

# Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, Lingkungan Eksternal Bisnis dan Kapasitas Penyerapan Terhadap Kinerja Bisnis

Indra Kurniawan  
STIE PGRI Dewantara Jombang  
Korespondensi: [indra.k@stiedewantara.ac.id](mailto:indra.k@stiedewantara.ac.id)

Dikirim: 12 Oktober 2020, Direvisi: 30 November 2020, Dipublikasikan: 13 Desember 2020

## *Abstract*

*The purpose of this study was to determine and explain whether entrepreneurial orientation, market orientation, external environment and performance delivery capacity had a significant effect on business performance, using this type of quantitative research with an explanatory research approach, with respondents in this study being actors/ owners / managers of SME sector decision makers. However, the results of this study indicate that Entrepreneurship Orientation has a significant effect on Business Performance, the Entrepreneurship Orientation variable has a significant effect on Market Orientation. The Entrepreneurial Orientation variable has a significant effect on Absorption Capacity, the Entrepreneurial Orientation variable has a significant effect on the External Business Environment, the Market Orientation variable has a significant effect on Performance, Variables Absorption Capacity, has no significant effect on Business Performance. Business External Environment Variables have a significant effect on Business Performance.*

**Keywords:** *Entrepreneurship Orientation, Market Orientation, Business External Environment and Absorption Capacity, Business Performance.*

## *Abstrak*

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menjelaskan apakah orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, lingkungan eksternal dan kapasitas penyerahan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis, menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatory research, dengan responden dalam penelitian ini adalah pelaku/pemilik/manajer pengambil keputusan UKM sektor kerajinan, hasil penelitian ini menunjukan Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis, variabel Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Orientasi Pasar Variabel Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Kapasitas Penyerapan, Variabel Orientasi Kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Eksternal Bisnis, Variabel Orientasi Pasar berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, Variabel Kapasitas Penyerapan, berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Bisnis, Variabel Lingkungan Eksternal Bisnis berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis.

**Kata kunci:** Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, Lingkungan Eksternal Bisnis dan Kapasitas Penyerapan, Kinerja Bisnis.

## A. PENDAHULUAN

Kajian secara menyeluruh telah dilakukan oleh para akademisi terkait dengan orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan kinerja bisnis, terlepas dari objek mana pembuktian itu diambil, sebagai contoh seperti perusahaan multinasional (Qu & Zhang,

2015), perusahaan milik pemerintah (Entebang, Harrison, & Run, 2010) (Diefenbach, 2012), perusahaan jasa (Mat, 2017), bahkan UMKM (Moreno & Casillas, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh para ahli tersebut menghasilkan temuan yang beragam, dimana pada satu objek yang sama memperoleh hasil yang berbeda. Sebagian menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja (Wiklund & Shepherd, 2003) (Coulthard, 2007) (Lumpkin & Dess, 1996a) (Andreas Rauch, Johan Wiklund, G.T. Lumpkin, 2004), namun masih ada sebagian yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja (Hermann, Kessler, & Fink, 2010) (Stam & Elfring, 2008) diperlukan strategi yang fleksibel untuk memenangkan persaingan (Kurniawan Indra, Salim Ubud, Setiawan Margono, 2019) serta memperhatikan lingkungan eksternal (Kurniawan, Salim, Setiawan, & Rahayu, 2019). Seperti telah diketahui bahwa konsep orientasi kewirausahaan telah berkembang sedemikian rupa oleh para ahli seperti (Garrett, Covin, & Slevin, 2009) (Lumpkin & Dess, 2001) (Zahra & Covin, 1995) dengan menentukan dimensi orientasi kewirausahaan tersebut menjadi tiga dimensi diantaranya risk-taking, proactive, dan inovatif. Dalam perkembangannya konsep orientasi kewirausahaan setelah dilakukan pengukuran dan selanjutnya berkembang menjadi lima dimensi diantaranya, *autonomy, risk-taking, proactive, innovativeness, dan competitive aggressiveness* (Lumpkin & Dess, 1996a) (Lumpkin & Dess, 2001).

Perbedaan hasil pada pengujian orientasi kewirausahaan terhadap kinerja, dari beberapa sarjana mengisyaratkan bahwa masih banyak celah untuk membuktikan bahwa konsep orientasi kewirausahaan ini patut untuk dilakukan pengukuran dan pengujian secara terus menerus. Pandangan terkait dengan orientasi kewirausahaan banyak disandingkan dengan ketepatan unit analisisnya, mengingat pandangan tersebut lebih tepat dilakukan pada objek terdidik yang memiliki wawasan luas dan kompetensi yang jelas. Pandangan kami mungkin bisa berbeda, karena kami melihat bahwa orientasi kewirausahaan bukanlah sekedar aspek kompetensi dan wawasan saja, tetapi bagaimana mereka berani mengambil keputusan yang berdampak pada risiko yang besar bagi perusahaan. Para pelaku bisnis dengan latar belakang Pendidikan yang tinggi banyak yang sukses (Cho & Lee, 2018), (Bernoster, 2018), kondisi persaingan yang ketat, tetapi segmen yang dibidik memang tidaklah besar, namun didukung dengan keuletan dalam menjalankan bisnisnya membuat bisnis bisa eksis dan berkembang.

Risiko dalam bisnis seperti halnya dua sisi mata uang, antara berhasil atau gagal, dan itu merupakan keniscayaan dalam bisnis. Bagi para sarjana kegagalan atau keberhasilan merupakan akhir dari sebuah proses bisnis, yang perlu mendapatkan perhatian adalah proses bisnis itu sendiri. Bagaimana seorang pemimpin atau pemilik perusahaan mengelola perusahaannya dengan baik, mengambil keputusan dengan cepat dan tepat. Keputusan yang diambil tersebut telah diperhitungkan dampak resiko

yang bakal terjadi pada perusahaan, dan juga memperhitungkan langkah antisipasi apabila terjadi hal-hal yang tidak menguntungkan perusahaan.

Pelaku bisnis juga harus selalu proaktif dalam mencari peluang, informasi dan secepatnya mengeksekusi peluang tersebut, karena siapa yang bertindak lebih dulu maka keuntungan akan dia dapat terlebih dulu. Melihat kesempatan peluang yang dapat dimanfaatkan tersebut tanpa ragu untuk mengambil keputusan bagaimana memenangkan persaingan, keberanian secara agresif untuk bersaing dengan pesaing potensialnya.

Fakta yang terjadi pada dunia bisnis saat ini memang yang lebih diterima baik oleh pasar adalah perusahaan yang selalu inovatif terhadap produk yang ditawarkan kepada konsumen. Inovasi merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam meningkatkan kinerja bisnisnya. Inovasi yang baik dapat diciptakan melalui pemberian otonomi yang luas bagi entitas dalam perusahaan. melalui pemberian otonomi setiap individu dalam perusahaan akan mampu berkreasi dalam menciptakan inovasi.

Pada penelitian sebelumnya berdampak pada hasil yang tidak mendukung dimana, orientasi kewirausahaan tidak memengaruhi kinerja tetapi yang unik adalah perlakuan dalam meningkatkan kinerja diperlukan perlakuan dengan memasukkan beberapa variabel yang memiliki relevansi dengan orientasi kewirausahaan sesuai dengan *grand theory* yang dijadikan landasan pembuktian empirik. Penelitian ini mengangkat orientasi pasar (Migliori, Pittino, Consorti, & Lucianetti, 2017) (Dutta, Gupta, & Chen, 2016), lingkungan eksternal (Milovanović, Primorac, & Kozina, 2016), dan kapasitas penyerapan sebagai pemediasi (Zhang, 2009) (Yoo, Sawyerr, & Tan, 2015) dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

## **B. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Teori Kontingensi Dalam Konteks Orientasi Kewirausahaan**

Teori yang menjadi landasan dalam penelitian ini adalah Teori Kontingensi atau sering disebut teori situasional karena teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan tergantung pada situasi (Lumpkin & Dess, 1996a). Model atau teori kontingensi Fiedler melihat bahwa kelompok efektif tergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin yang berinteraksi dengan subordinatnya sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin. Kepemimpinan tidak akan terjadi dalam satu kevakuman sosial atau lingkungan. Pendekatan kontingensi ini dimaksudkan untuk menjembatani jurang perbedaan yang ada antara teori dan praktek. Pendekatan kontingensi memasukkan variabel-variabel lingkungan dalam analisisnya, karena perbedaan kondisi lingkungan sehingga memerlukan aplikasi konsep dan teknik manajemen yang berbeda pula. Pendekatan kontingensi muncul sebagai tanggapan atas ketidakpuasan terhadap anggapan universalitas, dan kebutuhan untuk memasukkan berbagai variabel lingkungan ke dalam teori dan praktek manajemen.

### **Orientasi Kewirausahaan**

Orientasi kewirausahaan merupakan konsep matang yang telah beberapa kali dilakukan pengujian untuk membuktikan bahwa teori tersebut tepat digunakan untuk meningkatkan kinerja. Penulis memandang bahwa tinjauan secara historis munculnya teori orientasi kewirausahaan berawal dari sebuah pengembangan dari teori gaya kepemimpinan. Merujuk dari penggagas sekaligus pencetus orientasi kewirausahaan (G. Covin, Slevin, & P., 1988) sebelumnya melakukan sebuah penelitian dengan judul *“The Influence of Organization Structure on the Utility Entrepreneurial Top Management Style”* yang membuktikan bahwa adanya pengaruh yang positif gaya kepemimpinan kewirausahaan dengan kinerja perusahaan. Teori sebelumnya belum secara eksplisit mengembangkan dimensi-dimensi dari orientasi kewirausahaan, dan sebatas pada sebagian konsep saja (Miller, 1983). Bahkan dalam penelitian tersebut (G. Covin et al., 1988) menyatakan bahwa manajer puncak jangan terlalu banyak diatur secara struktural termasuk pembatasan melakukan kreasi, karena mereka cenderung merespon ketidakpastian dengan melakukan langkah-langkah strategis. Pembuktian berikutnya adalah bahwa gaya kepemimpinan yang konservatif mencapai kinerja yang rendah.

### **Orientasi Pasar**

Grinstein, (2008) memandang orientasi pasar sebagai salah satu elemen perusahaan dalam memandang perilaku dan budaya yang mengimplementasikan orientasi konsumen. Banyak perusahaan yang telah berusaha meningkatkan orientasi pasar dalam bisnisnya (Jaworski & Kohli, 1993) akan tetapi muncul argumen baru yang menyatakan bahwa orientasi pasar saja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja organisasi, dan kemampuan organisasi untuk belajar lebih cepat dibandingkan pesaing mungkin merupakan salah satu sumber keunggulan bersaing (Narver & Slater, 1990) (Han, 2015) (Jogarotnam, 2017).

Penelitian menguji pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja organisasi pada umumnya dilakukan pada perusahaan swasta besar baik yang profit oriented (Narver & Slater, 1990) (Kohli, 1993) maupun yang non profit oriented (Kara, Spillan, & DeShields, 2005) (Ho, Nguyen, Adhikari, Miles, & Bonney, 2017), sedangkan yang menguji pada Industri Kecil dan Menengah (IKM) (Sidik, 2012) (Davis, Babakus, Englis, & Pett, 2010) (Jorge & Correia, n.d.). Terbatasnya penelitian mengenai orientasi pasar pada perusahaan kecil juga dikemukakan oleh (Lekmat & Selvarajah, 2018) (Aminu, 2018) yang menyatakan bahwa meskipun usaha kecil memiliki kontribusi yang besar terhadap perekonomian akan tetapi pada umumnya penelitian pada bidang pemasaran dan manajemen masih lebih difokuskan pada perusahaan besar. Slater & Narver, (1994) juga menyatakan bahwa para peneliti selama tiga dekade terakhir telah berhasil membangun teori mengenai anteseden dan konsekuensi dari orientasi pasar dan telah mampu menciptakan pengukuran yang valid serta telah

berhasil menguji pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja organisasi namun demikian mereka masih mengabaikan penelitian empiris dengan menggunakan teori tersebut pada sampel usaha kecil.

### **Lingkungan Eksternal Bisnis**

Lingkungan merupakan segala sesuatu yang berada diluar organisasi (Robbins, 1994:226). Menurut Smircich dan Stubbart, (1985); Mansfield, (1990) dalam Brooks dan Weatherston (1997:4), definisi lingkungan memiliki masalah intelektual, sehingga para peneliti mengkategorikannya dengan pendekatan yang berbeda. Dalam konteks manajemen strategi, lingkungan didefinisikan berdasarkan dekat dan jauhnya lingkungan dari organisasi atau langsung dan tidak langsungnya lingkungan memengaruhi organisasi.

Lingkungan yang paling dekat dengan organisasi atau disebut juga *task environment*, *industry environment* (Hitt *et al.*, 2001:22; Pearce & Robinson, 2000:71), *specific environment* (Robbins, 1994:231) yaitu lingkungan yang langsung memengaruhi strategi, mencakup pesaing, pemasok, pelanggan dan serikat dagang. Selanjutnya lingkungan yang secara tidak langsung memengaruhi strategi atau disebut juga *general environment* (Hitt *et al.*, 1995; Robbins,1997), *remote environment* (Pearce dan Robinson, 2000).

### **Kinerja Bisnis**

Kinerja merupakan serangkaian kegiatan manajemen yang memberikan gambaran sejauhmana hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam akuntabilitas publik baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, sementara untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Veithzal :2004).

Kinerja adalah prestasi yang dicapai perusahaan pada periode tertentu yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan. Lee et al. (2001) membagi kinerja berdasarkan: 1) Kinerja kualitas (*quality performance*) yang terdiri atas persentase produk rusak, pengembalian dan jaminan, barang rusak dan pengolahan kembali dan sebagainya, 2) Kinerja operasi (*operating performance*) yang terdiri atas rata-rata tingkat perputaran tahunan dan laba bersih tahun lalu, 3) Kinerja keuangan yang diukur dengan ROA (*Return On Assets*), 4) Kinerja pemasaran yang diukur dengan prosentase *market share* tahunan, dan, 4) Kinerja penjualan yang diukur dengan peningkatan jumlah persentase penjualan.

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatory research, yakni bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel satu dengan yang lainnya. Tahapan dalam penelitian ini dimulai dari kajian dari beberapa jurnal penelitian dengan menemukan hasil yang tidak konsisten, lokasi sebagai objek kajian yang terbatas membuat tertarik untuk melakukan pengujian pada teori yang sama. Melakukan survei untuk mendapatkan data melalui kuesioner yang telah disusun, melakukan tabulasi data, pengujian dan analisis serta menyusun laporan akhir hasil penelitian. Didalam tahapan tersebut terdapat tahapan analisis data, dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM-PLS mengingat model yang digunakan dalam penelitian ini adalah struktural. Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku/pemilik/manajer pengambil keputusan UKM sektor kerajinan dengan jumlah riil belum diketahui secara pasti, sehingga sampel yang dibutuhkan adalah 5 kali jumlah parameter yang digunakan.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tahapan setelah dilakukannya pengujian terhadap instrumen sebagai pedoman untuk melanjutkan pada proses analisis data, maka berikutnya dilakukan analisis data. Dalam penelitian ini analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural atau *Structural Equation Modelling* berbasis *partial least square* atau SEM-PLS dengan menggunakan SmartPLS 3 yang bertujuan untuk menguji konsep yang ditawarkan dalam penelitian ini, apakah pisau analisis yang digunakan mampu terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja bisnis. Untuk mengetahui hal tersebut berikut terlebih dulu dipaparkan hasil pengukurannya.

#### Uji Model Struktural (Inner Model)

Pengujian *Inner Model* dapat dilakukan melalui tiga cara analisis antara lain, uji  $R^2$ ,  $Q^2$ /Blindfolding, dan  $f^2$ . Analisis  $R^2$  menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap variabel endogen, jika nilai  $R^2$  semakin besar maka menunjukkan tingkat deternasi semakin baik.

Table 1. Nilai  $R^2$

	<b>R Square</b>
<b>Kapasitas Penyerapan</b>	0.021
<b>Kinerja Bisnis</b>	0.443
<b>Lingkungan Eksternal Bisnis</b>	0.485
<b>Orientasi Pasar</b>	0.588

Sumber: lampiran olahan data

Berdasarkan hasil penghitungan nilai  $R^2$  seperti terpapar pada Tabel 4.3 maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi rendah untuk variabel Kapasitas Penyerapan (KP) dengan nilai 0.021, sementara itu untuk variabel Kinerja Bisnis (KB), Lingkungan Eksternal Bisnis dan Orientasi Pasar (OP) dengan rentang nilai 0.443 dan 0.485 serta 0.588 dapat dikatakan memiliki nilai koefisien determinasi yang cenderung moderat.

Nilai  $Q^2/Blindfolding$  dalam pengujian struktural menggunakan SEM PLS bertujuan untuk menunjukkan nilai *predictive relevance*. Penghitungan dengan menggunakan *Blindfolding* untuk mengetahui *predictive relevance* dapat dilihat pada Tabel 4.4 dibawah:

Table 2. Construct Crossvalidated Redundancy

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
<b>Kapasitas Penyerapan</b>	450.000	448.085	0.004
<b>Kinerja Bisnis</b>	2,025.000	1,620.457	0.200
<b>Lingkungan Eksternal Bisnis</b>	900.000	631.211	0.299
<b>Orientasi Kewirausahaan</b>	900.000	900.000	
<b>Orientasi Pasar</b>	900.000	555.100	0.383

Sumber: lampiran olahan data

Table 3. Construct Crossvalidated Commuality

	SSO	SSE	Q (=1-SSE/SSO)
<b>Kapasitas Penyerapan</b>	450.000	369.155	0.180
<b>Kinerja Bisnis</b>	2,025.000	1,438.123	0.290
<b>Lingkungan Eksternal Bisnis</b>	900.000	547.333	0.392
<b>Orientasi Kewirausahaan</b>	900.000	511.032	0.432
<b>Orientasi Pasar</b>	900.000	520.441	0.422

Sumber: lampiran olahan data

Semua nilai  $Q^2$  dalam penghitungan melalui *Blindfolding* diperoleh nilai lebih besar dari 0 ( $> 0$ ), sehingga dapat dikatakan bahwa model telah memiliki *predictive relevance*.

#### 1. Analisis $f^2$ (Effect Size)

Evaluasi model struktural dilakukan dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-Square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural (Ghozali, 2014). Model PLS dapat dinilai dengan melihat *R-Square* nya untuk setiap variabel dependennya. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel

independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif.

Table 4 Hasil  $f^2$  untuk Effect Size

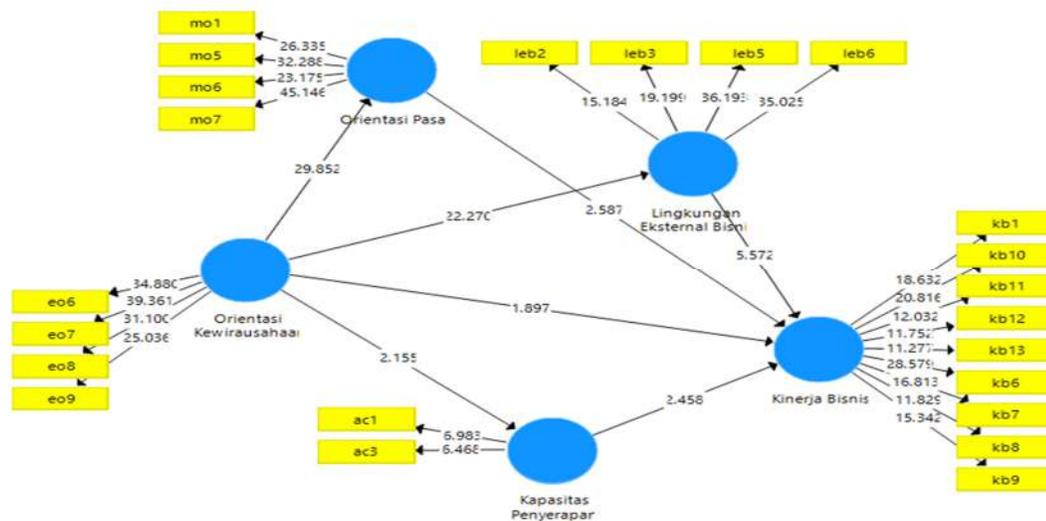
	Kapasitas Penyerapan	Kinerja Bisnis	Lingkungan Eksternal Bisnis	Orientasi Kewirausahaan	Orientasi Pasar
Kapasitas Penyerapan		0.033			
Kinerja Bisnis					
Lingkungan Eksternal Bisnis		0.122			
Orientasi Kewirausahaan	0.026	0.017	0.950		1.435
Orientasi Pasar		0.031			

Sumber: lampiran olahan data

Berdasarkan pada hasil penghitungan *effect size* diperoleh hasil seperti pada Tabel 4 diatas, sehingga dapat dinyatakan sebagai berikut: 1) Pengaruh Kapasitas Penyerapan (KP) terhadap Kinerja Bisnis (KB) memiliki *effect size* ( $f^2$ ) sebesar 0.033 sehingga dapat dikatakan lemah. 2) Pengaruh Lingkungan Eksternal Bisnis (LEB) terhadap Kinerja Bisnis (KB) memiliki ( $f^2$ ) *effect size* (0.122) lemah. 3) Pengaruh Orientasi Kewirausahaan (OK) terhadap Kapasitas Penyerapan (KP) memiliki ( $f^2$ ) *effect size* (0.026) lemah. 4) Pengaruh Orientasi Kewirausahaan (OK) terhadap Kinerja Bisnis (KB) memiliki *effect size* ( $f^2$ ) sebesar 0.017 sehingga dapat dikatakan lemah. 5) Pengaruh Orientasi Kewirausahaan (OK) terhadap Orientasi Pasar (OP) memiliki *effect size* ( $f^2$ ) sebesar 1.435 sehingga dapat dikatakan besar. 4) Pengaruh Orientasi Pasar (OP) terhadap Kinerja Bisnis (KB) memiliki *effect size* ( $f^2$ ) sebesar 0.031 sehingga dapat dikatakan lemah. 5) Pengaruh Orientasi Kewirausahaan (OK) terhadap Lingkungan Eksternal Bisnis (LEB) memiliki *effect size* ( $f^2$ ) sebesar 0.950 sehingga dapat dikatakan besar.

#### Hasil Analisis

Analisis menggunakan SEM PLS pengujian setiap hubungan dilakukan menggunakan simulasi dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Pengujian ini dilakukan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian analisis SEM PLS dengan metode *Bootstrapping* seperti pada gambar 4.7 di bawah,



Gambar 1. Hasil Analisis

Hasil penghitungan untuk menggambarkan nilai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total, seperti Tabel dibawah:

Table 5. Nilai Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kapasitas Penyerapan -> Kinerja Bisnis	-0.137	-0.135	0.056	2.458	0.014
Lingkungan Eksternal Bisnis -> Kinerja Bisnis	0.381	0.382	0.068	5.572	0.000
Orientasi Kewirausahaan -> Kapasitas Penyerapan	0.159	0.168	0.074	2.155	0.031
Orientasi Kewirausahaan -> Kinerja Bisnis	0.160	0.161	0.085	1.897	0.058
Orientasi Kewirausahaan -> Lingkungan Eksternal Bisnis	0.698	0.702	0.031	22.270	0.000
Orientasi Kewirausahaan -> Orientasi Pasar	0.768	0.770	0.026	29.852	0.000
Orientasi Pasar -> Kinerja Bisnis	0.213	0.219	0.082	2.587	0.010

Sumber: lampiran olahan data

Table 6. Nilai Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Orientasi Kewirausahaan -> Kinerja Bisnis	0.408	0.414	0.068	5.982	0.000

Sumber: lampiran olahan data

Hasil penghitungan diatas dapat dinyatakan sebagai berikut: 1) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.058 < 0.05$ . 2) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) berpengaruh signifikan terhadap Orientasi Pasar (OP) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ . 3) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) berpengaruh signifikan terhadap Kapasitas Penyerapan (KP) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.031 < 0.05$ . 4) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Eksternal Bisnis (LEB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ . 5) Variabel Orientasi Pasar (OP) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.010 < 0.05$ . 6) Variabel Kapasitas Penyerapan (KP) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.014 < 0.05$ . 7) Variabel Lingkungan Eksternal Bisnis (LEB) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ .

Pada Tabel 6 diatas menunjukkan hasil penghitungan melalui PLS yang menyatakan pengaruh tidak langsung antar variabel. Pembuktian ada tidaknya pengaruh tidak langsung dapat dilihat apabila nilai  $p\text{-value}$   $< 0.05$  dan dikatakan tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung apabila  $> 0.05$ .

Berdasarkan penghitungan diatas maka:

Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ .

Table 7. Nilai Pengaruh Total

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kapasitas Penyerapan -> Kinerja Bisnis	-0.137	-0.135	0.056	2.458	0.014
Lingkungan Eksternal Bisnis -> Kinerja Bisnis	0.381	0.382	0.068	5.572	0.000
Orientasi Kewirausahaan -> Kapasitas Penyerapan	0.159	0.168	0.074	2.155	0.031
Orientasi Kewirausahaan -> Kinerja Bisnis	0.568	0.575	0.047	12.117	0.000
Orientasi Kewirausahaan -> Lingkungan Eksternal Bisnis	0.698	0.702	0.031	22.270	0.000
Orientasi Kewirausahaan -> Orientasi Pasar	0.768	0.770	0.026	29.852	0.000
Orientasi Pasar -> Kinerja Bisnis	0.213	0.219	0.082	2.587	0.010

Sumber: lampiran olahan data

Berdasarkan Tabel 7 diatas dapat dinyatakan sebagai berikut: 1) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) secara total berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ . 2) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) secara total berpengaruh signifikan terhadap Orientasi Pasar (OP) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ . 3) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) secara total berpengaruh signifikan

terhadap Kapasitas Penyerapan (KP) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.031 < 0.05$ . 4) Variabel Orientasi Kewirausahaan (OK) secara total berpengaruh signifikan terhadap Lingkungan Eksternal Bisnis (LEB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ . 5) Variabel Orientasi Pasar (OP) secara total berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.010 < 0.05$ . 6) Variabel Kapasitas Penyerapan (KP) secara total berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.014 < 0.05$ . 7) Variabel Lingkungan Eksternal Bisnis (LEB) secara total berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis (KB) dengan nilai  $p\text{-value}$   $0.000 < 0.05$ .

#### Model pengujian mediasi 1 (Kapasitas Penyerapan)

Pengujian model pertama untuk membuktikan apakah kapasitas penyerapan terbukti sebagai pemediasi dari hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Jika dilihat dari nilai estimasi (*original sample*) dari hubungan antara Orientasi Kewirausahaan terhadap Kapasitas Penyerapan sebesar 0.159 sementara nilai *standard error* nya sebesar 0.074. Nilai *original sample* Kapasitas Penyerapan terhadap Kinerja Bisnis sebesar -0.137 sementara nilai *standard error* nya sebesar 0.056 dan nilai *original sample* Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis sebesar 0.768 sementara itu nilai signifikansinya sebesar 0.000 sehingga diperoleh nilai *Sobel tes* sebesar -1.614 sehingga dengan demikian Kapasitas Penyerapan bukan menjadi pemediasi dari pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis.

#### Model Pengujian Mediasi 2 (Lingkungan Eksternal Bisnis)

Pengujian model pertama untuk membuktikan apakah Lingkungan Eksternal Bisnis terbukti sebagai pemediasi dari hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Jika dilihat dari nilai estimasi (*original sample*) dari hubungan antara Orientasi Kewirausahaan terhadap Lingkungan Eksternal Bisnis sebesar 0.698 sementara nilai *standard error* nya sebesar 0.031. Nilai *original sample* Lingkungan Eksternal Bisnis terhadap Kinerja Bisnis sebesar 0.381 sementara nilai *standard error* nya sebesar 0.068 dan nilai *original sample* Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis sebesar 0.768 sementara itu nilai signifikansinya sebesar 0.000 sehingga diperoleh nilai *Sobel tes* sebesar 5.437 sehingga dengan demikian Lingkungan Eksternal Bisnis menjadi pemediasi dari pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis yakni mediasi penuh (*full mediation*).

#### Model Pengujian Mediasi 3 (Orientasi Pasar)

Pengujian model pertama untuk membuktikan apakah Orientasi Pasar terbukti sebagai pemediasi dari hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Jika dilihat dari nilai estimasi (*original sample*) dari hubungan antara Orientasi Kewirausahaan terhadap Orientasi Pasar sebesar 0.768 sementara nilai *standard error* nya sebesar 0.026. Nilai *original sample* Orientasi Pasar terhadap Kinerja Bisnis sebesar 0.213 sementara nilai *standard error* nya sebesar 0.082 dan nilai *original*

sample Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis sebesar 0.768 sementara itu nilai signifikansinya sebesar 0.000 sehingga diperoleh nilai *Sobel tes* sebesar 2.588 sehingga dengan demikian Orientasi Pasar menjadi pemediasi dari pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis yakni mediasi penuh (*full mediation*).

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Bisnis Yang Dimediasi Kapasitas Penyerapan**

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bisnis khususnya di UMKM, dari hasil analisis diperoleh hasil yang cukup rendah pengaruhnya. Keadaan ini menunjukkan bahwa secara empiris para pelaku kurang menerapkan dengan baik prinsip-prinsip orientasi kewirausahaan dalam menjalankan atau mengoperasikan bisnisnya. Jika dilihat dari hasilnya yang tidak mampu membuktikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Frank dan Fink (2010). Penelitian ini juga mencoba membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja bisnis melalui orientasi kewirausahaan diperlukan variabel lain yang berkedudukan sebagai pemediasi, yakni variabel kapasitas penyerapan. Sesuai dengan teori aslinya yang dikembangkan oleh Cohen dan Levinthal (1995), Lane dan Lubatkin (2001) dan Mendez (2016) bahwa secara originalitas kapasitas penyerapan adalah kemampuan dalam menggali informasi dari eksternal baik berupa peluang maupun eksplorasi secara teknis informasi akan produk kemudian kemampuan melakukan transformasi dari hasil informasi tersebut menjadi sebuah produk. Berikutnya adalah kemampuan melakukan eksploitasi dimana perusahaan atau unit dalam perusahaan atau entitas dalam perusahaan membuat produk yang komersil dan dapat diterima dengan baik oleh pasar. Melihat hasil pengujian dalam penelitian ini, bahwa UMKM belum mampu berfungsi sebagai riset dan pengembangan (R&D) dengan melihat hasil pengujian bahwa kapasitas penyerapan belum mampu menjadi variabel mediasi. Kondisi ini mengartikan bahwa kapasitas penyerapan belum mampu menjadi pendongkrak meningkatkan kinerja bisnis UMKM. Seperti diketahui bersama bahwa UMKM di Indonesia memang belum memiliki unit R&D khususnya yang usaha mikro dan kecil sedangkan yang menengah hanya Sebagian saja yang memiliki unit tersebut. Pada prinsipnya hasil ini menjelaskan bahwa kemampuan UMKM dalam membuat produk inovasi masih bersifat imitasi belum berdasarkan hasil identifikasi pasar yang jelas dan inovasi yang dihasilkan masih bersifat hasil intuisi. Hasil ini juga mengisyaratkan bahwa menempatkan teori ini pada setting latar UMKM yang belum memiliki unit R&D adalah kurang tepat, karya inovasi UMKM banyak dihasilkan dari pemilik hasil imitasi maupun intuisi.

### **Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Bisnis Yang Dimediasi Lingkungan Eksternal Bisnis**

Pengujian berikutnya adalah menempatkan lingkungan eksternal bisnis sebagai mediasi dari hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis, dalam penelitian ini dihasilkan bahwa lingkungan eksternal bisnis menjadi mediasi. Hasil ini menjelaskan bahwa akan terjadi peningkatan kinerja bisnis yang signifikan manakala lingkungan eksternal bisnis ditempatkan sebagai mediasi dalam kaitan hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis. Lingkungan eksternal bisnis sebagai sesuatu yang tidak dapat dikontrol oleh UMKM tersebut mengharuskan para pelaku usaha senantiasa menyesuaikan dengan perubahan yang ada baik secara politik/hukum, ekonomi, sosial/budaya maupun teknologi. Seluruh aspek tersebut merupakan kondisi diluar kemampuan perusahaan sehingga selalu mengikuti perkembangan yang ada menjadi kunci utama kelangsungan hidup perusahaan. Secara empiris hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaku UMKM telah mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang ada, sehingga mereka mampu bertahan (*survive*) dalam menghadapi kondisi yang dinamis dan tak menentu. Secara statistik kedudukan lingkungan eksternal bisnis dalam penelitian ini menjadi mediasi penuh (*full mediation*). Hal ini terjadi karena orientasi kewirausahaan sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap lingkungan eksternal bisnis, dan lingkungan eksternal bisnis juga berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bisnis.

### **Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Bisnis Yang Dimediasi Orientasi Pasar**

Pengujian berikutnya adalah menempatkan orientasi pasar sebagai mediasi dari hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis, dalam penelitian ini dihasilkan bahwa orientasi pasar menjadi mediasi. Hasil ini menjelaskan bahwa akan terjadi peningkatan kinerja bisnis yang signifikan manakala orientasi pasar ditempatkan sebagai mediasi dalam hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis. Dalam penelitian ini hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap orientasi pasar juga berpengaruh secara signifikan, sementara itu hubungan orientasi pasar terhadap kinerja bisnis juga berpengaruh secara signifikan sehingga dapat dikatakan bahwa orientasi pasar menjadi mediasi penuh (*full mediation*). Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja bisnis secara maksimal akan dicapai perusahaan apabila UMKM memiliki orientasi pasar yang baik. Hasil penelitian dalam konteks orientasi pasar ini menunjukkan bahwa secara empiris UMKM telah menjalankan strategi yang baik dalam mengoperasionalkan bisnisnya, artinya mereka sudah berorientasi pada pelanggannya, berorientasi pada pesaingnya dan melakukan koordinasi yang baik di dalam perusahaan. elemen kunci dari strategi bersaing yang baik melalui cara yang tepat dalam menghadapi pesaing.

## E. PENUTUP

Penelitian ini menghasilkan temuan yang bermanfaat bagi pengembangan keilmuan terutama bidang marketing (*major*) atau secara spesifik dalam konteks orientasi kewirausahaan. Orientasi kewirausahaan dalam penelitian ini belum mampu memberikan kontribusi yang efektif dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM, sehingga diperlukan aspek lainnya. Mengingat tingkat Pendidikan yang heterogen sehingga belum memiliki orientasi yang baik dalam diri mereka. Temuan yang berikutnya adalah ternyata kapasitas penyerapan juga belum mampu menjadi *trigger* dalam meningkatkan kinerja UMKM terkait hubungannya dengan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Sehingga dengan demikian kapasitas penyerapan tidak terbukti menjadi mediasi dari hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Diperlukan faktor lain dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis UMKM seperti halnya memasukkan orientasi pasar yang terbukti mampu meningkatkan kinerja bisnisnya. Selain itu perhatian UMKM pada faktor lingkungan eksternal bisnis menjadi sangat penting mengingat faktor tersebut diluar kendali perusahaan. Selalu memperhatikan kebutuhan pelanggan menjadi dasar keunggulan dalam persaingan (*customer maintain*), selain itu memperhatikan perkembangan pesaing juga menjadi dasar perencanaan strategis dengan melihat keunggulan pesaing dengan tetap melihat celah kelemahan yang dapat dimanfaatkan perusahaan. Koordinasi lintas fungsi dalam organisasi bisnis UMKM juga penting dilakukan, mengingat rentang kendali yang pendek dan tidak memiliki struktur yang jelas menjadi kelemahan sekaligus kekuatan untuk senantiasa fleksibel dalam mengoperasikan bisnisnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aminu, SA., 2018. Market Orientation and Small Medium Enterprises' (SMEs) Performance in Nigeria: A review, *Ilorin Journal of Marketing*, 3(1), 122-132.
- Benito, Oscar Gonzales, Javier Gonzales Benito, and Pablo A. Munoz-Gallego. 2009. Role of Entrepreneurship and Market Orientation in Firms' Success. *European Journal of Marketing*. Vol. 43, No. 3/4, pp. 500-522.
- Bernoster, et.al., 2018. The role of affect in entrepreneurial orientation, *Small Business Economics*, 6 November
- Brownhilder, Neneh, 2016. Examining the Moderating Effect of Environmental Hostility on the Entrepreneurial Orientation Performance Relationship, *Journal of Economics and Behavioral Studies* (ISSN: 2220-6140) Vol. 8, No. 6, pp. 6-18
- Brooks, Ian, Weatherston, and Jamie, 1997, *Business Environment: Challenges and Changes*, Prentice Hall

- Castro Barroso, et. al., 2006. Consequences of market orientation for customers and employees, *European Journal of Marketing*, Vol. 39 Iss 5/6 pp. 646-675
- Cohen, WM., and Levinthal, DA., 1990. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, No. 1
- Covin, et.al., 2005. Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation-Sales Growth Rate Relationship, *Academy of Management*, pp.1-6
- Dutta, Gupta, and Chen, 2016. A Tale of Three Strategic Orientations: A Moderated-Mediation Framework of the Impact of Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, and Learning Orientation on Firm Performance, *Journal of Enterprising Culture* Vol. 24, No. 3, 313–348
- Flatten, T. Adams, D. and Brettel, M. 2014. Fostering Absorptive Capacity Through Leadership: A Cross-Cultural Analysis, *Journal of World Business*, 703. p. 16
- Hill C.W.L., and Jones G. R., 2012. *Essential of Strategic Management*, 3<sup>rd</sup> edition, South-Western Cengage Learning
- Hitt M.A., Ireland R.D., and Hoskisson R.E., 2009. *Strategic Management: Concept and Case*, South-Western Cengage Learning
- Jain Sanjay K. and Manju Bhatia, 2007. Market Orientation and Business Performance: The Case of Indian Manufacturing Firms, *The Journal of Business Perspective*.
- Kedia, B.L., Bhagat, R.S., 1988. Cultural constraints on transfer of technology across nations: Implications for research in international and comparative advantage. *Acad. Manag. Rev.* 13, 559–571
- Kirca, A. H., Jayachandran S., Bearden, W., 2005. Market Orientation: a Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance. *Journal of Marketing*, April, 24-41
- Kirca, A. H., Jayachandran S., Bearden, W., 2011. Forms of market orientation and firm performance: A complementary approach, *Academy of Marketing Science Review*, December.
- Lane Peter J., Koka Balaji R. and Pathak Seemantini, 2006. The Reification of Absorptive Capacity: A Critical Review and Rejuvenation of the Construct, *The Academy of Management Review*, Vol. 31, No. 4, pp. 833-863
- Lee D Y and Tsang E W K., 2001. The Effect of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth, *Journal of Management Studies* 38-4 pp 583-602.
- Lee, jangwoo., & Andy Miller., 1996. Strategy, Environment and Performance in two technological Contexts: Contingency theory in Korea. *Organizations Studies*, 17/5, pp. 729-750
- Lekmat Laddawan, et.al., 2018. Relationship between Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, and Firm Performance in Thai SMEs: The

