

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini, persaingan di dunia bisnis semakin sengit dan menjadi hal yang tidak dapat dihindari oleh semua sektor bisnis. Setiap entitas bisnis dituntut untuk terus mengembangkan diri guna menghadapi peluang dan ancaman dari persaingan antar entitas bisnis. Dalam menghadapi situasi ini, sebuah organisasi bisnis harus memiliki strategi yang efektif agar mampu bertahan dan memperoleh keunggulan dibandingkan dengan pesaing-pesaing bisnisnya. Keunggulan kinerja dari suatu organisasi bisnis dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Bisnis atau usaha dapat dibagi atas tiga sub kategori yang saling berkaitan, yaitu faktor-faktor dalam lingkungan jauh (*remote*), faktor-faktor dalam lingkungan industri, dan faktor-faktor di luar lingkungan industri (Huang & Wang, 2011).

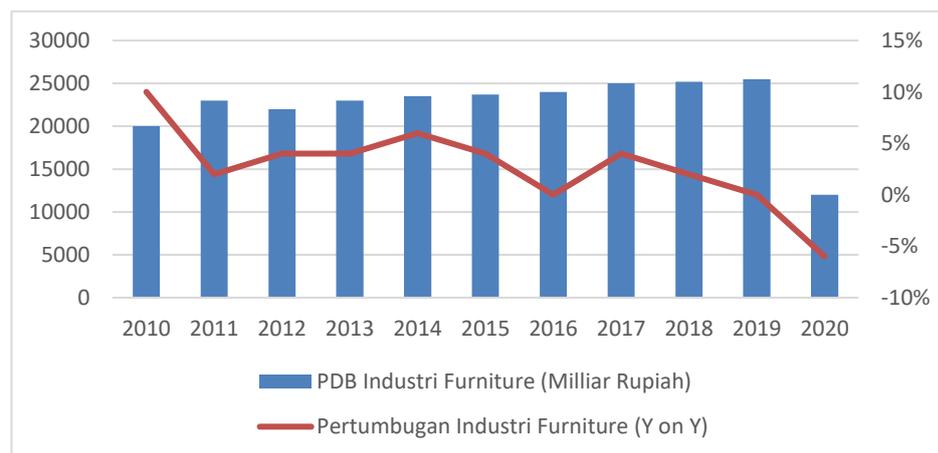
Kondisi lingkungan bisnis yang semakin tidak menentu dan kompleks yang mengakibatkan perubahan terhadap pasar dan kebutuhan konsumen yang mengharuskan bisnis atau usaha untuk dapat menemukan strategi yang dapat menciptakan produk yang sesuai keinginan pasar (Li & Zhou, 2010). Hal tersebut juga berlaku terhadap Usaha Kecil dan Menengah (UKM), dimana saat ini UKM dianggap sangat penting dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi di setiap negara dikarenakan tingkat penyerapan tenaga kerja yang dapat mencapai lebih 70-90% serta mampu menghimpun investasi mencapai 50-67% investasi (Buller & Schuler, 2006).

Tantangan yang kerap dihadapi oleh sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia meliputi: Pengelolaan dan strategi bisnis, aktivitas pemasaran, ketersediaan modal, serta aspek teknologi. Untuk mengatasi kelemahan tersebut, UKM wajib menemukan jalan keluar berupa strategi yang dapat membantu UKM untuk mengatasi kelemahan–kelemahan tersebut dan membantu UKM untuk bersaing dengan usaha–usaha lainnya. Orientasi kewirausahaan merupakan orientasi yang berfokus pada pelaksanaan gagasan, peningkatan daya saing, dan penyesuaian organisasi terhadap perubahan lingkungan yang bertujuan untuk mencapai performa bisnis yang lebih unggul (Ensari & Karabay, 2014a). Khususnya kinerja bisnis pada usaha kecil dan menengah, dimana di negara berkembang seperti Indonesia, Usaha Kecil dan Menengah berperan vital dalam menjaga kondisi perekonomian nasional. Saat ini, pertumbuhan dan penguatan Usaha Kecil Menengah (UKM) menjadi esensial dan perlu mendapat perhatian serius dari sektor pemerintahan dan swasta, guna mendukung perkembangan dan daya saing UKM serta mengintegrasikannya dengan pelaku ekonomi lainnya. Dalam pengembangannya, UKM harus mempertimbangkan aspek sosial dan budaya di setiap wilayah, mengingat UKM umumnya berakar dari masyarakat lokal. Regulasi seperti Undang-Undang dan peraturan pemerintah yang terkait dengan produksi, distribusi, dan akses ke pinjaman bank, akan berperan penting dalam mendorong peran aktif UKM dalam mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan nasional.

Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia beroperasi di berbagai bidang usaha termasuk juga pada industri furniture atau mebel. Industri furnitur atau mebel merupakan industri yang melaksanakan pengolahan bahan baku rotan, kayu, logam

dan bahan baku lainnya menjadi produk yang memiliki nilai tambah dan nilai ekonomis tertentu. Secara umum 80% produksi furnitur atau mebel menggunakan bahan kayu sedangkan 11% menggunakan bahan baku bambu dan rotan (Parmana et al., 2019). Indonesia memiliki potensi yang besar dalam mengembangkan industri furniture dan mebel. Hal tersebut karena Indonesia memiliki sumber daya alam yang dapat dijadikan sebagai bahan baku utama pembuatan furniture atau mebel.

Pada tahun 2019 tercatat bahwa industri mebel mampu bertumbuh mencapai 8.35% dan nilai ekspor mencapai USD 1.95 miliar atau meningkat 14.6% dari tahun 2018. Selanjutnya Indonesia juga mampu menjadi pengeksport ke-lima terbesar didunia setelah China, Vietnam, Malaysia, dan Cina Taipei. Tetapi data pertumbuhan industri mebel di Indonesia dari tahun 2010-2020 menunjukkan hal yang berbeda, dimana dari tahun 2010-2019 pertumbuhan industri mebel mengalami kecenderungan fluktuatif.



Sumber: data industri.com (2022)

Gambar 1.1 Pertumbuhan Industri Mebel Indonesia

Trend penurunan yang terjadi dari tahun 2010-2020 dilatar belakangi oleh berbagai faktor diantaranya: Meningkatnya jumlah produk mebel impor, kemampuan produksi usaha mebel belum optimal dan terjadinya pandemi Covid-19 yang mengakibatkan penurunan permintaan produk mebel di Indonesia dan di berbagai negara yang berdampak terhadap penurunan penjualan produksi industri mebel mencapai 70% pada tahun 2020 bahwa Kabupaten Jepara merupakan salah satu daerah yang terkenal sebagai salah satu penghasil mebel terbaik dan terbesar di Indonesia (BPS Jepara, 2022a). Pada tahun 2019 informasi yang di dapat bahwa sebanyak 34.87% produk domestik regional bruto (PDRB) Kabupaten Jepara disumbang oleh Industri Kerajinan Mebel dan Ukiran Jepara. Pandemi Covid juga memberikan dampak negatif terhadap aktivitas industri mebel di Jepara, terbukti dengan terjadinya penurunan ekspor mencapai 30% pada tahun 2020. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Jepara (2021) ditemukan bahwa terdapat 25% pengusaha mebel terpaksa menutup usahanya dan memilih bekerja sebagai petani karena tidak memiliki cukup modal untuk mendanai biaya operasional yang terus meningkat sedangkan permintaan cenderung stagnan ataupun menurun. Selanjutnya juga ditemukan bahwa terdapat 3250 orang atau tenaga kerja di industri mebel Jepara yang harus kehilangan pekerjaan pada tahun 2020. Hasil tersebut juga didukung dengan data produksi dan ekspor produk medel di kabupaten Jepara berikut ini.

Tabel 1.1 Jumlah Produksi UKM Mebel *Ekspor* di Kabupaten Jepara

Tahun	Jumlah UKM Ekspor Mebel	Jumlah Negara	Volume (Kg)	Persentase	Nilai Ekspor (USD)	Persentase
2014	223	106	31.181.784,46	-	114.781.164,54	-
2015	296	113	42.234.609,93	35,45%	150.320.779,41	30,96%
2016	307	113	51.472.715,56	21,87%	174.042.524,73	15,78%
2017	398	111	45.920.346,50	-10,78%	166.862.444,20	-4,13%
2018	386	114	59.949.757,48	30,55%	179.033.428,80	7,29%

Tahun	Jumlah UKM Ekspor Mebel	Jumlah Negara	Volume (Kg)	Persentase	Nilai Ekspor (USD)	Persentase
2019	394	112	52.370.238,74	-12,64%	186.854.397,15	4,37%
2020	278	96	43.372.321,02	-17,18%	153.234.422,10	-17,99%
2021	265	102	44.526.382,01	2,66%	155.271.231,22	1,33%

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Jepara (2022)

Berdasarkan data yang ada pada tabel 1.1 tersebut dapat diketahui bahwa semakin menurun atau naiknya jumlah UKM bisa mengakibatkan penurunan dan peningkatan volume dan jumlah ekspor produk mebel. Pada data yang diperoleh pada tabel 1.1 ditemukan bahwa tingkat jumlah UKM mebel pada tahun 2015 meningkat sejumlah 7 UKM dan pada tingkat volume penjualan juga meningkat sejumlah 35,45% dan tingkat ekspor juga meningkat mencapai 30,96%. Pada tahun 2016 terjadi peningkatan jumlah UKM yang mencapai 11 UKM, dimana tingkat persentase volume produksi meningkat mencapai 21,87% dan nilai ekspor mencapai 15,78% dari tahun 2015. Kondisi yang berbeda terjadi pada tahun 2017, dimana pada tahun ini jumlah UKM meningkat sangat signifikan mencapai 91 UKM tetapi tingkat volume produksi justru menurun mencapai -10,78% dan tingkat ekspor juga menurun mencapai -4,13%. Pada tahun 2018 terjadi *rebound* terhadap tingkat volume produksi mencapai 30,55% dan tingkat nilai ekspor mencapai 7,29%. Selanjutnya secara berkelanjutan terjadi penurunan tingkat volume produksi dari tahun 2019-2020, dimana pada tahun 2019 penurunan produksi mencapai -12,64% dan pada tahun 2020 mencapai -17,18%. Pada tahun 2021 sudah mulai terjadi peningkatan volume produksi dan nilai ekspor tetapi jika dilihat dari tahun 2019-2021 terjadi penurunan 129 UKM yang memproduksi mebel di Kabupaten Jepara. Kondisi tersebut mewajibkan pemilik usaha memiliki kemampuan untuk mengendalikan dan mengelola usahanya agar dapat bertahan dalam kondisi krisis, dimana salah satu kemampuan yang harus dimiliki adalah orientasi kewirausahaan.

Orientasi kewirausahaan dapat mengubah dan mempengaruhi beberapa aspek kinerja bisnis seperti: Penjualan, *Return on Equity (ROE)* dan aset (Stam dan Elring 2008). Selain dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja bisnis, orientasi kewirausahaan juga dibantu oleh inovasi untuk memediasi hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis (Stam dan Elring 2008).

Variabel yang memiliki peran dalam menentukan tingkat kinerja bisnis adalah orientasi pasar (D'Angelo & Presutti, 2019). Secara umum, orientasi pasar berkaitan dengan kultur organisasi bisnis yang menekankan pada aspek orientasi pelanggan, orientasi pesaing, orientasi antar fungsional dan respons yang bertujuan untuk mencapai kesuksesan kinerja organisasi bisnis. Dalam sebuah bisnis, inovasi memiliki peran yang cukup vital dalam upaya memediasi hubungan antara orientasi pasar dengan kinerja bisnis (Slater & Narver, 1995).

1.2 Keaslian Penelitian

Di negara berkembang, orientasi pasar adalah strategi yang paling efisien digunakan untuk meningkatkan kinerja bisnis secara signifikan. Tingkat orientasi kewirausahaan yang tinggi membutuhkan peningkatan inovasi dan penciptaan pasar yang baru (Boso et al., 2013). Frank, Kessler & Fink (2010) melakukan penelitian tentang pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan yang menggunakan dimensi keinovatifan, mengambil risiko, dan keproaktifan sebagai variabel orientasi kewirausahaan, sedangkan kinerja perusahaan diukur dengan persepsi pemilik usaha tentang pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan arus kas berhubungan negatif dengan para pesaing. Hasil penelitian menemukan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Adapun yang dapat menimbulkan kegagalan dalam kinerja UKM

berdasarkan hasil investigasi yang telah dilaksanakan terhadap instansi bisnis yang didasari oleh teori tentang kegagalan bisnis adalah sebagai berikut: kurangnya keahlian manajemen dan ketidak mampuan manajemen mengontrol bisnis (Ensari & Karabay, 2014b), kemampuan karyawan yang rendah dan kegagalan pembelajaran, kegagalan dalam kualitas, kelemahan institusional (Gonzales, 2009), kekurangan sumber daya, kekuatan modal yang lemah (Shah, et al; Ihua,2009), lemahnya dukungan institusi pemerintah ataupun swasta dan kelemahan dalam kompetensi teknis (Mundim et al, 2000). Tetapi pada penelitian dari Bhuian Gima et al (2005) menemukan tingginya tingkat orientasi kewirausahaan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Orientasi pasar berhubungan dengan keseluruhan kinerja bisnis (tetapi tidak dengan pangsa pasar), komitmen organisasi pegawai, dan rasa persatuan dalam kalangan tertentu untuk mencapai keberhasilan. Kinerja perusahaan orientasi pasar menerapkan empat aspek yaitu sebagai berikut: Orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi interfunksional, dan respon (Slater & Narver, 1995). Penelitian yang dilaksanakan oleh Kara et al (2005) terhadap 153 UKM di New York, Maryland, dan Pennsylvania dengan indikator orientasi pasar: Identifikasi generasi intelijen, penyebaran intelijen, dan respon organisasi dan indikator kinerja adalah pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, ROI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis. Pada penelitian Demirbag et al (2006) dengan sampel penelitian 141 bisnis tekstil di Turki yang memiliki 10-100 karyawan dengan indikator orientasi pasar: Identifikasi generasi intelijen, penyebaran intelijen, dan respon organisasi dan

indikator kinerja adalah keuangan, non-keuangan dan efisiensi menunjukkan terdapat pengaruh yang tidak signifikan dari orientasi pasar terhadap kinerja bisnis.

Inovasi memiliki potensi untuk meningkatkan prestasi, mengatasi tantangan, menambah nilai, dan menciptakan keunggulan kompetitif. Bagi perusahaan yang berskala kecil dan memiliki keterbatasan sumber daya, inovasi menjadi langkah yang penting untuk diimplementasikan guna menjaga kelangsungan dalam persaingan pasar (Rocenbusch et al, 2011). Inovasi tidak dapat terlepas dari ketidakpastian dan risiko, bagi perusahaan kecil kegagalan yang terjadi dalam penciptaan inovasi dapat berakibat pada kemungkinan terjadinya risiko kehancuran eksistensi. Dalam menciptakan inovasi, perusahaan besar memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan menengah atau kecil yaitu kemampuan inovasi organisasional. Dalam pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis terdapat pertentangan hasil penelitian sebagai berikut: terdapat pengaruh yang signifikan dari inovasi terhadap kinerja bisnis (Rosenbusch et al, 2011). Sedangkan pada penelitian lainnya menunjukkan bahwa pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis tidak memiliki pengaruh yang signifikan (Vermeulen et al., 2005).

Perbedaan penelitian ini dibandingkan dengan penelitian terdahulu adalah pada penelitian ini hanya memfokuskan pelaksanaan penelitian di UMKM produk mebel saja sedangkan pada penelitian terdahulu mayoritas dilaksanakan pada produk *food & beverage*, *fashion*, dan yang bergerak dalam bidang jasa. Selanjutnya pada penelitian ini diterapkan inovasi sebagai variabel mediasi dengan pengukuran yang mencakup produksi produk baru, penggunaan teknologi baru, sistem administrasi baru dan sistem distribusi baru, sedangkan pada penelitian

terdahulu inovasi hanya diukur pada penciptaan produk baru hingga penggunaan teknologi baru yang mendukung aktivitas produksi.

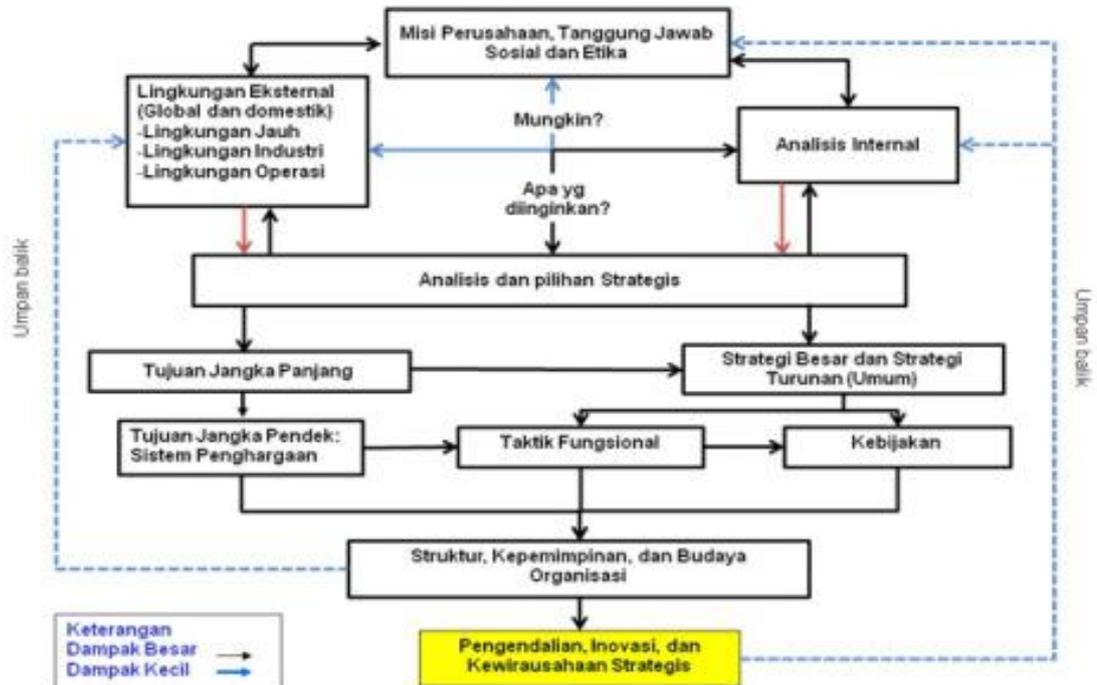
1.2.1 Tinjauan Pustaka

1.2.2 Manajemen Strategi

Strategi sangat berhubungan dengan konsep perencanaan dan pengambilan keputusan, dimana perencanaan dan pengambilan keputusan merupakan bagian dari manajemen yang selanjutnya berkembang menjadi manajemen strategi. Menurut Burnes (2017) manajemen adalah rangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan organisasi serta pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Evans (2015) manajemen strategis merujuk pada serangkaian langkah dan keputusan yang diambil untuk merumuskan dan menerapkan rencana guna mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Ferreira et al (2020) mengatakan bahwa manajemen strategis melibatkan serangkaian keputusan dan langkah manajerial yang memiliki dampak terhadap kinerja perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama. Huang & Wang (2011) menyatakan bahwa manajemen strategis adalah “suatu seni atau ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan masa datang”.

Berdasarkan dari pengertian tersebut dapat diperoleh informasi bahwa, manajemen strategis ialah disiplin yang mengintegrasikan kebijakan dengan kondisi lingkungan dan tekanan strategis yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan, dimana proses merupakan inti dari kegiatan manajemen strategi. Strategi digunakan dalam merancang dan menerapkan rencana, bertujuan untuk

memberikan nilai terbaik kepada pelanggan dan mencapai sasaran organisasi. Manajer dan anggota tim menjadi pelaku dalam pelaksanaan manajemen strategi.



Sumber: Pearce dan Robinson (2013)

Gambar 1.2 Proses Manajemen Strategis

Berdasarkan gambar di atas diperoleh tiga fungsi utama yaitu: a. Mendeskripsikan susunan dan keterkaitan di antara unsur-unsur utama dalam proses manajemen strategis; b. Menjelaskan tentang kegunaan dari setiap komponen utama dari proses manajemen strategis; dan c. Membantu untuk merumuskan strategi secara terukur dan akurat. Dari model proses manajemen strategis tersebut juga terlihat jelas bagaimana sembilan tugas manajemen strategis diimplementasikan.

1.6.2 Strategi

Strategi dilaksanakan oleh seluruh organisasi (*profit oriented* dan *non profit oriented*). Strategi menjadi hal yang harus dimiliki organisasi untuk dapat bertahan menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan organisasi. Dalam dunia bisnis strategi menjadi rangkaian langkah-langkah yang telah dirancang oleh pelaku bisnis atau organisasi bisnis untuk mencapai tujuan yang sudah dicanangkan sesuai dengan tata laksana kegiatan yang tepat. Pearce dan Robinson (2013) menyatakan strategi adalah “Suatu rencana yang luasnya meliputi masa depan, dirancang untuk berinteraksi dengan lingkungan sekitar dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan”.

1.6.3 Tipe Strategi

Setiap perusahaan memiliki ciri khas dan tipe strategi yang digunakan untuk menghadapi persaingan di lingkungan bisnisnya. Wheelen dan Hunger dalam D'Angelo & Presutti (2019) mengartikan tipe strategis, sebagai berikut:

“A strategic type is a category of firms based on a common strategic orientation of structure, culture, and processes consistent with that strategy”

Sebuah tipe strategi adalah kategori perusahaan berdasarkan orientasi strategi perusahaan seperti: Struktur, budaya, dan proses yang konsisten dengan strategi. Menurut Miles & Snow dalam D'Angelo & Presutti (2019), perusahaan yang bersaing dalam industri tertentu dapat dikelompokkan berdasarkan orientasi strategi umum mereka, yang tergolong ke dalam salah satu dari empat jenis strategi dasar. D'Angelo & Presutti (2019) Memisahkan perusahaan berdasarkan pola adaptif keputusan yang mereka gunakan ke dalam kategori *Defender*, *prospector*, *Analyzer*, dan *reactor*. Terkait dengan empat jenis strategi ini, penjelasannya sebagai berikut:

1. *Defender*

Strategi ini bertujuan untuk melindungi lini produk terbatas di segmen pasar yang sempit namun potensial. Pendekatan ini juga berupaya memecah dan memperkuat celah pasar di dalam industri di mana kompetitor kesulitan melakukan penetrasi. Fokus strategi ini adalah pada aspek harga, kualitas, pelayanan, efisiensi operasional, serta pengendalian biaya yang ketat untuk menjaga daya saing perusahaan.

2. *Prospector*

Fokus dari strategi ini adalah mengidentifikasi serta memanfaatkan produk dan peluang pasar yang baru. Dalam pendekatan ini, inovasi memiliki peran yang lebih signifikan daripada orientasi pada mencapai laba yang besar.

3. *Analyser*

Strategi ini melakukan perbandingan antara dua pendekatan sebelumnya dan memilih opsi yang paling sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam pendekatan ini, perusahaan berupaya mengurangi risiko dan memaksimalkan potensi keuntungan.

4. *Reactor*

Strategi ini merupakan pendekatan paling proaktif dalam menghadapi perubahan lingkungan, dengan perumusan strategi berdasarkan pada saat timbulnya tekanan.

1.2.3 *Resource-Based View (RBV)*

Pada tahun 1984, Wernerfelt memperkenalkan konsep *Resource-Based View* (RBV) yang memandang perusahaan sebagai sumber daya dan kapabilitas.

RBV menganggap kemampuan kompetitif suatu perusahaan tergantung pada keunikannya dan nilai sumber daya serta kapabilitasnya. Dalam pandangan RBV, kinerja perusahaan ditentukan oleh kemampuan dan aset khususnya, termasuk perlindungan melalui aset non-fisik seperti keterampilan teknologi dan manajerial.

RBV memiliki keunggulan untuk menggambarkan bagaimana suatu perusahaan memiliki keunggulan kompetitif atas para pesaingnya. Sudut pandang manajemen strategis berbasis kompetensi berdasarkan RBV menampilkan integrasi teknik-teknik sebelumnya untuk menjelaskan dengan lebih komprehensif dan holistik mengenai keunggulan kompetitif jangka panjang. Perusahaan mengandalkan sumber daya strategi (sumber daya strategi/aset strategi) untuk membangun keunggulan berkelanjutan karena mereka bernilai, jarang ditemukan, tidak bisa dicontohkan dengan sempurna, dan tak bisa digantikan (Huikkola & Kohtamäki, 2017).

Menurut Harrison et al. (2019), strategi *Resource-Based View* (RBV) adalah dimana organisasi melakukan upaya manajerial untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Metode analitik *Resource-Based View* (RBV) berfokus pada peningkatan keunggulan kompetitif yang dihasilkan dari sumber daya strategis perusahaan. Keunggulan kompetitif memungkinkan bisnis untuk mencapai kinerja yang unggul selama periode waktu tertentu. Pandangan Berbasis Sumber Daya (RBV) berpendapat bahwa bisnis pada dasarnya berbeda karena mereka memiliki seperangkat sumber daya, dan cara paling efektif untuk menghasilkan keunggulan kompetitif adalah dengan mengeksplorasi kompetensi atau kemampuan perusahaan.

Menurut konsep *Resource-Based View* (RBV), korporasi adalah kumpulan

sumber daya strategis dan produktif. Teori *Resource-Based View* (RBV) dan variabel-variabel yang digunakan meliputi orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, inovasi, dan kinerja bisnis, yang semuanya merupakan sumber daya organisasi sehingga sangat relevan untuk dijadikan landasan penelitian ini.

1.2.4 Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Di banyak negara, sektor manufaktur sangat dipengaruhi oleh kontribusi penting dari usaha kecil dan menengah. Saat krisis global mengakibatkan banyak perusahaan besar mengalami kegagalan dan kebangkrutan, bisnis-bisnis kecil dan menengah justru terus tumbuh dan memiliki peran signifikan dalam mempopulerkan produk lokal di pasar global (Ensari & Karabay, 2014b). Di berbagai negara, usaha kecil dan menengah (UKM) memiliki peran yang signifikan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional, bahkan mampu berfungsi sebagai sumber pendapatan negara selain perusahaan besar (Kusa et al., 2021).

Berdasarkan *European Union* (2013), “Perusahaan kecil dan menengah adalah bisnis mandiri yang bukan anak perusahaan dari perusahaan besar dan mempekerjakan lebih sedikit orang daripada jumlah minimum nasional. UU No. 20 Tahun 2008 mendefinisikan UKM sebagai “Peluang bisnis yang produktif yang terbuka bagi individu yang memenuhi kriteria usaha kecil dan menengah, dan bukan merupakan anak perusahaan, memiliki kendali, atau menjadi bagian dari perusahaan besar, baik secara langsung maupun tidak langsung”.

1.2.5 Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan diakui sebagai pendekatan inovatif dalam meningkatkan

kinerja perusahaan. dalam perkembangannya istilah kewirausahaan terus mengalami perkembangan yang berawal dari bahasa perancis *entrepreneur* yang diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dengan arti *between* atau *go between*.

Berikut ini merupakan perkembangan dari definisi kewirausahaan:

Tabel 1.2 Perkembangan Teori dan Istilah *Entrepreneur*

No.	Tahun	Perkembangan
1	Abad 17	Asal kata <i>entrepreneur</i> dari bahasa Perancis berarti <i>Between</i> atau <i>go-between</i> . Dapat dijelaskan sebagai individu yang menerima risiko finansial dalam menjalin perjanjian kerja dengan pemerintah menggunakan praktik tetap.
2	Tahun 1725, Richard Cantillon	Mendefinisikan <i>entrepreneur</i> sebagai individu yang mengambil risiko, berbeda dari individu yang menyediakan modal.
3	Tahun 1797, Bedeau	Menggambarkan wiraswasta sebagai seseorang yang bertanggung jawab atas risiko, merencanakan, mengawasi, mengatur, dan memiliki.
4	Tahun 1803, Jean Baptist Say	Mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan antara laba yang diperoleh oleh wiraswasta dan laba yang diperoleh oleh pemilik modal.
5	Tahun 1876, Francis walker	Membedakan antara orang menyediakan modal dan menerima bunga dengan orang yang menerima keuntungan karena keberhasilannya memimpin usahanya.
6	Tahun 1934, Joseph Schumpeter	Seorang <i>entrepreneur</i> adalah seorang yang mampu memanfaatkan peluang.
7	Tahun 1961, David McClelland	Seorang <i>entrepreneur</i> memiliki keterampilan untuk mengambil keuntungan dari peluang.
8	Tahun 1975, Alberto Shapero	Seseorang yang memiliki inisiatif, mengatur struktur sosial dan ekonomi, serta bersedia menerima risiko kegagalan.
9	Tahun 1980, Karl Vesper	Seorang <i>entrepreneur</i> memiliki perbedaan dengan seorang ekonom, psikolog, pengusaha, dan politisi.
10	Tahun 1983, Gilford Pichor	<i>Intrapreneur</i> adalah individu yang memiliki semangat entrepreneur dan beroperasi di dalam organisasi yang sudah berjalan.
11	Tahun 1985, Robert Hisrch	<i>Entrepreneur</i> melibatkan proses inovatif untuk menciptakan sesuatu yang baru, di mana seseorang berinvestasi sepenuh waktu dan usaha, serta mengambil risiko finansial, psikologis, dan sosial. Gagal atau berhasil, imbalannya meliputi kompensasi finansial dan kepuasan pribadi.

Sumber: D'Angelo & Presutti (2019)

Menurut Pearce dan Robinson (2013) "Kewirausahaan adalah langkah

menggabungkan gagasan dan langkah-langkah kreatif serta inovatif, didukung oleh manajemen yang efisien dan kapabilitas organisasi, untuk mengalirkan sumber daya manusia, finansial, dan proses yang sesuai guna memenuhi permintaan yang diidentifikasi dan pada saat yang sama meraih laba”.

Kewirausahaan juga dapat dikenali sebagai pionir dalam menghasilkan pertumbuhan ekonomi perusahaan yang berkelanjutan dan memiliki tingkat daya saing yang tinggi (S. H. Singh et al., 2021). Kewirausahaan didefinisikan sebagai aktivitas manusia yang mempekerjakan semua sumber daya yang tersedia untuk memenuhi tujuan ekonomi yang ditetapkan oleh pengusaha. Kapasitas untuk berinovasi, bersikap proaktif, dan mengambil peluang dapat menjadi indikator bagaimana pola pikir kewirausahaan diterapkan (S. Wang et al., 2012). Miller dalam Rauch et al (2009) berpendapat bahwa indikator orientasi kewirausahaan adalah keagresifan berkompetisi dan otonomi. Dalam konteks pengambilan keputusan, individu yang berorientasi pada risiko adalah individu yang berorientasi pada kesempatan dalam menghadapi ketidakpastian. Tindakan pengambilan risiko perusahaan akan menjadi barometer atau faktor penentu tingkat kewirausahaan perusahaan. Peran utama dari kewirausahaan yang kuat adalah menemukan strategi paling efektif dalam menghitung serta mengambil risiko (Rhee et al., 2010).

1.2.6 Orientasi Pasar

Beberapa literatur mengartikan orientasi pasar secara beragam yang didasari oleh fokus penelitian yang juga beragam, diantaranya penelitian dari Felton dan Mcnamarac yang melibatkan eksekutif pemasaran dalam keputusan strategik (Genc et al., 2019), Studi Kanopa dan Colabra lebih berkonsentrasi pada konsumen

daripada kesulitan produksi atau biaya, sedangkan penelitian Viebranz mengaitkan fungsi kepemimpinan dalam pemasaran. Meskipun konsep para akademisi ini berbeda, ada tiga elemen utama yang mendasari gagasan orientasi pasar: (1) Perhatian pelanggan, (2) Koordinasi pemasaran, dan (3) Profitabilitas. (Liao et al., 2011).

Orientasi pasar adalah daya tanggap perusahaan terhadap keinginan pasar. Dari pemahaman tersebut, dapat diperoleh tiga langkah dalam orientasi pasar: pertama, mengidentifikasi berbagai kebutuhan pelaku pasar (pesaing, konsumen, dan pemasok), kedua, mempelajari cara bereaksi secara efektif terhadap perubahan pasar, dan ketiga, mengembangkan produk yang dapat memberikan keunggulan kompetitif (Malik et al., 2012).

Slater & Narver (1995) mengartikan orientasi pasar sebagai "Budaya perusahaan yang paling efisien dalam memunculkan tindakan yang menghasilkan nilai unggul bagi pelanggan serta kinerja luar biasa bagi bisnis" (Kohtamäki et al., 2020). Orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan kerjasama interfunksional adalah tiga komponen penting dari orientasi pasar. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing terkait dengan aktivitas mengumpulkan pengetahuan tentang pembeli di pasar sasaran, sedangkan koordinasi interfunksional digambarkan sebagai penggunaan sumber daya bisnis secara terintegrasi untuk memberikan nilai yang lebih tinggi kepada konsumen sasaran (Wahyono & Hutahayan, 2021).

Menurut Devaraj et al. (2002), Orientasi pasar dikaitkan dengan orientasi manajemen atas, penghindaran risiko dari manajer tingkat atas, perselisihan dan interaksi antar departemen, sentralisasi, dan orientasi sistem penghargaan. Artinya, korporasi yang berorientasi pasar harus menggunakan kemampuan untuk dengan

cepat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan bisnis agar dapat selalu menghadirkan barang-barang yang relevan atau sesuai dengan preferensi pelanggan (C. H. Wang et al., 2012). Namun, perusahaan menghadapi risiko kegagalan yang signifikan saat mencoba membuat barang dan program baru sebagai tanggapan atas permintaan klien. Ini berdampak pada penurunan jumlah penemuan dan transmisi informasi untuk mencegah kegagalan. Namun, tidak semua bisnis melakukan ini; beberapa bisnis mengambil risiko dengan memperkuat keterampilan inovatif mereka. Untuk menilai orientasi pasar mempertimbangkan faktor-faktor berikut: Orientasi pelanggan, orientasi persaingan, kerjasama interfunksional, dan waktu reaksi (Y. K. Lee et al., 2015). Secara umum, orientasi pasar dapat dibagi menjadi dua kategori: Sudut pandang budaya dan sikap. Sudut pandang sikap membahas hubungan antara sikap dan produksi informasi pasar, difusi, dan reaksi. Sementara itu, budaya mengacu pada ciri-ciri budaya inti organisasi seperti aturan dan nilai yang berorientasi pasar. (Harrison et al., 2019).

1.2.7 Inovasi

Inovasi merujuk pada mengubah penemuan awal menjadi produk, layanan, atau proses baru yang dapat dipasarkan dan dijual (Pearce dan Robinson, 2013). Contoh inovasi meliputi barang atau proses baru, ide baru, bentuk informasi baru, dan metode baru dalam memberikan kualitas dan nilai yang lebih tinggi (Baron & Tang, 2011). Secara esensial, inovasi merupakan "Proses merancang konsep dan menyelesaikan masalah dengan dampak ekonomi positif untuk perusahaan dan nilai sosial yang bermanfaat bagi masyarakat." Ketika sesuatu yang baru muncul dari sesuatu yang sudah ada, itu menambah nilai".

Amabile dalam Baron & Tang (2011) mengatakan bahwa “Inovasi didefinisikan sebagai implementasi ide-ide inovatif dalam suatu organisasi. Inovasi adalah cara bagi perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Akibatnya, bisnis harus mampu mengembangkan evaluasi segar, ide baru, menawarkan barang kreatif, dan meningkatkan kinerja layanan untuk memuaskan pelanggan (Baron & Tang, 2011).

Adanya perbedaan yang terjadi pada konsep inovasi yaitu antara inovasi dan kapasitas untuk berinovasi (Kim et al., 2021). Inovasi sering dianggap sejauh mana seseorang atau kelompok mengadopsi konsep baru lebih cepat daripada kelompok atau individu lain dalam sistem yang sama digambarkan sebagai inovasi. Sementara itu, kapasitas organisasi untuk berinovasi mengacu pada kemampuannya untuk menerapkan ide, metode, atau produk baru (Malek et al., 2020).

Banyak modifikasi yang inovatif telah terjadi sepanjang evolusi organisasi. Inovasi organisasi adalah proses menghasilkan dan mengeksekusi ide-ide baru untuk menampilkan kekuatan bisnis laten, yang terbagi menjadi dua bagian: Teknologi dan fisik (Rodríguez-Pinto et al., 2011). Sedangkan inovasi organisasi menurut Damanpour adalah tindakan mengadopsi ide atau sikap baru, yang mencakup semua indikator aktivitas inovasi organisasi, seperti barang dan layanan yang belum diperkenalkan sebelumnya, metode baru dalam teknologi produksi, struktur administrasi serta sistem baru, dan inisiatif program yang belum pernah ada sebelumnya (Kim et al., 2021). Sedangkan menurut Kohtamäki et al. (2020) indikator dari inovasi adalah: Pengembangan teknologi baru, perubahan dalam tata letak desain, modifikasi dalam jalur distribusi, dan penyempurnaan dalam cara pembayaran administratif.

Inovasi produk merujuk pada pengenalan produk atau layanan baru yang hadir untuk memenuhi permintaan pasar (Rodríguez-Pinto et al., 2011). Penggunaan teknologi baru menghasilkan inovasi produk. Gatigon dan Xuerob menyatakan bahwa dalam konteks inovasi produk, terdapat tiga faktor pokok yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan: kualitas unggul produk, ciri khas produk, serta aspek biaya produk. Inovasi tidak lepas dari ketidakpastian dan risiko; Bagi usaha kecil, kegagalan dalam menciptakan inovasi dapat mengakibatkan risiko kebangkrutan yang biasanya disebabkan oleh kesalahan perusahaan dalam menentukan strategi pengembangan produk baru dan kesalahan perusahaan dalam mempelajari kebutuhan pasar (De Jong & Vermeulen, 2006).

1.2.8 Kinerja Bisnis

Pengukuran kinerja dalam penelitian lapangan perusahaan berkembang dan menjadi lebih beragam. Kinerja keuangan dan non keuangan biasanya digunakan untuk menilai kinerja bisnis. Kinerja keuangan melibatkan efisiensi keuangan yang diukur dengan laba atas investasi (ROI) dan laba atas ekuitas (ROE), sementara profitabilitas diukur dengan pengembalian penjualan dan margin laba bersih (H. F. L. Chung, 2011). Metrik non-keuangan termasuk kepuasan pelanggan, pertumbuhan pendapatan, pertumbuhan karyawan, dan pangsa pasar. Pangsa pasar dan pertumbuhan penjualan adalah dua ukuran kinerja perusahaan non-keuangan.

Secara umum, sebagian besar UKM dibatasi dalam penggunaan penilaian kinerja keuangan. Ini terjadi ketika UKM kekurangan sumber daya manusia yang diperlukan untuk memantau kinerja dan membuat keputusan yang tepat. (Raju et al., 2011). Kinerja UKM biasanya diukur melalui: Retur penjualan dan penambahan karyawan. Dalam penelitian ini, kinerja bisnis diukur dengan menggunakan:

Peningkatan penjualan, peningkatan jumlah karyawan, dan pangsa pasar (Li & Zhou, 2010).

1.2.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya mengenai orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, inovasi, dan kinerja bisnis dirangkum dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1.3 Penelitian Terdahulu

No	Judul (Pengarang)	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, Network Ties, And Performance: Study of Entrepreneurial Firms in A Developing Economy (Boso et al., 2013)	Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, Kinerja Perusahaan, Jaringan sosial dan jaringan bisnis	SEM	Ikatan yang kuat antara orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan mampu meningkatkan kinerja bisnis.	Pada penelitian terdahulu ini menggunakan pengukuran kinerja berdasarkan kinerja jaringan sosial dan jaringan bisnis sedangkan pada penelitian ini menggunakan pengukuran berdasarkan kinerja bisnis yang berbasis pada aktivitas operasional, jumlah karyawan, tingkat penjualan dan tingkat retur.
2.	Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation And Innovation In Small And Medium	Orientasi Pembelajaran, Orientasi Kewirausahaan, Inovasi	SEM	Orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap	Pada penelitian terdahulu ini menggunakan variabel orientasi pembelajaran menjadi salah

No	Judul (Pengarang)	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Enterprises (Huang & Wang, 2011)			tingkat inovasi dalam suatau bisnis dan organisasi belajar sebagai variabel moderator yang dapat memperkuat pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap inovasi individual.	satu variabel bebasnya dan yang menjadi variabel terikatnya adalah inovasi. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan orientasi kewirausahaan dan pasar sebagai vairbel bebasnya
3	Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar, Inovasi, Dan Orientasi Kewirausahaan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Supranoto, 2011)	Orientasi pasar, Inovasi, Orientasi kewirausahaan, Keunggulan Bersaing, Kinerja Pemasaran.	SEM	Tiga faktor yang dapat mempengaruhi secara signifikan keunggulan bersaing yaitu orientasi pasar, inovasi, dan orientasi kewirausahaan. Dari ketiga faktor tersebut, faktor orientasi pasar ternyata memiliki pengaruh paling kuat terhadap keunggulan bersaing dibandingkan dengan inovasi dan orientasi kewirausahaan.	Pada penelitian ini menggunakan pengukuran kinerja berdasarkan perpektif pemasaran sedangkan pada penelitian ini menggunakan pengukuran berdasarkan kinerja bisnis yang berbasis pada pada aktivitas operasional, jumlah karyawan, tingkat penjualan dan tingkat retur.
4	Analisis Pengaruh Orientasi	Orientasi kewirusahaan	SEM	Orientasi kewirausahaan	Pada penelitian terdahulu ini

No	Judul (Pengarang)	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Kewirausahaan Dan Kompetensi Pengetahuan Terhadap Kapabilitas Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Andriani Suryanita, 2006)	, Kompetensi pengetahuan pemasaran, Papabilitas pemasaran, dan Kinerja pemasaran		n dan kompetensi pengetahuan pemasaran memberikan efek positif secara signifikan baik langsung terhadap kinerja pemasaran maupun melalui kapabilitas pemasaran.	menggunakan variabel bebas yang berbeda yaitu kompetensi pengetahuan dan adanya variabel mediasi yaitu kapabilitas. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan orientasi kewirausahaan dan pasar sebagai variabel bebas dan inovasi sebagai variabel mediasi
5	Tingkat Orientasi Pasar Dan Kinerja Perusahaan (Adiyatmika, 2003)	Orintasi pasar dan Kinerja perusahaan.	Regresi Berganda dan korelasi	Orientasi Pasar memberikan efek positif terhadap kinerja bisns	Pada penelitian terdahulu ini tidak menggunakan pengujian mediasi dan hanya menggunakan analisis data dengan regresi linear berganda. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan pengujian mediasi dengan analisis SEM
6	The Effect Of Leadership Styles And Entrepreneurial Orientation On The Business Performance Of Smes In Malaysia (Abdul et al., 2013)	Gaya Kepemimpinan, Transformasional, Transaktinal, Pasif, orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis	Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh antara kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dan orientasi kewirausahaan	Pada penelitian terdahulu ini memasukan pendekatan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebasnya dan menguji pengaruhnya terhadap kinerja bisnis. Sedangkan pada

No	Judul (Pengarang)	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
				n berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis	penelitian ini hanya menggunakan orientasi yang dianut oleh pemilik usaha.
7	Analisis Orientasi Kewirausahaan Dan Sumberdaya Internal Perusahaan Terhadap Kinerja Melalui Keunggulan Bersaing. (Herry, 2014)	Orientasi kewirausahaan, Sumber daya internal, Kinerja perusahaan, dan keunggulan bersaing	SEM	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan	Pada penelitian terdahulu ini menerapkan keunggulan bersaing sebagai variabel mediasinya sedangkan pada penelitian ini menerapkan inovasi sebagai variabel mediasi.
8	Innovativeness Model Of Small And Medium Enterprises Based On Market Orientation And Learning Orientation: Testing Moderating Effect Of Business Operation Mode. (Rahab, 2012)	Orientasi pasar, Inovasi, Orientasi Pembelajaran	SEM	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara orientasi pasar terhadap inovasi	Pada penelitian terdahulu ini menerapkan <i>business operation mode</i> sebagai variabel moderasi sedangkan pada penelitian ini hanya menggunakan variabel mediasi yaitu variabel inovasi
9	Driver Of Innovativeness And Performance For Innovative Smes In South Korea: Mediating Of Learning Orientation (Rhee et al., 2010)	Inovasi, Orientasi Pembelajaran, Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Bisnis	SEM	Orientasi pembelajaran berpengaruh secara positif terhadap inovasi bisnis	Pada penelitian terdahulu ini menerapkan orientasi pembelajaran sebagai variabel mediasi sedangkan pada penelitian ini menerapkan inovasi sebagai variabel mediasi.
10	Is Innovation Always Beneficial? A Meta-Analysis Of The Relationship	Inovasi dan Kinerja perusahaan	Meta analisis	Inovasi berpengaruh secara positif terhadap	Pada penelitian terdahulu ini hanya menguji keterkaitan antara inovasi

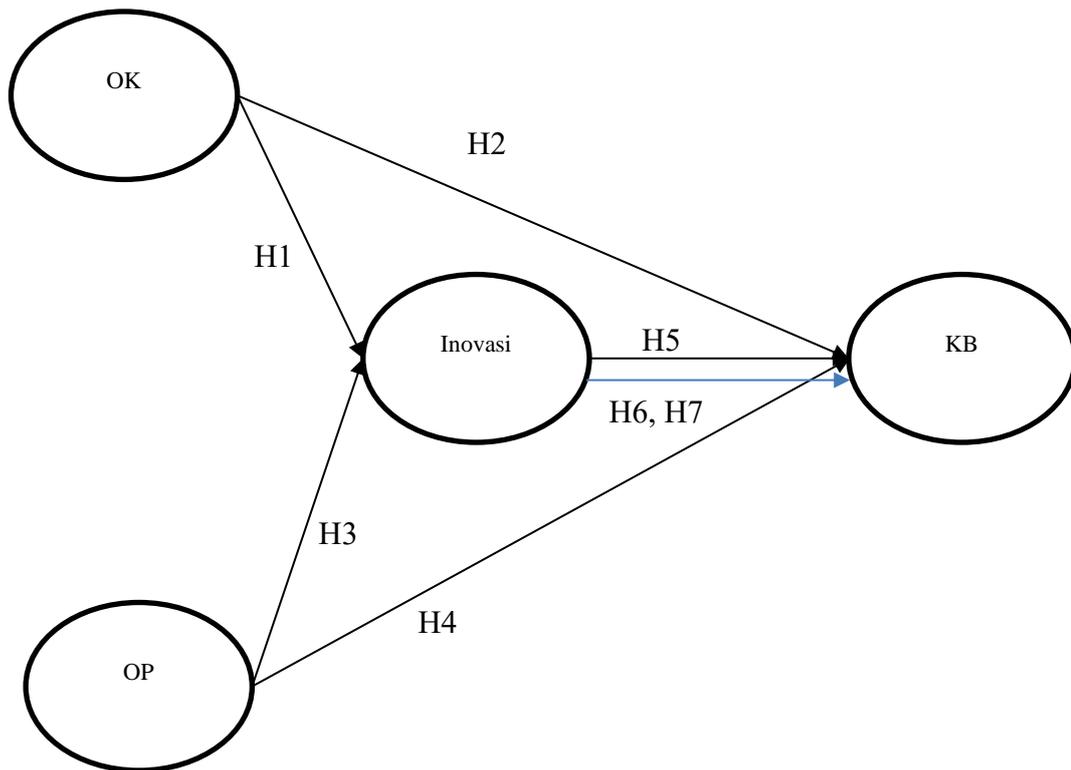
No	Judul (Pengarang)	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian	Perbedaan
	Between Innovation And Performance (Rosenbusch et al., 2011)			kinerja perusahaan	terhadap kinerja perusahaan sedangkan pada penelitian ini menguji peran inovasi sebagai variabel mediasi pada pengaruh orientasi kewirausahaan dan pasar terhadap kinerja bisnis

1.3 Kerangka Penelitian

Fokus pada semangat berwirausaha menjadi kunci dalam meningkatkan performa bisnis dan perusahaan, terutama ketika pemimpinnya memiliki pandangan yang tegas serta berani menghadapi risiko, sehingga dapat menciptakan prestasi yang luar biasa (Pearce & Robinson, 2013). Orientasi kewirausahaan adalah pendekatan yang menggabungkan ide dan tindakan kreatif dengan penerapan keahlian manajemen, dengan tujuan menciptakan inovasi yang berkontribusi pada peningkatan kinerja bisnis (Rhee et al., 2010).

Orientasi pasar adalah sikap budaya dalam organisasi yang paling optimal dalam membentuk perilaku yang menghasilkan nilai unggul bagi pelanggan serta kinerja yang luar biasa bagi bisnis (Slater & Narver, 1995). Orientasi pasar sebagai metode yang membantu suatu bisnis untuk memenuhi kebutuhan pasar, memiliki dampak terhadap inovasi bisnis (Rahab, 2012). Di samping itu, inovasi juga memiliki potensi untuk memperbaiki performa bisnis yang berfokus pada pasar. Dalam perkembangan dan dinamika lingkungan bisnis, setiap bisnis atau usaha diwajibkan melaksanakan perubahan yang dapat membantu bisnis tersebut meningkatkan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi dipasar.

Orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja bisnis dalam hal perluasan pangsa pasar, penciptaan produk baru (Inovasi), dan peningkatan pendapatan secara keseluruhan. (Baker dan Sinkula, 1999). Berdasarkan kajian pustaka tersebut, maka penulis merancang kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.3 Kerangka Penelitian

Keterangan:

→ : **Hipotesis Langsung**

→ : **Hipotesis Tidak Langsung/Mediasi**

H1: Orientasi kewirausahaan berpengaruh secara positif terhadap inovasi

H2: Orientasi kewirausahaan berpengaruh secara positif terhadap kinerja bisnis

H3: Orientasi pasar berpengaruh secara positif terhadap inovasi

H4: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

H5: Inovasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja bisnis

H6: Inovasi berperan memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis.

H7: Inovasi berperan memediasi pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja bisnis

1.4 Deskripsi Pengaruh Variabel

1.4.1 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Inovasi

Menurut Keegan & Green (2017) kewirausahaan merupakan proses mengkombinasikan ide dan tindakan kreatif serta inovatif dengan kemampuan manajemen dan struktur organisasi yang diperlukan untuk mengarahkan sumber daya manusia, keuangan, dan operasional dengan tepat guna mencapai kebutuhan yang teridentifikasi, dan dalam hal ini menciptakan nilai atau kekayaan dalam perjalanan tersebut. Orientasi kewirausahaan, inovasi dan bisnis baru memberikan energi kepada suatu bisnis atau usaha untuk menghadapi ketidak stabilan lingkungan bisnis.

Orientasi kewirausahaan adalah pendekatan atau strategi yang menggabungkan ide dan tindakan kreatif dengan penerapan kemampuan manajerial untuk menghasilkan inovasi yang berpotensi meningkatkan performa bisnis (D'Angelo & Presutti, 2019). Tingkat orientasi kewirausahaan yang tinggi membutuhkan peningkatan inovasi dan penciptaan pasar yang baru (Boso et al., 2013). Beberapa penelitian tentang pengaruh kewirausahaan terhadap inovasi, menemukan pengaruh kewirausahaan terhadap inovasi adalah positif dan signifikan.

1.4.2 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja

Di negara berkembang, orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar adalah strategi yang paling efisien digunakan untuk meningkatkan kinerja bisnis. Orientasi kewirausahaan bertindak sebagai landasan seorang pemimpin atau pemilik usaha untuk pengambilan keputusan dalam upaya peningkatan kinerja bisnis.

Ensari dan Karabay (2014a) mengategorikan faktor-faktor yang dapat membuat kinerja bisnis UKM menjadi sukses adalah sebagai berikut: (1) Karakteristik kewirausahaan, (2) Karakteristik UKM, (3) Manajemen, (4) barang dan jasa, (5) Pelanggan dan pasar, (6) Pengelolaan bisnis dan perusahaan, (7) Sumber daya dan keuangan, (8) Strategi, (9) Lingkungan eksternal, dan (10) Internet. Beberapa studi telah mengindikasikan bahwa perusahaan yang mengadopsi orientasi kewirausahaan cenderung mencapai kinerja perusahaan yang lebih superior daripada perusahaan yang tidak memiliki fokus pada kewirausahaan (Kusa et al., 2021; Sidik, 2012). Penelitian dari Supranoto (2011) dalam penelitiannya menghasilkan pengaruh yang signifikan dan positif dari orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis.

1.4.3 Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Inovasi

Peningkatan permintaan pasar, terus menerus inovasi, serta kondisi pasar yang mencapai tingkat kematangan dan kejenuhan, mendorong perusahaan untuk lebih fokus pada pelanggan dan mengeksplorasi peluang di pasar yang baru. Dalam menjalankan strategi pemasaran, perusahaan perlu mengidentifikasi keinginan pelanggan dan memastikan kepuasan dan nilai pelanggan menjadi

prioritas utama, sementara transaksi menjadi dasar analisis yang penting (Rachmasari & Suprapti, 2022).

Penelitian dari Laforet (2008) menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap inovasi dan orientasi kewirausahaan dapat memperkuat hubungan antara orientasi pasar dengan inovasi. Beberapa penelitian menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap inovasi secara positif dan signifikan (Nasution et al., 2011; Rahab, 2012; Raju et al., 2011).

1.4.4 Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis

Secara umum, orientasi pasar berhubungan dengan budaya organisasi yang menekankan pada aspek orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi interfunksional. Orientasi pasar menempatkan pasar sebagai kunci kelangsungan hidup perusahaan (Kohtamäki et al., 2020; Lai et al., 2009; Supranoto, 2011). Karena itu, untuk menjaga pertumbuhan perusahaan dalam konteks persaingan yang semakin rumit, pengelolaan pasar harus dilakukan secara terencana, melibatkan usaha-usaha sistematis dalam mengumpulkan informasi dan memahami kebutuhan pelanggan, sehingga produk yang dihasilkan dapat memenuhi harapan pasar. Penelitian Boso, Story dan Cadogan (2013) menunjukkan bahwa pengaruh dari ikatan orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan signifikan positif terhadap kinerja bisnis. Orientasi pasar juga memiliki hubungan yang positif dengan profitabilitas perusahaan dalam jangka panjang.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Kara et al (2005) terhadap 153 UKM di New York, Maryland, dan Pennsylvania dengan indikator orientasi pasar: Identifikasi generasi intelijen, penyebaran inteligen, dan respon organisasi dan

indikator kinerja adalah pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, ROI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja bisnis.

1.4.5 Peran Inovasi Sebagai Variabel Mediasi

Inovasi menjadi syarat yang harus dipenuhi oleh perusahaan untuk menghasilkan keunggulan bersaing dan mampu bertahan dalam persaingan di pasar. Inovasi juga memiliki peranan yang sangat vital bagi usaha kecil dan menengah yang memiliki sumberdaya yang terbatas (Ferrerias-Méndez et al., 2021). Menciptakan inovasi produk akan membantu usaha atau bisnis menghindari persaingan harga di pasar, menciptakan permintaan baru, meningkatkan pertumbuhan usaha atau bisnis, dan menciptakan posisi yang nyaman bagi usaha atau bisnis di dalam persaingan dipasar. Penelitian dari Rosenbuch et.al (2011) menemukan pengaruh yang positif dari inovasi terhadap kinerja perusahaan. Beberapa penelitian juga menunjukkan hal yang sama yaitu inovasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja bisnis (Rosenbusch et al., 2011; Wahyono & Hutahayan, 2021).

1.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

1.5.1 Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan melibatkan penggabungan gagasan dan tindakan kreatif serta inovatif dengan kemampuan manajerial dan struktural yang diperlukan untuk menggerakkan Sumber Daya Manusia, aset finansial, dan operasi yang tepat guna dalam rangka mencapai kebutuhan yang diidentifikasi, dan pada saat yang sama menciptakan nilai atau kekayaan dalam prosesnya. Berikut ini merupakan

indikator dari orientasi kewirausahaan:

1. Keberanian pengambilan risiko diartikan sebagai sikap dimiliki oleh seseorang yang berani menghadapi ketidakpastian dalam kegiatan bisnisnya.
2. Sikap proaktif mencakup kemampuan mengidentifikasi peluang dan tekad seseorang dalam meraih pencapaian.
3. Otonomi adalah sikap yang diambil oleh pemilik atau pemimpin usaha yang didasari pada pemikiran dari pemimpin itu sendiri.

1.5.2 Orientasi Pasar

Narver dan Slater (1995) Menggambarkan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang optimal dalam menciptakan perilaku yang menghasilkan nilai yang unggul bagi pelanggan dan kinerja yang luar biasa untuk bisnis tersebut. Berikut ini merupakan indikator dari orientasi pasar:

1. Orientasi Pelanggan adalah kemauan dari suatu bisnis atau usaha untuk memahami pelanggannya.
 - a. Mengetahui desain produk mebel yang paling diinginkan oleh pelanggan
 - b. Mengetahui harga produk mebel yang mampu dibeli oleh pelanggan
2. Orientasi pesaing adalah kemauan suatu bisnis atau usaha memahami pesaingnya.
3. Respon adalah sikap suatu bisnis atau usaha menghadapi pelanggan dan pesaing

1.5.3 Inovasi

Inovasi adalah langkah komersial pertama dalam mengubah penemuan menjadi produk, layanan, atau proses baru yang dihasilkan dan dijual Liu et al. (2021). Berikut ini merupakan indikator dari inovasi:

1. Produk baru adalah kemampuan suatu bisnis menghasilkan terobosan baru yang dihasilkan suatu bisnis yang berwujud barang dan jasa baru
2. Teknologi produksi baru adalah penggunaan sarana atau alat-alat baru yang digunakan untuk mendukung kegiatan produksi bisnis.
3. Sistem pembayaran administratif adalah inisiatif perusahaan dalam mengembangkan sistem pembayaran yang sesuai dengan preferensi pelanggan.
4. Sistem distribusi baru adalah pengembangan sistem distribusi tepat yang dilaksanakan oleh perusahaan.

1.5.4 Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis adalah ukuran pencapaian dari sebuah bisnis atau usaha yang dihasilkan dari seluruh kegiatan bisnis yang biasanya diukur melalui kinerja keuangan dan non keuangan (Chien & Tsai, 2021). Berikut ini merupakan indikator dari kinerja bisnis:

1. Peningkatan penjualan adalah kapabilitas bisnis atau usaha untuk meningkatkan jumlah penjualan produk di pasar dari periode sebelumnya.
2. Peningkatan jumlah karyawan adalah kebijakan yang diambil oleh suatu bisnis atau usaha untuk menambah tenaga kerja yang dilatarbelakangi oleh

kekurangan tenaga kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam aktivitas bisnis

3. Retur penjualan adalah pengembalian produk yang dilakukan oleh pelanggan yang biasanya diakibatkan oleh kerusakan produk dan ketidaksesuaian produk dengan keinginan pelanggan)
4. Pangsa pasar adalah segmen dari total permintaan suatu produk yang mencirikan kelompok konsumen berdasarkan karakteristik tertentu.

Tabel 1.4 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Instrumen	Sumber
Orientasi Kewirausahaan	Berani Mengambil Risiko	– Berani mengeluarkan dana	Nasution et al. (2011); Riviere & Romero-Martínez (2021); Singh et al. (2021); Veidal & Flaten (2014)
		– Berani memproduksi lebih banyak	
		– Berani memproduksi sesuai permintaan	
	Proaktif	– Memantau <i>trend</i> produk mebel – Melakukan Kerjasama dengan banyak distributor – Mempromosikan dengan berbagai media sosial	
	Otonomi	– Mengambil keputusan cepat – Mengontrol seluruh kegiatan operasional – Memiliki wewenang penuh	
OP	Orientasi Pelanggan	– Mengetahui desain yang diminati	(H. F. L. Chung, 2011; Genc et al., 2019; Nasution et al., 2011)
		– Mengetahui harga mebel yang diminati	
	Orientasi Pesaing	– Mengetahui produk dari pesaing	

Variabel	Indikator	Instrumen	Sumber
Inovasi	Respon	– Mengetahui harga yang diterapkan pesaing	(Chou & Yang, 2011; Veidal & Flaten, 2014)
		– Meningkatkan kemampuan pengerajin	
	Produk	– Menentukan harga yang kompetitif	
		– Desain produk mebel baru	
	Teknologi Produksi	– Ukuran produk mebel yang baru	
		– Alat produksi baru	
	Sistem Administrasi	– Menggunakan program <i>design</i>	
		– Pencatatan <i>inventory</i> bahan baku	
	Sistem Distribusi	– System pencatatan keuangan	
		– Menggunakan <i>e-commerce</i> sebagai <i>platform</i> distribusi	
KB	Penjualan	– Bekerjasama dengan distributor baru	
	Jumlah Karyawan	– Peningkatan penjualan mebel	
	Retur Penjualan	– Penambahan jumlah karyawan	
	Pangsa Pasar	– Jarang terjadi retur	
		– Peningkatan jangkauan pasar nasional	
		– Peningkatan jangkauan pasa internasional	

1.6 Metode Penelitian

1.6.1 Pendekatan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian eksplanatif (Explanatory research). Penelitian ini difokuskan pada menjelaskan

hubungan sebab-akibat antara berbagai konsep atau variabel yang terlibat dalam penelitian, seperti orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, kinerja bisnis, dan inovasi. Dalam tipe penelitian ini, perhatian difokuskan pada mengidentifikasi penyebab dari suatu fenomena dan menetapkan karakteristik hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Malhotra & Hall, 2019). Pendekatan ini dipilih karena dapat menganalisis pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dan peran dari variabel mediasi dalam memediasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

1.6.2 Ruang Lingkup/ Fokus Penelitian

Lingkup penelitian ini dimaksudkan untuk mengatur batasan dalam pembahasan topik utama. Penetapan lingkup bertujuan untuk mengidentifikasi konsep inti dari permasalahan, sehingga memudahkan pemahaman dan penggarapan isu-isu dalam penelitian. Penentuan lingkup membantu menjaga fokus penelitian pada inti permasalahan yang dibahas, sehingga mencegah kebingungan atau interpretasi yang kabur dalam mengartikan hasil penelitian. Kajian penelitian hanya dilakukan pada UKM Mebel di Jepara dan akan mengkaji mengenai orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, inovasi, dan kinerja bisnis.

1.6.3 Lokasi Penelitian

Adapun pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Jepara, dimana bertujuan untuk mengumpulkan seluruh pengusaha Mebel dan *furniture* untuk berpartisipasi menjadi responden pada penelitian ini.

1.6.4 Jenis dan Sumber Data

Data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah data subyektif (*self-report data*), yang melibatkan sikap, pendapat, pengalaman, atau ciri-ciri individu atau

kelompok sebagai objek penelitian. Sumber data yang digunakan termasuk data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Pada penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yang disebarikan kepada responden dalam hal ini adalah pemilik UKM Mebel di Jepara. Tujuan dari data primer ini adalah untuk memberikan jawaban dari rumusan penelitian secara langsung dari objek yang diteliti.

2. Data sekunder untuk penelitian ini diperoleh dari: Literatur, jurnal, data UKM Mebel di Jepara yang dapat digunakan untuk mendukung hasil temuan yang telah diperoleh dari data primer. Tujuannya adalah untuk mengetahui perspektif alternative dari pertanyaan asli riset yang sudah pernah dilakukan.

1.6.5 Populasi dan Sampel

1.6.5.1 Populasi

Populasi adalah area umum yang mencakup: obyek atau subyek dengan atribut dan ciri-ciri spesifik yang ditentukan oleh peneliti untuk tujuan studi dan analisis. Untuk penelitian ini, fokus populasi adalah pada UKM Mebel di Jepara. Berikut ini adalah kriteria usaha kecil dan menengah berdasarkan UU No. 20 Tahun 2008:

1. Batasan industri kecil, menurut Undang-Undang No. 20 tahun 2008:
 - a. Memiliki total kekayaan bersih di kisaran lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) hingga maksimal Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah), tanpa memasukkan nilai tanah dan bangunan tempat usaha;

- b. Mencatat pendapatan tahunan di kisaran lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) hingga maksimal Rp2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah).
2. Batasan industri menengah, menurut Undang-Undang No. 20 tahun 2008:
 - a. Memiliki total kekayaan bersih di kisaran lebih dari Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) hingga maksimal Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah), tanpa memperhitungkan nilai tanah dan bangunan tempat usaha;
 - b. Mencatat pendapatan tahunan di kisaran lebih dari Rp2.500.000.000,00 (dua miliar lima ratus juta rupiah) hingga maksimal Rp50.000.000.000,00 (lima puluh miliar rupiah).

1.6.5.2 Sampel

Dengan mempertimbangkan metode analisis yang akan diterapkan, yaitu Structural Equation Modelling (SEM), penentuan jumlah sampel yang mewakili dilakukan melalui penerapan teknik pengumpulan sampel sesuai standar SEM. Secara umum, ukuran sampel yang direkomendasikan adalah minimal 100 responden. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, diambil sampel sebanyak 100 pemilik UKM Furniture di Kota Jepara, memenuhi persyaratan minimum yang disarankan (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). Adapun data yang diperoleh dari Asosiasi Pengusaha Mebel di Kabupaten Jepara ditemukan bahwa hanya 100 usaha yang masuk ke dalam asosiasi tersebut dan masih aktif hingga dilaksanakannya penelitian ini. Sehingga peneliti hanya mengambil sampel 100 UKM ekspor mebel di Jepara.

1.6.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui distribusi kuesioner kepada partisipan penelitian. Skala pengukuran pernyataan dalam instrumen menggunakan skala Likert. Variabel dalam penelitian diukur menggunakan skala Likert 5 poin, dimana setiap respons diberi penilaian sebagai berikut.

Tabel 1.5 Skor Jawaban Kuesioner

No.	Item Instrumen	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu/Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Malhotra & Hall (2019)

1.6.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

1.6.7.1 Uji Validitas

Validitas adalah indikator yang menggambarkan sejauh mana suatu instrumen bisa diandalkan atau sah. Instrumen dianggap valid atau sah ketika mampu mengukur tujuan yang diinginkan, serta mampu dengan cepat mengungkap data dari variabel yang sedang diselidiki. Mekanisme pengujian validitas menggunakan perbandingan antar r -hitung dengan r - tabel dengan persyaratan pengujian sebagai berikut.

1. Jika r -tabel $>$ r -hitung maka instrument dinyatakan tidak valid.
2. Jika r -tabel $<$ r -hitung maka instrument dinyatakan valid.

1.6.7.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengindikasikan bahwa instrumen dapat diandalkan untuk mengumpulkan data karena instrumennya telah berkualitas. Instrumen yang

berkualitas tidak akan mempengaruhi responden untuk memilih opsi tertentu, dan maknanya juga jelas. Instrumen yang dapat diandalkan, atau reliabel, akan menghasilkan data yang dapat diandalkan pula. Pengukuran *One Shot*, atau pengukuran tunggal, melibatkan satu kali pengukuran yang kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain.

Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan memanfaatkan analisis statistik Cronbach Alpha (α) melalui perangkat lunak SPSS. Suatu variabel dianggap memiliki reliabilitas yang memadai ketika nilai *Cronbach Alpha* (α) yang diperoleh > 0.60 (Santoso, 2000). Dalam studi ini, analisis statistik *Cronbach Alpha* (α) diterapkan dengan bantuan perangkat lunak SPSS, dan pelaksanaannya dilakukan melalui metode pengukuran tunggal.

1.6.8 Teknik Analisis Data

Menganalisis data diperlukan untuk memastikan bahwa data yang diambil sesuai dengan keperluan. Analisis dalam penelitian ini mengacu pada analisis SEM yang dilaksanakan melalui aplikasi Smart-PLS versi 3.3.3 guna mengolah data. Pada pengujian menggunakan Smart PLS maka hasil pengujian ditampilkan. Model pengukuran atau *outer model* menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*). Selanjutnya Model struktural atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*. Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan Smart PLS 3.3.3.

Dalam penelitian ini terdapat variabel *intervening* yaitu Inovasi. Variabel *intervening* dikatakan mampu memediasi pengaruh variabel eksogen (*independen*) terhadap variabel endogen (*dependen*) jika nilai *t* statistik lebih besar dibandingkan dengan *t* tabel dan *P value* lebih kecil daripada tingkat signifikan yang digunakan (5%). Pada hasil pengujian mediasi dikenal dua kategori yaitu *full mediation*/mediasi penuh (saat nilai pengaruh langsung tidak signifikan tetapi pengaruh tidak langsung signifikan) dan *half mediation* (saat nilai pengaruh langsung signifikan dan pengaruh tidak langsung juga signifikan).