

**EFEK MEDIASI *MARKET ORIENTATION* PADA HUBUNGAN ANTARA
ENTREPRENEURIAL ORIENTATION DENGAN *BUSINESS PERFORMANCE*
(STUDI KASUS PADA UMKM SEKTOR INDUSTRI MAKANAN DAN MINUMAN
DI KABUPATEN WONOSOBO)**

Yusqi Mahfud

Fakultas Ekonomi Universitas Sains Al-Qur'an (UNSIQ)

Email: yusqi@unsiq.ac.id

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima : 21 Desember 2017

Disetujui : 24 Februari 2018

Kata Kunci:

*orientasi kewirausahaan,
kinerja bisnis. orientasi pasar*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *business performance* dengan *market orientation* sebagai variabel *intervening*. Sampel dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM sektor industri makanan dan minuman di Kabupaten Wonosobo sebanyak 100 UMKM. Teknik analisis data menggunakan *Sobel test*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* (H1 diterima). Hal ini menunjukkan bahwa orientasi seorang wirausaha akan menentukan kinerja usahanya. *market orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* diterima (H2 diterima). Hal ini berarti UMKM yang berorientasi pasar akan meningkatkan kinerja usaha. *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* yang dimediasi oleh *market orientation* (H3 diterima). Hal ini berarti orientasi wirausaha akan menentukan orientasi pada pasar yang berakibat pada meningkatnya kinerja usaha.

ARTICLE INFO

Article History

Received : December 21, 2017

Accepted : February 24, 2018

Key Words :

Raw material inventory control, Sales forecasting, Methods Naive

ABSTRACT

This study aims to prove the influence of entrepreneurial orientation on business performance with market orientation as intervening variable. The sample in this research is the UMKM of food and beverage industry sector in Wonosobo Regency as much as 100 UMKM. Data analysis technique using Sobel test.

The results showed that Entrepreneurial orientation had positive effect on business performance (H1 accepted). This shows that the orientation of an entrepreneur will determine the performance of his business. market orientation has a positive effect on accepted business performance (H2 accepted). This means that market-oriented UMKM will improve business performance. Entrepreneurial orientation has a positive effect on business performance mediated by market orientation (H3 accepted). This means that the entrepreneurial orientation will determine the orientation of the market resulting in increased business performance.

1. PENDAHULUAN

Globalisasi pasar, meningkatnya interpenetrasi ekonomi dan saling ketergantungan pelaku-pelaku ekonomi menuntut perusahaan-perusahaan untuk mendesain kembali dan memodifikasi strategi bersaingnya. Bisnis pada abad 21 akan semakin banyak menghadapi tantangan karena konsumen lebih memandang kepada produk yang lebih *high-quality, low-cost*, dan bisnis tersebut diatas juga harus lebih responsive terhadap perubahan yang sangat cepat. Pada banyak industri, perubahan sosial politik yang cepat (seperti AFTA, MRA) akan meningkatkan jumlah dan kekuatan pesaing-pesaing baru dari negara asing. Pesaing-pesaing baru ini semakin cakap dan lebih produktif karena manajer-manajer mereka lebih berpendidikan dan memiliki keahlian teknik serta ketidakjelasan lintas batas teknologi dan informasi menjadikan mereka dengan cepat mengakses cara-cara dan peralatan terkini. Wiryawan 2013).

Peranan UMKM di Indonesia dapat dikatakan sangat penting dalam perekonomian nasional. Peranan tersebut terutama dalam aspek-aspek seperti peningkatan kesempatan kerja, pemerataan pendapatan, pembangunan ekonomi pedesaan, dan peningkatan ekspor nonmigas. Hadiyati (2012) menyatakan bahwa, survey dari BPS mengidentifikasi berbagai kelemahan dan permasalahan yang dihadapi UMKM berdasarkan prioritasnya, yaitu meliputi: (a) kurangnya permodalan (b) kesulitan dalam pemasaran, (c) persaingan usaha yang ketat, (d) kesulitan bahan baku, (e) kurang teknis produksi dan keahlian, (f) kurangnya keterampilan manajerial (SDM) dan (g) kurangnya pengetahuan dalam masalah manajemen khususnya bidang keuangan dan akuntansi. mampu menciptakan suatu kondisi usaha yang lebih terarah terkait dengan usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Urata (2000) menyatakan bahwa masalah yang dihadapi oleh usaha kecil dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu masalah finansial dan non finansial (manajemen Usaha). Masalah *finansial* diantaranya adalah (1) Kurangnya kesesuaian (*mismatch*) antara dana yang tersedia dan dana yang dapat diakses oleh usaha kecil. (2) Tidak adanya

pendekatan yang sistematis dalam pendanaan usaha kecil. (3) Biaya transaksi tinggi, yang disebabkan oleh prosedur kredit yang cukup rumit sehingga menyita banyak waktu sementara jumlah kredit yang dikucurkan sangat kecil. (4) Kurangnya akses ke sumber dana formal, baik disebabkan oleh ketiadaan bank di pelosok maupun tidak tersedianya informasi yang memadai. (5). Bunga kredit untuk investasi maupun modal kerja tinggi. (6) Banyaknya usaha kecil yang belum *bankable*, baik disebabkan karena belum adanya manajemen keuangan yang transparan maupun kurangnya kemampuan manajerial dan finansial. Sedangkan masalah *non finansial* (manajemen usaha) diantaranya adalah ; (1) Kurangnya pengetahuan atas teknologi produksi dan *quality control* yang disebabkan oleh minimnya kesempatan untuk mengikuti perkembangan teknologi serta kurangnya pendidikan dan pelatihan. (2) Kurangnya pengetahuan akan pemasaran, yang disebabkan oleh terbatasnya informasi yang dapat di jangkau oleh usaha kecil mengenai pasar, serta terbatasnya usaha kecil untuk menyediakan produk/jasa yang sesuai dengan keinginan pasar. (3) Keterbatasan dan kurangnya sumberdaya manusia yang trampil dan kreatif, dan (4). Kurangnya pemahaman usaha kecil mengenai akuntansi dan keuangan.

Faktor yang mampu mempengaruhi *business performance* diantaranya adalah *entrepreneurial orientation* dan *market orientation*. Morris dan Lewis (1995) menjelaskan akan pentingnya orientasi wirausaha dan orientasi pasar sebagai satu kesatuan yang menunjang kesuksesan terutama bagi para UMKM. Orientasi Wirausaha dipandang sebagai sebuah seni dalam melihat tantangan dan peluang yang sedang dihadapi dan bagaimana membuat inovasi produk dengan mengambil keputusan dengan segala resiko yang ada sedangkan Orientasi Pasar berkaitan dengan kemampuan perusahaan dalam merencanakan dan melaksanakan konsep produk, harga, promosi, dan distribusi baik barang maupun jasa. Inovasi Produk adalah memberi ide baru pada suatu produk sehingga lebih bernilai. Ketiga hal tersebut yaitu orientasi wirausaha, orientasi pasar dan inovasi produk sudah

menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan sebagai faktor yang mempengaruhi upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Badri *et al.* (2000 dalam Agustina, 2002) yang mengungkapkan bahwa wirausahawan dengan kinerja yang lebih tinggi menerapkan strategi operasi yang lebih baik daripada pengusaha dengan kinerja rendah. Penelitian yang dilakukan oleh Utami (2012) menunjukkan hasil bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal, implementasi inovasi, tingkat investasi dan kinerja operasional. Tingkat investasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional. Pengujian *multiple regression* menunjukkan bahwa variabel inovasi proses, inovasi produk, sumber inovasi internal, sumber inovasi eksternal dan implementasi inovasi secara bersama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat investasi, tetapi jika secara parsial inovasi proses dan sumber inovasi eksternal tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tingkat investasi. Berdasarkan penelitian Abrilia (2013) hubungan antara Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja adalah tidak signifikan. Berbeda dengan penelitian Wiklund dan Shepherd (2005), Awang, Liu *et.al* (2009), Hassim *et.al* (2011), Bhaumik *et.al* (2012) Mahmood dan Hanafi (2013), yang menyebutkan bahwa ada hubungan positif antara Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Bisnis.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah belum adanya peningkatan kinerja usaha UMKM sektor industri makanan dan minuman di Kabupaten Wonosobo. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *business performance* dengan *market orientation* sebagai variabel *intervening*.

2. KERANGKA TEORI

a. *Business Performance*

Kinerja menjadi isu dunia saat ini, hal tersebut terjadi sebagai konsekuensi tuntutan

masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi. Mutu tidak terpisahkan dari standar, karena kinerja diukur berdasarkan standar dan dampak akhir bermuara pada kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat. Kinerja bisnis merupakan kinerja keseluruhan dari sebuah organisasi yang mencakup kinerja operasional dan keuangan. Secara umum kinerja bisnis terdiri atas (Kannan, Vijay R. dan Keah Choon Tan, 2003) yaitu pangsa pasar, ROA (*Return On Assets*), kualitas produk keseluruhan, pelayanan kepada konsumen secara keseluruhan dan posisi kompetitif keseluruhan. Kinerja bisnis juga dapat dibagi ke dalam empat tipe pengukuran kinerja (Benito, *et al*, 2009), yaitu:

- 1) Profitabilitas/kinerja ekonomis perusahaan, yang terdiri atas laba, margin, *Return On Investment* (ROI)
- 2) Respon Pasar, merupakan reaksi terhadap permintaan pasar, dimana terdiri atas penjualan, pertumbuhan penjualan, dan pangsa pasar.
- 3) Nilai Posisi Pasar, didefinisikan sebagai pencapaian dan posisi menguntungkan dalam pikiran konsumen, terdiri atas kepuasan konsumen, reputasi, loyalitas konsumen, dan *image*.
- 4) Kesuksesan produk baru.

Menurut Wibowo (2007) sebenarnya banyak faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja, namun ukuran kinerja harus relevan, signifikan, dan komprehensif. Keluarga ukuran berkaitan dengan tipe ukuran yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- 1) Produktifitas
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Cycle time
- 5) Pemanfaatan sumber daya
- 6) Biaya

Kinerja operasional adalah kesesuaian proses dan evaluasi kinerja dari operasi internal perusahaan pada kondisi atau memenuhi persyaratan dari segi biaya, pelayanan pelanggan, pengiriman barang kepada pelanggan, kualitas, fleksibilitas dan kualitas proses produk/jasa. Kinerja perusahaan sangat terkait erat dengan sistem pengendalian manajemen perusahaan yang bersangkutan. Ketepatan ukuran kinerja yang

digunakan dalam suatu penelitian tergantung pada situasi dan keunikan kondisi dalam suatu studi. Sangat sulit untuk menetapkan ukuran tunggal kesuksesan bisnis. Oleh karena itu, keterkaitan antara manufaktur dengan semua ukuran yang tersedia dan diterima secara umum perlu dianalisa (Demeter, 2003).

b. *Entrepreneurial orientation.*

Adanya konsep kewirausahaan dapat ditelusuri kembali ke Cantillion (circa, 1700), yang merupakan pengguna pertama konsep dan berbicara tentang kecenderungan risiko dan toleransi untuk ambiguitas sebagai dimensi kewirausahaan (Thomas Mueller dan, 2000). Meskipun konsep kewirausahaan telah menjadi bidang studi intelektual dan akademik sejak akhir abad 19 (Katz, 2003), prevalensi penelitian kewirausahaan telah terjadi sejak kuartal terakhir abad ke-20. Dalam kegiatan pendekatan organisasi kewirausahaan organisasi terlepas dari, ukuran usia jenis, dan lingkungan di mana mereka beroperasi diperiksa.

Zimmerer dan Scarborough (2008) mendefinisikan kewirausahaan sebagai proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang dalam memperbaiki kehidupan usaha. Wirausaha sering didefinisikan dengan seseorang yang mengorganisasikan, mengoperasikan, dan memperhitungkan risiko untuk sebuah usaha yang mendatangkan laba (Mulyadi, 2009).

Selanjutnya Suryana (2006) menyatakan bahwa kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses. Inti kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui berpikir kreatif dan inovatif untuk menciptakan peluang. Proses kreatif dan inovatif hanya dilakukan oleh orang-orang yang memiliki jiwa dan sikap kewirausahaan, yaitu orang yang percaya diri (yakin, optimis, dan penuh komitmen), berinisiatif (energik dan percaya diri), memiliki motif berprestasi (berorientasi hasil dan berwawasan ke depan), memiliki jiwa kepemimpinan (berani tampil beda), dan berani mengambil risiko dengan penuh perhitungan.

Proses kreatif dan inovatif tersebut biasanya diawali dengan memunculkan ide-ide dan pemikiran-pemikiran baru untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Dalam organisasi perusahaan, proses kreatif dan inovatif dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengembangan (*research and development*) untuk meraih pasar. Jadi, kewirausahaan merupakan suatu kemampuan menciptakan nilai tambah di pasar melalui proses pengelolaan sumber daya dengan cara-cara baru dan berbeda, melalui : (1) pengembangan teknologi baru, (2) penemuan pengetahuan ilmiah baru, (3) perbaikan barang dan jasa yang ada, dan (4) penemuan cara-cara baru untuk menghasilkan barang lebih banyak dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal dan lebih efisien. Selanjutnya Zimmerer dan Scarborough (2008) menyatakan bahwa sukses kewirausahaan akan tercapai apabila berpikir dan melakukan sesuatu yang baru atau sesuatu yang lama dengan cara yang baru (*think and doing new things or old thing in new way*).

Kewirausahaan adalah suatu proses dinamis yang selalu dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan. Menjadi seorang wirausaha berarti memiliki keyakinan pada dirinya sendiri untuk dapat menjawab tantangan yang ada di depan mereka. Kewirausahaan pada hakikatnya adalah sifat, ciri, dan watak seseorang yang memiliki kemauan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif.

Wirausaha adalah kegiatan memindahkan sumber daya ekonomi dari kawasan produktivitas rendah ke kawasan produktivitas yang lebih tinggi dan hasil yang lebih besar (Drucker : 1985). Definisi tersebut terus berkembang sampai sekarang, sehingga Drucker menyimpulkan bahwa wirausaha adalah kemampuan seseorang untuk menciptakan suatu produk yang awalnya biasa-biasa saja. Akan tetapi, dengan penerapan konsep manajemen dan teknik manajemen (yaitu dengan bertanya nilai apa yang berharga bagi pelanggan), standardisasi produk, perancangan proses dan peralatan, dan mendasarkan pelatihan pada analisis pekerjaan dapat meningkatkan sumber daya yang ada dan menciptakan pasar serta pelanggan baru.

Wirausaha sering kali dikaitkan dengan situasi kegiatan bisnis seseorang yang dimulai dalam skala usaha kecil dan umumnya dikelola sendiri (*self enterprises*). Kalaupun ada tenaga yang membantu penyelenggaraan kegiatan usaha, maka umumnya merupakan tenaga kerja keluarga (*family labour*). Seseorang yang memiliki jiwa wirausaha biasanya akan belajar mempraktikkan suatu inovasi secara sistematis, bukannya merupakan suatu kegiatan yang dimulai dengan besar atau gagasan yang muluk-muluk. Akan tetapi, cenderung dimulai dengan suatu pemahaman keunggulan tentang potensi dan sumber daya yang dimiliki untuk memulai suatu usaha.

Kenyataannya tidaklah selalu demikian, karena setiap wirausaha baru baik berskala kecil maupun langsung berskala besar akan memerlukan refleksi sikap positif terhadap perubahan dan pembaruan yang ditanggapi dengan kesiapan mental mengendalikan risiko dan memanfaatkannya sebagai peluang usaha. Sebagai suatu mekanisme perubahan nilai dan kepuasan sumber daya tertentu, inovasi usaha merupakan suatu perwujudan yang bersifat relatif baru dalam dimensi nuansa melakukan usaha lama atau memodifikasi usaha baru sebagai akibat perbedaan dimensi waktu, dimensi jarak, dimensi keterdidikan, dimensi ekonomi, dan sebagainya yang dialami oleh seorang wirausaha. Siagian *et al.* (1989) mengemukakan bahwa wirausaha adalah kesatuan terpadu dari semangat, nilai-nilai, prinsip, sikap, kiat, seni dan tindakan nyata yang sangat perlu, tepat, dan unggul dalam menangani dan mengembangkan perusahaan atau kegiatan lain yang mengarah pada pelayanan terbaik dan pihak-pihak lain yang berkepentingan termasuk masyarakat, bangsa dan negara.

Para peneliti dan praktisi telah menggunakan konsep yang berbeda untuk mengidentifikasi gagasan kewirausahaan dalam organisasi. Konsep seperti intrapreneurship (Pinchot, 1985; Kuratko *et al.* 1990, Luchsinger dan Bagby, 1987; Carrier, 1996, Antoncic dan Hisrich 2001,2003), kewirausahaan perusahaan (Guth dan Ginsberg, 1990; Covin dan Miles, 1999; Covin dan Slevin, 1991; Hornsby *et al.* 2002; Zahra, 1991,1993, 1995), perusahaan berdiri

sendiri (MacMillan dan George, 1985; Stopford dan Baden-Fuller, 1994; Miles dan Covin, 2002), internal kewirausahaan perusahaan (Schollhammer, 1982; Jones dan Butler,1992), selanjutnya istilah Orientasi kewirausahaan (Lumpkin dan Dess, 1996, 2001, Knight, 1997; Wiklund dan Shepherd, 2005; Covin dan Slevin, 1991) telah digunakan untuk menjelaskan kewirausahaan sebagai perilaku organisasi.

Dalam menjelaskan orientasi kewirausahaan, para peneliti menggunakan perspektif yang berbeda. Miller (1983) menjelaskan orientasi kewirausahaan sebagai sebagai "*salah satu yang terlibat dalam inovasi produk-pasar, melakukan sedikit usaha berisiko, dan pertama kali datang dengan 'proaktif inovasi, serta memberikan pukulan untuk mengalahkan pesaing*". Dalam pandangannya, Miller (1983) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan dapat ditentukan berdasarkan pada tiga dimensi, yaitu proaktif (*proactive*), inovatif (*innovative*) dan keberanian mengambil resiko (*risk - seeking*). Hisrich *et al.* (2005) dan Kasmir (2006) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan adalah menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda, sama dengan menciptakan nilai untuk diri dan lingkungannya (Venkataraman, 2001).

Orientasi kewirausahaan memiliki tiga karakteristik utama, yaitu inovasi, pengambilan risiko, dan proaktif (Covin & Slevin, 1989; Miller, 1983; Miller & Friesen, 1982). Menurut Covin & Slevin (1988: 218), orientasi kewirausahaan ditunjukkan oleh sejauh mana manajer puncak cenderung untuk mengambil risiko yang terkait dengan bisnis (dimensi risiko), mendukung perubahan dan inovasi dalam rangka untuk mendapatkan keuntungan kompetitif bagi perusahaan mereka (dimensi inovasi), dan bersaing secara agresif dengan perusahaan lain (dimensi proaktif). Selanjutnya Covin dan Slevin (1989) dalam Kreiser *et al.* 2002) mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) berkaitan dengan aspek psikometrik yang dilihat dari inovasinya, sifat proaktifnya dan keberanian mengambil risiko. Dari tiga dimensi ini bisa dilihat orientasi kewirausahaan seseorang. Lumpkin & Dess

(1996) memberi pengertian bahwa orientasi kewirausahaan mengacu pada suatu strategi orientasi perusahaan untuk memperoleh gaya, praktek, dan metoda pengambilan keputusan. Selanjutnya diungkapkan juga orientasi kewirausahaan mencerminkan bagaimana suatu perusahaan beroperasi dibandingkan dengan apa yang direncanakan.

Supriyanto (2013) mengemukakan bahwa : “*Entrepreneur* adalah seseorang yang berani mengambil risiko untuk mendapatkan laba atau rugi dalam membuat kontrak sebagai penyedia barang menggunakan harga tetap (harga yang telah ditetapkan lebih dulu) dengan pihak pemerintah. Covin *et al.* (2006) mendefinisikan kewirausahaan sebagai keseluruhan inovasi radikal perusahaan, tindakan strategi proaktif, dan aktivitas pengambilan risiko yang diwujudkan dalam bentuk dukungan-dukungan terhadap proyek-proyek yang berhubungan dengan dimensi-dimensi tersebut.

Ismawanti (2008) menyatakan bahwa perusahaan dengan orientasi kewirausahaan dapat mencapai target pasar dan berada di posisi pasar yang lebih depan dibandingkan dengan pesaing mereka. Perusahaan ini senantiasa memonitor perubahan pasar dan melakukan respon dengan cepat, kemudian memperoleh keuntungan pada pasar yang berisiko (*risk taking*). Inovasi menjadikan mereka berada di depan kompetitor, memperoleh keunggulan kompetitif, dan memberikan hasil berupa pertumbuhan finansial. Sikap proaktif memberikan perusahaan kemampuan untuk mengenalkan produk atau jasa yang baru, lebih awal dibandingkan kompetitornya, yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

c. *Market orientation*

Porter (1985) menunjukkan bahwa perusahaan dapat memberikan nilai superior dengan menjadi produsen biaya rendah dari dibedakan produk atau dengan menyediakan produk dibedakan lebih efisien. Dalam ternak pertanian pasar, khususnya sektor sapi-sapi, banyak perusahaan telah berusaha untuk menjadi produsen biaya rendah, sering dengan berusaha untuk mencapai skala ekonomi, dengan berbagai tingkat keberhasilan (Jones, 2000). Berdasarkan

analisis data dan fakta bahwa dalam sektor sapi-sapi AS, skala ekonomi yang diamati sebagai ukuran kawanannya mendekati 250 kepala (Lamb & Beshear, 1998), dan sementara sebagian besar produsen memiliki ukuran kawanannya di bawah ambang batas ini, biaya rendah produsen ditemukan di antara semua kelompok ukuran (Jones, 2000). Perusahaan yang beroperasi dalam pasar tersebut dapat menemukan *market orientation* menjadi sumber daya yang berharga dalam menemukan peluang pasar berdasarkan kebutuhan terungkap atau kegagalan pesaing untuk memenuhi kebutuhan diungkapkan, atau keduanya.

Ruekert (1992) menggambarkan *market orientation* sebagai tingkat di mana unit bisnis (1) memperoleh dan menggunakan informasi dari pelanggan, (2) mengembangkan suatu strategi yang akan menemukan kebutuhan pelanggan, dan (3) mengimplementasikan strategi dengan mendengarkan kebutuhan dan kekurangan pelanggan. Narver dan Slater (1990) mengemukakan bahwa dimensi *market orientation* meliputi orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antarfungsi, fokus jangka panjang, dan profitabilitas. Orientasi pada pelanggan dan orientasi pada pesaing meliputi semua kegiatan untuk mendapatkan/akses informasi mengenai pelanggan dan pesaing di pasar sasaran dan kemudian menyebarkan ke seluruh bisnis (organisasi). Koordinasi antarfungsi berarti, berdasarkan informasi pelanggan dan pesaing. Sehubungan dengan itu, secara terkoordinasi departemen-departemen dalam perusahaan melakukan usaha-usaha menggunakan informasi untuk menciptakan *superior value* bagi pembeli. Bisnis harus berfokus jangka panjang dan tujuan utamanya adalah untuk mencapai profitabilitas yang tinggi. Fokus jangka panjang berarti manajemen harus berusaha menciptakan hubungan dengan pelanggan dalam jangka panjang secara menguntungkan. Hubungan ini hanya dapat terwujud jika manajemen dapat memuaskan pelanggan dengan cara yang lebih unggul dibandingkan dengan pesaing. Hal ini dapat ditempuh dengan kualitas, pelayanan, inovasi, keunikan produk, dan harga yang lebih bersaing. Untuk melawan pesaing dengan *superior value* yang dihasilkan, perusahaan

harus secara terus-menerus menemukan dan menerapkan nilai-nilai bagi pelanggan serta memerlukan taktik dan investasi tertentu secara memadai (Day dan Wensley, 1988).

Dimensi dari *market orientation* seperti yang diungkapkan oleh Narver dan Slater (1990) dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Orientasi pelanggan adalah pemahaman yang cukup mengenai pembeli sasaran untuk dapat menciptakan *superior value* secara terus menerus. Orientasi pelanggan mengharuskan seorang penjual memahami *value chain* pembeli secara keseluruhan, baik sekarang maupun pada masa yang akan datang karena perubahan internal pasar (Day dan Wensley, 1988).
- b. Orientasi pesaing berarti perlu mengetahui kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan jangka pendek dan kemampuan jangka panjang, serta strategi-strategi yang dilakukan oleh pesaing kunci sekarang maupun pada masa yang akan datang Aaker, 1988 ; Day dan Wensley, 1988).
- c. Koordinasi antar fungsi merupakan pemanfaatan sumber-sumber perusahaan yang terkoordinasikan dalam menciptakan *superior value* bagi pelanggan sasaran. Penciptaan nilai bagi pembeli tidak hanya merupakan tugas fungsi pemasaran, tetapi merupakan fokus bisnis secara keseluruhan (Webster, 1998). Integrasi sumber-sumber bisnis yang terkoordinasi dalam menciptakan *superior value* bagi pembeli secara jelas terikat erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing. Dengan sifat multidimensional atas penciptaan

superior value bagi pelanggan, saling ketergantungan fungsi pemasaran dan fungsi bisnis yang lain harus dipadukan secara sistematis dalam strategi pemasaran bisnis (Wind dan Robertsons, 1983). Pencapaian koordinasi fungsional yang efektif memerlukan suatu penyeimbang bidang-bidang fungsional dan kriteria antarfungsi, sehingga setiap bidang merasa memiliki keunggulan dalam hubungan kerjasama dengan bidang lain.

d. Hipotesis

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut pada penelitian ini peneliti ingin menguji pengaruh *operations strategy*, *entrepreneurial orientation* terhadap *business performance* dengan *market orientation* sebagai variabel *intervening*. Adapun rancangan hypothesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

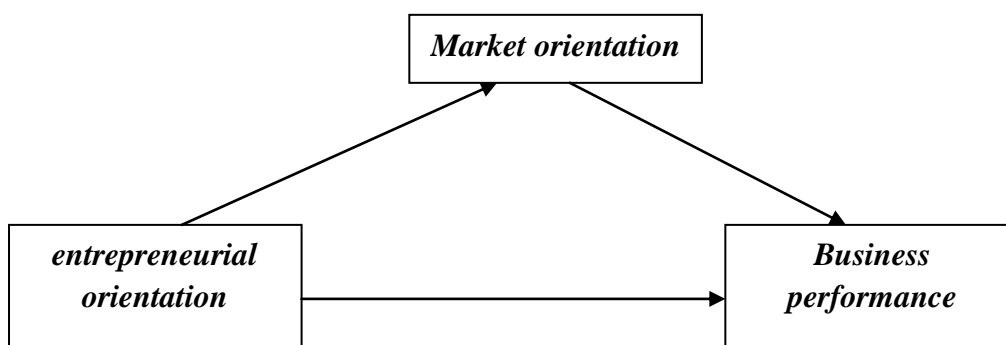
H1 : *entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap *business performance*.

H2 : *market orientation* berpengaruh terhadap *business performance*.

H3 : *market orientation* memediasi hubungan antara *entrepreneurial orientation* dengan *business performance*.

e. Kerangka Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 variabel, yaitu *entrepreneurial orientation*, kinerja dan *market orientation*. Untuk menggambarkan hubungan antar variable, maka dibuat model penelitian sebagai berikut :



Gambar 1. Model Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Rancangan riset ini menggunakan pendekatan *explanatory research* dengan pengumpulan data dilakukan sekaligus dalam satu tahap (*one short study*) atau secara *cross-section* melalui kuesioner. Penelitian ini menggunakan 3 variabel yaitu variabel *entrepreneurial orientation dengan indikator innovativeness* (inovatif), *risk taking* (pengambilan risiko), *proactiveness* (proaktif). Variabel *Market orientation* dengan indikator orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi lintas fungsi dan dua kriteria keputusan yaitu fokus jangka panjang dan profitabilitas. Variabel *Business performance* dengan indikator profitabilitas, respon pasar, nilai posisi pasar dan kesuksesan produk baru. Dalam penelitian ini sampelnya berjumlah 100 UMKM sektor industri makanan dan minuman di Kabupaten Wonosobo. Teknik analisis data yang dipakai menggunakan *sobel test*.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Data Penelitian

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada pelaku Usaha Mikro Kecil Dan Menengah sektor industri carica di Kabupaten Wonosobo. Sampel yang dipakai sebanyak 100. Data dikumpulkan

dengan menggunakan metode *survey* yaitu dengan cara mendatangi responden secara langsung dan diambil sendiri oleh peneliti. Adapun batas waktu pengumpulan kuesioner adalah 3 minggu terhitung dari hari masuknya kuesioner kepada responden. Dari seluruh data yang disebar sebanyak 100 kuesioner dan kembali 100 kuesioner. Dari 100 kuesioner tidak semua kuesioner dapat diolah. karena ada pertanyaan yang tidak diisi dengan lengkap sebanyak 4 kuesioner.

b. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan kelompok umur yang terbanyak pada kelompok umur 31-40 tahun yaitu sebesar 52 (54,2%). Kemudian pada kelompok umur diatas 40 tahun sebanyak 22(22,9%) responden, kelompok umur 20-30 tahun sebanyak 22(22,9%) responden. Responden yang terbanyak adalah yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 65 (67,7%) responden. Sedangkan responden yang berjenis kelamin laki-laki adalah sebanyak 31 (32,3%). Responden yang terbanyak adalah yang berpendidikan SMA sebanyak 35 (36,5%) responden, yang berpendidikan SMP sebanyak 29 (30,2%) responden, yang berpendidikan SD sebanyak 17 (17,7%) responden, yang berpendidikan Sarjana sebanyak 9 (9,4%) responden dan yang berpendidikan SD sebanyak 6 (6,3%) responden

c. Deskripsi Variabel

Tabel 1. Deskripsi Statistik Variabel-Variabel Penelitian

| Variabel | Std, Deviation | Rata-rata Aktual | Kisaran Aktual | Kisaran Teoritis | Rata-rata Teoritis |
|------------------------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|--------------------|
| <i>Entrepreneurial orientation</i> | 2,656 | 11,48 | 5-15 | 3-15 | 9 |
| <i>Market orientation</i> | 2,766 | 15,73 | 8-20 | 4-20 | 12 |
| <i>Business performance</i> | 3,130 | 19,23 | 9-25 | 5-25 | 15 |

Sumber: Data diolah, 2017

Dari tabel 4.5 tersebut dapat diketahui Variabel *Entrepreneurial orientation* diukur dengan menggunakan instrumen yang terdiri dari 3 pertanyaan. Kisaran aktual jawaban *Entrepreneurial orientation* 5-15 yang terletak pada kisaran teoritis antara 3-15. Rata-rata aktual 11,48 dan standar deviasi 2,656 sedangkan rata-rata teoritisnya 9.

Variabel *Market orientation* diukur dengan menggunakan instrumen yang terdiri 5 pertanyaan. Kisaran aktual jawaban *Market orientation* 8-20 yang terletak pada kisaran teoritis antara 4-20. Rata-rata aktual 15,73 dan standar deviasi 2,766 sedangkan rata-rata teoritisnya 12. Variabel *Business performance* diukur dengan menggunakan instrumen yang

terdiri dari 5 pertanyaan. Kisaran aktual jawaban *Business performance* 9-25 yang terletak pada kisaran teoritis antara 5-25.

Rata-rata aktual 19,23 dan standar deviasi 3,130 sedangkan rata-rata teoritisnya 15.

d. Uji Kualitas Data

1) Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Kisaran Korelasi | Signifikansi | Keterangan |
|------------------------------------|-------------------|--------------|------------|
| <i>Entrepreneurial orientation</i> | 0,792** - 0,853** | 0,00 | Valid |
| <i>Market orientation</i> | 0,584** - 0,776** | 0,00 | Valid |
| <i>Business performance</i> | 0,611** - 0,774** | 0,00 | Valid |

Sumber: Data diolah, 2017

Variabel *Entrepreneurial orientation*, *Market orientation* dan *Business performance* mempunyai tingkat signifikan pada tingkat 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa pertanyaan-pertanyaan tentang

Entrepreneurial orientation, *Market orientation* dan *Business performance* yang mengukur variabel *Entrepreneurial orientation*, *Market orientation* dan *Business performance* dapat dinyatakan valid.

2) Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | Tanda | Batas alpha | Keterangan |
|------------------------------------|----------------|-------|-------------|------------|
| Sumber daya strategis | 0,737 | > | 0,70 | Reliabel |
| <i>Entrepreneurial orientation</i> | 0,762 | > | 0,70 | Reliabel |
| Dinamika lingkungan | 0,767 | > | 0,70 | Reliabel |
| <i>Market orientation</i> | 0,744 | > | 0,70 | Reliabel |
| <i>Business performance</i> | 0,739 | > | 0,70 | Reliabel |

Sumber: Data diolah, 2017

Secara keseluruhan uji reliabilitas yang dilakukan dalam penelitian ini telah menunjukkan hasil yang memuaskan. Hal ini terlihat dari nilai *cronbach alpha* yang lebih besar dari nilai batas atas *cronbach alpha*

0,70. Sehingga seluruh pertanyaan yang berkaitan dengan variabel *Entrepreneurial orientation*, *Market orientation* dan *Business performance* adalah reliabel.

e. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinieritas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

| Variabel Independen | Collinearity Statistics | | Kesimpulan |
|------------------------------------|-------------------------|-------|-----------------------------|
| | Tolerance | VIF | |
| Sumber daya strategis | 0,695 | 1,438 | Tidak ada multikolinieritas |
| <i>Entrepreneurial orientation</i> | 0,711 | 1,406 | Tidak ada multikolinieritas |

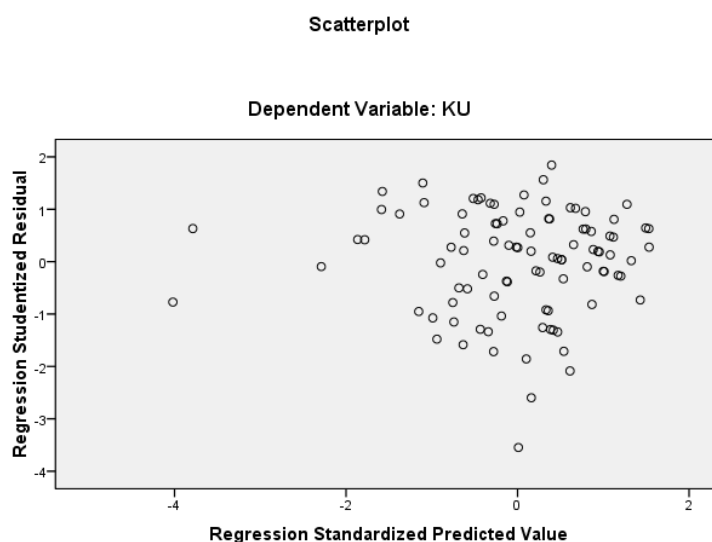
| | | | |
|---------------------|-------|-------|-----------------------------|
| Dinamika lingkungan | 0,717 | 1,395 | Tidak ada multikolinieritas |
| Market orientation | 0,978 | 1,022 | Tidak ada multikolinieritas |

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan pada tabel 4.8 di atas, terlihat bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *Tolerance* kurang dari 0,10. Selanjutnya hasil perhitungan VIF juga menunjukkan hal yang sama yaitu tidak ada

satupun variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih besar dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

2) Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah, 2017

Dari grafik *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada

sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3) Uji Normalitas

Tabel 5. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| Normal Parameters ^{a,b} | N | 96 |
| | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.84979477 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .095 |
| | Positive | .062 |
| | Negatif | -.095 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .934 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data diolah, 2017

Dari tabel 4.9 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan normalitas dengan menggunakan uji *One-Sample Kolmogorof-Smirnof Test* memiliki probabilitas tingkat signifikansi di

atas tingkat $\alpha = 0,05$ yaitu 0,347. Hal ini berarti dalam model regresi terdapat variabel residual atau variabel pengganggu yang terdistribusi secara normal.

f. Pengujian Hipotesis

1) Pengujian Pengaruh Sumber daya strategis, *Entrepreneurial orientation*, Dinamika lingkungan dan *Market orientation* Terhadap *Business performance*

Tabel 6. Hasil Pengujian Pengaruh *Entrepreneurial orientation* dan *Market orientation* Terhadap *Business performance*

| Pengujian | Coeff | t hitung | Signifikan | Hasil |
|------------------------------------|--------|----------|------------|--------------------|
| <i>Entrepreneurial orientation</i> | 0,3276 | 2,8046 | 0,0061 | Hipotesis diterima |
| <i>Market orientation</i> | 0,2740 | 2,586 | 0,0110 | Hipotesis diterima |

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan tabel 6, untuk pengaruh *Entrepreneurial orientation* terhadap *Business performance* (H1) memiliki koefisien 0,3276 dengan tingkat signifikansi 0,0061 lebih kecil dari 0,05. Sehingga H1 yang menyatakan *Entrepreneurial orientation* mempunyai pengaruh positif terhadap *Business*

performance diterima. Pengaruh *Market orientation* terhadap *Business performance* (H2) memiliki koefisien 0,2740 dengan tingkat signifikansi 0,0110 lebih kecil dari 0,05. Sehingga H4 yang menyatakan *Market orientation* mempunyai pengaruh positif terhadap *Business performance* diterima.

2) Pengujian Pengaruh *Entrepreneurial orientation* Dinamika lingkungan Terhadap *Business performance* Dengan *Market orientation* Sebagai Variabel *Intervening*

Tabel 7. Hasil Pengujian Pengaruh *Entrepreneurial orientation*, Dinamika lingkungan Terhadap *Business performance* Dengan *Market orientation* Sebagai Variabel *Intervening* *Indirect Effect And Significance Using Normal Distribution*

| | Value | Signifikan |
|---------|--------|------------|
| b(YX.M) | 0,0197 | 0,0419 |

Sumber: Data diolah, 2017

Pengaruh variabel *entrepreneurial orientation* terhadap *business performance* dengan *market orientation* sebagai variabel *intervening* mempunyai nilai *indirect effect* sebesar 0,0197 dengan tingkat signifikan 0,0419 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif variabel *entrepreneurial orientation* terhadap *business*

performance dengan *market orientation* sebagai variabel *intervening* diterima.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat diterima model teoritis telah diuji dan kriteria *Goodness Of Fit* dan mendapatkan hasil yang baik pengujian dan juga menunjukkan hasil yang tidak menyimpang dari yang dihipotesiskan..

Tabel 8. Kesimpulan Hipotesis

| | Hipotesis | Hasil Uji |
|----|--|-----------|
| H1 | <i>Entrepreneurial Orientation</i> berpengaruh positif terhadap <i>Business Performance</i> | Diterima |
| H2 | <i>Market Orientation</i> berpengaruh positif <i>Business Performance</i> organisasional. | Diterima |
| H3 | <i>Entrepreneurial Orientation</i> berpengaruh positif terhadap <i>Business Performance business performance</i> melalui <i>market orientation</i> | Diterima |

5. PENUTUP

a. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- 1) *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* (H1 diterima).
- 2) *market orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* diterima (H2 diterima).
- 3) *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* yang dimediasi oleh *market orientation* (H3 diterima).

b. Saran

- 1) Pemilik atau pengelola UKM di Kabupaten Wonosobo perlu untuk menaruh perhatian lebih dalam mengkoordinasi setiap fungsional dalam usaha, karena setiap fungsional usaha memiliki potensi untuk menciptakan nilai pelanggan, dengan koordinasi yang baik maka informasi yang disampaikan akan jelas sehingga setiap fungsional mampu memberikan pelayanan yang terintegrasi.
- 2) Keberanian dalam pengambilan resiko, menurut penilaian responden memiliki kontribusi dominan atau dipandang penting dalam merefleksikan variabel orientasi kewirausahaan. Sementara kemampuan manajemen lebih dominan dicerminkan oleh kemampuan mengatur konflik, kemampuan mengenal), menetapkan dan memecahkan masalah, memotivasi dan mempengaruhi orang lain, Pengetahuan tentang pasar dan penyebaran informasi pasar memiliki peran dominan dan dipandang penting dalam merefleksikan orientasi pasar.

Dengan demikian pihak pengusaha UMKM sektor industri makanan dan minuman pangan lebih memfokuskan perhatian dalam indikator-indikator tersebut. Namun tetap memperbaiki indikator-indikator yang dipersepsikan oleh responden masih kurang seperti Inovatif pada orientasi kewirausahaan. Komunikasi verbal (*verbal communication*), mengatur waktu dan tekanan, mengatur keputusan keputusan individu, pendelegasian, membangun tim kerja pada kemampuan manajemen, indikator kontribusi pemasaran pada orientasi pasar.

6. DAFTAR PUSTAKA

Agustina, 2002. *Pengaruh Locus Of Control Terhadap Strategi Operasional dan Kinerja UKM dengan Lingkungan sebagai Variabel Moderator*. Thesis. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.

Benito, Oscar Gonzales, Javier Gonzales Benito, and Pablo A. Munoz-Gallego. 2009. Role Of Entrepreneurship and Market Orientation in Firms' Succes. *European Journal of Marketing*. Vol. 43, No. 3/4, pp. 500-522.

Cooper, Donald R. and C. William Emory. 1995. *Business Research Methods*. 5Ed. Translate:

Drs. Ellen Guanawan, M. A. and Imam Nurmawan, S. E. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Erlangga.

Danim, Sudarwan. 1997. *Metode Penelitian untuk Ilmu-ilmu Perilaku: Acuan Dasar bagi Mahasiswa Program Sarjana dan Peneliti Pemula*. First Printing. Jakarta: Bumi Aksara.

- Kantor KUMKM Wonosobo, 2015, *Profil Sentra UMKM*, D KUMKM Wonosobo, Kabupaten Bantul.
- Fauzi, Hasmi Ardi. 2004. *Analisis Pengaruh Sikap Kewirausahaan, Orientasi Pasar, dan Pembelajaran Organisasional Terhadap Kinerja Bisnis*. Thesis. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi Kedua. Semarang : Badan Penerbit – Undip.
- Guntur. 2000. *Keramik Kasongan dan Desain Baru: Kontinuitas dan Perubahan*. Thesis Pada Program Studi Pengkajian Seni Pertunjukkan dan Seni Rupa. Program Pascasarjana Jurusan Ilmu-Ilmu Sosial UGM Yogyakarta.
- Hadi, Sutrisno. 1991. *Administrasi Butir Untuk Instrumen Diagram Test dan Skala Nilai dengan BASICA*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Heizer, J. dan Render. 1993. *Production and Operations Management: Strategies and Tactics*. Third Edition. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.
- Indriantoro, Nur and Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis: untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Kannan, V.R. and Tan, K.C. (2003), "Attitudes of US and European managers to suppliers selection and assessment and implications for business performance", *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 10 No. 5, pp. 472-89.
- Maemunah. 1994. *Peluang Kerja dan Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan IKM Pedesaan: Studi Kasus Industri Gerabah Kasongan di Kabupaten Bantul*. Thesis Pada Program Studi Kependudukan. Program Jurusan Antar Bidang Program Pascasarjana UGM, Yogyakarta.
- Maholtra, Naresh K. 2002. *Marketing Research*. Second Edition. Australia: Prentice Hall. Masood A. Badri, Donald Davis, Donna Davis yang berjudul "Operations Strategy, Environmental Uncertainty, and Performance: a path analytic model of industries in developing countries"
- Narver, John C. and Stanley F. Slater. 1990, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing* 5 (October), 20-35.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah*. 2008. Jakarta.
- Siagian, Dergibson and Sugiarto. 2000. *Metode Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Singarimbun, Masri and S. Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Second Printing. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Slack, Nigel and Michael Lewis. 2008. *Operatios Strategy*. Second Edition. Prentice Hall.
- Suryadi, Kadarsah dan Hento Irawan. 2008. "Perancangan dan Implementasi Model Pengukuran Kinerja Organisasi Berbasis Proses Bisnis". *Jurnal Ilmiah Sains dan Teknologi*. Vol. 7, No. 3, Hal. 174-183.
- Suryanita, Andriani. 2006. *Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Kompetensi Pengetahuan Terhadap Kapabilitas Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran*. Thesis. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Umar, Husein. 1999. *Metodologi Penelitian: Aplikasi dalam Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka