

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tantangan di bidang manufaktur mengalami perubahan setiap tahunnya, tantangan dirasakan semakin bertambah berat seiring dengan perkembangan teknologi. Para pelaku industri sadar dunia persaingan semakin ketat seiring dengan mengglobalnya pasar dan teknologi informasi. Perusahaan dituntut untuk menentukan strategi yang tepat agar dapat bertahan dan menang dalam persaingan sehingga tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai. Perusahaan yang senantiasa meningkatkan daya saing, pertumbuhannya terus maju, dan berorientasi ke masa depan merupakan perusahaan yang sukses, dipandang dari sisi internal yang mampu menghasilkan laba dan menyejahterakan karyawannya, dari sisi eksternal yaitu mampu memberikan nilai tambah kepada pelanggan dan masyarakat umum.

Dampak globalisasi menyebabkan pertumbuhan industri manufaktur mengalami penurunan. Pada tahun 2014 pertumbuhan industri nasional hanya mencapai 5.5 persen, padahal tahun 2011 pertumbuhan nasional pada industri manufaktur mencapai 6.7 persen (<http://www.kemenperin.go.id>). Penurunan terjadi di berbagai sektor industri, salah satunya industri peralatan listrik.

Penyediaan kebutuhan listrik di Indonesia merupakan kewajiban dari PT. Perusahaan Listrik Negara Persero (PT. PLN). Namun seiring meningkatnya kebutuhan listrik di Indonesia, PT. PLN tidak mampu meningkatkan produksi karena minimnya keuangan perusahaan sehingga sulit mengadakan ekspansi.

Minimnya pasokan listrik dari PT. PLN menyebabkan terjadinya krisis listrik di Indonesia, sehingga terjadi pemadaman bergilir di berbagai wilayah. Beberapa dekade, fungsi PT. PLN sebagai perusahaan pembangkit, distribusi, dan transmisi listrik mulai dipisahkan. Berdasarkan kondisi tersebut maka swasta (perusahaan) diizinkan berpartisipasi dalam upaya mendukung pemenuhan kebutuhan listrik nasional sebagai pembangkit tenaga listrik, sementara untuk transmisi dan distribusi listrik tetap dikontrol penuh oleh PT. PLN.

Pertumbuhan konsumsi listrik di Indonesia terus mengalami kenaikan setiap tahunnya (Tabel 1.1 halaman 2). Pemakaian listrik tahun 2016 pada kelompok pelanggan sektor rumah tangga dalam satuan *Mega Watt Hours* (MWh), sebesar 93.634 MWh, sektor industri sebesar 68.145 MWh, sektor usaha sebesar 40.074 MWh, dan sektor umum sebesar 14.149 MWh. Data dapat menyimpulkan bahwa konsumsi listrik terbesar di sektor rumah tangga dan industri.

Fenomena kondisi industri peralatan listrik yang menurun berbanding terbalik dengan peningkatan kebutuhan listrik menyebabkan kesenjangan (gap) antara permintaan dan penawaran. Oleh karena itu peningkatan jumlah produksi alat-alat yang berkaitan langsung dengan listrik sangat diperlukan, baik dalam hal kualitas maupun kuantitas sebagai upaya memenuhi kebutuhan listrik nasional.

Tabel 1.1
Penjualan Tenaga Listrik PLN per Sektor Pelanggan

Tahun	Rumah Tangga (MWh)	Industri (MWh)	Usaha (MWh)	Umum (MWh)	Jumlah (MWh)
2014	84.086,46	65.908,68	36.282,42	12.324,21	198.601,78
2015	88.682,13	64.079,39	36.978,05	13.106,25	202.845,82
2016	93.634,63	68.145,32	40.074,38	14.149,99	216.004,32

Sumber: Statistik Ketenagalistrikan 2017

Peningkatan industri peralatan listrik perlu ditingkatkan guna memenuhi kebutuhan listrik masyarakat. Salah satu ukuran terpenting keberhasilan sebuah organisasi adalah pencapaian kinerja perusahaan. Suatu organisasi harus memiliki kemampuan mendesain dan mengelola organisasi bisnisnya menjadi yang terbaik di antara kelompok industrinya. Al-Matari *et al.* (2014) mengatakan bahwa: “*The firm’s success is basically explained by its performance over a certain period of time*”. Sumber di atas mengatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan pada dasarnya dijelaskan dari hasil kinerjanya selama periode tertentu. Kinerja perusahaan merupakan cerminan apakah perusahaan telah berhasil atau belum dalam menjalankan bisnisnya.

Penelitian tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pencapaian kinerja perusahaan yang terkait dengan sumber daya internal organisasi (*Resource Based View*) menjadi semakin penting sebagai kunci keberhasilan organisasi untuk tumbuh dan berkembang.

Perkembangan studi manajemen strategik terjadi sangat pesat dan dramatis. Area perkembangannya tidak hanya pada kebijakan bisnis secara praktis, tetapi juga pada area riset empiris. Hoskisson *et al.* (1999) mengulas perkembangan studi manajemen stratejik sebagai sebuah pendulum yang menunjukkan fokus formulasi dan implementasi strategi, lebih menekankan pada faktor internal (*inside*) atau eksternal (*outside*). Perkembangan awal dimulai dengan mengkaitkan strategi dengan struktur yang lebih menekankan pada faktor internal perusahaan (Chandler, 1962 dan Ansoff, 1965). Perkembangan awal ini juga menekankan pada kesesuaian (*fit*) antara strategi dengan struktur. Pendulum kemudian bergerak pada kontribusi *industrial organization* yang lebih

menekankan pada faktor eksternal perusahaan. Konsep yang berkembang antara lain adalah *strategic group* dan *structure-conduct-performance* (Porter, 1980). Pendulum kemudian bergerak pada kontribusi *transaction cost* dan *agency theory* pada manajemen strategik. *Resource Based View* muncul dan dianggap sebagai perspektif baru dalam manajemen strategik. Perspektif ini lebih menekankan pada internal perusahaan sebagai sumber keunggulan bersaing perusahaan (Barney, 1991).

Teori *Resource Based View* menjelaskan konsep kinerja perusahaan berfokus pada sumber daya internal yang dimiliki perusahaan (Grant, 1991). Barney dan Hesterly (2006) mengatakan bahwa sumber daya dibedakan menjadi dua, yaitu sumber daya berwujud dan sumber daya tidak berwujud. Sumber daya berwujud terdiri dari: modal, bangunan, gudang, dan fasilitas lainnya. Sumber daya tidak berwujud seperti: pengetahuan, ketrampilan, dan reputasi. Barney (1991) berpendapat bahwa suatu perusahaan mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui sumber daya yang unik yang dimilikinya. Teori RBV menyatakan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan bertumpu pada sumber daya organisasi yang bersifat VRIN (*Valuable*/berharga, *Rare*/langka, *Inimitable*/sulit ditiru, *Non-substitutable*/tidak dapat diganti) dalam pengaturan organisasi yang memiliki kebijakan dan prosedur untuk mengeksploitasi sumber daya (Barney, 1991; Barney & Clark, 2007; Knott, 2003). Sumber daya tidak berwujud lebih berkontribusi dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian David (2011), yang menemukan bahwa kinerja perusahaan secara dominan ditentukan oleh sumber daya internal perusahaan, seperti: karyawan, pelatihan, pengalaman, kecerdasan, pengetahuan, ketrampilan,

kemampuan, sistem informasi, paten, merk dagang, hak cipta, *database*, dan sebagainya.

Hasil penelitian Galbreath (2005) menunjukkan bahwa sumber daya dan kapabilitas internal dapat mempengaruhi keberhasilan sebuah organisasi sebagaimana yang dikemukakan dalam RBV. Sumber daya dan kapabilitas internal yang mempengaruhi kinerja perusahaan dalam studi ini adalah kepemimpinan stratejik, kewirausahaan, budaya organisasi, dan reputasi organisasi.

Penelitian ini dilakukan di PT. Trafoindo Prima Perkasa (PT. Trafoindo) sebagai salah satu pemasok (*supplier*) alat-alat listrik terbesar yang digunakan oleh PT. PLN Indonesia untuk menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja industri alat-alat listrik. Penelitian ini dilakukan di PT. Trafoindo karena: 1. PT. Trafoindo memimpin pasar domestik trafo dengan pangsa pasar sebesar 25 persen. 2. Dari sisi keuangan, penjualan trafo di PT. Trafoindo mengalami kenaikan namun laba mengalami penurunan. Pada tahun 2017 PT. Trafoindo melakukan *Initial Public Offering* yang bertujuan untuk ekspansi perusahaan.

PT. Trafoindo didirikan di tahun 1981, sejak awal fokus pada manufaktur transformer distribusi tegangan menengah *oil immersed*. PT. Trafoindo terdiri dari empat pabrik, yaitu pabrik 1 memproduksi trafo distribusi minyak hingga 40.000 kVA, pabrik 2 memproduksi trafo instrumen, pabrik 3 memproduksi trafo kering, dan pabrik 4 memproduksi trafo dengan kapasitas di bawah 1600 kVA. Peningkatan kebutuhan trafo menjadikan PT. Trafoindo berencana melakukan pengembangan usaha dengan penambahan lini produksi trafo distribusi minyak,

peningkatan kapasitas produksi trafo arus dan trafo tegangan. Selain itu PT. Trafoindo juga berencana membuka gudang bahan baku di daerah Tangerang dan Banten.

Data penjualan trafo PT. Trafoindo pada Tabel 1.2 terlihat mengalami kenaikan. Pada tahun 2014 penjualan trafo sebanyak 4.367.900 kVA, tahun 2015 penjualan trafo mengalami kenaikan 22 persen dengan penjualan sebanyak 5.320.000 kVA. Tahun 2016 penjualan trafo mengalami peningkatan sebesar 14 persen dengan penjualan sebanyak 6.044.800 kVA.

Tabel 1.2
Data Penjualan Trafo di PT. Trafoindo Berdasarkan Kapasitas

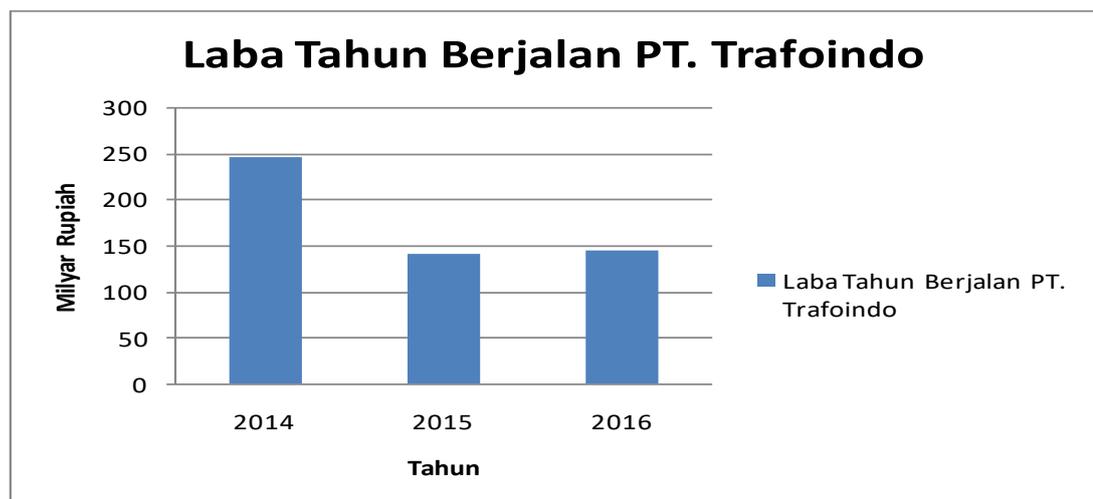
Kapasitas (kVA)	Tahun					
	2014		2015		2016	
	(kVA)	Total (Rp)	(kVA)	Total (Rp)	(kVA)	Total (Rp)
50	10.650	9.585.000.000	15.650	14.085.000.000	20.000	22.050.000.000
100	63.000	34.020.000.000	34.800	18.792.000.000	49.000	26.460.000.000
160	40.000	19.250.000.000	22.400	10.780.000.000	88.000	43.120.000.000
200	64.000	28.160.000.000	64.000	36.960.000.000	84.000	49.280.000.000
250	65.000	23.920.000.000	102.500	38.640.000.000	125.000	64.400.000.000
315	15.750	16.490.000.000	22.050	6.790.000.000	37.800	13.580.000.000
400	112.000	28.100.000.000	128.000	32.000.000.000	248.000	70.000.000.000
500	60.000	13.080.000.000	35.000	7.630.000.000	55.000	11.990.000.000
630	189.000	112.840.000.000	327.600	113.460.000.000	504.000	221.960.000.000
800	184.000	32.660.000.000	168.000	29.820.000.000	224.000	39.760.000.000
1000	560.000	98.000.000.000	400.000	85.750.000.000	490.000	85.750.000.000
1250	350.000	51.520.000.000	525.000	77.280.000.000	625.000	128.800.000.000
1600	480.000	136.710.000.000	720.000	177.940.000.000	480.000	106.330.000.000
2000	420.000	54.180.000.000	670.000	112.230.000.000	900.000	126.420.000.000
2500	750.000	142.590.000.000	800.000	139.971.000.000	525.000	61.110.000.000
3000	270.000	44.330.416.085	330.000	42.403.006.690	360.000	46.257.825.480
3150	252.000	89.452.313.730	315.000	96.333.260.940	441.000	114.682.453.500
3500	262.500	68.069.626.284	280.000	41.254.318.960	385.000	56.724.688.570
4000	220.000	63.967.331.280	360.000	47.975.498.460	404.000	53.839.170.494
Total	4.367.900	1.066.924.687.379	5.320.000	1.130.094.085.050	6.044.800	1.342.514.138.044

Sumber: Data PT. Trafoindo diolah.

Penjualan di PT. Trafoindo memang mengalami peningkatan namun belum sesuai dengan target yang ingin dicapai dan belum menunjukkan adanya peningkatan kinerja perusahaan. Hal ini diduga diakibatkan oleh persaingan yang semakin ketat dengan bertambahnya jumlah pesaing. Persaingan yang semakin

ketat memacu industri dalam negeri untuk berkompetisi dalam kualitas dan harga yang kompetitif.

Penjualan PT. Trafoindo mengalami kenaikan setiap tahunnya, tetapi laba tahun berjalan PT. Trafoindo mengalami penurunan. Tahun 2014 PT. Trafoindo memperoleh laba sebesar Rp.245 milyar, tahun 2015 mengalami penurunan sebesar 42 persen dengan laba sebesar Rp.141 milyar, tahun 2016 mengalami peningkatan sebesar 2.8 persen dengan laba sebesar Rp.145 milyar. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya harga pembelian bahan baku dari pemasok dan beban produksi tidak langsung, sedangkan harga penjualan per unit kepada PLN justru menurun.



Gambar 1.1
Data Laba Tahun Berjalan PT.Trafoindo

Sumber: Data PT.Trafoindo diolah

Peluang di industri kelistrikan masih cukup terbuka. Program pemerintah 35.000 Mega Watt yaitu program yang bertujuan menyediakan listrik di Indonesia sebesar 35.000 Mega Watt selama lima tahun, menyebabkan semakin banyaknya proyek transmisi dan distribusi hal tersebut menjadikan semakin banyak pula penggunaan trafo. Oleh karena itu perusahaan dituntut meningkatkan kinerja agar

dapat memenuhi permintaan pasar. Perusahaan harus melakukan penerapan strategi untuk meningkatkan daya saing dan mencapai keunggulan kompetitif.

Porter (1980) merumuskan strategi keunggulan kompetitif yang disebut dengan strategi generik. Strategi generik sangat bermanfaat bila digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan daya saing, karena strategi tersebut mengategorikan posisi stratejik ditingkat yang paling sederhana dan pada tingkat yang luas. Salah satu strategi generik Porter adalah strategi diferensiasi, yaitu strategi yang memusatkan pada usaha dalam menciptakan ciri produk atau layanan yang khas serta dalam program pemasaran sehingga dapat memenangkan persaingan dengan membuat citra yang khas pada konsumen. Umar (1991) berpendapat ketika perusahaan menerapkan strategi diferensiasi maka dibutuhkan kekuatan-kekuatan yang tinggi dalam sisi sumber daya perusahaan yaitu: pemasaran produk, kreativitas, rekayasa produk, distribusi, riset pasar, ketrampilan kerja, dan reputasi organisasi.

Hitt dan Ireland (1999) mengemukakan kepemimpinan stratejik dapat menjadi keunggulan kompetitif perusahaan, yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan dengan kepemimpinan stratejik cenderung mencapai kinerja perusahaan yang lebih tinggi dan meningkatkan keberhasilan perusahaan dalam operasi bisnisnya (Nthini, 2013).

Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada pemimpin dan proses kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Jacques dan Clement (1994: 4) adalah suatu proses dimana seseorang menetapkan tujuan atau arahan untuk satu orang atau lebih dan membuat mereka bekerja sama dengannya untuk mencapai tujuan dengan kompetensi dan komitmen penuh. Searah dengan

Jacques dan Clement, “*Strategic leadership is the ability to influence others to voluntarily make day-to-day decisions that enhance the long-term viability of the organisation, at the same time maintaining its short-term financial stability*” (Lear, 2012). Kepemimpinan stratejik dapat disimpulkan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela membuat keputusan *day-to-day* yang meningkatkan kelangsungan hidup jangka panjang organisasi dan pada saat bersamaan ikut menjaga stabilitas keuangan jangka pendek.

Hitt *et al.* (2011: 308) dalam bukunya menyatakan bahwa: “*Strategic leadership is the ability to anticipate, envision, maintain flexibility, and empower others to create strategic change as necessary*”. Kepemimpinan stratejik juga diartikan sebagai kemampuan untuk mengantisipasi, membayangkan, mempertahankan fleksibilitas, dan memberdayakan orang lain untuk membuat perubahan strategi yang diperlukan. Menurut Hitt dan Ireland (1999): “*Effective strategic leadership practices can help firms enhance performance while competing in turbulent and unpredictable environments*”. Dari pengertian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan stratejik yang efektif dapat membantu perusahaan meningkatkan kinerja dalam persaingan yang ketat dan lingkungan yang tak terduga. Kepemimpinan stratejik berperan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Kitonga *et al.* (2016) melakukan penelitian untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan stratejik dan kinerja perusahaan di perusahaan nirlaba di Kenya. Penelitiannya mampu membuktikan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara variabel kepemimpinan stratejik dan kinerja perusahaan. Penelitian serupa dilakukan oleh Ozer dan

Tinaztepe (2014), mereka meneliti pengaruh beberapa gaya kepemimpinan yang relevan dengan kepemimpinan stratejik terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional yang merupakan salah satu indikator kepemimpinan stratejik memiliki efek yang kuat terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan Brahmasari dan Suprayetno (2008), Saputra (2014) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Perusahaan membutuhkan individu yang memiliki jiwa kewirausahaan yang dapat memberikan banyak ide baru untuk kemajuan perusahaan. Kuratko dan Morris (2003) mengatakan: *The entrepreneurial organization is one in which managers are more inclined to take business-related risks, to favor innovation and change in advancing the organization's interests, and to anticipate and preemptively respond to the actions of suppliers, competitors, customers, and other publics.* Kewirausahaan adalah proses dimana manajer lebih cenderung mengambil resiko yang berkaitan dengan bisnis, untuk mendukung inovasi dan perubahan dalam memajukan kepentingan organisasi dan untuk mengantisipasi dan tegas menanggapi tindakan pemasok, pesaing, pelanggan, dan publik lainnya. Kewirausahaan menurut Kahkha *et al.* (2014):

“...is a concept that has always accompanied human and plays key role for economic growth and development of countries, so that within competitive economy based on market, it has crucial importance; therefore, it guarantees survival for requirement to innovation and creation of new products and services”.

Sumber diatas menyimpulkan bahwa kewirausahaan merupakan konsep yang selalu ada pada setiap individu yang harus dikembangkan dengan cara inovasi dan penciptaan produk atau layanan baru. Kahkha mengelompokkan

kewirausahaan menjadi empat dimensi antara lain: *a) New business venturing b) Innovation c) Self-renewal d) Proactivity*. Antoncic dan Scarlat (2008) melakukan penelitian di Slovenia dan Rumania untuk menguji hubungan kewirausahaan dan kinerja perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa meningkatkan kewirausahaan perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dimitratos et al. (2004) menemukan bahwa kewirausahaan mempunyai hubungan langsung dengan kinerja. Hasil penelitian yang sedikit berbeda adalah temuan Barret (2000) yang menyatakan bahwa kewirausahaan akan memberikan efek positif pada kinerja perusahaan di mana bauran pemasaran sebagai manifestasi taktik pemasaran dan petunjuk nyata kinerja pemasaran hanya merupakan faktor moderator. Penelitian Hart (1992) menemukan kewirausahaan berhubungan rendah dengan kinerja perusahaan.

Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik mampu mengarahkan organisasi menuju perkembangan yang lebih baik. Disisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan berpengaruh terhadap kinerja. Deshpande dan Webster (1989) mendefinisikan budaya organisasi sebagai: “.....*the pattern of shared values and beliefs that help individuals understand organizational functioning and thus provide them norms for behavior in the organization*”. Dari sumber tersebut dapat diartikan budaya organisasi merupakan hubungan kepercayaan yang membantu individu memahami fungsi organisasi dan memberi norma untuk berperilaku dalam organisasi. Menurut Wei *et al.* (2014): “*Organizational culture is a strategic resource that influences a range of activities within firms, and empirical evidence from management and marketing demonstrates that it*

impacts performance”. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan sumber strategis yang berdampak pada kinerja perusahaan. Prajogo dan McDermott (2011) melakukan penelitian untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hasil temuan yang sedikit berbeda adalah penelitian Nikpour (2017) bahwa budaya organisasi mempunyai dampak tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui mediasi komitmen organisasi. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Zakari *et al.* (2013)

Selain kepemimpinan, kewirausahaan, dan budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja, suatu perusahaan perlu menjaga citra atau reputasi di mata publik karena menurut teori *Resources Based View* Barney (1991): “*An application of the framework presented in figure two, again, suggests the conditions under which a firm's positive reputation can be a source of sustained competitive advantage*”. Reputasi merupakan salah satu elemen kunci *intangible resources* yang akan menjadi sumber dari penciptaan kondisi keunggulan kompetitif berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) suatu perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja. Ljubojevic dan Ljubojevic (2008) berpendapat bahwa reputasi organisasi membantu perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang baik, menarik konsumen, meningkatkan kesetiaan konsumen, yang dapat diimplementasikan sebagai salah satu faktor kinerja kompetitif dan berguna dalam memperoleh modal.

Inglis *et al.* (2006) meneliti hubungan antara reputasi organisasi dan kinerja perusahaan di Australia. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa tidak

ada hubungan antara reputasi organisasi dengan kinerja perusahaan terutama kinerja keuangan. Penelitian lainnya yang membuktikan bahwa tidak ada hubungan antara reputasi organisasi dan kinerja perusahaan seperti yang ditunjukkan oleh penelitian pada 1500 karyawan 69 perusahaan dari 15 sektor industri yang berbeda di Peru dilakukan oleh Feldman *et al.* (2014). Pendapat tersebut berbeda dengan Brammer *et al.* (2015) yang juga melakukan penelitian untuk menganalisis hubungan antara reputasi organisasi dan kinerja perusahaan dengan *annual survey* di Inggris. Hasil penelitiannya menunjukkan ada hubungan yang positif antara reputasi organisasi dan kinerja perusahaan. Rose dan Thomsen (2004) berpendapat bahwa reputasi organisasi tidak mempengaruhi nilai perusahaan namun reputasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja pasar saham melalui profitabilitas dan pertumbuhan. Beberapa penelitian menggunakan data dari beberapa perusahaan yang ada di majalah Fortune, antara lain penelitian: Roberts dan Dowling (2002); Chun (2005); Stuebs dan Sun (2010); Lee dan Roh (2012); Wang dan Berens (2015). Penelitian di PT. Trafoindo tidak sama dengan penelitian-penelitian diatas. Kondisi di PT. Trafoindo berbeda dengan yang ada di Australia dan Peru. Tiap negara mempunyai budaya dan peraturan yang berbeda-beda. Penelitian di Inggris dan beberapa penelitian menggunakan data dari hasil survey tahunan majalah, sedangkan studi ini menggunakan data perusahaan PT. Trafoindo. *Research gap* (perbedaan pendapat tentang hasil penelitian) dari beberapa peneliti membuka kajian dan ruang yang menarik untuk melakukan penelitian lanjutan untuk memperkaya kajian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Kepemimpinan stratejik sebagai faktor yang berpengaruh terhadap reputasi organisasi mengacu pada teori Hitt dan Ireland (1999) menempatkan pemimpin dalam merumuskan visi, misi dan rencana stratejik untuk menciptakan reputasi yang baik suatu organisasi. Reputasi organisasi dibangun dari kompetensi pemimpin yang dapat dipercaya dan mampu memberikan apa yang dibutuhkan perusahaan (Neves dan Story, 2015).

Kewirausahaan sebagai faktor pengaruh pada reputasi organisasi mengacu pada teori Covin dan Miles (1999) dengan indikator yaitu *sustained regeneration*, *organizational rejuvenation*, *strategic renewal*, *domain redefinition*, dan *bussiness model reconstruction*. Menurut Miles *et al.* (2009) Manajer yang menganut kewirausahaan dapat menghasilkan penemuan atau penciptaan dan penilaian sehingga dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan keunggulan kompetitif.

Budaya organisasi sebagai faktor yang berpengaruh terhadap reputasi organisasi mengacu pada teori Morris *et al.* (2008) dengan pemahaman budaya organisasi yang baik akan mendorong terciptanya reputasi yang baik pula. Mukherji *et al.* (2014) mengatakan bahwa budaya organisasi yang tepat dan efektif adalah pendorong utama keberhasilan dan kesejahteraan perusahaan. Stakeholder (pelanggan, karyawan, dan pemasok) lebih memilih menjalin hubungan dengan perusahaan dengan reputasi yang baik. Lebih lanjut hasil penelitiannya menunjukkan bahwa reputasi organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Neves dan Story (2015) mengajukan model penelitian untuk menganalisis hubungan kepemimpinan stratejik dan reputasi organisasi. Hal yang sama

dilakukan oleh Men dan Stacks (2013) yang meneliti hubungan kepemimpinan strategik dengan reputasi organisasi di Amerika Serikat. Hasil kedua penelitian diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap reputasi organisasi.

Chousa *et al.* (2016) mengajukan model penelitian, bahwa reputasi dianggap sebagai nilai inti yang memandu pemikiran kewirausahaan. Gherghina dan Simionescu (2015) mengajukan model yang meneliti hubungan antara kewirausahaan dan *corporate social responsibility* yang merupakan indikator reputasi organisasi. Hasil penelitiannya menunjukkan adanya hubungan positif antara kewirausahaan dan *corporate social responsibility*.

Kowalczyk dan Pawlish (2002) meneliti hubungan antara budaya organisasi dan reputasi organisasi. Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan antara budaya organisasi dan reputasi organisasi. Flatt dan Kowalczyk (2008) meneliti hubungan antara budaya organisasi, reputasi organisasi dan kinerja perusahaan. Dengan menggunakan sampel 104 perusahaan, temuannya mengatakan bahwa budaya organisasi yang kuat mempengaruhi reputasi organisasi. Temuannya yang lain mengatakan ada hubungan antara reputasi organisasi dan kinerja keuangan.

Uraian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan strategik, kewirausahaan, budaya organisasi, reputasi organisasi, dan kinerja perusahaan masih menjadi perdebatan di antara para peneliti. Oleh karena itu penelitian ini berupaya untuk mempersempit kesenjangan penelitian-penelitian terdahulu dengan mengajukan sebuah model sistem strategik yang komprehensif dengan melibatkan: (1) model efek langsung kepemimpinan strategik, budaya organisasi,

kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan (2) model efek intervening reputasi organisasi kinerja perusahaan.

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan dan fenomena yang ada didalam studi empiris, maka dibuatlah model penelitian kebaruan dalam penelitian ini adalah: kepemimpinan stratejik, budaya organisasi, kewirausahaan, dan reputasi organisasi yang diimplementasikan pada industri manufaktur di Indonesia untuk mencapai kinerja perusahaan, sebagai upaya meningkatkan kapasitas kelistrikan, pembangunan jaringan, dan konsumsi listrik di Indonesia. Penelitian reputasi organisasi kebanyakan mengambil data berdasarkan hasil survey beberapa perusahaan. Penelitian ini mengambil fokus pada perusahaan alat listrik PT. Trafoindo Prima Perkasa, dengan berfokus pada kepemimpinan stratejik, kewirausahaan, budaya organisasi, dan reputasi organisasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan, yang belum menjadi fokus dari beberapa peneliti sebelumnya. Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan sebelumnya maka perlu dilakukan penelitian untuk mengkaji lebih mendalam mengenai **“Pengaruh kepemimpinan stratejik, kewirausahaan, budaya organisasi, dan reputasi organisasi terhadap kinerja perusahaan pada PT. Trafoindo Prima Perkasa”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan stratejik berpengaruh terhadap reputasi organisasi pada PT. Trafoindo Prima Perkasa di Jakarta?

2. Apakah kewirausahaan berpengaruh terhadap reputasi organisasi pada PT. Trafoindo Prima Perkasa di Jakarta?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap reputasi organisasi pada PT. Trafoindo Prima Perkasa di Jakarta?
4. Apakah kepemimpinan stratejik berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Trafoindo Prima Perkasa di Jakarta?
5. Apakah kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Trafoindo Prima Perkasa di Jakarta?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Trafoindo Prima Perkasa di Jakarta?
7. Apakah reputasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada PT. Trafoindo Prima Perkasa di Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk melakukan uji secara empiris pengaruh kepemimpinan stratejik, kewirausahaan, budaya organisasi, dan reputasi organisasi terhadap kinerja PT. Trafoindo Prima Perkasa baik secara simultan dan partial.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis dan praktis yang dijabarkan sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan mendukung pengembangan ilmu pengetahuan terutama di bidang manajemen stratejik yang berkaitan dengan kepemimpinan stratejik, kewirausahaan, budaya organisasi, reputasi organisasi, dan kinerja di perusahaan.

1. Penelitian diharapkan mendukung teori Hitt dan Ireland (1999) mengemukakan kepemimpinan stratejik dapat menjadi keunggulan kompetitif perusahaan, yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan
2. Penelitian diharapkan mendukung teori teori Covin dan Miles (1999) tentang kewirausahaan, bahwa kewirausahaan merupakan upaya-upaya perusahaan untuk mendefinisikan kembali organisasi, pasar, atau industri untuk menciptakan atau mempertahankan keunggulan kompetitif.
3. Penelitian diharapkan mendukung teori Owoyemi dan Ekwoaba (2014) mendefinisikan budaya organisasi adalah dua mata pedang yang menghubungkan antara manajemen dan karyawan, harus didorong supaya meningkatkan produktivitas dan kinerja perusahaan.
4. Penelitian diharapkan mendukung teori Barney (1991) yaitu reputasi yang baik merupakan sumber daya yang menciptakan keunggulan kompetitif.
5. Penelitian diharapkan mendukung teori Salem (2003) yaitu kinerja diartikan sebagai hasil dari kerja antara hubungan terkuat untuk mencapai tujuan strategis dari suatu organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT.Trafoindo sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan memenuhi kebutuhan trafo untuk industri manufaktur. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat dipakai sebagai referensi atau rujukan, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan stratejik, kewirausahaan, budaya organisasi, reputasi organisasi, dan kinerja perusahaan.