LITERATUR *REVIEW* KINERJA ORGANISASI

KINERJA *FINANCIAL* DAN *NON FINANCIAL*

Ni Made Yudhaningsih dan Anak Agung Elik Astari

nimadryudha@gmail.com

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Mahendradatta
Jl. Ken Arok No 12, Peguyangan Denpasar Utara, Bali 80115**

Abstrak

Beberapa penelitian sebelumnya yang menyelidiki kinerja organisasi menggunakan indikator atau dimensi yang berbeda-beda dan sampai saat ini tidak dapat disimpulkan. *Literature review* ini dibuat untuk mereview definisi kinerja organisasi dari beberapa penelitian sebelumnya, mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menganalisis secara kritis instrumen yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi ketika menyelidiki hubungan antara variabel independen yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Setelah memeriksa literatur tentang ukuran kinerja produk baru, mengusulkan tiga dimensi kinerja untuk menentukan keberhasilan produk baru, yaitu kriteria keuangan, kriteria pelanggan dan kriteria peluang.

Kata Kunci : Kinerja Organisasi, Kinerja Finansial, Kinerja non finansial

Abstrac

Some previous studies that improve performance use different indicators or dimensions and to date cannot be improved. Literature reviews are made to review organizational resolutions rather than prior research, evaluating, categorizing, and analyzing critical instruments used to improve organizational performance. After considering the literature on new product sizes, ask for three dimensions to determine the level of new products, namely financial criteria, customer criteria and opportunity criteria.

Keywords : *Organizational Performance, Financial Performance, Non-financial Performance.*

I. Latar Belakang

Beberapa penelitian sebelumnya yang menyelidiki kinerja organisasi menggunakan indikator atau dimensi yang berbeda-beda dan sampai saat ini tidak dapat disimpulkan. Tidak konsisten telah dikaitkan dengan sejumlah faktor, yang meliputi, antara lain, langkah-langkah yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi. *Literature review* ini dibuat untuk mereview definisi kinerja organisasi dari beberapa penelitian sebelumnya, mengidentifikasi, mengkategorikan,

dan menganalisis secara kritis instrumen yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi ketika menyelidiki hubungan antara variabel independen yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi (dependen).

Tinjauan literatur menunjukkan bahwa peneliti fokus pada diskusi seputar tipologi kinerja organisasi pada aspek keuangan dan non-keuangan, dengan sangat sedikit perhatian pada dimensi lain, seperti

ukuran objektif dan subyektif. *Literature review* ini bertujuan untuk mereview definisi dari kinerja organisasi, menyelidiki instrumen yang paling sering digunakan dan variabel-variabel independen yang dapat memberi pengaruh kepada kinerja organisasi. Hasil investigasi ini kemudian akan digunakan sebagai dasar untuk menyelidiki tipologi mana (keuangan vs non-finansial; obyektif vs subyektif) dari kinerja organisasi yang diadopsi. Ini akan menghasilkan kompilasi tinjauan literatur yang lebih komprehensif dan agar dapat membentuk dasar untuk penelitian masa depan ketika memilih kinerja organisasi sebagai variabel dependen.

II. Tujuan Penelitian

Studi ini dibuat untuk mengidentifikasi, mengkategorikan, dan menganalisis secara kritis instrumen yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi.

Dalam *literature review* ini akan menganalisis mengenai beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya tentang kinerja. Dalam

review ini akan membahas tentang penulis artikel, definisi dari Kinerja organisasi yang diukur dalam penelitian tersebut, indikator yang digunakan dan konteks atau sampel dan tempat penelitian serta hasil yang di temukan. Dari penelitian ini kita di harapkan dapat menemukan *research gap* dalam meneliti kinerja sebagai variabel dependen dalam penelitian manajemen.

III. Metodologi

Metodologi tinjauan literatur sistematis digunakan untuk mengidentifikasi studi yang menyelidiki hubungan antara *social capital*, *Entrepreneurial Self Efficacy* (ESE) dan inovasi terhadap kinerja organisasi. Setelah diidentifikasi, artikel dianalisis tentang cara kinerja organisasi diukur. Klasifikasi dilakukan dengan mengacu pada indikator keuangan dan non-keuangan, akuntansi dan berbasis pasar, serta langkah-langkah obyektif dan subyektif.

IV. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan sebuah

organisasi organisasi dan merupakan salah satu variabel terpenting dalam penelitian bidang manajemen (Stegerean & Gavrea, 2010). Meskipun ada beberapa metode untuk mengukur kinerja organisasi tetapi yang sering digunakan pengukuran diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu pengukuran kinerja keuangan dan *non-keuangan* (Malttz, *et al* 2003; Shin *et al* 2015).

V. Pengukuran Kinerja

Financial

Penelitian literatur mengungkapkan bahwa untuk menilai aspek keuangan dari kinerja organisasi, peneliti umumnya menggunakan baik tindakan berbasis akuntansi, seperti profitabilitas, pertumbuhan penjualan, laba atas aset (ROA), laba atas penjualan (ROS), laba atas ekuitas (ROE) dan / atau ROI, atau ukuran pasar saham, seperti Tobin's Q dan penghasilan harga (P / E) rasio (Hult *et al*, 2008).

Ada 16 instrumen keuangan yang digunakan sebagai dalam pengukuran yaitu laba, pertumbuhan penjualan, ROA, ROI, omset, ROE, ROS, Tobin's Q , biaya

operasi, market to book, pendapatan, arus kas, daya penghasilan dasar, hutang jangka panjang, perputaran persediaan dan EPS (Tebogo & Renier 2016).

VI. Pengukuran Kinerja *Non Finansial*

Ndregjoni & Elmazi (2012) Langkah-langkah *non-finansial* juga harus dinilai untuk mengevaluasi kinerja secara keseluruhan, karena dua alasan utama yaitu ; 1). Beberapa kelompok kepentingan terlibat dalam bisnis dan mereka semua memiliki tujuan dan harapan tertentu yang terkait dengan organisasi, 2). Area bisnis strategis tidak selalu bersifat finansial. Akibatnya, ada beberapa pendekatan untuk indikator non-keuangan, seperti kepuasan dan retensi pelanggan, pangsa pasar, produktivitas, efektivitas dan efisiensi operasional, reputasi, branding dan kualitas (Battor & Battor 2010; Tsai & Tsai 2010; Oke et al. 2012).

Ada 10 instrumen *non finansial* yang digunakan mengukur kinerja organisasi yaitu pangsa pasar, kepuasan pelanggan,

produktivitas, efisiensi operasional, pertumbuhan lapangan kerja, kualitas, daya saing, reputasi atau branding, daya tarik produk, dan cepat ke pasar (Tebogo & Renier 2016). Dalam penelitian ini juga menemukan dan menyimpulkan bahwa dominasi pasar, kepuasan pelanggan dan produktivitas dipilih karena mudah diukur dan memberikan informasi yang berguna untuk mengukur apakah suatu perusahaan berjalan baik atau tidak (Tebogo & Renier 2016).

Studi tentang restoran kecil, yang dimiliki secara independen, dan dioperasikan dengan menggunakan kerangka kerja kewirausahaan telah mengukur kinerja perusahaan menggunakan penilaian subyektif pengusaha tentang kinerja perusahaan yang terkait dengan pertumbuhan penjualan, profitabilitas, pengembalian investasi, arus kas, laba bersih, pangsa pasar, dan kinerja keseluruhan (Craig *et al.*, 2012). Kropp, Lindsay, dan Shoham (2006) pengukuran kinerja organisasi menggunakan penilaian subjektif pemilik restoran tentang

profitabilitas perusahaan, volume penjualan, pertumbuhan, kinerja keseluruhan, dan pencapaian harapan.

(Rob *et al*, 2017) mengukur seberapa sukses bisnis mereka dalam kaitannya dengan profitabilitas yang dirasakan, memenuhi harapan, pendapatan penjualan, pertumbuhan bisnis, dan kesuksesan secara keseluruhan. Penilaian diri sendiri atas keberhasilan bisnis dipilih karena mengumpulkan informasi keuangan dari pemilik usaha kecil adalah mungkin dan mengarah pada *non-respons* (Runyan *et al.*, 2008). Selain itu, ukuran obyektif kinerja usaha kecil biasanya tidak dapat diperiksa silang untuk akurasi (Haber dan Reichel, 2005). Peneliti perusahaan kecil telah menerima penggunaan pengukuran kinerja yang dinilai sendiri karena mereka sangat berkorelasi dengan langkah-langkah obyektif (Wall *et al.*, 2004).

VI. Pengukuran Objektif dan Subjektif

Berdasarkan ukuran data yang digunakan dibedakan menjadi dua yaitu ukuran obyektif adalah nilai absolut dari kinerja aktual

perusahaan (Battor & Battor 2010) dan ukuran subjektif umumnya meminta responden untuk menilai kinerja perusahaan mereka relatif terhadap pesaing mereka (Greenley 1995). Ukuran keuangan obyektif adalah data keuangan yang diaudit seperti nilai penjualan, laba atau aset (Rajan & Reichelstein 2009). Ukuran subjektif digunakan untuk menilai kinerja perusahaan berasal dari pengamatan langsung oleh manajemen, analisis keuangan atau persepsi karyawan tentang kinerja organisasi (Dawes 1999). Berdasarkan sifatnya, tindakan obyektif dapat diverifikasi sedangkan tindakan subjektif tidak dapat diverifikasi (Rajan & Reichelstein 2009). Beberapa penelitian dengan menggunakan ukuran data subjektif yaitu dengan meminta persepsi pemilik usaha atau responden yang terdiri dari pegawai dan menggunakan indikator non keuangan (Craig *et al.*, 2012; Lindsay & Shoham 2006; Rob *et al*, 2017).

Dari 71 penelitian yang menyelidiki hubungan antara inovasi dan kinerja organisasi, 43 penelitian

menggunakan ukuran subjektif kinerja organisasi (Tebogo & Renier 2016).

**VII. Variabel yang dapat
mempengaruhi Kinerja
Organisasi**

7.1. Modal Social

Sebuah penelitian meta analisis telah meneliti tentang hubungan antara jaringan sosial yang dimiliki oleh pemilik usaha terhadap kinerja perusahaan kecil. Hasil penelitiannya ini menunjukkan ada hubungan yang positif dan signifikan antara jaringan yang dimiliki oleh pemilik usaha dengan kinerja perusahaan kecil. Keragaman jaringan yang dimiliki memberi dampak yang positif dan paling besar pada kinerja perusahaan kecil yang dikelolanya. Hasil juga menunjukkan bahwa hubungan modal sosial-kinerja tergantung pada usia perusahaan kecil, industri dan konteks kelembagaan di mana mereka beroperasi, dan pada jaringan spesifik atau ukuran kinerja yang digunakan (Wouter *et al*, 2014). Hubungan modal sosial dengan kinerja lebih kuat untuk hasil kinerja non keuangan (wouter 2014).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Wouter 2014) meta analisis dengan mengkategorikan perusahaan berdasarkan umur perusahaan dan konteks industri dan kelembagaan perusahaan (*low tech/ high tech*). Pengusaha harus dapat mengembangkan modal sosial mereka untuk mengakomodasikan modal sosial mereka untuk kebutuhan sumber daya perusahaan berkembang (Wouter 2014). Modal sosial, atau sumber daya yang dapat diakses oleh pengusaha melalui jaringan pribadi mereka (Adler dan Kwon, 2002), memungkinkan pengusaha untuk mengidentifikasi peluang (Bhagavatula *et al.*, 2010), memobilisasi sumber daya (Batjargal, 2003), dan membangun legitimasi untuk perusahaan mereka (Elfring dan Hulsink, 2003).

Masih ada kesenjangan indikator yang digunakan dalam menilai social capital yaitu dalam penelitian sebelumnya Indikator *social capital* yang digunakan masih beragam ada yang menggunakan Struktural SC, Relational SC dan Organizational SC (cees *et al*, 2016) dan penelitian lain menggunakan indikator Bonding SC dan Brindging SC (Myung *et al*, 2016).

7.2. *Entrepreneurial Self Efficacy*

Entrepreneurial Self Efficacy yang lebih tinggi meningkatkan kemampuan wirausahawan untuk mengidentifikasi dan mengejar peluang yang menguntungkan, menjadi lebih tangguh dalam mengatasi tantangan dan pulih dari kegagalan, dan menjadi lebih

bersemangat untuk menghadapi tantangan (Hallak et al., 2011). Akibatnya, mereka termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi yang mereka tetapkan untuk bisnis mereka, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan (Lee et al., 2016).

Dalam tabel 1.1 adalah resume variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja beserta dengan indikator-indikator yang digunakan dalam pengukurannya.

Tabel 1.1

Resumen Variabel dan Indikator

Variabel Independen/Input	Variabel Intervening	Variabel Dependen/ Output
<p>1. Innovation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inovasi produk - Inovasi proses - Inovasi administrasi <p>2. Social Capital (Wouter, et al. 2014; (Cees et al. 2016, Lee, 2015, Chih, 2017, Yenny 2018).</p> <p>3. Entrepreneurial Self Efficacy (ESE) ((Lee et al. 2016, Hallak et al, 2015)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Developing new Product and market opportunities. - Building an innovative environment. - Initiating investor 	<p>1. Entrepreneurial Self Efficacy (ESE) [2]</p> <ul style="list-style-type: none"> - Developing new Product and market opportunities. - Building an innovative environment. - Initiating investor relationship - Defining core purpose. - Coping with unexpected challenges. - Developing critical human resources. <p>2. Innovation [2]</p> <ul style="list-style-type: none"> - Product 	<p>1. Kinerja Organisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan Karyawan - Kepuasan pelanggan - Profitability - Growth - Satisfaction with performance - Success - Meeting expectation <p>2. Aspek Financial</p> <ul style="list-style-type: none"> - Profitabilitas - Pertumbuhan penjualan - Laba atas aset

<p><i>relationship</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Defining core purpose.</i> - <i>Coping with unexpected challenges.</i> - <i>Developing critical human resources.</i> <p>4. Trnasformational Leadership</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Karismatik</i> <p>5. Human Capital (HC)</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Previous ownership experience</i> - <i>Current ownership experience</i> - <i>Entrepreneurship education</i> - <i>Hospitality education</i> <p>6. Resilience</p> <p>7. Leadership (transformational leadership and transactional leadership)</p> <p>8. Innovativeness</p> <p>9. Entrepreneurial orientation(Wales, Parida, Patel, 2013; Alegre, Chiva, 2013)</p> <p>10. Information technology (Bharadwaj, 2000; Santhanam, Hartono, 2003; Chae, Koh, Prybutok, 2014)</p> <p>11. Strategy</p>	<p><i>innovation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Service innovation</i> - <i>Process innovation</i> - <i>Management innovation</i> - <i>Marketing innovation</i> <p>3. Creative Self – Efficacy</p>	<p><i>(ROA)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Laba atas penjualan (ROS)</i> - <i>Laba atas ekuitas (ROE) dan / atau ROI</i> - <i>Ukuran pasar saham, seperti Tobin's Q</i> - <i>Penghasilan harga (P / E) rasio</i> <p>4. Keuangan</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Profitabilitas</i> - <i>Penjualan,</i> - <i>Biaya,</i> - <i>ROI</i> - <i>Pangsa pasar</i> <p>5. Pelanggan</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Kepuasan pelanggan</i> - <i>Bproduk baru menarik pelanggan baru</i> - <i>Menciptakan peluang pasar baru</i> <p>6. Peluang</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Membuka peluang untuk produk yang sudah ada</i> - <i>Menyediakan platform untuk mengembangkan produk baru lainnya</i> - <i>Memperoleh keterampilan dan pengalaman, sebagai hasil dari proyek pengembangan produk baru.</i>
---	--	---

<i>(Guo and Cao, 2012; Leitner, Guldenberg, 2010; Pandaya, Rao, 1998)</i>		
---	--	--

VIII. Simpuln

Setelah memeriksa literatur tentang ukuran kinerja produk baru, mengusulkan tiga dimensi kinerja untuk menentukan keberhasilan produk baru, yaitu kriteria keuangan, kriteria pelanggan dan kriteria peluang. Sebagaimana ditunjukkan oleh para sarjana lain, kriteria keuangan meliputi indikator keuangan dari produk baru seperti profitabilitas, penjualan, biaya, ROI dan pangsa pasar. Dimensi kedua (kriteria pelanggan) mengacu pada kepuasan pelanggan dan bagaimana produk baru menarik pelanggan baru dan menciptakan peluang pasar baru. Dimensi ketiga (kriteria peluang) jauh lebih luas cakupannya karena berkaitan dengan peluang keseluruhan yang dapat diciptakan oleh produk baru. Ini termasuk, antara lain, membuka peluang untuk produk yang sudah ada, menyediakan platform untuk mengembangkan produk baru

lainnya dan memperoleh keterampilan dan pengalaman, sebagai hasil dari proyek pengembangan produk baru (Alam 2003).

Genrty & Shen (2010) Melakukan tinjauan literatur yang luas tentang kinerja organisasi dengan tujuan berkontribusi pada debat mengenai langkah-langkah yang tepat dari kinerja organisasi. Mereka menyimpulkan bahwa penggunaan langkah-langkah keuangan dan non-keuangan adalah pendekatan yang paling tepat dan sehat untuk mengukur kinerja organisasi. Namun, penulis lebih lanjut berpendapat bahwa penggunaan aspek kinerja keuangan sebagai ukuran tunggal tidak selalu salah, tetapi mereka menekankan bahwa peneliti harus selalu dengan jelas mendefinisikan aspek kinerja organisasi yang ingin mereka pelajari, dan kemudian

mengembangkan dan menguji hipotesis di sekitar. Semua hal di atas harus dilihat dengan latar belakang penelitian yang mengukur kinerja organisasi, yaitu secara objektif dan subyektif.

Daftar Pustaka

Adler, P.S., Kwon, S., 2002. Social capital: prospects for a new concept. *Academy of Management Review* 27 (1), 17–40.

Alam, I., 2003, 'Innovation strategy, process and performance in the commercial banking industry', *Journal of Marketing Management* 19(9/10), 793–999.

Alegre, J, and Chiva, R. (2013), "Linking Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Role of Organizational Learning Capability and Innovation Performance" *Journal of Small Business Management*, 51(4): 491-507.

Bharadwaj, A.S. (2000). "A Resource-Based Perspective on Information

Bhagavatula, S., Elfring, T., van Tilburg, A., van de Bunt, G.G., 2010. How social and human capital influence opportunity recognition and resource mobilization in India's handloom industry. *Journal of Business Venturing* 25, 245–260.

Batjargal, B., 2003. Social capital and entrepreneurial performance in Russia: a longitudinal study. *Organisation Studies* 24 (4), 535–556.

Batjargal, B., 2010. The effects of network's structural holes: polycentric institutions, product portfolio, and new venture growth in China and Russia. *Strategic Entrepreneurship Journal* 4 (2), 146–163.

Ba or, M. & Ba or, M., 2010, 'The impact of customer relationship management capability on innovation and performance advantages: Testing a mediated model', *Journal of Marketing Management* 26(9/10), 842–857. <http://dx.doi.org/10.1080/02672570903498843>

Craig L. Rob H. Shruti R S. Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: A higher-order structural model. *Tourism Management*. 53 (2016) 215- 228.

Chae, H-C., Koh C.E., Prybutok V.R. (2014) "Information Technology Capability And Firm Performance : Contradictory Findings And Their Possible Causes" *MIS Quarterly* 38 (1): 305-326.

Cees, J, G. Janjaap Semeijn, Patrique P. Mertschuweit, 2016, The impact of social capital and technological uncertainty on strategic performance: The supplier perspective. *Journal of Purchasing & Supply Management* <http://dx.doi.org/10.1016/j.pursup.2016.05.004>

Dawes, J., 1999, 'The relationship

between subjective and objective company performance measures in market orientation research: Further empirical evidence', *Marketing Bulletin* 10(3), 65–75.

Elfring, T., Hulsink, W., 2003. Networks in entrepreneurship: the case of high-technology firms. *Small Business Economics* 21, 409–422. [SEP] Elfring, T., Hulsink, W., 2007. Networking by entrepreneurs: patterns of tie formation in emerging organizations. *Organisation Studies* 28 (12), 1849–1872.

Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). [Effect of innovation type on firm performance](#). *International Journal of Marketing*, G2, 30–45. [L SEP]

Guo Z.F. and Cao L., (2012) An Analysis of The Degree of Diversification And Firm Performance. *International Journal of Business & Finance Research*, 6(2): 53-58.

Gentry, R.J.P. & Shen, W.P., 2010, 'The relationship between accounting and market measures of firm financial performance: How strong is it?', *Journal of Managerial Issues* 22(4), 514–530, 434–435.

Greenley, G.E., 1995, 'Market orientation and company performance: Empirical evidence from UK companies', *British Journal of Management* 6(1), 1–13. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.1995.tb00082.x>

Hult, G.T.M., Ketchen, D.J., Grieth,

D.A., Chabowski, B.R., Hamman, M.K., Dykes, B.J. *et al.*, 2008, 'An assessment of the measurement of performance in international business research', *Journal of International Business Studies* 39(6), 1064–1080. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400398>

Ito, K. & Lechevalier, S., 2010, 'Why some firms persistently out-perform others: Investigating the interactions between innovation and exporting strategies', *Industrial and Corporate Change* 19(6), 1997–2039. <http://dx.doi.org/10.1093/icc/dtq056>

Jayani, Yan (2018) Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance, *Journal of Innovation & Knowledge* 3 (2018) 44–55

Leitner K.H., Guldenberg S., (2010) "Generic strategies and firm performances in SMEs: a longitudinal study of Austrian SMEs" *Small Business Econ.* 35: 169-189. [L SEP]

Lee, S., 2015. The effects of green supply chain management on the supplier's performance through social capital accumulation. *Supply Chain Manag.: Int. J.* 20 (1), 42–55.

Maltz, A., Shenhar, A. & Reilly, R., 2003, 'Beyond the balanced scorecard: Refining the search for organizational success measures', *Long Range Planning* 36(2), 187–204. [http://dx.doi.org/10.1016/S0024-6301\(02\)00165-6](http://dx.doi.org/10.1016/S0024-6301(02)00165-6)

Ndregoni, Z. & Elmazi, L., 2012, 'The

effects of relationship between information technology and firm innovation on firm performance: The case of Albania', *International Journal of Management Cases* 14(1), 235–246. <http://dx.doi.org/10.5848/APBJ.2012.00023>

Nahapiet, J., Ghoshal, S., 1998. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review* 23 (2), 242–266.

Pandaya A., Rao N, (1998). Diversification and Firm Performance: An Empirical Evaluation. *Journal of Financial and Strategic Decisions*, 11(2): 67-81.

Rajan, M.V. & Reichelstein, S., 2009, 'Objective versus subjective indicators of managerial performance', *The Accounting Review* 84(1), 209–327. <http://dx.doi.org/10.2308/accr.2009.84.1.209>

Rubera, G., and Kirca A.H. (2012), "Firm Innovativeness and its performance Outcomes: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration " *Journal of Marketing*, 76,130-147.

Rob H, Guy A, Peter O, Craig L. Firm performance in the upscale restaurant sector : The effects of resilience, creative self –efficacy, innovation and industry experience. *Journal of Retailing and Consumer Services* 40 (2018) 229-240

Stegerean, R. & Gavrea, C., 2010, 'Innovation and development: Criteria for organizational performance',

Managerial Challenges of the Contemporary Society (1), 202–205.

Shin, Y., Sung, S.Y., Choi, J.N. & Kim, M.S., 2015, 'Top management ethical leadership and firm performance: Mediating role of ethical and procedural justice climate', *Journal of Business Ethics* 129, 43–57. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-014-2144-5>

Samad S. The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 57 (2012) 486 – 49.

Sebahattin, Y , Faruk B, İlknur T B., 2014 The Effect of Leadership and Innovativeness on Business Performance *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150 (2014) 785 – 793

Santhanam, R. Hartano, E., (2003) " Issues in Linking Information Technology Capabilities to Firm Performance" *MIS Quarterly* 27 (1): 125-153.

Tebogo S. Reiner S Innovation and organizational performance: A critical review of the instruments used to measure organizational performance. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management* 2016

Tsai, M. & Tsai, C., 2010, 'Innovation capability and performance in Taiwanese science parks: Exploring the moderating effects of industrial clusters fabric', *International Journal of Organizational Innovation* 2(4), 80–103.

Technology Capability and Firm
Performance : An Empirical
Investigation, MIS Quarterly 24 (1):
169-196.

Wales, W.J., Plarida, Vint., Patel, P.C.
(2013), “Too much of a good thing?
Absorptive Capacity, firma performance,
and the moderating role of entrepreneurial
orientation” Strategic Management Journal,
34(5): 622-633.