penemuan-penemuan baru lainnya.

5.4. Keterbatasan Penelitian

1. Keterbatasan penelitian ini adalah sampel yang digunakan dibatasi hanya pada perusahaan manufaktur pabrik pengolahan *crumb rubber* yang ada di Kota Palembang saja, sehingga belum mencerminkan profil perusahaan *crumb rubber* secara keseluruhan. Diharapkan penelitian ini selanjutnya bisa menggunakan sampel penelitian yang lebih banyak dan lebih variatif.
2. Data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan persepsi pimpinan/atasan dan menggunakan pertanyaan yang tertutup sehingga hasil penelitian ini tidak memadai untuk digunakan dalam waktu yang lama.

5.5. Bahan Penelitian Selanjutnya

1. Penelitian dengan cakupan atau wilayah lebih luas dan sampel lebih banyak dapat memberikan bentuk generalisasi pada perusahaan lainnya di luar sektor manufaktur, sehingga secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan pengaruh bagi peningkatan kewirausahaan korporasi di masa yang akan datang.
2. Perkembangan dari sisi persaingan yang semakin kuat, peningkatan pelayanan serta disosialisasikannya hak paten bagi penemuan baru dapat dijadikan parameter perbandingan yang cukup menarik bagi kondisi persaingan pengolahan *crumb rubber* saat ini. Ada baiknya permasalahan tersebut diteliti lebih lanjut.

VI. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel bebas Kewirausahaan Korporasi yaitu dimensi Proaktif secara signifikan menunjukkan hubungan yang sangat erat dan arah hubungannya positif / berbanding lurus terhadap Kinerja Perusahaan pada pabrik pengolahan *crumb rubber* di Palembang (nilai signifikannya < dari 0,05, yaitu sebesar 0,001, hasil r sebesar 0,856, dan hasil uji F dengan nilai F hitung sebesar 21,842). Hal ini berarti hipotesis awal yang digunakan pada penelitian ini diterima.

Variabel bebas ini mempunyai pengaruh sebesar (R^2) 73,2% terhadap variabel terikat, sedangkan selisihnya 26,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Sedangkan dimensi Inovasi tidak berpengaruh secara signifikan dan tidak menunjukkan hubungan yang erat dan arah hubungannya negatif / berbanding terbalik terhadap Kinerja Perusahaan pada pabrik pengolahan *crumb rubber* di Palembang (nilai signifikannya > dari 0,05, yaitu 0,229).

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Chairil, 2005, Prospek Karet Alam Indonesia di Pasar Internasional: Suatu Analisis Integrasi Pasar dan Keragaman Ekspor, **Disertasi**, Sekolah Pascasarjana, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Anwar, Chairil, 2006, **Perkembangan Pasar dan Prospek Agribisnis Karet Di Indonesia**, Lokakarya Budi Daya Tanaman Karet, 4-6 September, Medan, Balai Penelitian Sungei Putih, Pusat Penelitian Karet.
- Barret, H, Balloun & Weinstein, 2000, **The Effect of market Orientation and Organizational Flexibility on Corporate Entrepreneurship: Theory and Practice**, Journal of Marketing, vol.23 (1).
- Barret, Hilton, et. Al. (Spring, 1997), **Marketing Mix Faktor as Moderatos of the Corporate Entrepreneurship-Business Performance Relationship-A**

- Multistage, Multivariate Analysis**, Journal of Marketing THEORY AND PRACTICE.
- Biro Pusat Statistik (BPS), 2004, **Sumatera Selatan Dalam Angka 2003/2004**, BPS.Provinsi Sumatera Selatan.
- BPEN, 2003, **Karet Alam 'Berperang' di Dua Pasar**, Badan Pengembangan Ekspor Nasional (BPEN), Jakarta: Departemen Perindustrian dan Perdagangan.
- Budiono, DR, 2003, **Teori Pertumbuhan Ekonomi**, Yogyakarta: BPFE.
- Covin, Feffrey G, and Slevin, Dennis P, 1998, **Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments**, Strategic Management Journal, Vol. 10.
- Covin, J.& Slevin, D.P, 1991, **A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behaviour**. Entrepreneurship Theory and Practice. Vol.16.
- Covin, J.G, 1999, **Pioneers and Followers: competitivetactics, environment, and firm growth**, Journal of Business Venturing, Vol.15.
- Cravens, David W, 2005, **Pemasaran Strategis**, Edisi keempat, Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa: Lina Salim, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Drucker, Peter F, 2003, **Inovasi dan Kewiraswastaan: Praktek dan Dasar-dasar**, terjemahan, Jakarta: Erlangga.
- Ferdinand, Augusty, 2006, **Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen**, Semarang: Penerbit Badan Penerbit-Universitas Diponegoro.
- Ferreira, Joao, 2002, **Corporate Entrepreneurship: A Strategic and Structural Perspectives**, International Council For Small Business 47th World Conference, San Juan, Puerto Rico, June 16th – 19th.
- Ferry Laurensius, 2005, **Membangun Kultur Kinerja pada Organisasi Sektor Publik**, Majalah Usahawan, No .08, TH XXXIV.
- Gabungan Pengusaha Karet Indonesia (Gapkindo), 2006, Gapkindo Cabang Palembang, Sumatera Selatan.
- <http://202.159.18.43/jsi/jurnal.htn>, Saragih, B, 2002, Pengembangan Agribisnis dalam Pembangunan Ekonomi Nasional Menghadapi abad ke 21, (tgl 10 Oktober 2002).
- <http://usasbe.edu.com/>, on line, Kuratko, D. and Hornsby, S. Jeffrey, **Corporate Entrepreneurship and Middle Managers: A Model for Corporate Entrepreneurial Behavior**, 2003.
- <http://www.google.com>. Ferry Laurencius, **Pengukuran Kinerja Organisasi Sektor Publik dan Swasta (Private)**, 2006, 27 Desember,
- Hurriyati, Yati, 2005, **Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen**, Bandung: Alfabeta.

- Istijanto, 2005, **Metode dan Aplikasi Riset Marketing**, Bandung: Alfabeta.
- Kartajaya Hermawan, 2004, Positioning, Deferensiasi dan Brand, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kasali, Renald, 2005, **Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, Targeting, dan Positioning**, Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kompas, 2006, **Kinerja Ekspor Capai Rekor**, Rabu,02 Agustus 2006.
- Kotler, Philip, 2005, **Manajemen Pemasaran**, Edisi Kesebelas, Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa: Benyamin Molan, Jakarta: Penerbit PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA.
- Kotler, Philip, 2005, **Marketing Management**, 11th Edition, International Edition, USA: Prentice-Hall Inc.
- Kuratko, D.F., Ireland,D.R., & Hornsby, J.S, 2001, **Improving Firm Performance Through Entrepreneurial Action: Acordia's Corporate Entrepreneurship Strategy**, Academyof Management Executive, 15 (4), 60-71.
- Leon G. Schiffman, L and L.Kanuk, 2004, **Consumer Behavior**, 8th Edition,USA: Prentice-Hall International Inc.
- Lumpkin, G. & Dess, G, 1996, **Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance**. Academy of Management Review, Vol. 21(1).
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G, 2001, **Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle**, Journal of Business Venturing, Vol.16.
- Maulana, Agus, 1999, **Perilaku Konsumen di Masa Krisis: Implikasinya Terhadap Strategi Pemasaran**, Jurnal Pemasaran Program Pasca Sarjana UI dan MM IPB, Volume 1, Januari.
- Miller, D.and Friesen, P. H, 1983, **Strategy-making and Environment: the third link**, Strategi Management Journal, Vol.4.
- Morris, M.H.& Lewis, S, P, 1999, **The Determinants of Entrepreneurial Activity: Implication for Marketing**. European Journal of Marketing, 29 (97), 31-49.
- Mowen. CJ, and Minor M, 2002, **Perilaku Konsumen**, Edisi kelima (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Mulyadi, 2006, Pengaruh Kinerja Agro Industri Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Sumatera Selatan, **Tesis**, Program Studi Ilmu Ekonomi Program Pascasarjana Universitas Sriwijaya.
- Mwita, Isaac John, 2003, **Performance Management Model**, The International Journal of Public Sector Management, MCB University Press, Vol.13 (1).

- Navarone, Okki, 2003, **Analisis Pengaruh Tingkat Kesuksesan Produk Baru dalam Peningkatan Kinerja Pemasaran**, Jurnal Sains Pemasaran Indonesia, Vol.II, No.1.
- Peter.JP, & Jerry C, Olson, 1999, **Consumer Behavior: Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran**, Edisi keempat (terjemahan), Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Puspowarsito. AH, 2006, Hubungan Antara Keusahawanan Serikat dengan Prestasi Serikat : Campuran Pemasaran dan Perserikatan Bisnis Sebagai Moderator, **Disertasi**, Universitas Sains Malaysia (USM).
- Salvatore, S. & Riccardo, D.V.(2004), **The Development of Entrepreneurship Researc**, Working Paper (Online), Assesed 4th January 2006, pp. 1-37, Available from World Wide Web: <http://www.biblio.liuc.it/liucpap/pdf/146.pdf>.
- Santoso, Singgih, 2004, **SPSS Statistik Parametik**, Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sarkar, M.B, Echambadi and Harrison, 2001, **Alliance Entrepreneurship and Firms Market Performance**, Strategi Management Journal, Vol.22.
- Setiadi,J, Nugroho, 2006, **Perilaku Konsumen, Konsep dan Implikasi untuk Strategi dan Penelitian Pemasaran**. Edisi Kedua, Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Shane, S & Venkataraman, S, 2000, **The Promise of Entrepreneurship as a Fild of Research**, Academic Management Review, Vol.25.
- Siu, Wai-sum and Kirby, David A, 1998, **Approaches to small firm marketing: A critique**, European Journal of Marketing, Vol. 32, No.1 / 2, pp. 40-60.
- Stoner, A.F, James, et. Al, 2004, **Manajemen**, Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa: Alexander Sindoro, Jakarta: PT Buana Ilmu Populer.
- Suhairi, 2004, Kepribadian, Pengetahuan Perakauan, Penggunaan maklumat Perkaunan, dan Prestasi: Kajian Usahawanan Industri Sederhana Indonesia, **Disertasi**, University Science Malaysia.
- Sumatera Ekspres, 2007, **Target Produksi Karet di Sumatera Selatan**, Jum'at, 5 Januari 2007.
- Swastha, Basu, 2001, **Manamen Penjualan**, Edisi ketiga, Yogyakarta: BPFE.
- Thomas,W Zimmerer and Norman M, Scarborough, 2004, **Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil**, Edisi ketiga,, Bahasa Indonesia, Alih Bahasa Yanto Sidik P dan Edina T, Jakarta: PT Prenhallindo.
- Tjiptono, Fandy, 2004, **Strategi Pemasaran**, Edisi II, Yogyakarta: Andi.
- Wiklund, Johan, 1999, Entrepreneurial Orientation as Predictor of Performance and Entrepreneurial Behavior in Small Firms – longitudinal Evidence, On line: <http://www.usabe.edu.com/>.

- Wiratmo, Masykur, 2004, **Pengantar Kewiraswastaan: Kerangka Dasar Memasuki Dunia Bisnis**, Edisi Keempat, Yogyakarta: BPFE.
- www.gapkindo.co.id, 2006, **Profil Pabrik Pengolahan Karet Remah (*Crumb Rubber*) dalam Dokumen Upaya Pengelolaan Lingkungan (UKL) & Upaya Pemantauan Lingkungan (UPL)**.
- www.google.com., 2004, **Pabrik Asap Cair Pertama di Indonesia**, Sriwijaya Pos, Senin 08 Maret 2004.
- www.google.com., 2006, **Jurnal Pembelajaran yang Menumbuhkan Sikap Wirausahawan**, Ekofeum, Malang: Ekonomi Pembangunan FE-UM, 4 Januari 2007.
- Zahra, Shaker A., and Garvis, Dennis. M, 1998, **International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility**, Academy of Management Best Papers' Proceedings, pp. 1-24.
- Zahra, Shaker A., and George, Gerard (2002), **International Entrepreneurship: The Current Status of the Field and Future Research**, Departement of Management. J Mack Robinson College of Business Administration, Georgia State University, Atlanta, GA. Szahra@gsu.edu. On line: <http://www.usasbe.edu.com/>.
- Zikmund, William.G, 2005, **Business Research Method**, 7th Edition, Oklahoma: Thr Dryden Press.
- Zimmerer, W.Thomas dan Scarborough, M. Norman, 1996, **Entrepreneurship and the New Venture Formation**, Edisi Bahasa Indonesia, New York: Prentice Hall International.