

# **ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN PEMASARAN: SINERGI PENENTU KESUKSESAN USAHA PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH DI PROPINSI BALI**

Dewiwati Sujadi<sup>1)</sup>, Yudi Darmita<sup>2)</sup>

<sup>1),2)</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Triatma Mulya

Email: dewi.sujadi@triatma-mapindo.ac.id

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze and explain the entrepreneurial orientation synergized with the orientation of marketing in order to improve business performance. The survey was conducted on the export-oriented SMEs in Bali as many as 177 business units using disproportionate sampling method. Results obtained using a SEM with AMOS program version 7 shows the implementation of an entrepreneurial orientation can improve the implementation of the marketing orientation. Nevertheless, entrepreneurial orientation has not been able to directly improve their business performance. Meanwhile, marketing orientation proved a direct effect on business performance. In the indirect effects showing synergy of entrepreneurial orientation and marketing orientation are able to produce improved operating performance or increased.*

*Keywords: entrepreneurial orientation, marketing orientation, business performance*

## **I. PENDAHULUAN**

Upaya-upaya pengembangan usaha kecil dan menengah (UKM) masih menjadi topik penting dalam kajian-kajian empiris (seperti, Covin *et al.*, 2006; Baker dan Sinkula; 2009). Seiring peran UKM yang semakin krusial dalam perekonomian nasional, sekaligus menjadi tumpuan sumber pendapatan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Tambunan, 2009). Namun demikian, tantangan yang dihadapi UKM semakin kritis terkait dengan perubahan secara dramatis lingkungan bisnis global, sehingga UKM dituntut untuk meraih keunggulan kompetitif dan eksis (Anatan dan Ellitan,

2009). Sementara itu, kekuatan daya saing UKM di Indonesia masih relatif rendah dan rentan dengan dinamika lingkungan bisnis yang tak pasti, sehingga menyebabkan tak sedikit UKM mengalami kegagalan usaha (Riyanti, 2003).

Dalam upaya menciptakan keunggulan kompetitif, UKM didorong mampu menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*create new and different*) melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif dengan melakukan orientasi kewirausahaan dalam bisnisnya (Avlonitis dan Salavou, 2007; Suryana, 2008). Pengembangan konsep orientasi kewirausahaan sangat diperlukan pada perusahaan-perusahaan kecil (Lim 2002)

agarmampumenemukan peluang baru berdasar keinovasian, keberanian mengambil risiko, dan proaktif untuk memperkuat posisi kompetitifnya di dalam aktivitas bisnis (Covin *et al.*, 2006).Demikian pula Zahra dan Garvis (2000), Lumpkin dan Dess (2001), dan Wiklund dan Shepherd (2005) mengemukakan bahwa perusahaan kecil yang berorientasi kewirausahaan memungkinkan untuk melaksanakan aktivitasnya yang lebih baik dan mencapai hasil usaha optimal.

Selain berorientasi kewirausahaan, peningkatan kinerja usaha yang lebih baik dapat dilakukan dengan menerapkan konsep-konsep pemasaran pada setiap melakukan kegiatan usaha.Konsepsi ini dikenal dengan orientasi pemasaran (Jaworski dan Kohli, 1990; Narver dan Slater, 1990) dengan mengutamakan perilaku untuk memperoleh dan menyebarkan kemampuan pemasaran, sertasi kap responsif, sehingga nantinya mampu menciptakan nilai superior bagi pelanggan untuk meningkatkan kinerja usaha (Ruekert, 1992).Selain itu, Gima dan Anthony (2001) memandang orientasi pemasaran merupakan strategi yang sangat tepat apabila digunakan pada pasar yang sedang bergolak (*turbulence*).

Informasi empiris dari Baker dan Sinkula (2009),orientasi kewirausahaan dan orientasi pemasaran adalah dua konsep yang

saling berhubungan, namun memberikan pengaruh yang berbeda terhadap kinerja usaha. Namun,Vitale *et al.* (2003) dan Keh *et al.* (2007) melaporkan hasil kajiannya bahwa semakin baik pelaksanaan orientasi pemasaran dan penerapan orientasi kewirausahaan mampu meningkatkan kinerja.Sementara itu, temuan empiris Todorovic dan Ma (2008)menunjukkan orientasi kewirausahaan dan orientasi pemasaran merupakan konsep yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja usaha.

Berdasarkan penjelasan di atas, memotivasi melakukan kajian empiris untuk mengonfirmasi keterkaitan orientasikewirausahaan, orientasi pemasaran, dan kinerja usaha dengan menyinergikan orientasikewirausahaan dan pemasaran dalam suatu model empiris, sehingga nantinya UKM mampu meraih kesuksesan usaha.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Orientasi Kewirausahaan**

Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) menunjukkan perilaku pengelola untuk mengambil risiko yang terkait dengan bisnis (perilaku berani mengambil risiko), mendukung perubahan dan inovasi dalam rangka untuk mendapatkan keuntungan kompetitif (perilaku inovatif), dan bersaing secara agresif dengan perusahaan lain (perilaku proaktif) (Covin *et al.*, 2006). Selain itu, Lumpkin dan Dess (2001) memberi

pengertian bahwa orientasi kewirausahaan mengacu pada suatu orientasi strategi perusahaan untuk memperoleh gaya, praktek, dan metoda pengambilan keputusan, serta mencerminkan bagaimana suatu perusahaan beroperasi dibandingkan dengan apa yang direncanakan.

Secara mendasar teori tentang orientasi kewirausahaan masih berada dalam dugaan bahwa ada perbedaan antara jenis perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya. Pada penelitian tentang orientasi kewirausahaan sebelumnya didapatkan hasil bahwa kewirausahaan yang memiliki tingkat risiko yang lebih besar dari perusahaan lainnya akan menjadi lebih proaktif dalam mencari peluang bisnis baru (Khandwalla, 1977). Para peneliti seperti Lumpkin dan Dess (2001) menyatakan bahwa inovasi, pengambilan risiko, dan proaktif membentuk kontribusi unik terhadap orientasi kewirausahaan suatu perusahaan. Selanjutnya Miller dan Friesen (1982) menyatakan bahwa tingkat kewirausahaan suatu perusahaan merupakan total jumlah dari ketiga subdimensi tersebut di mana sebuah perusahaan yang benar-benar "entrepreneurial" akan menampilkan tingkat yang tinggi pada masing-masing subdimensi. Dalam hal ini pengukuran agregat terhadap konsep orientasi kewirausahaan didasarkan pada asumsi bahwa ketiga subdimensi (inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko) tersebut

memberikan kontribusi yang sama terhadap keseluruhan level orientasi kewirausahaan perusahaan pada semua situasi (Vitale *et al.*, 2003). Walaupun demikian, beberapa studi tentang kewirausahaan menyatakan bahwa masing-masing dari subdimensi tersebut kemungkinan memberikan kontribusi unik terhadap kondisi kewirausahaan suatu perusahaan (Lumpkin dan Dess, 2001).

## **2.2. Orientasi Pemasaran**

Narver dan Slater (1990) mengemukakan bahwa dimensi orientasi pemasaran meliputi orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antarfungsi, fokus jangka panjang, dan profitabilitas. Dapat dijelaskan, 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 pelanggan.

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. 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 orientasi pemasaran seperti yang diungkapkan oleh Narver dan Slater (1990) dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. 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).
2. 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).
3. Koordinasi antarfungsi merupakan pemanfaatan sumber-sumber perusahaan yang terkoordinasikan

dalam menciptakan *superior value* bagi pelanggan sasaran.. Integrasi sumber-sumber bisnis yang terkoordinasi dalam menciptakan *superior value* bagi pembeli yang jelas terikat erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing. 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 (Day dan Wensley, 1988).

Ketiga dimensi orientasi pemasaran yang diungkapkan oleh Narver dan Slater (1990) digunakan istilah yang berbeda yaitu pengetahuan tentang pasar, perluasan informasi pasar dan kontribusi aktivitas-aktivitas pemasaran pada pelanggan. Dalam penelitiannya Vitale *et al.* (2003) sekaligus mengoperasionalkan konstruk orientasi pemasaran meliputi pengetahuan tentang pasar, perluasan informasi pasar, dan kontribusi aktivitas pemasaran yang selanjutnya digunakan sebagai indikator variabel orientasi pemasaran dalam penelitian ini.

### **2.3. Kinerja Usaha**

Penilaian kinerja memiliki nilai penting bagi perusahaan, karena selain digunakan sebagai ukuran keberhasilan dalam periode tertentu, dapat juga dijadikan masukan untuk perbaikan atau peningkatan kinerja perusahaan di

masa yang akandating (Wheelen dan Hunger, 2003).Widener (2006) menyampaikan, pengukuran kinerja perusahaan dilakukan secara komprehensif dengan mengombinasikan ukuran finansial dan non-finansial. Kombinasi diantara kedua dimensi ukuran ini dapat membantu para pengambil keputusan mendapatkan perspektif yang lebih luas dalam mengukur kinerja usahanya, terutama dalam efektifitas dan efisiensi penggunaan sumber daya, dan keunggulan kompetitif.

Penelitian ini mengadaptasi ukuran-ukuran yang disampaikan Camison dalam Sanchez dan Marin (2005) untuk mengukur kinerja usaha pada UKM. Pengukuran kinerja usaha mengedepankan aspek profitabilitas, produktivitas, dan pasar yang dipersepsikan pemilik/pengelola UKM terkait dengan kesesuaian ukuran-ukuran tersebut terhadap pencapaian usaha.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Populasi dan Sampel**

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh UKM yang menghasilkan komoditas ekspor dan tercatat dalam Daftar Eksportir

Daerah Bali Tahun 2014 yang dipublikasikan oleh Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. UKM tersebut tersebar pada beberapa Kabupaten di Bali menghasilkan komoditas tekstil dan produk tekstil, kerajinan kayu (*handicraft*), mebel (*furniture*), komponen/rumah jadi, kerajinan perak, kerajinan besi, dan produk lainnya. Jumlah UKM yang bersumber dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali sebanyak 318 unit usaha digunakan sebagai populasi.

Dalam menentukan jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini menggunakan pendekatan statistik (*traditional statistic model*) dari Yamane (1973) yang dikutip Ferdinand (2006), sehingga jumlah sampel yang ditargetkan adalah adalah 177 unit usaha. Untuk penentuan sampel menggunakan metode *disproptionalsampling* dengan alokasi pada jenis komoditas yang sesuai dengan *frame* populasi. Untuk lebih jelasnya, dapat disajikan penentuan sampel dalam penelitian ini pada Tabel 1.

**Tabel 1**  
**Populasi dan Sampel Penelitian**

No	Komoditas	Populasi			Target	Sampel		
		UK	UM	Juml		UK	UM	Juml
1.	Tekstil dan Produk Tekstil	44	60	104	<b>177</b> (55,67%)	24	33	57
2.	Kerajinan Kayu	80	29	109		45	16	61
3.	Mebel	35	12	47		19	7	26
4.	Komponen/Rumah Jadi	4	2	6		2	1	3
5.	Kerajinan Perak	10	14	24		6	8	14
6.	Kerajinan Besi	1	4	5		1	2	3
7.	Produk Lainnya	13	10	23		7	6	13
<b>Total (Unit Usaha)</b>		<b>187</b>	<b>131</b>	<b>318</b>		<b>104</b>	<b>73</b>	<b>177</b>

Sumber : Dinas Perindag Propinsi Bali, dan diolah.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah UKM (perusahaan), karena data yang dianalisis untuk menjawab masalah penelitian diperoleh dari hasil distribusi instrumen penelitian pada masing-masing UKM. Sedangkan, yang dijadikan sebagai responden adalah pemilik/pengelola UKM karena kapasitas atau kemampuannya mengetahui keberadaan dan aktivitas-aktivitas usaha yang dijalankan secara menyeluruh, sehingga mampu menjawab instrumen-instrumen penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.2. Variabel Penelitian

Variabel-variabel dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai variabel eksogen (bebas) dan endogen (terikat). Terdapat satu variabel eksogen, yaitu: orientasi kewirausahaan (X), sedangkan variabel endogennya adalah orientasi pemasaran ( $Y_1$ ) dan kinerja usaha ( $Y_2$ ). Khusus untuk variabel orientasi pemasaran ( $Y_1$ ), selain sebagai

variabel endogen juga sebagai *intervene* dalam model penelitian ini. Untuk operasionalisasi variabel dapat dijelaskan pada paparan berikut ini.

1. Orientasi kewirausahaan (X) merupakan perilaku UKM di Bali dalam menemukan pasar baru, pelayanan bagi pelanggan, mengalahkan pesaing dalam memanfaatkan peluang-peluang bisnis dan berani melakukan usahausaha yang berisiko. Pengukuran orientasi kewirausahaan mengacu pada penelitian dari Vitale *et al.* (2002) dan Keh *et al.*(2007), diukur dengan tiga indikator dengan muti item, yaitu: keinovasian, keberanian menghadapi risiko, dan proaktif.
2. Orientasi pemasaran ( $Y_1$ ) merupakan perilaku UKM di Bali dalam mempertahankan dan memenuhi kebutuhan pasar yang dihadapinya. Orientasi pasar menggunakan indikator dari Vitale *et al.* (2002), yang diukur

dengan menggunakan tiga indikator dengan multi item, meliputi: pengetahuan pasar, perluasan informasi, dan kontribusi pemasaran.

3. Kinerja usaha ( $Y_2$ ) adalah hasil akhir yang diperoleh UKM di Bali dari aktivitas-aktivitas usaha yang telah dilakukan selama tiga tahun terakhir. Kinerja usaha yang digunakan dalam penelitian ini diukur secara komprehensif dengan mengadaptasi ukuran dari Camison dalam Sanchez dan Marin (2005) yang menggunakan tiga indikator dengan multi item, yaitu : profitabilitas, produktivitas, dan pasar.

Seluruh item nantinya diukur menggunakan skala *Likert* lima titik dari skor 1 (sangat tidak setuju – STS) sampai dengan skor 5 (sangat setuju – SS).

### **3.3. Metode Pengumpulan Data**

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini bersumber dari data sekunder dan primer. Data sekunder dikumpulkan dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Bali, serta BPS Propinsi Bali. Sedangkan, data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan wawancara.

Kuesioner merupakan instrumen utama dalam penelitian ini, berisi sejumlah pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi saat pra-riset dilakukan. Setelah kuesioner ini disusun, terlebih dahulu dilakukan

penilaian terhadap *face* dan *content validity*, kalimat serta struktur dari setiap pertanyaan melalui diskusi dengan 2 (dua) pemilik/pengelola UKM dan 1 (satu) orang dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali. Dalam proses tersebut, juga dilakukan beberapa penyempurnaan terhadap isi pertanyaan dalam kuesioner. Tahap selanjutnya, melakukan uji coba (*try out*) dengan melibatkan 30 responden untuk memastikan tingkat validitas dan reliabilitas dari instrumen penelitian sebelum didistribusikan ke seluruh target sampel. Hasil pengujian instrumen penelitian yang telah dilakukan menunjukkan seluruh item pertanyaan dari tiga variabel yang diteliti telah valid, serta menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik. Berkaitan dengan hal tersebut, maka instrumen penelitian dapat didistribusikan ke seluruh target sampel yang telah ditentukan dalam penelitian ini.

### **3.4. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling - SEM*) dengan estimasi *Maximum Likelihood* (MLE) berbasis matrik kovarian (Ferdinand, 2005) yang diaplikasikan melalui program AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 7. Metode analisis ini digunakan karena menaruh perhatian utama pada pengujian teori (model berbasis teori yang kuat) dengan menekankan

pada hubungan struktural, serta mampu menggabungkan *measurement model* maupun *structural model* secara simultan dan efisien (Hair *et al.*, 2006).

#### IV. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

##### 4.1. Hasil Penelitian

Dalam rangka memperoleh estimasi yang terbaik dalam model persamaan struktural (SEM) berbasis *covariance*, terlebih dahulu dilakukan evaluasi terhadap asumsi-asumsi yang mendasari model persamaan struktural pada paparan berikut ini.

###### 1. Evaluasi normalitas

Evaluasi normalitas, secara statistik dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio*

*skewness* dan *multivariate value* sebesar  $\pm 2.58$  pada tingkat signifikansi 1%. Normalitas statistik terpenuhi jika nilai *critical ratio skewness* maupun *multivariate value* berada pada nilai mutlak  $\pm 2.58$  (Ghozali, 2008). Hasil evaluasi normalitas dalam analisis SEM (Tabel 4.5) menunjukkan bahwa semua variabel memiliki normalitas statistik yang baik karena nilai *critical ratio* (c.r.) berada pada  $\pm 2.58$ , kecuali variabel Y1.3 yang memiliki nilai c.r. *skewness* di atas 2.58, yaitu -3.02. Sementara itu, *multivariate value* juga belum mampu memenuhi asumsi normalitas karena nilai c.r. yang diperoleh sebesar 11.70 atau lebih besar dari 2.58.

**Tabel 2**  
**Penilaian Normalitas Data**

Variable	min	Max	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
X2	3.000	5.000	-.243	-1.319	-.417	-1.133
Y1.3	2.000	5.000	-.556	-3.020	1.712	4.649
Y1.1	2.200	5.000	-.131	-.712	-.366	-.994
Y2.2	2.800	5.000	-.189	-1.026	.529	1.438
Y2.3	2.670	5.000	.041	.223	-.242	-.657
Y2.1	2.000	5.000	-.133	-.720	.075	.203
Y1.2	2.750	5.000	.093	.503	-.245	-.664
X3	2.330	5.000	-.169	-.918	.077	.210
X1	3.000	5.000	.172	.935	-.317	-.861
<b>Multivariate</b>					<b>24.749</b>	<b>11.700</b>

Sumber: Data diolah

Pandangan Bollen (1989) yang dikutip Wijanto (2008), distribusi estimasi dengan *maximum likelihood* (ML) akan mendekati distribusi normal ketika ukuran sampel meningkat

atau melebihi parameter yang diestimasi dalam model. Demikian halnya pendapat Bentler dan Chou (1987) dalam Wijanto (2008) bahwa ukuran sampel minimal 5 atau 10 kali jumlah variabel yang

teramati dalam model atau 100 – 200 kasus dapat memenuhi distribusi normal. Mengacu pada pendapat para ahli tersebut, jumlah sampel sebanyak 177 unit dianggap telah mencukupi dan memenuhi asumsi normalitas dengan berdasarkan pada 12 variabel yang diestimasi dalam model penelitian ini (min:  $10 \times 12 = 120$  unit).

## 2. Evaluasi *outliers*

Deteksi terjadinya *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai Chi Square ( $\chi^2$ ) pada *degree of freedom* dengan signifikansi ( $p$ ) = 0.01. Nilai *mahalanobis distance*  $\chi^2$  (0.99;11) adalah sebesar 24.72. Dengan demikian, kasus yang memiliki nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari 24.72 terindikasi terjadi *multivariate outliers*.

*Output mahalanobis distance* dari analisis SEM menunjukkan kasus nomor 5; 125; 109; dan 110 memiliki nilai lebih besar dari 24.72, sehingga terindikasi *multivariate outliers*. Namun demikian, keseluruhan data yang digunakan dalam analisis model persamaan struktural secara statistik dianggap telah memenuhi asumsi *outliers*. Sementara, data dari empat kasus tersebut tetap digunakan dalam analisis dengan justifikasi mempertahankan

variasi dan informasi yang diperoleh dari data lapang.

## 3. Evaluasi multikolinieritas

Problem multikolinieritas dapat dideteksi melalui korelasi masing-masing variabel eksogen (bebas) yang diteliti. Korelasi yang tinggi (di atas 0.90) diantara variabel eksogen menunjukkan adanya problem multikolinieritas (Ghozali, 2009).

Model empiris yang digunakan dalam penelitian ini hanya menggunakan satu variabel eksogen (orientasi kewirausahaan), sehingga dapat dipastikan tidak adanya problem multikolinieritas. Dari evaluasi tersebut, secara statistik telah memenuhi asumsi multikolinieritas dan dapat digunakan untuk analisis berikutnya.

Analisis lebih lanjut dilakukan penilaian kesesuaian model struktural (*structural model fit*) dari hubungan kausalitas antar variabel yang dibangun dalam penelitian ini. Sementara itu, model pengukuran yang digunakan dinyatakan telah memiliki unidimensionalitas dan reliabilitas yang baik saat pengujian instrumen penelitian dilakukan.

Penilaian kesesuaian model struktural yang dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi kesesuaian *input* observasi atau sesungguhnya (matrik kovarian) dengan prediksi dari model yang diajukan (*proposed model*). Evaluasi ini dilaksanakan berdasarkan pandangan Hair *et al.*

(2006) yang menekankan penggunaan kriteria kesesuaian statistik (*fit statistic*) lebih dari satu untuk menilai *overall structural model fit*. Selain itu disampaikan bahwa tidak ada keharusan semua indeks *goodness of fit* harus sesuai

(*fit*) dalam semua situasi, hanya petunjuk umum diberikan untuk situasi berbeda-beda. Adapun hasil penilaian model struktural dalam penelitian ini dapat disajikan dalam Tabel 3 dan Gambar 1.

**Tabel 3**  
**Evaluasi Goodness of Fit Model Struktural**

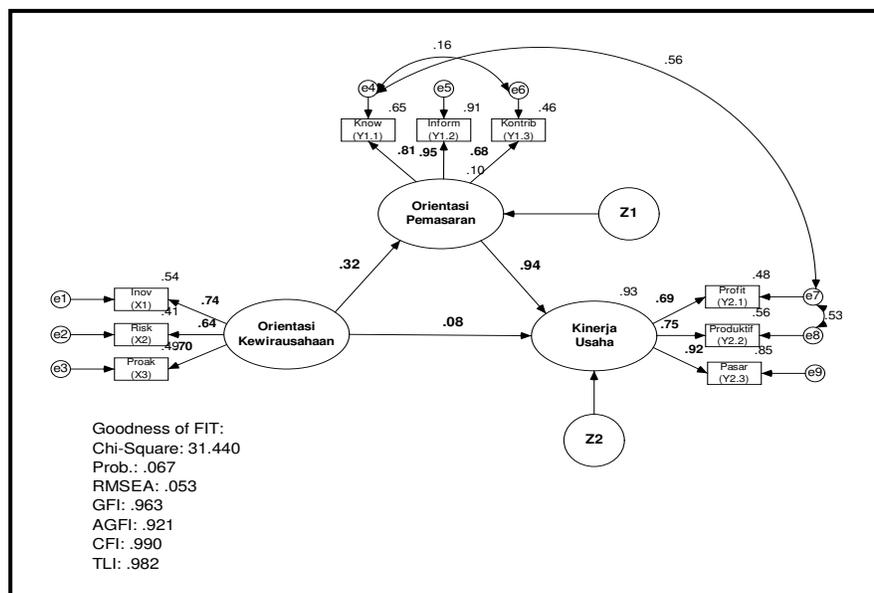
<b>Goodness of Fit Indices</b>	<b>Cut-off Value</b>	<b>Hasil dari Model</b>	<b>Keterangan</b>
<i>Chi-square</i>	Kecil	31.440	Baik
<i>Probability (p)</i>	$\geq 0.05$	0.067	Baik
RMSEA	$\leq 0.08$	0.053	Baik
GFI	$\geq 0.90$	0.963	Baik
AGFI	$\geq 0.90$	0.921	Baik
CFI	$\geq 0.90$	0.990	Baik
TLI	$\geq 0.90$	0.982	Baik

Sumber: Hair *et al.*(2006); Wijanto (2008) dan diolah

Hasil penilaian model struktural (Tabel 3 dan Gambar 1) ternyata telah memenuhi kriteria *goodness of fit indices* yang dipersyaratkan (*cut-off*). Oleh karena itu, model struktural dalam

penelitian ini dapat dinyatakan memenuhi kesesuaian dalam analisis SEM, serta dapat digunakan untuk memprediksi kausalitas hubungan variabel-variabel yang diteliti.

**Gambar 1**  
**Full Model Structural Equation Modeling (SEM)**



Setelah memastikan kesesuaian model persamaan struktural, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan nilai signifikansi yang diperoleh pada masing-masing jalur (*standardized*) dalam model

penelitian. Secara umum, nilai signifikansi ( $p$ ) di bawah 0.05 ( $p < 0.05$ ) memberikan petunjuk signifikannya jalur antar variabel yang diuji, baik secara langsung (*direct effect*) dan tak langsung (*indirect effect*).

**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Efek Langsung (*Direct Effect*)**

Hubungan Variabel	Direct Effect			Keputusan
	Koef.	C.R.	P Value	
Orientasi Kewirausahaan (X) → Orientasi Pemasaran (Y <sub>1</sub> )	0.316	3.309	0.000	H <sub>1</sub> diterima
Orientasi Kewirausahaan (X) → Kinerja Usaha (Y <sub>2</sub> )	0.081	1.547	0.122	H <sub>2</sub> ditolak
Orientasi Pemasaran (Y <sub>1</sub> ) → Kinerja Usaha (Y <sub>2</sub> )	0.936	13.137	0.000	H <sub>3</sub> diterima

Sumber: Data diolah

Sesuai dengan sajian dalam Tabel 4 di atas, maka dapat disampaikan hasil pengujian hipotesis pada efek langsung (*direct effect*) sebagai berikut:

1) Orientasi kewirausahaan (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pemasaran (Y<sub>1</sub>). Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur (*standardized regression weight*) bernilai positif sebesar 0.366 dengan *critical ratio* ( $c.r$ ) = 3.309 dan probabilitas ( $p$ ) = 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat penerapan orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan pelaksanaan orientasi pemasaran pada UKM di Propinsi Bali. Dengan demikian, hipotesis 1 (H<sub>1</sub>) dapat dibuktikan.

2) Orientasi kewirausahaan (X) memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja usaha (Y<sub>2</sub>). Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur (*standardized regression weight*) bernilai positif sebesar 0.081 dengan *critical ratio* ( $c.r$ ) = 1.547 dan probabilitas ( $p$ ) = 0.122 ( $p > 0.05$ ). Hasil ini memberikan arti, peningkatan penerapan orientasi kewirausahaan belum tentu meningkatkan kinerja usaha pada UKM di Propinsi Bali. Dengan demikian, hipotesis 2 (H<sub>2</sub>) gagal diterima.

3) Orientasi pemasaran (Y<sub>1</sub>) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha (Y<sub>2</sub>). Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur (*standardized regression weight*) bernilai positif sebesar 0.936

dengan *critical ratio* (*c.r*) = 13.137 dan probabilitas (*p*) = 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat penerapan orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan pelaksanaan orientasi pemasaran pada UKM di Propinsi Bali. Dengan demikian, hipotesis 3 ( $H_3$ ) dapat diterima.

Untuk pemeriksaan mediasi variabel orientasi pemasaran ( $Y_1$ ) pada hubungan tak langsung orientasi kewirausahaan ( $X$ ) dengan kinerja usaha ( $Y_2$ ) dalam Tabel

5 dapat diinformasikan bahwa orientasi pemasaran ( $Y_1$ ) mampu memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh tak langsung orientasi kewirausahaan ( $X$ ) terhadap kinerja usaha ( $Y_2$ ). Hasil pengujian ini menentukan bahwa hipotesis 4 ( $H_4$ ) mampu dibuktikan secara empiris. Dari hasil tersebut dapat dimaknai, peningkatan pelaksanaan orientasi pemasaran yang didasarkan penerapan orientasi kewirausahaan menjadikan kinerja usaha pada UKM di Propinsi Bali semakin meningkat.

**Tabel 5**  
**Pemeriksaan Variabel Mediasi dan Hasil Pengujian Hipotesis**  
**Efek Tak Langsung (*Indirect Effect*)**

Mediasi Variabel Orientasi Pemasaran ( $Y_1$ ) pada:	Efek				Keterangan
	(A)	(B)	(C)	(D)	
Orientasi Kewirausahaan ( $X$ ) → Kinerja Usaha ( $Y_2$ )	0.081 ( <i>No Sig.</i> )	0.438 ( <i>Sig.</i> )	0.316 ( <i>Sig.</i> )	0.936 ( <i>Sig.</i> )	$H_4$ diterima <i>Full Mediation</i>

Sumber: Data diolah

Dalam rangka mengetahui efek secara keseluruhan untuk masing-masing hubungan antar variabel yang diteliti, maka dapat

disajikan rekapitulasi efek langsung, efek tak langsung, dan efek total pada Tabel 6 berikut ini.

**Tabel 6**  
**Kalkulasi Efek Langsung, Tak Langsung dan Total**

No	Hubungan Variabel	Efek Langsung	Efek Tak Langsung	Efek Total
1	Orientasi Kewirausahaan ( $X$ ) → Orientasi Pemasaran ( $Y_1$ )	0.316	-	0.316
2	Orientasi Kewirausahaan ( $X$ ) → Kinerja Usaha ( $Y_2$ )	0.081	0.296	0.377
3	Orientasi Pemasaran ( $Y_1$ ) → Kinerja Usaha ( $Y_2$ )	0.936	-	0.936

Sumber: Data diolah

## 4.2. Pembahasan

Hasil analisis pengaruh langsung orientasi kewirausahaan terhadap orientasi pemasaran diperoleh nilai koefisien jalur positif signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kemampuan orientasi kewirausahaan pada UKM di Propinsi Bali, maka pelaksanaan orientasi pemasaran menjadi semakin baik. Lebih lanjut disampaikan, menjalankan bisnis yang didasari perilaku inovatif, proaktif, dan keberanian mengambil risiko sangat diperlukan dalam meningkatkan kemampuan para pelaku UKM untuk melakukan intelegensi pesaing dan pelanggan sehingga mampu merumuskan rencana-rencana strategis dan menerapkan strategi tersebut di pasar. Hasil penelitian ini sesuai dengan konklusi hasil penelitian yang dilakukan oleh Becherer dan Maurer (1997) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar memiliki keterikatan yang kuat. Selain itu, penelitian ini sejalan dengan hasil studi empiris Vitale *et al.*, (2003) bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap orientasi pemasaran. Selaras dengan temuan Baker dan Sinkula (2009), orientasi kewirausahaan merupakan antedenden dari orientasi pemasaran. Tentunya, dapat memberikan hasil yang berbeda ketika dimodelkan secara simultan terhadap kinerja usaha.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa orientasi

kewirausahaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja usaha. Temuan ini mengindikasikan bahwa orientasi kewirausahaan yang dilaksanakan UKM belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja usaha. Temuan yang dihasilkan dalam penelitian ini tidak konsisten dengan temuan empiris dari Vitale *et al.* (2003), Bacherer dan Maurer (1997), Kaya dan Agca (2006), Avlonitis dan Salavou (2007), serta Suci (2008) bahwa orientasi kewirausahaan yang terkait dengan keinovasian, keberanian mengambil risiko, dan keproaktifan berpengaruh positif terhadap kinerja usaha.

Sejalan dengan temuan Suardhika (2012), ternyata pengelola UKM kurang melaksanakan keinovasian dalam orientasi kewirausahaan, dan cenderung pada keberanian mengambil risiko. Kondisi ini memberikan dampak ketidaksuksesan UKM dalam mencapai kinerja usaha. Selain itu, kekurangfokusan pengelola UKM dalam bisnis yang dapat menghambat munculnya gagasan-gagasan baru, serta berpotensi untuk menghambat orientasi materi yang memaksimalkan peluang bisnis (Drucker, 1985). Jelas, ini bertolak belakang dengan perilaku wirausaha sebagai seorang inovator. Sesuai dengan temuan Yang (2008), tingkat inovasi tinggi dan proaktif dalam orientasi kewirausahaan memberikan kontribusi positif terhadap kinerja bisnis, sedangkan berani mengambil risiko bukan merupakan kontributor yang

signifikan untuk memprediksi kinerja bisnis. Meskipun keberanian mengambil risiko dianggap sebagai atribut dari kewirausahaan, pengusaha sukses biasanya mencermati dan menganalisis secara seksama untuk mengambil risiko dan menghindari risiko yang tidak perlu (Begley dan Boyd 1987; Drucker, 1985). Berdasarkan penjelasan di atas, relevan bagi UKM yang memiliki tingkat inovasi dan sikap proaktif yang rendah dalam orientasi kewirausahaan tidak mampu memberikan kontribusi positif terhadap kinerja usaha.

Hasil analisis pengaruh langsung orientasi pemasaran terhadap kinerja usaha menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan orientasi pemasaran pada UKM di Propinsi Bali, maka kinerja usaha akan semakin meningkat. Temuan penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa wirausahawan yang selalu memperhatikan kebutuhan pelanggan, memperbaiki pengetahuan mengenai saluran distribusi, dan merencanakan strategi pasar berdasarkan informasi pasar mampu meningkatkan kinerja usaha. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kinerja usaha wirausahawan harus selalu melakukan intelegensi pelanggan dan pesaing dengan berusaha memperbarui pengetahuan mengenai pelanggan, pengetahuan tentang pesaing, pengetahuan tentang kebijakan pemerintah, menyajikan penjualan secara

personal, menyajikan layanan pelanggan dan dukungan teknis serta menyajikan komunikasi pemasaran dengan lebih baik. Konklusi penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Narver dan Slater (1990) yang menemukan hubungan positif dan signifikan antara orientasi pasar dengan tingkat keuntungan, dan kinerja usaha (Vitale *et al.*, 2003; Baker dan Sinkula, 2008).

Temuan lain yang perlu dibahas, orientasi pemasaran mampu memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh tak langsung orientasi kewirausahaan (X) terhadap kinerja usaha. Hasil temuan ini memberikan petunjuk bahwa orientasi pemasaran merupakan upaya-upaya strategis bagi UKM di Propinsi Bali untuk melengkapi dan menguatkan penerapan orientasi kewirausahaan. Sinergitas orientasi kewirausahaan dan orientasi pemasaran tentunya mengarahkan agar kinerja usaha menjadi semakin meningkat, serta menciptakan kesuksesan usaha.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka dapat disampaikan kesimpulan hasil penelitian pada paparan berikut ini:

1. Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pemasaran pada UKM di Propinsi Bali.

2. Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja usaha pada UKM di Propinsi Bali.
3. Orientasi pemasaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada UKM di Propinsi Bali.
4. Orientasi pemasaran ( $Y_1$ ) mampu memediasi secara positif dan signifikan pada pengaruh tak langsung orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usahapada UKM di Propinsi Bali semakin meningkat.

## 5.2. Saran

Beberapa saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Dalam rangka meningkatkan penerapan orientasi kewirausahaan, pengelola UKM perlu mengupayakan untuk melakukan inovasi dan berani mengambil risiko bisnis, serta proaktif dalam kegiatan usaha. Dalam melakukan inovasi, pengelola UKM diharap lebih menekankan untuk menghasilkan produk beragam, serta didukung pemberian prioritas untuk menghasilkan produk diminati pasar, pengembangan proses produksi dan pengembangan disain produk yang khas. Pada keberanian mengambil risiko, pengelola UKM diarahkan untuk cenderung agresif memaksimalkan keuntungan dan berani bertindak berbagai cara dalam meraih keuntungan usaha. Sedangkan

- proaktif, pengelola UKM diharapkan untuk melakukan respon cepat terhadap manuver pesaing, namun tetap berupaya menghasilkan produk yang pertama kali di pasar dan selalu kontak dengan pelanggan
2. Pelaksanaan orientasi pemasaran mampu memastikan pencapaian kinerja usaha dari UKM yang lebih baik dengan mempertahankan dan memenuhi kebutuhan pasar. Oleh karena itu, pengelola UKM berupaya untuk mengetahui pasar, perluasan informasi, dan kontribusi pemasaran. Untuk mengetahui pasar, pengelola UKM diharap lebih mengupayakan pada penguatan dengan mitra usaha, dan disertai pemberian perhatian terhadap trend regulasi pemerintah, memahami proses keputusan pelanggan, perhatian terhadap manuver pesaing terdekat, dan perhatian kepada kebutuhan pelanggan. Pada perluasan informasi pasar, pengelola UKM disarankan untuk memperkaya pengetahuan tentang pesaing untuk memperluas informasi pasar, kemudian diikuti dengan upaya memperbaharui pengetahuan tentang regulasi pemerintah, memperbaharui pengetahuan tentang saluran distribusi, dan pengembangan pengetahuan tentang pelanggan. Dalam meraih kontribusi pemasaran, pengelola UKM diharap lebih menyenangi untuk melakukan penjualan secara personal kepada pelanggan.

Selain itu juga, menerapkan strategi pemasaran berdasarkan informasi pasar, memberikan layanan purnajual kepada pelanggan, berupaya menerjemahkan strategi pemasaran ke dalam rencana usaha dan melaksanakan komunikasi pemasaran

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aaker, D.A. 1988. *Strategic Marketing Management.*, 2nd edition, John Willey dan Son, Inc, New York.
- Anatan, L.dan Ellitan, L., 2009, *Strategi Bersaing: Konsep, Riset, dan Instrumen*, Alfabeta, Bandung.
- Avlonitis, G. and Salavou, H. E., 2007, Entrepreneurial Orientation of SME, Product Innovativeness and Performance, *Journal of Business Research*, Vol. 60, pp: 566-575.
- Baker. W.E. and Sinkula, J.M., 2009. The Complementary Effect Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Business. *Journal of Small Business Management*.47 (4).pp. 443-464.
- Becherer, R.C. and J.G. Maurer, 1997, The Moderating Effect of Environmental Variables on The Entrepreneurial and Marketing Orientation of Entrepreneur-Led Firms, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22(1), pp.47-58.
- Begley, T. M., and Boyd, D. P., 1987, Psychological Characteristics Associated with Performance in entrepreneurial Firms and Smaller Businesses, *Journal of Business Venturing*, Vol. 2 (1): 79-93.
- Carton, R. B. and Hofer, C.W., 2006, *Measuring Organizational Performance Metrics for Entrepreneurship and Strategic Management Research*, Published by Edward Elgar Publishing Limited, Glensanda House, United Kingdom.
- Covin, J.G, Green, K.M. and Slevin, D.P., 2006, Strategic Process Effect on The Entrepreneurial Orientation-Sales Growth Rate Relationship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (1) : 57-81.
- Day, J and Wensley, R. 1988. Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority, *Journal of Marketing*.52 (April). pp. 1-20.
- Dinas Perindustrian dan Perdagangan Propinsi Bali, 2014, *Indag dalam Angka Tahun 2014*, Bali.
- Drucker, P. F., 1985, *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper and Row.
- Ferdinand, A., 2006, *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Edisi 2, Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gima, K. and Anthony, K. 2001. An Empirical Investigation of The Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Allignment on Product Innovation. *Organization Science*. Vol. 12.No. 1. pp. 54-74.
- Hair, J.F., Black, W.O., Babin, B.J., Anderson, R.E., and Tatham, R.L, 2006, *Multivariate Data Analisis*, 6<sup>th</sup> Edition, Prantice-Hall, Inc.
- Kaya, H. and Agca, V., 2006, Entrepreneurial Orientation and Performance of Turkish Manufacturing FDI Firms: An Empirical Study, <http://www.uic.edu/cba/ies/2006papers>.
- Keh, A.T., Nguyen, T.T.M. and Ng, H.P., 2007. The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs, *Journal of Business Venturing* 22. pp. 592-611.
- Kohli, A.K. and Jaworski. 1990. Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implication, *Journal of Marketing*, Vol 54(2), pp. 1-18.
- Lim, S., 2002, *Entrepreneurial Orientation and The Performance of Service Business*, St. Mary's University, One Camino Santa Maria, San Antonio, TX 78228.
- Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. 2001. Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle, *Journal of Business Venturing*, 16(5), pp. 429-451.
- Miller, D. and Friesen, P. H., 1982. Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Models of Strategic Momentum, *Strategic Management Journal*, 3: 1-25.
- Narver, J.C. and Slater, S.F. 1990. The Effect of Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, October. pp. 20-35.
- Riyanti, B. P. D., 2003, *Kewirausahaan dari Sudut Pandang Psikologi Kepribadian*, Grasindo, Jakarta.
- Ruekert, R.W. 1992. Developing a market orientation: an organizational strategy perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 9, 225-245.
- Sanchez, A.A. and Marin, G.S., 2005, Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A Study of Spanish SME's, *Journal of Small Business Management*, Vol. 43, No. 3, pp. 287-306.
- Scarborough, N.M. and Zimmerer, T.W., 2008, *Essential of Entrepreneurship and Small Business Management*, Prentice Hall International Inc., New Jersey.

- Suardhika, I Nengah, 2012, Model Integrasi dalam RBV untuk Penerapan Strategi Bersaing dan Pencapaian Kinerja Usaha (Studi pada Usaha Kecil dan Menengah di Bali), Ekuitas STIESIA Surabaya (Terakreditasi Nasional), Vol. 5(01).
- Suci, R.P., 2008, Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Dinamika Lingkungan, Kemampuan Manajemen serta Strategi Bisnis Terhadap Kinerja : Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur, *Disertasi - Tidak Dipublikasikan*, PPS UB, Malang.
- Suryana, 2008, *Kewirausahaan: Pedoman praktis, kiat dan proses menuju sukses*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Tambunan, T., 2009, Export-Oriented Small and Medium Industry Clusters in Indonesia, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Vol. 3, No. 1, pp. 25-58.
- Todorovic. Z.W. and J. Ma, 2008, Entrepreneurial and Market Orientation Relationship to Performance. The Multicultural Perspektif, *Journal of Enterprising Communities*, Vo. 2. No.1.
- Vitale, R., Giglierano, J. and Miles, M. 2003. *Entrepreneurial Orientation, Market Orientation and Performance in Established and Start up Firms*, pp.1- 12.
- Wijanto, S.H., 2008, *Structural Equation Modelling dengan LISREL 8.8: Konsep dan Tutorial*, Edisi Pertama, Graha Ilmu, Jakarta.
- Wheelen T., and Hunger, J.D., 2003, *Strategic Management and Business Policy*, Upper Saddle River, Prentice Hall, New Jersey.
- Wiklund, J. and Shepherd, D., 2005, Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach, *Journal of Business Venturing*, 20: 71-91.
- Yang, Chung-Wen, 2008, The Relationships Among Leadership Styles, Entrepreneurial Orientation, and Business Performance, *Managing Global Transitions*, Vol. 6 (3): 257 - 275.
- Zahra, S.A. and Garvis, D.M., 2000, Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility, *Journal of Business Venturing*, 15(5), pp. 469-492.