

PROSIDING
Seminar Nasional
Manajemen Bisnis di Indonesia
(SNMBI)



**“TANTANGAN BARU MANAJEMEN
BISNIS DI INDONESIA”**

Diselenggarakan oleh :
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

Kamis, 1 November 2012

PROSIDING

Seminar Nasional
Manajemen Bisnis di Indonesia
(SNMBI)

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NO 19 TAHUN 2002
TENTANG HAK CIPTA

PASAL 72
KETENTUAN PIDANA
SANGSI PELANGGARAN

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu Ciptaan atau memberi izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000,00 (lima ratus juta rupiah)

PROSIDING

Seminar Nasional
Manajemen Bisnis di Indonesia
(SNMBI)

“TANTANGAN BARU MANAJEMEN
BISNIS DI INDONESIA”

Diselenggarakan oleh :
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

PROSIDING

Seminar Nasional Manajemen Bisnis Di Indonesia (SNMBI)
"TANTANGAN BARU MANAJEMEN BISNIS DI INDONESIA"

1 (satu) jilid; A4
786 Hal

Editor Ahli:

1. Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs. M.Si
2. Prof. Dr. Yasri, MS
3. Dr. Susi Evanita, MS
4. Dr. Sulastri, M.M
5. Erni Masdupi, Ph.D

Editor Pelaksana:

1. Dr. Marwan, M.Si
2. Perengki Susanto, SE, M.Sc
3. Firman, SE, M.Sc
4. Ramel Yanuarta RE, SE, MSM

ISBN : 978 - 602 - 18867 - 1 - 7

Hak Cipta © 2012 pada Penulis

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun, termasuk dengan cara penggunaan mesin mesin fotocopy, tanpa izin sah dari penerbit

Anggota IKAPI Pusat

No. Anggota : 007/SBA/09 Tahun 2009

Percetakan : Sukabina

Penyusun : Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

Layout : Sari Jumiatti

Desain Sampul : Marzal Ardhika

Hak Cipta dilindungi Undang-undang

Isi diluar tanggung jawab Penerbit danPercetakan

KATA PENGANTAR

Beragamnya isu-isu manajemen dan bisnis yang berkembang saat ini menjadi tantangan besar bagi dunia bisnis di Indonesia. Bagaikan sebuah *puzzle*, isu-isu tersebut harus disikapi oleh dunia bisnis dengan tepat dan kerangka berpikir yang luas. Hanya organisasi bisnis terbaiklah yang dapat menyelesaikan tantangan tersebut dengan cepat. Oleh karena itu, dibutuhkan beragam pemikiran baru yang akan menghadirkan langkah-langkah strategis bagi dunia bisnis. Di sinilah peran serta para akademisi dan peneliti untuk dapat mencurahkan segala pemikirannya baik secara teoritis maupun empiris sehingga akan tercapai sinergi antara dunia bisnis dan dunia akademis.

Prosiding Seminar Nasional yang bertema **TANTANGAN BARU MANAJEMEN BISNIS DI INDONESIA** merupakan kumpulan karya terpilih hasil telaah teoritis dan empiris dari para peneliti dan praktisi di bidang manajemen dan bisnis di Indonesia. Makalah-makalah yang ditampilkan dalam seminar ini didedikasikan untuk memperkaya khasanah keilmuan baik secara teoritis maupun praktis dalam manajemen bisnis sekarang dan masa datang di Indonesia. Beberapa isu utama yang diangkat dalam seminar nasional ini adalah *eco-management, global competition, entrepreneurship, talent management, e-biz & e-commerce, supply chain management, disaster management, business ethic dan sharia management*.

Begitu tingginya popularitas isu-isu manajemen tersebut ditunjukkan dengan tingginya peminat dalam seminar nasional ini. Karenanya, memilah dan memilih makalah untuk ditampilkan dalam seminar ini bukanlah pekerjaan yang mudah, apalagi dengan waktu yang sangat singkat. Semua makalah yang di usulkan memiliki kualitas dan keunikan masing-masing serta menggambarkan upaya yang sungguh-sungguh untuk dapat berperan dalam seminar ini. Makalah terpilih yang disajikan, dikelompokkan berdasarkan topik-topik utama dalam manajemen dan dengan memperhatikan isu-isu yang berkembang saat ini.

Lebih dari itu, panitia berharap agar seluruh makalah yang termuat dan disajikan dalam seminar ini bermanfaat bagi semua pihak baik secara akademis maupun praktis. Kiranya semua pemikiran dan gagasan yang ada menjadi langkah awal bagi kita dalam berkarya dan menjadi bentuk nyata sinergi antara dunia bisnis dengan akademis di Indonesia.

Terima kasih disampaikan kepada PT. Pegadaian (Persero) sebagai mitra utama pelaksanaan Seminar Nasional Tantangan Baru Manajemen Bisnis Di Indonesia ini. Harapan panitia, kerjasama ini akan dapat berlanjut dan berkesinambungan. Panitia juga mengucapkan terima kasih kepada PT. Semen Padang, Bank Nagari, Bank Syariah Mandiri, Classy FM, Pemerintah Daerah Sumatera Barat, Pemerintah Kota/Kabupaten se Sumatera Barat dan semua pihak yang telah menyukseskan pelaksanaan seminar nasional ini.

Padang, 1 November 2012
Panitia Penyelenggara Seminar Nasional
Tantangan Baru Manajemen Bisnis di Indonesia
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

DAFTAR ISI

| No | Judul/Penulis/Institusi | Halaman |
|----|---|-----------|
| 1 | Faktor Determinan Keberhasilan Pengusaha Etnis Bugis dalam Mengembangkan Bisnis (Sebuah Pendekatan Studi Fenomenologi) Musran Munizu (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin) | 1 – 12 |
| 2 | Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja yang Dimoderasi oleh Manajemen Pasokan Strategik Meirani Harsasi dan Moh. Muzammil (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) | 13 – 32 |
| 3 | Peran CSR PT. Semen Padang dalam Membina dan Menumbuhkan Usaha Kecil Menengah (UKM) di Sumatera Barat Yesi Elsaandra, Ampri Setiawan, dan Yulisan B Putra (STIE Dharma Andalas) | 33 – 44 |
| 4 | Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam Menghadapi Pasar Regional dan Global Arief Rahman Susila (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) | 45 – 64 |
| 5 | Inovasi dan Kinerja Bisnis Usaha Kecil dan Menengah (UKM) didalam dan diluar Kluster Mukhamad Najib (Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor) | 65 – 82 |
| 6 | Analisis Efektivitas Pelaksanaan Program Kemitraan CSR PT. Semen Padang (Studi kasus UKM Mitra Binaan di Kecamatan Lubuk Kilangan Padang) Yofina Mulyati, Yulisan B. Putra, dan Hafiz Marzuki (STIE Dharma Andalas) | 83 – 100 |
| 7 | Strategi Produksi Pangan Organik Bernilai Tambah Tinggi Berbasis Petani Musa Hubeis, Hardiana Widyastuti dan Nur Hadi Wijaya (Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor) | 101 – 124 |
| 8 | Dampak Orientasi Kepengusahaan dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Perengki Susanto (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) | 125 – 148 |
| 9 | Pengaruh Transfer Pengetahuan terhadap Keberlanjutan Ekonomi dengan Kekuatan Jaringan sebagai Pemoderasi (Studi pada Koperasi Kelompok Tani di Kabupaten Boyolali) Sarwoto (Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret) | 149 – 176 |
| 10 | Analisis Faktor-faktor untuk Pengukuran <i>Social Capital</i> Rumah Tangga Yulhendri (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) | 177 – 196 |
| 11 | Penerapan Manajemen Bakat (<i>Talent Management</i>) untuk Meningkatkan Kinerja dan Daya Saing Organisasi Ami Pujiwati (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) | 197 – 210 |
| 12 | Efek Moderasi <i>Intellectual Capital</i> pada Umur dan Kinerja Perusahaan Sulastri (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) | 211 – 230 |

| | | |
|----|---|-----------|
| 13 | Analisis Pola Konsentrasi dan Dispersi Tenaga Kerja Industri Manufaktur dalam Menghadapi Tantangan di Era Globalisasi Helmawati dan Erni Febrina Harahap (Universitas Bung Hatta) | 231 – 250 |
| 14 | Peran Perilaku Ekstra Peran (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) untuk Meningkatkan Efektifitas Organisasi Helmiatin (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) | 251 – 266 |
| 15 | Manajemen Sumber Daya Strategik: Kunci Sukses untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Rini Sarianti (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) | 267 – 278 |
| 16 | Analisa Pengaruh Pengajaran Etika Bisnis dan Gender terhadap Kecenderungan Etik dan Nilai Personal: Suatu Kajian Empirik Gustina (Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Padang) | 279 – 296 |
| 17 | Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja pada Organisasi Pemerintahan Olivia Idrus, Ami Pujiwati, dan Lely Fera Triani (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) | 297 – 310 |
| 18 | Analisis Pengaruh <i>Work Family Interpace</i> dan Stres Kerja terhadap Niat Keluar Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Berbintang Kota Semarang) Wiweko Setiawan dan Abyar Yuniawan (Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang) | 311 – 346 |
| 19 | Pengaruh <i>Internal Cash Flow</i> , <i>Insider Ownership</i> , dan <i>Long Term Debt</i> terhadap <i>Capital Expenditure</i> pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Erni Masdupi (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) | 347 – 362 |
| 20 | Pengaruh Profitabilitas, Kebijakan Hutang, Pajak, dan Kepemilikan Manajemen Terhadap Kebijakan Dividen (Pendekatan <i>Pecking Order Hypothesis</i> dan <i>Agency Theory</i>) Pancawati Hardiningsih dan Rachmawati Meita Oktaviani (Fakultas Ekonomi Universitas Stikubank Semarang) | 363 – 378 |
| 21 | Model Proyeksi Laba Perusahaan dengan Pendekatan Analisis Fundamental pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Ramel Yanuarta RE (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) | 379 – 394 |
| 22 | Pengaruh Konsentrasi Kepemilikan terhadap Kualitas Implementasi <i>Corporate Governance</i> Perusahaan (kajian <i>corporate govenance perception index</i>) Lely Fera Triani (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) | 395 – 418 |
| 23 | Determinan dan Model Prediksi Potensi Kebangkrutan Industri Properti di Pasar Modal Ika Yuanita (Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Padang) | 419 – 454 |
| 24 | Pengaruh Kompetensi Komite Audit terhadap Manajemen Laba yang Diprosikan dengan Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif Hendrian dan Irma (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) | 455 – 474 |

- 25 Tinjauan atas Pajak Penghasilan (PPH) 25 bagi Pelaku Bisnis dan Implikasinya terhadap Pemeriksaan Pajak Penghasilan
Charoline Cheisviyanny (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 475 – 492
- 26 Pengaruh Kinerja Keuangan dan Sensitivitas Perusahaan terhadap Faktor-Faktor Ekonomi Makro dalam Memprediksi Kondisi *Financial Distress* pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia
Endang Afriyeni (Politeknik Negeri Padang) 493 – 508
- 27 Analisis Pasar Modal Indonesia (Studi Kasus pada Sektor Riil)
Chichi Andriani dan Mike Triani (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 509 – 526
- 28 Analisis Dampak Kinerja Perusahaan terhadap Likuiditas Saham Perusahaan *Go Public* di Indonesia
Variyetti Wira (Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Padang) 527 – 550
- 29 Pengaruh Kesempatan Investasi dan Pembiayaan terhadap Kebijakan Dividen
Firman (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 551 – 570
- 30 *Intellectual Capital and Finance Performance (study Empirical on Banking Company Listing in Indonesian Stock Exchange (2009 -2011))*
Rosyeni Rasyid (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 571 – 594
- 31 Manajemen Risiko dan Mitigasi Bencana
Tamjuddin (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) 595 – 604
- 32 *Management information systems Business Enterprise Certification (SBU) BSA-D GAPENSI*
Idwar dan Silvi Rahayu (STIE Dharma Andalas) 605 – 628
- 33 Determinan Pembelian Ulang Produk Fashion Secara *Online*
Rahmiati dan Suci Andika Junaidi (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 629 – 640
- 34 Pelaku *Self-Monitoring*, Derajat Materialistik terhadap Keterlibatan Produk
Endang Ruswanti, Iin Endang Mardiani, dan Jatmiko (Universitas Indonusa Esa Unggul) 641 – 660
- 35 Implikasi *New Marketing* terhadap Strategi Pemasaran Universitas Terbuka
Heriyanni Mashithoh, dan Mohammad Muzammil (Universitas Terbuka) 661 – 674
- 36 Pengaruh Citra Institusi dan Kepuasan Mahasiswa terhadap Loyalitas Mahasiswa (Studi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)
Andy Mulyana dan Rini Dwiyani Hadiwidjaja (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) 675 – 688
- 37 *Brand Activation* sebagai Alternatif Menciptakan Kesadaran Merek
Vidya Rini Dwita (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 689 – 700
- 38 Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Nasabah *Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)*
Rini Dwiyani Hadiwidjaja dan Hendrian (Universitas Terbuka) 701 – 716

- 39 Menciptakan Kepuasan Pelanggan dalam Rangka Membangun Loyalitas dengan Memaksimalkan Program *Customer Relationship Management* (CRM)
Yunita Engriani dan Yuki Fitria (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 717 – 734
- 40 Analisis Segmentasi berdasarkan Manfaat pada Nasabah Bank Nagari Syariah Sumatera Barat
Rose Rahmidani (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 735 – 748
- 41 Berbagai Atribut yang Mempengaruhi Mahasiswa Memilih Program Studi Akuntansi Universitas Terbuka
Moh. Muzammil dan Meirani Harsasi (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) 749 – 758
- 42 Studi tentang Persepsi dan Harapan Mahasiswa atas Kualitas Pelayanan Akademik
Tri Kurniawati dan Abel Tasman (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 759 – 776
- 43 Aliran Dana bagi Kube (Kelompok Usaha Bersama) sebagai *New Entrepreneurship*
Whyosi Septrizola (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 777 – 786

DAMPAK ORIENTASI KEPENGUSAHAAN DAN ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN KECIL

Perengki Susanto

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh orientasi kepengusahaan dan orientasi pasar pada kinerja perusahaan kecil. Populasi penelitian adalah seluruh pimpinan perusahaan kecil di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan dalam analisis sebanyak 105 perusahaan kecil. Analisis data dilakukan dengan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) orientasi kepengusahaan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja perusahaan kecil, dan (2) orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja perusahaan kecil.

Kata Kunci: Orientasi pasar, orientasi kepengusahaan, kinerja perusahaan kecil.

PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil laporan Kementerian Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) akhir tahun 2008 telah membuktikan kontribusi nyata UMKM pada berbagai sektor perekonomian nasional meliputi, (1) UMKM berperan sebagai aktor utama pelaku ekonomi nasional (51,3 juta unit atau 99,99 persen); (2) kontribusi UMKM pada Pendapatan Domestik Bruto (PDB) sebesar Rp 2.609,4 trilyun (55,56 persen dari PDB nasional) dengan asumsi total PDB nasional sebesar Rp.4.696,5 trilyun; (3) penyebaran UMKM tersebar ke berbagai daerah sebagai sumber kekuatan ekonomi nasional sesungguhnya untuk menggambarkan struktur aktor/pelaku utama ekonomi nasional; (4) penyerapan jumlah tenaga kerja sebesar 90.896.270 tenaga kerja secara individu (97,22 persen) dari jumlah keseluruhan pekerja nasional mencapai 93.491.243 orang.

Berangkat dari pemaparan data di atas menimbulkan pertanyaan besar, mengapa sektor UMKM menjadi sektor unggul dalam perekonomian Indonesia? Beberapa argumentasi yang sering disampaikan dalam berbagai seminar atau pertemuan ilmiah tentang UMKM menyebutkan bahwa (1) memulai usaha baru

berskala mikro atau kecil tidak membutuhkan biaya besar atau berbiaya rendah dibanding usaha berskala besar, (2) UMKM dapat dijadikan sebagai wahana menciptakan wirausaha baru yang tangguh dan mandiri, (3) semua orang dapat berkiprah di sektor UMKM asalkan memiliki kemauan dan tekad kuat untuk mengeluti usaha ini, dan (4) lain-lain sebagainya (Kasali, 2010; Maskur, 2008; Afifah, 2009; Susanto, 2010). Pendapat tersebut menggambarkan betapa besarnya andil sektor UMKM bersentuhan dengan berbagai aktivitas ekonomi masyarakat Indonesia pada umumnya.

Pengalaman sektor UMKM menjalankan usahanya dapat ditemukan di setiap daerah di Indonesia, terutama di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) sebagai salah satu estalase UMKM Indonesia. Hal ini dikarenakan banyaknya UMKM yang mampu menembus berbagai pasar internasional (Maskur, 2008). Selain itu, keunggulan lainnya UMKM di DIY adalah mampu memahami kecederungan pasar, melakukan inovasi terus-menerus, mencari ceruk pasar secara proaktif, membuat produk yang unik atau sesuai dengan selera pengecer (Maskur, 2008). Perilaku perusahaan ini mengindikasikan bahwa UMKM di DIY telah berorientasi kepengusahaan (*entrepreneurial orientation*) dan berorientasi pasar (*market orientation*) dalam mempertahankan dan memasuki pasar internasional.

Fenomena keberhasilan perusahaan UMKM dalam mempertahankan kinerja diduga karena adanya nilai-nilai kepengusahaan yang kuat dimiliki oleh para pelaku UMKM di DIY. Oleh karena itu, keberhasilan UMKM di DIY dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja diduga adanya pengaruh orientasi kepengusahaan yang selama ini diterapkan oleh para pelaku UMKM di DIY. Nilai-nilai kepengusahaan tersebut meliputi keinnovasian (*innovativeness*), (2) keproaktifan (*proactiveness*), dan (3) keberanian dalam mengambil risiko (*risk taking*) (Miller, 1983; Dess, 1996). Disamping itu, berbagai upaya dilakukan oleh pelaku UMKM dalam mempertahankan bisnis dan menembus pasar internasional merupakan bentuk lain dari berorientasi pasar (*market orientation*), seperti berorientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi (Narver & Salter, 1990).

Berangkat dari fenomena UMKM di DIY maka ada beberapa argumentasi dilakukan penelitian tentang UMKM terutama pada perusahaan kecil. Pertama, sedikit penelitian memisahkan kinerja perusahaan kecil (*small business*) dan menengah (*middle business*), kebanyakan langsung meneliti usaha skala kecil dan menengah (UKM), padahal secara konsep maupun kriteria merupakan dua hal yang berbeda. Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM menjelaskan bahwa Perusahaan kecil merupakan perusahaan yang independen, dengan kriteria modal 50 juta rupiah sampai dengan 500-juta rupiah (tidak termasuk tanah dan bangunan), penjualan usaha per tahun 300 juta rupiah sampai 2,5 Miliar rupiah. Sedangkan, perusahaan menengah adalah perusahaan dengan kekayaan bersih di atas 500-juta rupiah sampai dengan Rp10 miliar rupiah (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari 2.5 miliar rupiah sampai dengan 50 milyar rupiah.

Kedua, Charter *et al.* (1994) menyatakan bahwa fenomena dalam konteks perusahaan besar tidak tepat digunakan pada perusahaan kecil. Hal ini disebabkan adanya perbedaan sumberdaya dan kapabilitas organisasional sehingga menimbulkan perbedaan perilaku atau tindakan bersaing (*competitive action*) dan kecepatan merespon ancaman dan peluang bisnis (Chen & Hambrick, 1995). Selain itu, adanya argumentasi yang konsisten bahwa perusahaan kecil dan besar membutuhkan strategi berbeda untuk sukses dalam industri (Hambrick *et al.*, 1982; Woo & Cooper, 1981, 1982).

Ketiga, adanya perbedaan konteks perusahaan kecil di Indonesia dengan di negara lain. Misalnya, pengertian, kriteria dan pengembangan perusahaan kecil mendapatkan perlakuan yang berbeda di setiap negara. Khususnya di Indonesia, mengacu pada Undang-undang Nomor 20 tahun 2008 tentang usaha kecil, menengah, dan besar (UMKM) serta Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2007 tentang kebijakan percepatan pengembangan sektor riil dan pengembangan UMKM di Indonesia.

Keempat, Salter dan Narver (2000) menguji orientasi pasar dan orientasi kepengusahaan terhadap kinerja perusahaan, yang mana orientasi kepengusahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan besar. Hal ini diduga bahwa

perusahaan besar dengan kompleksitas yang tinggi cenderung lebih lambat merespon pasar dibanding perusahaan kecil (MacMillan, 1985). Sebaliknya, saat diuji dalam konteks perusahaan kecil menunjukkan adanya pengaruh orientasi pasar dan kepengusahaan terhadap kinerja perusahaan (seperti, Wang, 2008; Lie *et al.*, 2008). Hal ini mungkin didukung oleh karakteristik perusahaan kecil yang lebih fleksibel sehingga lebih cepat beradaptasi atas perubahan yang terjadi di pasar. Ditambah lagi, perusahaan kecil lebih inovatif dibandingkan perusahaan besar (Abemathy & Utterback, 1978). Oleh karena itu, temuan ini memperkuat dugaan bahwa orientasi pasar dan kepengusahaan lebih berpengaruh pada kinerja perusahaan kecil dibandingkan perusahaan besar.

Terakhir, pendapat di atas juga didukung oleh fenomena kontekstual dalam perusahaan kecil di Indonesia, khususnya perusahaan kecil di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai salah satu representatif keberhasilan usaha kecil di Indonesia (Maskur, 2008). Kemampuan perusahaan kecil bertahan disaat krisis dikarenakan kemampuan memahami kecederungan pasar, melakukan inovasi terus-menerus, mencari ceruk pasar secara proaktif, membuat produk yang unik dan menyesuaikan dengan selera pengecer (Maskur, 2008). Perilaku perusahaan mengindikasikan bahwa perusahaan kecil Daerah Istimewa Yogyakarta berorientasi pasar dan menerapkan nilai kepengusahaan dalam mempertahankan bisnisnya.

Berangkat dari beberapa argumentasi di atas, dapat disimpulkan alasan utama perlunya dilakukan penelitian ini. Pertama, penelitian sebelumnya mengabungkan kinerja perusahaan kecil dan menengah (*small-medium enterprise*), padahal dua hal yang berbeda sehingga perlu dilakukan pengujian secara spesifik pada perusahaan kecil. Kedua, konteks perusahaan menengah dan besar tidak dapat digunakan pada perusahaan kecil yang lebih cepat merespon pasar. Ketiga, adanya perbedaan konsep dan kriteria perusahaan kecil sehingga membutuhkan strategi yang berbeda dalam menghadapi persaingan, dan keempat, fenomena kontekstual sangat memungkinkan dilakukannya penelitian ini di Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan demikian penelitian ini bertujuan (1) menguji pengaruh orientasi pasar pada kinerja perusahaan kecil, dan; (2) Menguji pengaruh orientasi kepengusahaan pada kinerja perusahaan kecil.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Konsep Perusahaan Kecil

Perusahaan kecil dapat dimaknai secara berbeda dan luas. Berdasarkan “*Small Business Administration (SBA)*”, perusahaan kecil adalah usaha yang dimiliki atau dijalankan secara mandiri, tidak menjadi usaha yang dominan di industri (Lihat: D’Amboise & Muldowney, 1988; Peterson *et al.*, 1986). Dalam konteks Indonesia, diatur dalam Undang-Undang Nomor 20/2008 mengartikan bahwa perusahaan kecil “usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini”.

Definisi Perusahaan kecil sebagaimana yang dipaparkan menitikberatkan pada usaha yang dimiliki dan dijalankan secara mandiri dengan beberapa kriteria-kriteria khusus. Misalnya, menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, kriteria perusahaan kecil diukur dari “kekayaan bersih perusahaan atau penjualan per tahun”. Perusahaan kecil memiliki “kekayaan bersih lebih dari Rp 50 juta – Rp 500 juta (tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha) atau memiliki hasil penjualan lebih dari Rp 300 juta – Rp 2,5 miliar per tahun. Kriteria ini dapat diubah sesuai perkembangan perekonomian negara dan diatur dengan Peraturan Presiden”.

Berdasarkan telaahan definisi dan beberapa kriteria-kriteria perusahaan kecil yang digunakan oleh institusi di Indonesia, sebagian besar berdasarkan Undang-Undang Nomor 20/2008, seperti definisi dan kriteria-kriteria perusahaan kecil berdasarkan definisi Bank Indonesia menjelaskan bahwa “perusahaan kecil adalah perusahaan yang dimiliki dan dijalankan secara independen dengan kriteria sesuai undang-undang yang berlaku di Indonesia. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan kecil adalah perusahaan dijalankan dan dimiliki secara independen, memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp 50 juta – Rp

500 juta (diluar bangunan dan tanah) atau penjualan per tahun lebih dari penjualan 300 juta – 2,5 milyar per tahun”.

Orientasi Kepengusahaan (*Entrepreneurial Orientation*)

Perkembangan ilmu manajemen strategik khususnya telah mengalami pergeseran-pergeseran aktivitas kepengusahaan meliputi “metode, praktik, dan gaya pengambilan keputusan manajer menggunakan tindakan kepengusahaan” (Lumpkin & Dess, 1996). Sejalan dengan pandangan, Stevenson dan Jarillo (1990) bahwa kajian orientasi kepengusahaan dianalogikan sebagai sebuah konsep manajemen kepengusahaan (*entrepreneurial management*) “merefleksikan proses, metode, dan gaya organisasional bertindak secara kepengusahaan”. Kemudian, Dess dan Lumpkin (2005) menjelaskan ciri kewirausahaan korporat (*corporate entrepreneurship*) harus menunjukkan perilaku-perilaku yang bertindak orientasi kepengusahaan.

Selanjutnya, orientasi kepengusahaan dapat dikatakan sebagai perilaku perusahaan pada level korporasi (Covin dan Slevin, 1989; Miller, 1983). Lebih spesifik lagi, Miller (1983) telah memperkenalkan dimensi-dimensi orientasi kepengusahaan atas beberapa dimensi yaitu, proaktif (*proactiveness*), inovatif (*innovativeness*), dan keberanian mengambil risiko (*risk-taking*). Pertama, keproaktifan menggambarkan karakteristik pelaku usaha yang melihat kedepan (*forward-looking*) dan memiliki perspektif masa akan datang (*foresight*) dalam rangka mencari peluang dan mengantisipasi permintaan-permintaan yang akan muncul di masa datang (Dess dan Lumpkin, 2005). Kedua, keinovasian merefleksikan corak baru (*newness*) dan hal-hal yang baru (*novelty*) berdasarkan aktifitas eksperimentasi, kreatifitas yang ditujukan pada pengembangan proses baru atau produk dan jasa baru (Dess dan Lumpkin, 2005). Terakhir, keberanian mengambil risiko menunjukkan kesediaan untuk memutuskan/bertindak dalam kondisi keterbatasan pengetahuan/kepastian kemungkinan-kemungkinan pendapatan/spekulasi resiko personal, bisnis, dan finansial (Dess & Lumpkin, 2005).

Kemudian, Lumpkin dan Dess (1996) mengembangkan dua dimensi baru, yaitu otonomi (*autonomy*) dalam proses pengambilan keputusan secara luas, dan

keagresipan secara kompetitif (*competitive aggressiveness*) dalam proses mengejar posisi yang unggul dibandingkan persaingan lain. Berdasarkan hasil telaahan literatur, penelitian terdahulu pada umumnya menggunakan beberapa dimensi orientasi kepengusahaan meliputi keproaktipan, keinovasian, dan keberanian mengambil risiko) (lihat “Covin & Slevin, 1989; Ginsberg, 1985; Kreiser *et al.*, 2002; Morris & Paul, 1987; Naman & Slevin, 1993; Schafer, 1990; Tang *et al.*, 2008; Wiklund, 1998, 2003”). Asumsinya, perusahaan yang berorientasi kepengusahaan ada cenderung untuk berperilaku proaktif, inovatif, dan berani berisiko.

Berdasarkan telaah atas orientasi kewirausahaan, penulis mengadopsi definisi dan pengukuran yang telah disampaikan oleh Covin dan Slevin (1989); Kreiser *et al.* (2002), dan Miler (1983). Hal ini dikarenakan sangat relevan dengan isu kontekstual penelitian di perusahaan kecil. Oleh karena itu, orientasi kepengusahaan dapat didefinisikan sebagai kesediaan perusahaan untuk proaktif mencari peluang baru, inovatif, dan memiliki sebuah keberanian untuk mengambil kemungkinan risiko bisnis.

Hubungan antara Orientasi Kepengusahaan dan Kinerja Perusahaan

Secara umum, peneliti setuju mengatakan bahwa orientasi kepengusahaan terdiri atas beberapa dimensi: (1) keproaktipan (*proactiveness*); keinovasian (*innovativeness*); dan (3) keberanian mengambil risiko (*risk-taking*) (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Rauch *et al.*, 2009). Secara empiris menunjukkan bahwa perusahaan yang berorientasi kepengusahaan cenderung memiliki kinerja lebih baik dibandingkan perusahaan yang konserfatif atau tidak berorientasi kepengusahaan (Covin & Slevin, 1986; Hult, Snow & Kandemir, 2003; Lee *et al.*, 2001; Wiklund Shepherd, 2003; Rauch *et al.*, 2008), terutama kinerja keuangan. Walaupun penelitian lain berargumentasi bahwa kinerja non-keuangan, karena membaiknya kinerja keuangan, bukan secara langsung disebabkan oleh orientasi kepengusahaan semata-mata (Rauch *et al.*, 2009).

Temuan lainnya, seperti Dimitratos *et al.* (2004); Lumpkin dan Dess (2001), Zahra, (1991) menunjukkan bahwa lemahnya hubungan antara orientasi

kepengusahaan dan kinerja. Ironisnya, Tang *et al.* (2008) mendapatkan temuan *inverted U-shape* (kurva U terbalik) hubungan antara orientasi kepengusahaan dengan kinerja usaha kecil di negara Cina, karena terdapatnya perbedaan dalam karakteristik industri. Temuan lainnya, terdapat hubungan positif antara orientasi kepengusahaan dan kinerja perusahaan kecil dalam konteks yang berbeda (Covin *et al.*, 1994; Geoge *et al.*, 2001). Dengan kata lain dapat disimpulkan adanya perbedaan temuan secara empiris hubungan antara orientasi kepengusahaan dengan kinerja perusahaan karena perbedaan karakteristik industri atau konteks.

Dalam konteks penelitian ini yakni di perusahaan kecil, orientasi kepengusahaan menunjukkan adanya hubungan kuat terhadap kinerja perusahaan kecil (Lie *et al.*, 2008). Hal ini diduga karena perusahaan kecil memiliki beberapa kemampuan dalam merespon secara cepat ancaman, dan peluang bisnis (Chen & Hambrick, 1995). Kemampuan-kemampuan ini menjadi dasar bagi perusahaan kecil untuk terus meningkatkan kinerja usahanya.

Selanjutnya, McGrath & MacMillan (2000) berargumentasi bahwa perlu pola pikir kepengusahaan (*entrepreneurial mindset*) menemukan peluang-peluang baru dalam meremajakan usaha yang telah ada. Pola pikir seperti ini telah menjadi ciri utama perusahaan kecil. Tambahan lagi, perusahaan kecil memiliki kecenderungan bertindak secara kreatif dalam mencari peluang pasar sehingga dapat terus bertahan dalam berbagai kondisi persaingan seperti, termasuk perusahaan kecil yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang terus tumbuh dalam berbagai kondisi termasuk krisis ekonomi (Maskur, 2008). Hal ini tidak dimiliki oleh perusahaan berskala besar, sebagaimana yang ditemukan oleh Salter dan Narver (2000) dalam penelitiannya, bahwa orientasi kepengusahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan berskala besar.

Perusahaan kecil mampu bertahan dalam berbagai persaingan usaha, apabila pimpinan perusahaan memiliki perilaku kepengusahaan seperti tingkat keproaktifan (mampu dengan cepat merespon ancaman dan memanfaatkan peluang pasar yang tersedia). Berani mengambil kemungkinan resiko bisnis. Kemudian, mau melakukan inovasi berkelanjutan atas produk/jasa yang diberikan kepada pelanggan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa orientasi kepengusahaan

(keproaktifan, keinovasian, dan keberanian mengambil risiko) memengaruhi kinerja perusahaan.

H₂: Terdapat pengaruh signifikan orientasi kepengusahaan pada kinerja perusahaan kecil.

Hubungan Orientasi Pasar dan Kinerja Perusahaan

Hubungan antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan telah dijelaskan secara luas dengan berbagai pendekatan metodologi, konteks, dan pengukuran dari orientasi pasar (Deshpande, 1999; Noble, *et al.*, 2002). Secara umum, beberapa studi terdahulu menunjukkan dukungan secara fundamental hubungan orientasi pasar dan kinerja perusahaan (yakni, Cano *et al.*, 2004; Grinstein, 2008; Kirca *et al.*, 2005; Shoham *et al.*, 2005). Misalnya, Narver dan Slater (1990) menemukan hubungan yang positif orientasi pasar dan indikator kinerja perusahaan meliputi, *return on asset* (ROA) dan pertumbuhan pasar. Kumar *et al* (1998) juga menemukan hubungan positif orientasi pasar dan berbagai indikator kinerja perusahaan. Pelham (2000) menemukan bahwa orientasi pasar mempunyai hubungan positif dengan beberapa pengukuran kinerja (pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, dan profitabilitas). Dengan kata lain, hasil studi terdahulu menunjukkan bahwa orientasi pasar sebagai anteceden dari kinerja perusahaan.

Dalam beberapa konteks, orientasi pasar tidak menunjukkan hubungan positif atas beberapa indikator pengukuran kinerja. Contohnya, Narver, *et al* (1999) tidak menemukan hubungan positif orientasi pasar pada *return on investment* (ROI). Bhuian (1998) juga tidak menemukan hubungan orientasi pasar dan kinerja dalam cakupan lintas negara, mungkin hal ini dipengaruhi perbedaan fenomena sehingga menyebabkan temuan penelitian yang beragam.

Sehubungan dengan itu, Charter *et al.* (1994) juga menyatakan bahwa fenomena perusahaan besar tidak tepat digunakan untuk perusahaan kecil karena adanya perbedaan sumberdaya dan kapabilitas organisasi, yang mana perusahaan kecil tidak sebaik perusahaan besar. Keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki perusahaan kecil ini menyebabkan perbedaan perilaku dan tindakan bersaingnya dengan perusahaan besar.

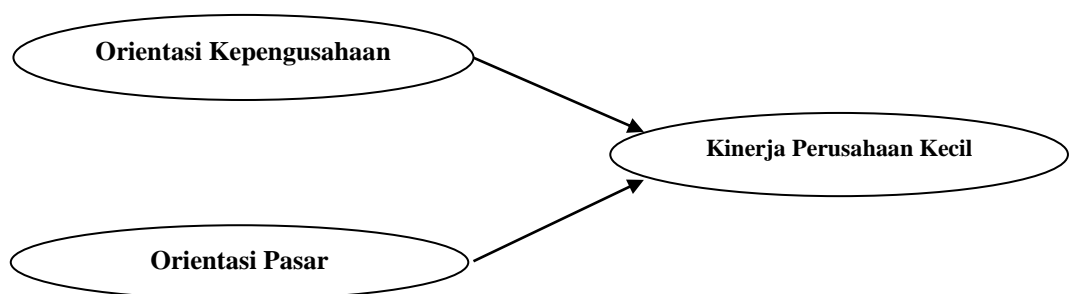
Dibalik keterbatasan sumberdaya dan kapabilitas organisasi, perusahaan kecil juga memiliki keunggulan lain dibandingkan perusahaan besar, seperti perusahaan kecil lebih fleksibel, responsif dan cepat mengambil keputusan atas perubahan permintaan pasar (Forbes, 2005). Keunggulan inilah sebenarnya yang menjadi dasar kuat bagi perusahaan kecil untuk tetap terus bertahan dan tumbuh dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Keunggulan perusahaan kecil ini akan semakin maksimal apabila perusahaan kecil berorientasi pasar. Perusahaan yang berorientasi pasar menunjukkan perilaku perusahaan yang menekankan secara kuat pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan atas barang atau jasa yang ditawarkan. Lalu, selalu memonitor tindakan pesaing sehingga terus dapat merespon dengan cepat strategi pesaing mereka. Terakhir, perusahaan mengkoordinasikan informasi pasar pada fungsi-fungsi dalam perusahaan sehingga semua fungsi dapat fokus untuk memberikan nilai pelanggan yang terbaik.

Narver dan Slater (1990, 2000) juga menyatakan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar dapat meningkatkan kinerja perusahaannya karena adanya perilaku perusahaan yang berorientasi pelanggan, pesaing dan koordinasi antar fungsi dalam perusahaan. Hal yang sama mungkin juga akan berlaku dalam konteks perusahaan kecil. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis juga mengajukan hipotesis yang sama, yaitu:

H₁: Terdapat pengaruh orientasi pasar pada kinerja perusahaan kecil

Secara sederhana gambaran kerangka konseptual dapat dilihat pada Gambar di bawah ini.



Gambar 1. Model Konseptual Penelitian

METODE

Penelitian ini adalah jenis penelitian survai dengan menggunakan kuesioner. Tipe struktur pertanyaan dalam bentuk tertutup (*closed-ended question*) yang mana responden harus memilih dari jawab yang sudah tersedia pada kuesioner (Neuman, 2006:287). Kuesioner yang digunakan diadopsi dari penelitian terdahulu. Sebelum kuesioner ini digunakan dalam penelitian yang sesungguhnya maka dilakukan penterjemahan kuesioner dari bahasa Inggris ke bahasa Indonesia dengan bantuan dari Pusat Bahasa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada (FEB-UGM). Untuk menguji kuesioner ini dilakukan *face validity* melalui beberapa pakar atau peneliti yang dianggap mumpuni dalam memahami konteks penelitian ini. Selanjutnya dengan beberapa pelaku usaha sebagai bentuk *pilot study* atas validitas kuesioner. Terakhir, dilakukan pengujian secara statistik atas jawaban para partisipan dalam *pilot study* untuk mengetahui kesahih dan kehandalan kuesioner yang akan digunakan dalam penelitian ini.

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari elemen/anggota dari populasi (Cooper & Schindler, 2006). Penelitian ini memiliki unit analisis pada level korporat atau organisasional dengan anggota populasi adalah seluruh pimpinan/pemilik usaha kecil di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Penelitian ini tidak mengambil keseluruhan anggota populasi, namun direpresentasikan oleh sebagian dari elemen populasi atau sampel. Sampel dalam penelitian diambil dengan metode *non-probability* dengan teknik sampel bertujuan (*purposive sampling*). Kriteria sampel yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian adalah “perusahaan kecil yang dimiliki dan dijalankan secara independen dan memiliki aset > 50 Juta – 500 Juta (diluar bangunan dan tanah) atau penjualan 300 juta – 2,5 Miliar” per tahun tahun sesuai dengan ketentuan Undang Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM dan perusahaan kecil tersebut telah beroperasi lebih dari 5 tahun.

Teknik pengumpulan data penelitian melalui kuesioner untuk mendapatkan dari sumber pertama (data primer). Data primer dapat juga dikatakan sumber pertama dan belum pernah diolah oleh pihak-pihak manapun (Cooper & Schindler, 2006). Sumber primer dari pihak pertama yang dimaksud adalah pimpinan atau

pemilik perusahaan kecil di Daerah Istimewa Yogyakarta yang terpilih sebagai sampel penelitian.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian. Variabel independen. Orientasi pasar merupakan persepsi manajer atas orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi yang dilakukan perusahaannya selama tiga tahun terakhir. Pengukuran orientasi pasar yang dikembangkan Narver dan Slater (1990) telah diadopsi oleh banyak peneliti sebelumnya (seperti Kumar *et al*, 1998; Lie *et al*, 2008). Hasil temuan penelitian terdahulu menunjukkan adanya kekonsistennya pengukuran. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis juga menggunakan instrumen yang sama, khususnya penelitian Lie *et al* (2008) yang telah menguji dalam konteks perusahaan kecil. Item pertanyaan diukur dengan menggunakan skala 5 poin (1= sangat tidak setuju; 5 = sangat setuju). Sedangkan, variabel orientasi kepengusahaan dioperasionalkan sebagai persepsi manajer atas kesediaannya dalam melakukan keproaktifan, keinovasian, dan keberanian mengambil risiko dalam menjalankan perusahaan selama tiga tahun terakhir. Orientasi kepengusahaan diadopsi dari Covin dan Slevin (1989) untuk pengukuran. Item pertanyaan menggunakan skala 5 poin (1= sangat tidak setuju; 5= sangat setuju). Selanjutnya, Operasionalisasi kinerja perusahaan kecil diadopsi dari penelitian Wiklund dan Shepherd (2003), kinerja perusahaan diukur dengan cara membandingkan kinerja perusahaannya selama tiga tahun terakhir dari pesaing utama. Ukuran kinerja perusahaan dalam bentuk persepsian dengan skala 5 poin skala dari “sangat rendah” sampai dengan “sangat tinggi”.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh antar variabel, meliputi (1) pengaruh variabel orientasi pelanggan pada kinerja perusahaan kecil, (2) pengaruh variabel orientasi pesaing pada kinerja perusahaan kecil, dan (3) pengaruh koordinasi antar fungsi pada kinerja perusahaan kecil.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penyebaran kuesioner pada 125 perusahaan kecil didapatkan 114 kuesioner dengan tingkat respon sebesar 91,2 persen (*response rate*). Kuesioner

yang dapat dimasukkan dalam data analisis sebanyak 84 persen (105 buah) dan sisanya 16 persen tidak layak dipakai, karena adanya item pertanyaan yang tidak dijawab oleh responden (*missing value*). Jumlah data dapat dimasukkan analisis data telah memenuhi ketentuan kecukupan sampel yang disyaratkan karena rasio minimum sampel yang dianjurkan untuk setiap variabel 5 kali jumlah item atau 50 sampai dengan 100 observasi untuk mendapatkan kekuatan penelitian (*power*) 0,80 dalam analisis regresi (Hair *et al.*, 2006:197).

Pengukuran kualitas instrumen penelitian dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas terhadap semua variabel atau indikator yang akan digunakan dalam penelitian ini. Uji validitas menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dengan bantuan *software* SmartPLS karena kemampuannya memprediksi secara optimal dengan ukuran sampel kecil (Hair, 2006). Selanjutnya, uji reliabilitas dengan tujuan untuk menguji kekonsistenan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 1 Deskripsi Statistik dari Item-item Penelitian

| <i>Item</i> | <i>Factor Loading</i> | <i>Cronbach's alpha</i> |
|-------------------------|-----------------------|-------------------------|
| Kinerja Perusahaan | | 0.852 |
| K1 | 0.843 | |
| K2 | 0.790 | |
| K3 | 0.734 | |
| K4 | 0.795 | |
| K5 | 0.647 | |
| K6 | 0.736 | |
| Orientasi Pasar | | 0.863 |
| OP1 | 0.676 | |
| OP2 | 0.711 | |
| OP3 | 0.668 | |
| OP4 | 0.581 | |
| OP5 | 0,810 | |
| OP6 | 0,539 | |
| Orientasi Kepengusahaan | | 0.754 |
| OK1 | 0.644 | |
| OK2 | 0.872 | |
| OK3 | 0.800 | |
| OK4 | 0.642 | |
| OK5 | 0,788 | |
| OK6 | 0,852 | |

Tabel 1 menunjukkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua item sudah sah (valid) secara statistik karena nilai *loadings factor* (λ) > 0,5. Begitu juga dengan hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki tingkat kehandalan yang tinggi karena secara statistik nilai *cronbach alpha* (α) > 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini sudah sah dan handal digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.2.1 Rata-rata, Standar Deviasi, dan Korelasi antar Variabel

| Variabel | Mean | Standar Deviasi | 1 | 2 | 3 |
|----------------------------|------|-----------------|--------|--------|---|
| 1. Kinerja Perusahaan | 3.57 | 0,78 | 1 | | |
| 2. Orientasi Pasar | 4.16 | 0,45 | .231* | 1 | |
| 3. Orientasi Kepengusahaan | 3.65 | 0,47 | .483** | .386** | 1 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
 **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Secara ringkas, deskripsi data variabel penelitian ini ditampilkan dalam Tabel 2. meliputi rata-rata, standar deviasi dan korelasi antar variabel. Pertama, nilai rata-rata (*mean*) jawaban responden paling tinggi ditunjukkan oleh orientasi pasar dengan skor sebesar 4,16 dan diikuti oleh orientasi kepengusahaan dengan skor rata-rata sebesar 3,65. Terakhir, kinerja perusahaan skor rata-rata sebesar 3,57. Kedua, standar deviasi mencerminkan sebaran data, semakin tinggi standar deviasi maka data akan menyebar di sekitar nilai rata-ratanya dan sebaliknya semakin kecil standar deviasi maka data akan mengelompok pada nilai rata-ratanya (Lind *et al.*, 2007). Ketiga variabel memiliki standar deviasi yang kecil. Ini berarti sebaran data dengan nilai rata-rata cenderung kecil atau jawaban responden mengelompok pada nilai rata-rata. Terakhir, korelasi antar variabel yang ditunjukkan Tabel 4.2.1 memiliki arah hubungan yang positif meliputi, hubungan kinerja perusahaan dengan orientasi pasar dengan koefisien korelasi 0,231 dengan level signifikansi < 0,05. Ini mengindikasikan adanya hubungan yang kuat antar variabel. Hubungan orientasi kepengusahaan dan kinerja perusahaan

dengan nilai koefisien korelasinya sebesar 0,483 pada level signifikansi <0,001 yang juga mengindikasikan terdapatnya hubungan kuat antar variabel. Begitu juga, hubungan orientasi kepengusahaan dan orientasi pasar dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,386 pada level signifikansi <0,001 yang berarti adanya hubungan kuat antar variabel. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapatnya hubungan yang kuat antar semua variabel, sehingga untuk mengetahui pengaruh antar variabel dilanjutkan dengan analisis regresi berganda.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel, meliputi (1) pengaruh variabel orientasi pasar pada kinerja perusahaan kecil sebagai hipotesis 1, (2) pengaruh variabel orientasi kepengusahaan terhadap kinerja perusahaan kecil sebagai hipotesis 2, dan (3) pengaruh langsung orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan kecil dimediasi oleh orientasi kepengusahaan sebagai hipotesis 3.

Berdasarkan hasil analisis regresi pada Tabel 4.3.1 menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan kecil dengan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,403 dengan probabilitas <0,05 dan varian yang dijelaskan oleh orientasi pasar sebesar koefisien determinan (R^2) 5,3 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1 terdukung**.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Sederhana untuk Orientasi Pasar dan Orientasi Kepengusahaan pada Kinerja Perusahaan

| Variabel Independen | Variabel Dependen: | | | Kinerja Perusahaan | |
|-------------------------|--------------------|-------|--------|--------------------|-------|
| | B | T | Sign. | R ² | F |
| Orientasi Pasar | 0,403 | 2,409 | 0,018* | 0,053 | 5,81 |
| Orientasi Kepengusahaan | 0,804 | 5,592 | 0,000* | 0,233 | 31,27 |

* Signifikan pada tingkat $p < 0,05$

Tabel di atas menunjukkan bahwa orientasi kepengusahaan berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan kecil dengan nilai koefisien regresi (β) sebesar 0,804 dengan probabilitas <0,05. Varian yang dijelaskan oleh orientasi

kepengusahaan lebih besar dibandingkan dengan orientasi pasar, yakni sebesar koefisien determinan (R^2) 23,3 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 2 terdukung**.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan pada kinerja perusahaan kecil. Temuan ini memberikan dukungan empiris bahwa orientasi pasar tidak hanya meningkatkan kinerja perusahaan berskala besar (seperti Narver & Salter, 1990; Jaworski & Kohli, 1990; Kumar *et al.*, 1998; Salter & Narver, 2000; Bhui *et al.*, 1998), tetapi juga perusahaan berskala kecil. Penelitian ini sekaligus memperkuat temuan Kara *et al.* (2005) bahwa orientasi pasar secara positif berpengaruh pada kinerja perusahaan kecil. penelitian ini konsisten dengan temuan Li *et al.* (2008) bahwa perusahaan kecil yang berorientasi pasar dapat meningkatkan kinerja perusahaannya dalam kondisi transisi ekonomi. Maskur (2008) juga menyatakan bahwa perusahaan kecil mampu bertahan menghadapi krisis karena dapat memahami kebutuhan pasar atas produk yang ditawarkan perusahaan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa orientasi pasar sebagai prediktor dari kinerja perusahaan kecil telah teruji secara empiris dalam berbagai kondisi lingkungan ekonomi.

Narver & Salter (1990) mempertegaskan bahwa orientasi pasar dapat menciptakan kinerja superior dalam jangka panjang. Dalam praktiknya kinerja perusahaan superior dicerminkan dengan usaha perusahaan memahami kebutuhan pelanggan, menekankan kepuasan pelanggan, mengukur kepuasan pelanggan, memberikan perhatian pada layanan purna jual, dan merespon secara cepat tindakan pesaing. Hal ini merupakan proses pembelajaran atas pasar sehubungan dengan penciptaan kinerja perusahaan yang superior dalam jangka panjang.

Pembelajaran atas pasar tidak akan mampu memberikan secara langsung kinerja yang tinggi tanpa melalui proses eksperimentasi pasar. Ditambah lagi, lingkungan yang cepat berubah dan daur hidup produk yang semakin pendek, ketidakpastian aliran keuntungan di masa mendatang menuntut perusahaan harus tetap mencari peluang bisnis yang baru (Rauch *et al.*, 2009). Hal inilah sebenarnya

menjadikan orientasi kepengusahaan sebagai salah satu pilihan strategik yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan kecil supaya bisa meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa orientasi kepengusahaan berpengaruh secara signifikan pada kinerja perusahaan kecil. Hasil penelitian ini menyokong temuan penelitian sebelumnya, yang mana orientasi kepengusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan kecil (seperti, Covin & Slevin, 1989; Dess & Lumpkin, 1996; Lie, 2008; Miller, 1983; Wang, 2008). Bahkan, perusahaan kecil yang berorientasi kepengusahaan memiliki kinerja usaha lebih baik ketimbang tidak mengadopsi orientasi kepengusahaan (Covin dan Slevin, 1986; Hult *et al.*, 2003; Wiklund & Shepherd, 2003; Rauch *et al.*, 2009).

Sehubungan dengan itu, Bhuian *et al.* (2005) menyatakan bahwa perusahaan yang tidak berorientasi kepengusahaan cenderung menghindari resiko (*risk averse*), tidak mengeksplorasi peluang-peluang bisnis yang ada berdasarkan hasil dari intelengensi pasar, melakukan inovasi yang hati-hati dan inkremental. Hasil ini secara tidak langsung menunjukkan bahwa perusahaan kecil tanpa orientasi kepengusahaan tidak akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan mereka walaupun telah berorientasi pasar.

SIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa orientasi kepengusahaan dan orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan kecil di DIY. Oleh karena itu, bagi pimpinan perusahaan kecil DIY perlu mempertimbangkan variabel orientasi kepengusahaan dan orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Dalam melakukan penelitian ini penulis menemukan beberapa keterbatasan penelitian sehingga penelitian ini masih dirasakan kurang sempurna. Hal ini disebabkan karena adanya beberapa keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Instrumen penelitian yang dikembangkan Narver dan Salter (1990) telah diuji dalam banyak konteks termasuk perusahaan kecil seperti Lie *et al* (2008), yang mana menunjukkan temuan yang konsisten. Namun, diuji dalam konteks perusahaan kecil di Indonesia khususnya DIY banyak item-item yang tidak relevan digunakan untuk menggambarkan perilaku perusahaan kecil yang berorientasi pasar sehingga perlu dilakukan pengujian lebih lanjut.
2. Penelitian ini menggunakan persepsian untuk mengukur kinerja perusahaan kecil karena terbatas ketersediaan data laporan keuangan yang dimiliki oleh perusahaan kecil. Hal ini dapat menyebabkan adanya laporan diri (*self report*) dari pimpinan perusahaan untuk menilai kinerja perusahaan mereka lebih baik dari keadaan sesungguhnya. Peneliti selanjutnya perlu melakukan pengontrolan atas penilaian kinerja perusahaan dengan melengkapi dengan data laporan keuangan.

Selanjutnya, temuan penelitian ini memberikan beberapa implikasi praktis bagi para pimpinan perusahaan kecil dan peneliti selanjutnya, yaitu:

1. Bagi pimpinan perusahaan kecil yang berorientasi pasar seharusnya dapat memahami dengan baik kebutuhan pelanggan, menekankan kepuasan pelanggan, selalu mengukur kepuasan pelanggan, memberikan perhatian pada layanan purna jual, dan merespon secara cepat tindakan pesaing mereka. Selanjutnya, perusahaan kecil harus memiliki pola pikir dan tindakan kepengusahaan yang tercermin dari keproaktifan mencari peluang-peluang yang ada, keberanian mengambil resiko, dan melakukan keinovasian.
2. Bagi penelitian selanjutnya, rendahnya varian yang dijelaskan oleh kedua variabel penelitian ini memberikan ruang bagi penelitian selanjutnya menambah variabel lainnya, seperti orientasi pembelajaran (*learning orientation*) Wang (2008), *bundle of knowledge* (Wiklund *et al.*, 2003) sebagai variabel prediktor dari kinerja perusahaan.

DAFTAR BACAAN

- Abernathy, W. J. dan Utterback J. M. (1978). Patterns of industrial innovation. *Technology Review*, 89(7), pp. 41-47.
- Atuahene-Gima, K. (2005). Resolving the Capability—Rigidity Paradox in New Product Innovation. *Journal of Marketing*, 69 (4): 61-83.
- Atuahene-Gima, K., & Ko, A. (2001). An Empirical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovations. *Organization Science*, 12 (1): 54–74.
- Atuahene-Gima, K., Slater, S.F., & Olson, E. (2005). The Contingent Value of Responsive and Proactive Market Orientations for New Product Program Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 22 (6): 464-482.
- Baker, W., and Sinkula, J. (1999a). The synergistic effect of market orientation on organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (4): 411-27.
- Baron R.M., & Kenny, D.A., (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6): 1173-1182.
- Birkinshaw, J. (1997). Entrepreneurship in multinational corporations: the characteristics of subsidiary initiatives. *Strategic Management Journal*, 18 (3): 207-229.
- Becherer, R.C. & Maurer, J.G. (1997). The moderating effect of environmental variables on entrepreneurial and marketing orientation of entrepreneur-led firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22 (1): 47-58.
- Bhuiyan, S.N., Menguc, B., & Bell, S.J. (2005). Just entrepreneurial enough: The moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance. *Journal of Business Research*, 58: 9–17.
- Biggadike, E. R. (1981). The contributions of marketing to strategic management. *Academy of Management Review*, 6 (4): 621–632.
- Cano, C.R., Carrillat, F.A., & Jaramillo. (2004). A meta-analysis of relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents. *International Journal of Research in Marketing*, 21: 179-200.

- Carter, N. M., Stearns., T. M., Reynolds, P. D. & Miller B. A. (1994). New venture strategies: Theory development with an empirical base. *Strategic Management Journal*, 15(1): 21-41.
- Chen, M., & Hambrick, D. C. (1995). Speed, stealth and selective attack: How small firms differ from large firms in ompetitive behavior. *Academy of Management Journal*, 38(2): 453-482.
- Connor T. 1999. Customer-led and market-oriented: a matter of balance. *Strategic Management Journal*, 20(12): 1157–1163.
- Conrad, C.A. (1999). Market orientation and the innovative culture: A preliminary empirical examination. *Journal of Strategic Marketing*, 7: 229–236.
- Cooper, A. C., Willard, G. E., & Woo, C. Y. (1986). Strategies of high-performing new and small firms: A reexamination of the niche concept. *Journal of Business Venturing*, 1: 247-260.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10 (1): 75-87.
- Day, G. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58 (10): 37-52.
- Dean, T.J. Brown, R.L, & Bamford, C.E. (1998). Differences in large and small firm responses to environmental context: Strategic implications from a comparative analysis of business formations, *Strategic Management Journal*, 19 (8):709-728.
- Deshpande, R., & Webster, F.E. (1989). Organizational culture and marketing: Defining the research agenda. *Journal of Marketing*, 53: 1-20.
- Deshpande, R., & Farley, J. (1999). Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms. *Journal of International Marketing*, 57 (1): 23-38.
- Dess, G.G. & Lumpkin, G.T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in Stimulating effective corporate Entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, 19 (1): 147-156.
- Dickson, P.R. (1992). Toward a General Theory of Competitive Rationality. *Journal of Marketing*, 56 (1): 69-83.

- Doty, D.H., & Glick, W.H. (1994). Typologies as a unique form of theory building: Toward improved understanding and modeling. *Academy of Management Review*, 19 (2): 230-251.
- Dimitratos, P., Lioukas, S., & Carter, S. (2004). Relationship between entrepreneurship and international performance: The importance of domestic environment. *International Business Review*, 13: 19-41.
- D'Amboise, G & Muldowney, M. (1988). Management Theory for Small Business: Attempts and Requirements. *Academy of Management Review*, 13 (2): 226-240.
- Forbes, D.P. (2005). Managerial determinants of decision speed in new ventures. *Strategic Management Journal*, 26 (9): 355-366.
- Gebhardt, G. F., Carpenter, G. S., Sherry, J. F., (2006). Creating a market orientation: A longitudinal, multifirm, grounded analysis of cultural transformation. *Journal of Marketing*, 70 (4): 37-55.
- Grinstein, A. (2008). The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis. *European Journal of Marketing*, 42(12): 115-134.
- Hambrick, D. C., MacMillan, I. C., & Day, D. L. (1982). Strategic attributes and performance in the BCG matrix-A PIMS-based analysis of industrial product businesses. *Academy of Management Journal*, 25: 510-531.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the Future*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Hult, G. T., Ketchen, Jr., David J., & Slater, S.F. (2005). Market Orientation and Performance: An Integration of Disparate Approaches. *Strategic Management Journal*, 26 (12): 1173-1181.
- Hult, G.T.M., Snow, C.C., & Kandemir, D. (2003). The role of entrepreneurship in building cultural competitiveness in different organizational types. *Journal of Management*, 29(3), 401-426.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babim, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis*, sixth edition. Pearson International Edition.
- Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 52 (7): 53-70.

- Jaworski, B.J., & Kohli, A. (1996). Market Orientation: Review, refinement, and roadmap. *Journal of Market Focused Management*, 1 (2): 119-35.
- Kara, A., Spillan, J. E., & Deshields, O. W. (2005). The Effect of a Market Orientation on Business Performance: A Study of Small-Sized Service Retailers Using Markor Scale. *Journal of Small Business Management*, 43(2): 105–118.
- Kreiser, P.M., Marino, L.D., & Weaver, K.M. (2002). Assessing the relationship between entrepreneurial orientation, the external environment, and firm performance scale: A multi-country analysis. In *Frontiers of Entrepreneurship Research* (pp. 199–208). Wellesley, MA: Babson College.
- Kumar, K., Subramanian, R., & Youger, C. (1998). Examining the market orientation performance relationship: A context-specific study. *Journal of Management*, 24 (2): 201-233.
- Kohli, A.K., & Jaworski B. J. (1990). Market Orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54 (4): 1-18.
- Li, Y., Zhao, Y., Tan., J., & Liu, Y. (2008). Moderating effects of entrepreneurial orientation on market orientation-performance linkage: Evidence from Chinese Small Firms. *Journal of Small Business Management*, 46 (1): 113-133.
- Liu, S., Luo, X. and Shi, Y.Z. (2002). Integrating customer orientation, corporate entrepreneurship, and learning orientation in organizations-in-transition: an empirical study. *International Journal of Research in Marketing*, 19: 367-82.
- Lumpkin, G.T., & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 97(1): 135-72.
- Luo, X., Zhou, L. & Liu, S. (2005b). Entrepreneurial firms in the context of China's transition economy: An integrative framework and empirical examination. *Journal of Business Research*, 58: 277-284.
- Narver, J. and Slater, S. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54 (10): 20-35.
- Noble, C.H., Sinha, R.K., & Kumar, A. (2002). Market orientation and alternative strategic orientations: A longitudinal assessment of performance implications. *Journal of Marketing*, 66 (4): 25-39.

- MacMillan, I., Mccaffery, L.M., & Wijk. (1985). Competitors' responses to easily imitated new products—Exploring commercial banking product introductions. *Strategic management journal*, 6: 75-86.
- McGrath, R.G., & MacMillan, I. (2000). *The intrepreneurial mindset*. Harvard Business School Press: Boston.MA.
- Maskur, F.M. (2008). OVOP membangun ekonomi pedesaan. *Jurnal Koperasi & UMKM*. 12: 3-7.
- Matsuno, K., Mentzer, J. T., & Ozsomer, A. (2002). The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance. *Journal of Marketing*, 66(3), 18–32.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7): 770–791.
- Morris, M.H. & Paul, G.W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2(3): 247–259.
- Naman, J.L. & Slevin, D.P. (1993). Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. *Strategic Management Journal*, 14: 137–153.
- Pelham, A. (2000). Market orientation and the other potential influences on performance in small and medium-sized manufacturing firms. *Journal of Small Business Management*, 38(1): 48–66.
- Peterson, R.A., Albaum, G., & Kazmetsky (1986). The public's definition of small business. *Journal of Small Business Management*, 24 (3).
- Pitt, L., Caruana, A., & Berthon P.R. (1996). Market orientation and business performance: Some european evidence. *International Marketing Review*, 13 (1): 5–18.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (5): 761- 786.
- Shoham, A., Rose, G. & Kropp, F. (2005). Market orientation and performance: A meta-analysis. *Marketing Intelligence and Planning*, 23: 435-54.
- Slater, S.F. (1997). Developing a customer value-based theory of the firm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (Spring): 162-67.

- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship?, *Journal of Marketing*, 58(1): 46-55.
- Slater, S. F., & Narver, J.C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59 (7): 63-74.
- Slater SF, Narver JC. (1998). Customer-led and market-oriented: let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*, 19(10): 1001–1006.
- Slater, S.F., & Narver, J.C., (1999). Market-oriented is more than being customer-led. *Strategic Management Journal*, 20 (12): 1165-1168.
- Slater, S.F., & Narver, J.C., (2000). The positive effect of a market orientation on business profitability: A balanced replication. *Journal of Business Research*, 48: 69-73.
- Stevenson, H.H., & Jarillo, J.C. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*. (special issue) 11:17-27.
- Tang, J., Tang, Z., Marino, L.D., Zang, Y., & Li, Q. (2008). Exploring an Inverted U-Shape relationship between entrepreneurial orientation and performance in Chinese Ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (1): 219-239.
- Verhees, F., & Meulenber, M. (2004). Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of Small Business Management*, 42 (2): 134-154.
- Wang, C., Eric, T. G., & Wei., H. (2008). The importance of market orientation, learning orientation, and quality orientation capabilities in TQM: an example from Taiwanese software industry. *Total Quality Management & Business Excellence*, 16 (10): 1161-1177.
- Woo, C.Y., & Cooper, A.C. (1981). Strategies of effective low share businesses. *Strategic Management Journal*, 2: 301-318.
- Woo, C.Y., & Cooper, A.C. (1982). The surprising case for low market share. *Harvard Business Review*, 59 (6): 106-113.
- Wiklund, J. & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24: 1307-1314.