

**MEDIASI KEMAMPUAN BERINOVASI DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN  
PENGARUNYA TERHADAP ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI PASAR  
SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA BISNIS  
(Studi pada Sentra Industri Kue di Kabupaten Cirebon )**

**Badawi**

**Wiwi Hartati**

Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Cirebon

JL. Tuparev No.70 Cirebon 45153

E mail : badawiwi@yahoo.com

**Abstract**

*Purpose of this study to obtain empirical evidence and find the clarity of the phenomenon as well as conclusions about entrepreneurial orientation, market orientation and learning orientation on the ability to innovate and its impact on business performance This thesis is expected to contribute to the development of management science, especially about the entrepreneurial orientation, market orientation and learning orientation on the ability to innovate and its impact on business performance*

*The study uses descriptive and verification method that is collecting, presenting, analyzing, and testing hypotheses, and make hypotheses and make conclusions conclusions and suggestions by means of SEM analysis From the analysis of research data, obtained some conclusions and suggestions are: 1) entrepreneurial orientation effect on learning orientation, 2) Market orientation effect on learning orientation, 3) The orientation of the learning effect on the ability to innovate 4) The orientation of the learning effect on the ability to innovate, strengthen the influence of learning orientation between the entrepreneurial orientation of the ability to innovate, 5)The ability to innovate to strengthen the influence of entrepreneurial orientation to business performance, 6) Ability to innovate influence on business performance , 7) Market orientation did not affect the business performance*

*Keyword: entrepreneurial orientation, market orientation, learning orientation, ability to innovate and business performance*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Penelitian**

Beberapa studi mempunyai perhatian yang cukup besar terhadap masalah kemampuan berinovasi, orientasi kewirausahaan, orientasi pasar dan orientasi pembelajaran pada kinerja. Seperti temuan studi Chow (2006) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja pada perusahaan besar. Krauss *et al.* (2005) juga dalam temuan studinya juga menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan gambaran bagi perusahaan untuk melakukan sikap inovatif, mencari peluang, berani mengambil resiko dan kompetitif yang agrisif terhadap kinerja. Selanjutnya temuan Zheng *et al.*(2005) dalam penelitiannya menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja produk. Karena diyakini bahwa orientasi kewirausahaan memainkan peranan yang krusial dalam menjamin suksesnya suatu program bisnis yang dijalankan dan memberikan dukungan dan dorongan melalui sikap wirausaha untuk mencapai kesuksesan dalam berusaha (Hunter, dan Rogres D, 1993;153).

Lumpkins & Dess (1996) menyatakan orientasi kewirausahaan merupakan pengambilan keputusan pada proses dan metode menginformasikan kegiatan kewirausahaan perusahaan. Kewirausahaan berkaitan dengan orientasi strategi perusahaan seperti pada gaya, metode dan praktek-praktek pembuatan keputusan (Lumpkins & Dess, 1996; Wiklud & Shephard, 2005). Sementara temuan Ferreria & Azevedo (2008), mengemukakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan salah satu sumber daya dan kapabilitas perusahaan. Lebih lanjut menurut Dess, *et al.*, (1997) dalam Astro, (2009) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan adalah mempunyai sikap

mencari peluang, berani mengambil resiko dan pengambilan keputusan yang didorong sifat kepemimpinan yang kuat dan memiliki nilai tertentu. Menurut Miller dan Frisen (1984) mengemukakan bahwa perusahaan memiliki orientasi kewirausahaan lebih banyak mengadakan inovasi-inovasi pasar, berani menjalankan usaha yang berisiko dan memulai inovasi-inovasi yang proaktif. Karena kegiatan *entrepreneurship* biasanya dikaitkan dengan kegiatan menghasilkan suatu produk atau jasa yang baru dan berbeda, lebih spesifik, dengan memanfaatkan sumberdaya dan memperluas pasarnya (Drucker, 1993).

Berkembangnya dan dinamika lingkungan berdampak pada preferensi konsumen telah menjadi lebih dinamis dan kompleks daripada sebelumnya. Setiap perusahaan tidak dapat bertahan hidup tanpa melalui perubahan-perubahan tertentu. Untuk menghadapi keadaan ini, banyak perusahaan telah memperkenalkan ide orientasi pasar, yang merupakan salah satu yang paling tren penting. Beberapa studi empiris untuk menguji hubungan antara orientasi pasar dan kinerja bisnis (Day, 1994; Han *et al.*, 1998; Hult *et al.*, 2004; Hurley dan Hult, 1998; Kohli dan Jaworski, 1990). Dikatakan bahwa orientasi pasar merupakan sebuah kontinum yang dicirikan oleh tingkat dimana perusahaan memperoleh, menyebarluaskan dan respons terhadap informasi yang diperoleh dari pelanggan, saluran, dan pesaing. Perusahaan cenderung berkinerja lebih baik ketika mereka mencoba untuk fokus pada orientasi pasar dengan penekanan khusus pada fleksibilitas dan lebih respon yang cepat (Baker dan Sinkula, 1999; Hardley dan Mavondo, 2000; Noble *et al.*, 2002). Sebagian studi sebelumnya sepakat bahwa ada hubungan positif antara pasar orientasi dan kinerja bisnis.

Berbeda dengan pernyataan Geus (1998) yang lebih menekankan pentingnya kemampuan belajar untuk dapat merespon lebih cepat dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Untuk itu Baker dan Sinkula (1999) mengusulkan pada saran penelitiannya untuk menghubungkan pengaruh sinergi orientasi pasar dengan orientasi belajar. Karena orientasi belajar dipandang sebagai mesin kualitatif pada orientasi pasar. Perusahaan yang berorientasi pembelajaran tidak hanya mendapatkan dan menyebarkan informasi tentang manfaat pasar didasarkan pada pengetahuan untuk mencari cara-cara baru untuk melayani pelanggan tetapi juga terus menyelidiki dinamika pasar. Slater dan Narver (1995) menyatakan bahwa dalam menjalankan bisnis diperlukan kemampuan belajar untuk memaksimalkan pengetahuan tentang pasar. Pernyataan ini dikuatkan dengan temuan Hardley dan Mavondo (2000) bahwa orientasi belajar berpengaruh signifikan dan memiliki dampak positif pada orientasi pelanggan dan orientasi pesaing. Dengan demikian, disarankan bahwa tingkat orientasi pembelajaran akan mempengaruhi hubungan antara orientasi pasar dan kinerja bisnis.

Selain itu, baik orientasi pasar dan orientasi pembelajaran memerlukan kemampuan untuk berinovasi. Karena inovasi adalah salah satu inti kemampuan penciptaan nilai (Maydeu-Olivares (2001), Han *et al.* (1998) menyarankan bahwa orientasi pasar memiliki dampak positif pada inovasi organisasi. Alasan tersebut didasarkan pada bahwa perusahaan berorientasi pasar mampu mengembangkan lingkungan belajar. Juga perusahaan berorientasi pasar dapat memperkenalkan kegiatan inovasi. Mengingat tingkat keterbukaan dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan akan memfasilitasi komitmen manajer untuk inovasi. Begitupula pada tingkat berbagi informasi dan sumber daya juga akan meningkatkan penerimaan ide-ide baru dan inovasi dalam perusahaan.

Industri kecil di Sentra Kue di Kabupaten Cirebon memiliki peranan yang strategis dalam perekonomian diantaranya disamping kontribusi kepada sektor industri juga diharapkan mampu menyerap tenaga kerja yang cukup besar. Berdasarkan data dari dinas Perindustrian Kabupaten Cirebon (2008) bahwa industri kecil mampu memberikan kontribusi 21% dalam pendapatan terhadap sektor industri. Hal lain adalah

bahwa industri kecil mampu menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang cukup banyak karena sifat usahanya yang padat karya.

Hal tersebut cukup beralasan mengingat sektor usaha kecil dan menengah disamping memiliki potensi yang cukup memiliki prospek untuk dikembangkan, juga memiliki karakteristik yang berbeda dengan usaha besar dilihat dari skala usaha, jumlah karyawan, kapasitas dan omzet penjualan sehingga memiliki ketangguhan dan ketahanan dalam usaha dan menjaga kelangsungan usahanya. Kondisi tersebut dapat ditunjukkan ketika perekonomian Indonesia dihadapkan kepada krisis yang multi dimensi, industri kecil dan UKM tetap bertahan dan mampu berperan untuk melaksanakan fungsinya baik dalam memproduksi barang dan jasa ditengah kondisi usaha besar tidak mampu mempertahankan eksistensinya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar terhadap orientasi pembelajaran. Serta menguji Mediasi kemampuan berinovasi anantara orientasi kewirausahaan, orientasi pasar dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis pada Industri Kue di Kabupaten Cirebon.

### **Teori dan Hipotesis**

Ketidakpastian lingkungan yang selalu berubah menuntut setiap organisasi harus dapat mengantisipasi dengan cermat. Untuk itu dibutuhkan sikap untuk dapat menyelaraskan kesesuaian antara strategi, perencanaan dalam lingkungan yang memiliki peranan yang penting bagi keberhasilan bisnis. Temuan Matsuno *et al* (2002) bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap orientasi pasar. Sedangkan diantara elemen dari orientasi kewirausahaan adalah memprediksi dan keputusan untuk pengambilan resiko yang dapat mewakili perusahaan untuk menyarankan dan ukuran pada kesempatan pada bisnis baru baiknya untuk mengeksplor dan memprediksi pada potensi pasar (Miller and Friesen, 1982: Venkratarman, 1989). Orientasi pembelajaran direfleksikan dengan sekumpulan *knowledge questioning values* yang dapat meningkatkan sekumpulan nilai organisasi memberikan dampak pada kecenderungan perusahaan untuk menciptakan dan menggunakan pengetahuan ( Sinkula *et al.*, 1997). Hasil penelitian Lin *et al*, (2008) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap orientasi pembelajaran. Temuan Hurley and Hult (1998) menyatakan bahwa orientasi pembelajaran merupakan independensi dari pasar dan orientasi kewirausahaan. Ditambahkan dari temuan Van de Ven (1986) dan Trice and Beyer (1991) bahwa orientasi pasar berhubungan dengan oreintasi pembelajaran sebagai hasil dari inovasi dan budaya .

Dalam pandangan Pelham (1997) dalam Putranto, (2004) mengatakan bahwa sebuah organisasi yang berorientasi pasar adalah organisasi yang mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang kekuatan dan kelemahan pesaing, dengan menggunakan pengetahuan (pembelajaran) untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi-strategi demi menciptakan customer value. Hasil temuan Nerver dan Slater (1990) mengindikasikan bahwa ada hubungan positif antara orientasi pasar dengan profitability dimana orientasi berhubungan yang relevan dengan orientasi pembelajaran. Ditambahkan dari hasil penelitian Lin *et al*. (2008) terdapat pengaruh antara orientasi pasar terhadap orientasi pembelajaran.

Faktor orientasi pasar selalu dihubungkan dengan mengungkapkan perusahaan mengembangkan dan menemukan berbagai alternatif dalam mencapai keberhasilannya baik dari sisi inovasi maupun pemasaran, sehingga orientasi pasar akan berdampak pada kinerja bisnis. Beberapa penelitian yang mengkaitkan antara inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis seperti temuan penelitian (Cooper and Dunkelbreg, 1987; Kohli dan Jaworski, 1990; Damanpour, 1991; Cahill, 1996; Cooper, 2000; Calantone *et al*, 2002, Hurley *et al.*, 2003 dalam

Lin *et al.* (2008). Hurley *et al.*, (2003) mengatakan bahwa inovasi merupakan determinan yang penting bagi kinerja bisnis. Temuan Narver dan Slater, 1990; Jaworski dan Kohli, 1993; Greenley 1995) bahwa penerapan inovasi yang obyektif sebagai pengukur untuk meningkatkan kinerja bisnis. Temuan Lin *et al.*, (2008) inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

H1 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap orientasi pembelajaran

H2 : Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap orientasi pembelajaran

H3 : Orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kemampuan berinovasi

H4: Orientasi pembelajaran memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap Kemampuan Berinovasi

H5: Kemampuan berinovasi memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis

H6. Kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis

H7 : Orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja bisnis

### **Motode Penelitian**

Objek penelitian ini adalah Industri kue di Kabupaten Cirebon khususnya Pasar Kue di Plered. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh industri kecil kue di pasar plered. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan acedental sampling dengan jumlah sampel sebesar 120 Industri Kecil Kue. Adapun unit analisisnya adalah pengrajin kue di pasar Plered. Metode pengumpulan data primer dengan menggunakan instrumen berupa daftar pernyataan (*Questionnaire*) berdasarkan indikator-indikator dari variabel laten orientasi kewirausahaan, orientasi pasar orientasi pembelajaran dan kemampuan berinovasi dan serta variabel dependent yaitu kinerja bisnis. Prosedur pengumpulan data sekunder adalah dengan mendatangi Dinas Perindustrian Kabupaten Cirebon.

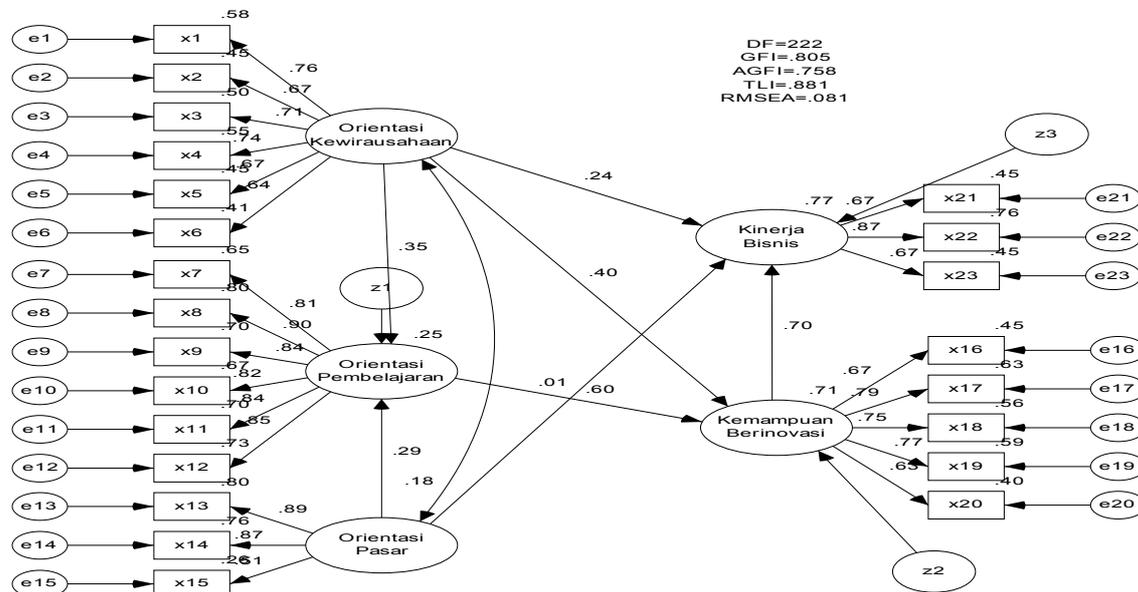
Pengukuran orientasi kewirausahaan (Covin dan Slevin, 1989) dengan skala Likert 7 titik. Orientasi pasar diadopsi dari Matusuno *et al.* (2002) dengan skala Likert 7 titik. Orientasi Pembelajaran (Sinkula *et al.*, 1997) dengan skala Likert 7 titik. Kemampuan Berinovasi (Minbaeva *et al.* (2003), dengan skala Likert 7. Kinerja Bisnis (Slater dan Nerver ,1995: 67) dengan skala Likert 7. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah Strictrual Equation Modelling (SEM)

### **Hasil dan Pembahasan**

Gambar 4.1 merupakan hasil olah data dengan bantuan software AMOS versi 4.01 untuk menguji hubungan kausal diantara konstruk yang digunakan dalam model structural yang dihipotesiskan. Pengujian model structural keseluruhan menghasilkan goodness of fit indices sebagaimana dalam Tabel 1

Pengujian atas hipotesis orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap orientasi pembelajaran diperoleh kesimpulan statistik bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap orientasi pembelajaran sebesar 0.353. Artinya bahwa semakin baik orientasi kewirausahaan maka semakin mudah untuk menerapkan orientasi pembelajaran. Temuan ini didukung hasil penelitian Lin *et al.*, (2008) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap orientasi pembelajaran dan dikuatkan temuan Putranto, 2003, menguji hubungan kausalitas antara karakteristik pimpinan dengan orientasi pasar dengan kinerja pemasaran dan orientasi pembelajaran dengan kinerja pemasara. Perlu diketahui bahwa kewirausahaan merupakan hasil dari proses disiplin dan sistematis dalam menerapkan kreativitas dan inovasi terhadap kebutuhan dan peluang dalam

pasar. Hal ini termasuk menerapkan strategi yang fokus terhadap gagasan dan pandangan baru untuk menciptakan produk atau yang memuaskan kebutuhan pelanggan atau memecahkan masalah mereka. Kewirausahaan yang berhasil adalah proses berkesinambungan yang tergantung pada kreativitas, inovasi dan penerapannya di pasar.



Gambar 1  
SEM Variabel Orientasi Kewirausahaan, Orientasi pasar, orientasi pembelajaran kemampuan berinovasi dan kinerja bisnis

Tabel 1  
Pengaruh variabel Dependen dan Independen dalam Model Struktural

Hubungan antar variabel	Standardi zed	CR	P	Ket
Oreintasi kewirausahaan -> orientasi pembelajaran	0.353	3.520	0.000	Signifikan
Orientasi Pasar -> orientasi pembelajaran	0.294	2.889	0.004	Signifikan
Orientasi Kewirausahaan-> Kemampuan Berinovasi	0.396	4.136	0.000	Signifikan
Orientasi Pembelajaran-> Kemampuan Berinovasi	0.599	6.036	0.000	Signifikan
Orientasi Kewirausahaan-> KinerjaBisnis	0.241	2.213	.027	Signifikan
Kemampuan Berinovasi-> Kinerja Bisnis	0.701	4.880	0.000	Signifikan
Orientasi Pasar-> Kinerja Bisnis	0.013	0.176	0.860	Tidak Signifikan

Sumber : Pengelolaan Data (2011)

Pengujian atas hipotesis orientasi pasar berpengaruh terhadap orientasi pembelajaran diperoleh kesimpulan statistik bahwa Orientasi Pasar berpengaruh terhadap orientasi pembelajaran sebesar 0.294. Artinya bahwa semakin baik orientasi pasar maka semakin mudah untuk menerapkan orientasi pembelajaran. Sebaliknya semakin tidak kuat orientasi pasar, maka semakin sulit untuk menerapkan orientasi pembelajaran. Temuan ini didukung penelitian Hurley and Hult (1998) menyatakan bahwa orientasi pembelajaran merupakan independensi dari pasar dan orientasi kewirausahaan. Ditambahkan dari temuan Van de Ven (1986) dan Trice and Beyer (1991) bahwa orientasi pasar berhubungan dengan oreintasi pembelajaran sebagai hasil dari inovasi dan budaya .

Perkembangan saat ini bahwa orientasi pasar dipandang sebagai salah satu konsep manajemen yang dianggap sebagai sebuah filosofi yang ditempatkan sebagai bagian inti dari budaya organisasi, maka berorientasi pada pasar dianggap sebagai konsep atas konsep pemasaran. Narver & Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pasar dijadikan sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan *superior value* bagi pembeli dan menghasilkan kinerja superior bagi perusahaan. Cara pemikiran ini menciptakan kinerja yang superior adalah dengan cara menciptakan nilai melalui inovasi

Pengujian atas hipotesis orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap orientasi pembelajaran diperoleh kesimpulan statistik bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap orientasi pembelajaran sebesar 0.599. Karena memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, maka dapat diartikan bahwa semakin baik Orientasi Pembelajaran maka semakin mudah untuk mendapatkan kemampuan berinovasi. Temuan ini didukung oleh temuan Narver dan Slater (1990) mengindikasikan bahwa ada hubungan positif antara orientasi pasar dengan profitabilitas dimana orientasi berhubungan yang relevan dengan orientasi pembelajaran. Temuan Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa ada kekuatan orientasi pasar yang berpengaruh terhadap inovasi. Ditambahkan hasil penelitian Baker dan Sinkula (2002) dan Slater dan Narver (1995) menyimpulkan bahwa orientasi pasar berpengaruh dalam mengembangkan kinerja bisnis hanya didahului oleh kombinasi antara kekuatan orientasi pembelajaran. Temuan Hurly dan Hult (1990) bahwa pasar dan orientasi kewirausahaan akan membutuhkan orientasi pembelajaran.

Senada yang dikemukakan Cavaleri dan Fearon (1996) mengartikan bahwa pembelajaran sebagai suatu lingkaran aktivitas-aktivitas mengetahui sesuatu (*knowing*), mengambil tindakan (*action*) dan merefleksikan (*reflection*). Orang akan tahu akan sesuatu hal, melakukan sesuatu sebagai tindakan, apakah itu efektif atau tidak dan mencapai sesuatu level baru dalam dan dari pengalaman yang selanjutnya membentuk kemampuannya untuk mengetahui sesuatu hal yang lain dimasa depan. Jadi lingkaran aktivitas-aktivitas itu akan membuahkan pengetahuan baru bagi pelaku pembelajaran, karena lingkaran pembelajaran adalah suatu sistem yang merefleksikan proses penciptaan pengetahuan pribadi.

Kebutuhan untuk membentuk konsep kegiatan pembelajaran berfokus pasar sebagai kapabilitas perusahaan memenuhi kebutuhan pasar serta sekaligus sebagai daya-saing perusahaan. Kemampuan berinovasi juga sebagai kemampuan melakukan perubahan dari tingkat kebaruan dan dari tingkat dampak perubahan. Lawson dan Samson (2001) mengartikan kemampuan berinovasi sebagai kapabilitas integrasi pada tingkatan yang lebih tinggi, yaitu kemampuan untuk mengintegrasikan kemampuan dan sumber daya utama perusahaan untuk merangsang inovasi.

Pengujian atas hipotesis orientasi Orientasi pembelajaran memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan berinovasi diperoleh kesimpulan statistik dengan menggunakan perkalian *Standardized regression weight* 0.139. Perkalian antara *Standardized regression weight* pengaruh langsung variabel eksogen variabel orientasi kewirausahaan dengan *Standardized regression weight* variabel orientasi pembelajaran diperoleh melalui angka sebesar 0.139. Sedangkan pengaruh total orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan berinovasi melalui orientasi pembelajaran dihitung berdasarkan  $Direct : 0.139 + 0.599 = 0.738$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh total variabel orientasi pembelajaran dapat memperkuat pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan berinovasi adalah 0.738. dan signifikan. Pengujian atas hipotesis 4 diperoleh kesimpulan statistik bahwa perbedaan orientasi kewirausahaan yang atas indikatornya maupun kuat lemahnya

dari pemilik usaha kecil mempengaruhi perbedaan kemampuan berinovasi. Usaha Batu alam yang memiliki orientasi kewirausahaan kuat akan mengembangkan orientasi pembelajarannya yang kuat dan menghasilkan kemampuan berinovasi yang kuat. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan “ orientasi pembelajaran memperkuat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan berinovasi terbukti kebenarannya.

Temuan tersebut didukung hasil penelitian Temuan Victo J Garcia Morales and Fransisco J . Liorens Montes, 2006, tujuan penelitian adalah untuk menganalisis kapabilitas strategies atau faktor-faktor yang mempengaruhi pengaruh inovasi organisasi dan organisasi pembelajaran (personal, transpormational leadership) dan menggambarkan hubungan positif antara inovasi dengan kinerja organisasi. Temuannya pertimbangan orientasi pasar dan organisasi pembelajaran berhubungan terhadap kewirausahaan dalam organisasi dan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

Pengujian atas hipotesis kemampuan berinovasi memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis diperoleh kesimpulan statistik dengan menggunakan perkalian antara *Standardized regression wight* pengaruh langsung variabel eksogen variabel orientasi kewirausahaan dengan *Standardized regression wiight* variabel **kemampuan berinovasi** diperoleh melalui angka sebesar. Sedangkan pengaruh total orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan berinovasi melalui orientasi pembelajaran dihitung berdasarkan  $Direct : 0.277 + 0.241 = 0.518$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh total variabel kemampuan berinovasi dapat memperkuat pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis adalah 0.518. dan signifikan. Pengujian atas hipotesis 5 diperoleh kesimpulan statistic bahwa perbedaan orientasi kewirausahaan yang atas indikatornya maupun kuat lemahnya dari pemilik usaha kecil mempengaruhi perbedaan pada kinerja bisnis. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kemampuan berinovasi memperkuat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis terbukti kebenarannya.

Usaha pengrajin yang memiliki orientasi kewirausahaan kuat akan mengembangkan kemampuan berinovasi yang kuat dan menghasilkan kinerja bisnis yang tinggi. Kemampuan berinovasi diartikan sebagai kapasitas untuk mengembangkan produk baru yang dapat mengembangkan produk baru yang dapat memuaskan kebutuhan pasar, menerapkan proses-proses teknologi yang lebih sesuai untuk memproduksi produk-produk tersebut, mengembangkan dan mengadopsi produk baru dan teknologi pemorsesan untuk kebutuhan masa yang akan datang, serta merespon aktivitas teknologi yang tidak diduga serta kesempatan tak terduga yang diciptakan oleh pesaing. Temuan Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa ada kekuatan orientasi pasar yang berpengaruh terhadap inovasi. Ditambahkan hasil penelitian Baker dan Sinkula (2002) dan Slater dan Narver (1995) menyimpulkan bahwa orientasi pasar berpengaruh dalam mengembangkan kinerja bisnis hanya didahului oleh kombinasi antara kekuatan orientasi pembelajaran.

Temuan Hurly dan Hult (1990) bahwa pasar dan orientasi kewirausahaan akan membutuhkan orientasi pembelajaran. Hal ini diikuti dari hasil temuan Hurly *et al*, (2003) bahwa orientasi kewirausahaan salah satu dari faktor kesuksesan inovasi. Temuan ini didukung temuan penelitian Liu *et al*, ( 2002) bahwa organisasi pembelajaran berhubungan dalam mengembangkan pengetahuan baru, hasil ini sebagai esensi dari inovasi dan kinerja bisnis.

Pengujian model persamaa structural pengaruh kemampuan berinovasi terhadap kinerja bisnis diperoleh *Standardized regression wiight* variabel 0.701. Artinya bahwa terdapat pengaruh kemampuan berinovasi terhadap kinerja bisnis. Temuan ini didukung oleh penelitian Hurley *et al*, (2003) mengatakan bahwa inovasi merupakan determinan yang penting bagi kinerja bisnis, Temuan Narver dan Slater, 1990; Jaworski dan

Kohli, 1993; Greenley 1995) bahwa penerapan inovasi yang obyektif sebagai pengukur untuk meningkatkan kinerja bisnis. Temuan Lin *et al*, (2008) inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Kemampuan berinovasi diartikan sebagai kapasitas untuk mengembangkan produk baru yang dapat mengembangkan produk baru yang dapat memuaskan kebutuhan pasar, menerapkan proses-proses teknologi yang lebih sesuai untuk memproduksi produk-produk tersebut, mengembangkan dan mengadopsi produk baru dan teknologi pemrosesan untuk kebutuhan masa yang akan datang, serta merespon aktivitas teknologi yang tidak diduga serta kesempatan tak terduga yang diciptakan oleh pesaing. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja bisnis teruji kebenarannya ( diterima)

Pengujian model persamaan structural pengaruh kemampuan berinovasi terhadap kinerja bisnis diperoleh *Standardized regression weight* variabel 0.013. mengindikasikan bahwa **orientasi pasar tidak** berpengaruh terhadap kinerja bisnis (tabel 4.16). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lemahnya berorientasi pada konsumen akan menurunkan kinerja bisnis. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan temuan Jaworski dan Kohli (1993) menyatakan bahwa ada kekuatan orientasi pasar yang berpengaruh terhadap inovasi. Ditambahkan hasil penelitian Baker dan Sinkula (2002) dan Slater dan Narver (1995) menyimpulkan bahwa orientasi pasar berpengaruh dalam mengembangkan kinerja bisnis hanya didahului oleh kombinasi antara kekuatan orientasi pembelajaran. Temuan Hurly dan Hult (1990) bahwa pasar dan orientasi kewirausahaan akan membutuhkan orientasi pembelajaran. Hal ini diikuti dari hasil temuan Hurly *et al*, (2003) bahwa orientasi kewirausahaan salah satu dari faktor kesuksesan inovasi. Temuan ini didukung temuan penelitian Liu *et al*, (2002) bahwa organisasi pembelajaran berhubungan dalam mengembangkan pengetahuan baru, hasil ini sebagai esensi dari inovasi dan kinerja bisnis.

Temuan ini juga mengindikasikan bahwa orientasi pasar yang selama ini dilakukan oleh industry batu alam tidak masih menggunakan pandangan tradisional, dimana kekuatan kewirausahaan bukan dibangun oleh dirinya tetapi dari turun menurun sehingga pola pandangnya pun mengikuti dari awalnya atau nenek moyangnya. Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan orientasi pasar berpengaruh terhadap terhadap kinerja bisnis tidak teruji kebenarannya (ditolak) **Implikasi Praktis** Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya bahwa variabel orientasi kewirausahaan, orientasi pembelajaran, orientasi pasar, kemampuan berinovasi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja *bisnis*. Dan orientasi pasar tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja bisnis. Temuan ini menunjukkan bahwa langkah konkrit yang dilakukan oleh Industri kecil Batu Alam memiliki kekuatan yang cukup baik tentang orientasi kewirausahaan, orientasi pembelajaran, orientasi pasar, kemampuan berinovasi. Sayangnya orientasi tidak bias meningkatkan kinerja bisnis, hal ini dikarenakan pandangan pemilik usaha masih menggunakan pandangan tradisional dalam memahami orientasi pasar saat ini. Temuan penelitian ini diharapkan agar dalam rangka meningkatkan meningkatkan kinerja bisnis diperlukan pelatihan yang terus menerus dan berkala berkaitan dengan desain batu alam yang disesuaikan pada permintaan pasar. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner tertutup dan terbuka, sehingga sangat sulit untuk mengcover informasi data secara detail, karena jawaban yang diberikan responden hanya didasarkan pada persepsi mereka, sehingga peneliti tidak sepenuhnya mampu mengontrol kesungguhan dan kejujuran dari jawaban responden agar sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya.

## Simpulan

Berdasarkan dari Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan kemauan pada orientasi pembelajaran, orientasi pasar dapat meningkatkan orientasi pembelajaran, orientasi pembelajaran dapat meningkatkan kemampuan berinovasi. Orientasi pembelajaran dapat meningkatkan kuat antara orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan berinovasi. Kemampuan berinovasi dapat meningkatkan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis serta kemampuan berinovasi dapat menciptakan kinerja bisnis dan orientasi pasar dapat menghasilkan kinerja bisnis

## DAFTAR PUSTAKA

- Baker, W.E. and Sinkula, J.M. (2002), "Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into the organization's black box", *Journal of Market-Focused Management*, Vol.2
- Baker, W.E. dan Sinkula, J.M. (1999). Learning Orientation, Market Orientation, and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance, *Journal of Market Focused Management*, 4, 295-308.
- Calntone, R.J., Cavusgil, S.T. and Zhao, Y. (2002), "Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance", *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, pp. 515-24.
- Damanpour, Fariborz (1991) 'Organizational Innovation: a Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators' *Academy of Management Journal*, Vol.34, No. 3, p. 555-590.
- Damanpour, Fariborz, dan Shanthi Gopalakrishnan (1998). 'Theories of Organizational Structure and Innovation Adoption: The Role of Environment' *Journal of Engineering and Technology Management*. Vol.15, 1-24.
- Hurley, R.F. dan Hult, G.T.M., (1998). Innovation, Market Orientation and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination, *Journal of Marketing*, 62, 42-54.
- Hurley, R.F., Hult, G.T.M. and Knight, G.A. (2003), "Innovativeness: its antecedents and impact on business performance", *Industrial Marketing Management*, Vol. 33, pp. 429-38.
- Hurt, T.H. dan Teigen, C.W. (1977). The Development of a Measure of Perceived Organizational Innovativeness. *Hum Commun Yearb*, 4, 377-85.
- Jaworski, B. and Kohli, A. (1993), "Market orientation: antecedents and consequences", *Journal of Marketing*, Vol. 57, July, pp. 1-18
- Jaworski, B.J. dan Kohli, A.K. (1993). Market Orientation Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57, 53-70.
- Lumpkin, G.T.& Dess, G.G. (1996). 'Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance', *The Academy of Management Review*, Vol.21 No.1 p.135-172.
- Matsuno, K.; Mentzer, J.T. dan Rentz, J.O. (2003). A Conceptual and Empirical Comparison of Three Market Orientation Scales, *Journal of Business Research*, article in press.
- Miller, D dan Friesen, P.H. (1982). Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms, *Strategic Management Journal*, 3, 1-25.
- Miller, D dan Friesen, P.H. (1983). Strategy-Making and Environment: The Third Link, *Strategic Management Journal*, Vol.4, pp.221-35.

- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29, 770-791.
- Minbaeva, D. Pederson. Bjorkman.I. Fey C.F. dan Park H.J (2003) MNC Knowledge Transfer, Subsidiary, Absorpit Capacit, dan HRM , *Journal of International Business Studies*
- Mone MA, Mc Kinley W dan Barker VL. (1998) Organizational Decline and Innovation: A Contingecy Framework, *Academy Management Review*,; 23(1):115-32.
- Narver, J.C. dan Slater, S.F.(1990). The Effect of Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 10, 20-35.