

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.4 Kajian Pustaka

2.1.1 Kemampuan Manajerial

2.1.1.1 Pengertian Kemampuan Manajerial

Kemampuan berasal dari kata mampu yang artinya kuasa (bisa, sanggup) melakukan sesuatu. Sedangkan kemampuan diartikan sebagai kesanggupan, kecakapan, dan kekuatan (Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2018). Kemampuan manajerial menurut Winardi dalam Setyamusa (2013) menyatakan bahwa “Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan”. Sedangkan menurut Wibowo (2012) menyatakan bahwa: “Kalau kita ingin sukses, maka kita harus memiliki keterampilan manajerial diantaranya energi spiritual, keterampilan emosional, kekuatan intelektual, kualitas fisik dan penguasaan teknologi terapan”.

Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Winardi (2013:4) menyatakan bahwa: “Kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan– tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan” Hampir sama dengan pendapat Winardi, menurut Siagian P. Sondang (2017:67) bahwa: “Kemampuan manajerial adalah

kemampuan untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengorganisasian, pemberian PANGSA PASAR, pengawasan dan penilaian”.

Menurut (Bhardwaj & Punia, 2013), kompetensi yang harus dimiliki oleh manajer antara lain: kemampuan komunikasi, tim-kerja, proactiveness, visi, manajemen diri, hasil-orientasi, strategi-orientasi, ambisi, ketekunan, pengambilan keputusan, pengambilan risiko dan kreativitas. Kompetensi manajerial diklasifikasikan ke dalam 82 kelompok kompetensi, setelah data diolah dengan Analisis faktor maka diperoleh 8 faktor kompetensi yang harus dimiliki oleh manajer antara lain: kemampuan menganalisis, pengambilan keputusan, pengetahuan, adaptasi, kinerja, kepemimpinan, dan komunikasi (Khoshouei, Oreyzi, & Noori, 2013).

Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakekatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku mePANGSA PASAR orang lain untuk bekerja kearah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan diterapkan oleh semua jenjang organisasi agar bawahannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan organisasi (Handoko, 2015)

Kemampuan manajer dinilai melalui MCAI (*Manager Competency Acievement Instrument*), yang dirancang untuk membantu manajer memverifikasi dan memvalidasi kompetensi mereka dan menggunakan informasi untuk program perencanaan pengembangan profesional dan meningkatkan program. Ada 4 indikator

yang bisa digunakan untuk mengukur kompetensi antara lain: *needs assistance through, Exemplary, additional choices, Not Applicable and Don't Know* (Dobbins, 2012).

2.1.1.2 Aspek-Aspek Kemampuan Manajerial

Menurut Veithzal Rivai, (2013:4-5) kemampuan manajerial dalam menjalankan kegiatan usahanya dipengaruhi oleh 7 aspek, yaitu :

- a. Kepemimpinan Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan kekuasaan pemimpin dalam memperoleh alat untuk mempengaruhi para pengikutnya. Terdapat sumber dan bentuk kekuasaan paksaan, legitimasi keahlian, referensi, informasi dan hubungan. Kepemimpinan bukan saja bertanggung jawab agar orang-orang bekerja namun juga mengendalikan kebanyakan alat pemuas kebutuhan manusia dalam organisasi
- b. Pemecahan Masalah Dalam menjalankan perannya sebagai pengambil keputusan, manajer harus mampu menangani masalah-masalah yang terjadi dalam organisasi. Sebagai penanganan masalah, manajer mengambil tindakan korektif sebagai tanggapan terhadap masalah-masalah yang tidak diduga sebelumnya
- c. Komunikasi Perilaku manusia dapat dipengaruhi oleh beberapa cara bentuk penyampaian informasi, maka hanya melalui komunikasi kebutuhan manusia dasar dapat terpenuhi (Komaruddin Sastradipoera, 2002:95). Dalam organisasi, pencapaian tujuan dengan segala proses membutuhkan komunikasi yang efektif, sehingga pemimpin menyampaikan informasi berupa perintah, atau bawahan

menyampaikan informasi laporan lisan maupun tulisan sehingga mencapai sasaran dengan persepsi yang sama

- d. Keterampilan Manajerial, keterampilan manajerial yang efektif adalah : -
Keterampilan Teknis : yaitu keterampilan menerapkan pengetahuan khusus dan keahlian spesialisasi - Keterampilan Manusia : Kemampuan bekerjasama, memahami dan mePANGSA PASAR orang lain, baik perorangan maupun dalam kelompok - Keterampilan Konseptual : Keterampilan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi rumit
- e. Pengalaman Melalui pengalaman, seseorang menjadi lebih mudah untuk melaksanakan tugas yang sama dan mempunyai potensi untuk menghadapi segala permasalahan yang bersangkutan paut dengan bidang keahliannya
- f. Kewirausahaan Kewirausahaan mempelajari tentang nilai kemampuan, dan perilaku seseorang dalam berkreasi dan berinovasi. Oleh sebab itu, objek studi kewirausahaan adalah nilai-nilai dan kemampuan seseorang yang diwujudkan dalam bentuk perilaku
- g. PANGSA PASAR Teori PANGSA PASAR terbagi kedalam dua kategori: teori kepuasan dan teori proses. Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor didalam individu yang mendorong, mengarahkan, mempertahankan dan menganalisa bagaimana perilaku dorong, diarahkan, dipertahankan dan dihentikan

2.1.1.3 Dimensi dan Indikator Kemampuan Manajerial

Menurut Allison dalam Sudarmanto (2018:143) mengemukakan bahwa seorang manajer umum baik yang bekerja di sektor swasta atau di instansi pemerintah, menjalankan fungsi manajemen dengan indikator sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planing*)

Proses pengambilan keputusan untuk menentukan skala prioritas kegiatan yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan pertimbangan tertentu

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Suatu proses penyusunan struktur organisasi / pembagian kerja / tugas kepada satuan kerja atau jabatan tertentu disertai pendelegasian wewenang untuk melaksanakan tugas dimaksud.

3. Penggerakan (*Actuating*)

Suatu proses mendorong berfungsinya atau berjalannya tahapan / fungsi-fungsi manajemen secara menyeluruh agar kegiatan dapat terlaksana

4. Pengendalian (*Contorlling*)

Suatu proses untuk memastikan bahwa pelaksanaan sesuai dengan rencana dengan pengawasan, penyempurnaan dan menghindari kesalahan dalam pelaksanaan.

5. Pengarahan (*directing*)

Suatu proses pelaksanaan tugas dengan memberikan pengarahan kepada staf agar dapat bekerja sesuai dengan kewenangan atau tugasnya

6. Pelaporan (*Reporting*)

Suatu proses penyampaian pelaksanaan kegiatan kepada tingkatan manajemen dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan organisasi

7. Evaluasi (*evaluating*)

Suatu proses membandingkan antara pelaksanaan dengan perencanaan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan tugas dapat mencapai tujuan dan sasaran.

Sedangkan menurut pendapat yang dikemukakan oleh J.David Hunger & Thomas L.Wheelen (2011:452) dan Paul Hersey dalam Wahjosumidjo (2013:99) menyatakan yaitu: Kemampuan manajerial adalah kemampuan dalam menggerakkan sumberdaya agar dapat mencapai tujuannya dengan tepat, yang terdiri dari keahlian teknis, keahlian manusia dan keahlian konseptual.

a. Keahlian Teknis

Keahlian teknis berkaitan dengan apa yang dilakukan dan bekerja dengan sesuatu, terdiri dari kemampuan menggunakan teknologi untuk mengerjakan tugas-tugas organisasional. Keterampilan teknikal memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus

b. Keahlian manusia

Keahlian manusia berkaitan dengan bagaimana sesuatu dilakukan dengan bekerja dengan orang terdiri dari kemampuan untuk bekerja dengan orang lain untuk mencapai sasaran.

c. Keahlian Konseptual

Keahlian konseptual berkaitan dengan mengapa sesuatu dilakukan dengan cara pandang orang terhadap organisasi secara keseluruhan, terdiri dari kemampuan

untuk memahami kompleksitas perusahaan karena kompleksitas itu dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan

2.1.2 PANGSA PASAR

2.1.2.2 Pengertian PANGSA PASAR

PANGSA PASAR, yaitu penguasaan pasar yang akan menjadi jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka panjang (Hazali, 2012). *PANGSA PASAR* adalah sebuah bentuk pemasaran untuk menguasai pasar oleh satu atau lebih produk atau layanan tertentu yang di ciptakan oleh sebuah perusahaan, jadi *market share* atau *PANGSA PASAR* yaitu keseluruhan pasar yang berhasil dikuasai oleh perusahaan untuk menjual produk yang dipasarkan/ditawarkan.

PANGSA PASAR adalah persentase dari keseluruhan pasar untuk sebuah kategori produk atau servis yang telah dipilih dan dikuasai oleh satu atau lebih produk atau servis tertentu yang dikeluarkan sebuah perusahaan dalam kategori yang sama (Gunara, 2012).

Menurut Alma (2015) *PANGSA PASAR / market share* adalah strategi pemasaran yang melibatkan membagi target market yang luas ke dalam himpunan bagian dari konsumen, bisnis, atau negaranegara yang memiliki, atau yang dianggap memiliki, kebutuhan umum, kepentingan, dan prioritas, dan kemudian merancang dan menerapkan strategi untuk menargetkan mereka.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa suatu upaya yang dilakukan oleh pengusaha yang melibatkan membagi target market yang luas untuk

menguasai pasar yang akan menjadi jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka panjang

2.1.2.2 Teknik Meningkatkan PANGSA PASAR / Market Share

Sebuah perusahaan dapat meningkatkan PANGSA PASAR atau pangsa pasar mereka melalui cara yang berbeda-beda, menurut Gonzalez dalam Suhaini (2018) menyatakan bahwa peningkatan pangsa pasar dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Mengembangkan kebijakan pemasaran

Bentuk usaha apapun tidak lepas dari macam-macam masalah dalam sudut atau dari luar perusahaan yang harus dihadapi setiap saat. Apabila tantangan itu berasal dari dalam perusahaan berarti masih dapat diselesaikan oleh perusahaan itu sendiri, tapi apabila tantangan itu berasal dari luar perusahaan yang mana tidak dapat dikendalikan atau berada diluar kemampuan perusahaan, maka langkah yang ditempuh adalah memperkuat posisi dengan menyusun suatu strategi dalam menghadapi tantangan. Kemudian dalam menyusun strategi perlu ditunjang dengan kebijaksanaan atau pencapaian sarana suatu tujuan perusahaan

2. Penjualan Produk

Strategi pemasaran dimaksudkan sebagai cara menghadapi pesaing serta pembangun sumber-sumber perusahaan. Pengembangan produk merupakan serangkaian aktivitas yang dimulai dengan analisa persepsi dan peluang lalu

memproduksi sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar, dibeli, digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen

3. Pengembangan lini produk

Lini Produk adalah sekelompok produk yang serupa yang ditujukan untuk sekelompok pembeli yang serupa yang akan menggunakan mereka dengan cara yang serupa

4. Ekspansi bisnis (akuisisi atau merger)

Merger adalah penggabungan dari dua atau lebih perusahaan menjadi satu kesatuan yang terpadu. Perusahaan yang dominan dibanding dengan perusahaan yang lain akan tetap mempertahankan identitasnya, sedangkan yang lemah akan mengaburkan identitas yang dimilikinya. Akuisisi adalah pembelian suatu perusahaan oleh perusahaan lain atau oleh kelompok investor. Akuisisi sering digunakan untuk menjaga ketersediaan pasokan bahan baku atau jaminan produk akan diserap oleh pasar.

Menurut Alma (2015) beberapa alasan kenapa perusahaan ingin meningkatkan market sharenya ialah dengan melihat 4 hal antara lain:

1. Economies of scale (Skala ekonomi) adalah semakin banyak unit yang dijual maka biaya per unitnya akan lebih murah.

2. Sales Growth (Pertumbuhan penjualan) walaupun industri dalam keadaan stagnan yang ini bisa dilakukan dengan tetap menjual walaupun totalnya tidak bertambah yaitu dengan jalan competitor.
3. Reputation (reputasi) dengan menjadi market leader ada keuntungan yang diperoleh. Customer lebih mudah percaya kepada market leader.
4. Meningkatkan bargaining power (daya tawar), yang jelas jika menjadi marketleader, maka posisi pabrikan akan meningkat dihadapan supplier ataupun pada channel distribution.

2.1.2.3 Manfaat PANGSA PASAR

Untuk meningkatkan PANGSA PASAR dalam sebuah perusahaan hendaknya ditujukan kepada para konsumen dengan strategi pemasaran yang baik dan teratur untuk mempengaruhi dan mendorong konsumen dapat membeli produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Agar peningkatan market share dapat berjalan dengan baik diperlukan kebijakan pemasaran yang dapat menentukan gambaran yang jelas dan juga terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan didalam menggunakan setiap peluang-peluang yang ada pada beberapa pasar sebagai sasaran penjualan produk. Manfaat peningkatan PANGSA PASAR bagi perusahaan adalah :

1. Perusahaan yang meningkatkan pengeluaran peasaran lebih cepat dari tingkat pertumbuhan pasar umumnya mencapai kenaikan PANGSA PASAR/pangsa pasar, kenaikan pengeluaran wiraniaga efektif dan menghasilkan kenaikan PANGSA PASAR terutama untuk perusahaan yang memproduksi barang konsumsi.

2. Dengan peningkatan kualitas produk pada sebuah perusahaan dapat mencapai kenaikan pangsa pasar/PANGSA PASAR yang lebih besar daripada perusahaan yang tingkat kualitasnya tetap atau menurun.
3. Dengan strategi pemasaran yang baik, teratur dan terarah dapat meningkatkan PANGSA PASAR/pangsa pasar karena konsumen tertarik dan terdorong untuk membeli sebuah produk tersebut

Menurut Tjiptono (2014) perusahaan yang menaikkan pangsa pasar (*market share*) mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Perusahaan yang meningkatkan kualitas produk mereka relatif terhadap pesaing menikmati kenaikan pangsa pasar yang lebih besar dari pada mereka yang tingkat kualitasnya tetap atau menurun.
2. Perusahaan yang meningkatkan pengeluaran pemasaran lebih cepat dari tingkat pertumbuhan pasar umumnya mencapai kenaikan pangsa pasar. Kenaikan pengeluaran wiraniaga efektif dan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran iklan menghasilkan kenaikan pangsa pasar terutama untuk perusahaan barang konsumsi. Peningkatan pengeluaran promosi penjualan efektif dalam menghasilkan kenaikan pangsa pasar untuk semua jenis perusahaan.
3. Perusahaan yang memotong harga mereka jauh lebih besar dari para pesaing tidak mencapai kenaikan pangsa pasar yang berarti. Kemungkinan, banyak pesaing yang memotong harganya sebagian, dan yang lain menawarkan nilai lain kepada pembeli, sehingga pembeli tidak banyak beralih ke pemotongan harga.

4. Kebijakan pemasaran harus dapat menentukan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan oleh perusahaan di dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang-peluang yang ada pada beberapa pasar sebagai sasaran penjualan. Kebijakan pemasaran merupakan rencana yang menyalurkan, terpadu dan menyatu dalam bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan.

2.1.2.4 Dimensi dan Indikator PANGSA PASAR

Menurut Tjiptono dan Chandra (2012 : 154) dimensi dan indikator PANGSA PASAR adalah terdapat lima alternatif dalam memilih pangsa pasar yaitu :

1. *Single –Segment Concentration*

Perusahaan memilih satu segmen pasar tunggal dengan sejumlah pertimbangan, misalnya keterbatasan dana yang dimiliki perusahaan, adanya peluang pasar dalam segmen bersangkutan yang belum banyak digarap atau bahkan diabaikan pesaing atau perusahaan menganggap segmen tersebut merupakan segmen yang paling tepat sebagai landasan untuk ekspansi ke segmen lainnya.

2. *Selective Specialization*

Dalam strategi ini, perusahaan memilih sejumlah segmen pasar yang atraktif dan sesuai dengan tujuan dan sumber daya yang dimiliki.

3. *Market Specialization*

Dalam strategi ini, perusahaan berspesialisasi pada upaya melayani berbagai kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan tertentu.

4. *Product Specialization*

Dalam spesialisasi produk, perusahaan memusatkan diri pada produk atau jasa tertentu yang akan dijual kepada berbagai segmen pasar.

5. *Full Market Coverage*

Dalam strategi ini, perusahaan berusaha melayani semua kelompok dengan semua produk yang mungkin mereka butuhkan.

2.1.3 Kinerja Usaha

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Usaha

“Kinerja merupakan serangkaian kegiatan manajemen yang memberikan gambaran sejauh mana hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam akuntabilitas publik baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi.” Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1997) **dalam Ani Muttaqiyathun (2016:97)**

Kinerja bisa dibidang cerminan atau acuan dari proses – proses aktifitas yang ada di perusahaan. Kinerja didalam perusahaan sangat penting untuk mengukur sejauh mana perkembangan perusahaan dalam menerapkan visi, misi , serta tujuan perusahaan itu sendiri. Pengertian kinerja perusahaan sendiri menurut Rivai & Basri (2012:16) adalah merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu kepada standar yang ditetapkan.

Pengukuran aktivitas kinerja perusahaan dirancang untuk menaksir bagaimana kinerja aktivitas dan hasil akhir yang dicapai”.

Sementara itu menurut Goyal (2011:454) mengemukakan pengertian kinerja perusahaan sebagai berikut: “*Performance is: (1) the process or manner of performing, (2) a notable action or achievement, (3) the performing of a play or other entertainment*”. Pendapat lain tentang kinerja dikemukakan oleh Bambang Guritno dan Waridin (2015) yang menyebutkan bahwa “Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan.” Definisi lain dikemukakan oleh Mulyadi (2017 : 328) yang menyebutkan bahwa kinerja perusahaan merupakan “Keberhasilan perusahaan secara keseluruhan dalam mencapai sasaran – sasaran stratejik yang telah ditetapkan melalui strategik inisiatif pilihan”.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat dinyatakan bahwa kinerja perusahaan adalah sebuah pengukuran dari strategi yang disusun oleh sebuah perusahaan guna mencapai sasaarn – sasaran dan perealisasi dari visi, misi dari perusahaan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan

Menurut Ranto Basuki (2007) Dalam Ketut Yasa et al (2016:187), banyak faktor yang mempengaruhi kinerja para pengusaha kecil, baik yang berasal dari internal maupun eksternal. Dari faktor internal lebih banyak berasal dari pengusaha itu sendiri, diantaranya adalah:

1. Keterbatasan Kemampuan Sumberdaya,
2. Latar Belakang Pendidikan,
3. Kemampuan Teknis,
4. Permodalan,
5. Pemasaran,
6. System Operasi,
7. Informasi,
8. Sikap Mental,
9. Etos Kerja,
10. Kemandirian Berusaha,
11. Percaya Diri,
12. Motivasi Dan
13. Masalah Internal Lainnya.

Sementara itu dari faktor eksternal dihadapkan kepada permasalahan dari luar, diantaranya:

1. Lingkungan,
2. Peluang,
3. Persaingan,
4. System Informasi Global, Dan
5. Masalah Eksternal Lainnya

2.1.3.3 Karakteristik Kinerja Perusahaan

Kaplan dan Norton dalam Nursiah (2016:72) mengembangkan tolak ukur keberhasilan perusahaan yang lebih komprehensif, dinamakan Balanced Scorecard. Menurut konsep balanced scorecard kinerja perusahaan untuk mencapai keberhasilan kompetitif dapat dilihat dari empat bidang, yaitu berdasarkan :

- a. Perspektif finansial Dimana pada perspektif ini perusahaan dituntut untuk meningkatkan pangsa pasar, peningkatan penerimaan melalui penjualan produk perusahaan. Selain itu peningkatan efektifitas biaya dan utilitas asset dapat meningkatkan produktifitas perusahaan.
- b. Perspektif Pelanggan Dimana perusahaan harus mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan segmen pasar. Identifikasi secara tepat kebutuhan pelanggan sangat membantu perusahaan bagaimana memberikan layanan kepada pelanggan.
- c. Perspektif Proses Bisnis Internal Dimana perusahaan harus mengidentifikasi proses-proses yang paling kritis untuk mencapai tujuan peningkatan nilai bagi pelanggan.
- d. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran Dimana tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan dan proses bisnis internal mengidentifikasi dimana organisasi harus unggul untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Perusahaan

Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja perusahaan yang merupakan penilaian terhadap suatu operasional perusahaan memiliki indikator – indikator yang dikemukakan oleh Hadjimanolis dalam Ratna Kusumawati (2010:56) dengan indikator :

a. Pertumbuhan Penjualan

Pertumbuhan penjualan berkaitan dengan permintaan pasar dan daya saing antar perusahaan

b. Pertumbuhan Produk Baru

Pertumbuhan produk baru inovasi produk dan desain produk baru sangat dibutuhkan dalam pertumbuhan produk baru

c. Pertumbuhan Laba

Pertumbuhan laba meningkatnya permintaan dan penjualan produk mempengaruhi terhadap pertumbuhan laba

d. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan dengan adanya pelatihan dan standar kerja produk/jasa akan menimbulkan produktivitas kerja karyawan terhadap perusahaan

2.1.4 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh peneliti-peneliti terdahulu mengenai dengan judul yang dibahas penulis. Penelitian terdahulu dapat dilihat di table 2.1

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Fisla Wirda, 2015	Kompetensi Manajerial Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Industri Kreatif Sumatera Barat	Hasil riset juga menunjukkan bahwa kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kinerja usaha pada industri kreatif Sumatera Barat. Tingkat pendidikan yang mayoritas SLTA dan Perguruan Tinggi, usia yang matang dan masa kerja yang cukup lama menjadikan manajer berpengalaman sehingga lebih kompeten dan profesional dalam mengelola usahanya yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja usaha	Sama – sama meneliti kompetensi manajerial dan pengaruhnya terhadap kinerja usaha	Penulis meneliti dua variabel x (kemampuan manajerial dan PANGSA PASAR)
Sulhaini, 2018	Pengaruh <i>market</i> dan <i>learning orientations</i>	Hasil penelitian menunjukan peningkatan <i>market share</i> dan kinerja usaha. Dengan demikian	Sama meneliti <i>market</i> pengaruhnya	Ada perbedaan variabel <i>learning orientations</i>

	<p>Terhadap <i>relational capability</i> dan kinerja Usaha umkm di kota mataram</p>	<p>dapat dikatakan bahwa orientasi ini mampu meningkatkan daya inovasi dan kreatifitas dalam penciptaan nilai pelanggan melalui pengembangan produk maupun proses pemasarannya</p>	<p>terhadap kinerja usaha</p>	<p>Terhadap <i>relational capability</i></p>
<p>Fahmi Yudan Gumilar, 2019</p>	<p>Pengaruh Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi pada Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl. Terusan Pasirkoja Kota Bandung)</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dari analisis yang dilakukan, diketahui bahwa kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha sebesar 79%.</p>	<p>Sama-sama kemampuan manajerial terhadap kinerja perusahaan industry pengolahan</p>	<p>Peneliti lain tidak meneliti PANGSA PASAR dan meneliti satu variabel X</p>
<p>Adhitya Nur Muhlisin, 2016</p>	<p>Pengaruh perilaku kewirausahaan Dan kemampuan manajerial Terhadap kinerja usaha (survey pada pengrajin sentra</p>	<p>Hasil pengujian hipotesis secara simultan secara bersama-sama Perilaku Kewirausahaan dan Kemampuan Manajerial berpengaruh terhadap kinerja usaha</p>	<p>Meneliti kemampuan manajerial h terhadap kinerja usaha</p>	<p>Penulis tidak meneliti Perilaku Kewirausahaan</p>

	rajut binong jati bandung)			
Sulistiyani, 2010	Pengaruh kemampuan manajerial program pemasaran dan kemampuan berinovasi Terhadap kinerja usaha kecil dan menengah Di kota semarang	Secara parsial dan secara simultan kemampuan manajerial dan kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap kinerja usaha kecil dan menengah	Sama-sama kemampuan manajerial terhadap kinerja	Ada perbedaan variabel X yaitu kemampuan berinovasi
Windi Astuti, 2016	Pengaruh Kemampuan Manajemen Dan Karakteristik Usaha Terhadap Kinerja Usaha Ukm Olahan Produk Salak Di Kabupaten Banjarnegara	Hasil pengujian hipotesis bahwa kemampuan manajemen, karakteristik usaha secara simultan benar-benar berpengaruh terhadap kinerja usaha UKM olahan produk salak di kabupaten Banjarnegara	Penggunaan analisis penelitian menggunakan analisis linear berganda	Perbedaan variabel X karakteristik usaha

2.2 Kerangka Pemikiran

Setiap pengusaha bertujuan untuk berhasil dalam usahanya yang memungkinkan keberhasilan mendorong pengusaha untuk memperbaiki semangat dalam berusaha dan mencapai kinerja usaha yang maksimal. Kinerja usaha para

pengusaha merupakan serangkaian capaian hasil kerja dalam melakukan kegiatan usaha, baik dalam pengembangan produktivitas maupun kesuksesan dalam hal pemasaran, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

Dalam mendirikan sebuah usaha tentu mengharapkan adanya sebuah keberhasilan. Tetapi untuk mencapai sebuah keberhasilan, diharapkan adanya sebuah kinerja yang baik dari perusahaan tersebut. Kinerja yang baik dimaksudkan disini yaitu seorang manajer harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, dan mengendalikan usahanya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Kompetensi manajerial merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, apabila seorang memiliki kompetensi yang tinggi maka akan berdampak pada peningkatan kinerja suatu usaha dan berpengaruh pada profit atau keuntungan yang akan diperoleh oleh perusahaan itu sendiri.

PANGSA PASAR merupakan tujuan perusahaan untuk menguasai pasar sebagai jaminan sebuah perusahaan untuk meraih pendapatan penjualan terhadap produknya dalam dunia bisnis, dengan tingginya peningkatan PANGSA PASAR sebuah perusahaan maka akan semakin tinggi peluang meraih kesuksesan terhadap kinerja perusahaan. Perusahaan yang meningkatkan pengeluaran peasaran lebih cepat dari tingkat pertumbuhan pasar umumnya mencapai kenaikan PANGSA PASAR/pangsa pasar, kenaikan pengeluaran wiraniaga efektif dan menghasilkan kenaikan PANGSA PASAR.

2.2.1 Hubungan Kemampuan Manajerial dengan Kinerja Usaha

Menurut Erliah (2007:49) mengatakan bahwa “Suatu usaha dikatakan berhasil di dalam usahanya apabila setelah jangka waktu tertentu usaha tersebut mengalami peningkatan baik dalam permodalan, skala usaha, hasil atau laba, jenis usaha atau pengelolaan”.

Kemampuan manajerial menurut Winardi dalam Gumilar (2019) menyatakan bahwa “Kemampuan manajerial merupakan kesanggupan mengambil tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan”. Sedangkan menurut Wibowo dalam Muhlisin (2019) menyatakan bahwa: “Kalau kita ingin sukses, maka kita harus memiliki keterampilan manajerial diantaranya energi spiritual, keterampilan emosional, kekuatan intelektual, kualitas fisik dan penguasaan teknologi terapan”. Selanjutnya Siagian dalam Gumilar (2019) mengemukakan bahwa kemampuan manajerial merupakan keahlian untuk tujuan menggerakkan orang lain sehingga mampu bekerja dengan baik untuk mencapai keberhasilan perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial berkaitan terhadap kinerja suatu usaha. Dan usaha itu dapat dikatakan berhasil jika mengalami peningkatan yang baik dalam permodalan, skala usah, hasil atau laba maupun jenis usaha atau pengelolaannya.

2.2.2 Hubungan PANGSA PASAR dengan Kinerja Usaha

Penggunaan PANGSA PASAR sebagai dasar untuk mengukur kinerja perusahaan yang bersaing telah memupuk suatu sistem di mana perusahaan mengambil keputusan sehubungan dengan kegiatan usaha mereka dengan mempertimbangkan secara seksama dampak dari setiap keputusan pada pangsa pasar dari pesaing mereka. Kemampuan penguasaan pasar dapat dipandang sebagai salah satu indikator keberhasilan perusahaan. Tujuan perusahaan pada umumnya adalah mempertahankan atau meningkatkan tingkat market share. Sehingga pencapaian tujuan berarti juga dianggap sebagai keberhasilan perusahaan (Sanzo dalam Sulhaini, 2018).

Menurut Amirullah dalam Astuti (2016) salah satu faktor yang perlu dianalisis oleh setiap wirausaha atau calon pengusaha adalah kemampuannya untuk mengetahui PANGSA PASAR. Apabila sebagai wirausaha kurang mampu dalam menganalisis PANGSA PASAR, maka kemungkinan besar potensi yang ada akan dimanfaatkan pihak pesaing atau wirausaha yang lain. Hal tersebut tentu saja dapat mengakibatkan kegiatan usaha yang dijalankan akan banyak mengalami hambatan atau bahkan kurang berhasil dalam menjalankan kinerja usahanya.

2.2.3 Hubungan Kemampuan Manajerial Dan PANGSA PASAR Terhadap Kinerja Usaha

Menurut Priyanto dalam Gumilar (2019) juga mengatakan bahwa seseorang yang memiliki kemampuan *PANGSA PASAR* yang tinggi digabung dengan kemampuan manajerial yang memadai akan menghasilkan kesuksesan dalam suatu usaha. Pangsa pasar merupakan persentase dari total penjualan seluruh perusahaan di

pasar produk tertentu atau luasnya total pasar yang dapat dikuasai oleh suatu perusahaan yang biasanya dinyatakan dalam bentuk persentase.

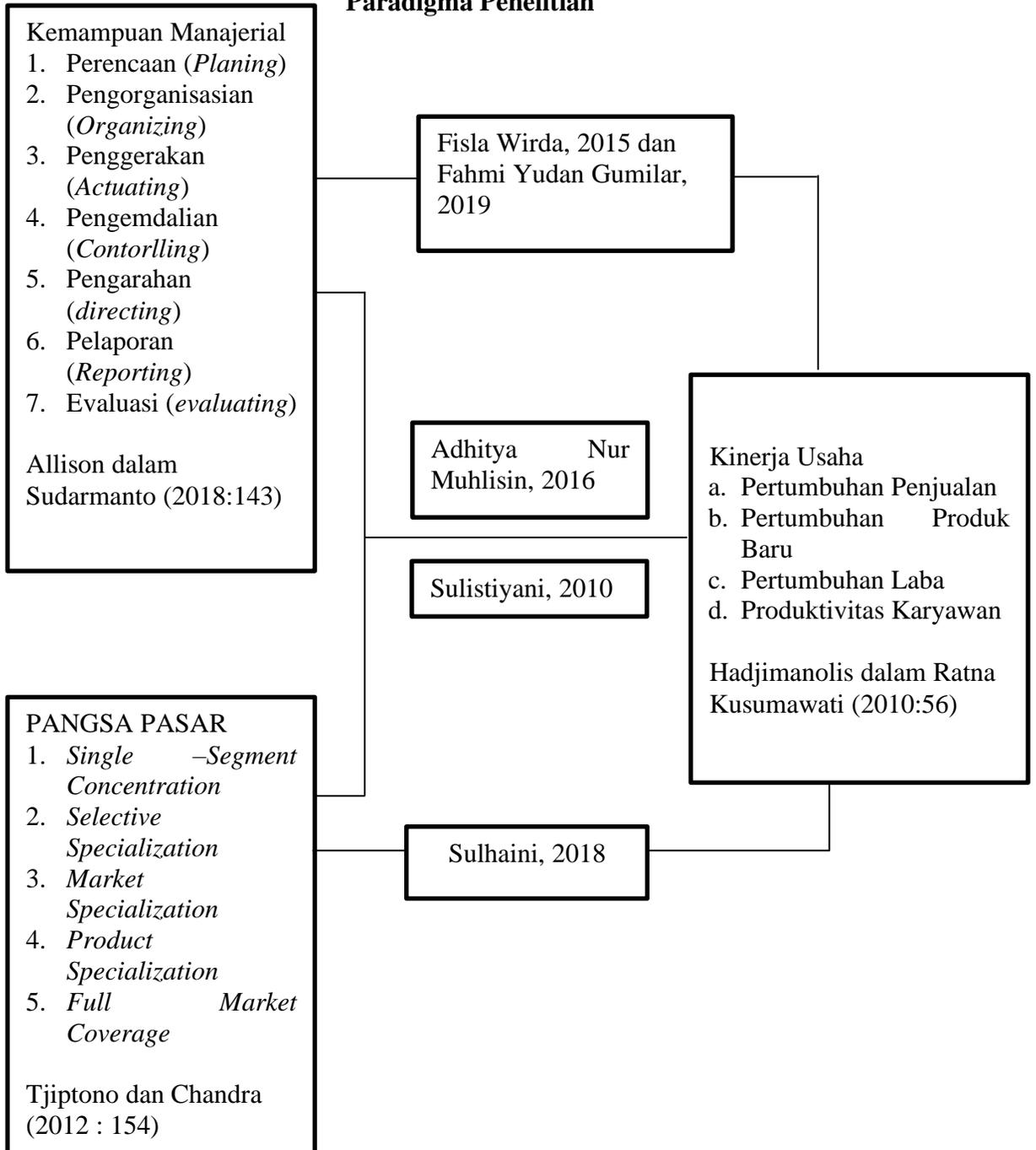
Menurut Davis (2013) PANGSA PASAR (pangsa pasar) merupakan suatu proporsi atau perbandingan antara penjualan industri keseluruhan (total) yang dibuat suatu perusahaan dalam suatu industri. Pangsa pasar menjelaskan penjualan suatu perusahaan (dalam unit atau rupiah) sebagai suatu persentase tentang volume total penjualan dalam suatu industri pasar atau area produk tertentu

Geoffrey dalam Gumilar (2019) dalam teorinya menegaskan bahwa wirausaha yang memiliki kemampuan manajerial yang superior dapat meningkatkan performansi kinerja usahanya seperti meningkatkan pertumbuhan dan profit usaha. Kemampuan manajerial menurut Winardi (1995) dalam Setyamusa (2019) menyatakan bahwa kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Winardi dalam Astuti (2016) seorang wirausahawan dalam menjalankan usahanya, seorang manajer dituntut untuk memiliki kemampuan keterampilan dalam mengelola sumber-sumber yang ada dalam perusahaannya, terutama kemampuan mengkombinasikan sumber daya manusia dan alam diwujudkan dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen.

2.3 Paradigma penelitian

Gambar 2.1
Paradigma Penelitian



2.4 Hipotesis

Menurut Dr. Uhar Suharsaputra (2012:61) menjelaskan :

“Hipotesis adalah sebuah proposisi yang bakal diuji pada penelitian, proposisi yang tidak dapat dibuktikan atau diuji secara langsung dalam penelitian disebut dengan teori atau bagian dari suatu teori (*Axiomatic Theory*). Hipotesis juga bersumber pada *Empirical Generalization* yaitu pernyataan suatu hubungan berdasarkan induksi dan terbentuk berdasarkan observasi tentang adanya hubungan tersebut, yang bila replikasi-replikasi penelitian mendukungnya dapat menjadi teori.”

Berdasarkan landasan teori dan kajian penelitian terdahulu, maka peneliti dapat menentukan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Ada pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja usaha industri genteng Jatiwangi Kabupaten Majalengka

H₂ : Ada pengaruh PANGSA PASAR terhadap kinerja usaha industri genteng Jatiwangi Kabupaten Majalengka

H₃ : Ada pengaruh kemampuan manajerial dan PANGSA PASAR terhadap kinerja usaha industri genteng Jatiwangi Kabupaten Majalengka