

**ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN  
MANAJEMEN RANTAI PASOKAN UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA BISNIS DENGAN MEDIASI KEUNGGULAN BERSAING  
(STUDI PADA UKM BATIK KOTA PEKALONGAN)**

**Rizaldi Yusfiarto  
Amie Kusumawardhani  
Syuhada Sufyan**

**Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji seberapa besar pengaruh orientasi kewirausahaan dan manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja bisnis. Sampel penelitian ini adalah pengusaha UKM batik di Kota Pekalongan, sejumlah 110 responden.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *structural equation model* (SEM) dari *software* AMOS 22. Hasil pengujian menggunakan SEM menunjukkan kriteria *goodness of fit full model* adalah  $Chi-Square = 90,48$ ;  $Probability = 0,295$ ;  $CMIN/DF = 1,077$ ;  $GFI = 0,901$ ;  $AGFI = 0,858$ ;  $TLI = 0,990$ ;  $CFI = 0,992$ ; dan  $RMSEA = 0,027$ . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa model dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja bisnis dengan mediasi keunggulan bersaing merupakan orientasi kewirausahaan dan manajemen rantai pasokan. Implikasi yang disarankan, agar UKM mampu menciptakan keunggulan bersaing melalui pelayanan, inovasi dan manajemen produksi yang lebih unggul daripada yang lain; dalam konteks strategi, UKM harus mampu mendistribusikan produk dengan cepat dengan harga yang bersaing. Dalam konteks orientasi kewirausahaan, UKM harus menekankan pola inovasi, kreativitas dan memiliki keberanian mengambil resiko.

Kata Kunci : orientasi kewirausahaan, manajemen rantai pasokan, keunggulan bersaing dan kinerja bisnis.

**PENDAHULUAN**

Kota Pekalongan dikenal sebagai kota batik. Produksi batik, baik batik tulis atau batik cap/printing amat menghiasi kegiatan ekonomi masyarakat Kota Pekalongan. Hampir setiap daerah di Indonesia memiliki kerajinan batik, produk

batik di Pekalongan tidak kalah bersaing dengan batik di Solo maupun batik di Yogyakarta, sehingga produk batik di Pekalongan ini banyak diminati pasar lokal maupun pasar internasional

**Tabel 1**

**Daftar Usaha Kecil dan Menengah Kota Pekalongan Tahun 2015**

<b>Jenis Industri</b>	<b>Jumlah Unit Usaha</b>	<b>Jumlah Tenaga Kerja</b>
Batik	634	9.992
Pakaian jadi dari tekstil	375	3.712
Pengolahan ikan	100	1.900
Pertenunan ATM dan ATBM	133	4.057
Pengolahan teh dan kopi	37	1.448

Sumber: Kamar Dagang Industri Kota Pekalongan

Menurut data tabel 1 diatas sudah seharusnya UKM di Kota Pekalongan khususnya untuk UKM batik harus memiliki orientasi bisnis yang tepat guna mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Bila dilihat dari segi internal perusahaan baik sisi internal maupun eksternal sudah seharusnya perusahaan harus meninjau praktek-praktek yang dilakukannya. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing, menganalisis pengaruh praktek manajemen rantai pasokan terhadap kenggulan bersaing, menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis, menganalisis pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap kinerja bisnis dan menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis.

**KERANGKA PEMIKIRAN TEORETIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

**1. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing**

Covin dan Miles (1999) dalam Keh *et al* (2007: 2) mengemukakan perusahaan dengan tingkat orientasi kewirausahaan yang tinggi cenderung terus memindai dan memonitor lingkungan operasi dalam rangka untuk menemukan peluang baru dan memperkuat posisi kompetitif mereka. Aloulou (2002) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pencapaian orientasi kewirausahaan yang tinggi dapat merangsang pemimpin perusahaan dalam memenangkan persaingan

Parkman (2012) dalam penelitiannya menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan yang tinggi berpengaruh positif terhadap pencapaian keunggulan bersaing perusahaan dalam industri kreatif. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H1. Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing

## **2. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis**

Parkman (2012) menyatakan industri kreatif merupakan industri yang dapat digunakan untuk mengeksplorasi hubungan potensial antara orientasi kewirausahaan, kapasitas inovasi dan kinerja perusahaan karena perusahaan dalam industri kreatif bersaing menggunakan kemampuan mereka untuk menumbuhkan estetika, inovatif, kreatif dan logistik sambil mengarahkan kompetensi yang dimiliki terhadap peluang pasar

Parkman (2012) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan dapat dimanifestasikan kedalam industri kreatif melalui pendekatan strategis (yaitu otonomi, inovasi, berani mengambil risiko, proaktif, dan agresifitas kompetitif) dan tindakan yang diambil oleh pemimpin. Mendukung pendapat tersebut Zhang (2012) menyatakan dalam penelitiannya bahwa orientasi kewirausahaan yang tinggi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H2. Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis

## **3. Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Keunggulan Bersaing**

Barney (1991) dalam Wong dan Wong (2011: 2) menyatakan pendekatan *resource based view* pada perusahaan menunjukkan bahwa menciptakan dan melestarikan keunggulan kompetitif adalah fungsi dari sumber daya inti dan kemampuan rantai pasokan dalam suatu lingkungan tertentu. Kim dan Im (2002) berpendapat pasar yang kompetitif, bagi perusahaan untuk secara bersamaan menawarkan barang dan jasa dengan biaya rendah dan kualitas tinggi memerlukan integrasi kemampuan pengetahuan anggota dalam rantai pasokan. Mendukung pendapat sebelumnya Li *et al* (2004) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap keunggulan keunggulan bersaing. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3. Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif terhadap Keunggulan

Bersaing

## **4. Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Bisnis**

Lambert and Cooper (2000) menyatakan bahwa bisnis individual saja dewasa ini tidak dapat lagi bersaing sebagai suatu kesatuan tunggal. Sudah seharusnya sisi kemitraan dengan perusahaan lain yang berdampak langsung terhadap perusahaan diperhatikan. Selanjutnya Li *et al* (2006) menunjukan bahwa kemitraan dengan pemasok memungkinkan kedua belah pihak untuk meningkatkan proses dalam pengambilan keputusan, berbagi pengetahuan, memajukan komunikasi dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan bagi kedua belah pihak. Senada dengan pendapat Li, Sanchez dan Perez (2005) berpendapat bahwa perusahaan akan mendapatkan keuntungan dari upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pemasok karena keduanya akan berbagi manfaat

produktivitas. Dilihat dari segi resiko bisnis Handfield dan Bechtel (2002) berpendapat bahwa investasi dalam hubungan dengan pemasok akan mengurangi atas resiko; dengan melibatkannya dalam kegiatan yang biasanya dilakukan pada perusahaan. Penelitian yang dilakukan Li *et al* (2006) menguatkan bahwa manajemen rantai pasokan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

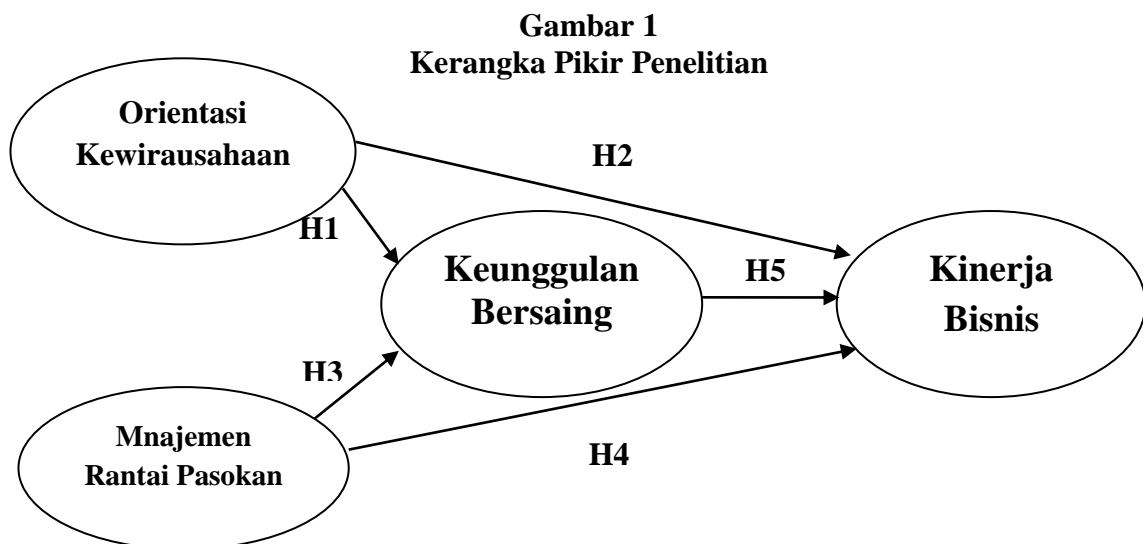
H4. Manajemen Rantai Pasokan berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis

### 5. Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Bisnis

Menurut Porter (2008) strategi bersaing harus berkembang dari pemahaman yang berkualitas akan aturan dalam persaingan yang menentukan daya tarik dan nilai suatu industri. Sedangkan Li *et al* (2004) berpendapat bahwa memiliki keunggulan kompetitif umumnya menunjukkan bahwa sebuah organisasi dapat memiliki satu atau lebih dari kemampuan sebagai berikut bila dibandingkan dengan pesaingnya: harga yang lebih rendah, kualitas yang lebih tinggi, kehandalan tinggi, dan waktu pengiriman yang lebih pendek. Senada dengan pendapat Li *et al*, Meutia dan Ismail (2012) dalam penelitiannya menyatakan Keunggulan bersaing yang tinggi dalam UKM berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja bisnis UKM Batik. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H5. Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis

### KERANGKA PIKIR PENELITIAN



Sumber : Parkman & Sibastio (2012), Kusumawardhani (2013), Li *et al* (2004), Koh *et al* (2007), Meutia & Ismail (2012)

## **METODE PENELITIAN**

Objek penelitian ini yaitu UKM batik di Kota Pekalongan. Responden merupakan para pemilik atau penanggung jawab UKM selaku produsen batik di Kota Pekalongan. Data primer adalah jenis data yang didapatkan melalui proses langsung dengan dilakukan pencatatan (Wiriaatmadja, 2007). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dalam bentuk pengajuan kuesioner berdasarkan variabel yang telah ditentukan dengan diberikan opsional jawaban alternatif. Data primer ini selanjutnya digunakan untuk data input sebagai pengajuan hipotesis. Data sekunder merupakan jenis data yang pencatatannya tidak dilakukan sendiri melainkan sudah tersedia di lapangan (Wiriaatmadja, 2007). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari UKM batik di Kota Pekalongan. Data ini digunakan dengan tujuan sebagai pelengkap data mengenai UKM sehingga pemahaman mengenai UKM menjadi lebih lengkap

Populasi adalah wilayah penyamarataan yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kuantitas dan keunikan tertentu yang dipilih oleh peneliti untuk dipelajari lebih lanjut dan kemudian ditarik kesimpulannya (Wiriaatmadja, 2007). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengusaha UKM Batik di Kota Pekalongan sebanyak 634. Teknik purposive sampling digunakan dalam teknik pengambilan sampel pada penelitian ini, dengan kriteria sebagai berikut: (1) Perusahaan UKM Batik yang berada di Kota Pekalongan; (2) Perusahaan UKM yang telah beroperasi minimal selama 3 tahun. Menurut Ferdinand (2014:43) ukuran responden yang ideal dan representatif adalah tergantung dari jumlah indikator yang ada dan dikalikan 5-10. Jumlah indikator : 15 Responden :  $15 \times 7 = 105$ . Dengan demikian sampel yang digunakan untuk responden dalam penelitian ini adalah berjumlah 110 pengusaha, hal ini dilakukan terhadap segala kemungkinan adanya resiko nilai minimum yang akan didapat nantinya.

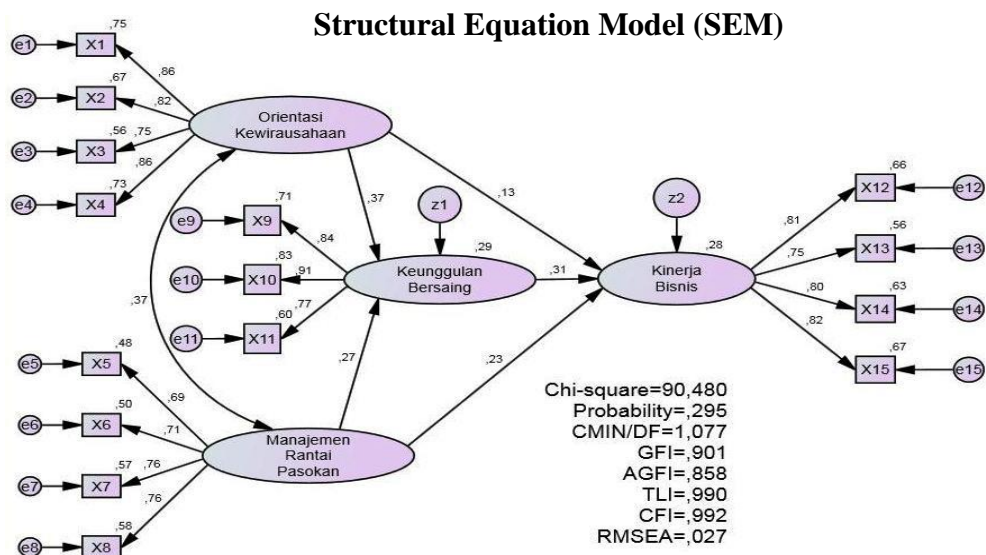
Untuk pengujian seluruh hipotesis alat analisis data yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* dari AMOS. Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis *Structural Equation Model* yaitu *Confirmatory Factor Analysis* pada SEM dan *Regression Weight* pada SEM.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara full model, setelah dilakukan analisis terhadap tingkat unidimensionalitas dari indikator-indikator pembentuk variable laten yang diuji dengan *confirmatory factor analysis*. Analisis hasil pengolahan data pada tahap *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis full model SEM ditampilkan pada Gambar 4.4, Tabel 4.8 dan Tabel 4.9 sebagai berikut:

**Gambar 2**

**Hasil Pengujian Full Model**



Uji terhadap hipotesis model menunjukkan bahwa model ini sesuai dengan data atau fit terhadap data yang digunakan dalam penelitian adalah seperti terlihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2**

**Hasil Pengujian Kelayakan Model**

Goodness of Fit Indeks	Cut-off Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi – Square	Kecil < 121,773	90.48	Baik
Probability	≥ 0.05	0.295	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.027	Baik
GFI	≥ 0.90	0.901	Baik
AGFI	≥ 0.90	0.858	Marjinal
CMIN/df	≤ 2,00	1.077	Baik
TLI	≥ 0.95	0.99	Baik
CFI	≥ 0.95	0.992	Baik

Sumber : Data penelitian yang diolah, 2017

**Tabel 3**  
**Standardized Regression Weight**

			Estimate
Keunggulan_Bersaing	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.269
Keunggulan_Bersaing	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.375
Kinerja_Bisnis	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.229
Kinerja_Bisnis	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.127
Kinerja_Bisnis	<---	Keunggulan_Bersaing	0.312
X4	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.856
X3	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.75
X2	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.819
X1	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.864
X8	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.764
X7	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.756
X6	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.707
X5	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.692
X11	<---	Keunggulan_Bersaing	0.774
X10	<---	Keunggulan_Bersaing	0.912
X9	<---	Keunggulan_Bersaing	0.84
X12	<---	Kinerja_Bisnis	0.813
X13	<---	Kinerja_Bisnis	0.749
X14	<---	Kinerja_Bisnis	0.796
X15	<---	Kinerja_Bisnis	0.821

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian 5 hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai Critical Ratio (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM sebagaimana pada tabel 4.10 berikut.

**Tabel 4**  
**Regression Weight Structural Equational Model**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Keunggulan_Bersaing	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.26	0.108	2.406	0.016
Keunggulan_Bersaing	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.302	0.088	3.433	0.000
Kinerja_Bisnis	<---	Manajemen_Rantai_Pasokan	0.203	0.104	1.967	0.042
Kinerja_Bisnis	<---	Orientasi_Kewirausahaan	0.094	0.085	1.107	0.268
Kinerja_Bisnis	<---	Keunggulan_Bersaing	0.287	0.112	2.571	0.010

**Tabel 5**  
**Kesimpulan Hipotesis**

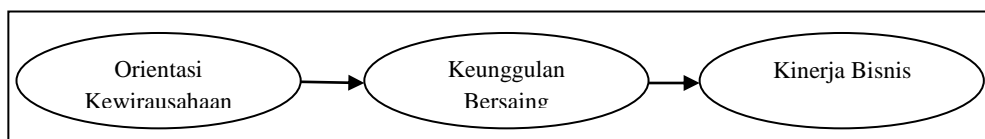
	<i>Hypothesis</i>	<i>Total Result Indeks (CR dan P)</i>
H1	Semakin tinggi orientasi kewirausahaan, maka akan semakin baik keunggulan bersaing suatu perusahaan	Diterima CR: 3,433 dan P: 0,000
H2	Semakin tinggi orientasi kewirausahaan, maka akan semakin baik kinerja bisnis suatu perusahaan	Ditolak CR: 1,107 dan P: 0,268
H3	Semakin tinggi penerapan praktek manajemen rantai pasokan, maka akan semakin baik keunggulan bersaing suatu perusahaan	Diterima CR: 2,406 dan P: 0,016
H4	Semakin tinggi penerapan praktek manajemen rantai pasokan, maka akan semakin baik kinerja bisnis suatu perusahaan	Diterima CR: 1,967 dan P: 0,042
H5	Semakin tinggi keunggulan bersaing, maka akan semakin baik kinerja bisnis suatu perusahaan	Diterima CR: 2,571 dan P: 0,010

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Pertama**, untuk mendapatkan keunggulan bersaing guna meningkatkan kinerja bisnis adalah melihat tingginya tingkat orientasi kewirausahaan. Proses tersaji sebagai berikut:

**Gambar 4**

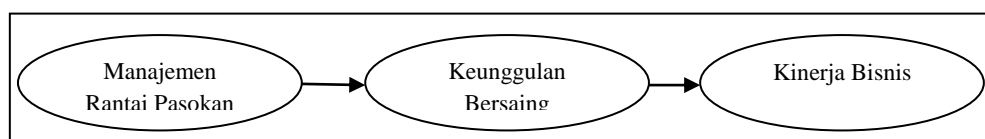
**Kinerja Bisnis Proses 1**



**Kedua**, untuk mendapatkan keunggulan bersaing guna meningkatkan kinerja bisnis adalah melihat tingginya tingkat manajemen rantai pasokan. Proses tersaji sebagai berikut:

**Gambar 5**

**Kinerja Bisnis Proses 2**





## DAFTAR PUSTAKA

- Aloulou, W. 2002, "Entrepreneurial Orientation Diagnosis in SMEs : Some Conceptual n dan Methodological Dimensions",
- Barney, Jay B. 2001. "Resource-Based Theories of Competitive Advantage: A Ten-Year Retrospective on the Resource-Based View." *Journal of Management*: 43–50.
- Bolton, Dawn Langkamp et al. 2012. "Individual Entrepreneurial Orientation: Development of a Measurement Instrument." *Education + Training*: 19–33.
- David, Fred R, and South Carolina. 2014. "28 Strategic Management Concepts and Cases". *Pearsons Education*. 34-64
- Ejrami, Mohsen, Nader Salehi, and Sahar Ahmadian. 2016. "The Effect of Marketing Capabilities on Competitive Advantage and Performance with Moderating Role of Risk Management in Importation Companies." *Procedia Economics and Finance*: 22–28.
- G., Kenny. 2012. "From the Stakeholder Viewpoint: Designing Measurable Objectives." *Journal of Business Strategy*: 40–46.
- Hair, Joseph F, William C Black, Barry J Babin, and Rolph E Anderson. 2010. "Multivariate Data Analysis." *Vectors*: 816.
- Hartini, Sri. 1996. "Peran Inovasi Pengembangan Kualitas Produk Dan Kinerja Bisnis." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*: 82–88.
- Hong, Paul, and Jungsik Jeong. 2006. "Supply Chain Management Practices of SMEs: From a Business Growth Perspective." *Journal of Enterprise Information Management*: 292–302.
- Howarth, Richard, and John Fredericks. 2012. "Sustainable SME Practice." *Management of Environmental Quality: An International Journal*: 673–85.
- Johnson, Mark, and Simon Templar. 2011. "The Relationships between Supply Chain and Firm Performance: The Development and Testing of a Unified Proxy." *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*: 88–103.
- Keh, Hean Tat, Thi Tuyet Mai Nguyen, and Hwei Ping Ng. 2007. "The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs." *Journal of Business Venturing*: 592–611.
- Koh, S.C. C Lenny et al. 2007. "The Impact of Supply Chain Management Practices on Performance of SMEs." *Industrial Management & Data Systems*: 103–24.

- Kraus, Sascha, J. P Coen Rigtering, Mathew Hughes, and Vincent Hosman. 2012. "Entrepreneurial Orientation and the Business Performance of SMEs: A Quantitative Study from the Netherlands." *Review of Managerial Science*: 161–82.
- Kusumawardhani, Amie. 2013. "The Role of Entrepreneurial Orientation in Firm Performance : A Study of Indonesian SMEs in the Furniture Industry in Central Java." *Wollongong University*: 283.
- Li, Suhong, Bhanu Ragu-Nathan, T. S. Ragu-Nathan, and S. Subba Rao. 2006. "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance." *Omega*: 10–24.
- McAdam, Rodney, and Brian Bailie. 2002. "Business Performance Measures and Alignment Impact on Strategy: The Role of Business Improvement Models." *International Journal of Operations & Production Management*: 7-28
- Meutia, and Tubagus Ismail. 2012. "The Development of Entrepreneurial Social Competence and Business Network to Improve Competitive Advantage and Business Performance of Small Medium Sized Enterprises: A Case Study of Batik Industry in Indonesia." *Procedia - Social and Behavioral Sciences*: 46–51.
- Newbert, SL. 2007, "Empirical Research on Resources Based View of The Firm An Assessment and Suggestions for Future Research", *Willey Interscience*: 1–27.
- Orsato, Renato J. 2006. "Competitive Environmental Strategies: When Does It Pay To Be Green." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* : 12–44.
- Papulova, Emilia dan Zuzana Papulova, (2006), "Competitive strategy and competitive advantages of small and midsize manufacturing enterprises in Slovakia," *E Leader*: 120-135
- Parkman, Ian D., Samuel S. Holloway, and Helder Sebastiao. 2012. "Creative Industries: Aligning Entrepreneurial Orientation and Innovation Capacity." *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*: 95–114.
- Porter, Michael, (2007), *Competitive Strategy*, PT. Gramedia, Jakarta
- Princess *et al.* 2015. "Competitive Strategy and Performance: an Selected SME in Nigeria" *International Conference on African Development Issues*: 972–96.
- Wong, W. P., and K. Y. Wong. 2011. "Supply Chain Management, Knowledge Management Capability, and Their Linkages towards Firm Performance." *Business Process Management Journal*: 940–64.