

**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN,
TEKNOLOGI INFORMASI, PERENCANAAN STRATEGIK
TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DENGAN
KINERJA USAHA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PENGUSAHA MIKRO DAN KECIL INDUSTRI
PENGOLAHAN MAKANAN DI SULAWESI UTARA)**

DISERTASI



Oleh :

BILLY JOSEF ANIS

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2018**

**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN,
TEKNOLOGI INFORMASI, PERENCANAAN STRATEGIK
TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DENGAN
KINERJA USAHA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PENGUSAHA MIKRO DAN KECIL INDUSTRI
PENGOLAHAN MAKANAN DI SULAWESI UTARA)**

DISERTASI

Diajukan kepada

Universitas Katolik Widya Mandala

Untuk memenuhi persyaratan

Gelar DOKTOR



Oleh

BILLY JOSEF ANIS

8111411003

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA
SURABAYA
2018**

LEMBAR PENGESAHAN
NASKAH DISERTASI INI TELAH DISETUJUI

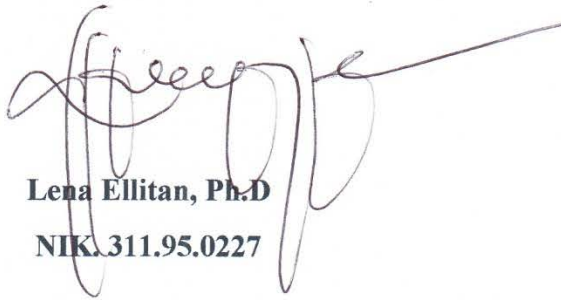
TANGGAL: 12 MARET 2018

Promotor



Prof. Budiman Chr, Drs., Ec, MA., Ph.D

Ko-Promotor



Lena Ellitan, Ph.D

NIK.311.95.0227

Menyetujui

Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen

Sekolah Pascasarjana Universitas Katolik Widya Mandala

Surabaya



Dr. Mudjilah Rahayu

NIK. 811.09.0629

**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, TEKNOLOGI
INFORMASI, PERENCANAAN STRATEGIK TERHADAP
KEUNGGULAN BERSAING DENGAN
KINERJA USAHA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PENGUSAHA MIKRO DAN KECIL INDUSTRI
PENGOLAHAN MAKANAN DI SULAWESI UTARA)**

Oleh:

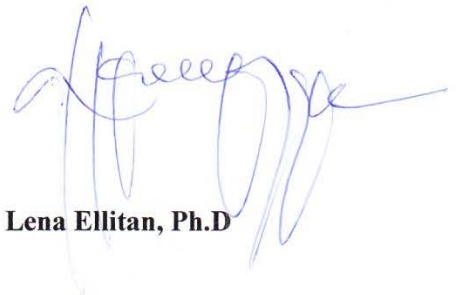
Billy Josef Anis

Promotor



Prof. Budiman Chr, Drs., Ec, MA., Ph.D

Ko-Promotor



Lena Ellitan, Ph.D

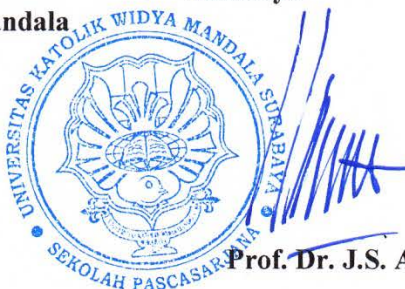
Mengetahui,

**Ketua Program
Studi Doktor Ilmu Manajemen
Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala**



Dr. Mudjilah Rahayu

**Direktur Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala
Surabaya**



Prof. Dr. J.S. Ami Soewandi

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Disertasi ini Telah Diuji Pada Ujian Tahap I (Tertutup)

Pada Tanggal 24 Februari 2018

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Ketua : Prof. Drs. Ec. V. Henky Supit, Ak. CA
Anggota : Prof. Budiman Chr, Drs., Ec, MA., Ph.D
Lena Ellitan, Ph.D
Prof. Dr. Andi Sularso, SU
Prof. Dr. Soedjono Abipraja
Dr. Mudjilah Rahayu
Dr. Bambang Otok Widjanarko

Mengetahui,

Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya



Prof. Dr. J.S. Ami Soewandi

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Disertasi ini Telah Diuji Pada Ujian Tahap II (Terbuka)

Pada Tanggal 09 Mei 2018

PANITIA PENGUJI DISERTASI

Ketua : Prof. Dr. J.S. Ami Soewandi
Anggota : Prof. Budiman Chr, Drs., Ec, MA., Ph.D
Lena Ellitan, Ph.D
Prof. Drs. Ec. V. Henky Supit, Ak. CA
Prof. Dr. Soedjono Abipraja
Prof. Dr. Wuri Soedjatmiko
Prof. Dr. Soegeng Soetedjo

Ditetapkan dengan Surat Nomor : 0324/WM08/Q/2018

Mengetahui,

**Direktur Sekolah Pascasarjana
Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya**



Prof. Dr. J.S. Ami Soewandi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Teknologi Informasi, Perencanaan Strategik, terhadap Kinerja Usaha dan Keunggulan Bersaing para pengusaha mikro dan kecil industri pengolahan makanan di Sulawesi Utara. Dalam hal eksistensi para pengusaha mikro dan kecil di daerah ini khususnya industri pengolahan makanan olahan yang diteliti, para pengusaha mikro dan kecil sangat diharapkan dapat membangun kemampuan mereka untuk lebih bersaing dan memberikan nilai mutu akan produk mereka.

Logika model yang ingin dibangun pada penelitian ini mengacu pada bagaimana Orientasi Kewirausahaan terbentuk pada pengusaha mikro dan kecil industri pengolahan makanan. Adapun teori dasar yang digunakan adalah Teori Kewirausahaan Lumpkin and Dess (1996). Penambahan variabel Teknologi Informasi, juga Perencanaan Strategik adalah untuk melihat perkembangan Kinerja Usaha dan Keunggulan Bersaing para responden yang diteliti.

Populasi penelitian ini adalah industri pengolahan makanan di Sulawesi Utara. Respondennya adalah para pemilik yang mengelola langsung perusahaan tersebut, dengan ukuran sampel sebesar 132 responden. Pengumpulan data dilakukan dengan cara survei responden, dengan analisis data menggunakan SEM AMOS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Orientasi Kewirausahaan (X1), Teknologi Informasi (X2), Perencanaan Strategik (X3) berpengaruh dengan arah positif terhadap Kinerja Usaha (Y1) dan Keunggulan Bersaing (Y2) para pengusaha mikro dan kecil industri pengolahan makanan. Penggunaan Teknologi Informasi di para pengusaha mikro dan kecil sudah menjadi faktor acuan dalam memasarkan produk mereka ke pasar online. Data pengaruh langsung variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen yaitu Perencanaan Strategik (X3) sebesar 0,196 memberikan efek langsung terbesar pada Keunggulan Bersaing (Y2) sebesar 0,899. Selanjutnya Orientasi Kewirausahaan (X1) sebesar 0,391 terhadap Kinerja Usaha (Y1). Sedangkan data pengaruh tidak langsung, dimana Kinerja Usaha (Y1) memberikan efek tidak langsung terbesar pada Orientasi Kewirausahaan (X1) terhadap Keunggulan Bersaing (Y2) sebesar 0,113. Beberapa saran manajerial juga disampaikan terkait temuan hasil penelitian.

Kata kunci :

Orientasi Kewirausahaan, Teknologi Informasi, Perencanaan Strategik, Kinerja Usaha, Keunggulan Bersaing.

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of Orientation of Entrepreneurship, Information Technology, Strategic Planning, to Business Performance and Competitive Advantage of micro and small entrepreneurs of food processing industry in North Sulawesi. In the case of the existence of micro and small entrepreneurs in this area, especially the processed food processing industry being studied, micro and small entrepreneurs are expected to build their ability to compete more and provide quality value for their products.

The logic of the model to be built in this study refers to how the Orientation of Entrepreneurship is formed in micro and small entrepreneurs of the food processing industry. The basic theory used is Lumpkin and Dess Entrepreneurship Theory (1996). Addition of variables Information Technology, also Strategic Planning is to see the development of Business Performance and Excellence Competing the respondents who researched.

The population of this research is food processing industry in North Sulawesi. The respondents are the owners who directly manage the company, with sample size of 132 respondents. Data collection was done by survey respondents, with data analysis using SEM AMOS.

The results showed that the Orientation of Entrepreneurship (X1), Information Technology (X2), Strategic Planning (X3) influenced the positive direction on Business Performance (Y1) and Competitive Excellence (Y2) of micro and small food industry. The use of Information Technology in micro and small entrepreneurs has become a reference factor in marketing their products to the online market. Data of direct influence of exogenous latent variable to endogenous latent variable that is Strategic Planning (X3) equal to 0,196 give the biggest direct effect on Competitive Advantage (Y2) equal to 0,899. Furthermore Orientation of Entrepreneurship (X1) is 0,391 to Business Performance (Y1). While the data of indirect influence, where Business Performance (Y1) gives the largest indirect effect on the Orientation of Entrepreneurship (X1) to the Competitive Advantage (Y2) of 0.113. Several managerial suggestions were also submitted on the findings of the research findings.

Keywords:

Orientation of Entrepreneurship, Information Technology, Strategic Planning, Business Performance, Competitive Advantage.

RINGKASAN

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Teknologi Informasi, Perencanaan Strategik Terhadap Keunggulan Bersaing Dengan Kinerja Usaha Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Pengusaha Mikro dan Kecil Industri Pengolahan Makanan Di Sulawesi Utara)

Usaha mikro, kecil dan menengah atau yang sering disingkat UMKM atau *Micro, Small and Medium-size Enterprises (MSMEs)* telah menjadi satu dari mesin yang efektif dalam mengembangkan pola pasar ekonomi di hampir semua negara dan wilayah. Pemerintah Pusat melalui Paket Kebijakan Ekonomi X Tahun 2015 ini telah mengeluarkan paket pelonggaran investasi sekaligus meningkatkan perlindungan bagi Usaha Mikro, Kecil, Menengah dan Koperasi (UMKMK).

Menjamurnya pelaku bisnis pada Industri Pengolahan Makanan di Sulawesi Utara yang terus bergerak signifikan sekarang, semakin membuka arah akan penelitian ini. Apakah keberadaan pelaku-pelaku bisnis industri pengolahan makanan di Sulawesi Utara saat ini yang telah menggunakan media *online*, mempunyai register PIRT dimulai dari industri rumah tangga atau mikro dan kecil yang ternyata telah berkembang hampir di seluruh Kabupaten-Kota Provinsi Sulawesi Utara juga positif memberikan kinerja dan keunggulan bersaing buat mereka, inilah tentunya yang menjadi bahan penelitian apakah para pelaku bisnis ini memulai dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi atautkah sekedar mengikuti arus tanpa perencanaan yang jelas.

Research problem yang ditemukan mengenai turunnya nilai kontribusi industri pengolahan makanan dari tahun 2015 sebesar 9,45 menjadi sebesar 8,99 secara umum belum dapat diketahui lebih mendalam indikasi maupun dampak penyebab turunnya kontribusi industri pengolahan makanan ini. Permasalahan saat ini juga pada industri pengolahan makanan di Provinsi Sulawesi Utara belum seluruhnya terindikasinya kesiapan pengolahan profesional, bermutu dan sesuai standar pasar. Orientasi kewirausahaan maupun strategi perencanaan pelaku UMK dan sinergitas Pemerintah belum terbentuk maksimal.

Fokus penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh penggunaan Orientasi Kewirausahaan, Teknologi Informasi, Perencanaan Strategik dalam menghadirkan Kinerja Usaha dan Keunggulan Bersaing pengusaha mikro dan kecil industri pengolahan makanan atau juga sering disebut industri pengolahan pangan di Kabupaten-Kota Provinsi Sulawesi Utara yang perkembangannya cukup pesat selama eksistensi mereka sampai saat ini. Sisi lain yang diharapkan adalah bagaimana temuan penelitian dapat meminimalisir resiko kejatuhan di saat kejenuhan pasar telah penuh sehingga memberikan arah kepada para pengusaha untuk segera melihat atau mengkoreksi perjalanan usaha mereka dengan segera.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan yakni variabel Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap kinerja usaha. Para pengusaha mikro dan kecil sesuai responden dengan kata lain dapat diuraikan yang memiliki orientasi kewirausahaan tentunya akan berdampak mendapatkan kinerja usaha yang berguna bagi kelangsungan usaha mereka. Keberadaan peran kontribusi Pemerintah sangat diharapkan sinergi dengan harapan para pengusaha mikro dan kecil industri pengolahan makanan untuk tetap eksis dan berkembang menuju keunggulan bersaing. Pengujian Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap keunggulan bersaing. Ketajaman bersaing untuk bertahan secara intens dalam kapasitas mutu produksi yang baik dan terpercaya akan membantu para pengusaha mikro dan kecil industri pengolahan makanan ini untuk memenuhi keunggulan bersaing mereka.

Teknologi informasi berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja usaha. Teknologi informasi menjadikan seperti biaya yang tereduksi dalam paket internet *handphone*, sudah menjadi penggunaan komunikasi sebagian dari mereka yang lebih fleksibel. Negosiasi akan terjadi lebih cepat melalui terhubungnya mereka melalui saluran internet dan media sosial. Tentunya harapan besar pada industri pengolahan makanan ini menjadi lebih berkembang, karena akan menggapai seluruh kalangan dikaitkan dengan teknologi informasi dapat terhubung dengan luasnya daerah dan para konsumen serta pasar yang menggunakan media teknologi informasi tanpa batasan jam operasional seperti toko dan warung. Teknologi informasi berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Keunggulan bersaing. Jawaban responden menunjukkan bahwa frekuensi penggunaan *online* teknologi informasi sudah sangat tinggi. Murah nya paket internet mendasari penggunaan dengan frekuensi tinggi apalagi

para responden telah merasakan manfaat nyata dalam berjualan dengan efektif dan efisien. Persaingan pasar memang sangat besar.

Pengaruh positifnya teknologi informasi terhadap keunggulan bersaing merupakan gambaran dari *Resource-Based View* (RBV). Pemerintah dapat memfasilitasi dengan pelatihan-pelatihan manajemen agar dapat membangun para pengusaha mikro dan kecil dalam mengatur seperti pengambilan keputusan dalam dunia usaha ini.

Perencanaan strategik berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Kinerja usaha. Pasar berubah demikian cepat, dengan kinerja operasional terpenuhi maka para pengusaha dapat cepat memenuhi kebutuhan pelanggan atau konsumen di pasar persaingan. Kecepatan produksi di pulau Jawa misalnya tidak dapat memajukan usaha jika juga dikaitkan jumlah penduduk yang berpuluh juta besar dibanding daerah yang diteliti. Artinya tepat sasaran dan efektifnya bantuan dapat memberikan angin segar kepada para pengusaha dan menghindari anggapan ketidak-berpihakan kepada mereka selama ini.

Perencanaan strategik berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Keunggulan bersaing. Terpenting bahwa *time market to market* sebagai sumber keunggulan bersaing ke konsumen. Kinerja usaha berpengaruh signifikan dengan arah positif terhadap Keunggulan bersaing. Kinerja perusahaan yang diukur melalui kinerja keuangan dan kinerja operasional para pengusaha.

Sesuai data dikaitkan *research problem* bab pendahuluan angka turunnya kontribusi industri pengolahan makanan, walaupun fenomena banyaknya para pengusaha mikro dan kecil dalam penggunaan media *online* dan telah teregisternya produk mereka maka masih harus terus dicari penyebab tidak maksimalnya para responden mencapai tingkat pendapatan signifikan dikaitkan juga telah digunakannya seluruh variabel penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian maka disarankan pembentukan kerjasama yang nyata Pemerintah dengan para pelaku usaha mikro dan kecil khususnya industri ini dimana sudah harus kongkrit nyata dan berkesinambungan. Pembentukan kluster terpadu wilayah sudah menjadi keharusan agar dapat tersentralnya usaha mikro dan kecil serta akan menjadi nilai penambah dkenalnya usaha dan keberadaan produk mereka melalui saluran promosi serta jaminan dari Pemerintah. Perijinan harus lebih

fleksibel, cepat, dan tepat sasaran guna bagi pelaku mikro dan kecil untuk berkembang. Penggunaan *E-smart* IKM Dinas Perindustrian Provinsi harus tepat dan cepat sasaran. Promosi insentif bahkan gratis akan produksi industri mikro dan kecil harus tergapai sampai pelosok Kabupaten-Kota dan terakhir penunjukkan Bank-bank BUMN sudah tepat digalakkan oleh Pemerintah untuk menjadi bapak angkat usaha bagi industri mikro dan kecil.

SUMMARY

Effect of Entrepreneurship Orientation, Information Technology, Strategic Planning for Competitive Advantage with Business Performance as Intervening Variable (Study on Small and Micro Entrepreneurs Food Processing Industry In North Sulawesi)

Micro, small and medium enterprises (MSMEs) have become one of the most effective machines in developing economic market patterns in almost all countries and regions. Central Government through the Package of Economic Policy X Year 2015 has issued a package of investment easing while improving the protection for Micro, Small, Medium Enterprises and Cooperatives (UMKMK). The proliferation of businesses in the Food Processing Industry in North Sulawesi, which continues to move significantly now, is increasingly open to the direction of this research. Is the presence of food processing industry actors in North Sulawesi currently using online media, having PIRT registers starting from the household or micro and small industries that have evolved almost in all the districts of North Sulawesi province also positively deliver performance and competitive advantage for them, this is certainly the subject of research whether the businessman is starting with a high entrepreneurial orientation or just follow the flow without a clear plan.

The research problem found on the decline in the contribution value of the food processing industry from the year 2015 to 9.99 to 8.99 in general can not be known more in-depth indications and the impact of the causes of the contribution of the food processing industry. The current problems with the food processing industry in North Sulawesi province have not been fully synchronized with professional processing readiness, quality and market standard. The orientation of entrepreneurship as well as the planning strategy of MSE and government synergy actors have not been formed maximally.

The focus of this study aims to examine the effect of the use of Orientation of Entrepreneurship, Information Technology, Strategic Planning in Presenting Business

Performance and Competitive Advantage of micro and small entrepreneurs food processing industry or also often called food processing industry in the North Sulawesi Province Districts whose development is quite rapid during their existence to date. The other side to expect is how the research findings can minimize the risk of fallout when the market saturation is full so that it gives direction to entrepreneurs to immediately see or correct their business trips immediately.

The result of hypothesis testing shows that the variables of entrepreneurship orientation have a significant influence with positive direction toward business performance. The micro and small entrepreneurs according to the respondents in other words can be described that have an entrepreneurship orientation will certainly have an impact on business performance is useful for their business continuity.

The existence of the Government's contribution role is expected to be synergized with the expectation of micro and small entrepreneurs of food processing industry to continue to exist and develop towards competitive advantage. Tests Orientation of entrepreneurship has a significant effect on the positive direction of competitive advantage. The sharpness of competing for intense survival in a good and reliable production quality capacity will help these micro and small entrepreneurs in the food processing industry fulfill their competitive advantage. Information technology has a significant effect on the positive direction of business performance. Information technology makes such a reduced cost in the mobile internet package, it has become the use of communication of some of them more flexible.

Negotiations will happen more quickly through their connections through internet channels and social media. Of course, the great hope in this food processing industry becomes more developed, because it will reach all circles associated with information technology can connect with the breadth of the region and the consumers and markets that use information technology media without operational hours such as stores and shops. Information technology has a significant effect on the positive direction of competitive advantage. Respondents' answers indicate that the frequency of online use of information technology is very high.

The cheap internet package underlies the use of high frequency let alone the respondents have felt the real benefits in selling effectively and efficiently. Market competition is very big indeed. The positive effect of information technology on

competitive advantage is a picture of Resource-Based View (RBV). Governments can facilitate with management training in order to build micro and small entrepreneurs in managing such decision-making in this business world.

Strategic planning has a significant effect on the positive direction of business performance. The market is changing so fast, with operational performance fulfilled that entrepreneurs can quickly meet the needs of customers or consumers in the competitive market. The speed of production on the island of Java for example can not advance the business if it is also associated with the number of population that is tens of millions more than the area studied. This means that the right target and effective aid can provide fresh air to the entrepreneurs and avoid the impartiality of their impartiality.

Strategic planning has a significant effect on the positive direction of competitive advantage. It is important that time market to market as a source of competitive advantage to consumers. Business performance has a significant effect on the positive direction towards competitive advantage. Company performance measured through financial performance and operational performance of entrepreneurs.

According to the data, the research problem of preliminary chapter of the number of the contribution of the food processing industry, although the phenomenon of the number of micro and small entrepreneurs in the use of online media and has been registered their product then still have to keep searching the cause of not maximally the respondents achieve significant income level has also been used all research variable.

Based on the result of the research, it is suggested that the formation of real cooperation between the Government and the micro and small business actors, especially the industry where it has to be concrete real and sustainable. The formation of integrated regional clusters has become a necessity in order to be able to centralize micro and small businesses and will become a value enhancer business and the existence of their products through promotional channels and guarantees from the Government.

Licensing should be more flexible, fast, and targeted for both micro and small actors to grow. Use of IKM E-smart Provincial Industry Office shall be accurate and quick to target. Even free promotion of incentives for the production of micro and small industries must be reached to remote areas of District-City and the appointment of state-

owned banks is appropriately promoted by the Government to become the foster father of micro and small industries.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Disertasi yang berjudul:

PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, TEKNOLOGI INFORMASI,
PERENCANAAN STRATEGIK TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING
DENGAN KINERJA USAHA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* (*STUDI
PADA PENGUSAHA MIKRO DAN KECIL INDUSTRI PENGOLAHAN
MAKANAN DI SULAWESI UTARA*)

adalah benar hasil karya sendiri dan belum dipublikasikan oleh siapapun
sebelumnya. Dengan ini juga saya memberikan persetujuan untuk dipublikasikan
karya ilmiah ini. Sumber-sumber data dan informasi yang digunakan telah
dinyatakan secara benar dan jelas.

Surabaya, Januari 2018

Yang membuat pernyataan,



Billy Josef Anis

8131411001

DAFTAR ISI

	Halaman
Sampul Dalam.....	i
Lembar Pengesahan	ii
Abstrak.....	vi
Ringkasan.....	viii
Lembar Pernyataan.....	xvi
DAFTAR ISI.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xxi
DAFTAR GAMBAR.....	xxv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	22
1.3 Tujuan Penelitian.....	24
1.4 Manfaat Penelitian.....	25
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Penelitian Terdahulu.....	27
2.2 Landasan Teori.....	42
2.2.1 Orientasi Kewirausahaan.....	42
2.2.1.1 Kewirausahaan.....	51
2.2.1.2 Dimensi Orientasi Kewirausahaan.....	54
2.2.2 Teknologi Informasi.....	56
2.2.2.1 Dimensi Teknologi Informasi.....	61
2.2.3 Perencanaan Strategik.....	64
2.2.3.1 Dimensi Perencanaan Strategik.....	78
2.2.4 Kinerja Usaha.....	80
2.2.5 Keunggulan Bersaing.....	88
2.2.5.1 Dimensi Keunggulan Bersaing.....	98
2.2.6 Usaha Mikro Kecil dan Menengah.....	99

2.2.6.1	Definisi UMKM.....	99
2.2.6.2	Pengertian Industri.....	101
2.2.6.2.1	Industri Makanan dan Minuman.....	106
2.3	Hubungan Antar Variabel.....	109
2.3.1	Hubungan Antara Orientasi Kewirausahaan dengan Kinerja	109
2.3.2	Hubungan Antara Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing...	116
2.3.3	Hubungan Antara Teknologi Informasi terhadap Kinerja dan Keunggulan Bersaing.....	117
2.3.4	Hubungan Antara Perencanaan Strategik terhadap Kinerja Usaha.....	118
2.3.5	Hubungan Antara Perencanaan Strategik dan Keunggulan Bersaing.....	121
2.3.6	Hubungan Antara Kinerja Usaha dengan Keunggulan Bersaing.....	122
BAB 3	Metode Penelitian.....	125
3.1	Kerangka Konseptual.....	125
3.2	Hipotesis.....	131
3.3	Rancangan Penelitian.....	132
3.4	Populasi, Sampling dan Teknik Pengambilan Sampel.....	133
3.4.1	Populasi.....	133
3.4.2	Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	134
3.5	Identifikasi Variabel.....	137
3.6	Definisi Operasional Variabel.....	139
3.6.1	Orientasi Kewirausahaan.....	140
3.6.2	Teknologi Informasi.....	143
3.6.3	Perencanaan Strategik.....	144
3.6.4	Kinerja Usaha.....	148
3.6.5	Keunggulan Bersaing.....	150
3.7	Pengukuran Variabel.....	153
3.8	Jenis dan Sumber Data.....	154
3.8.1	Jenis Data.....	154
3.8.2	Sumber Data.....	154
3.9	Responden Penelitian.....	155
3.10	Instrumen Penelitian.....	155

3.11	Alat dan Metode Pengumpulan Data.....	156
3.11.1	Alat Pengumpulan Data.....	156
3.11.2	Metode Pengumpulan Data.....	157
3.12	Teknik Analisis.....	157
3.12.1	SEM.....	157
3.12.2	Uji Peran Mediasi dengan Metode <i>Causal Step</i>	164
3.13	Uji Reliabilitas.....	165
3.14	Uji Validitas.....	166

BAB 4 HASIL DAN ANALISIS DATA PENELITIAN

4.1	Gambaran Umum.....	167
4.1.1	Analisis Karakteristik Responden.....	168
4.1.1.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	169
4.1.1.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Umur.....	169
4.1.1.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia Usaha Beroperasi.....	170
4.1.1.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Jumlah Pekerja.....	170
4.1.1.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendapatan Usaha.....	171
4.2	Data Penelitian.....	172
4.2.1	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	172
4.2.1.1	Variabel Komposit Pada Orientasi Kewirausahaan (X1).....	172
4.2.1.2	Variabel Komposit Pada Teknologi Informasi (X2).....	183
4.2.1.3	Variabel Komposit Pada Perencanaan Strategik (X3).....	187
4.2.1.4	Variabel Komposit Pada Kinerja Usaha (Y1.1).....	203
4.2.1.5	Variabel Komposit Pada Keunggulan Bersaing (Y1.2).....	207
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian.....	217
4.3.1	Deskripsi Variabel Laten Orientasi Kewirausahaan (X1).....	217
4.3.2	Deskripsi Variabel Laten Teknologi Informasi (X2).....	223
4.3.3	Deskripsi Variabel Laten Perencanaan Strategik (X3).....	225
4.3.4	Deskripsi Variabel Laten Kinerja Usaha (Y1).....	233
4.3.5	Deskripsi Variabel Laten Keunggulan Bersaing (Y2).....	236
4.4	Analisis Hasil Penelitian.....	241
4.4.1	Hasil Pengujian Asumsi <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	241
4.4.1.1	Uji Normalitas.....	241

4.4.1.2	Uji Outlier.....	242
4.4.1.3	Uji Singularitas.....	242
4.4.1.4	Uji Multikolinearitas.....	242
4.4.2	<i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA).....	243
4.4.2.1	Model Pengukuran Variabel Orientasi Kewirausahaan (X1).....	243
4.4.2.2	Model Pengukuran Variabel Teknologi Informasi (X2).....	246
4.4.2.3	Model Pengukuran Variabel Perencanaan Strategik (X3).....	248
4.4.2.4	Model Pengukuran Variabel Kinerja Usaha (Y1).....	252
4.4.2.5	Model Pengukuran Variabel Keunggulan Bersaing (Y2).....	254
4.4.3	Pengujian Persamaan Struktural Keunggulan Bersaing	257
4.4.4	Hasil Uji Hipotesis Penelitian.....	258
4.5	Pengaruh Antar Variabel Penelitian.....	262
4.5.1	Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian.....	262
BAB 5 PEMBAHASAN		
5.1	Pembahasan Hasil Studi.....	264
5.2	Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis.....	266
5.2.1	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Usaha.....	266
5.2.2	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing...	272
5.2.3	Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kinerja Usaha.....	274
5.2.4	Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Keunggulan Bersaing.....	276
5.2.5	Pengaruh Perencanaan Strategik terhadap Kinerja Usaha.....	279
5.2.6	Pengaruh Perencanaan Strategik terhadap Keunggulan Bersaing.....	281
5.2.7	Pengaruh Kinerja Usaha terhadap Keunggulan Bersaing.....	284
5.3.	Temuan Implikasi Studi.....	286
5.3.1.	Implikasi Teoritis.....	286
5.3.2	Implikasi Praktis.....	288
5.4	Keterbatasan Penelitian.....	289
BAB 6 PENUTUP		
6.1	Kesimpulan.....	290
6.2	Saran.....	295
DAFTAR PUSTAKA.....		297
KUESIONER.....		314

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kontribusi, Laju Pertumbuhan Ekonomi, dan Sumber Pertumbuhan Usaha Provinsi Sulawesi Utara Tahun 2015.....	4
Tabel 1.2 Penambahan Data Industri Kecil dan Menengah Menurut Cabang Industri di Provinsi Sulawesi Utara 2014-2015.....	5
Tabel 1.3 Penambahan Data Industri Kecil dan Menengah Menurut Cabang Industri Pangan di Sulawesi Utara 2014 – 2015.....	6
Tabel 2.1 <i>List of Sub-Constructs for Competitive Advantage</i>	95
Tabel 3.1 Jumlah Sampel Penelitian.....	136
Tabel 3.2 Kabupaten-Kota, Jumlah Populasi, Ukuran Sampel.....	137
Tabel 3.3 Variabel Bentuk dan Variabel Terukur.....	153
Tabel 3.4 <i>Goodness Of Fit Indices</i>	160
Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	169
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia Usaha Beroperasi.....	170
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Jumlah Pekerja.....	170
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendapatan Usaha.....	171
Tabel 4.5 Uji Validitas Variabel Komposit Pengambilan Resiko (X1.1).....	174
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Pengambilan Resiko (X1.1).....	175
Tabel 4.7 Uji Validitas Variabel Komposit Proaktif (X1.2).....	176
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Proaktif (X1.2).....	177
Tabel 4.9 Uji Validitas Variabel Komposit Inovasi (X1.3).....	178
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas Inovasi (X1.3).....	179
Tabel 4.11 Uji Validitas Variabel Komposit Agresif Bersaing (X1.4).....	180

Tabel 4.12	Uji Reliabilitas Agresif Bersaing.....	181
Tabel 4.13	Uji Validitas Variabel Komposit Kebebasan.....	182
Tabel 4.14	Uji Reliabilitas Kebebasan.....	183
Tabel 4.15	Uji Validitas Variabel Komposit Keanekaragaman Pemanfaatan.....	184
Tabel 4.16	Uji Reliabilitas Keanekaragaman Pemanfaatan (X2.1).....	185
Tabel 4.17	Uji Validitas Variabel Komposit Tingkat Pemanfaatan (X2.2).....	186
Tabel 4.18	Uji Reliabilitas Tingkat Pemanfaatan (X2.2).....	187
Tabel 4.19	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Time Horizon</i> (X3.1).....	188
Tabel 4.20	Uji Reliabilitas <i>Time Horizon</i> (X3.1).....	189
Tabel 4.21	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Employee Participation</i> (X3.2).....	190
Tabel 4.22	Uji Reliabilitas <i>Employee Participation</i> (X3.2).....	191
Tabel 4.23	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Strategy Implementation Incentives</i>	192
Tabel 4.24	Uji Reliabilitas <i>Strategy Implementation Incentives</i>	193
Tabel 4.25	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Environmental Scanning</i>	194
Tabel 4.26	Uji Reliabilitas <i>Environmental Scanning</i> (X3.4).....	195
Tabel 4.27	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Business Mission and Vision</i> (X3.5).....	196
Tabel 4.28	Uji Reliabilitas <i>Business Mission and Vision</i> (X3.5).....	197
Tabel 4.29	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Formality of Strategic Planning</i> (X3.6).....	198
Tabel 4.30	Uji Reliabilitas <i>Formality of Strategic Planning</i> (X3.6).....	199
Tabel 4.31	Uji Validitas Variabel Komposit <i>Sources of Information</i> (X3.7).....	200
Tabel 4.32	Uji Reliabilitas <i>Sources of Information</i> (X3.7).....	201
Tabel 4.33	Uji Variabel Komposit <i>Evaluation and Control</i> (X3.8).....	202
Tabel 4.34	Uji Reliabilitas <i>Evaluation and Control</i> (X3.8).....	203
Tabel 4.35	Uji Validitas Variabel Komposit Kinerja Keuangan (Y1.1).....	204

Tabel 4.36	Uji Reliabilitas Kinerja Keuangan (Y1.1).....	205
Tabel 4.37	Uji Validitas Variabel Komposit Kinerja Operasional (Y1.2).....	206
Tabel 4.38	Uji Reliabilitas Kinerja Operasional (Y1.2).....	207
Tabel 4.39	Uji Validitas Variabel Komposit Keunikan Produk (Y2.1).....	208
Tabel 4.40	Uji Reliabilitas Keunikan Produk (Y2.1).....	209
Tabel 4.41	Uji Validitas Variabel Komposit Harga Bersaing (Y2.2).....	210
Tabel 4.42	Uji Reliabilitas Harga Bersaing (Y2.2).....	211
Tabel 4.43	Uji Validitas Variabel Komposit Jarang Dijumpai (Y2.3).....	212
Tabel 4.44	Uji Reliabilitas Jarang Dijumpai (Y2.3).....	213
Tabel 4.45	Uji Validitas Variabel Komposit Tidak Mudah Ditiru (Y2.4).....	214
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas Tidak Mudah Ditiru (Y2.4).....	215
Tabel 4.47	Uji Validitas Variabel Komposit Tidak Mudah Digantikan (Y2.5)...	216
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas Tidak Mudah Digantikan (Y2.5).....	217
Tabel 4.49	Deskripsi Indikator Dari Indikator Pengambilan Resiko (X1.1).....	218
Tabel 4.50	Deskripsi Indikator Dari Indikator Komposit Proaktif (X1.2).....	219
Tabel 4.51	Deskripsi Indikator Dari Indikator Inovasi (X1.3).....	220
Tabel 4.52	Deskripsi Indikator Dari Indikator Agresif Bersaing (X1.4).....	221
Tabel 4.53	Deskripsi Indikator Dari Indikator Kebebasan (X1.5).....	222
Tabel 4.54	Deskripsi Indikator Dari Indikator Keanekaragaman Pemanfaatan...	223
Tabel 4.55	Deskripsi Indikator Dari Indikator Tingkat Pemanfaatan (X2.2).....	224
Tabel 4.56	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Time Horizon</i> (X3.1).....	226
Tabel 4.57	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Employee Participation</i> (X3.2)....	227
Tabel 4.58	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Strategy Implementation Incentives</i> ..	228
Tabel 4.59	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Environmental Scanning</i> (X3.4)...	229

Tabel 4.60	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Business Mission and Vision</i> (X3.5)...	230
Tabel 4.61	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Formality of Strategic Planning</i>	231
Tabel 4.62	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Sources Of Information</i> (X3.7)...	232
Tabel 4.63	Deskripsi Indikator Dari Indikator <i>Evaluation and Control</i> (X3.8)...	233
Tabel 4.64	Deskripsi Indikator Dari Indikator Kinerja Keuangan (Y1.1).....	234
Tabel 4.65	Deskripsi Indikator Dari Indikator Kinerja Operasional (Y1.2).....	235
Tabel 4.66	Deskripsi Indikator Dari Indikator Keunikan Produk (Y2.1).....	236
Tabel 4.67	Deskripsi Indikator Dari Indikator Harga Bersaing (Y2.2).....	237
Tabel 4.68	Deskripsi Indikator Dari Indikator Jarang Dijumpai (Y2.3).....	238
Tabel 4.69	Deskripsi Indikator Dari Indikator Tidak Mudah Ditiru (Y2.4).....	239
Tabel 4.70	Deskripsi Indikator Dari Indikator Tidak Mudah Digantikan (Y2.5)...	240
Tabel 4.71	Uji Reliabilitas Pada Orientasi Kewirausahaan (X1).....	246
Tabel 4.72	Uji Reliabilitas Pada Teknologi Informasi (X2).....	248
Tabel 4.73	Uji Reliabilitas Pada Perencanaan Stratejik (X3).....	251
Tabel 4.74	Uji Reliabilitas Pada Kinerja Usaha (Y1).....	253
Tabel 4.75	Uji Reliabilitas Pada Keunggulan Bersaing (Y1).....	256
Tabel 4.76	Hasil Pengujian Model Orientasi Kewirausahaan, Teknologi Informasi, Perencanaan Stratejik Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kinerja Usaha.....	258
Tabel 4.77	Hasil Pengujian Koefisien Jalur Model Keunggulan Bersaing.....	259
Tabel 4.78	Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian.....	262

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis Keunggulan Bersaing Berkelanjutan....	37
Gambar 2.2 Model Kerangka Pikir Teoritis Dinda Estika Asmarani.....	39
Gambar 2.3 Kerangka Konseptual dari Orientasi Kewirausahaan.....	49
Gambar 2.4 <i>Effect Of Entrepreneurship On The Market Orientation-Performance Relationship.....</i>	50
Gambar 2.5 <i>A Conceptual Model on the Relationship between Strategic Planning, Strategic steps and Firm Performance.....</i>	68
Gambar 2.6 <i>Strategic Planning Process.....</i>	70
Gambar 2.7 Domain dari Kinerja Usaha Venkatraman dan Ramanujam.....	86
Gambar 2.8 <i>Porter's Five Competitive Forces.....</i>	91
Gambar 2.9 Dasar Kerangka Keunggulan Bersaing.....	93
Gambar 2.10 Faktor-faktor Kunci Kesuksesan Dari Para Wirausaha.....	108
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berpikir.....	129
Gambar 3.2 Kerangka Konseptual.....	130
Gambar 4.1 Uji Validitas Orientasi Kewirausahaan.....	244
Gambar 4.2 Uji Validitas Teknologi Informasi.....	246
Gambar 4.3 Uji Validitas Perencanaan Strategik.....	249
Gambar 4.4 Uji Validitas Kinerja Usaha.....	252
Gambar 4.5 Uji Validitas Keunggulan Bersaing.....	254
Gambar 4.6 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Teknologi Informasi, Perencanaan Strategik Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Kinerja Usaha.....	257

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Riset <i>Gap</i> Penelitian Terdahulu.....	321
2	<i>Mapping</i> Penelitian Terdahulu.....	325
3	Lampiran 3 <i>Output</i> Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	328
4	Lampiran 4 <i>Output</i> Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	354
5	Lampiran 5-7 <i>Output</i> Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	376
6	Lampiran 8 <i>Output</i> Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian.....	390