

---

---

## ORIENTASI STRATEGI YANG MEMPENGARUHI KINERJA ORGANISASI USAHA KECIL MENENGAH DI JAKARTA

Kadek Arya Jaya Kusuma  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara  
kadek.117191034@stu.untar.ac.id

Eddy Supriyatna Marizar  
Program Studi Magister Manajemen Universitas Tarumanagara

*Masuk : 01-12-2020 , revisi : 22-12-2020 , diterima untuk diterbitkan : 23-12-2020*

---

**Abstract:** The purpose of this study was to examine the effect of market orientation, technology orientation, and entrepreneurial orientation on the performance of small and medium enterprises in Jakarta. The sample was selected using the non-probability sampling method, amounting to 100 respondents who are entrepreneurs or entrepreneurs in the field of small and medium scale enterprises. Data processing techniques using the SmartPLS 3.0 program. The results of this study indicate that there is a significant influence between market orientation on organizational performance, there is a significant influence between technology orientation on organizational performance, and there is a significant influence between entrepreneurial orientation on organizational performance.

**Keywords:** Market Orientation, Technology Orientation, Entrepreneurial Orientation, Organizational Performance

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh orientasi pasar, orientasi teknologi dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi usaha kecil dan menengah di Jakarta. Sampel dipilih menggunakan metode *non-probability sampling* berjumlah 100 responden yang merupakan pelaku usaha atau wirausaha dalam bidang skala usaha kecil dan menengah. Teknik pengolahan data menggunakan program *SmartPLS 3.0*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara orientasi pasar terhadap kinerja organisasi, adanya pengaruh yang signifikan antara orientasi teknologi terhadap kinerja organisasi, dan adanya pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja organisasi.

**Kata Kunci:** Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi, Orientasi Kewirausahaan, Kinerja Organisasi

### PENDAHULUAN

Berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) (2018), Indonesia setiap tahunnya diprediksi mengalami pertumbuhan jumlah penduduk. Pada tahun 2010, jumlah penduduk Indonesia berkisar 238 juta jiwa dan diproyeksikan akan terus meningkat hingga 305 juta jiwa pada tahun 2035. Bambang Brodjonegoro yang merupakan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN) mengatakan Indeks Modal Manusia di Indonesia berada pada peringkat ke 87 dari 157 negara atau hanya sebesar 0,53. Pernyataan tersebut menyusul laporan yang dikeluarkan oleh *World Bank* terkait *Human Capital Index*.

Rendahnya indeks modal manusia dan tingginya pertumbuhan penduduk Indonesia pada setiap tahun akan membuat tingkat persaingan dalam perekonomian. Ketua umum Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HIMPI), Mardani mengatakan seiringnya pertumbuhan pelaku usaha di Indonesia setiap tahunnya juga di imbangi dengan ketidak mampuan wirausaha dalam mempertahankan usahanya menghadapi beratnya persaingan (Maming, 2019).

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) telah dianggap sebagai salah satu faktor penting dibalik keberhasilan ekonomi negara-negara maju dan berkembang karena kontribusinya dalam pertumbuhan ekonomi seperti penciptaan lapangan kerja dan inovasi (Kongolo, 2010). Martowardojo salah satu petinggi Bank Indonesia (BI) dalam Kompas (2017) juga menyatakan bahwa UKM memiliki peran penting untuk perekonomian Indonesia, hal ini dikarenakan UKM mampu melakukan penyerapan tenaga kerja dan meningkatkan penjualan ekspor yang berdampak terhadap pertumbuhan ekonomi.

Untuk meningkatkan kinerja organisasi UKM, orientasi pasar dikatakan mampu menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang berfokus pada pengumpulan informasi mengenai kebutuhan pelanggan, kemampuan pesaing, dan lingkungan pasar yang dapat menjadi faktor penting dalam mencapai kinerja yang unggul (Kohli & Jaworski, 1990; Slater & Narver, 1994). Selain orientasi pasar, orientasi teknologi disebut sebagai salah satu dimana organisasi memiliki fokus *R&D* dan menekankan untuk memperoleh serta menggabungkan teknologi baru dalam pengembangan produk (Deshpandé et al., 2013, p. 232). Disamping orientasi pasar dan orientasi teknologi, orientasi kewirausahaan dikatakan mencerminkan visi manajerial dalam praktik pengambilan keputusan strategis, perilaku yang bersifat kewirausahaan, dan filosofi manajemen yang memungkinkan berkelanjutan keunggulan kompetitif dari waktu ke waktu dan pertumbuhan serta pembaruan perusahaan (Wales et al., 2013).

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi dan Orientasi Kewirausahaan terhadap variabel dependen Kinerja Organisasi pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) di Jakarta atau apabila dijabarkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh Orientasi Pasar terhadap Kinerja Organisasi pada Usaha Kecil dan Menengah di Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh Orientasi Teknologi terhadap Kinerja Organisasi pada Usaha Kecil dan Menengah di Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Organisasi pada Usaha Kecil dan Menengah di Jakarta.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Orientasi Pasar**

Kara et al. (2005) mengatakan orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang menjadikan konsumen sebagai yang paling utama dalam merencanakan bisnis. Narver dan Slater (1990) mengatakan dalam orientasi pasar terdapat tiga komponen perilaku, yaitu orientasi pelanggan, pesaing dan koordinasi interfunksional. Sebagai inti dari komponen perilaku dalam orientasi pasar, orientasi pelanggan diartikan sebagai pemahaman yang memadai tentang target beli pelanggan dengan menempatkan kebutuhan dan kepentingan pelanggan pada urutan pertama. Selanjutnya, orientasi pesaing memberikan pandangan terhadap perusahaan dalam memahami kekuatan dan kelemahan strategi serta kapabilitas jangka pendek maupun jangka panjang yang dimiliki oleh pesaing. Sedangkan, koordinasi interfunksional mendasarkan perusahaan dalam menciptakan nilai unggul untuk konsumen yang ditargetkan dengan mengkoordinasikan pendayagunaan semua sumber daya perusahaan.

#### **Orientasi Teknologi**

Gatignon dan Xuereb (1997) mengatakan orientasi teknologi merupakan kemampuan yang diimbangi dengan kemauan untuk memperoleh latar belakang teknologi dan menggunakannya dalam pengembangan produk baru. Orientasi teknologi juga diartikan dengan pengetahuan teknologi yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam membangun solusi teknis untuk memenuhi kebutuhan pengguna. Teknologi orientasi merupakan faktor penting yang mengarah pada perilaku belajar-pengetahuan (Noble et al., 2002).

## Orientasi Kewirausahaan

Liu dan Fu (2011) mengatakan orientasi kewirausahaan membuat perusahaan memiliki kemampuan dalam aktivitas pengambilan keputusan guna meningkatkan nilai produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam peningkatan kinerja. Mohd Nazdrol, Breen, dan Josiassen (2011) serta Kaya dan Agca (2009) mengatakan orientasi kewirausahaan mencakup beberapa dimensi, antara lain pengambilan risiko (*risk-taking*), inovasi (*innovation*), dan proaktif (*proactiveness*). Pengambilan risiko mengarah pada sejauh mana manajer bersedia menggunakan sumber daya (Balodi, 2014). Lumpkin dan Dess (2005) membagi resiko menjadi tiga kategori, yaitu resiko keuangan, resiko bisnis, dan resiko pribadi. Perusahaan mengambil risiko dengan harapan mencapai pengembalian yang tinggi (Li et al., 2010). Inovasi mengacu pada kebiasaan perusahaan yang terlibat dalam mendukung kreativitas, kegiatan eksperimental dan kreatif yang dapat menghasilkan produk, teknologi atau layanan baru (Lumpkin & Dess, 1996). Seperti yang dikatakan Storey dan Hughes (2013), proaktif memberikan pandangan terhadap perusahaan dalam mengembangkan produk baik mengembangkan yang sudah ada maupun yang benar-benar baru, mampu menerima perubahan dari peluang, dan memprediksi kebutuhan pasar dimasa depan.

## Kinerja Organisasi

Tseng dan Lee (2014) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien dan efektif. Kinerja organisasi terdiri atas kinerja organisasi, keuangan, dan sumber daya manusia. Antony dan Bhattacharyya (2010) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai pengukuran seberapa baik organisasi dalam mengelola atau memberikan nilai kepada pelanggan serta pemangku kepentingan lainnya. Strategi perusahaan dibentuk guna meningkatkan kinerja organisasi dalam pertumbuhan penjualan dan sebagai pengukuran kinerja organisasi berdasarkan omset penjualan dan jumlah keuntungan (Voss & Voss, 2000).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan data primer dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden melalui Google Forms. Penelitian ini menggunakan dua variabel, yang pertama variabel independen dan yang kedua variabel dependen. Variabel independen yang digunakan yaitu Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi dan Orientasi Kewirausahaan. Kemudian variabel dependen yaitu adalah Kinerja Organisasi. Metode yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan jumlah kuesioner yang disebarakan sebanyak 100 responden dan menjadikan pelaku usaha kecil dan menengah di Jakarta sebagai subyek/obyek penelitian. Adapun metode analisis data yang digunakan dalam menguji hipotesis statistik dan pengujiannya menggunakan uji *R-Square* ( $R^2$ ), uji *F-Square* ( $F^2$ ), *Q-Square* ( $Q^2$ ), uji GoF, pengujian menggunakan metode *Bootstrapping* dan pengujian F Simultan dengan bantuan program SPSS IBM 23.

## HASIL & KESIMPULAN

### Uji *R-Square* ( $R^2$ )

**Tabel 1**  
**Hasil Uji *R-Square* ( $R^2$ )**

Konstruk	<i>R-Square Adjusted</i>	Kesimpulan
Kinerja Organisasi (Y)	0,841	Substansial/Kuat

*R-Square* yang diperoleh adalah sebesar sebesar 0,841 yang berarti substansial/kuat. Interpretasi dari hasil tersebut adalah bahwa sebesar 84% variabel kinerja organisasi dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar, orientasi teknologi, dan orientasi kewirausahaan, kemudian sisanya sebesar 16% variabel kinerja organisasi dipengaruhi oleh variabel lain di luar ketiga variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini.

**Uji F-Square (F<sup>2</sup>)**

**Tabel 2**  
**Hasil Uji F-Square (F<sup>2</sup>)**

Variabel	Effect Size (F <sup>2</sup> )	Keterangan
Orientasi Pasar (X1)	0,450	Reliabel
Orientasi Teknologi (X2)	0,154	Reliabel
Orientasi Kewirausahaan (X3)	0,087	Reliabel
Kinerja Organisasi (Y)	0,000	Reliabel

Hasil yang didapat adalah Orientasi Pasar memiliki dampak pada nilai R-square variabel Kinerja Organisasi kuat karena memiliki nilai F<sup>2</sup> 0,450 (kuat), Orientasi Teknologi memiliki dampak pada nilai R-square variabel Kinerja Organisasi lemah karena memiliki nilai F<sup>2</sup> 0,154 (lemah) dan Orientasi Kewirausahaan memiliki dampak pada nilai R-square variabel Kinerja Organisasi lemah karena memiliki nilai F<sup>2</sup> 0,087 (lemah).

**Uji Q-Square (Q<sup>2</sup>)**

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Q-Square (Q<sup>2</sup>)**

Variabel	Q-Square (Q <sup>2</sup> )	Keterangan
Kinerja Organisasi (Y)	0,461	Reliabel

Q-Square/predictive relevance yang dihasilkan adalah sebesar 0,461 > 0. disimpulkan bahwa konstruk yang digunakan dalam penelitian memiliki relevansi prefiktif dan tergolong kuat.

**Goodness of Fit Model (GoF)**

**Tabel 4**  
**Hasil Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Nilai Average Variance Extracted	Nilai R <sup>2</sup>
Orientasi Pasar (X1)	0,526	-
Orientasi Teknologi (X2)	0,543	-
Orientasi Kewirausahaan (X3)	0,537	-
Kinerja Organisasi (Y)	0,596	<b>0,841</b>
Customer Orientation	0,617	-
Competitor Orientation	0,691	-
Inte-functional Coordination	0,727	-
Innovativeness	0,703	-
Risk-taking	0,716	-
Proactiveness	0,575	-
Financial Performance	0,659	-
Non-Financial Performance	0,641	-
<b>AVE</b>	<b>0,628</b>	-

Setelah nilai rata-rata AVE dan R-square yang diperlukan telah didapat, maka dapat dihitung besarnya GoF dengan menggunakan rumus berikut:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2} = \sqrt{0,628 \times 0,841} = 0,727$$

Hasil perhitungan diketahui bahwa nilai GoF pada model penelitian ini adalah sebesar 0,727 di mana dapat disimpulkan bahwa keseluruhan dalam kinerja model prediksi yang ditinjau pada tingkat kesesuaian antara inner model dengan outer model adalah memiliki tingkat kelayakan yang besar.

**Pengujian Hipotesis dengan Menggunakan Metode Bootstrapping**

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Menggunakan Metode Bootstrapping**

Kode	Hipotesis	Original Sample	t-statistics	P-values	Kesimpulan
H <sub>1</sub>	Orientasi pasar → kinerja organisasi	0,466	5,710	0,000	Diterima
H <sub>2</sub>	Orientasi teknologi → kinerja organisasi	0,280	3,249	0,001	Diterima
H <sub>3</sub>	Orientasi kewirausahaan → kinerja organisasi	0,244	2,530	0,012	Diterima

Berdasarkan hasil analisis data penelitian, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Terdapat pengaruh yang secara signifikan antara Orientasi Pasar terhadap Kinerja Organisasi karena  $P\text{-Value } 0,000 < 0,05$  yang berarti  $H_1$  tidak ditolak. Terdapat pengaruh yang secara signifikan antara Orientasi Teknologi terhadap Kinerja Organisasi karena  $P\text{-Value } 0,001 < 0,05$  yang berarti  $H_2$  tidak ditolak. Terdapat pengaruh yang secara signifikan antara Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Organisasi karena  $P\text{-Value } 0,012 < 0,05$  yang berarti  $H_3$  tidak ditolak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antony, J. P., & Bhattacharyya, S. (2010). Measuring organizational performance and organizational excellence of SMEs - Part 2: An empirical study on SMEs in India. *Measuring Business Excellence*, 14(3), 42–52. <https://doi.org/10.1108/13683041011074209>
- Badan Pusat Statistik. (2018). *Berapa jumlah penduduk Indonesia?* Katadata. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/04/23/berapa-jumlah-penduduk-dunia%0Ahttps://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/01/12/berapa-jumlah-penduduk-indonesia>
- Balodi, K. C. (2014). Strategic orientation and organizational forms: An integrative framework. *European Business Review*, 26(2), 188–203. <https://doi.org/10.1108/EBR-08-2013-0106>
- Deshpandé, R., Grinstein, A., Kim, S. H., & Ofek, E. (2013). Achievement motivation, strategic orientations and business performance in entrepreneurial firms: How different are Japanese and American founders? *International Marketing Review*, 30(3), 231–252. <https://doi.org/10.1108/02651331311321981>
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 147–156. <https://doi.org/10.5465/AME.2005.15841975>
- Gatignon, H., & Xuereb, J. M. (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 77–90. <https://doi.org/10.1177/002224379703400107>
- 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. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627x.2005.00128.x>
- KAYA, H., & AĞCA, V. (2009). Entrepreneurial orientation and performance of Turkish manufacturing FDI firms: An empirical study. *İktisat İşletme ve Finans*, 24(275), 115–133. <https://doi.org/10.3848/iif.2009.275.3157>
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18. <https://doi.org/10.2307/1251866>
- Kongolo, M. (2010). Job creation versus job shedding and the role of SMEs in economic development. *African Journal of Business Management*, 4(11), 2288–2295.
- Li, Y., Wei, Z., & Liu, Y. (2010). Strategic orientations, knowledge acquisition, and firm performance: The perspective of the vendor in cross-border outsourcing. *Journal of Management Studies*, 47(8), 1457–1482. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00949.x>
- Liu, B., & Fu, Z. (2011). Relationship between strategic orientation and organizational performance in born global: A critical review. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 109–115. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n3p109>



- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.5465/AMR.1996.9602161568>
- Maming, M. (2019). *HIPMI siap dongkrak jumlah pengusaha baru di Indonesia*. Katadata. <https://katadata.co.id/arsip/berita/5e9a5182aed13/hipmi-siap-dongkrak-jumlah-pengusaha-baru-di-indonesia>
- Mohd Nazdrol, W., Breen, J., & Josiassen, A. (2011). The relationship between strategic orientation and SME firm performance: Developing a conceptual framework. *Proceedings of the 8th AGSE International Entrepreneurship Research Exchange, Swinburne University of Technology, Melbourne*, 8, 713–724.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35. <https://doi.org/10.2307/1251757>
- 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. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.4.25.18513>
- Setiawan, S. R. D. (2017). *Sumber ekonomi baru Indonesia ada di tangan UMKM*. Kompas.Com. <https://ekonomi.kompas.com/read/2017/08/18/131057026/sumber-ekonomi-baru-indonesia-ada-di-tangan-umkm>
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation-Performance Relationship? *Journal of Marketing*, 58(1), 46–55. <https://doi.org/10.2307/1252250>
- Storey, C., & Hughes, M. (2013). The relative impact of culture, strategic orientation and capability on new service development performance. *European Journal of Marketing*, 47(5), 833–856. <https://doi.org/10.1108/03090561311306903>
- Tseng, S. M., & Lee, P. S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 27(2), 158–179. <https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0025>
- Voss, G. B., & Voss, Z. G. (2000). Strategic orientation and firm performance in an artistic environment. *Journal of Marketing*, 64(1), 67–83. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.1.67.17993>
- Wales, W. J., Patel, P. C., & Lumpkin, G. T. (2013). In pursuit of greatness: CEO narcissism, entrepreneurial orientation, and firm performance variance. *Journal of Management Studies*, 50(6), 1041–1069. <https://doi.org/10.1111/joms.12034>