



**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA**

SKRIPSI

**PENGARUH FAKTOR INTERNAL, FAKTOR EKSTERNAL, DAN
STRATEGY FORMULATION TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
DENGAN *STRATEGY IMPLEMENTATION* SEBAGAI
VARIABEL *MODERATING*
(Studi Empirik Pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin
di Jakarta dan Tangerang)**

DIAJUKAN OLEH :

NAMA : AGNES PUSPA YUNITA

NIM : 125100357

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR
SARJANA EKONOMI**

2014

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA BARAT

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : Agnes Puspa Yunita
NOMOR MAHASISWI : 125100357
PROGRAM / JURUSAN : EKONOMI / S1 AKUNTANSI
BIDANG KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH FAKTOR INTERNAL, FAKTOR
EKSTERNAL, DAN *STRATEGY
FORMULATION* TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN *STRATEGY
IMPLEMENTATION* SEBAGAI VARIABEL
MODERATING (Studi Empirik Pada Perusahaan-
Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan
Tangerang)

Jakarta, Januari 2014

Pembimbing,

Prof. Dr. Apollo Daito, S.E., M.Si., Ak.

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA BARAT

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI
SETELAH LULUS UJIAN KOMPREHENSIF / SKRIPSI**

NAMA : Agnes Puspa Yunita
NOMOR MAHASISWI : 125100357
PROGRAM / JURUSAN : EKONOMI / S1 AKUNTANSI
BIDANG KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH FAKTOR INTERNAL, FAKTOR
EKSTERNAL, DAN *STRATEGY
FORMULATION* TERHADAP KINERJA
MANAJERIAL DENGAN *STRATEGY
IMPLEMENTATION* SEBAGAI VARIABEL
MODERATING (Studi Empirik Pada Perusahaan-
Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan
Tangerang)

TANGGAL : 29 JANUARI 2014

KETUA PENGUJI :

(Dra. Nurainun Bangun, M.M., Ak)

TANGGAL : 29 JANUARI 2014

ANGGOTA PENGUJI :

(Prof. Dr. Apollo Daito, S.E., M.Si., Ak)

TANGGAL : 29 JANUARI 2014

ANGGOTA PENGUJI :

(Drs. Utoyo Widayat, M.M., SH. Ak., BKP., CPA)

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA BARAT

- (A) Agnes Puspa Yunita (125100357)
- (B) PENGARUH FAKTOR INTERNAL, FAKTOR EKSTERNAL, DAN *STRATEGY FORMULATION* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN *STRATEGY IMPLEMENTATION* SEBAGAI VARIABEL *MODERATING* (Studi Empirik Pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan Tangerang)
- (C) xi + 180 hlm; 2013; 29 gambar; 51 tabel; 7 lampiran
- (D) Akuntansi Manajemen
- (E) Penelitian ini bertujuan memperoleh bukti empirik pengaruh faktor internal, faktor eksternal, *strategy formulation*, *strategy implementation* terhadap kinerja manajerial. Untuk menguji fakta empirik tersebut, dibutuhkan susunan logika dengan *Background Theory* : Teori Konflik - Karl Marx (1818-1883) dan Max Weber (1864-1920); *Grand Theory* : *Interaction Theory*, *Philosophy Theory of Money*, *Conflict Theory* - George Simmel (1858-1918), *Conflict Theory* - Lewis.A.Coser (1913-2003), *Conflict Theory* - Ralf Dahrendorf (1929-2009); *Middle Range Theory* : *Agency Theory* – Jensen & Meckling (1976); *Application Theory* : Wheelen-Hunger (2010), Michael Porter (1980). Unit penelitian adalah 90 responden pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan Tangerang. Metode alat analisis menggunakan *path analysis* atau gabungan antara korelasi dan regresi untuk mengetahui pengaruh secara parsial maupun simultan. Penelitian ini dilakukan dengan dua model, yakni : Model I : Pengaruh Faktor Internal (X_1), Faktor Eksternal (X_2), *Strategy Formulation* (X_3), dan *Strategy Implementation* (M) Terhadap Kinerja Manajerial (Y). Secara parsial : pengaruh X_1 terhadap Y sebesar 69,7% signifikan; pengaruh X_2 terhadap Y sebesar 57,6% signifikan; pengaruh X_3 terhadap Y sebesar 74,3% signifikan; pengaruh M terhadap Y sebesar 66,9% signifikan; Secara simultan : pengaruh faktor internal (X_1), faktor eksternal (X_2), *strategy formulation* (X_3), dan *strategy implementation* (M) terhadap kinerja manajerial (Y) sebesar 67,6% signifikan. Model II : Pengaruh Faktor Internal (X_1), Faktor Eksternal (X_2), dan *Strategy Formulation* (X_3) Terhadap Kinerja Manajerial (Y) dengan *Strategy Implementation* (M) Sebagai Variabel *Moderating*. Secara parsial : pengaruh X_1 terhadap Y sebesar 69,7% signifikan; pengaruh X_2 terhadap Y sebesar 57,6% *non* signifikan; pengaruh X_3 terhadap Y sebesar 74,3% *non* signifikan; pengaruh M terhadap Y sebesar 66,9% signifikan; pengaruh interaksi X_1 dan X_2 terhadap Y sebesar 40,4% *non* signifikan; pengaruh interaksi X_1 dan X_3 terhadap Y sebesar 21,7% *non* signifikan; pengaruh interaksi X_2 dan X_3 terhadap Y sebesar 10,7% *non* signifikan; pengaruh interaksi X_1 dan M terhadap Y sebesar 32,6% signifikan; pengaruh interaksi X_2 dan M terhadap Y sebesar 19,3% *non* signifikan; pengaruh interaksi X_3 dan M terhadap kinerja manajerial (Y) sebesar 9,6% *non* signifikan; Secara simultan : pengaruh faktor internal (X_1), faktor eksternal (X_2), dan *strategy formulation* (X_3) terhadap kinerja manajerial (Y) dengan *strategy implementation* (M) sebagai variabel *moderating* sebesar 73,3% signifikan. Hasil penelitian ini mempunyai konsistensi dengan seluruh tinjauan pustaka, kerangka pemikiran, dan penelitian-penelitian terdahulu. Adapun saran untuk penelitian : (a) untuk kebijakan manajemen atau manajerial, perlu menyusun kejelasan maupun kriteria lebih konkret atas pertimbangan faktor internal, faktor eksternal, penetapan atau perumusan strategi, dan pengimplementasian strategi untuk meningkatkan kinerja manajerial, (b) bagi pengembangan ilmu, peningkatan kinerja manajerial membutuhkan penelitian lanjutan di luar model, seperti kemampuan dan motivasi yang ada dalam individu dan membutuhkan penelitian lebih lanjut melalui penggunaan variabel yang sama pada Perusahaan-Perusahaan Lainnya dengan model uji beda agar diperoleh kejelasan perbedaan upaya peningkatan kinerja manajerial.
- (F) Daftar Acuan : 1953-2013
Kata Kunci : Faktor Internal, Faktor Eksternal, *Strategy Formulation*, *Strategy Implementation*, Kinerja Manajerial, Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin

(G) Prof. Dr. Apollo Daito, S.E., M.Si., Ak.

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI
JAKARTA BARAT

- (A) Agnes Puspa Yunita (125100357)
- (B) *THE INFLUENCE OF INTERNAL FACTORS, EXTERNAL FACTORS, AND STRATEGY FORMULATION ON MANAGERIAL PERFORMANCE WITH STRATEGY IMPLEMENTATION AS MODERATING VARIABLE (An Empirical Study at Machine Trading Companies in Jakarta and Tangerang)*
- (C) xi + 180 pages; 2013; 29 pictures; 51 tables; 7 attachments
- (D) *Management Accounting*
- (E) *This study aims to obtain empirical evidence of the influence of internal factors, external factors, strategy formulation, strategy implementation on managerial performance. To test these empirical facts necessary arrangement with the logic of Background Theory : Conflict theory - Karl Marx (1818-1883) and Max Weber (1864-1920); Grand Theory : Interaction Theory, Philosophy Theory of Money, Conflict Theory - George Simmel (1858 -1918), Conflict Theory - Lewis.A.Coser (1913-2003), Conflict Theory - Ralf Dahrendorf (1929-2009), Middle Range Theory : Agency theory - Jensen & Meckling (1976); Application Theory : Wheelen-Hunger (2010), Michael Porter (1980). The research unit is 90 respondents in Machine Trading Companies in Jakarta and Tangerang. Methods of analysis tools using path analysis or a combination of correlation and regression to determine the effect of partially or simultaneously. This study was conducted with two models : 1st Model : The Influence of Internal Factors (X₁), External Factors (X₂), Strategy Formulation (X₃), and Strategy Implementation (M) on Managerial Performance (Y). Partially : the influence of X₁ on Y is 69,7% and significant; the influence of X₂ on Y is 57,6% and significant; the influence of X₃ on Y is 74,3% and significant; the influence of M on Y is 66,9% and significant; Simultaneously : the influence of internal factors (X₁), external factors (X₂), strategy formulation (X₃), and strategy implementation (M) on managerial performance (Y) is 67,6% and significant. 2nd Model : The Influence of Internal Factors (X₁), External Factors (X₂), and Strategy Formulation (X₃) on Managerial Performance (Y) with Strategy Implementation (M) as Moderating Variable. Partially : the influence of X₁ on Y is 69,7% and significant; the influence of X₂ on Y is 57,6% and non significant; the influence of X₃ on Y is 74,3% and non significant; the influence of M on Y is 66,9% and significant; the interaction of X₁ and X₂ on Y is 40,4% and non significant; the interaction of X₁ and X₃ on Y is 21,7% and non significant; the interaction of X₂ and X₃ on Y is 10,7% and non significant, the interaction of X₁ and M on Y is 32,6% and significant; the interaction of X₂ M on Y is 19,3% and non significant; the interaction of X₃ and M on Y is 9,6% and non significant; Simultaneously : the influence of internal factors (X₁), external factors (X₂), and strategy formulation (X₃) on managerial performance (Y) with strategy implementation (M) as moderating variable is 73,3% and significant. The results of this study have consistency with the literature review, whole framework, and previous research. The suggestion for the study : (a) for the management or managerial, need to develop more concrete criteria of clarity and the consideration of internal factors, external factors, strategy formulation, and strategy implementation to improve managerial performance, (b) for the development of advanced science, the improvement of managerial performance requires further research outside the model, such as the ability and motivation of an individual and need of further research through the use of the same variable in other enterprises with different test models in order to obtain clarity difference effort to improve managerial performance.*
- (F) *Reference Lists : 1953-2013*
Keywords : Internal Factors, External Factors, Strategy Formulation, Strategy Implementation, Managerial Performance, Machine Trading Companies

(G) Prof. Dr. Apollo Daito, S.E., M.Si., Ak.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan pada Tuhan Yesus Kristus atas segala rahmat dan berkat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, Dan *Strategy Formulation* Terhadap Kinerja Manajerial Dengan *Strategy Implementation* Sebagai Variabel *Moderating* (Studi Empirik Pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan Tangerang)”.

Tujuan dari penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi-Jurusan Akuntansi pada Universitas Tarumanagara.

Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih, penulis sampaikan kepada :

1. Seluruh keluarga besar penulis, khususnya kedua orang tua tercinta serta kedua saudari penulis yang telah memberikan doa, dorongan, dan semangat, baik secara moral maupun spiritual sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Prof. Dr. Apollo Daito, S.E., M.Si., Ak, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran di tengah kesibukannya untuk memberikan pengarahan dan petunjuk-petunjuk yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.

3. Prof.Ir.Roesdiman Soegiarso, M.Sc., Ph.D, selaku Rektor Universitas Tarumanagara.
4. Dr. Sawidji Widoatmodjo, S.E., M.M., MBA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi-Universitas Tarumanagara.
5. Ibu Sri Wahyuni, S.E., M.Si., Ak, selaku Ketua Jurusan Akuntansi-Universitas Tarumanagara.
6. Ibu Elsa Imelda, S.E., M.Si., Ak dan Bapak Hendro Lukman, S.E., M.M., Ak, CPMA, selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi-Universitas Tarumanagara.
7. Seluruh dosen Universitas Tarumanagara yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Seluruh staf administrasi dan perpustakaan Fakultas Ekonomi-Universitas Tarumanagara yang telah memberikan pelayanan kepada penulis.
9. Seluruh manajer dan karyawan perusahaan yang turut serta berpartisipasi dalam pengisian kuesioner untuk penyusunan skripsi ini.
10. Teman-teman satu bimbingan, yaitu Juliet, Cynthia, Hera, Gaby, Priscillia, Anna, Fany, Metta, Olivia, Linda, Silvi, dan Winda yang telah memberikan dukungan serta bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
11. Seluruh sahabat, yaitu Venri, Livia, Gisela Tania, Frianny, Dewi, serta teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu dan telah memberikan dukungan semangat serta bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
12. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis. Untuk itu, besar harapan penulis untuk menerima saran dan kritik yang bersifat membangun dari para pembaca.

Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca sekalian dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatiannya, penulis mengucapkan terima kasih.

Jakarta, Januari 2014

Penulis,

(Agnes Puspa Yunita)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Kegunaan Penelitian (Aspek Aksiologi)	
1.4.1 Kegunaan Operasional.....	13
1.4.2 Pengembangan Ilmu	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	
2.1 Tinjauan Pustaka	
2.1.1 Kinerja Manajerial	
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Manajerial.....	15
2.1.1.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Manajerial.....	19
2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial.....	22
2.1.1.4 Penilaian Kinerja Manajerial.....	23
2.1.2 Faktor Internal	
2.1.2.1 Pengertian Faktor Internal.....	27
2.1.2.2 Dimensi dan Indikator Faktor Internal.....	30
2.1.2.3 Elemen-Elemen Faktor Internal.....	31
2.1.2.4 Penilaian Faktor Internal.....	34
2.1.3 Faktor Eksternal	
2.1.3.1 Pengertian Faktor Eksternal.....	37
2.1.3.2 Dimensi dan Indikator Faktor Eksternal.....	40
2.1.3.3 Elemen-Elemen Faktor Eksternal.....	42
2.1.3.4 Penilaian Faktor Eksternal.....	46
2.1.4 <i>Strategy Formulation</i>	
2.1.4.1 Pengertian <i>Strategy Formulation</i>	49
2.1.4.2 Dimensi dan Indikator <i>Strategy Formulation</i>	52
2.1.4.3 Tipe-Tipe Strategi.....	54
2.1.4.4 Analisis dan Pemilihan Strategi.....	56
2.1.5 <i>Strategy Implementation</i>	
2.1.5.1 Pengertian <i>Strategy Implementation</i>	59
2.1.5.2 Dimensi dan Indikator <i>Strategy Implementation</i>	61

2.1.5.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan atau Kegagalan <i>Strategy Implementation</i>	63
2.2	Kerangka Pemikiran.....	64
2.3	Hipotesis.....	77
BAB III	OBJEK DAN METODE PENELITIAN	
3.1	Objek Penelitian.....	78
3.2	Metode Penelitian	
3.2.1	Tipe Penelitian.....	79
3.2.2	Variabel dan Operasionalisasi Variabel.....	80
3.2.3	Metode Penarikan <i>Sampling</i>	84
3.2.4	Prosedur dan Teknik Pengumpulan Data.....	86
3.2.5	Pengujian Validitas.....	87
3.2.6	Pengujian Reliabilitas.....	88
3.2.7	Transformasi Skala Ordinal ke Interval.....	88
3.2.8	Paradigma Model Penelitian.....	89
3.2.9	Tahap-Tahap Pengujian Hipotesis.....	93
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA	
4.1	Hasil Penelitian	
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	96
4.1.2	Data Hasil Penelitian	
4.1.2.1	Uji Validitas	
4.1.2.1.1	Uji Validitas Faktor Internal.....	98
4.1.2.1.2	Uji Validitas Faktor Eksternal.....	99
4.1.2.1.3	Uji Validitas <i>Strategy Formulation</i>	101
4.1.2.1.4	Uji Validitas <i>Strategy Implementation</i>	102
4.1.2.1.5	Uji Validitas Kinerja Manajerial.....	104
4.1.2.2	Uji Reliabilitas	
4.1.2.2.1	Uji Reliabilitas Faktor Internal.....	105
4.1.2.2.2	Uji Reliabilitas Faktor Eksternal.....	106
4.1.2.2.3	Uji Reliabilitas <i>Strategy Formulation</i>	107
4.1.2.2.4	Uji Reliabilitas <i>Strategy Implementation</i>	108
4.1.2.2.5	Uji Reliabilitas Kinerja Manajerial.....	109
4.1.2.3	Transformasi Data Ordinal ke Interval	
4.1.2.3.1	Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel Faktor Internal.....	110
4.1.2.3.2	Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel Faktor Eksternal.....	113
4.1.2.3.3	Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel <i>Strategy Formulation</i>	116
4.1.2.3.4	Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel <i>Strategy Implementation</i>	119

4.1.2.3.5	Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel Kinerja Manajerial.....	122
4.1.2.3.6	Data Variabel Faktor Internal, Faktor Eksternal, <i>Strategy Formulation</i> , <i>Strategy Implementation</i> , Kinerja Manajerial.....	124
4.2	Uji Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, <i>Strategy Formulation</i> , <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial Baik Secara Parsial Maupun Simultan (Model I dan II)	
4.2.1	Pengujian Statistik Model I : Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, <i>Strategy Formulation</i> , dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial Baik Secara Parsial Maupun Simultan	
4.2.1.1	Uji Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, <i>Strategy Formulation</i> , dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial Secara Parsial	
4.2.1.1.1	Uji Pengaruh Faktor Internal Terhadap Kinerja Manajerial.....	130
4.2.1.1.2	Uji Pengaruh Faktor Eksternal Terhadap Kinerja Manajerial.....	131
4.2.1.1.3	Uji Pengaruh <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	133
4.2.1.1.4	Uji Pengaruh <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	135
4.2.1.2	Uji Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, <i>Strategy Formulation</i> , dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial Secara Simultan.....	136
4.2.2	Pengujian Statistik Model II : Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, dan <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial Dengan <i>Strategy Implementation</i> Sebagai Variabel <i>Moderating</i> Baik Secara Parsial Maupun Simultan	
4.2.2.1	Uji Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, dan <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial Dengan <i>Strategy Implementation</i> Sebagai Variabel <i>Moderating</i> Secara Parsial	
4.2.2.1.1	Uji Pengaruh Faktor Internal Terhadap Kinerja Manajerial.....	143
4.2.2.1.2	Uji Pengaruh Faktor Eksternal Terhadap Kinerja Manajerial.....	144
4.2.2.1.3	Uji Pengaruh <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	146
4.2.2.1.4	Uji Pengaruh <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	148

4.2.2.2	Uji Pengaruh Faktor Internal, Faktor Eksternal, dan <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial Dengan <i>Strategy Implementation</i> Sebagai Variabel <i>Moderating</i> Secara Simultan.....	150
4.2.2.3	Uji Pengaruh Interaksi Faktor Internal dan Faktor Eksternal Terhadap Kinerja Manajerial.....	155
4.2.2.4	Uji Pengaruh Interaksi Faktor Internal dan <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	157
4.2.2.5	Uji Pengaruh Interaksi Faktor Eksternal dan <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	159
4.2.2.6	Uji Pengaruh Interaksi Faktor Internal dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	161
4.2.2.7	Uji Pengaruh Interaksi Faktor Eksternal dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	163
4.2.2.8	Uji Pengaruh Interaksi <i>Strategy Formulation</i> dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial.....	166
4.3	Pengaruh Lain di Luar Model.....	168
4.4	Interpretasi dikaitkan dengan <i>Background Theory</i> , <i>Grand Theory</i> , dan <i>Middle Range Theory</i>	169
4.5	Interpretasi dengan Penelitian-Penelitian Sebelumnya.....	171
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan.....	177
5.2	Saran	
5.2.1	Saran untuk Kebijakan Manajerial.....	180
5.2.2	Saran untuk Pengembangan Ilmu.....	180
	DAFTAR PUSTAKA	
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP	
	LAMPIRAN	
	GLOSSARY OF TERMS	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	<i>List of Management's Strategy Failure</i> (Skandal Kegagalan Strategi Perusahaan Terkait Dengan Kinerja Manajerial.....	7
Tabel 1.2	Penelitian-Penelitian Terdahulu.....	8
Tabel 2.1	Indikator Kinerja Manajerial.....	20
Tabel 2.2	Indikator Faktor Internal.....	30
Tabel 2.3	Fungsi-Fungsi Manajemen.....	32
Tabel 2.4	Indikator Faktor Eksternal.....	40
Tabel 2.5	Indikator <i>Strategy Formulation</i>	53
Tabel 2.6	Indikator <i>Strategy Implementation</i>	62
Tabel 3.1	Operasionalisasi Variabel-Variabel Penelitian.....	82
Tabel 3.2	Penentuan Sampel.....	85
Tabel 3.3	Skala Likert.....	87
Tabel 4.1	Jumlah Sampel dan Tingkat Pengembalian Kuesioner.....	97
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas Variabel Faktor Internal.....	98
Tabel 4.3	Simpulan Uji Validitas Variabel Faktor Internal.....	99
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Variabel Faktor Eksternal.....	100
Tabel 4.5	Simpulan Uji Validitas Variabel Faktor Eksternal.....	100
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Strategy Formulation</i>	101
Tabel 4.7	Simpulan Uji Validitas Variabel <i>Strategy Formulation</i>	102
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Strategy Implementation</i>	103
Tabel 4.9	Simpulan Uji Validitas Variabel <i>Strategy Implementation</i>	103
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial.....	104
Tabel 4.11	Simpulan Uji Validitas Variabel Kinerja Manajerial.....	105
Tabel 4.12	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Faktor Internal.....	106
Tabel 4.13	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Faktor Eksternal.....	107
Tabel 4.14	Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Strategy Formulation</i>	108
Tabel 4.15	Hasil Uji Reliabilitas Variabel <i>Strategy Implementation</i>	108
Tabel 4.16	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Manajerial.....	109
Tabel 4.17	Simpulan Uji Reliabilitas.....	110
Tabel 4.18	Transformasi Data Ordinal ke Interval Faktor Internal.....	111
Tabel 4.19	Transformasi Data Ordinal ke Interval Faktor Eksternal.....	113
Tabel 4.20	Transformasi Data Ordinal ke Interval <i>Strategy Formulation</i>	116
Tabel 4.21	Transformasi Data Ordinal ke Interval <i>Strategy Implementation</i>	119
Tabel 4.22	Transformasi Data Ordinal ke Interval Kinerja Manajerial.....	122
Tabel 4.23	Transformasi Data Ordinal ke Interval Variabel-Variabel Penelitian.....	125
Tabel 4.24	Hasil Uji Pengaruh Faktor Internal Terhadap Kinerja Manajerial (Model I).....	130
Tabel 4.25	Hasil Uji Pengaruh Faktor Eksternal Terhadap Kinerja Manajerial (Model I).....	131
Tabel 4.26	Hasil Uji Pengaruh <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model I).....	133

LANJUTAN DAFTAR TABEL

Tabel 4.27	Hasil Uji Pengaruh <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model I).....	135
Tabel 4.28	Hasil Uji Pengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Manajerial (Model I).....	137
Tabel 4.29	Hasil Uji Pengaruh Faktor Internal Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	143
Tabel 4.30	Hasil Uji Pengaruh Faktor Eksternal Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	145
Tabel 4.31	Hasil Uji Pengaruh <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	147
Tabel 4.32	Hasil Uji Pengaruh <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	149
Tabel 4.33	Hasil Uji Pengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	151
Tabel 4.34	Hasil Uji Pengaruh Interaksi Faktor Internal dan Faktor Eksternal Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	155
Tabel 4.35	Hasil Uji Pengaruh Interaksi Faktor Internal dan <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	157
Tabel 4.36	Hasil Uji Pengaruh Interaksi Faktor Eksternal dan <i>Strategy Formulation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	159
Tabel 4.37	Hasil Uji Pengaruh Interaksi Faktor Internal dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	162
Tabel 4.38	Hasil Uji Pengaruh Interaksi Faktor Eksternal dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	164
Tabel 4.39	Hasil Uji Pengaruh Interaksi <i>Strategy Formulation</i> dan <i>Strategy Implementation</i> Terhadap Kinerja Manajerial (Model II).....	166
Tabel 4.40	Matriks Konsistensi Penelitian-Penelitian Terdahulu.....	172

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Skema <i>Environmental Scanning</i> , Strategi, dan <i>Performance</i> (Wheelen-Hunger,2010).....	6
Gambar 2.1	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial (Newstrom dan Davis).....	23
Gambar 2.2	Model Kinerja-Simanjuntak.....	26
Gambar 2.3	<i>Value Chain Analysis (VCA) Activities</i> -Michael Porter.....	35
Gambar 2.4	Contoh <i>IFE Matrix</i> : Robinson-Pearce.....	37
Gambar 2.5	<i>Porter's Five Forces Model</i>	45
Gambar 2.6	Model <i>Traditional Industrial Organization</i> -Michael Porter.....	47
Gambar 2.7	Contoh <i>EFE Matrix</i> : Robinson-Pearce.....	49
Gambar 2.8	Contoh <i>SWOT Matrix</i> : Robinson-Pearce.....	56
Gambar 2.9	Contoh <i>BCG Matrix</i> : Robinson-Pearce.....	57
Gambar 2.10	Skema Kerangka Pemikiran.....	76
Gambar 3.1	<i>Path Analysis</i> Model I	91
Gambar 3.2	<i>Path Analysis</i> Model II.....	93
Gambar 4.1	<i>Path Analysis</i> Model I.....	129
Gambar 4.2	Model Sub-Struktur (Model I) Pengaruh X_1 Terhadap Y.....	130
Gambar 4.3	Model Sub-Struktur (Model I) Pengaruh X_2 Terhadap Y.....	132
Gambar 4.4	Model Sub-Struktur (Model I) Pengaruh X_3 Terhadap Y.....	133
Gambar 4.5	Model Sub-Struktur (Model I) Pengaruh M Terhadap Y.....	135
Gambar 4.6	<i>Path Analysis</i> Model II.....	142
Gambar 4.7	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh X_1 Terhadap Y.....	143
Gambar 4.8	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh X_2 Terhadap Y.....	145
Gambar 4.9	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh X_3 Terhadap Y.....	147
Gambar 4.10	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh M Terhadap Y.....	149
Gambar 4.11	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh Interaksi X_1 dan X_2 Terhadap Y.....	155
Gambar 4.12	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh Interaksi X_1 dan X_3 Terhadap Y.....	157
Gambar 4.13	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh Interaksi X_2 dan X_3 Terhadap Y.....	160
Gambar 4.14	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh Interaksi X_1 dan M Terhadap Y.....	162
Gambar 4.15	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh Interaksi X_2 dan M Terhadap Y.....	164
Gambar 4.16	Model Sub-Struktur (Model II) Pengaruh Interaksi X_3 dan M Terhadap Y.....	166

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 *Input* Jawaban Responden (Tabel Induk Data Responden)
- Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel-Variabel Penelitian
- Lampiran 4 Transformasi Jawaban Responden (Tabel Induk Transformasi Data Ordinal ke Interval)
- Lampiran 5 Hasil Analisis Regresi (Model I dan II)
- Lampiran 6 Tabel r *Product Moment*
- Lampiran 7 Uji Validitas dan Reliabilitas *Pretest* Variabel-Variabel Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan merupakan sesuatu yang pasti terjadi dalam kehidupan ini. Perubahan dapat mengawali satu era berganti dengan era selanjutnya. Beberapa orang mempunyai sudut pandang yang berbeda terhadap perubahan, ada yang memaknai dengan sudut pandang positif, ada yang memaknai dengan sudut pandang negatif. Namun, semua itu tergantung dari bagaimana kita menyiapkan diri atas perubahan tersebut. Perubahan dalam ruang dan dimensi waktu berdampak pada semua tatanan kehidupan manusia, termasuk negara, organisasi, dan perilaku manusia. Perubahan membawa konsekuensi menyatunya semua aspek, pikiran, visi, dan aspek menyeluruh dalam penyempitan peluang, kesempatan, ancaman untuk menjadi sukses.

Perubahan berkaitan dengan globalisasi. Globalisasi (Latin – *globus* = bola, dunia, lingkaran atau Inggris – *globe* = dunia) itu sendiri berasal dari kata “global” (menyeluruh / *universal*) dan “sasi” (sebuah proses). Jadi, globalisasi yaitu suatu proses menyeluruh dimana antar individu, antar kelompok, dan antar negara saling berinteraksi, bergantung, terkait, dan mempengaruhi satu sama lain yang melintasi batas negara. Globalisasi ini diikuti dengan program-program mendunia yang menampilkan suatu kebebasan, yakni perdagangan bebas. Hal itu membuat persaingan dunia bisnis semakin tinggi dan ketat.

Persaingan tersebut membutuhkan strategi untuk menyeimbangkannya. Salah satu ahli strategi zaman dahulu, Carl von Clausewitz (1780-1831) menyatakan konsep strategi hanya digunakan dalam kepentingan militer untuk mengalahkan musuh, memenangkan perang, dan mengatasi konflik. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, konsep strategi tidak hanya digunakan bagi kepentingan militer, tetapi berlaku pada semua tingkat organisasi, baik organisasi pencari laba (*profit-oriented*) maupun organisasi nirlaba (*non profit-oriented*). Strategi didesain untuk mencapai tujuan (tujuan jangka pendek maupun jangka panjang) dan meningkatkan kinerja manajerial perusahaan.

Perusahaan bersaing untuk meningkatkan kinerja manajerial mereka. Moehariono (2009:42) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai suatu tolak ukur untuk menentukan keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi dan menunjukkan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pertanggungjawaban, pembinaan, pengawasan. Zaman sekarang, kinerja manajerial sulit untuk ditingkatkan. Perusahaan lebih enggan untuk meningkatkan kinerja manajerial mereka. Hal ini dapat dilihat pada fenomena yang terjadi di perusahaan-perusahaan mesin. Perusahaan mesin dapat mengoperasikan sistem mereka apabila mempunyai kinerja manajerial yang efektif. Namun, perusahaan-perusahaan tersebut seringkali mengabaikan pentingnya kinerja manajerial. Mereka cenderung tidak meningkatkan kinerja manajerial yang ada, tetapi lebih konsentrasi pada bisnis-bisnisnya. Padahal, peningkatan kinerja manajerial secara tidak langsung meningkatkan kegiatan operasional mereka.

Faktor internal perusahaan mempengaruhi kinerja manajerial. Wheelen-Hunger (2010:253) menyatakan faktor internal terdiri dari struktur organisasi dan kualitas sumber daya manusia. Kinerja manajerial dapat terganggu apabila perusahaan tidak mempunyai struktur organisasi yang tepat, seperti tidak adanya pemisahan tugas, terdapat fungsi yang kurang, dan tidak menjalankan fungsinya dengan baik. Faktor internal selanjutnya adalah kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia ikut menentukan apakah kinerja manajerial bagus atau tidak. Kualitas sumber daya manusia harus ditingkatkan karena sumber daya manusia merupakan faktor utama kegiatan operasional perusahaan dan berperan besar dalam menentukan kesuksesan usaha. Penjelasan tersebut sesuai dengan hasil penelitian May Chiun Lo, Abang Azlan Mohammad, Maw King La (2009), Ludfia Dipang (2013), dimana pengembangan kualitas sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun, faktanya, perusahaan mesin sering tidak memperhatikan faktor internal ini. Mereka cenderung mengabaikannya, seperti tidak memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang menurun. Apabila perusahaan mengganti sumber daya manusia dengan mesin atau alat-alat lainnya, jumlah sumber daya manusia menurun dan secara tidak langsung menurunkan kualitasnya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah faktor eksternal. Contoh dari faktor eksternal adalah lingkungan eksternal. Zulaikha (2000:18) menyatakan lingkungan eksternal perlu diamati untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin terjadi. Peluang dan ancaman tersebut dapat digambarkan ke dalam sebuah kondisi lingkungan yang menguntungkan dan tidak

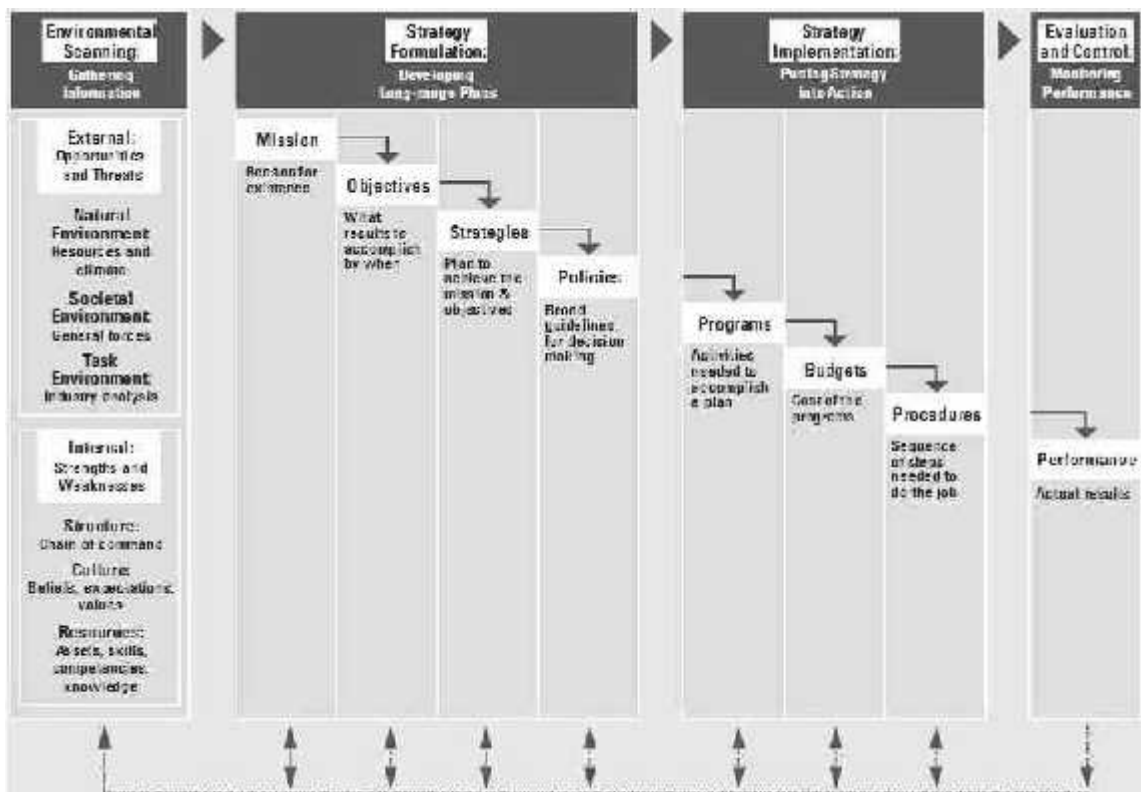
menguntungkan atau tidak ramah. Kondisi lingkungan yang tidak menguntungkan dapat digambarkan dari fenomena atau kejadian krisis ekonomi yang pernah dihadapi Indonesia pada tahun 1998. Krisis tersebut ditandai dengan ketidakstabilan nilai tukar rupiah terhadap *dollar* (US\$) dari waktu ke waktu. Krisis ekonomi yang melanda Indonesia merupakan suatu krisis multidimensional, dimana krisis ini menimbulkan gejala politik, sosial, dan keamanan di Indonesia. Kondisi lingkungan yang seperti itu mengganggu kinerja manajerial ke depannya. Penjelasan tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh I Gusti Putu Darya (2012); Mohammad Alkali dan Prof. Dr. Abu Hassan (2012); Abayomi Olarewaju dan Ayobami Folarin (2012), dimana hasil penelitian mereka menunjukkan lingkungan eksternal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun, faktor eksternal ini seringkali diabaikan beberapa perusahaan, termasuk perusahaan mesin. Mereka cenderung tidak menganalisis lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal, seperti lingkungan industri perlu dianalisis untuk mengetahui peluang dan ancaman perusahaan. Hal itu dilakukan agar perusahaan dapat mengambil tindakan yang tepat dalam mengantisipasi peluang dan ancaman yang terjadi.

Organisasi dapat mengefektifkan kinerja-nya apabila mempunyai strategi yang handal sesuai dengan kondisi perusahaan. Waridin (2005:32) mendefinisikan strategi sebagai rencana yang disatukan dan mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu dan terpadu, termasuk semua aspek penting perusahaan agar semua bagian dapat serasi dan sesuai satu sama lain. Strategi memberikan petunjuk bagaimana suatu perusahaan atau organisasi beroperasi dan menuntun

keberhasilan kinerja manajerial. Sebuah perusahaan harus mempunyai strategi bisnis agar lebih unggul dari para pesaing-nya, terus beroperasi, dan bersaing di masa mendatang. Dengan adanya perencanaan strategi bisnis yang cepat, tepat, dan efektif, diharapkan perusahaan dapat mengatasi permasalahan yang dihadapi, mencapai tujuannya, dan meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Natchnapat Wongsawan (2009); Robert Arasa dan Prof. Peter K'Obonyo (2012), dimana hasil penelitian mereka menunjukkan strategi yang efektif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Faktor terakhir yang ikut mempengaruhi kinerja manajerial adalah implementasi strategi. Menurut Sulistiyani (2003:56), "implementasi strategi merupakan jumlah keseluruhan aktivitas dan pilihan yang dibutuhkan untuk menjalankan perencanaan strategi". Implementasi strategi dapat dijalankan melalui program, anggaran, dan prosedur. Setelah perusahaan merumuskan strategi, perusahaan masih harus menerapkan rumusan strategi itu ke dalam suatu tindakan. Sebuah rumusan atau perencanaan strategi yang baik akan sia-sia apabila perusahaan tidak dapat mengimplementasikan strategi. Implementasi strategi merupakan kunci kesuksesan dari manajemen strategi. Pengimplementasian strategi yang dilakukan dengan baik, membuat kinerja manajerial meningkat. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Dr. Yunus Adeleke Dauda, Waidi Adeniyi Akingbade, Hamed Babatunde Akinlabi (2010); Sri Hastuti dan Hanita Wahyuningsari (2010); Diana Fibrianti dan Ikhsan Budi Riharjo (2013), dimana partisipasi penganggaran (implementasi strategi) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut, menurut Wheelen-Hunger (2010), strategi perlu diterapkan pada semua perusahaan, termasuk analisis faktor internal dan eksternal. Berikut ini penulis sajikan skema atau gambar yang diambil dari Wheelen-Hunger (2010:253) :



Gambar 1.1 Skema *Environmental Scanning*, Strategi, dan *Performance*

Sumber : Wheelen-Hunger (2010:253)

Berdasarkan gambar tersebut, makna yang ingin disampaikan Wheelen-Hunger (2010) adalah perusahaan harus melakukan analisis faktor internal dan eksternal (*environmental scanning*), merumuskan strategi, dan mengimplementasikan strategi tersebut menjadi sebuah tindakan yang nyata. Dengan hal itu, diharapkan perusahaan dapat meningkatkan *performance* mereka menjadi lebih efektif dan efisien.

Namun, terkadang harapan tidak selamanya sesuai dengan kenyataan yang terjadi. Faktanya, zaman sekarang banyak perusahaan yang seringkali mengabaikan pentingnya strategi, termasuk perusahaan mesin. Mereka cenderung ingin meningkatkan kinerja manajerial tanpa adanya strategi yang efektif. Dengan demikian, banyak perusahaan mengalami penurunan kinerja manajerial karena tidak adanya implementasi strategi yang baik. Penulis sajikan beberapa contoh kasus atau skandal perusahaan yang mengalami kegagalan strategi terkait dengan kinerja manajerial :

Tabel 1.1
Lists of Management Strategy's Failure

No.	Nama Perusahaan	Tahun	Kasus / Skandal	Dampak
1.	British Airways	1982	Bahan bakar tidak cukup yang menyebabkan mesin jet mengalami <i>flameout</i> .	Tidak ada korban jiwa.
2.	Garuda Indonesia	2002	<ul style="list-style-type: none"> • Kebutuhan keseimbangan panas. Mesin mengalami pendinginan ekstrim yang menimbulkan butir-butir es pada mesin menjadi terlalu dingin karena adanya hujan badai. • Mesin tidak dapat bekerja dengan baik dan tidak menghasilkan pembakaran yang sempurna. Hal itu menyebabkan <i>flameout</i> pada kedua mesin pesawat. 	Satu <i>crew</i> meninggal, tetapi 59 penumpang selamat.
3.	Batavia Air	2004	Tidak mampu melunasi utang-utangnya dalam jutaan <i>dollar</i> .	Perusahaan <i>pailit</i> .
4.	Adam Air	2008	Kerusakan pada sistem navigasi.	Perusahaan <i>pailit</i> dan ratusan karyawan kehilangan pekerjaan.

Sumber : Wikipedia, the free encyclopedia dan diolah kembali

Tabel 1.1 mengindikasikan kegagalan penerapan strategi perusahaan. Hal itu menyebabkan beberapa perusahaan harus menutup usahanya. Kegagalan manajerial ini merugikan banyak pihak, mulai dari investor, kreditor, konsumen,

pemilik, dan karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Salah satu contoh kasus Garuda Indonesia pada tabel 1.1, pilot dan *crew-crew* lainnya tidak memeriksa mesin terlebih dahulu sebelum menerbangkan pesawat. Hal itu menimbulkan kerugian banyak pihak.

Berdasarkan kasus atau skandal pada tabel 1.1, penulis sajikan beberapa penelitian terdahulu terkait dengan kinerja manajerial :

Tabel 1.2
Penelitian-Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Tempat Penelitian	Variabel-Variabel		Hasil Penelitian
				Variabel Independen (X)	Variabel Dependen (Y)	
1.	Adam.S.Maiga dan Fred.A.Jacobs (2007)	<i>The Relationship Between Budgetary Participation and Managerial Performance: The Role of Trust and Budget Goal Commitment</i>	Amerika Serikat (USA)	<i>Budgetary Participation (X₁)</i>	<i>Managerial Performance</i>	<i>Budgetary participation</i> tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>managerial performance</i>
2.	Natchnapat Wongsawan (2009)	<i>The Influences of Patterns of Strategy Formation and Performance of Medium-Sized Enterprises in the Food Manufacturing Industry in Thailand</i>	Thailand	<i>Strategy Formation (X₁)</i>	<i>Firm Performance</i>	<i>Strategy formation</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>firm performance</i>
3.	May Chiun Lo, Abang Azlan Mohammad, Maw King La (2009)	<i>The Relationship Between Human Resource Management and Firm Performance in Malaysia</i>	Malaysia	<i>Human Resource Management (X₁)</i>	<i>Firm Performance</i>	<i>Human resource management</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Firm Performance</i>
4.	Rachmad Hidayat dan Hairil Budiarto (2009)	Pengaruh Faktor Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial	Industri Manufaktur di Jawa Timur	Faktor Lingkungan (X ₁)	Kinerja Manajerial	Faktor lingkungan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial
5.	Dr. Yunus Adeleke Dauda, Waidi Adeniyi Akingbade, Hamed Babatunde Akinlabi (2010)	<i>Strategic Management Practice and Corporate Performance of Selected Small Business Enterprises in Lagos Metropolis</i>	Lagos Metropolis (Nigeria)	<i>Strategic Management Practice (X₁)</i>	<i>Corporate Performance</i>	<i>Strategic management practice</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>corporate performance</i>

Lanjutan Tabel 1.2
Penelitian-Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Tempat Penelitian	Variabel-Variabel		Hasil Penelitian
				Variabel Independen (X)	Variabel Dependen (Y)	
6.	Sri Hastuti dan Hanita Wahyuningsari (2010)	Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Keadilan Prosedural Terhadap Kinerja Manajerial	PT. Karana Line (Surabaya)	Partisipasi Penganggaran (X ₁), Keadilan Prosedural (X ₂)	Kinerja Manajerial	Partisipasi penganggaran dan keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
7.	I Gusti Putu Darya (2012)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Karakteristik Kewirausahaan Terhadap Kinerja Manajerial	Usaha Mikro di Balikpapan– Kalimantan Timur	Ketidakpastian Lingkungan (X ₁), Karakteristik Kewirausahaan (X ₂)	Kinerja Manajerial	Ketidakpastian lingkungan dan karakteristik kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
8.	Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial	PT. PLN (PERSERO) APD - Semarang	Motivasi Kerja Karyawan (X ₁), Gaya Kepemimpinan (X ₂)	Kinerja Manajerial	Motivasi kerja karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial
9.	Robert Arasa dan Prof. Peter K'Obonyo (2012)	<i>The Relationship Between Strategic Planning and Firm Performance</i>	Kenya (Afrika Timur)	<i>Strategic Planning (X₁)</i>	<i>Firm Performance</i>	<i>Strategic planning</i> berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial
10.	Mohammad Alkali dan Prof. Dr. Abu Hassan (2012)	<i>Assessing The Influence of External Environmental Factors on the Performance of Small Business Manufacturing Enterprises in Bauchi state, Nigeria.</i>	Bauchi State (Nigeria)	<i>External Environmental Factors (X₁)</i>	<i>Firm Performance</i>	<i>External environmental factors</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>firm performance</i>
11.	Abayomi Olarewaju dan Ayobami Folarin (2012)	<i>The Impacts of External Business Environment on Organizational Performance in the Food and Beverage Industry in Nigeria</i>	Nigeria	<i>External Business Environment (X₁)</i>	<i>Organizational Performance</i>	<i>External business environment</i> berpengaruh secara signifikan terhadap <i>organizational performance</i>

Lanjutan Tabel 1.2
 Penelitian-Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti / Tahun	Judul Penelitian	Tempat Penelitian	Variabel-Variabel		Hasil Penelitian
				Variabel Independen (X)	Variabel Dependen (Y)	
12.	Ludfia Dipang (2013)	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Manajerial	PT. Hasjrat Abadi (Manado–Sulawesi Utara)	Pengembangan Sumber Daya Manusia (X ₁)	Kinerja Manajerial	Pengembangan sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial
13.	Pulung Peranganing (2013)	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan, Strategi Bisnis, dan Kebijakan Teknologi Terhadap Kinerja Manajerial	Perusahaan Tekstil dan Garmen Indonesia (2005-2008)	Ketidakpastian Lingkungan (X ₁), Strategi Bisnis (X ₂), Kebijakan Teknologi (X ₃)	Kinerja Manajerial	Ketidakpastian lingkungan dan strategi bisnis tidak berpengaruh secara signifikan, sedangkan kebijakan teknologi berpengaruh secara signifikan
14.	Diana Fibrianti dan Ikhsan Budi Riharjo (2013)	Pengaruh Partisipasi Penganggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial	Pemerintahan Kota Surabaya	Partisipasi Penganggaran (X ₁), Desentralisasi (X ₂), Komitmen Organisasi (X ₃), Ketidakpastian Lingkungan (X ₄)	Kinerja Manajerial	Partisipasi penganggaran, desentralisasi, komitmen organisasi, ketidakpastian lingkungan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial

Sumber : Diolah kembali oleh penulis

Tabel 1.2 terdapat kondisi kontradiksi hasil penelitian yang berbeda. Untuk itu, penelitian ini merupakan revisi penelitian berkelanjutan. Dari fenomena-fenomena yang ada dalam tabel 1.2, penulis ingin meneliti variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial. Variabel-variabel tersebut antara lain faktor internal, faktor eksternal, perumusan strategi, serta implementasi strategi perusahaan sebagai variabel *moderating*. Yang membedakan penelitian penulis dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah tempat penelitian, dimana penulis ingin meneliti dengan mengambil *sample* penelitian perusahaan-perusahaan

trading mesin yang berada di wilayah Jakarta dan Tangerang karena dianggap cukup mewakili kondisi kinerja manajerial di Indonesia.

Berdasarkan kondisi-kondisi yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, dapat diperoleh gambaran latar belakang situasional, kondisional, serta empirik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial. Untuk itu, penulis merumuskan tema sentral sebagai berikut :

“walaupun belum jelas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan Tangerang, tetapi terdapat kecenderungan awal faktor internal, faktor eksternal, *strategy formulation*, *strategy implementation* mempengaruhi kinerja manajerial. Untuk itu, dibutuhkan penelitian secara empirik pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan Tangerang dalam rangka memperoleh kejelasan fenomena ini”.

1.2 Identifikasi Masalah

Fenomena kinerja manajerial dipengaruhi oleh variabel independen (faktor internal, faktor eksternal, *strategy formulation*) dan variabel *moderating* (*strategy implementation*). Secara lebih spesifik, identifikasi masalah penelitian ini adalah : (1) bagaimana pengaruh faktor internal, faktor eksternal, *strategy formulation*, dan *strategy implementation* terhadap kinerja manajerial (baik secara parsial maupun simultan), (2) bagaimana pengaruh faktor internal, faktor eksternal, dan *strategy formulation* terhadap kinerja manajerial dengan *strategy implementation* sebagai variabel *moderating* (baik secara parsial maupun simultan).

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Menurut Daito (2011:102), maksud penelitian menunjuk pada apa yang dikerjakan dalam penelitian itu untuk menjawab masalah penelitian, sedangkan tujuan penelitian menunjukkan apa yang dicapai oleh maksud penelitian tersebut.

Maksud penelitian ini secara deduksi (secara logik) dan melakukan pengujian secara induksi (empirik) fenomena mengenai : (1) pengaruh faktor internal, faktor eksternal, *strategy formulation*, dan *strategy implementation* terhadap kinerja manajerial (baik secara parsial maupun simultan), (2) pengaruh faktor internal, faktor eksternal, dan *strategy formulation* terhadap kinerja manajerial dengan *strategy implementation* sebagai variabel *moderating* (baik secara parsial maupun simultan). Pengujian empirik penelitian ini dilakukan pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan Tangerang.

Penelitian ini bertujuan memperoleh bukti empirik (aposteriori), re-teori pada *background theory*, *grand theory*, *middle range theory*, dan *applied theory* dengan pendekatan ilmu *multi dislinier* sesuai dengan identifikasi masalah : (1) pengaruh faktor internal, faktor eksternal, *strategy formulation*, dan *strategy implementation* terhadap kinerja manajerial (baik secara parsial maupun simultan), (2) pengaruh faktor internal, faktor eksternal, dan *strategy formulation* terhadap kinerja manajerial dengan *strategy implementation* sebagai variabel *moderating* (baik secara parsial maupun simultan).

1.4 Kegunaan Penelitian (Aspek Aksiologi)

Menurut Daito (2011:102-103), kegunaan penelitian (aksiologi), yaitu kontribusi yang diharapkan secara akademik, empirik, dan simplikasi dengan praktik nyata. Kegunaan penelitian ada dua aspek, yakni : (1) kegunaan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, ilmu dan / atau teknologi (aspek keilmuan), (2) bagi aspek guna laksana (aspek praktis).

Telaahan filsafat ilmu terdapat 3 (tiga) tatanan, meliputi aspek ontologi, epistemologi, dan aksiologi. Tatanan aksiologi bermakna sebagai kegunaan ilmu yang dikaitkan dengan kegunaan bagi masyarakat dan tanggung jawab etika. Tatanan epistemologi menjelaskan bagaimana cara mendapatkan ilmu melalui metodologi penelitian. Secara aksiologi, kegunaan penelitian-penelitian ini dapat dibagi menjadi dua kegunaan, yaitu kegunaan guna laksana (operasional) yang dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen dan kegunaan kedua dikaitkan dengan pengembangan ilmu (*sains*) melalui tahap-tahap penelitian dan melakukan re-teori dengan pemikiran deduktif-induktif (berpikir *apriori-aposteriori*).

1.4.1 Kegunaan Operasional

Pada tatanan aksiologi yang dikaitkan dengan kegunaan operasional, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam kaitannya dengan upaya peningkatan kinerja manajerial pada Perusahaan-Perusahaan *Trading* Mesin di Jakarta dan Tangerang. Diharapkan dengan adanya peningkatan kinerja manajerial, kelangsungan hidup (*going concern*) perusahaan dapat meningkat dan perusahaan berumur panjang. Variabel-variabel faktor internal, faktor eksternal, *strategy formulation*, dan *strategy implementation* memberikan peningkatan pada

kinerja manajerial. Dengan menganalisis variabel-variabel tersebut, diharapkan memperbaiki yang lemah, memperkuat yang sudah baik melalui re-posisi strategi dalam pencapaian tujuan kebijakan manajerial. Melalui peningkatan kinerja manajerial, diharapkan terpusat pada variabel tersebut jika menghendaki kelanggengan perusahaan.

1.4.2 Pengembangan Ilmu

Prasyarat dikatakan ilmu apabila memenuhi tiga kriteria, yakni deduksi (koherensi), induksi (korespondensi), dan pragmatisme. Kegunaan penelitian ini dikaitkan dengan pengembangan ilmu yang mengacu pada tiga hal tersebut. Secara deduksi, penelitian ini berguna dalam mengembangkan ilmu ekonomi akuntansi dengan menyusun kerangka pemikiran logis. Tatanan induksi (positif), yaitu berpikir secara statistik sebagai penentu pengujian empirik untuk memperoleh konsistensi dengan logika deduksi-induksi yang teruji (*logico hypothetico verifikatif*). Kedua jalinan deduksi-induksi ini diharapkan memberikan makna sebagai sebuah pengujian (re-teori) dan memberikan kontribusi baru dalam bentuk *creativity* penelitian sebelumnya, serta diperoleh originalitas, keunggulan, dan temuan baru dalam pengembangan ilmu. Penelitian ini berguna untuk menyusun model baru mengenai : “pengaruh faktor internal, faktor eksternal, dan *strategy formulation* terhadap kinerja manajerial dengan *strategy implementation* sebagai variabel *moderating* (baik secara parsial maupun simultan)”.

DAFTAR PUSTAKA

Books :

- Armstrong, M and A. Baron. (2001). *Performance management : the new realities*. London : Institute of Personnel and Development.
- Bain. J.S. (1968). *Industrial organization*. 2nd ed. New York : Wiley.
- Bonoma, Devorah. (2011). *Cara mengimplementasikan strategi yang baik*. Surabaya : Insan Cendekia.
- Budiono, Herlina dan Jonathan Sarwono. (2012). *Statistik terapan aplikasi untuk riset skripsi, tesis, dan disertasi menggunakan SPSS, AMOS, dan Excel*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Burhanudin. (2000). *Analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Brownell, L.E. and E.H. Young. (2005). *Human resource management process*. New York : John Wiley and Sons, Inc.
- Cascio, F. Wayne. (2003). *Human resource management productivity, quality of work, profits*. 6th ed. Boston : McGraw Hill.
- Cooper, Donald and Pamela.S.Schindler. (2001). *Business Research Methods*. New York : McGraw Hill, Inc.
- Daito, Apollo. (2007). *Petunjuk penulisan skripsi, tesis, disertasi*. Jakarta : Fakultas Ekonomi.
- _____ . (2011). *Pencarian ilmu melalui pendekatan ontologi, epistemologi, aksiologi*. Edisi Pertama. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Dessler, Gary. (2008). *Human resource management*. 10th ed. New Jersey : Upper Saddle River.
- Effendy, Onong Uchjana. (2002). *Hubungan masyarakat : suatu studi komunikologis*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Freeman, R. Edward. (2006). *Strategic management : a stockholder approach*. England : Cambridge University Press.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Edisi 6. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Domodar. (2003). *Basic econometrics*. 2nd ed. New York : McGraw Hill International Edition.

- Glueck and Jauch. (2000). *Strategic management and corporate policies*. 3rd ed. New York : McGraw Hill.
- Grimble and Wellard. (2007). *Board of directors : authority and responsibility*. New York : McGraw Hill.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. (2009). *Manajemen sumber daya manusia : pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta : Grasindo.
- Hasan, Iqbal. (2006). *Analisis data penelitian dengan statistik*. 2nd ed. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Koontz, Harold and Cyril O'Donnell. (2009). *Principles of management : an analysis of managerial functions*. New York : McGraw Hill.
- Mahoney, T.A., T.H. Jerdee, and S.J. Carroll. (1963). *Management accounting on managerial performance*. New York : McGraw Hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2007). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang. (2006). *Manajemen personalia*. Jakarta : Gadjah Mada University Press.
- Moehersono. (2009). *Pengukuran kinerja manajerial berbasis kompetensi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen stratejik : organisasi non-profit bidang pemerintahan*. Jakarta : Gadjah Mada University Press.
- Newstrom, John W. and Keith E. Davis. (2007). *Organizational behaviour : human behaviour at work*. 11th ed. New York : McGraw Hill.
- Porter, Michael E. (1980). *Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors*. New York Press.
- . (1985). *Competitive advantage : creating and sustaining superior performance*. New York Free Press.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Basri. (2005). *Penilaian kinerja : sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Riyanto, Bambang. (2008). *Dasar-dasar pembelanjaan perusahaan*. Yogyakarta : BPFE.

- Robbins, Stephen P. (2006). *Organizational behaviour : concepts, controversies, applications*. 6th ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. (2008). *Organizational behavior*. 12th ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Robinson, Richard B. and John A. Pearce. (2011). *Strategic management : formulation, implementation, control*. 12th ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Saydam, Gouzali. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung.
- Schermerhorn, John R. (1996). *Management*. 5th ed. America : John Wiley and Sons, Inc.
- Sedarmayanti. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung : Refika Aditama.
- Sekaran, Uma. (2002). *Research methods for business*. University at Corbandale.
- Simamora, Henry. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta : STIE YKPN Yogyakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. (2005). *Manajemen dan evaluasi kinerja*. Jakarta : FE Universitas Indonesia.
- Soekanto, Soerjono. (2000). *Analisis lingkungan perusahaan*. Jakarta : Rajawali Press.
- Sulistiyani. (2003). *Formulasi, implementasi, pengendalian strategi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Terry, George R. (2006). *Principles of management*. America : McGraw Hill.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. (2007). *Perumusan dan pengimplementasian strategi perusahaan*. Jakarta : LP3ES.
- Umar, Husein. (2005). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahab, Solichin Abdul. (2001). *Analisis kebijaksanaan dari formulasi ke implementasi strategi perusahaan*. Edisi kedua. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Wahyudi, Bambang. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung : Sulita.
- Waridin. (2005). *Pedoman pemikiran dan pembangunan perencanaan strategi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Wheelen, Thomas L. and J. David. Hunger. (2010). *Strategic management and business policy : achieving sustainability*. 12th ed. New Jersey : Pearson Prentice Hall.

Williams, Richard R. (2002). *Managing employee performance : design and implementation in organizations*. London : Thomson Learning.

Wood, Marian Burk *et al.* (1993). *Management*. America : McGraw Hill.

Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. (2011). *SPSS lengkap : teknik analisis statistik terlengkap dengan software SPSS*. Jakarta : Salemba Infotek.

Zikmund, William. (1997). *Business research methods*. 5th ed. California : The Dryden Press.

Zulaikha. (2000). *Hubungan antara lingkungan eksternal, orientasi strategi, dan kinerja perusahaan*. Jakarta : Erlangga.

Journals :

Alkali, Mohammad and Abu Hassan. (2012). Assessing the influence of external environmental factors, on the performance of small business manufacturing enterprises in Bauchi State, Nigeria. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol 4. No. (7). p. 621-628.

Arasa, Robert and Peter K'Obonyo. (2012). The relationship between strategic planning and firm performance. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol 2. No. (22). p. 201-213.

Darya, I Gusti Putu. (2012). Pengaruh ketidakpastian lingkungan dan karakteristik kewirausahaan terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Inovasi dan Kewirausahaan*. Vol 1. No. (1). hal. 65-78.

Dauda, Yunus Adeleke, Waidi Adeniyi Akingbade, Hamed Babatunde Akinlabi. Strategic management practice and corporate performance of selected small business enterprises in Lagos Metropolis. *International Journal of Business and Management*. Vol 5. No. (11). p. 97-105.

Dipang, Ludfia. (2013). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja manajerial. *Jurnal EMBA*. Vol 1. No. (3). hal. 1080-1088.

Fibrianti, Diana dan Ikhsan Budi Riharjo. (2013). Pengaruh partisipasi penganggaran, desentralisasi, komitmen organisasi, dan ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*. Vol 1. No. (1). hal 108-121.

- Hastuti, Sri dan Hanita Wahyuningsari. (2010). Pengaruh partisipasi penganggaran dan keadilan prosedural terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*. Vol 10. No. (1). hal. 1-8.
- Hidayat, Rachmad dan Hairil Budiarto. (2009). Pengaruh faktor lingkungan terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Ilmiah Semesta Teknika*. Vol 12. No. (1). hal. 10-20.
- Jensen, Michael and William Meckling. (1976). Theory of firms : managerial behavior, agency cost, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*. Vol 3. p. 98-160.
- Maiga, S.Adam and Fred.A. Jacobs. (2007). The relationship between budgetary participation and managerial performance : the role of trust and budget goal commitment. *The Southern Business & Economic Journal*. Vol 30. No. (3 & 4). p. 2-48.
- Mason. E.S. (1953). Price and production policies of large-scale enterprises. *American Economic Review*. Vol 29. p. 61-74.
- May-Chiun Lo, Abang Azlan Mohammad, Maw King La. (2009). The relationship between human resource management and firm performance in Malaysia. *International Journal of Economics and Science*. Vol 1. No. (1). p. 103-109.
- Olarewaju, Abayomi and Ayobami Folarin. (2012). The impacts of external business environment on organizational performance in the food and beverage industry in Nigeria. *British Journal of Arts and Social Sciences*. Vol 6. No. (2). p. 194-201.
- Porter, Michael E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of Management Review*. Vol 6. No. (4). p. 609-620.
- Susanty, Aries dan Sigit Wahyu Baskoro. (2012). Pengaruh motivasi kerja karyawan dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial. *Jurnal TI Undip*. Vol 7. No. (2). hal. 77-84.
- Peranginangin, Pulung. (2013). Pengaruh ketidakpastian lingkungan, strategi bisnis, dan kebijakan teknologi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol 1. No. (1). hal 1-27.
- Wongsawan, Natchnapat. (2009). The influences of patterns of strategy formation and performance of medium-sized enterprises in the food manufacturing industry in Thailand. *RU Int. Journals*. Vol 3. No. (1). p. 127-140.

Other Sources and http :

Coser, Lewis.A. (1956). The function of social conflict. New York Free Press.

_____ . (1967). Continuities in the study of social conflict. New York Free Press.

Dahrendorf, Ralf. (1959). Class and class conflict in industrial society. Calif : Stanford University Press.

Jonathan, H. Turner. (1981). The emergence of sociological theory. Illinois : The Dorsey Press.

Mcclelland, David. (1973). Karl Marx : his life and thought. New York : Harper Colophon.

Rusdiarti, Suma Riella. (2008). Struktur dan sifatnya dalam pemikiran Michel Foucault. Jakarta : Universitas Indonesia.

Suseno, Frans Magnis. (1999). Pemikiran Karl Marx : dari sosialisme utopis ke perselisihan revisionisme. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Stephen, R.C. (2004). Explaining postmodernism, skepticism, and socialism from Rousseau to Foucault. New York : Scholargy Publishing.

Pemikiran Michel Foucault. <http://ssantoso.blogspot.com/2007/08/pemikiran-michel-foucault-1926-1984.html>

Konstruksi pemikiran Michel Foucault tentang sejarah. <http://moeflich.wordpress.com/2007/11/24/konstruksi-pemikiran-michel-foucault-tentang-sejarah/>

Uraian pemikiran Michel Foucault. <http://abstractive-sense.blogspot.com/2009/11/uraian-pemikiran-michel-foucault.html>
<http://plato.stanford.edu/entries/foucault/>

Wikipedia, *the free encyclopedia*.