

Pengaruh Generic Strategy terhadap Sustainable Enterprise (Studi pada Perusahaan BUMN yang Terdaftar Di BEI Tahun 2012-2014)

¹Eneng Cahya Mutiara Suryana, ² Sri Fadilah, ³ Kania Nurcholisah
^{1,2,3}Prodi Akuntansi, Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung,

Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

e-mail: ¹cahya59@gmail.com, ²srifadilah71@gmail.com, ³kania_gunawan@yahoo.com

Abstrak. Kegiatan bisnis yang ada saat ini semakin berkembang, dengan adanya perkembangan bisnis mengakibatkan semakin meningkat pula kerumitan dalam proses bisnis yang harus dilaksanakan oleh perusahaan. Bukan hanya itu, tingkat tantangan dan peluang dalam bisnis pun juga akan menjadi sangat ketat dan bersaing. Agar perusahaan dapat memenangkan persaingan, perusahaan diharuskan dapat cepat beradaptasi dengan perubahan yang ada di lingkungan bisnis dan dapat mengambil keputusan dengan tepat. Salah satu penyebab tidak berjalannya sustainable enterprise dalam perusahaan adalah karena perusahaan tersebut tidak menggunakan strategi yang baik. Hal ini berdampak buruk pada kelangsungan hidup suatu perusahaan. Perusahaan yang kurang optimal dalam pengelolaan pemilihan strategi, mengalami dampak yang buruk bahkan mengalami kerugian. Tujuan penelitian ditujukan untuk mengetahui pengaruh generic strategy terhadap sustainable enterprise. Sample penelitian ini adalah 10 perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014. Sample penelitian ini adalah 10 perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014. Penelitian ini menggunakan data sekunder. Metode yang digunakan metode deskriptif analisis dengan teknik analisis menggunakan metode kuantitatif. Alat analisis yang digunakan adalah structural equation modeling (SEM) dengan partial least square (PLS). Hasilnya terdapat pengaruh generic strategy terhadap sustainable enterprise. Implikasinya adalah generic strategy perlu diterapkan agar perusahaan mampu berkelanjutan.

Kata Kunci: Generic Strategy, Sustainable Enterprise

A. Pendahuluan

1. Latar Belakang Penelitian

Kegiatan bisnis yang ada saat ini semakin berkembang, dengan adanya perkembangan bisnis mengakibatkan semakin meningkat pula kerumitan dalam proses bisnis yang harus dilaksanakan oleh perusahaan. Bukan hanya itu, tingkat tantangan dan peluang dalam bisnis pun juga akan menjadi sangat ketat dan bersaing. Persaingan adalah inti dari keberhasilan atau kegagalan perusahaan menurut Prayoso (2013:10).

Salah satu penyebab tidak berjalannya sustainable enterprise dalam perusahaan adalah karena perusahaan tersebut tidak menggunakan strategi yang baik. Permasalahan yang ada muncul dari berbagai sektor, baik dari BUMN, BUMD dan perusahaan-perusahaan di bidang lainnya menurut Ali (2015:7).

Berikut salah satu masalah yang terjadi akibat ketidaktepatan strategi, pengelolaan dan pengambilan keputusan di perusahaan BUMN.

Table 1.1 Tabel Masalah Sustainable Enterprise

No	Item	Penjelasan
1.	Masalah	Tahun 2014, masih ada setidaknya 21 perusahaan BUMN yang masih merugi yang sudah teraudit.
2.	Alasan	Tindakan pemilihan strategi, tata kelola yang kurang optimal, nilai tukar rupiah menurun dan adanya krisis global.
3.	Akibat	Direksi BUMN yang merugi terancam di copot dari jabatannya.

Sumber : Rini Soemarmo 2015.

Perusahaan yang kurang optimal dalam pengelolaan pemilihan strategi, mengalami dampak yang buruk bahkan mengalami kerugian, berikut tabel daftar

beberapa perusahaan BUMN yang mengalami kerugian menurut Ali (2015:8).

Tabel 1.2 Tabel Perusahaan BUMN yang Mengalami Kerugian Tahun Audit 2014

No.	Nama Perusahaan	Jumlah Kerugian
1.	PT Garuda Indonesia, Tbk2.	Rp 4.600.000.000.000
2.	PT Krakatau Steel Tbk	Rp 2.500.000.000.000
3.	PT Merpati Nusantara Airlines	Rp 1.500.000.000.000
4.	PT Antam Tbk	Rp 775.200.000.000
5.	Perum Bulog	Rp 458.900.000.000
6.	PT Rajawali Nusantara Indonesia	Rp 280.000.000.000
7.	PT INTI	Rp 265.800.000.000
8.	PT Dok dan Kodja Bahari	Rp 175.900.000.000
9.	PT ASEI-REI	Rp 128.100.000.000
10.	10. PT Iglas	Rp 101.200.000.000

Sumber : Teddy Purnomo.2015

Salah satu faktor yang diduga menjadi penyebab perusahaan tidak dapat bertahan menjaga keberlanjutan usahanya adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang dihadapi diantaranya *generic strategy* yang kurang tepat dilaksanakan. Faktor eksternal yang diduga dapat mempengaruhi kemampuan suatu perusahaan untuk berkelanjutan seperti krisis ekonomi global menurut Ali (2015:2).

Berdasarkan latar belakang diatas , maka penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman dari Pengaruh *generic strategy* terhadap *suistainable enterprise* (Studi pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014).

2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ditujukan untuk mengetahui pengaruh *generic strategy* terhadap *suistainable enterprise*.

B. Landasan Teori

1. Teori Kontijensi

Teori kontinjensi merupakan teori yang menjelaskan bahwa sesuatu terjadi karena adanya ketergantungan faktor satu sama lain. Faktor-faktor tersebut bisa menjadi anteseden & konsekuen. menurut Sri (2013:93).

Sama halnya dengan makhluk hidup, menurut Teori Kontijensi tujuan akhir sebuah organisasi dalam beroperasi adalah agar bisa bertahan (*survive*) dan bisa tumbuh (*growth*) atau disebut juga keberlangsungan (*viability*).

2. Generic Strategy

Adapun definisi strategi generik menurut M. Porter adalah suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis.

Menurut Michael A. Porter (1980:35-46). Dalam analisisnya tentang strategi bersaing (*competitive strategy* atau disebut juga *Porter's Five Forces*) suatu perusahaan, Michael A. Porter mengintroduksi 3 jenis strategi generik, yaitu:

1) Keunggulan Biaya Rendah (*Overall Cost Leadership*).

Strategi Biaya Rendah (*cost leadership*) menekankan pada upaya memproduksi produk standar (sama dalam segala aspek) dengan biaya per unit yang sangat rendah.

2) Pembedaan Produk (*Differentiation*).

Strategi Pembedaan Produk (*differentiation*), mendorong perusahaan untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar yang jadi sasarannya.

3) Fokus (*Focus*).

Strategi fokus digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu

segmen pasar yang lebih sempit.

3. Sustainable Enterprise

Definisi *Sustainable Enterprise* menurut Ali (2012:7) adalah perusahaan dengan layanan yang berkelanjutan. Dengan penerapan strategi ini, maka organisasi membuat kebijakan menyeluruh yang membuat perusahaan tetap dapat terus memberikan layanan yang baik kepada pelanggan-pelanggannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti menggunakan indikator yang berpendoman pada *Global Reporting Initiative* (GRI) versi 4 atau yang lebih dikenal dengan nama G4. GRI merupakan sebuah jaringan berbasis organisasi yang telah memelopori perkembangan dunia, paling banyak menggunakan kerangka laporan keberlanjutan dan berkomitmen untuk terus-menerus melakukan perbaikan dan penerapan di seluruh dunia.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dan populasi penelitian ini adalah perusahaan BUMN yang *listing* di Bursa Efek Indonesia (BEI) tahun 2012-2014. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis. Kriteria pengambilan sample yaitu : (1) Perusahaan BUMN terbuka yang terdaftar di BEI dan mempublikasikan laporan keuangan auditan per 31 Desember secara konsisten dan lengkap dari tahun 2012-2014. (2) Menerbitkan laporan tahunan (*annual report*) dan *sustainable report* (SR) tahun 2012 – 2014. (3) Tidak di-*delisting* selama periode pengamatan penelitian tahun 2012-2014. (4) Memiliki kelengkapan informasi yang dibutuhkan terkait dengan indikator-indikator perhitungan yang dijadikan variabel pada penelitian ini. Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasionalisasi	Dimensi	Indikator	Skala
Variabel Independen (X_1) <i>Generic Strategy</i> Michael A. Porter (1980:35-46). Tanwar (2013).	Suatu pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis.	1. Keunggulan Biaya Rendah (<i>Low Cost Leadership</i>). 2. Strategi pembeda (<i>Differentiation strategy</i>). 3. Strategi Fokus (<i>Focus Strategy</i>)	Jika strategi perusahaan menggunakan <i>low cost leadership strategy</i> maka diberi nilai 1 dan jika tidak diberi nilai 0. Jika strategi perusahaan menggunakan <i>differentiation strategy</i> maka diberi nilai 1 dan jika tidak diberi nilai 0. Jika strategi perusahaan menggunakan <i>focus strategy</i> maka diberi nilai 1 dan jika tidak diberi nilai 0.	Nominal
Variabel Dependen (Y) <i>Sustainable Enterprise</i> . Ali (2012:7).	<i>Sustainable Enterprise</i> adalah perusahaan dengan layanan yang berkelanjutan.	<i>Global Reporting Initiative</i> (GRI)	Instrumen GRI versi 4.	Rasio

Sumber : Data diolah, 2015

4. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif dalam penelitian ini berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberikan gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya dan membuat kesimpulan yang berlaku umum menurut Ifah (2008:44). Dalam penggunaan statistik deskriptif ini data yang diperlukan dalam

penelitian yaitu *sustainable report*, *annual report* (laporan tahunan) dan laporan keuangan.

5. Analisis Partial Least Square (PLS)

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan software Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (variance). Model analisis jalur semua variabel laten dalam PLS terdiri dari tiga set hubungan yaitu: (1) inner model yang menspesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model), (2) outer model yang menspesifikasi hubungan antar variabel laten dan indikator atau variabel manifestnya (*measurement model*), (3) *weight relation* yang digunakan mengstimasi variabel laten menurut Imam (2008:17).

D. Hasil Pengujian Hipotesis

Selanjutnya sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menguji pengaruh *generic strategy* terhadap *sustainable enterprise* maka penulis akan melakukan serangkaian analisis verifikatif yang relevan dengan tujuan penelitian. Data diolah menggunakan *structural equation modeling* dengan metode alternatif *partial least square* menggunakan software SmartPLS 2.0.

Dalam *structural equation modeling* ada dua jenis model yang terbentuk, yaitu model pengukuran dan model struktural menurut Joseph (2014:86). Model pengukuran menjelaskan proporsi variance masing-masing variabel manifest (indikator) yang dapat dijelaskan di dalam variabel laten. Melalui model pengukuran akan diketahui indikator mana yang lebih dominan dalam pembentukan variabel laten. Setelah model pengukuran masing-masing variabel laten diuraikan selanjutnya akan dijabarkan model struktural yang akan mengkaji pengaruh masing-masing variabel laten independen (*exogenous latent variable*) terhadap variabel laten dependen (*endogenous latent variable*) menurut Ifah (2008:45).

Pada penelitian ini terdapat 2 variabel laten dengan 3 variabel manifest. Variabel *generic strategy* terdiri dari 3 variabel manifest.

1. Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Generic strategy terdiri dari 3 variabel manifest dan bobot faktor masing-masing variabel manifest dalam merefleksikan variabel *generic strategy* adalah sebagai berikut :

Karena terdapat satu indikator yang tidak valid maka dilakukan perhitungan ulang dengan mengeluarkan indikator perbedaan produk. Berikut ini disajikan bobot faktor yang baru setelah indikator perbedaan produk dikeluarkan dari model pengukuran.

Tabel 4.1 Bobot Faktor Variabel *Generic Strategy* Hasil Revisi

Variabel Manifest	Loading Factor	Measurement model	R ²	t _{hitung}
Keunggulan biaya rendah	0,764	GS = 0,764 X _{1,1} + 0,416	0,584	3,056
Fokus	0,739	GS = 0,739 X _{1,3} + 0,454	0,546	2,586
Composite reliability(CR) = 0,722				
Average Variance Extracted(AVE) = 0,563				

Sumber : Lampiran Output SmartPLS Model Akhir

Nilai *Composite Reliability* (CR) untuk variabel laten variabel *Generic strategy* sebesar 0,722 menunjukkan tingkat kesesuaian indikator dalam membentuk konstruk variabel *Generic strategy* sebesar 0,722 dan lebih besar dari yang direkomendasikan yaitu 0,70. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sebesar 0,563

menunjukkan bahwa 56,3% informasi yang terdapat pada variabel *manifest* (kedua indikator) dapat tercermin melalui variabel laten *Generic strategy*.

Di antara kedua indikator, $X_{1.1}$ (keunggulan biaya rendah) lebih kuat dalam merefleksikan variabel laten *Generic strategy* dengan nilai loading factor sebesar 0,764. Sebaliknya indikator $X_{1.3}$ (fokus) lebih lemah dalam merefleksikan variabel laten *Generic strategy* dengan nilai loading factor 0,739.

Setelah dilakukan pengujian terhadap model pengukuran, selanjutnya dilakukan uji kecocokan model pengukuran melalui *convergent validity*. Hasil perhitungan *convergent validity* untuk ketiga variabel laten pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

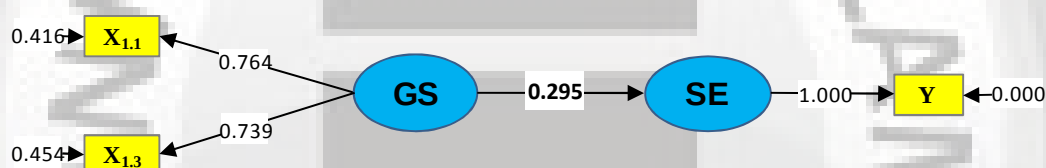
Tabel 4.2 Nilai Convergent Validity

Indikator	Generic strategy
	GS
$X_{1.1}$	0,764
$X_{1.3}$	0,739

Sumber : Data diolah 2016.

Hasil perhitungan *convergent validity* pada model penelitian ini adalah hasil korelasi konstruk *generic strategy* dengan indikatornya ($X_{1.1}$ dan $X_{1.3}$) lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan variabel laten lainnya.

2. Pembahasan Hipotesa



Gambar 4.1 Diagram Jalur Hipotesis

Berdasarkan gambar D.1 di atas, dapat dilihat bahwa koefisien jalur *generic strategy* terhadap *sustainable enterprise* sebesar 0,295 dengan koefisien determinasi 8,7%. Artinya, *generic strategy* memberikan pengaruh yang lemah terhadap *sustainable enterprise* pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014.

Tabel 4.3 Hasil Uji Pengaruh *Generic strategy* Terhadap *Sustainable Enterprise*

Koefesien Jalur	t_{hitung}	t_{kritis}	H_0	H_a
0,295	2,376	1,96	Ditolak	Diterima

Sumber : Data diolah 2016.

Berdasarkan hasil pengujian nilai t_{hitung} jalur *generic strategy* terhadap *sustainable enterprise* sebesar 2,376 dan lebih besar dari nilai t_{kritis} (1,96). Karena nilai t_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan t_{kritis} maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak H_0 sehingga H_a diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa *generic strategy* berpengaruh terhadap *sustainable enterprise* pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014.

Hasil penelitian ini serupa dengan hasil penelitian Limanto dan Juniarti (2014) dan Ali, et al (2013) yang menyatakan *generic strategy* berpengaruh terhadap *sustainable enterprise*. Penerapan strategi yang telah dilakukan sample perusahaan BUMN pada penelitian ini membuat keberlanjutan perusahaan yang baik.

E. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan apakah ada pengaruh *generic strategy* terhadap *sustainability enterprise*. Berdasarkan penelitian sebelumnya dikembangkan sebanyak 1 hipotesa. Sampel yang digunakan adalah (1) Perusahaan BUMN terbuka yang terdaftar di BEI dan mempublikasikan laporan keuangan auditan per 31 Desember secara konsisten dan lengkap dari tahun 2012-2014. (2) Menerbitkan laporan tahunan (*annual report*) dan *sustainable report* (SR) tahun 2012 – 2014. (3) Tidak di-*delisting* selama periode pengamatan penelitian tahun 2012-2014. (4) Memiliki kelengkapan informasi yang dibutuhkan terkait dengan indikator-indikator perhitungan yang dijadikan variabel pada penelitian ini.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan hipotesa mempunyai pengaruh. Pendekatan strategi perusahaan dalam rangka mengungguli pesaing dalam industri sejenis yang dilakukan perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014 memberikan dampak yang baik bagi keberlanjutan perusahaan. Hal ini dilihat dari hasil penelitian *generic strategy* berpengaruh terhadap *sustainable enterprise* pada perusahaan BUMN yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia tahun 2012-2014. Perusahaan yang sudah menerapkan *generic strategy* cenderung memiliki *sustainable enterprise* yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang belum menerapkan *generic strategy*.

Daftar Pustaka

- Ali, et. AL. 2013. A Study Of Sustainability Of Continous Improvement In The Manufacturing Industries In Malaysia. Malaysia Management Of Environmental Quality: An International Journal Vol.24 No.3, pp. 408-426
- Ali Sandy Mulya. 2015. Pengaruh Generic Strategy, Corporate Governance terhadap Sustainable Enterprise. Simposium Nasional Akuntansi 18 Universitas Sumatera Utara, Medan 16-19 September. Medan.
- Ifah Nabilah Zahidah. 2008. Statistika Untuk Psikologi Dan Pendidikan. UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta
- Imam ghozali. (2008). Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan PLS Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Joseph, et al. 2014. A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). SAGE. USA.
- Limanto, dan Juniarti. 2014. Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Nilai Perusahaan. Business Accounting Review, Vol.2, No.1.
- Michael E. Porter. 1980. Competitive Advantage. Free Press. USA
- Prayoso Indra. 2013. Pengaruh Sustainability Reporting Terhadap Abnormal Return Saham Pada Badan Usaha Sektor Pertambangan Yang Terdaftar di BEI Periode 2010-2012. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Univesitas Surabaya Vol.2 No.2. Surabaya.
- Rini Soemarmo. 2015. Perusahaan BUMN. Liputan 6. Jakarta.
- Sri Fadilah. 2011. Pengaruh Implementasi Pengendalian Intern, Budaya Organisasi Dan Total Quality Management Dalam Penerapan Goog Governance Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Kepercayaan Konsumen Sebagai Variabel Intervening. Program Pascasarjana Universitas Padjajaran. Bandung.