Entrepreneurial orientation, marketing capability, dan firm performance: Literature review

Nama: Shirley

NRP: 130117014

Pendahuluan

Artikel ini merupakan studi literature bertujuan untuk mengeksplorasi perilaku perusahaan dengan mengidentifikasi hubungan antara entrepreneurial orientation, marketing capability, dan firm performance. Analisis dibagi dalam dua tahap. Tahap pertama membahas definisi masing-masing konsep variabel. Tahap kedua membahas keterkaitan antar variabel tersebut.

Entrepreneurial orientation

Entrepreneurial orientation merupakan sebuah konstruk yang terdiri dari beberapa antara lain inovatif, proaktif, dan berani mengambil resiko dipengaruhi oleh penghargaan, otonomi karyawan, dan kepemimpinan yang strategis serta dukungan (Awwad & Ali, 2012). Otonomi karyawan dapat berupa sikap keberanian mengambil risiko, sedangkan penghargaan dapat membangkitkan inovasi. Apabila pengusaha dapat menggunakan berbagai informasi dengan baik, maka dapat mempengaruhi seluruh dimensi proaktif, inovatif, dan pengambilan keputusan dengan baik (Caseiro & Coelho, 2018).

Soininen, et al. (2013) berpendapat bahwa sikap pengusaha yang memperhatikan perkembangan dan kelangsungan hidup perusahaan adalah faktor penentu dari entrepreneurial orientation. Seperti inovasi, pengambilan risiko, dan proaktif merupakan tindakan yang penting untuk pertahanan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan. Entrepreneurial orientation muncul sebagai konsep multidimensi tingkat perusahaan dalam literatur kewirausahaan dan manajemen strategis dan oleh sebab itu, (Altinay & Wang, 2011) berpendapat bahwa EO bisa menjadi indikator yang penting dalam suatu struktur organisasi dan mempunyai kemampuan atau potensi untuk bersaing dengan pesaingnya.

Menurut Cong, Dempsey, & Xie (2017), inovasi dan proaktif merupakan elemen kunci dari entrepreneurial orientation yaitu untuk memberikan fasilitas seperti kegiatan mengajak para pemangku kepentingan atau stakeholder agar lebih aktif untuk mendukung kegiatan kewirausahaan. Inovasi adalah salah satu kunci utama untuk berbisnis di pasar global dimana antar perusahaan tidak melakukan persaingan harga yang paling rendah untuk menarik konsumen, melainkan dilihat melalui tingkat inovasi mereka (Gerschewski, Lindsay, & Rose, 2016). Selain merencanakan inovasi dengan baik, perusahaan juga harus berani mengembangkan atau membuat produk yang baru agar bisa unggul dari pesaing (Wong, 2014).

Taatila & Down (2012) berpendapat bahwa orang yang memiliki sikap proaktif akan lebih suka membuat keputusan secara mandiri daripada mengikuti jejak orang lain dalam menghadapi sebuah situasi. Perusahaan proaktif berarti memiliki pandangan atau perspektif ke depan (Li & O'Connor, 2017).

Risk-taking meliputi keberanian untuk menerima risiko dalam hal mengambil keputusan yang tepat dan investasi yang menguntungkan, meskipun semua yang dilakukan belum tentu mendapatkan hasil yang diinginkan. Konsep ini juga meliputi kemampuan untuk mengendalikan dan mengevaluasi risiko (Franco & Haase, 2013). Menurut (Tuan, 2015), Perusahaan dituntut untuk mengambil keputusan dengan cepat dan melakukan persaingan secara agresif dengan strategi yang jelas agar tercapainya entrepreneurial orientation baik di dimensi proaktif maupun pengambilan risiko, entrepreneurial orientation juga dapat dilihat dengan sikap proaktif mencari informasi dari pesaing untuk mengetahui peluang yang bagus, inovasi juga dilakukan dengan cara memulai hubungan baru dalam rantai pasok.

Firm performance

Zhang & Bruning (2011) mempertimbangkan bahwa terdapat banyak indikator yang termasuk dalam firm performance, seperti pendapatan, laba atas investasi (return on investment), dan laba atas aset (return on asset). Ukuran firm performance adalah ROA, ROE, market to book value of equity (MTBV), dan return on capital employed (ROCE) (Lam & Lee, 2012). Firm performance bergantung pada variabel seperti kebijakan pemerintah, strategi pemasaran, dan strategi keuangan (Pratono, 2018).

Clarke, Seng, & Whiting (2011) berpendapat bahwa modal fisik dan keuangan memberikan pengaruh terkuat atas firm performance dengan mendapatkan hasil penelitian bahwa ROA yang paling mempengaruhi firm performance, ROE kedua, produktivitas karyawan ketiga, dan pertumbuhan pendapatan terakhir. Apabila perusahaan akan menentukan harga atas suatu produk, (Liozu & Hinterhuber, 2013) menyarankan untuk mendalami kemampuan penetapan harga, kemampuan untuk negosiasi harga, kemampuan menyampaikan informasi nilai dari suatu produk terhadap harga, serta proses dan sistem harga untuk meningkatkan firm performance.

Zahra (2008) memiliki pendapat bahwa firm performance dapat diukur dengan laba perusahaan atas aset (ROA) yang dikumpulkan selama tiga tahun dari pengumpulan data survei ROA di awal periode. Manajer akan bekerja keras untuk meningkatkan produktivitas agar dapat mengurangi biaya dan pada akhirnya akan meningkatkan firm performance, (Liu, Qu, & Haman, 2018), menggunakan penelitian dengan laba atas aset (ROA) sebagai ukuran kinerja perusahaan berbasis akuntansi.

Thoumrungroje & Tansuhaj (2005) membenarkan bahwa firm performance bergantung pada postur yang strategis dari perusahaannya (strategic posture), lingkungan, dan strategi yang dipilih. Apabila manajer suatu perusahaan melihat adanya lingkungan yang tidak menunjang, maka ia harus menerapkan suatu strategi untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan. Strategi dari reaksi yang cepat dalam menghadapi segala sesuatu akan membuat firm performance menjadi sangat baik dan menjadi keunggulan dari pelopor atau perusahaan tersebut (Lan & Wu, 2010).

Firm performance dapat dicapai dengan kepercayaan jaringan sosial yang akan membantu suatu perusahaan untuk memperoleh keuntungan dari kemampuan penetapan harga dan penjualan (Pratono, 2018). Firm performance meningkat karena kombinasi internal antara faksi pemasaran dan teknologi yang terintegritas, pengumpulan informasi eksternal yang baik dan diproses oleh budaya multifungsi terpadu, ukuran kinerja yang objektif dan terukur (Roach, 2011).

Marketing capability

Marketing capability merupakan kemampuan perusahaan dalam menetapkan harga, kemampuan berkomunikasi untuk memasarkan produk, strategi distribusi, dan kemampuan untuk mengembangkan produk (Jin, 2015). Marketing capability juga digambarkan sebagai kemampuan

perusahaan untuk menjalankan aktivitas pemasaran seperti membangun posisi dalam pasar, mempromosikan bisnis, melakukan analisis pasar, mengenali target pasar, mengatur dan memenuhi target penjualan, serta mengatur dan mencapai target laba (Sok, Snell, Lee, & Sok, 2017).

Marketing capability dapat dilaksanakan dengan menggunakan berbagai cara dan proses, misalnya saja dengan mempertahankan hubungan pemasok dan pelanggan, serta menggunakan pelaksanaan terbaiknya dan ikut dalam partisipasi asosiasi profesional (Foroudi, Gupta, Nazarian, & Duda, 2017). Marketing capability memiliki peran yang penting untuk pelaksanaan strategi pemasaran yang efektif (Pham, Monkhouse, & Barnes, 2017).

Kemampuan marketing capability didasarkan pada jalinan hubungan yang baik bersama mitra bisnis (Tho, 2018). Marketing capability yang memuaskan didapatkan dari perusahaan yang mempertahankan karyawan yang memiliki pengetahuan dan profesional (Lin, Hsu, & Yeh, 2015)

Entrepreneurial orientation dan firm performance

Penelitian sebelumnya banyak yang membuktikan bahwa entrepreneurial orientation berpengaruh terhadap firm performance. Beberapa penelitian sebelumnya membuktikan bahwa entrepreneurial orientation dapat secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi firm performance (Kajalo & Lindblom, 2015; Pratono & Mahmood, 2015). Entrepreneurial orientation yang mengandung inovasi, keberanian untuk mengambil suatu risiko, dan proaktif dapat meningkatkan firm performance (Kantur, 2016). Setiap dimensi dari entrepreneurial orientation memiliki peran masing-masing baik dari dimensi proaktif, pengambilan risiko, maupun inovatif untuk mempengaruhi firm performance. (Rezaei & Ortt, 2018).

Firm performance dapat dicapai dengan perilaku manajer yang memiliki sifat inovatif (Kocak, Carsrud, & Oflazoglu, 2017). Partisipasi dalam suatu kelompok yang dapat menghasilkan inovasi dengan baik akan berdampak tinggi terhadap firm performance dalam konteks industri (Oltra, Flor, & Alfaro, 2018). Lingkungan perusahaan yang kondusif akan mendorong inovasi yang lebih besar sehingga firm performance juga akan menjadi lebih baik (Chadee & Roxas, 2013).

Perusahaan yang memiliki sikap proaktif terhadap lingkungan luar misalnya dengan mencari tahu selera dan kebutuhan pelanggannya serta memperkenalkan layanan dan produk baru akan meningkatkan laba dan penjualan sehingga dapat mencapai firm performance yang lebih baik (Fadda, 2018). Kesadaran manajer untuk bertindak proaktif misalnya terhadap pemahaman administratif perusahaan akan mendorong firm performance menjadi lebih baik (Cowden, Tang, & Bendickson, 2016). Turbulensi teknologi yang stabil memungkinkan tindakan proaktif dapat mencapai firm performance terbaik (Pratono, 2016)

Hasil penemuan (Jalali, Jaafar, & Ramayah, 2014) mengungkapkan bahwa pengusaha dapat meningkatkan firm performance dengan meningkatkan entrepreneurial orientation, terutama pengambilan resiko dan inovasi. Keberanian untuk mengambil risiko yang lebih besar berpengaruh pada firm performance yang lebih baik dalam jangka panjang (Jia, Wang, Zhao, & Yu, 2014).

Davis, Bell, Payne, & Kreiser (2010) memiliki pendapat bahwa manajer puncak yang berani mengambil risiko, menyukai kegiatan yang penuh dengan inovasi, dan menunjukkan sikap proaktif yang tinggi akan berdampak positif kepada firm performance. Kegiatan entrepreneurial dipertimbangkan menjadi hal penting dalam firm performance, misalnya inovasi, pengambilan resiko, dan proaktif yang merupakan karakteristik dari entrepreneurial orientation (Fadda & Sørensen, 2017).

Entrepreneurial orientation dan marketing capability

Entrepreneurial orientation memiliki hubungan positif dengan marketing capability yang terdiri dari dimensi inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko yang dilaksanakan oleh manajemen perusahaan, lalu marketing capability berkontribusi untuk menelaah dan mengendalikan pasar, memberikan harga yang lebih baik, serta mengembangkan produk dan layanan (Santos & Marinho, 2018).

Menurut Falahat, Knight, & Alon (2018), perusahaan dengan tingkat entrepreneurial orientation yang tinggi lebih mungkin untuk mengembangkan marketing capability yang kuat bahkan sampai ke pasar luar negeri. Perusahaan yang dapat berinovasi dengan baik maka dapat melaksanakan marketing capability yang khas (Weerawardena, 2003).

Perusahaan yang proaktif mencari tahu kebutuhan konsumen dapat melakukan inovasi dalam produknya sehingga kemampuan dalam marketing capability juga dapat ditingkatkan (Falasca, Zhang, Conchar, & Li, 2017). Perusahaan yang menjalankan tingkat entrepreneurial orientation yang baik biasanya menekankan pada marketing capability yang benar (Entebang, Harrison, & Run, 2010).

Perusahaan yang memiliki karyawan dengan sikap proaktif dalam mencari berbagai informasi tentang kebutuhan pelanggan baik pada saat ini maupun mendatang dapat membantu meningkatkan proses marketing capability (Fang, Chang, Ou, & Chou, 2014).

Marketing capability dan firm performance

Marketing capability efektif dalam meningkatkan firm performance (Yu & Ramanathan, 2016). Untuk menentukan tujuan dan hasil yang memuaskan dari firm performance, maka manajer perlu mempertimbangkan marketing capability yang akan digunakan seperti penentuan produk, harga, tempat, dan promosi secara tepat untuk mendukung berjalannya firm performance (Kamboj & Rahman, 2015).

Firm performance yang baik harus mengembangkan marketing capability terlebih dahulu agar produk dan layanan yang diberikan dapat lebih unggul dari pesaingnya (Tan & Sousa, 2015). Menurut studi Moore & Fairhurst (2003), marketing capability yang semakin terdiferensiasi akan mempengaruhi firm performance yang menjadi lebih baik.

Memiliki kemampuan marketing capability yang unggul, memungkinkan suatu perusahaan untuk mendapatkan kesempatan dan peluang untuk menghasilkan firm performance yang baik (Jie & Zefu, 2013). Perusahaan yang memiliki marketing capability yang baik akan memberikan kontribusi yang baik pula kepada firm performance (O'Cass, Ngo, & Siahtiri, 2015).

Marketing capability sangat mempengaruhi firm performance karena dengan kemampuan pemasaran yang unggul akan memperlancar keberhasilan dari perusahaan untuk mengenalkan dan menawarkan produknya ke masyarakat (Kamboj & Rahman, 2017).

Kesimpulan

Entrepreneurial orientation mempengaruhi marketing capability. Marketing capability juga dapat mempengaruhi firm performance. Terdapat hubungan langsung antara entrepreneurial orientation dan firm performance.

Bibliography

- Altinay, L., & Wang, C. L. (2011). The influence of an entrepreneur's socio-cultural characteristics on the entrepreneurial orientation of small firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(4), 673-694.
- Awwad, M. S., & Ali, H. K. (2012). Emotional intelligence and entrepreneurial orientation: The moderating role of organizational climate and employees' creativity. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(1), 115-136.
- Caseiro, N., & Coelho, A. (2018). Business intelligence and competitiveness: the mediating role of entrepreneurial orientation. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 28(2), 213-226.
- Chadee, D., & Roxas, B. (2013). Institutional environment, innovation capacity and firm performance in Russia. *Critical perspectives on international business*, 9(1/2), 19-39.
- Clarke, M., Seng, D., & Whiting, R. H. (2011). Intellectual capital and firm performance in Australia. *Journal of Intellectual Capital*, 12(4), 505-530.
- Cong, C., Dempsey, M., & Xie, H. M. (2017). Political skill, entrepreneurial orientation and organizational justice: A study of entrepreneurial enterprise in China. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 20-34.
- Cowden, B. J., Tang, J., & Bendickson, J. (2016). The maturing of entrepreneurial firms: Entrepreneurial orientation, firm performance, and administrative heritage. *New England Journal of Entrepreneurship*, 19(2), 42-53.
- Davis, J. L., Bell, R. G., Payne, G. T., & Kreiser, P. M. (2010). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Moderating Role of Managerial Power. *American Journal of Business*, 25(2), 41-54.
- Entebang, H., Harrison, R. T., & Run, E. C. (2010). Entrepreneurial orientation of public enterprises in Malaysia. *Business Strategy Series*, 11(2), 75-77.
- Fadda, N. (2018). The effects of entrepreneurial orientation dimensions on performance in the tourism sector. *New England Journal of Entrepreneurship*, 21(1), 22-44.
- Fadda, N., & Sørensen, J. F. (2017). The importance of destination attractiveness and entrepreneurial orientation in explaining firm performance in the Sardinian

- accommodation sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1684-1702.
- Falahat, M., Knight, G., & Alon, I. (2018). Orientations and capabilities of born global firms from emerging markets. *International Marketing Review*, 35(6), 936-957.
- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(7), 901-912.
- Fang, S.-R., Chang, E., Ou, C.-C., & Chou, C.-H. (2014). Internal market orientation, market capabilities and learning orientation. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 170-192.
- Foroudi, P., Gupta, S., Nazarian, A., & Duda, M. (2017). Digital technology and marketing management capability: achieving growth in SMEs. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 20(2), 230-246.
- Franco, M., & Haase, H. (2013). Firm resources and entrepreneurial orientation as determinants for collaborative entrepreneurship. *Management Decision*, 51(3), 680-696.
- Gerschewski, S., Lindsay, V. J., & Rose, E. (2016). Advancing the entrepreneurial orientation construct: the role of passion and. *Review of International Business and Strategy*, 26(4), 446-471.
- Jalali, A., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2014). Entrepreneurial orientation and performance: the interaction effect of customer capital. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 10(1), 48-68.
- Jia, J., Wang, G., Zhao, X., & Yu, X. (2014). Exploring the relationship between entrepreneurial orientation and corporate performance: The role of competency of executives in entrepreneurial-oriented corporations. *Nankai Business Review International*, 5(3), 326-344.
- Jie, W., & Zefu, W. (2013). Firm capabilities and the performance in regional polarization. *Management Decision*, 51(8), 1613-1627.
- Jin, C.-H. (2015). The moderating effect of social capital and cosmopolitanism on marketing capabilities: A comparison of Chinese and Korean companies. *Chinese Management Studies*, 9(3), 441-466.
- Kajalo, S., & Lindblom, A. (2015). Market orientation, entrepreneurial orientation and business performance among small retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(7), 580-596.
- Kamboj, S., & Rahman, Z. (2015). Marketing capabilities and firm performance: literature review and future research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(8), 1041-1067.

- Kamboj, S., & Rahman, Z. (2017). Market orientation, marketing capabilities and sustainable innovation: The mediating role of sustainable consumption and competitive advantage. *Management Research Review*, 40(6), 698-724.
- Kantur, D. (2016). Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link. *Management Decision*, 54(1), 24-43.
- Kocak, A., Carsrud, A., & Oflazoglu, S. (2017). Market, entrepreneurial, and technology orientations: impact on innovation and firm performance. *Management Decision*, 55(2), 248-270.
- Lam, T.-y., & Lee, S.-k. (2012). Family ownership, board committees and firm performance: evidence from Hong Kong. *Corporate Governance: The international journal of business in society*, 12(3), 353-366.
- Lan, Q., & Wu, S. (2010). An empirical study of entrepreneurial orientation and degree of internationalization of small and medium-sized Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 2(1), 53-75.
- Li, H., & O'Connor, A. (2017). The entrepreneurial influence on winery market performance – a mediation perspective. *International Journal of Wine Business Research*, 29(2), 210-232.
- Lin, W.-S., Hsu, J.-W., & Yeh, M.-Y. (2015). Developing the capability of marketing intelligence: A subjective dynamic capability study. *Benchmarking: An International Journal*, 22(7), 1341-1359.
- Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2013). Pricing orientation, pricing capabilities, and firm performance. *Management Decision*, 51(3), 594-614.
- Liu, L., Qu, W., & Haman, J. (2018). Product market competition, state-ownership, corporate governance and firm performance. *Asian Review of Accounting*, 26(1), 62-83.
- Moore, M., & Fairhurst, A. (2003). Marketing capabilities and firm performance in fashion retailing. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 7(4), 386-397.
- O'Cass, A., Ngo, L. V., & Siahtiri, V. (2015). Marketing resource-capability complementarity and firm performance in B2B firms. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(2), 194-207.
- Oltra, M. J., Flor, M. L., & Alfaro, J. A. (2018). Open innovation and firm performance : the role of organizational mechanisms. *Business Process Management Journal*, 24(3), 814-836.
- Pham, T. S., Monkhouse, L. L., & Barnes, B. R. (2017). The influence of relational capability and marketing capabilities on the export performance of emerging market firms. *International Marketing Review*, 34(5), 606-628.

- Pratono, A. H. (2016). Strategic orientation and information technological turbulence: Contingency perspective in SMEs. *Business Process Management Journal*, 22(2), 368-382.
- Pratono, A. H. (2018). From social network to firm performance: The mediating effect of trust, selling capability and pricing capability. *Management Research Review*, 41(6), 680-700.
- Pratono, A. H. (2018). Network structure and open innovation: the role of trust in product development. *International Journal of Business Innovation and Research*, 15(1), 44-61.
- Pratono, A. H., & Mahmood, R. (2015). Entrepreneurial orientation and firm performance: How can micro, small and medium-sized enterprises survive environmental turbulence? *Pacific Science Review B: Humanities and Social Sciences*, 85-91.
- Rezaei, J., & Ortt, R. (2018). Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances. *Management Research Review*, 41(7), 878-900.
- Roach, D. C. (2011). The impact of product management on SME firm performance. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(1), 85-104.
- Santos, I. L., & Marinho, S. V. (2018). Relationship between entrepreneurial orientation, marketing capability and business performance in retail supermarkets in Santa Catarina (Brazil). *Innovation & Management Review*, 15(2), 118-136.
- Soininen, J. S., Puumalainen, K., Sjögrén, H., Syrjä, P., & Durst, S. (2013). Entrepreneurial orientation in small firms – values-attitudes-behavior approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(6), 611-632.
- Sok, P., Snell, L., Lee, W. J., & Sok, K. M. (2017). Linking entrepreneurial orientation and small service firm performance through marketing resources and marketing capability: A moderated mediation model. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(1), 231-249.
- Taatila, V., & Down, S. (2012). Measuring entrepreneurial orientation of university students. *Education + Training*, 54(8/9), 744-760.
- Tan, Q., & Sousa, C. M. (2015). Leveraging marketing capabilities into competitive advantage and export performance. *International Marketing Review*, 32(1), 78-102.
- Tho, N. D. (2018). Firm capabilities and performance: a necessary condition analysis. *Journal of Management Development*, 37(4), 322-332.
- Thoumrungroje, A., & Tansuhaj, P. (2005). Entrepreneurial strategic posture, international diversification, and firm performance. *Multinational Business Review*, 13(1), 55-73.
- Tuan, L. T. (2015). Entrepreneurial orientation and competitive intelligence: cultural intelligence as a moderato. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 17(2), 212-228.
- Weerawardena, J. (2003). The role of marketing capability in innovation-based competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 11(1), 15-35.

- Wong, S. K.-S. (2014). Impacts of environmental turbulence on entrepreneurial orientation and new product success. *European Journal of Innovation Management*, 17(2), 229-249.
- Yu, W., & Ramanathan, R. (2016). Environmental management practices and environmental performance: The roles of operations and marketing capabilities. *Industrial Management & Data Systems*, 116(6), 1201-1222.
- Zahra, S. A. (2008). Being entrepreneurial and market driven: implications for company performance. *Journal of Strategy and Management*, 1(2), 125-142.
- Zhang, D. D., & Bruning, E. (2011). Personal characteristics and strategic orientation: entrepreneurs in Canadian manufacturing companies. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17(1), 82-103.