

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Mengingat pentingnya peranan UMKM dalam penyerapan tenaga kerja dan sekaligus pendapatan masyarakat, sedangkan di sisi lain persaingan UMKM khususnya furniture di Kota Jepara semakin meningkat mengakibatkan perusahaan harus melakukan inovasi secara berkelanjutan, sehingga akan menghasilkan produk atau jasa yang mampu bersaing dan sesuai dengan kebutuhan konsumen. Saat perusahaan menghadapi persaingan tinggi, perusahaan diharuskan memiliki kemampuan dalam inovasi untuk dapat menghasilkan kemampuan persaingan (Huang dan Liu, 2006). Inovasi akan memberikan dampak positif ekonomi dan kunci-kunci sukses dalam proses kewirausahaan (Low *et al.*, 2007).

Demikian halnya dengan UKM juga menghadapi persaingan, baik sesama UKM maupun dengan perusahaan yang lebih besar. Perbedaan antara UKM dan perusahaan besar ada dalam berbagai bidang diantaranya struktur, kebijakan, manajemen serta praktek keberhasilan dalam pemunculan produk baru. Tabel 1.1 dibawah ini menjelaskan perbedaan UKM dan perusahaan besar.

Tabel 1.1
Perbedaan Perusahaan Besar dan UKM

No	Perbedaan	
	Perusahaan Besar	UKM
1	Proses Manajemen yang bertingkat – tingkat	Memiliki sistem manajemen yang setara
2	Kaku dalam struktur dan penyampaian informasi	Lebih fleksibel dalam struktur dan penyampaian informasi
3	Cara pandang pemimpin yang terbatas	Pemimpin yang lebih leluasa dalam cara memandang
4	Pemimpin lebih susah untuk mengontrol pekerjaan	Pemimpin lebih mudah mengontrol pekerjaan
5	Rendahnya kegiatan melakukan inovasi	Tingginya dalam melakukan kegiatan inovasi
6	Respon yang lambat dalam perubahan pasar	Respon yang cepat dalam perubahan pasar
7	Tingkat formalisasi yang tinggi	Tingkat formalisasi yang rendah
8	Rendah dalam pengambil keputusan pada personil	Tinggi dalam pengambil keputusan pada personil
9	Akses yang baik antara sumber daya manusia dan keuangan	Akses yang terbatas antara sumber daya manusia dan keuangan
10	Terhadap perubahan memiliki resistensi yang tinggi	Memiliki daya tahan yang lebih kuat pada perubahan
11	Terhentinya kreatifitas individu	Mendorong kreatifitas individu

Sumber: Nicholas dan Ledwith (2011)

Namun demikian, penelitian sebagian besar memfokuskan penelitiannya pada perusahaan besar di negara-negara maju, sedangkan UKM secara umum diabaikan, khususnya UKM di negara-negara berkembang. Sedangkan UKM berkontribusi dalam pengembangan atau kemajuan negara,

1. Mayoritas orientasi pasar dan orientasi pembelajaran dilakukan di negara-negara maju. Namun orientasi pasar dan orientasi pembelajaran serta inovasi diperlakukan dalam UKM, karena jika ini dapat diandalkan dan valid maka juga harus berlaku dalam berbagai ekonomi dan lingkungan.

2. Dalam penelitian orientasi pasar dan orientasi pembelajaran serta inovasi lebih banyak melakukan penelitian pada perusahaan besar yang memiliki 250 karyawan atau lebih. Penerapan model penelitian orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan inovasi yang banyak dikembangkan untuk perusahaan skala besar, sedangkan konteks UKM berbeda dengan perusahaan skala besar. Dikarenakan UKM memiliki masalah khusus dalam perumusan inovasi mereka, masalah masalah yang dihadapi yaitu:

- a. Kekurangan dalam sumber daya dan jangkauan UKM yang tidak seluas perusahaan skala besar,
- b. Keterbatasan jangkauan UKM untuk kompetensi teknologi,
- c. Pengaruh pemilik usaha dalam mengambil keputusan,
- d. Ketergantungannya UKM pada pemasok dan pelanggan,
- e. Keterbatasan biaya untuk biaya operasional perusahaan,
- f. Kurang formal dan kurang terstruktur untuk orientasi pasar, orientasi pembelajaran serta inovasi dalam UKM (Nicholas dan Ledwith, 2011)

Secara khusus pembelajaran di UKM tercermin sebagai pembelajaran tempat kerja, dimana gaya pembelajaran yang memiliki tingkat yang rendah dengan menggunakan pengetahuan dan alat seadanya dikarenakan untuk meningkatkan efisiensi biaya operasional UKM. Pembelajaran informal lebih dominan dalam perusahaan kecil agar memungkinkan untuk dapat melakukan peningkatan kemampuan beradaptasi dan fleksibilitas. UKM lebih rendah daripada perusahaan besar untuk melakukan konsep pemasaran dalam formulasi strategi. Bahkan dalam perusahaan kecil atau yang disebut UKM

tidak memiliki perencanaan pasar untuk jangka panjang dan tidak melakukan riset pasar.

3. Penelitian sebelumnya tidak lengkap dalam melakukan riset orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan inovasi di UKM (Keskin, 2006).

UKM adalah pelaku bisnis yang bergerak di dalam berbagai usaha dimana bidang usahanya dapat bersentuhan langsung dengan kepentingan masyarakat. Secara ekonomi, pelaku bisnis UKM dijadikan peranan penting dalam pembangunan ekonomi suatu bangsa dikarenakan dapat berkontribusi dengan sangat baik bagi penciptaan lapangan kerja dan menaikkan pendapatan Negara berupa devisa. Data Kementerian Koperasi dan UKM tahun 2017 menampilkan UKM telah memberikan sumbangsih yang tinggi terhadap devisa negara. Angkanya pun sangat tinggi, mencapai Rp88,45 miliar. Angka ini mengalami peningkatan yang sangat signifikan bahkan dapat mencapai delapan kali lipat dibandingkan tahun 2016.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Jamhari selaku Ketua Asosiasi Mebel dan Industri Kayu Indonesia (ASMINDO) Jepara yang dilakukan hari Jum'at tanggal 19 Oktober 2018 menyatakan bahwa saat ini banyak tantangan dan kendala yang sedang dihadapi oleh pelaku bisnis UKM khususnya bidang usaha mebel di Jepara. Pelaku bisnis UKM harus mampu menghadapi tantangan dan kendala yang terjadi saat ini dengan baik, agar industri mebel di Jepara mampu bertahan di dalam persaingan bisnis. Tantangan dan kendala yang sedang dihadapi oleh industri mebel khususnya di Jepara adalah marketing yang semakin ketat pesaingannya saat ini. Keberhasilan pemasaran mebel tidak terlepas dari inovasi dan penguasaan

produsen terhadap keinginan konsumen, tingkat persaingan yang ketat di sektor mebel mengharuskan produsen untuk mengetahui keinginan konsumen dan harus dapat melakukan perubahan-perubahan yang baik dari segala sektor secara berkelanjutan. Inovasi yang secara terus menerus dilakukan oleh pelaku bisnis UKM sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan konsumen terhadap suatu produk mebel jati Jepara yang akan berdampak terhadap peningkatan pangsa pasar dari mebel tersebut.

Pelaku bisnis UKM harus menerapkan inovasi sebagai salah satu strategi mereka untuk menarik minat konsumen membeli produk mebel Jepara sehingga dapat mempertahankan pangsa pasar mebel kayu Jepara. Dalam mengambil keputusan-keputusan atau langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja perusahaan, pelaku bisnis UKM harus senantiasa berorientasi terhadap pasar sehingga dapat memahami konsumen, mengetahui apa yang di butuhkan. Dalam upaya melestarikan budaya mebel di Jepara yang banyak memiliki karakteristik dan ciri-ciri khusus yang tidak dimiliki oleh produsen mebel di luar Jepara, industri mebel di Jepara sebagai suatu trobosan dari para pengusaha agar dapat bertahan dalam perekonomian di Indonesia yang belum stabil serta dapat bersaing di dalam persaingan global. Dalam menghadapi ini para pelaku bisnis UKM perlu pengembangan, dimana UKM tersebut dapat memberikan dorongan terhadap perekonomian nasional ke arah yang lebih maju, mandiri serta mampu meningkatkan perannya.

Pelaku ekonomi nasional saat ini banyak melihat UKM sebagai salah satu segmen terbesar. Industri kecil atau yang disebut UKM menjadi salah satu solusi

dan berperan penting untuk alat bantu masyarakat dalam menghadapi krisis ekonomi, dengan adanya UKM saat ini akan sangat membantu pemerintah untuk mengurangi jumlah pengangguran. Oleh karena itu di Indonesia UKM menjadi salah satu penggerak roda perekonomian dan sering menjadi salah satu upaya pemerintah untuk memerangi kemiskinan, pengangguran.UMKM saat ini telah dapat menghasilkan produk yang tak kalah saing di pasar domestik bahkan dapat menembus persaingan internasional.

Dinas perindustrian dan perdagangan Kabupaten Jepara memberikan sebuah informasi bahwa terjadi kenaikan jumlah eksportir sejak tahun 2013 sampai dengan 2017. Persentase kenaikan jumlah eksportir pada mebel jepara tahun 2014 sebesar 2%, dan mengalami kenaikan kembali tahun 2015 sebesar 33%, kemudian pada tahun 2016 persentase untuk jumlah eksportir di mebel Jepara mengalami kenaikan hanya 4%, serta pada tahun 2017 jumlah eksportir di mebel Jepara mengalami kenaikan yang lumayan tinggi sebesar 30%.

Dinas perindustrian dan perdagangan kabupaten Jepara mencatat Jumlah negara tujuan untuk ekspor mebel Jepara mengalami penurunan pada tahun 2014 sebesar 4%, tetapi mengalami kenaikan pada tahun 2015 sebesar 7%, kemudian pada tahun 2016 jumlah negara yang dituju tidak mengalami kenaikan, bahkan di tahun 2017 mengalami penurunan kembali sebesar 2%.

Tahun 2014 Volume yang di ekspor dalam hitungan kg telah terjadi kenaikan sebesar 7%, tahun 2015 terjadi kenaikan kembali sebesar 35%, pada tahun 2016 mengalami kenaikan 22%, akan tetapi pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 11%.

Data tahun 2014 dari dinas perindustrian dan perdagangan nilai ekspor dalam hitungan USD naik sebesar 36%, tahun 2015 terjadi kenaikan kembali sebesar 31%, pada tahun 2016 naik sebesar 16%, tetapi pada tahun 2017 mengalami penurunan sebesar 4%.

Sesuai dengan informasi yang ditunjukkan oleh dinas perindustrian dan perdagangan Kabupaten Jepara, tahun 2014 nilai ekspor yang dialami oleh pelaku bisnis mengalami kenaikan sebesar 36%, tahun 2015 terjadi kenaikan kembali sebesar 43%, pada tahun 2016 naik sebesar 16% akan tetapi mengalami penurunan pada tahun 2017 sebesar 7%.

Dalam lingkungan bisnis yang ditandai dengan perubahan-perubahan yang secara terus menerus dan cepat dapat mengganggu kinerja perusahaan untuk bertahan dengan berbagai keinginan dan kebutuhan pelanggan, persaingan internasional. Oleh karena itu sebuah perusahaan harus memiliki kemampuan untuk inovasi atau melakukan perubahan-perubahan yang dapat membantu kinerja perusahaan dan menjelajahi proses bisnis baru agar dapat tetap bertahan dan menguntungkan dalam jangka panjang. Berpikir, menyelidiki masalah yang terjadi, mempertanyakan, melakukan inovasi, sumber daya manusia yang berkualitas menjadi hal mendasar untuk membangun dan meningkatkan kinerja perusahaan. Mengumpulkan sebuah informasi dari berbagai sumber yang selanjutnya akan digunakan dengan cara yang kreatif sehingga akan berubah menjadi inovasi asli dan bermanfaat serta akan memberikan daya saing berkelanjutan.

Setiap perusahaan mungkin memiliki bakat yang berbeda-beda dan mungkin belum ditemukannya bakat itu (Bircan dan Gencler, 2015). Perusahaan mengidentifikasi dan mendorong untuk melakukan inovasi demi pembangunan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, sangatlah penting mendukung keragaman untuk menciptakan ide ide baru.

Inovasi perusahaan dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Sebuah perusahaan lebih banyak kompetitif dalam inovasi (Ar dan Baki, 2011). Inovasi yaitu suatu konsep yang telah diakui secara luas dan menarik minat dunia bisnis, serta menjadi kepentingan semua pemerintah baik di negara maju ataupun negara-negara berkembang (Ar dan Baki, 2011).

Inovasi merupakan salah satu pendorong yang penting untuk mendukung pertumbuhan ekonomi (Chatzoglou dan Chatzoudes, 2018). Inovasi telah menjadi lebih terbuka dan semakin meningkat dalam ekosistem ekonomi, inovasi saat ini melibatkan kerja tim dan kolaborasi (Ikeda dan Marshall, 2018). Menurut penelitian (Paulsen *et al.*, 2012) mengungkapkan bahwa pemimpin memainkan peran penting dalam memaksimalkan manfaat untuk mengeksplorasi keterlibatan karyawan dan saling ketergantungan antara anggota tim, serta mengakses dan berbagi pengetahuan khusus dan keterampilan karyawan. Satu hal penting dari perusahaan yang berfokus pada peran tim dan pemimpin dalam membina dan mempertahankan inovasi. Pemimpin yang memiliki hal-hal baru atau ide ide baik yang tidak dimiliki oleh orang lain maka itu dapat untuk melakukan perubahan yang dimana perubahan itu dapat menjadikan perusahaan lebih baik sesuai dengan perkembangan zaman. Pengusaha menyukai tantangan, tetapi bukan penjudi, dia ingin bergantung pada

dirinya dan karyanya (Ketelhohn dan Ogliastri,2016). Orientasi kewirausahaan dipahami juga sebagai kemampuan untuk mempengaruhi berbagai strategi dan tujuan, komitmen dan kepatuhan terhadap tugas untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok untuk mengidentifikasi, memelihara, dan mengembangkan perusahaan.Dapat dikatakan wirausaha yang efektif bilamana seorang pemimpin dapat melakukan perubahan lebih baik untuk perusahaan.Karena itu suatu perusahaan harus memiliki pemimpin yang dapat melakukan dan mendorong karyawan untuk terlibat dalam perubahan perusahaan.Perusahaan melakukan perubahan-perubahan dengan melakukann inovasi, akan menjadi salah satu cara perusahaan tersebut untuk berubah menjadi lebih baik.

Persaingan yang sangat keras menuntut perusahaan harus berinovasi agar efektif dalam jangka panjang dan untuk bertahan hidup(Jimenez et al.,2008).Perusahaan melakukan inovasi disebabkan tekanan yang tinggi dari eksternal maupun internal sehingga perusahaan sudah tidak lagi diposisi yang aman dan nyaman(Mahmoud dan Hinson, 2012).Inovasi dianggap sebagai salah satu pendorong utama kesuksesan perusahaan di dalam pasar kompetitif yang terjadi saat ini(Jimenez,2008).Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan dapat membawa karyawan yang dipimpinnya dapat lebih berinovasi, serta dapat memberikan pengaruh atau dorongan untuk berkontribusi positif terhadap perusahaannya(Hoffman *et al.*,2011).Mekanisme perusahaan menjadikan inovasi sebagai alat untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis.Secara umum, ada bukti jelas bahwa inovasi memainkan peran penting

untuk profitabilitas jangka panjang dan pertumbuhan perusahaan(Khin *et al.*,2016).Perusahaan dituntut untuk menciptakan gagasan baru dengan mempromosikan produk dan layanan yang inovatif,dimana dapat untuk meningkatkan harapan yang diinginkan oleh pelanggan.Inovasi diperkirakan keterbukaan terhadap ide-ide, proses/produk baru berhasil.Inovasi berkaitan dengan hal hal baru, aktivitas penciptaan, perbaikan.Menggantikan sesuatu yang lama menjadi sesuatu yang baru sehingga dapat meningkatkan perubahan perusahaan menjadi lebih baik dapat disebut sebagai perubahan yang nyata.Inovasi sangat diperlukan agar perusahaan mampu tumbuh dan bersaing.

Inovasi menjadi salah satu tolak ukur sebagai kesuksesan atau kegagalan perusahaan.Inovasi bertujuan untuk menetapkan keuntungan dan posisi berkelanjutan terhadap kekuatan yang menentukan persaingan industri.Pertanyaan mendasar mengapa perusahaan-perusahaan harus melakukan inovasi adalah seberapa besar perusahaan memiliki daya tarik untuk keuntungan jangka panjang dan faktor-faktor yang menentukannya melalui inovasi.Dengan meningkatnya perubahan, ketidakpastian, persaingan membuat perusahaan-perusahaan untuk memasukan inovasi sebagai bagian salah satu strategi perusahaan mereka(Keskin, 2006).Dapat disimpulkan bahwa bagaimana langkah-langkah perusahaan untuk dapat meningkatkan perubahan yang lebih baik agar tercapainya visi misi dan tujuan perusahaan.Tidak semua perusahaanmelakukan peluang yang sama untuk profitabilitas berkelanjutan, dan inovasi.Inovasi dalam perusahaan menjadi salah satu unsur penting dalam menentukan kinerja perusahaan.Menurut peneliti (Jimenez, 2008) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki kapasitas yang

cukup untuk melakukan inovasi, mereka akan dapat lebih cepat tanggap terhadap tantangan lingkungan atau lebih bersahabat dengan perubahan pasar daripada dibandingkan dengan perusahaan yang tidak berinovasi. Oleh karena itu inovasi berpengaruh baik terhadap kinerja perusahaan

Perusahaan yang proaktif dalam mencari peluang, mudah beradaptasi, tanggap dengan cepat atas kebutuhan pasar, perusahaan tersebut akan mudah membedakan diri dari pesaingnya (Laforet, 2011). Pelanggan dapat dilibatkan untuk mendorong inovasi dalam perusahaan. Perusahaan yang melibatkan pelanggan dalam hal inovasi akan dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan. Terkadang ide-ide baru datang dari pelanggan sendiri, orientasi pelanggan sangat jelas berpengaruh dengan inovasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan yang melakukan inovasi akan dapat meningkatkan peluang untuk bertahan dalam persaingan bisnis sehingga perusahaan tersebut akan meningkatkan kelangsungan bisnis dan pertumbuhan perusahaan (Laforet, 2011).

Inovasi memiliki tujuan yang sama dan penting. Inovasi berusaha untuk mensinkronkan antara visi, misi dan tujuan perusahaan untuk dapat memuaskan pelanggan, serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Inovasi harus melibatkan semua karyawan dalam suatu perusahaan untuk menjadi bagian dalam sebuah perubahan organisasi dan menjadi bagian tidak terpisah dari proses manajemen dan proses bisnis. Pertanyaan mendasar dalam bidang manajemen strategis adalah bagaimana perusahaan mampu meningkatkan dan mempertahankan

keunggulan kompetitif yang dimiliki, serta bertahan dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah.

Dalam menanggapi keadaan pasar saat ini orientasi pasar adalah salah satu jalan keluar yang dapat memberikan sesuatu yang baru, dimana itu dapat menunjukkan sesuatu yang inovatif (Keskin, 2006). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa inovasi sebagai mediasi antara orientasi pasar dengan kinerja perusahaan (Keskin, 2006). Tabel dibawah ini akan memperlihatkan hubungan antara inovasi terhadap kinerja perusahaan, serta beberapa variabel yang mempengaruhinya.

Tabel 1.2
Research Gap

Issue/Peneliti	Temuan	Research Gap
Pengaruh Inovasi perusahaan ke kinerja perusahaan		
(Keskin, 2006)	Terbukti bahwa perusahaan yang menggunakan inovasi memiliki kinerja perusahaan yang lebih baik.	Gap : Adanya perbedaan pendapat antara hubungan inovasi ke kinerja perusahaan
Darroch (2005)	Ada pembuktian lain bahwa tidak terjadi peningkatan kinerja perusahaan saat perusahaan itu melakukan inovasi	
Pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi perusahaan		
(Keskin, 2006)	Orientasi pasar memberikan pengaruh yang negative terhadap inovasi	Gap : Peneliti memiliki perbedaan pendapat antara hubungan orientasi pasar terhadap inovasi
(Jimenez <i>et al.</i> , 2008)	Membuktikan orientasi pasar mempengaruhi positif terhadap inovasi	
Pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan		

(Keskin, 2006)	Pengaruh yang positif tapi tidak signifikan antara orientasi pasar dengan kinerja perusahaan	Gap : Peneliti memiliki perbedaan pendapat antara hubungan orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan
(Jimenez <i>et al.</i> , 2008)	Membuktikan orientasi pasar mempengaruhi negatif terhadap kinerja perusahaan	

1.2. Perumusan Masalah

Bisnis berkembang dan berubah dengan cepat sehingga pelaku usaha memberikan perhatian yang besar terhadap perkembangan bisnis, serta mengantisipasi perubahan yang akan terjadi. Menurut Ketua ASMINDO bahwa pelaku bisnis UKM khususnya bidang usaha furniture di Jepara harus dapat menghadapi tantangan dan kendala yang ada sehingga dapat bertahan dalam persaingan global. Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan terjadi penurunan di tahun 2017, sehingga kita memerlukan perbaikan.

Research gap yang ditunjukkan pada tabel diatas, menunjukkan beberapa peneliti berpendapat mengenai hubungan antara inovasi dengan kinerja perusahaan serta beberapa pendapat mengenai variabel yang dapat diterapkan dalam inovasi. Uraian di atas, maka kami menyimpulkan dan merumuskan masalah sebagai berikut: “Bagaimana meningkatkan kinerja perusahaan dalam perusahaan mebel di Jepara”.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka akan dirumuskan beberapa pertanyaan berikut:

1. Apakah inovasi perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?
2. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap inovasi perusahaan ?
3. Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap inovasi perusahaan?
4. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap inovasi perusahaan?
5. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja perusahaan?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan interaksi orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, inovasi perusahaan dan kinerja perusahaan dalam konteks UMKM. Penelitian ini juga bertujuan dan berguna untuk:

1. Menganalisis dan menguji pengaruh inovasi perusahaan terhadap kinerja perusahaan?
2. Menganalisis dan menguji pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap inovasi perusahaan?
3. Menganalisis dan menguji pengaruh orientasi pembelajaran terhadap inovasi perusahaan?
4. Menganalisis dan menguji pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi perusahaan?
5. Menganalisis dan menguji pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan?

1.4.Outline Tesis

BAB I Membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian serta outline penelitian.

BAB II Membahas tentang telaah pustaka, model dan hipotesis/ pertanyaan.

BAB III Membahas tentang metode penelitian yang berisi tentang jenis dan sumber data, populasi dan sampel, definisi organisasi variable dan pengukurannya, metode pengumpulan data, teknik analisis, simpulan.

BAB IV Membahas tentang analisis data yang berisi tentang gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif, proses dan hasil analisis/ komputasi data, pengujian hipotesis.

BAB V Membahas tentang Simpulan dan implikasi kebijakan yang berisi masing-masing hipotesis atau pertanyaan penelitian dan simpulan mengenai masalah penelitian, implikasi baik pada teori-teori manajemen maupun implikasi kebijakan manajemen, keterbatasan penelitian serta agenda penelitian mendatang.