

**KETERKAITAN BERBAGAI ANTECEDEN KINERJA PERUSAHAAN:
KAJIAN TERHADAP PUBLIKASI RISET MANAJEMEN STRATEGIS
HINGGA TAHUN 2017**

**Yuli Budiati¹
Mugi Harsono²**

¹ Fakultas Ekonomi Universitas Semarang (USM), Mahasiswa PDIE FEB Universitas Sebelas Maret

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret Surakarta

Diterima: Oktober 2017. Disetujui: Januari 2018. Dipublikasikan: April 2018

ABSTRACT

The purpose of this article is to develop a knowledge of management strategies research that relevant to the performance of the past 20 years. Using the basic analysis of research in journals in strategic management field, five-yearly modeling analysis was performed. From the analysis, there is an increasingly widespread trend of strategic management research as antecedent performance. This article also provides an integrated model of strategic management research summary to achieve optimal performance.

Keyword: *strategic management, antecedent, performance*

ABSTRAK

Tujuan artikel ini adalah untuk mengembangkan pengetahuan tentang penelitian strategi manajemen yang relevan dengan kinerja 20 tahun terakhir. Menggunakan analisis dasar penelitian dalam jurnal di bidang manajemen strategis, analisis pemodelan lima tahunan dilakukan. Dari analisis, ada kecenderungan yang semakin meluas dari penelitian manajemen strategis sebagai kinerja pendahuluan. Artikel ini juga menyediakan model terpadu dari ringkasan penelitian manajemen strategis untuk mencapai kinerja yang optimal.

Kata Kunci: manajemen strategis, anteseden, kinerja

Pendahuluan

Manajemen strategi merupakan disiplin ilmu yang muncul tahun 1960-an dengan akar dari publikasi tahun 1960 an oleh Chandler, Anshoff dan Andrews tahun 1971 (Martin et al, 2014) , dan bidang manajemen strategis telah mengalami pertumbuhan pesat sebagai bidang penelitian dan bagi akademisi. Secara khusus, bidang ini telah diperluas dalam berbagai fenomena yang diteliti, konsep dan teori yang digunakan untuk menganalisis fenomena ini, dan metode empiris yang digunakan(Durand, 2017).

Ruang lingkup pembahasan manajemen strategis telah berkembang secara signifikan, menjadi bidang yang semakin matang pada bidang manajemen. Pengembangan ilmu manajemen strategik telah disertai oleh beberapa faktor (Martin et al, 2014). *Pertama*, ada peningkatan yang ditandai dalam berbagai topik yang dibahas (Hoskisson et al., 1999). Studi tentang " best practice " pada 1960-an telah memberi jalan untuk analisis berbagai topik seperti internasionalisasi, kerjasama antara perusahaan, strategi dan persaingan di pasar untuk produk dan faktor, kepemimpinan strategis, dan hubungan antara strategi perusahaan dan tanggung jawab sosial perusahaannya, untuk menyebutkan beberapa saja.

Kedua, ada pertumbuhan signifikan dalam berbagai metode penelitian yang digunakan, dan hal ini menjadi semakin lebih maju (Hoskisson et al., 1999). Studi kasus mendalam telah banyak digantikan oleh penggunaan alat-alat kuantitatif berdasarkan teknik ekonometrik yang kompleks, analisis multilevel dan, baru-baru ini, metodologi hibrid, di mana satu studi menggabungkan teknik kuantitatif dan kualitatif, dengan masing-masing disesuaikan dengan sifat dari masalah yang akan dianalisis (Molina-Azorín, 2012).

Ketiga, meningkatnya gagasan seperti definisi, konsep strategi dan manajemen strategis. Ronda-Pupo dan Guerras-Martin (2012) mengungkapkan bagaimana konsensus konsep strategi telah dibangun dan menyebar dari waktu ke waktu dengan cara yang lambat tetapi tidak dapat ditawar-tawar. *Keempat*, komunitas akademik yang tertarik pada penelitian strategi telah tumbuh dengan pesat baik dalam jumlah orang dan jumlah publikasi ilmiah pada berbagai jurnal sebagai tolok ukur kemajuan pembahasan manajemen stratejik.

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mempelajari pengembangan teori manajemen strategi, evolusi riset manajemen strategis yang berkaitan dengan antecedent kinerja dari 20 tahun terakhir yang diterbitkan dalam jurnal terkemuka di bidang manajemen stratejik. Artikel ini jugamemberikan rekomendasi pemodelan integrative dari kajian berbagai pengaruh aspek manajemen strategi terhadap performance, agar dapat memahami lebih baik arah di manabidang ini akan berlangsung. Lebih lanjut, artikel ini terdiri dari tiga bagian. Pertama, gambaran singkat tentang pengembangan manajemen strategis. Kedua, perkembangan model penelitian

antecedent kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Ketiga, rekomendasi model penelitian antecedent kinerja perusahaan yang akan datang.

Perkembangan Manajemen Strategi

Untuk memahami penelitian manajemen strategi, penting untuk memberikan perspektif historis tentang asal-usul perubahan yang diamati dan evolusi perkembangan manajemen strategis. Pada bagian awal dijelaskan perkembangan historis manajemen strategis hingga tahun 1980. Rumelt et al. (1994), perkembangan dibagi menjadi tiga periode: (1) pendahuluan; (2) lahir pada 1960-an; dan (3) transisi menuju orientasi penelitian pada tahun 1970an.

Sebelum adanya kajian manajemen strategi, beberapa studi organisasi ekonomi dan birokrasi telah banyak ditulis (Furrer, 2008) antara lain penelitian mengenai peran manajemen dan kemungkinan untuk pilihan strategis, yang paling terkenal adalah Taylor dalam buku *Management Science* yang memulai "working science", Barnard yang mempelajari peran manajer, Simon yang mengembangkan kerangka kerja untuk menganalisis administrasi, dan Selznick dalam buku *Leadership in Administration*, yang memperkenalkan gagasan 'kompetensi khusus'. Kontribusi penting dari para penulis ini adalah keterkaitan mereka dari studi organisasi dengan ide-ide ekonomi.

Bidang manajemen strategis pada 1960-an (Rumelt, 1994) ditelusuri dari tiga karya berikut: *Strategi dan Struktur* Alfred Chandler; *Strategi Perusahaan* oleh Igor Ansoff; dan *Harvard textbook Kebijakan Bisnis: Teks dan Kasus*, teks dari Kenneth Andrews dan kemudian ditulis ulang dalam sebuah buku terpisah mengenai *Konsep Strategi Perusahaan* (Rumelt et al. 1994). Dengan keterlibatan dari para penulis ini, penelitian bergeser dari pendekatan satu-cara-jalan deterministik ke perspektif yang lebih kontingen di mana organisasi perlu beradaptasi dengan lingkungan eksternal mereka. Namun, studi ini berorientasi pada manajerial, dengan penekanan pada resep normatif daripada analisis. Terutama berdasar pada studi kasus mendalam dari perusahaan atau industri tunggal, hasil dari penelitian ini sulit digeneralisasikan.

Pada era tahun 1970-an kajian manajemen strategi telah berorientasi pada penelitian. Periode ini dapat ditandai dengan pengembangan dikotomi (bercabang) menjadi dua bagian penelitian yang sangat berbeda yaitu perspektif ontologis dan perspektif epistemologis. Satu pandangan mengejar 'pendekatan proses', yang pada dasarnya terdiri dari studi deskriptif tentang bagaimana strategi dibentuk dan diimplementasikan. Penelitian ini didasarkan pada pengamatan pengambilan keputusan organisasi yang sebenarnya mengarah pada konsepsi proses yang lebih realistis, di mana strategi tiba secara tidak langsung dan, sampai taraf tertentu, secara tidak sengaja. Incrementalism logis dan strategi emergensi adalah contoh dari studi semacam itu.

Pada saat yang sama, aliran penelitian yang berusaha untuk memahami hubungan antara strategi dan kinerja juga mulai berkembang. Berangkat dari analisis studi kasus dari satu

perusahaan atau industri, penelitian statistik deduktif dan berskala besar ini mengembangkan dan menguji hipotesis berdasarkan model yang diabstraksikan dari paradigma struktur-perilaku-kinerja (S-C-P) dominan dalam literatur organisasi industri (IO) ekonomi (Porter 1981). Porter telah memberikan kontribusi yang paling berpengaruh pada bidang ini. Menggunakan pendekatan struktural, Porter (1980) menguraikan kerangka kerja yang dapat digunakan dalam memahami struktur industri dan merupakan alat analisis yang berguna untuk menilai daya tarik industri dan memfasilitasi analisis pesaing. Dengan cara ini, fokus utama manajemen strategis selama periode ini adalah pada lingkungan dan hubungannya dengan suatu perusahaan.

Namun, sejak tahun 1980-an, penelitian strategi mulai mengubah arahnya sekali lagi. Studi mengalihkan fokus mereka dari struktur industri sebagai unit analisis kepada struktur internal, sumber daya, dan kapabilitas perusahaan. Karena fokus mereka pada organisasi internal perusahaan, dua aliran penelitian dalam ekonomi organisasi telah menarik minat para peneliti dalam manajemen strategis: biaya transaksi ekonomi (TCE/Transaction Cost Economic) dan teori agensi. Dalam manajemen strategis, kontribusi TCE yang utama ada dalam tiga arah: TCE memberikan alasan teoritis dalam penerapan struktur multidivisional yang dijalankan oleh perusahaan yang melakukan diversifikasi besar-besaran dan menyoroti hubungan antara struktur multidivisional dan kinerja perusahaan (misalnya Hoskisson et al. 1991). Biaya transaksi ekonomi juga telah digunakan untuk menjelaskan fungsi bentuk cangkok dari organisasi (yaitu aliansi strategis dan usaha patungan) sebagai bentuk peralihan antara pasar dan hierarki (Williamson 1991). Akhirnya, TCE baru-baru ini telah diterapkan untuk menjelaskan pilihan mode internasional entri pasar. Menggambar dari literatur hak milik dan TCE, teori agensi menjelaskan bahwa dalam perusahaan modern yang dicirikan oleh pemisahan kepemilikan dan kontrol, kepentingan pemegang saham dan manajer dapat menyimpang. Dalam konteks ini, manajer akan berusaha memaksimalkan kepentingan mereka sendiri dengan mengorbankan pemegang saham. Teori agensi telah diterapkan ke berbagai topik manajemen strategis seperti inovasi, tata kelola perusahaan dan diversifikasi.

Secara paralel, teori keunggulan kompetitif berbasis sumber daya juga dikembangkan. Fokus dari pendekatan berbasis sumber daya adalah pada hubungan antara sumber daya dan kinerja perusahaan. Menurut Wernerfelt (1984), sumber daya dapat dianggap sebagai kekuatan atau kelemahan dari suatu perusahaan tertentu. Mengikuti karya seminal Penrose dalam *The Theory of the Growth of the firm*, pandangan berbasis sumber daya mengkonseptualisasikan sebuah perusahaan sebagai sekumpulan sumber daya produktif dengan perusahaan berbeda yang memiliki bundel unik dari sumber daya ini. Teori berbasis sumber daya termasuk pandangan berbasis sumber daya dari perusahaan, kemampuan dinamis, dan pendekatan berbasis pengetahuan. Penekanan baru dalam manajemen strategis ini bahkan telah dilihat sebagai

pergeseran paradigma (Rouse dan Daellenbach 1999). Fokus penelitian bergeser dari paradigma S-C-P, di mana keunggulan kompetitif terutama ditentukan oleh faktor lingkungan, dengan teori berbasis sumber daya, yang menyoroti bagaimana kepemilikan berharga, Sumber daya langka, tak ada bandingannya dan tidak dapat disubstitusi dapat menghasilkan kinerja superior yang berkelanjutan (Mahoney dan Pandian 1992).

Dua aliran terkait telah dikembangkan secara paralel dengan teori keunggulan kompetitif berbasis sumber daya yaitu, teori aset tak kasat mata dan bekerja pada teori-teori berbasis kompetensi diversifikasi korporasi (Prahalad dan Hamel 1990). Itami (1987) berpendapat bahwa aset tak terlihat berbasis informasi, seperti teknologi, kepercayaan pelanggan, citra merek, budaya perusahaan dan keterampilan manajemen, adalah sumber nyata keunggulan kompetitif karena mereka sulit dan memakan waktu dalam pengumpulan datanya, dapat digunakan dalam berbagai cara secara bersamaan, dan keduanya merupakan input dan output dari suatu kegiatan bisnis. Sehubungan dengan teori-teori berbasis kompetensi diversifikasi perusahaan, Prahalad dan rekan-rekannya (Prahalad dan Hamel 1990) mengembangkan pendekatan untuk diversifikasi perusahaan, yang menekankan pentingnya berbagi aset kurang berwujud di seluruh bisnis dan peran yang berbagi bisa bermain dalam menciptakan nilai melalui diversifikasi.

Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja Sebelum tahun 2000

Penelitian manajemen strategiyang dilakukan sebelum tahun 2000 antara lain dilakukan oleh Robinson et al (1983) yang menjelaskan bahwa ranking performance pada bank berukuran kecil yang menerapkan perencanaan strategik formal dengan perencanaan strategik non formal. Jauch (1986) menekankan pada model ketidakpastian lingkungan dengan membuat proposisi model bahwa kinerja perusahaan ditentukan oleh pengambilan keputusan dipengaruhi oleh ketidakpastian lingkungan eksternal dengan mediasi strategi dan struktur organisasi dengan kata lain model ini menekankan perspektif proaktif daripada reaktif dari hubungan ketidakpastian-strategi-struktur kinerja.

Penelitian Robinson (1988) mengelompokkan orientasi strategi terdiri dari *efficiency, service, product innovation and development, brand/channel influence*. Lebih lanjut penelitian ini membuktikan bahwa perusahaan dengan orientasi strategi (konsistensi antara komitmen dan strategi) yang tinggi dan planning sophistication (perencanaan strategis yang semakin canggih) akan berkinerja tinggi dibanding dengan perusahaan yang tidak berorientasi strategi dan peren mempunyai keahlian perencanaan. Hopkin (1997) menekankan peran mediasi strategic planning intensity pengaruh manajerial dan organisasional terhadap performance, dan lebih

lanjut diteliti oleh Berman (1998) pengaruh strategi dan stakeholder relationship terhadap performance. Beberapa hasil penelitian tersebut dapat dirangkum pada Tabel 1.

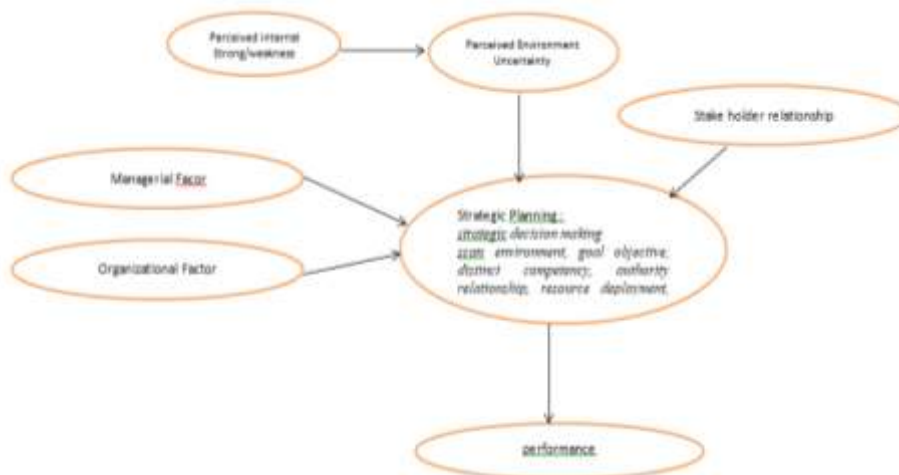
Tabel 1
Rangkuman Aspek Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja sebelum tahun 2000

| Tahun | Penulis | Penjelasan Antecedent Kinerja |
|-------|-------------------|---|
| 1983 | Robinson & Pierce | Formality strategic planning Dimensi: <i>strategic decision making scan environment, goal objective, distinct competency, authority relationship, resource deployment, monitor control</i> perbedaan ranking performance antara bank yang menggunakan perencanaan formal dengan non formal perbedaan penerapan dimensi pengambilan keputusan strategi antara bank yang menggunakan perencanaan formal dengan perencanaan nonformal |
| 1986 | Jauch dan Kraft | Proposisi model ketidakpastian lingkungan <i>Strategic dan Structure Decision</i> memediasi pengaruh lingkungan eksternal dan eksternal, <i>uncertainty environment, system characteristic</i> terhadap performance |
| 1988 | Robinson | Pengelompokan strategic orientation menjadi <i>Efficiency, Service, Product innovation & development, Brand/Channel influence</i> perusahaan dengan orientasi strategi (konsistensi antara komitmen dan strategi) yang tinggi dan <i>planning sophistication</i> (perencanaan strategis yang semakin canggih) akan berkinerja tinggi dibanding dengan perusahaan yang tidak berorientasi strategi dan peren mempunyai keahlian perencanaan. |
| 1997 | Hopkin | strategic planning intensity memediasi pengaruh Manajerial dan faktor organizational terhadap performance |
| 1999 | Berman | Pengaruh strategi perusahaan dan hubungan pemangku kepentingan dengan kinerja perusahaan Strategi perusahaan memoderasi hubungan pemangku kepentingan dengan kinerja serta memediasi pengaruh stakeholder relationship dengan kinerja |

Sumber :diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Dari hasil penelitian pada era sebelum tahun 2000an disimpulkan bahwa sebagian besar penelitian mengkaji pada faktor internal perusahaan dapat dilihat dari penelitian yang sebagian membahas mengenai strategic planning, decision making, strategic orientation. Meski demikian penelitian pada era ini juga telah mempertimbangkan turbulensi lingkungan serta membahas mengenai model keperilakuan seperti pengaruh faktor manajerial dan organisasional serta stakeholder relationship. Lebih lanjut apabila dibuat dalam suatu bentuk Ringkasan Model penelitian strategic sebelum tahun 2000 dapat terlihat seperti pada gambar 1

Gambar 1
Ringkasan Model Penelitian Manajemen Strategik Antecedent Kinerja sebelum tahun 2000



Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Pada gambar 1 model menunjukkan urutan dalam penentuan perencanaan strategi . Dimulai dengan adanya persepsi kekuatan dan kelemahan internal organisasi, akan mempengaruhi persepsi ketidakpastian lingkungan. Dari persepsi terhadap lingkungan akan mempengaruhi perencanaan strategi yang terdiri dari *strategic decision making, scan environment, goal objective, distinct competency, authority relationship dan resource deployment*. Disisi lain perencanaan strategi sebagai mediator managerial organizational factor dan stakeholder relationship.

Dengan memperjelas tujuan dan sasaran, perusahaan akan dapat menentukan perencanaan strategik, dimana dapat manajemen organisasi menetapkan prioritas, memfokuskan energi dan sumber daya, memperkuat operasi, memastikan bahwa karyawan dan pemangku kepentingan lainnya bekerja menuju tujuan bersama, menetapkan kesepakatan tentang hasil / hasil yang diinginkan, dan menilai serta menyesuaikan arah organisasi dalam menanggapi lingkungan yang berubah. Ini adalah upaya disiplin yang menghasilkan keputusan dan tindakan mendasar yang membentuk dan memandu apa organisasi itu, siapa yang dilayaninya, apa yang dilakukannya, dan mengapa ia melakukannya, dengan fokus pada masa depan. Perencanaan strategis yang efektif tidak hanya mengarahkan ke mana suatu organisasi berjalan dan tindakan yang diperlukan untuk membuat kemajuan, tetapi juga bagaimana perusahaan akan tahu jika itu berhasil. Dengan adanya perencanaan strategi yang baik diharapkan sebuah perusahaan akan mencapai kinerja yang optimal.

Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja di Era 2001- 2005

Tabel 2 menjelaskan perkembangan penelitian manajemen strategi periode 2000- 2005. Penelitian yang berkembang di bidang strategi mengeksplorasi struktur persaingan industri dari perspektif pelaku industri merupakan salah satu topic yang ada pada penelitian strategi di era tahun 2000-2005

Tabel 2
Ringkasan Aspek Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja
2000-2005

| Tahun | Penulis | Penjelasan Antecedent Kinerja |
|-------|---------------|--|
| 2002 | Namara | Jumlah Strategi TMT, Pengetahuan kategori pesaing dan ukuran pengetahuan TMT berpengaruh pada Kinerja perusahaan |
| 2003 | Baker | Indikator strategic planning yaitu Misi, trend, competitor analysis, long term dan annual goal, short term action planning, ongoing evaluation berpengaruh positif pada kinerja |
| 2003 | Tan | Slack resources berpengaruh pada kinerja |
| 2003 | Baum | strategic decision speed berpengaruh positif kinerja munificence, dinamism, sentralisasi SM, desentralisasi opr mng, formalisasi rutin, informalisasi non rutin berpengaruh pada decision speed dan kinerja |
| 2005 | Aragon Sances | UKM dengan orientasi prospector lebih inovatif dan memiliki posisi teknologi , implementasi lebih fleksibel, struktur organisasi, kerjasama dan pengembangan system, serta kepentingan yang lebih besar dibanding analysis orientation dan defender orientation. |

Sumber :diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Pada penelitian MC Nemar (2002) menunjukkan bahwa para manajer mengembangkan struktur pengetahuan kelompok strategis untuk memahami lingkungan kompetitif mereka. Dengan meneliti kerumitan struktur pengetahuan Top Manajemen Team terkait persaingan mereka dan menemukan hubungan yang signifikan antara kompleksitas kelompok strategis kognitif dan kinerja perusahaan selanjutnya, dimana struktur pengetahuan kognitif yang digunakan manajer puncak untuk memahami lingkungan mereka dan tindakan pesaing mereka mempengaruhi tingkat keberhasilan strategis perusahaan. Selain topic tersebut penelitian mengenai strategic planning dan strategic decision making juga masih tetap ada pada era ini seperti yang dilakukan oleh Backer (2003) dan Baum (2003). Penelitian pada aspek sumber daya berkaitan dengan slack organisasi juga dilakukan oleh Tan (2003) yang menemukan bahwa slack resources berpengaruh pada kinerja organisasi perusahaan.

Penelitian dengan menggunakan pandangan berbasis *Resource based view* pada manajemen usaha kecil dan menengah (UKM) sesuai dengan orientasi strategis mereka dan konsekuensi dalam hal kinerja perusahaan dan efisiensi bisnis juga telah dilakukan oleh Sancez (2005) dengan memasukkan tipologi strategi yang dirumuskan oleh Miles dan Snow memiliki implikasi penting untuk manajemen, karena tergantung pada orientasi strategis yang diadopsi perusahaan (*defender, analyzer, prospector*) yang dapat menekankan pada sebagian besar aspek manajemen, seperti posisi teknologi, inovasi, desain organisasi, dan manajemen sumber daya

manusia. Selain itu, aspek-aspek manajemen ini dapat sangat menentukan kinerja perusahaan dan efisiensi bisnis.

Gambar 2
Ringkasan Model Penelitian Antecedent Kinerja periode 2001-2005



Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Secara garis besar pada periode 2001-2005 ini membahas beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan telah berkembang dibanding dengan periode sampai tahun 2000 yang lebih menekankan pada perencanaan strategis. Pada periode ini peneliti memperluas kajian mengenai strategic decision speed, karakteristik manajemen, orientasi strategis, kompleksitas struktur strategis dan keterbatasan sumber daya. Dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan tidak hanya dilihat dari sisi internal perusahaan, namun diperluas pada sumber daya, karakteristik manajemen dan lingkungan.

Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja di Era 2006-2010

Beberapa trend penelitian manajemen stratejik mengenai antecedent kinerja pada era 2006-2010 telah lebih luas cakupannya berkaitan dengan kapabilitas dinamis organisasi, keterlibatan top manajemen team, serta karakteristik dan budaya top manajemen team perusahaan. Ringkasan aspek antecedent kinerja pada penelitian manajemen strategi periode 2006-2010 ada pada table 3.

Tabel 3
Ringkasan Aspek Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja periode 2006-2010

| Tahun | Penulis | Penjelasan Antecedent Kinerja |
|-------|----------------------------|---|
| 2006 | Slater 2006 | Pengaruh Strategic Formation (Analisa Situasi, Evaluasi alternative, kejelasan misi/visi, formaliasastrategi) terhadap performance dimoderasi oleh strategic orientation. |
| 2008 | Crook 2008 | ; strategis berpengaruh sumber daya terhadap kinerja |
| 2009 | Escriba Estave et al, 2009 | Karakteristik TMT (usia, pendidikan, pengalaman, jumlahTMT) berpengaruh Orientasi Strategi, dan orientasi strategi berpengaruh terhadap Kinerja |

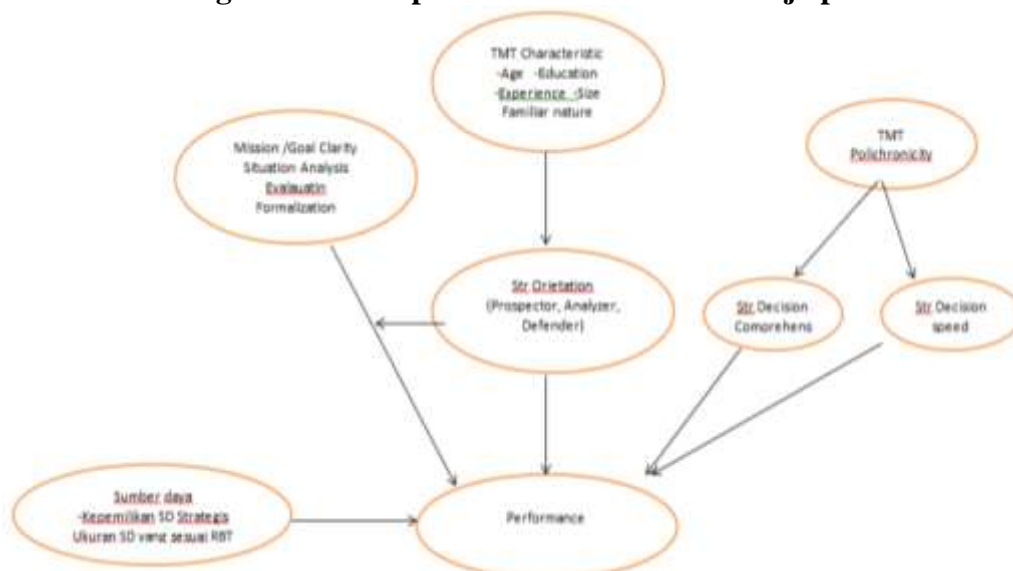
| | | |
|------|---------------|--|
| 2010 | Souitaris2010 | TMT polychronitiy berpengaruh pada decision making speed dan strategic decision comprehensive. decision making speed dan strategic decision comprehensive berpengaruh pada kinerja |
|------|---------------|--|

Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Penelitian Slater (2006) menitikberatkan pada kemampuan pembentukan strategi yang efektif dengan sumber daya organisasi yang kompleks, dalam hal ini *Dynamic Capability* yang harus mengarah pada kinerja yang unggul. Slater (2006) meneliti secara komprehensif model pembentukan strategi dalam konteks orientasi strategis perusahaan yang menunjukkan bahwa orientasi strategis memoderasi hubungan antara elemen-elemen yang berbeda dari kapabilitas pembentukan strategi dan kinerja. Pada penelitian Crock (2008) dengan bahasan *Resource Base Theory (RBT)* telah muncul sebagai perspektif kunci yang memandu penyelidikan terhadap faktor-faktor penentu kinerja organisasi. Dalam penelitian Crock dengan meta analisis menyelesaikan seberapa kuat sumber daya strategis terkait dengan kinerja., dengan hasil tes moderator menunjukkan bahwa hubungan sumber daya-kinerja lebih kuat ketika sumber daya memenuhi kriteria yang tercantum dalam RBT, sedangkan ukuran kinerja tidak terpengaruh oleh banyaknya sumber daya.

Hal baru yang muncul pada masa ini adalah telah masuknya unsur perilaku manajerial dan karakteristik Top Management Team dalam pengambilan keputusan (Estave 2009). Dengan memperlakukan karakteristik tim manajemen puncak (TMT) sebagai prediktor orientasi strategis perusahaan, Estave (2009) berusaha untuk memberikan pemahaman yang lebih lengkap tentang bagaimana karakteristik tim manajerial membentuk proses pengambilan keputusan dan perilaku UKM untuk berhasil bersaing dalam lingkungan ramah. Dari hasil ditemukan bahwa orientasi strategis perusahaan memainkan peran mediasi dalam menjelaskan bagaimana karakteristik TMT menentukan kinerja UKM. Souitaris (2010) mengeksplorasi dimensi budaya dari tim manajemen puncak (TMT). Polikronik TMT adalah sejauh mana anggota tim saling menyukai dan cenderung terlibat dalam banyak tugas secara bersamaan atau sebentar-sebentar, bukan satu per satu dan percaya bahwa ini adalah cara terbaik dalam melakukan sesuatu. Lebih lanjut dieksplorasi dampak polikronik TMT pada kecepatan keputusan strategis dan kelengkapan dan, kemudian, efeknya pada kinerja keuangan usaha baru. TMT memiliki efek positif pada kinerja perusahaan dalam konteks lingkungan yang dinamis dan tidak dapat dianalisis. Efek ini sebagian dimediasi oleh kecepatan keputusan strategis.

Gambar 3
Ringkasan model penelitian Antecedent Kinerja periode 2006-2010



Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Penelitian mengenai antecedent performance pada periode 2006-2010 ini lebih banyak memasukkan keterlibatan Top Management Team sebagai variabel bebas baik dari karakteristik TMT maupun dimensi budaya TMT dalam wujud polikronik. Dari sisi karakteristik TMT sendiri akan berpengaruh pada orientasi manajemen strategi dan orientasi ini sekaligus sebagai variabel moderasi pengaruh misi, tujuan, analisa situasi dan evaluasi strategi terhadap kinerja. Disisi lain yaitu TMT polikronikakan menentukan strategic decision comprehensive dan strategic decision speed yang akan menentukan kinerja perusahaan. Sedangkan dari sisi sumber daya, pertimbangan kepemilikan dan ukuran sumber daya yang sesuai dengan kriteria pada *resource base* akan berpengaruh pada kinerja.

Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja Periode 2011-2015

Beberapa hasil penelitian periode 2011-2015 akan dirangkum dalam Tabel 4 berikut ini

Tabel 4

Ringkasan Penjelasan Aspek Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja periode 2011-2015

| Tahun | Penulis | Penjelasan Antecedent Kinerja |
|-------|----------------|---|
| 2011 | Rodriguess2011 | <i>Entrepreneurial orientation</i> dan <i>human resources information management</i> berpengaruh langsung pada kinerja. <i>Human resoruces information management</i> memediasi pengaruh <i>entrepreneurial orientation</i> terhadap <i>performance</i> |
| 2012 | Pehrson | Semakin besar hubungan bisnis anak perusahaan dan perusahaan induk, semakin berkurang hambatan persaingan pada kinerja anak perusahaan Semakin besar ruang lingkup bisnis anak perusahaan semakin kurang hambatan persaingan pada kinerja anak perusahaan. |
| 2012 | Siren et al | <i>Strategic learning</i> memediasi pengaruh <i>exploration dan exploitation strategy</i> terhadap <i>performance</i> <i>Exploitasi strategic</i> memoderasi <i>exploration strategic</i> terhadap <i>strategic learning</i> |
| 2013 | Ouakouak 2013 | Strategi aliansi karyawan memediasi pengaruh stratejik planning dengan kinerja perusahaan |

| | | |
|------|-------------|--|
| 2013 | Nakos 2013 | Aliansi dengan perusahaan bukan pesaing dan perusahaan pesain berpengaruh pada internasional performance Entrepreneurial orientation memoderasi pengaruh aliansi dengan non competitor/ competitor terhadap performance |
| 2013 | Nielson2013 | Diversitas Top Management Team berpengaruh pada Performance Kepemilikan TMT, internasionalisasi perusahaan, kemudahan industri secara positif memoderasi pengaruh diversitas TMT National terhadap Performance. |
| 2013 | walter 2013 | Strategic consensus dan strategic alignment berpengaruh positif terhadap Performance |
| 2014 | Bergh 2014 | Masa jabatan CEO, diversitas dan ukuran TMT, ukuran dewan , struktur kepemimpinan dan idependensi di dewan mempengaruhi kinerja perusahaan |

Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

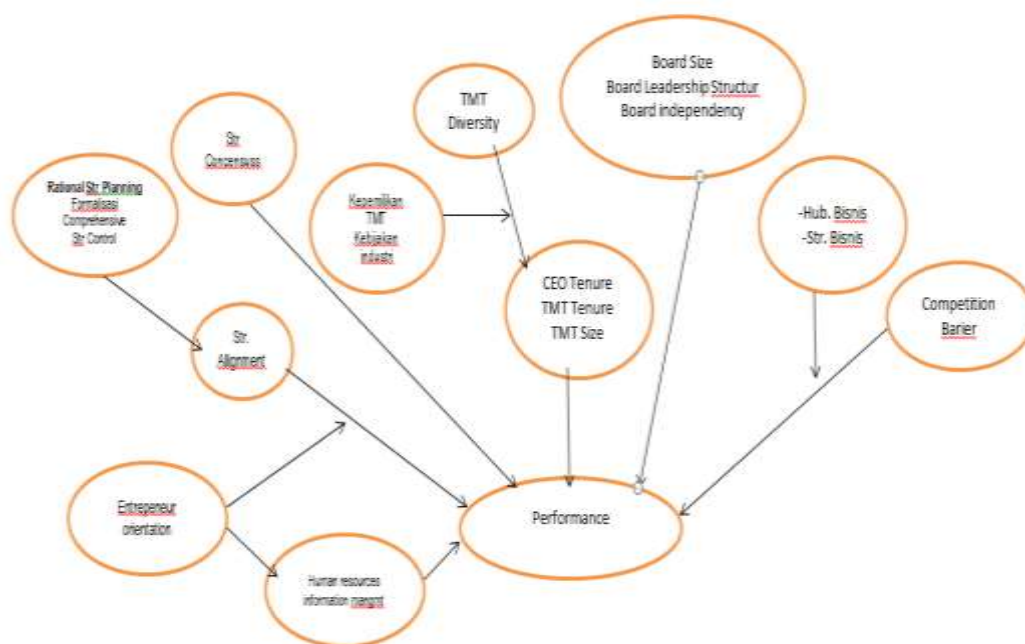
Penelitian Rodrgues (2011) menekankan pada orientasi wirausaha yang berdampak pada kinerja perusahaan. Lebih lanjut dalam penelitian ini dibahas mengenai interaksi orientasi kewirausahaan dan human resources information management untuk meningkatkan kinerja . Pada penelitian Pehreson (2012) telah berkembang pada perusahaan global dengan menguji peran strategi anak perusahaan asing dalam upaya perusahaan untuk menerobos hambatan lokal untuk persaingan yang menghalangi pencarian keunggulan kompetitif global, dalam hal ini menguji hubungan bisnis antara anak perusahaan asing dan perusahaan induk yang memoderasi dampak hambatan persaingan local dengan kinerja serta menguji bagaimana strategi bisnis anak perusahaan luar negeri memoderasi dampak hambatan persaingan lokal dengan kinerja.

PenelitianSirn(2012) memfokuskan pada peran pembelajaran strategis sebagai suatu konstruk mediasi antara pencarian peluang (eksplorasi) dan strategi pencarian keuntungan (eksploitasi) dan kinerja profit. Temuan penelitian Sirn (2012) adalah terdapat pengaruh eksplorasi pembelajaran strategis terhadap kinerja yang dimoderasi oleh tingkat eksploitasi. Efek moderasi ini menunjukkanbahwa pembelajaran strategis terbatas dan lebih mengutamakan eksploitasi eksplorasi yang dapat meningkatkan kinerja laba. Studi empiris Ouakouak (2013) meneliti hubungan langsung antara perencanaan strategis yang rasional dan kinerja perusahaan memasukkan variabel mediasi dan moderasi, mempertimbangkan peran mediasi dari keselarasan strategis karyawan dalam hubungan kinerja perencanaan strategis-perusahaan yang rasional. Hasil penelitian menunjukkann bahwa keselarasan strategis karyawan adalah mediator penuh pengaruh perencanaan strategis yang rasional dengan kinerja.

Studi mengenai kinerja international entrepreneurship juga telah dilakukan oleh Nakos (2013) yang mengeksplor keterbatasan sumber daya usaha kecil dan menengah berada di luar negeri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aliansi dengan non-pesaing secara positif terkait dengan kinerja internasional, tetapi aliansi dengan pesaing berhubungan negatif. Selain itu, temuan penelitian menunjukkan bahwa dalam aliansi dengan non-pesaing, orientasi

kewirausahaan membantu UKM meningkatkan kinerja internasional dan bahwa dalam aliansi dengan pesaing, orientasi kewirausahaan hanya mengurangi dampak negatif. Nielson (2013) yang menggabungkan *upper echelon theory* dengan *institutional theory* dengan menetapkan dimensi baru dari keragaman TMT — keberagaman kebangsaan — dan mengembangkan kerangka multitingkat terpadu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsekuensi dari keragaman TMT bergantung pada (1) atribut spesifik dari keragaman yang dipertimbangkan dan (2) kondisi perusahaan dan industri di mana keputusan strategis terjadi. Studi yang dilakukan oleh Walter (2013) menjelaskan strategi consensus dan aliansi terhadap performance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh strategi konsesus dan performance akan lebih kuat pada tingkatan aliansi strategi yang rendah. Disisi lain makin tinggi tingkat aliansi, maka akan terdapat pengaruh terhadap performance. Artikel Bergh (2014) menjelaskan mengenai kepemimpinan strategis yang dikombinasikan dengan pemodelan meta analisis dengan structural equation modeling (MASEM). Hasil penelitian menyarankan revisi pemikiran konvensional tentang kepemimpinan strategis. Sementara beberapa teori menyatakan bahwa dewan direksi mempengaruhi kinerja perusahaan melalui pemantauan dan pendisiplinan tim manajemen puncak, MASEM memberikan lebih banyak dukungan untuk pandangan bahwa dewan menengahi keputusan tim manajemen puncak. Lebih lanjut beberapa penelitian mengenai antecedent kinerja perusahaan periode 2011-2015 dapat dijelaskan pada gambar berikut

Gambar 4
Ringkasan model penelitian Antecedent Kinerja periode 2011-2015



Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Pada era penelitian 2011-2015 antecedent performance juga memasukkan unsur dewan direksi dari pihak eksternal. Dalam hal ini ukuran dewan (jumlah direktur dari pihak eksternal), struktur kepemimpinan dewan dan independensi dewan diuji pengaruhnya terhadap kinerja. Perencanaan strategis juga tetap diangkat dalam topic penelitian namun memasukkan unsur strategi aliansi; Dalam hal ini pandangan pada entrepreneurial orientation akan memoderasi pengaruh strategi aliansi terhadap performance. Selain hal tersebut hambatan persaingan juga digunakan sebagai predictor performance dengan moderasi hubungan bisnis dan strategi bisnis.

Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja Periode 2016-2017

Pada era penelitian strategi mengenai variabel antecedent kinerja lebih cenderung pada kapabilitas pengelola perusahaan, yang secara ringkas ada pada Tabel 5

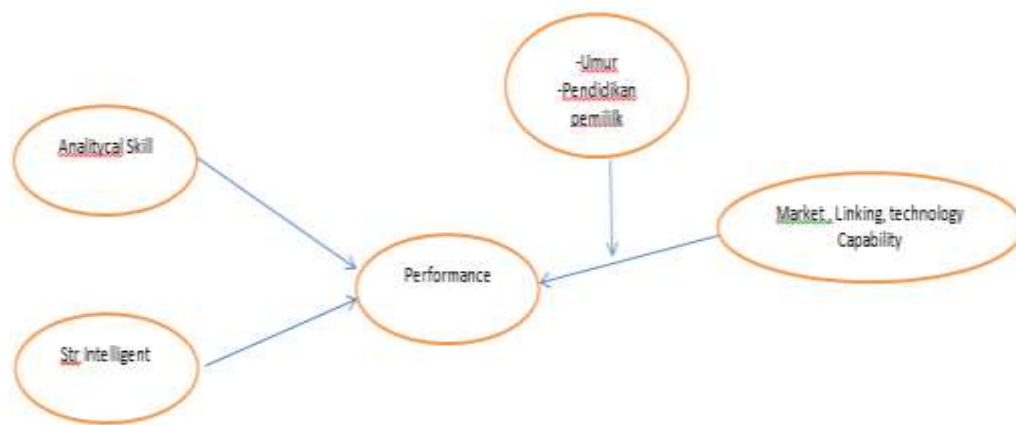
Tabel 5
Ringkasan Penjelasan Aspek Penelitian Manajemen Strategi Antecedent Kinerja periode 2016-2017

| Tahun | Penulis | Penjelasan Antecedent Kinerja |
|--------------|----------------|--|
| 2016 | Kimosop | Kapabilitas teknologi dan marketing berpengaruh pada performance Kekuatan kapabilitas manajemen, umur pemilik dan tingkat pendidikan pemilik memoderasi kapabilitas strategi terhadap performance |
| 2017 | Levine | Analysis skill dan strategic intelligent berpengaruh pada performance |

Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Pada periode 2016 diawali oleh penelitian Kimosop (2016) yang menitikberatkan pada faktor-faktor penentu kinerja di perusahaan milik perempuan dengan memeriksa hubungan antara kemampuan strategis dan kinerja perusahaan dengan karakteristik demografi sebagai moderator di perusahaan. Hasil menunjukkan bahwa kemampuan strategis, kemampuan IT dan kemampuan teknologi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja secara keseluruhan. Hanya usia yang memiliki efek moderasi negatif dan signifikan. Pada penelitian Levine (2017) lebih menitikberatkan penelitian pada bagaimana kemampuan kognitif yang dapat mempengaruhi kinerja kompetitif yang berakar pada psikologi dan ekonomi. Dalam hal ini difokuskan pada keterampilan analitik dan untuk memecahkan masalah abstrak serta kecerdasan strategis - kemampuan untuk mengantisipasi perilaku pesaing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi keterampilan analitik, kemampuan untuk memecahkan masalah abstrak, dan kecerdasan strategis - kemampuan untuk mengantisipasi perilaku pesaing menentukan kinerja perusahaan.

Gambar 5
Ringkasan model penelitian Anteceden Kinerja periode 2011-2015



Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

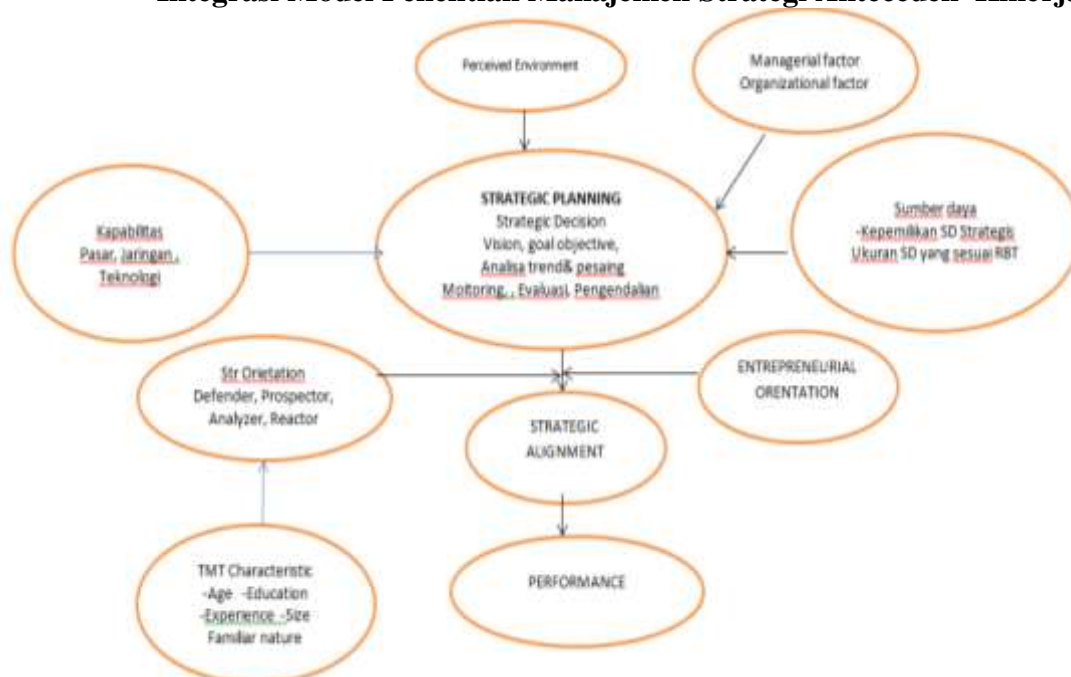
Pada era ini ada dua titik berat penelitian dari sisi pengelola baik kemampuan analitis dan strategi kemampuan kognitif dipadu karakteristik pemilik akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Dalam hal ini ketrampilan strategi dan analitis berpengaruh pada perusahaan dan kemampuan teknologi dan jaringan pasar dikombinasikan dengan pendidikan dan usia pemilik akan menentukan performance perusahaan.

Simpulan dan Rekomendasi

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa topik penelitian manajemen strategi dari tahun ke tahun adalah cenderung meluas dari era sebelum tahun 2000an sebagian besar penelitian mengkaji pada faktor internal perusahaan mengenai strategic planning dengan mempertimbangkan turbulensi lingkungan juga telah dimasukkan model berperilaku berkaitan manajerial dan organisasional serta stakeholder relationship. Selanjutnya pada periode 2001-2005 penelitian mengarah pada struktur pengetahuan Top Manajemen Team terkait persaingan dengan mempertimbangan pandangan berbasis *Resource based view* pada manajemen usaha kecil dan menengah (UKM) dengan memasukkan tipologi strategi yang dirumuskan oleh Miles dan Snow agar tercapai kinerja optimal. Beberapa penelitian manajemen strategi sebagai antecedent kinerja pada era 2006-2010 muncul *Dynamic Capability, Resource Base Theory (RBT)* telah muncul sebagai perspektif kunci yang memandu penyelidikan terhadap faktor-faktor penentu kinerja organisasi dan masih juga keterkaitan Top Manajemen Team namun dikaitkan dengan budaya. Pada perkembangan penelitian selanjutnya 2011-2015 memasukkan unsur dewan direksi dari pihak eksternal. Perencanaan strategis juga tetap diangkat dalam topic penelitian namun memasukkan unsur strategi aliansi, eksplorasi pembelajaran strategis, pandangan entrepreneurial orientation dalam mencapai kinerja optimal, dan pada era baru ini kinerja perusahaan mempertimbangkan kapabilitas dan ketrampilan.

Lebih lanjut rekomendasi Integrasi Model Penelitian anteceden kinerja yang dapat dirangkum selama periode 20 tahun pada Gambar 6.

Gambar 6
Integrasi Model Penelitian Manajemen Strategi Anteceden Kinerja



Sumber : diolah dari berbagai jurnal penelitian (2018)

Diawali dari persepsi terhadap lingkungan termasuk pada kekuatan dan kelemahan, faktor manajerial dan organisasional dalam perusahaan, kapabilitas pasar, jaringan dan teknologi, sumber daya yang dimiliki yang memiliki keunggulan, akan menjadikan pertimbangan dalam perencanaan strategis, yang didalamnya termasuk pengambilan keputusan strategi, visi, misi, tujuan, analisa lingkungan monitoring, evaluasi dan pengendalian. Dengan adanya tingkat persaingan yang meningkat maka perusahaan dituntut untuk memiliki orientasi kewirausahaan agar dapat lebih proaktif, inovatif, berani untuk mengambil resiko dalam mengambil kesempatan. Untuk itu perlu dilakukan aliansi strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Disisi yang lain keberhasilan perencanaan strategi untuk mencapai performance yang tinggi juga bergantung pada karakteristik Top Management Team yang akan pada kategori mana orientasi strategi perusahaan, apakah perusahaan cenderung sebagai perusahaan defender, prospector, analyzer atau reactor, lebih lanjut orientasi strategi ini memoderasi pengaruh perencanaan terhadap kinerja organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Aragón-Sánchez and Sánchez-Marín S, 2005, Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A Study of Spanish SMEs, *Journal of Small Business Management* 2005 43(3), pp. 287–308
- Bergh DD, Aguinis H, Heavey C, Ketchen D, Boyd BK, Su P, Lau CLL and Joo H, Using Meta Analytic Structural Equation Modelling To Advance Strategic Management Research : Guidelines and An Empirical Illustration Via The Strategic Leadership Performance Relationship, *Strategic. Management. Journal*, DOI: 10.1002/smj.2338
- Durand, R, Grant Rand Madsen TL.2017, The Expanding Domain of Strategic Management Research and The Quest For Integration, *Strategic Management Journal* 38 (1)
- Crook TR. KETCHEN DJ, COMBS JG and TODD SY, 2008, Strategic Resources and Performance : A Meta Analysis, *Strategic Management Journal*, **29**: 1141–1154 (2008)
- Baker GA, Strategic Planning and Financial Performance in the Food Processing Sector *Review of Agricultural Economics*, Vol. 25, No. 2 (Autumn - Winter, 2003), pp. 470-482
- Baum JR and Wally S, 2003, Strategic Decision Speed and Firm Performance, *Strategic Management Journal* **24**: 1107–1129
- Berman SL, Wicks AC., Kotha S and Jones TM, Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance *The Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 5, Special Research Forum on Stakeholders, Social Responsibility, and Performance (Oct., 1999), pp. 488-506
- Escriba´ -Esteve, Sa´nchez-Peinado and Sa´nchez-Peinado E, The Influence of Top Management Teams in the Strategic Orientation and Performance of Small and Medium-sized Enterprises, *British Journal of Management*, Vol. 20, 581–597 (2009)
- Furrer, O., Thomas, H.A., Goussevskaia, A., 2008. The structure and evolution of the strategic management field: a content analysis of 26 years of strategic management research. *International Journal of Management Reviews* 10 (1), 1---23.
- Hopkins WE and Hopkins SE, Strategic Planning-Financial Performance Relationships in Banks: A Causal Examination , *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 8 (Sep., 1997), pp. 635-652
- Hoskisson,R.E., Hitt, M.A., Wan, W.P., Yiu, D., 1999. Theory and research in strategic management: swings of a pendulum. *Journal of Management* 25 (3), 417---456
- Jauch LR and Kraft K,L Strategic Management of Uncertainty, *The Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 4 (Oct., 1986), pp. 777-79
- Kimosop, Korir and White, The moderating effect of demographic characteristics on the relationship between strategic capabilities and firm performance in women-owned entrepreneurial ventures in Nairobi, Kenya, *Canadian Journal of Administrative Sciences* 33: 242–256 (2016)

- Levine, Bernard and Nagel, 2017, **Strategic Intelligence: The Cognitive Capability to Anticipate Competitor Behavior**, *Strategic Management Journal*, **38**: 2390–2423
- MC Namara G . LUCE R and Tompson GH , 2002, Examining The Effect of Complexity In Strategic Group Knowledge Structures On Firm Performance, *Strategic Management Journal*, **23**: 153–170
- Nakos, Brouthers and Dimitratos, 2014, International Alliances With Competitors and non competitors: The Disparate Impact on SME International Performance, *Strategic Entrepreneurship Journal*, **8**: 167–182
- Nielsen B and Nielsen S, 2013, Top Management Team Nationality Diversity and Firm Performance : A Multilevel Study, Top Management Team Nationality Diversity and Firm Performance : A Multilevel Study, *Strategic Management Journal*, **34**: 373–382 (
- Ouakouak and Ouedraogo, 2013, The mediating role of employee strategic alignment in the relationship between rational strategic planning and firm performance: *A European study*, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 30: 143–158 (2013)
- Pehrsson A, 2012, Competition Barriers and Strategy Moderations: Impact on Foreign Subsidiary Performance, *Global Strategic Journal*, **2**: 137–152
- Porter, M.E. (1981). The contribution of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*, **6**, 609–620.
- Robinson R, and John A. Pearce (1983) The Impact of Formalized Strategic Planning on Financial Performance in Small Organizations IISource: *Strategic Management Journal*, Vol. 4, No. 3 (Jul. - Sep., 1983), pp. 197-207
- Robinson R, and Pearce J, Planned Patterns of Strategic Behavior and Their Relationship to Business- Unit Performance, *Strategic Management Journal*, Vol. 9, No. 1 (Jan. - Feb., 1988), pp. 43-60
- Ronda-Pupo, G.A., Guerras-Martin, L.A., 2010. Dynamics of the scientific community network within the strategic management field through the Strategic Management Journal 1980---2009: the role of cooperation. *Scientometrics* 85 (3), 821---848.
- Rouse, M.J. and Daellenbach, U.S. (1999). Rethinking research methods for the resource-based perspective: isolating sources of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, **20**, 487–494
- Rumelt, R.P., Schendel, D.E. and Teece, D.J. (1994). Fundamental issues in strategy. In Rumelt, R.P., Schendel, D.E. and Teece, D.J. (eds), *Fundamental Issues in Strategy: A Research Agenda*. Boston, MA: Harvard Business School Press
- Mahoney, J.T. and Pandian, J.R. (1992). The resourcebased view within the conversion of strategic management. *Strategic Management Journal*, **13**, 363–380
- Martin LA., Madhok and Sánchez, (2014), The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions, *Business Research Quarterly* , **17**, 69-76
- Molina-Azorín, J.F., 2012. Mixed methods research in strategic management: impact and applications. *Organizational Research Methods* 15 (1), 33-56

- Rodrigues RG, Raposo M, 2011, Entrepreneurial Orientation, Human Resources Information Management, and Firm Performance in SMEs, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28: 143–153 (2011)
- Slater S, Olson EM and HultGHM, 2006, The Moderating Influence of Strategic Orientation on The Strategy Formation Capability- Performance Relationship, *Strategic Management Journal*, 27: 1221–1231
- Siren, Kohtamaki and Kuckertz , Exploration and Exploitation Strategies Profit Performance and The Mediating Role of Strategic Learning : Escaping The Exploitation Trap, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 6: 18–41 (2012)
- Souitaris and Maestro, 2010, Polychronicity in Top Management Teams : The Impact on Strategic Decision Processes And Performance Of New Technology Venture, *Strategic Management Journal*, 31: 652–678
- Tan J and Peng M, 2003, Organizational Slack and Firm Performance During Economic Transition: Two Studies From an Emerging Economy, *Strategic Management Journal*, 24: 1249-1263
- Walter J, Kellermanns F, Floyd SW, Veiga JF and Matherne C, 2013, Strategic alignment: A missing link in the relationship between strategic consensus and organizational performance, *Strategic Organization*, Vol. 11, No. 3 (August 2013), pp. 304-328
- Williamson, O.E. (1991). Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36, 269–296