

**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN LINGKUNGAN  
EKSTERNAL TERHADAP STRATEGI BISNIS, DAMPAKNYA  
TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING, SERTA IMPLIKASINYA  
TERHADAP KINERJA UKM PERTANIAN  
DI JAWA BARAT**

**DISERTASI**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Menempuh Ujian Sidang  
Doktor Ilmu Manajemen pada Program Doktor Ilmu Manajemen



**OLEH :  
MOCHAMAD ACHYARSYAH  
NIM. 1708156**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
SEKOLAH PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2021**

**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN LINGKUNGAN  
EKSTERNAL TERHADAP STRATEGI BISNIS, DAMPAKNYA  
TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING, SERTA IMPLIKASINYA  
TERHADAP KINERJA UKM PERTANIAN  
DI JAWA BARAT**

**Promotor**

**Prof. Dr. H. Suryana, M. Si**

**Prof. Dr. H. Disman, MS**

**Prof. Dr. H. Hari Mulyadi, M.Si**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Menempuh Ujian Sidang  
Doktor Ilmu Manajemen pada Program Doktor Ilmu Manajemen



**OLEH :**  
**MOCHAMAD ACHYARSYAH**  
**NIM. 1708156**


**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
SEKOLAH PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2021**

## LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Lingkungan Eksternal Terhadap Strategi Bisnis, Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing, Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Menengah di Jawa Barat


Disetujui dan disahkan oleh panitia disertasi:

Ketua Promotor,



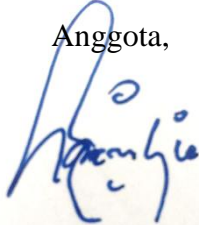
Prof. Dr. H. Suryana, M. Si  
NIP. 196006021986011002

Co Promotor,



Prof. Dr. H. Disman, MS  
NIP. 195902091984121001

Anggota,



Prof. Dr. H. Hari Mulyadi, M.Si  
NIP.195905151986011001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Manajemen,



Dr. Maya Sari, SE. MM  
NIP. 197107052002012001

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Disertasi ini dengan judul : “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Lingkungan Eksternal Terhadap Strategi Bisnis, Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing, Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Menengah di Jawa Barat” adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Doktor, baik di Universitas Pendidikan Indonesia maupun perguruan tinggi lain.
2. Disertasi ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam Disertasi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta lainnya sesuai norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Bandung, 5 Juli 2020

Yang Membuat Pernyataan



Mochamad Achyarsyah

NIM. 1708156

## ABSTRAK

Mochamad Achyarsyah, NIM 1708156 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Lingkungan Eksternal Terhadap Strategi Bisnis, Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing, Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Menengah di Jawa Barat. Di bawah bimbingan promotor: Prof. Dr. H. Suryana, M. Si., Co-Promotor: Prof. Dr. H. Disman, M.Si., dan anggota: Dr. H. Hari Mulyadi, M.Si.

Jagung merupakan komoditas pangan utama setelah padi yang mempunyai peranan strategis dalam pembangunan pertanian dan perekonomian di Indonesia. Sebagai negara agraris, Indonesia memiliki banyak wilayah penghasil jagung. Akan tetapi kebutuhan akan jagung masih belum dapat terpenuhi karena beberapa daerah belum bisa memproduksi jagung dengan maksimal terutama di Jawa Barat. Terlebih, semenjak Pandemi Covid-19 merebak hanya sedikit sekali pembeli baik dari pabrik maupun pengepul untuk menyerap hasil panen jagung dari para petani. Kondisi ini menunjukkan bahwa iklim kegiatan usaha kecil menengah pada sektor pertanian khususnya jagung masih belum kondusif dan optimal. Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisis pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Lingkungan Eksternal terhadap Strategi Bisnis, dampaknya terhadap Keunggulan Bersaing, serta implikasinya terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Menengah.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif, dimana PLS-SEM (Structural equation Modeling) digunakan untuk menganalisis data secara statistik. Unit analisis pada penelitian ini adalah UKM subsektor industri pertanian jagung di Provinsi Jawa Barat (khususnya di wilayah Kabupaten Bandung, Kabupaten Garut, Kabupaten Indramayu, Kabupaten Kuningan, Kabupaten Sumedang, dan Kabupaten Ciamis), dengan jumlah sample sebanyak 47 unit observasi (responden) yang diambil melalui teknik *snowball sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dibentuk oleh orientasi kewirausahaan dan lingkungan eksternal melalui variabel intervening strategi bisnis dan keunggulan bersaing. Orientasi kewirausahaan dan lingkungan eksternal harus diasah dan terus ditingkatkan agar dapat memberikan dampak lebih besar pada daya strategi bisnis yang inovatif yang berimbas pada keunggulan bersaing dan dapat meningkatkan kinerja usaha secara berkelanjutan.

Kata kunci: orientasi kewirausahaan; lingkungan eksternal; strategi bisnis; keunggulan bersaing; UKM jagung, kinerja perusahaan.

## ABSTRACT

*Mochamad Achyarsyah, NIM 1708156. The Effect of Entrepreneurial Orientation and External Environment on Business Strategy, Its Impact on Competitive Advantage, and Its Implications on the Performance of Small and Medium Enterprises in West Java. Under the guidance of the promoter: Prof. Dr. H. Suryana, M. Si., Co-Promotor: Prof. Dr. H. Disman, M.Si., and member: Dr. H. Hari Mulyadi, M.Si.*

*Corn is the main food commodity after rice which has a strategic role in agricultural and economic development in Indonesia. As an agricultural country, Indonesia has many corn-producing areas. However, the need for corn still cannot be fulfilled because some regions have not been able to produce corn optimally, especially in West Java. Moreover, since the Covid-19 pandemic has spread, there are very few buyers from both factories and collectors to absorb corn harvests from farmers. This condition shows that the climate of small and medium business activities in the agricultural sector, especially corn, is still not conducive and optimal. The purpose of this study is to analyze the effect of Entrepreneurial Orientation and External Environment on Business Strategy, its impact on Competitive Advantage, and its implications for the Performance of Small and Medium Enterprises.*

*This study uses descriptive and verification methods, where PLS-SEM (Structural Equation Modeling) is used to analyze the data statistically. The unit of analysis in this study is the SME sub-sector of the corn farming industry in West Java Province (especially in the districts of Kabupaten Bandung, Kabupaten Garut, Kabupaten Indramayu, Kabupaten Kuningan, Kabupaten Sumedang, and Kabupaten Ciamis), with a total sample of 47 observation units (respondents) taken through snowball sampling technique. The results showed that the company's performance was shaped by entrepreneurial orientation and the external environment through the intervening variables of business strategy and competitive advantage. Entrepreneurial orientation and the external environment must be honed and continuously improved to have a greater impact on the power of innovative business strategies that have an impact on competitive advantage and can sustainably improve business performance.*

*Keywords: Entrepreneurial Orientation; External Environment; Business Strategy; Competitive Advantage; Corn SMEe, Firm Performance.*

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
ABSTRACT .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	24
1.3 Tujuan Penelitian .....	25
1.4 Kegunaan Penelitian .....	26
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS ..	28
2.1 Kajian Pustaka .....	28
2.1.1 Teori Kewirausahaan .....	28
2.1.2 Teori Orientasi Kewirausahaan .....	34
2.1.3 Teori Lingkungan Eksternal .....	64
2.1.4 Teori Strategi Bisnis .....	72
2.1.5 Teori Keunggulan Bersaing .....	78
2.1.6 Teori Kinerja Perusahaan .....	87
2.1.7 Penelitian Terdahulu .....	100
2.2 Kerangka Pemikiran .....	107
2.3 Hipotesis .....	121

BAB III METODE PENELITIAN .....	122
3.1 Desain Penelitian .....	122
3.2 Objek Penelitian .....	122
3.3 Operasionalisasi Variabel .....	122
3.4 Sumber Data Dan Cara Menentukannya .....	125
3.5 Populasi Penelitian .....	126
3.6 Sampel Dan Teknik Pengambilan Sampel.....	127
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	127
3.7.1 Pengujian Instrumen Penelitian.....	129
3.7.2 Rancangan Analisis .....	130
3.7.3 Kriteria Yang Digunakan.....	131
3.8 Teknik Analisis Data .....	131
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	131
3.8.3 Structural Equation Modeling (SEM).....	133
3.8.4 Partial Least Square- Structural Equation Model (PLS-SEM) .....	134
3.8.5 Pemilihan PLS-SEM.....	135
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	151
4.1 Gambaran Umum .....	151
4.1.1 Gambaran Responden.....	151
4.1.2 Gambaran Umum Usaha.....	153
4.2 Analisis Deskriptif.....	158
4.2.1 Tanggapan mengenai Orientasi Kewirausahaan .....	158
4.2.2 Tanggapan mengenai Lingkungan Eksternal.....	161



4.2.3	Tanggapan mengenai Strategi Bisnis .....	162
4.2.4	Tanggapan mengenai Keunggulan Bersaing.....	164
4.2.5	Tanggapan mengenai Kinerja Perusahaan .....	166
4.3	Analisis Verifikatif (PLS-SEM).....	168
4.3.1	Model Pengukuran.....	169
4.3.2	Evaluasi Model Struktural .....	173
4.4	Pembahasan.....	175
4.4.1	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Bisnis.....	175
4.4.2	Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Strategi Bisnis .....	176
4.4.3	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing	178
4.4.4	Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing ....	179
4.4.5	Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Keunggulan Bersaing .....	180
4.4.6	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Strategi Bisnis .....	181
4.4.7	Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Strategi Bisnis .....	183
4.4.8	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan.....	184
4.4.9	Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Kinerja Perusahaan .....	185
4.4.10	Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan.....	186
4.4.11	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing .....	187
4.4.12	Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing .....	189
4.5	Temuan, Kebaruan (Novelty) dan Keterbatasan Penelitian.....	191

4.5.1 Model Hasil Penelitian .....	191
4.5.2 Keterbatasan Penelitian .....	193
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>194</b>
5.1 Kesimpulan .....	194
5.2 Saran .....	195
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>195</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Produksi Jagung Menurut Provinsi, 2014-2018.....	2
Tabel 1. 2 Luas Panen Jagung .....	9
Tabel 1. 3 Luas Tanam Jagung Menurut Kabupaten dan Kota Tahun 2014 - 2018 di Jawa Barat .....	18
Tabel 1. 4 Produksi Jagung Menurut Kabupaten dan Kota Tahun 2014-2018 di Jawa Barat.....	11
Tabel 1. 5 Produktivitas Jagung Menurut Kabupaten dan Kota Tahun 2014-2018	15
Tabel 2. 1 Dimensi-dimensi Orientasi Kewirausahaan.....	44
Tabel 2. 2 Keunggulan Bersaing .....	88
Tabel 2. 3 Pengukuran Kinerja Organisasi dan Kinerja Operasional Perusahaan Dalam Penelitian Manajemen Strategi.....	100
Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu.....	103
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	130
Tabel 3. 2 Sumber Data.....	133
Tabel 3. 3 Alternatif Jawaban.....	142
Tabel 3. 4 Interpretasi Skor .....	143
Tabel 3. 5 Tipe Model Konstruksi Multidimensional .....	151
Tabel 3. 6.....	159
Tabel 3. 7 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran Reflektif.....	161
Tabel 3. 8 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Pengukuran Formatif.....	162
Tabel 3. 9 Ringkasan <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural .....	162
Tabel 4. 1 Orientasi Kewirausahaan Usaha Kecil Menengah Usaha Jagung di Jawa Barat.....	176
Tabel 4. 2 Lingkungan Eksternal Usaha Kecil Menengah Usaha Jagung di Jawa Barat .....	179
Tabel 4. 3 Strategi Bisnis Usaha Kecil Menengah Usaha Jagung di Jawa Barat.....	181
Tabel 4. 4 Keunggulan Bersaing Usaha Kecil Menengah Usaha Jagung di Jawa Barat .....	183
Tabel 4. 5 Kinerja Usaha Kecil Menengah Usaha Jagung di Jawa Barat.....	185
Tabel 4. 6 <i>Loading Factor</i> .....	189
Tabel 4. 7 Average Variance Extracted (AVE).....	190
Tabel 4. 8 <i>Cross Loadings</i> .....	191
Tabel 4. 9 <i>Composite Reliability</i> .....	192
Tabel 4. 10 Nilai Cronbach's Alpha .....	193
Tabel 4. 11 <i>R Square</i> .....	193
Tabel 4. 12 Path Coefficient (Mean, STDEV, t-value).....	194
Tabel 4. 13 Hasil Pengujian Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Bisnis.....	196

Tabel 4. 14 Hasil Pengujian Lingkungan Eksternal Terhadap Strategi Bisnis ...	197
Tabel 4. 15 Hasil Pengujian Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing .....	199
Tabel 4. 16 Hasil Pengujian Lingkungan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing .....	201
Tabel 4. 17 Hasil Pengujian Strategi Bisnis Terhadap Keunggulan Bersaing ....	202
Tabel 4. 18 Hasil Pengujian Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Strategi Bisnis.....	204
Tabel 4. 19 Hasil Pengujian Lingkungan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Strategi Bisnis.....	206
Tabel 4. 20 Hasil Pengujian Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan .....	207
Tabel 4. 21 Hasil Pengujian Lingkungan Eksternal Terhadap Kinerja Perusahaan	209
Tabel 4. 22 Hasil Pengujian Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan	210
Tabel 4. 23 Hasil Pengujian Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing .....	212
Tabel 4. 24 Hasil Pengujian Lingkungan Eksternal Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing .....	214

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 .....	3
Gambar 1. 2 .....	5
Gambar 1. 3 Rata-rata Perkembangan Tanam, Panen, dan Produksi Jagung Jawa Barat .....	13
Gambar 1. 4 Perbandingan Tanam, Panen, dan Produksi Komoditas Jagung di Lima Kabupaten Sentra Dua Tahun Terakhir .....	14
Gambar 1. 5 Hasil Riset Tirto.id mengenai Nasib Petani di Tengah Covid-19 ....	17
Gambar 2. 1 Alternatif Model Kontengensi Hubungan antara EO & FP .....	65
Gambar 2. 3 Lingkungan Eksternal .....	70
Gambar 2. 4 Ketertarikan Industri .....	72
Gambar 2. 5 Konteks Strategi .....	78
Gambar 2. 6 Perbedaan Fokus Strategi .....	79
Gambar 2. 7 Formulasi Strategi .....	80
Gambar 2. 8 Rantai Nilai Generik .....	86
87	
Gambar 2. 10 <i>Balance Scorecard</i> .....	94
Gambar 2. 11 Dimensi Kinerja Perusahaan .....	99
Gambar 2. 12 Kerangka Penelitian .....	126
Gambar 3. 1 Persamaan SEM sebagai Pendekatan Integrasi .....	144
Gambar 3. 2 Contoh Hubungan Antar Variabel dalam PLS-SEM beserta Notasi	146
Gambar 3. 3 Prosedur Pengolahan dan Analisis Data Menggunakan PLS-SEM	149
Gambar 3. 4 Konstruksi Unidimensional untuk Konstruksi Reflektif dan Formatif	150
Gambar 3. 5 <i>Lower Order Reflective &amp; Higher Order Formative Construct</i> .....	151
Gambar 3. 6 <i>Lower &amp; Higher Order Formative Construct</i> .....	152
Gambar 3. 7 <i>Lower &amp; Higher Order Reflective Construct</i> .....	152
Gambar 3. 8 <i>Lower Order Formative &amp; Higher Order Reflective Construct</i> .....	153
Gambar 3. 9 Contoh Pemodelan SEM Menggunakan PLS Path Modeling .....	154
Gambar 3. 10 Contoh Pemodelan SEM menggunakan PLS Path Modeling .....	155
Gambar 3. 11 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel Laten Orientasi Kewirausahaan .....	156
Gambar 3. 12 Model Pengukuran Hipotesis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Lingkungan Eksternal Dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Perusahaan .....	160
Gambar 4. 1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....	167
Gambar 4. 2 Karakteristik Berdasarkan Usia .....	168
Gambar 4. 3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	169
Gambar 4. 4 Karakteristik Berdasarkan Status Kepemilikan Usaha .....	170
Gambar 4. 5 Karakteristik Berdasarkan Latar Belakang Pendirian Usaha .....	171
Gambar 4. 6 Karakteristik Berdasarkan Jangka Waktu Usaha .....	172
Gambar 4. 7 Karakteristik Berdasarkan Sumber Modal Usaha .....	173
Gambar 4. 8 Karakteristik Berdasarkan Jumlah Aset Perusahaan .....	174
Gambar 4. 9 Karakteristik Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja .....	175

Gambar 4. 10 Loading Factor Outer Model .....	188
Gambar 4. 11 T-Statistic .....	195
Gambar 4. 12 Diagram Jalur Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Bisnis	196
Gambar 4. 13 Diagram Jalur Lingkungan Eksternal Terhadap Strategi Bisnis ..	198
Gambar 4. 14 Diagram Jalur Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing.....	199
Gambar 4. 15 Diagram Jalur Lingkungan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing .....	201
Gambar 4. 16 Diagram Jalur Strategi Bisnis Terhadap Keunggulan Bersaing ...	203
Gambar 4. 17 Diagram Jalur Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Strategi Bisnis .....	204
Gambar 4. 18 Diagram Jalur Lingkungan Eksternal Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Strategi Bisnis.....	206
Gambar 4. 19 Diagram Jalur Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan .....	208
Gambar 4. 20 Diagram Jalur Lingkungan Eksternal Terhadap Kinerja Perusahaan	209
Gambar 4. 21 Diagram Jalur Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Perusahaan	211
Gambar 4. 22 Diagram Jalur Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing .....	213
Gambar 4. 23 .....	215
Gambar 4. 24 Model Penelitian Awal.....	216
Gambar 4. 25 Model Temuan Penelitian .....	217