



**STUDI ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN KINERJA ORGANISASI
(STUDI PADA PTS KOPERTIS III JAKARTA)**

Zainal Zawir Simon¹, Muslikh²

Email: zainal.simon@yarsi.ac.id; muslikh@yarsi.ac.id

^{1,2}Fakultas Ekonomi Universitas YARSI Jakarta

Abstract

Received: 12 August 2016
Final Accepted: 24 August 2016
Published Online: 12 February 2016

Keywords:

Entrepreneurial Orientation, Environmental, Organizational Strategy, Organizational Performance

Corresponding Authors:

- * **Zainal Zawir Simon**
- * **Muslikh**

This study aimed to analyze the effect of entrepreneurial orientation, entrepreneurial orientation and environmental interactions, the organization's strategy to organizational performance. The population in this study are Economics Studies program Kopertis Region III PTS in Jakarta. Data were analyzed by using multiple linear regression. Samples used sebanyak 64 respondents with purposive sampling. The analysis to use it SPSS version 22. Results of the analysis showed significant effect on the entrepreneurial orientation of the organization's strategy. Interaction of entrepreneurial orientation and environmentally significant negative effect on the organization's strategy. Organizational strategy a significant negative effect on the performance of the organization.

Copyright JEBA 2016., All rights reserved

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan, interaksi orientasi wirausaha dan lingkungan, strategi organisasi terhadap kinerja organisasi. Populasi dalam penelitian adalah program Studi bidang Ekonomi PTS di Kopertis Wilayah III Jakarta. Analisis data dengan mempergunakan regresi linier berganda. Sampel digunakan sebanyak 64 responden dengan purposive sampling. Analisis menggunakan SPSS versi 22. Hasil analisis menunjukkan orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap strategi organisasi. Interaksi orientasi wirausaha dan lingkungan berpengaruh signifikan negatif terhadap strategi organisasi. Strategi organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci: Orientasi kewirausahaan, lingkungan, strategi organisasi, kinerja organisasi.

PENDAHULUAN

Peran pendidikan dalam kehidupan ini sangat penting. Pasal 31 Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan bahwa tiap-tiap warga negara berhak untuk mendapatkan pendidikan, pengajaran. Pemerintah dalam mengemban amanat sebagaimana disebutkan di

atas telah mengatur pendidikan nasional dengan Undang Undang No.20 tahun 2003, tentang sistem pendidikan nasional. Dalam UU Pendidikan Nasional disebutkan bahwa misi pendidikan nasional adalah meningkatkan mutu penalaran, mutu budipekerti, dan ketrampilan setiap warga negara melalui berbagai jalur pendidikan.

Untuk mencapai misi tersebut, penyelenggaraan pendidikan tinggi dilakukan oleh pemerintah melalui Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK), Perguruan Tinggi Agama (PTA), maupun Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Perguruan Tinggi Swasta sebagai salah satu instrumen pendidikan nasional, diharapkan dapat menjadi pusat penyelenggaraan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian.

Minat dan animo masyarakat masih relatif tinggi untuk menyekolahkan putra-putrinya sampai perguruan tinggi. Hal ini merupakan peluang bagi Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Selain itu, mereka yang telah bekerja juga tertarik untuk meningkatkan karir dengan cara meneruskan studi lanjut. Hal ini merupakan peluang bagi Perguruan Tinggi Swasta. Namun di sisi lain Perguruan Tinggi Swasta (PTS) menghadapi berbagai macam tantangan salah satunya adalah kinerja yang belum maksimal yang disebabkan oleh persaingan dengan Perguruan Tinggi Negeri, sesama Perguruan Tinggi Swasta, lembaga pendidikan dari luar negeri yang membuka perwakilan di Indonesia. Untuk itu diperlukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja Perguruan Tinggi Swasta. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Perubahan lingkungan eksternal organisasi yang sangat cepat juga mempengaruhi kinerja organisasi. Oleh karena itu organisasi perlu merumuskan strategi yang tepat dalam menghadapi perubahan lingkungan tersebut seperti strategi dalam pemasaran, strategi dalam inovasi dan strategi dalam menetapkan keuangan.

Tantangan yang dihadapi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2007 s/d 2012) yaitu (1) Jumlah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) meningkat, (2) Perguruan Tinggi Negeri (PTN) menerima mahasiswa dalam jumlah besar, (3) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) dan Institut Ilmu Keguruan dan Pendidikan (IKIP) menjadi Universitas, (4) Penurunan hasil akreditasi Program Studi pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT). Tangtangan-tantangan tersebut di atas menyebabkan terhadap penurunan kinerja, salah satunya adalah jumlah mahasiswa baru.

Selain fenomena bisnis tersebut di atas, studi ini juga mengembangkan lebih jauh studi yang dilakaukan oleh Nasir dan Handoyo (2003) dengan memaparkan pengaruh

orientasi wirausaha pada kinerja perusahaan. Studi ini akan memperlakukan faktor strategi sebagai variabel *intervening* yang mempengaruhi hubungan interaksi orientasi wirausaha dengan faktor lingkungan terhadap kinerja organisasi. Argumentasi yang mendukung studi ini adalah kenyataan bahwa dalam perspektif manajemen strategi, faktor strategi seperti diferensiasi pemasaran, diferensiasi inovasi dan kepemimpinan biaya tidak hanya berperan sebagai penyelaras (moderasi) namun juga dapat sebagai perantara dalam upaya menjembatani hubungan antara orientasi wirausaha dengan kinerja organisasi. Studi ini akan dilakukan pada Perguruan Tinggi Swasta Kopertis III Jakarta. Alasan Perguruan Tinggi sebagai obyek penelitian dalam studi ini didasarkan pada berbagai pertimbangan antara lain: adanya paradigma baru dalam pengelolaan Perguruan Tinggi Swasta, bahwa masa depan Perguruan Tinggi dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti persaingan, *stakeholder* sering memberi masukan tentang masih rendahnya mutu, adanya keinginan Pemerintah untuk meningkatkan mutu PTS, sehingga sejajar dengan PTN. Untuk meningkatkan kinerjanya, Perguruan Tinggi Swasta telah merumuskan dan mengimplementasikan strategi salah satunya dengan memperoleh sertifikat ISO 9001.

Pimpinan Perguruan Tinggi Swasta, termasuk didalamnya ketua Program Studi perlu memahami konsep orientasi wirausaha yang dicirikan adanya keberanian mengambil risiko, inovatif dan proaktif. Karena orientasi wirausaha dapat mempengaruhi rumusan strategi yang dipilih yang pada akhirnya membawa dampak pada kinerja organisasi. Pimpinan Perguruan Tinggi Swasta juga perlu memahami perubahan lingkungan yang sangat dinamis, karena interaksi orientasi wirausaha dan lingkungan organisasi juga dapat mempengaruhi strategi dan kinerja organisasi.

Studi ini menggunakan faktor lingkungan sebagai variabel moderasi dan faktor strategi sebagai variabel *intervening* yang muncul diantara variabel orientasi wirausaha bekerja untuk mempengaruhi variabel kinerja organisasi. Dalam hal ini faktor strategi muncul sebagai fungsi dari orientasi wirausaha yang bekerja dalam suatu situasi (faktor lingkungan), dan membantu menjelaskan pengaruh orientasi wirausaha pada kinerja organisasi.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan di atas maka dapat dirumuskan masalah utama penelitian ini adalah sebagai berikut” Bagaimana pengaruh interaksi orientasi wirausaha dan lingkungan terhadap kinerja organisasi melalui strategi organisasi”

Rumusan Masalah

1. Bagaimana Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja organisasi melalui Strategi Diferensiasi Pemasaran?
2. Bagaimana Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi melalui Strategi Diferensiasi Inovasi?
3. Bagaimana Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi yang melalui Strategi Kepemimpinan Biaya.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas maka tujuan penelitian ini yaitu :

1. Menganalisis Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja organisasi melalui Strategi Diferensiasi Pemasaran?
2. Menganalisis Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi melalui Strategi Diferensiasi Inovasi?
3. Menganalisis Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi yang melalui Strategi Kepemimpinan Biaya.

KAJIAN TEORI

Orientasi Wirausaha

Konsep orientasi wirausaha diperkenalkan oleh Miller (1983). Konsep operasional orientasi wirausaha merupakan sebagai suatu orientasi untuk berusaha menjadi yang pertama dalam inovasi produk pasar, berani mengambil resiko dan melakukan tindakan proaktif untuk mengalahkan pesaing. Lumkin dan Dess (1996) melaporkan bahwa perusahaan dengan orientasi wirausaha adalah pengambil resiko, tidak seperti perusahaan yang konservatif yang sifatnya bertahan dan menghindari resiko dalam upaya melindungi keberhasilan masa lalu. Orientasi wirausaha sebagai kecenderungan untuk bertindak otonom, inovatif, mengambil risiko, bertindak proaktif ketika berkonfrontasi dengan peluang-peluang pasar. Orientasi wirausaha merupakan konstruk level perusahaan yang sangat terkait dengan manajern strategik dan proses pengambilan keputusan strategik. Orientasi wirausaha dikonseptualisasikan melalui tiga sampai lima dimensi yang berbeda.

Namun pada umumnya peneliti telah memfokuskan pada dimensi: inovatif, pengambilan risiko dan proaktif.

Interkasi orientasi wirausaha dengan lingkungan akan mempengaruhi strategi organisasi (*Marketing Differentiation, Innovative differentiation dan Cost Leadership*). Disamping itu Interkasi orientasi wirausaha dengan lingkungan juga akan mempengaruhi kinerja perusahaan .

Lingkungan Organisasi

Literatur-literatur dalam manajemen strategik menunjukkan bahwa ada berbagai macam lingkungan. Lingkungan dibagi menjadi dua yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal dapat menjadi kekuatan (*strenght*) maupun kelemahan (*weakness*). Sedangkan lingkungan eksternal dapat menjadi peluang (*opportunities*) maupun ancaman (*treat*). Lingkungan harus dihadapi dan diredifinisi bagi kepentingan pengembangan strategi. Berdasarkan pemahaman di atas bahwa keberhasilan organisasi sangat tergantung dengan bagaimana organisasi tersebut mengantisipasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan sekitarnya. Organisasi yang mampu melakukan pemetaan lingkungan (*enviromental scanning*) baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal yang kemudian menganalisisnya dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Lingkungan organisasi bersifat dinamis, senantiasa mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Organisasi yang menginginkan eksis dituntut untuk sensitif terhadap perubahan lingkungan organisasi tersebut. Kegagalan organisasi dalam menjalankan visi dan misinya salah satunya disebabkan ketidakmampuannya dalam mengantisipasi perubahan lingkungan. Hal ini sesuai pendapat Miles dan Snow (1978) yang mengatakan bahwa organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif melalui kemampuan melakukan adaptasi dengan lingkungannya.

Strategi Organisasi

Strategi adalah kesatuan dari keputusan-keputusan manajemen yang memperhatikan kinerja jangka panjang dari suatu perusahaan (Wheelen dan Hunger, 2003). Strategi mencakup analisis lingkungan, baik lingkungan eksternal maupun internal, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Manajemen

strategi merupakan bidang studi perusahaan yang mengintegrasikan keterkaitan *business policy* (suatu manajemen secara umum yang berorientasi kedalam dengan mengintegrasikan fungsi-fungsi perusahaan) dengan penekanan kepada aspek-aspek lingkungan dan strategi. Manajemen strategi cenderung menggantikan nama *business policy*.

Hill dan Jones (2005), menyatakan bahwa strategi suatu organisasi merupakan suatu aktivitas yang dilakukan pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Muara dari semua strategi dalam sebuah organisasi baik strategi dalam bidang operasional, keuangan, sumberdaya manusia maupun di bidang pemasaran adalah kinerja organisasi. Artinya semua strategi yang disusun dalam sebuah perusahaan ditujukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Oleh karena itu kinerja perusahaan merupakan sebuah konstruk yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah orientasi strategi perusahaan. Konsep strategi sebenarnya lebih mengacu pada peranan seorang panglima perang dalam mengkomando prajuritnya dalam peperangan atau untuk tujuan militer lainnya. Organisasi modern banyak mengadopsi dan memodifikasi prinsip prinsip strategi militer untuk dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan bisnis.

Strategi organisasi terdiri dari beberapa level yaitu strategi korporate, strategi bisnis dan strategi fungsional. Strategi korporate merupakan strategi yang dilakukan oleh induk organisasi atau sering disebut dengan kantor pusat. Strategi bisnis berfokus pada bagaimana organisasi dapat bersaing dengan bisnis lain yang bergerak pada bidang yang sama. Strategi ini akan menetapkan pendekatan yang komprehensif bagi organisasi yang memiliki satu atau banyak produk dalam melakukan persaingan dengan kompetitornya. Dalam berbagai literatur strategi bisnis dikembangkan pada tingkat yang berbeda. Bukti empiris menunjukkan bahwa strategi yang dikembangkan pada tingkat bisnis berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Strategi fungsional merupakan strategi yang dilakukan oleh fungsi fungsi yang ada dalam suatu organisasi, misal bagian pemasaran, bagian operasi, bagian keuangan dan bagian SDM. Salah satu perumusan strategi yang dikembangkan oleh Porter (1991) yaitu strategi generik yang terdiri dari strategi differensiasi, strategi fokus dan strategi kepemimpinan biaya rendah. Strategi differen merupakan strategi dimana organisasi menghasilkan produk yang berbeda dan unik dibandingkan dengan produk organisasi lain. Strategi fokus dalam arti organisasi dalam menjalankan usahanya fokus pada produk yang dikuasainya, sedangkan strategi kepemimpinan biaya rendah adalah

organisasi mengelola biaya produksi seefisien mungkin sehingga harga produk relatif rendah. Harga produk yang relatif rendah akhirnya dapat bersaing dengan produk produk organisasi lain.

Kineja Organisasi

Kinerja organisasi atau sering disebut juga sebagai kinerja perusahaan merupakan indikator tingkat kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan yang baik menunjukkan kesuksesan dan efisiensi perilaku organisasi/perusahaan.

Peneliti yang menggunakan indikator yang berbeda-beda untuk mengukur kinerja organisasi. Para ahli keuangan sering mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan indikator profitabilitas selama tiga tahun yang lampau. Agarwal, (2003) mengukur kinerja organisasi dengan menggunakan dua dimensi konstruk, *pertama* kinerja obyektif, yang meliputi kinerja keuangan atau kinerja berdasarkan pada pemasaran seperti tingkat penggunaan, profitabilitas dan *market share*. *Kedua* kinerja subyektif. Kinerja subyektif merupakan pengukuran kinerja yang berdasarkan pada pengukuran terhadap pelanggan dan karyawan, seperti kualitas layanan, kepuasan konsumen, dan kepuasan kerja pegawai. Kaplan dan Norton (2005) mengukur kinerja organisasi dari empat perspektif yaitu perespektif kepuasan pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan perspektif keuangan.

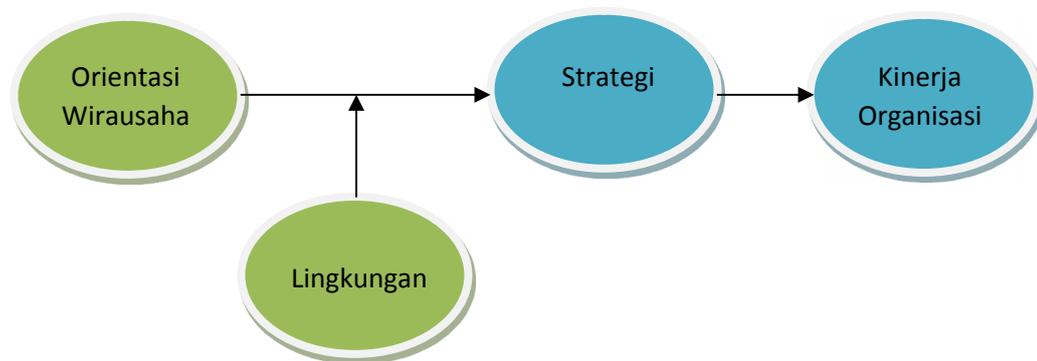
Pengukuran kinerja organisasi Oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) ditinjau dari portofolio lembaga dan tujuh standar yang dijabarkan ke dalam borang-borang akreditasi program studi. Standar pertama menyangkut visi, misi, tujuan, sasaran serta strategi pencapaiannya, standar dua terdiri dari tataa pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu. Standar tiga terdiri dari mahasiswa dan alumni. Standar empat menyangkut tentang sumberdaya manusia. Standar lima terdiri dari kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik. Standar enam terdiri dari pembiayaan, sarana daan prasaranaa, serta sistem informasi. Standaar tujuh terdiri dari penelitian, pengabdiaan/pelayanan kepada maasyarakat dan kerjasama.

Kajian Pendahuluan Yang Telah Dilakukan

Nasir dan Handoyo, (2003) meneliti pengaruh orientasi wirausaha terhadap kinerja perusahaan., semuanya menunjukkan bahwa interaksi orientasi wirausaha dengan faktor lingkungan dan strategi berpengaruh nyata pada kinerja

Secara garis besar hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi hubungan antara orientasi wirausaha dengan lingkungan serta interaksi hubungan antara orientasi wirausaha dengan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Model yang diajukan mengacu pada model yang dikembangkan oleh Dess, Lumkin dan Covin (1997) yaitu interaksi antara orientasi wirausaha dengan variabel moderat (faktor lingkungan dan strategi) akan mempengaruhi kinerja perusahaan.

Dimensi lingkungan menurut Fayolle (2005) berkaitan dengan: (1) kompleksitas, merupakan keragaman faktor faktor dan masalah-masalah yang ada dalam lingkungan yang bersangkutan. Hal ini berarti semakin banyak jumlah faktor luar yang harus ditangani manajer semakin tinggi intensitas perbedaan antar faktor faktor tersebut. Hal ini berarti semakin kompleks lingkungan bisnis tersebut, (2) *munifience*, merupakan intensitas kemampuan lingkungan bisnis untuk menunjang pertumbuhan organisasi atau pertumbuhan penjualan. Petunjuk tentang *munificence* antara lain tingginya konsentrasi perusahaan-perusahaan yang bersifat sejenis, (3) *dynamism atau volotality*, yang merupakan tingkat perubahan yang terjadi dalam lingkungan dimana perusahaan beroperasi. Pengertian tersebut termasuk kecepatan perubahan perubahan kebutuhan dan keinginan konsumen, kecepatan perubahan pesaing. Dikatakan bahwa hasil analisa lingkungan eksternal organisasi mampu mengenali peluang yang diharapkan dan ancaman yang dihadapi. Sementara itu Wiklud dan Shephard (2003) membagi dimensi lingkungan organisasi menjadi empat yaitu: *complecity, munifience, dynamism dan hostility*.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis

- H1: Pengaruh Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja organisasi melalui Strategi Diferensiasi Pemasaran.
- H2: Pengaruh Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi melalui Strategi Diferensiasi Inovasi.
- H3: Pengaruh Interaksi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi melalui Strategi Kepemimpinan Biaya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah *cross sectional*, bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai hubungan kausalitas satu variabel bebas dengan variabel terikat. Pengambilan sampel dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Jumlah sampel sebanyak 54 responden. Kreterianya adalah Program Studi S1 bidang ekonomi dan telah memiliki nilai akreditasi minimal C serta akreditasi tersebut masih berlaku.

Untuk menjelaskan dan menguji pengaruh interaksi variabel orientasi wirausaha dan variabel lingkungan terhadap variabel strategi dan kinerja organisasi serta variabel strategi pada variabel kinerja organisasi dalam model ini, digunakan analisis regresi linear ganda dengan perangkat lunak SPSS Versi 22.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dan Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi melalui Strategi. Strategi organisasi dalam hal ini yaitu strategi differensiasi pemasaran, strategi differensiasi inovasi dan strategi differensiasi kepemimpinan biaya.

Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja organisasi melalui Strategi Diferensiasi Pemasaran.

Tabel 1. Interaksi Orientasi Wirausaha Dan Lingkungan Terhadap Diferensiasi Pemasaran.

Variabel	Koefisien	Std Error	P-Value
Orientasi Wirausaha	0,226	0,218	0,302
Lingkungan	0,740	0,140	0,000
Interaksi (OWxLkg)	-0,647	0,239	0,008

Hasil pengujian dengan menggunakan regresi berganda (Tabel 1) menunjukkan pada $\alpha = 5\%$ bahwa orientasi wirausaha tidak berpengaruh signifikan pada strategi differensiasi pemasaran. Sedangkan lingkungan berpengaruh nyata positif pada strategi differensiasi pemasaran, dan interaksi antara orientasi wirausaha dengan lingkungan berpengaruh nyata negatif pada strategi differensiasi pemasaran. Dari hasil ini dapat dikemukakan bahwa perubahan strategi differensiasi pemasaran karena perubahan orientasi wirausaha yang diterapkan kaprodi dipengaruhi secara negatif oleh variabel lingkungan

Tabel 2. Pengaruh Diferensiasi Pemasaran Terhadap Kinerja Organisasi

Variabel	Koefisien	Std Error	P-Value
Orientasi Wirausaha	0,267	0,055	0,000
Diferensiasi Pemasaran	-0,703	0,093	0,000

$R^2 = 0,793$; Adjusted $R^2 = 0,789$; $n = 54$; $F = 204,896$; Sig. 0,000

Tabel 2, menunjukkan pada $\alpha = 5\%$ bahwa strategi differensiasi pemasaran berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi. sedangkan orientasi wirausaha berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Dari hasil ditunjukkan bahwa *cukup bukti* lingkungan memoderasi pengaruh orientasi wirausaha pada strategi differensiasi pemasaran, namun karena orientasi wirausaha

tidak berpengaruh nyata pada strategi diferensiasi pemasaran, dan strategi diferensiasi pemasaran sendiri berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, maka *belum* cukup alasan studi ini memperlihatkan strategi diferensiasi pemasaran berperan sebagai variabel *intervening* yang menggambarkan pengaruh interaksi orientasi wirausaha dengan lingkungan pada kinerja organisasi. Variabel strategi diferensiasi pemasaran berperan sebagai variabel *intervening* pada hubungan orientasi wirausaha dengan kinerja organisasi.

Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi melalui Strategi Diferensiasi Inovasi.

Tabel 3. Interaksi Orientasi Wirausaha dan Lingkungan terhadap Diferensiasi Inovasi.

Variabel	Koefisien	Std Error	P-Value
Orientasi Wirausaha	0,062	0,249	0,804
Lingkungan	0,449	0,160	0,006
Interaksi (OWxLkg)	-0,355	0,273	0,195

Hasil pengujian dengan menggunakan model regresi ganda (Tabel 3) menunjukkan bahwa pada $\alpha = 5\%$, bahwa pengaruh orientasi wirausaha *tidak* nyata terhadap strategi diferensiasi inovasi. Sedangkan interaksi antara orientasi wirausaha dengan lingkungan berpengaruh *tidak* signifikan terhadap strategi diferensiasi inovasi, dengan demikian *belum* cukup bukti menunjukkan pengaruh moderasi variabel lingkungan terhadap hubungan orientasi wirausaha dengan strategi diferensiasi inovasi.

Tabel 4. Pengaruh Diferensiasi Inovasi terhadap Kinerja organisasi

Variabel	Koefisien	Std Error	P-Value
Orientasi Wirausaha	0,203	0,059	0,001
Diferensiasi Inovasi	-0,740	0,149	0,000

$R^2 = 0,788$; Adjusted $R^2 = 0,784$; $n = 54$; $F = 199,046$; Sig. 0,000

Tabel 4 menunjukkan bahwa pada $\alpha = 5\%$, bahwa strategi diferensiasi inovasi berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi, sementara orientasi wirausaha berpengaruh positif pada kinerja organisasi. Ini berarti secara statistik *belum cukup bukti* menunjukkan pengaruh moderasi variabel lingkungan terhadap hubungan orientasi wirausaha dengan kinerja organisasi melalui strategi diferensiasi inovasi sebagai variabel *intervening*.

Pengaruh Interaksi Orientasi Wirausaha dengan Lingkungan Terhadap Kinerja Organisasi yang melalui Strategi Kepemimpinan Biaya.

Tabel 5. Interaksi Orientasi Wirausaha dan Lingkungan Terhadap Kepemimpinan Biaya

Variabel	Koefisien	Std Error	P-Value
Orientasi Wirausaha	-1,172	0,245	0,000
Lingkungan	-0,610	0,157	0,000
Interaksi (OWxLkg)	1,119	0,268	0,000

$R^2 = 0,184$; Adjusted $R^2 = 0,161$; $n = 54$; $F = 7,949$; Sig. 0,000

Hasil pengujian dengan menggunakan regresi yang disajikan dalam Tabel 5 menunjukkan pada $\alpha = 5\%$ bahwa orientasi wirausaha, lingkungan dan interaksi orientasi wirausaha dengan lingkungan berpengaruh nyata pada strategi kepemimpinan biaya. Dari hasil ini dapat dikemukakan bahwa strategi kepemimpinan biaya akan meningkat apabila pimpinan program studi dalam menerapkan orientasi wirausaha juga memperhatikan variabel lingkungan.

Tabel 6. Pengaruh Kepemimpinan Biaya Terhadap Kinerja Organisasi

Variabel	Koefisien	Std Error	P-Value
Orientasi Wirausaha	1,311	0,118	0,000
Kepemimpinan Biaya	0,720	0,050	0,000

$R^2 = 0,614$; Adjusted $R^2 = 0,607$; $n = 54$; $F = 85,176$; Sig. 0,000

Hasil pengujian regresi yang disajikan dalam Tabel 6 menunjukkan kepemimpinan biaya berpengaruh nyata positif terhadap kinerja organisasi. Ini berarti secara statistik *cukup bukti* menunjukkan pengaruh moderasi dari lingkungan pada hubungan orientasi wirausaha dengan kinerja organisasi melalui strategi kepemimpinan biaya sebagai variabel *intervening*. Variabel strategi kepemimpinan biaya berperan sebagai variabel *intervening* pada hubungan orientasi wirausaha dengan kinerja organisasi.

Hasil studi ini menunjukkan hanya variabel strategi kepemimpinan biaya saja yang mampu menjembatani hubungan antara variabel orientasi wirausaha dengan variabel kinerja organisasi yang dimoderasi oleh variabel lingkungan. Ini berarti strategi kepemimpinan biaya sebagai fungsi dari orientasi wirausaha yang bekerja dalam suatu situasi lingkungan (kontingensi) dapat membantu menjelaskan pengaruh orientasi wirausaha pada kinerja organaaisasi. Interaksi orientasi wirausaha dengan faktor

lingkungan dapat mempengaruhi strategi kepemimpinan biaya yang pada akhirnya strategi kepemimpinan biaya dapat membawa dampak pada kinerja organisasi.

SIMPULAN

Interaksi orientasi wirausaha dengan lingkungan berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi melalui strategi diferensiasi pemasaran, artinya bahwa bila interaksi orientasi wirausaha dengan lingkungan meningkat maka strategi diferensiasi pemasaran akan menurun. Interaksi orientasi wirausaha dengan lingkungan berpengaruh negatif terhadap kinerja organisasi melalui strategi diferensiasi inovasi, artinya bahwa bila interaksi orientasi wirausaha dengan lingkungan meningkat maka strategi diferensiasi pemasaran akan menurun. Interaksi orientasi wirausaha dengan lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi melalui strategi kepemimpinan biaya rendah, dalam arti bahwa strategi kepemimpinan biaya akan meningkat apabila pimpinan program studi dalam menerapkan orientasi wirausaha juga memperhatikan variabel lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, S. Erramilli, K. Chekitan, S. 2003. Market Oriented and Performance in Services Firm: Role of Innovation, *Journal of Services Marketing* Vol.17 (1)
- Dess, Lumkin dan Covin. 1997. Entrepreneurial Orientation, Distintive Marketing Competencies: Test of Contingency and Configurational Models. *Strategic Management Journal* Vol 5 (4)
- Fayolle A. dan Wasim A. 2005. A Conceptual Approach of Enterpreneurial Orientation Within Small Bussiness Context, *Journal of Enterprising Culture* Vol 13 (1)
- Hill dan Jones. 2005. *Strategic Management: An Integrated Approach*, Hought Mifflin
- Kaplan. Robert S. dan Norton David P. 2005. *The Strategy-Focused Organization*, Harvard Bussiness Shool Press
- Kotler. Philip. 2003. *Marketing Management*". 11st edition. Prentice Hall, New Jersey.
- Lumpkin. G. dan Dess. 1996. "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance", *Academy of Management*
- Miles, Raymond dan Snow. 1978. Organizational Strategy, Structure and Process, *The Academy of Management Review*,

- Miller. D. dan Friesen.1983. Strategy-Making and Enviroment: The Third Link. *Strategic Management Journal*, Vol. 4 (3)
- Nasir dan Handoyo. 2003. “Pengaruh Orientasi Wirausaha Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Bisnis Strategi*. Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Vol. 12 (8)
- Porter. M.E. 1991. Toward Dinamic Theory Strategy, *Strategic Management Journal*, Vol1 (7)
- Wheelen dan Hunger. 2003. *Strategic Management*, 5 Edition, Addison Wesley
- Wiklud. J. Shepperd. 2003. Knowledge based resources, Enterpreneurial Orientation and Performance of Smale and Medium Size Bussiness, *Strategic Management Journal*, Vol 24 (5)