

**PENGARUH KAPABILITAS ORGANISASI DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN
TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING (DALAM HAL CITA RASA) SERTA
IMPLIKASI PADA KINERJA BISNIS
WARUNG MAKAN DI KOTA SEMARANG**

Artsswinda Ayu Bungara

Edy Rahardja dan J Sugiarto

Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana, Universitas Diponegoro

Email : artsswinda.ayu@gmail.com

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh kapabilitas organisasi dan orientasi kewirausahaan terhadap meningkatkan kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa) pada Warung Makan di Kota Semarang. Berdasarkan hasil survey lapangan pada 20 (dua puluh) pemilik dan pengelola warung makan diketahui bahwa terdapat penurunan rata – rata pendapatan perhari sekitar 22% atau senilai Rp 335.000,00 diikuti dengan penurunan market share sebesar 0,56% selama 3 bulan terakhir. Hal ini menjadi menarik mengingat warung makna merupakan sector usaha kecil yang banyak diminati masyarakat dan dimanfaatkan sebagai mata pencaharian, khususnya di Kota Semarang.

Sampel penelitian ini adalah warung makan skala kecil di Kota Semarang, dengan jumlah pegawai sebanyak 5 – 19 orang. Jumlah responden yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 150 responden, namun hanya 124 orang yang memenuhi persyaratan. Pengambilan data dilaksanakan dengan menggunakan kuisioner dan wawancara langsung kepada para pemilik dan pengelola warung makan di Kota Semarang. Penelitian ini menguji 5 (lima) hipotesis yang tersusun dari variabel kapabilitas organisasi, orientasi kewirausahaan, keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa), dan kinerja bisnis dengan menggunakan software AMOS.

Hasil estimasi output ini menunjukkan bahwa model pada penelitian layak untuk digunakan dan telaah lebih lanjut. Uji hipotesis menunjukkan bahwa peningkatan kinerja bisnis warung makan skala kecil secara langsung dapat dicapai melalui pengelolaan kapabilitas organisasi yang baik dan secara tidak langsung dapat dicapai dengan focus memaksimalkan sumberdaya yang ada akibat keterbatasan sumberdaya yang dimiliki.

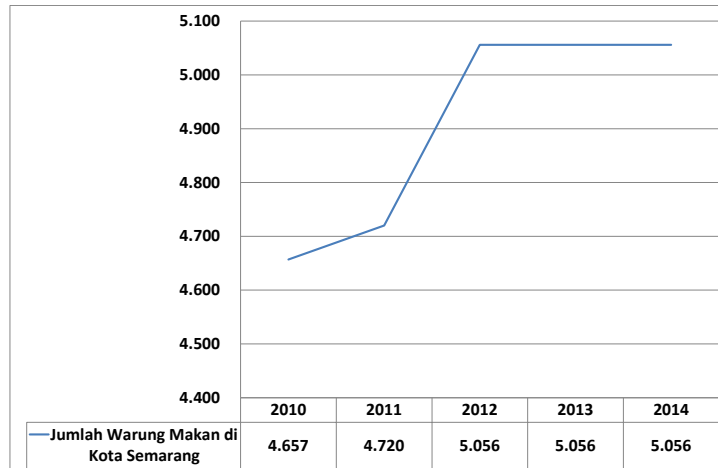
Kata Kunci : Kapabilitas Organisasi, Orientasi Kewirausahaan, Keunggulan Bersaing (Dalam Hal Cita Rasa), Kinerja Bisnis

PENDAHULUAN

Kinerja pada warung makan yang ada di Kota Semarang menunjukkan ada indikasi penurunan. Penurunan ini dialami oleh hampir 75% pengusaha warung makan di Kota Semarang (Survey lapangan, 2016). Kondisi ini dilihat dari adanya penurunan pendapatan rata – rata perhari selama 3 bulan terakhir. Penurunan pendapatan rata – rata terjadi sebesar \pm Rp 355.000,00. Penurunan diakibatkan oleh meningkatnya jumlah pesaing (ditunjukkan dengan penurunan *market share* sebesar 0,56% pada segmen kecil). Penurunan pangsa pasar

turut menjadi perhatian mengingat pemilik warung memiliki keterbatasan sumber daya (Bakar dan Ahmad, 2010; Herman, 2012; Ndubisi dan Iftikhar, 2012). Keterbatasan tersebut membuat setiap pemilik warung harus mencari alternatif strategi supaya terjadi peningkatan kinerja, serta dapat memenangkan atau paling tidak bertahan dalam lingkungan persaingan.

Gambar 01.
Perkembangan Jumlah Warung Makan di Kota Semarang
Tahun 2005 - 2014



Sumber: BPS (2005 – 2014)

Monsur dan Yoshi (2011) menyatakan bahwa pengusaha yang ingin memiliki kinerja baik harus didukung oleh kemampuan unggul. Keunggulan bersaing merupakan kondisi dimana unit bisnis memiliki keunggulan atau kekuatan guna memenangkan persaingan dengan kompetitornya. Hal yang menjadi daya tarik utama bagi warung makan yaitu adanya cita rasa makanan yang diminati pembeli, sehingga kondisi unggul yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu kondisi unggul dalam hal cita rasa. Cita rasa menjadi penting karena dapat turut mempengaruhi keputusan pembelian seseorang dan akan turut berpengaruh terhadap kinerja secara keseluruhan.

Pérez-de-Lema, Alfaro-Cortes et al. (2012) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat dicapai melalui kapabilitas organisasi yang memadai. Liu, Hou et al. (2011) mendefinisikan kapabilitas organisasi sebagai kemampuan berinteraksi baik secara sosial maupun ekonomi. Kapabilitas yang baik dibentuk melalui kompetensi SDM yang baik pula.

Sumber daya manusia yang berkompeten menjadi faktor kritis yang menentukan kesuksesan usaha kecil (Todericiu, Serban et al, 2013; Kurniawati dan Yuliando, 2014). Manusia dianggap sebagai faktor kritis karena kualitas SDM adalah sesuatu yang unik dan sulit ditiru atau dimiliki seperti aset yang lain. Pernyataan tersebut tidak sejalan dengan Price dan Stoica (2015). Price dan Stoica (2015) menyatakan bahwa SDM dan aspek sosial tidak menjadi faktor penting dalam menunjang kinerja sebuah bisnis unit.

Lee dan Chu (2011); Liu, Hou et al. (2011); Kurniawati dan Yuliando (2014) menyatakan bahwa selain kapabilitas organisasi, orientasi kewirausahaan turut membangun keunggulan bersaing guna membangun kinerja yang baik. Orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan menciptakan, melihat, dan menangkap peluang secara kontinu (Ndubisi dan Iftikhar, 2012).

Warung makan yang memiliki kondisi lebih maju dibandingkan pesaing akan memiliki peluang untuk memenangkan persaingan. Kondisi ini terjadi karena warung makan tersebut memiliki kinerja di atas pesaing, sehingga lebih leluasa dalam melihat perubahan kondisi bisnis. Pernyataan ini tidak sejalan dengan Awang, Khalid et al. (2009); Arshad,

Rasli et al. (2013); Lee, Hallak et al. (2015) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja bisnis.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan penelitian tersebut, maka beberapa pertanyaan penelitian yang diuji dalam penelitian ini antara lain:

1. Apakah keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis?
2. Apakah kapabilitas organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis?
3. Apakah orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis?
4. Apakah kapabilitas organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa)?
5. Apakah orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa)?

Kapabilitas Organisasi

Liu, Hou et al. (2011) menyatakan kapabilitas organisasi mencakup kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan secara ekonomi dan sosial. Tibon (2015) yang menyatakan bahwa hubungan yang terbentuk dari rasa percaya baik dalam suatu organisasi maupun antar stakeholder merupakan faktor penting dalam menghadapi dinamika lingkungan. Hubungan stakeholder yang dimaksud mencakup hubungan baik dengan supplier maupun pembeli. Hubungan dengan pembeli dapat dibentuk melalui strategi pemasaran, koordinasi, dan pemberian pelayanan yang baik (Limakrisna, Sudarso et al, 2015).

Output kegiatan warung makan berupa kualitas masakan dan pelayanan. Kualitas masakan dan pelayanan yang baik dapat dicapai bila pemilik warung makan memiliki kapabilitas organisasi yang baik pula (Joung, Goh et al, 2015). Kapabilitas organisasi dibentuk melalui kapabilitas masing – masing individu dalam menciptakan masakan dan memberikan pelayanan (Arik dan Dunne, 2014).

Ghazali, Nasyira et al. (2014) menyatakan bahwa adanya komitmen organisasi yang baik juga turut mempengaruhi faktor keinginan seorang pegawai untuk tetap bekerja di tempat tersebut dan motivasi kerja. Todericiu, Serban et al. (2013) menyatakan bahwa pekerja yang memiliki motivasi dalam bekerja merupakan kunci untuk mencapai kesuksesan sebuah organisasi secara efisien dan berkelanjutan.

Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan merupakan salah satu faktor yang mendukung kinerja suatu bisnis (Zhang dan Zhang 2012; Limakrisna, Sudarso et al, 2015; Price dan Stoica, 2015). Limakrisna, Sudarso et al. (2015) menyatakan bahwa salah satu dimensi orientasi kewirausahaan yaitu inovasi. Inovasi yang dimaksud tidak harus selalu berupa penciptaan produk baru, tetapi juga dapat memodifikasi produk yang ada guna meningkatkan apresiasi dari konsumen (Tüzüncü dan Albayrak, 2015).

Dimensi lain pembentuk kewirausahaan yaitu proaktif (Miller dalam Awang, Khalid et al, 2009) dan kemandirian (Lumpkin dan Dess dalam dalam Awang, Khalid et al.,2009). Proaktif dapat didefinisikan kemampuan mencari secara aktif peluang bisnis yang menguntungkan. Almeida, Bremser et al. (2014) menyatakan bahwa proaktif memiliki hubungan yang positif terhadap kapabilitas organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis. Arshad, Rasli et al. (2013) menyatakan bahwa jiwa mandiri yang ada turut memberikan kepercayaan diri dalam membangun ide kreatif.

Keunggulan Bersaing (Dalam Hal Cita Rasa)

Mahdi, Almsafir et al. (2011) menyatakan bahwa keunggulan bersaing dapat diinterpretasikan sebagai posisi superior atau kondisi di atas pesaingnya dalam jangka panjang dengan melakukan perubahan secara menerus. Kualitas makanan menjadi hal terpenting bagi industri warung makan dalam menciptakan keunggulan bersaing (Ryu, Lee et al, 2010; Majid, Alias et al, 2016). Kondisi ini terjadi karena kualitas makanan dapat mempengaruhi citra warung makan dan turut mempengaruhi persepsi pembeli, kepuasan pelanggan, dan perilaku keinginan untuk membeli lagi atau merekomendasikan pada orang terdekat.

Munjal dan Sharma (2012) menyatakan bahwa pemilik warung makan dituntut memanager bahan baku dengan baik sehingga biaya bahan baku menjadi efisien, serta secara simultan terus memperbaiki kualitas masakan untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan.

Kinerja Bisnis

Output proses produksi pada warung makan berupa masakan dan pelayanan yang diberikan pada pelanggan (Min dan Min, 2011). Pernyataan tersebut sejalan dengan Tomescu dan Botezat (2014) yang menyatakan bahwa sebagian besar orang datang ke warung makan untuk mencicipi cita rasa masakan, menghirup aroma, dan mencari variasi masakan. Setiap pekerja pada industri warung makan berusaha meningkatkan kinerja bisnis untuk dapat mencapai kualitas masakan dan pelayanan yang diharapkan pelanggan. Jumlah penjualan tersebut menjadi salah satu ukuran kinerja bisnis (Limakrisna, Sudarso et al, 2015). Lee, Hallak et al. (2015); Limakrisna, Sudarso et al. (2015) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menghitung pertumbuhan konsumen, pertumbuhan penjualan, dan pertumbuhan aset serta modal kerja. Semua pihak dalam perusahaan harus mampu menerapkan berbagai strategi dan memperkuat sektor unggulan guna mencapai ukuran – ukuran kinerja yang dapat telah ditargetkan (Pérez-de-Lema, Alfaro-Cortes et al, 2012)

HIPOTESIS

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah dan telaah pustaka yang telah disebutkan sebelumnya, berikut beberapa hipotesis yang diuji pada penelitian ini:

- H1 : *“Keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis”*
- H2 : *“Kapabilitas organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis”*
- H3 : *“Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis”*
- H4 : *“Kapabilitas organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa)”*
- H5 : *“Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa)”*

METODE PENELITIAN

Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu seluruh warung makan di Kota Semarang. Warung makan didefinisikan sebagai jenis usaha pangan yang menggunakan tempat (baik sebagian maupun seluruhnya) di bangunan permanen serta tidak berpindah – pindah, namun belum mendapatkan izin dari instansi pembina (Airlangga, Suharni et al,

2015), serta memiliki jumlah pekerja 5 – 19 orang sesuai kriteria BPS untuk usaha skala kecil. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 150 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel random sampling. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Structural Equation Model* (SEM) dengan aplikasi AMOS.

Aplikasi AMOS mengolah output estimasi berdasarkan hasil kuesioner yang dibagi kepada 150 responden. Kuesioner disebar dengan cara mendatangi masing – masing pemilik dan pengelola warung makan di Kota Semarang. Pertanyaan kuesioner disarikan dari telaah pustaka yang telah disusun sebelumnya. Penyarian telaah pustaka dibentuk menjadi indikator penelitian dan didetailkan lebih lanjut pada pertanyaan kuesioner. Berikut indikator yang digunakan pada penelitian ini:

Tabel 01.
Definisi Konseptual dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Definisi Konseptual	Indikator	Simbol	No Kuesioner
1	Kapabilitas Organisasi (X.1) (Mutahar, 2015; Limakrisna, 2015; Pérez-de-Lema, Alfaro-Cortes et al. (2012))	Kapabilitas organisasi mencakup kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan secara ekonomi dan sosial (Liu, dkk, 2015)	Kemampuan dalam menumbuhkan semangat kerja pegawai	X.1.1	P1
			Kedisiplinan pegawai	X.1.2	P2
			Kemampuan dalam menjalin hubungan dengan pembeli	X.1.3	P3
			Kemampuan dalam menjalin hubungan dengan pemasok	X.1.4	P4
2	Orientasi Kewirausahaan (X.2) (Limakrisna, 2015; Lee, dkk, 2015; Liu, dkk, 2011)	Orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan menciptakan, melihat, dan menangkap peluang baru atas sumber daya yang ada secara kontinu (Ndubisi dan Iftikhar, 2012)	Kemampuan menemukan cara baru guna membuat masakan menarik dibandingkan buatan penjual lainnya (inovasi)	X.2.5	P5
			Kemampuan dalam mengambil peluang bisnis (Proaktif)	X.2.6	P6
			Kemampuan diri dalam menghadapi dinamika bisnis (Kemandirian)	X.2.7	P7
3	Kinerja Bisnis (Y.1) (Limakrisna, 2015; Lee, dkk, 2015)	Keberhasilan sebuah perusahaan atas proses internal bisnis yang telah dilaksanakan selama periode tertentu.	Pertumbuhan penjualan	Y.1.1	P8
			Pertumbuhan pelanggan	Y.1.2	P9
			Pertumbuhan aset	Y.1.3	P10
			Pertumbuhan modal kerja	Y.1.4	P11
4	Keunggulan Bersaing (dalam gak cita rasa) (Lee, 2015; Mutahar, dkk, 2015; Wood, 2014; Monsur dan Yoshi, 2011)	Keunggulan cita rasa merupakan kondisi dimana warung makan memiliki cita rasa yang kuata guna memenangkan persaingan.	Kemampuan meramu masakan yang belum ada dipasaran	Y.2.5	P12
			Kemampuan membuat makanan dengan proses yang higienis	Y.2.6	P13
			Kemampuan mengkombinasikan bahan baku yang pas	Y.2.7	P14
			Kemampuan membuat makanan tanpa menggunakan penyedap rasa	Y.2.8	P15

Sumber: Konstruksi Peneliti (2016)

ANALISIS DATA

Uji Normalitas Data

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui bahwa terdapat 3 (tiga) indikator pembentuk model memiliki nilai C.R berada di luar range $\pm 2,58$, namun output C.R secara multivariate berada dalam range tersebut (sebesar -1,379). Hasil ini dapat disimpulkan bahwa model yang diuji telah terdistribusi normal. Ketiga indikator tersebut yaitu X.1.2, X.1.3, dan X.1.4.

Evaluasi Outlier

Nilai mahalnobis distance dilihat pada tabel Chi-Square pada jumlah indikator yang digunakan pada tingkat signifikansi $p < 0,001$. Nilai mahalnobis distance $\chi (15; 0,001)$ adalah 30,578. Output mahalnobis distance pada penelitian ini berkisar antara 10,845 - 28,787, sehingga data tidak ada yang terlalu ekstrem (outlier).

Uji Realibilitas

Uji realibitas dilakukan dengan menghitung nilai Composite Realibility (CR). Nilai CR dikatakan baik bila memiliki nilai $> 0,7$. Output CR pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 02.

Tabel 02.
Nilai CR

Variabel	Jumlah Standar Loading	Jumlah Standar Loading Kuadrat	Jumlah Standar Error	Jumlah Standar Error Kuadrat	C.R
Kapabilitas_Organisasi	3,46	11,9716	0,54	0,2916	0,976222
Orientasi_Kewirausahaan	2,534	6,421156	0,466	0,217156	0,967287
Keunggulan_Cita_Rasa	3,401	11,5668	0,599	0,358801	0,969913
Kinerja_Bisnis	3,367	11,33669	0,633	0,400689	0,965862

Sumber: Data Olahan (2017)

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa keempat variabel pada penelitian ini memiliki nilai CR $> 0,7$ yaitu berkisar antara 0,965962 – 0,976222. Output ini menunjukkan bahwa masing – masing indikator reliabel dalam mengukur variabel.

Uji Validitas

Uji validitas dapat diuji melalui Variance Extraced (AVE). Nilai AVE dikatakan baik bila $> 0,5$. Output AVE dapat dilihat pada tabel 03.

Tabel 03.
Nilai AVE

Variabel	Jumlah Kuadrat Standar Loading	Jumlah Standar Error	AVE
Kapabilitas_Organisasi	2,999682	1,000318	0,749921
Orientasi_Kewirausahaan	2,144134	0,855866	0,714711
Keunggulan_Cita_Rasa	2,894475	1,105525	0,723619
Kinerja_Bisnis	2,838197	1,161803	0,709549

Sumber: Data Olahan (2017)

Tabel 03 menunjukkan bahwa keempat variabel pada penelitian ini memiliki nilai AVE > 0,5 yaitu berkisar antara 0,709549 – 0,749921. Output ini menunjukkan bahwa masing – masing indikator telah dapat mewakili secara baik variabel penelitian.

Uji Discriminant Validity

Uji discriminant validity dapat diuji melalui akar kuadrat Variance Extraced (AVE). Uji discriminant validity dikatakan baik bila nilai akar kuadrat AVE > nilai correlation antar variabel laten. Korelasi antar variabel laten dan akar kuadrat AVE dapat dilihat pada tabel 04.

Tabel 04.
Korelasi Antar Variabel Laten dan Akar Kuadrat AVE

	Kapabilitas_ Organisasi	Orientasi_ K ewirausahaan	Keunggulan_ Cita_ Rasa	Kinerja_ Bisnis
Kapabilitas_ Organisasi	0,86598			
Orientasi_ Kewirausahaan	0,188	0,845406		
Keunggulan_ Cita_ Rasa	0,502	0,385	0,850658	
Kinerja_ Bisnis	-0,101	-0,538	-0,638	0,842347

Sumber: Data Olahan (2017)

Tabel 04 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE berkisar antara 0,842347 – 0,86598. Output ini menunjukkan bahwa masing – masing korelasi antar variabel laten memiliki nilai < nilai akar kuadrat AVE.

Uji Confirmatory Factor Analysis (Full Model)

Full model dalam penelitian ini secara grafis dapat dilihat pada gambar 02. Gambar 02 terbentuk dari gabungan variabel eksogen dan endogen yang telah dihubungkan dengan single anak panah sesuai dengan model awal yang akan diteliti pada penelitian ini. Penilaian Goodness – of – Fit dapat dilihat pada tabel 05.

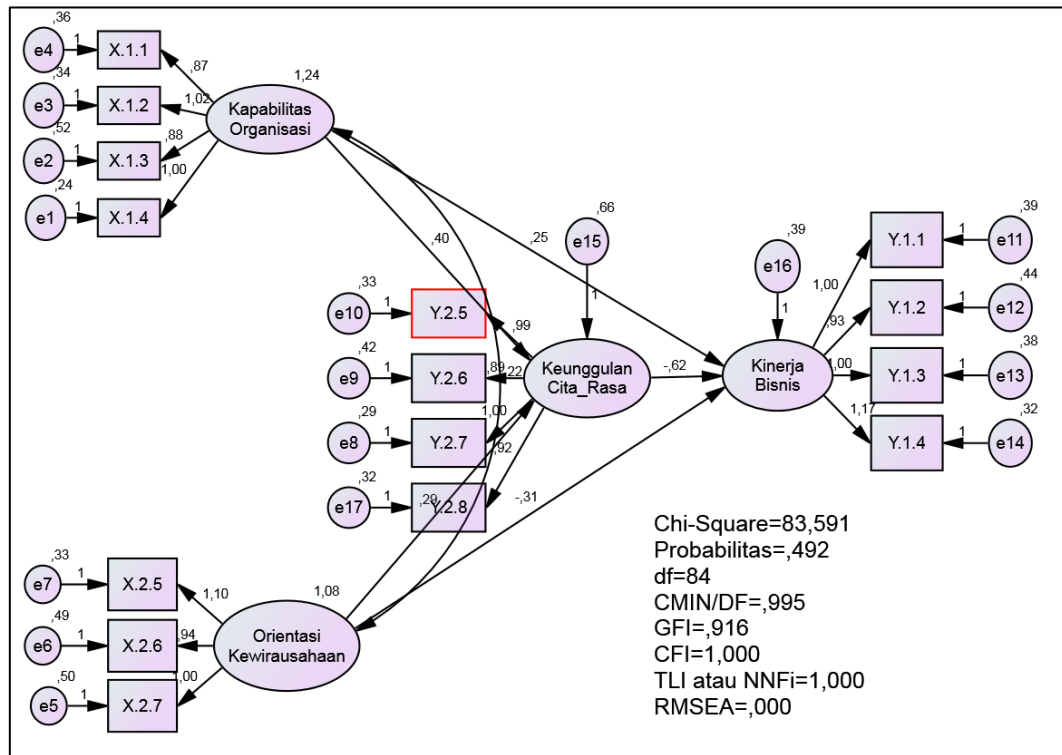
Tabel 05.
Hasil Estimasi Kriteria Goodness – of – Fit Full Model

Kriteria	Standar	Hasil Estimasi	Ket
CMIN	Nilai chi – square	83,591	Memenuhi
CMIN/DF	<2	0,995	Memenuhi
GFI	0 – 1	0,916	Memenuhi
RMSEA	< 0,08	0,000	Memenuhi
AGFI	≥ 0,90	0,880	Moderate
TLI	0 – 1	1,000	Memenuhi
NFI	0 – 1	0,942	Memenuhi
PGFI	0 – 1	0,641	Memenuhi

Sumber: Data Olahan (2017)

Tabel 05 menunjukkan bahwa terdapat 1 (satu) dari 8 (delapan) kriteria tergolong moderate karena berada sedikit di atas/bawah standar. Kondisi moderate masih dapat ditolerir, sehingga hasil estimasi full model menunjukkan model yang fit.

Gambar 02.
Hasil Estimasi Full Model



Sumber: Data Olahan (2017)

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel

Tabel 06.
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hubungan	Besaran Pengaruh	
Kapabilitas organisasi - Kinerja Bisnis		
Hubungan Langsung: Kapabilitas Organisasi - Kinerja Bisnis		0,29
Hubungan Tidak Langsung: Kapabilitas Organisasi – Keunggulan Bersaing (Dalam Hal Cita Rasa) Keunggulan Bersaing (Dalam Hal Cita Rasa) - Kinerja Bisnis	(0,445) (-0,651)	-0,2897
Total		0,000305
Orientasi Kewirausahaan - Kinerja Bisnis		
Hubungan Langsung: Orientasi Kewirausahaan - Kinerja Bisnis		-0,342
Hubungan Tidak Langsung: Orientasi Kewirausahaan – Keunggulan Bersaing (Dalam Hal Cita Rasa) Keunggulan Bersaing (Dalam Hal Cita Rasa) - Kinerja Bisnis	(0,302) (-0,342)	-0,10328
Total		-0,44528

Sumber: Data Olahan (2017)

Penelitian ini menguji pengaruh antara kapabilitas organisasi terhadap kinerja bisnis serta orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Masing – masing hubungan tersebut dimoderasi oleh keunggulan bersaing dalam hal cita rasa, sehingga pada masing – masing hubungan terbentuk hubungan langsung dan hubungan tidak langsung. Perhitungan besaran hubungan langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada tabel 06.

Tabel 06 menunjukkan bahwa hubungan langsung yang terbentuk antara kapabilitas organisasi terhadap kinerja bisnis sebesar 0,29 dan hubungan tidak langsung yang terbentuk sebesar -0,2897. Total pengaruh kapabilitas organisasi terhadap kinerja bisnis sebesar 0,000305. Kecilnya pengaruh tersebut disebabkan adanya hubungan signifikan negatif yang terbentuk antara keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa) terhadap kinerja bisnis.

Hubungan langsung orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis yang terbentuk sebesar -0,342. Hubungan tidak langsung yang terbentuk antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis sebesar -0,10328. Total pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis diketahui -0,44528.

Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil perhitungan estimasi, berikut hasil uji kelima hipotesis pada penelitian ini:

Tabel 07.
Rangkungan Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil	Arti	Kesimpulan
1	H1 : “Keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis”	CR : -6,268 P < 0,05 Output estimasi yang dihasilkan sebesar - 0,620	Keunggulan bersaing dalam hal cita rasa berpengaruh negatif secara signifikan sebesar 62% terhadap kinerja bisnis, sedangkan sebanyak 38% merupakan faktor pengaruh lain terhadap kinerja bisnis.	Diterima dengan hubungan signifikan negatif
Pembahasan H1: hasil penelitian ini sejalan dengan Setyawati (2012) yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Hal ini disebabkan penilaian kinerja bisnis menggunakan penilaian asumsi subyektif, sehingga penilaian menurut responden dapat terlalu tinggi atau terlalu rendah, sehingga menghasilkan hasil yang tidak selalu signifikan positif.				
2	H2 : “Kapabilitas organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis”	CR : 3,301 P < 0,05 Output estimasi yang dihasilkan sebesar 0,247	kapabilitas organisasi signifikan berpengaruh secara positif terhadap kinerja bisnis sebesar 24,7% dan sebesar 75,3% dipengaruhi oleh faktor lain	Diterima
Pembahasan H2: Ghazali, Nasyira et al. (2014) menyatakan bahwa adanya kapabilitas organisasi yang baik akan membentuk komitmen organisasi yang baik, sehingga meningkatkan motivasi kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian ini, sehingga dengan motivasi kerja pegawai yang tinggi akibat adanya komitmen dan kapabilitas yang baik akan turut meningkatkan kinerja warung secara keseluruhan.				
3	H3 : “Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis”	CR : -3, 920 P < 0,05 Hasil output yang diperoleh sebesar 0,312.	orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan secara negatif terhadap kinerja bisnis sebesar 31,2% dan sebesar 68,8% dipengaruhi oleh faktor lain	Diterima dengan hubungan signifikan negatif

No	Hipotesis	Hasil	Arti	Kesimpulan
<p>Pembahasan H3: Altinay dan Altinay (2004) menyatakan bahwa inovasi merupakan kegiatan yang kompleks dan membutuhkan sumber daya yang memadai. Hal ini bertolak belakang dengan kondisi keterbatasan yang dimiliki pemilik usaha, sehingga pemilik usaha tidak banyak memiliki pilihan dalam berekspressi sebagaimana kesempatan yang dimiliki oleh pemilik rumah makan dan restoran.</p>				
4	H4 : “Kapabilitas organisasi memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa)”	CR : 5,065 P < 0,05 Output estimasi yang dihasilkan sebesar 0,398	kapabilitas organisasi berpengaruh positif secara signifikan sebesar 39,8% terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa) dan sebesar 60,2% dipengaruhi oleh faktor pembentuk lain	Diterima
<p>Pembahasan H4: Hal ini sejalan dengan Liu, Hou et al, (2011) yang menyatakan bahwa kapabilitas organisasi merupakan kunci utama perusahaan dalam membangun keunggulan kompetitif. Sebagian besar orang beranggapan bahwa pemilik warung makan merupakan orang dengan kapabilitas terbatas dari segi pengetahuan dan skill, namun dari kondisi yang terbatas ini membuat pemilik usaha menjadi lebih kreatif dalam memanfaatkan sumber daya yang ada.</p>				
5	H5 : “Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa)”	CR : 3,377 P < 0,05 Output hasil perhitungan estimasi sebesar 0,289	orientasi kewirausahaan signifikan berpengaruh secara positif terhadap keunggulan bersaing (dalam hal cita rasa) sebesar 28,9% dan sebesar 71,1% dipengaruhi oleh faktor pembentuk lain	Diterima
<p>Pembahasan H5: Hal ini sejalan dengan Bakar dan Ahmad (2010) yang menyatakan bahwa inovasi turut membentuk keunggulan kompetitif dan juga menjadi faktor yang mempengaruhi kesuksesan sebuah organisasi. Kondisi yang terbatas mendorong adanya kreativitas dalam melakukan kombinasi bahan baku yang ada untuk menciptakan cita rasa yang khas.</p>				

Sumber: Data Olahan (2017)

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

Secara umum dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan signifikan negatif yang terbentuk antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Kondisi ini membuat membuat hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis melalui moderasi keunggulan bersaing memiliki nilai yang signifikan negatif juga. Hal ini membuat pemilik warung makan sebaiknya fokus mempertahankan cita rasa yang sudah ada tanpa berspekulasi dalam menciptakan cita rasa baru supaya unggul. Perilaku berspekulasi guna mengambil peluang baru merupakan salah satu dimensi orientasi kewirausahaan dan akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja bisnis. Hal lain yang dapat dilakukan pemilik warung guna meningkatkan kinerja bisnis yaitu dengan meningkatkan kapabilitas organisasi yang ada. Peningkatan kapabilitas organisasi akan turut meningkatkan kinerja bisnis secara langsung.

Selain itu, beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pemilik dan pengelola warung makan dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis secara langsung, antara lain: (1) Pemilik warung harus dapat meningkatkan disiplin kerja setiap pegawai, (2) Pemilik dan pengelola warung mampu menjalin hubungan baik dengan pemasok, (3) Pemilik warung mengurangi kegiatan spekulasi terkait membuat masakan baru yang belum dikenal pasar serta mengambil peluang bisnis yang belum terpetakan risikonya, (4) Pemilik warung makan harus mampu meningkatkan semangat setiap pegawai, dan (5) Pemilik dan pengelola warung mampu menjalin hubungan baik dengan pembeli, sedangkan secara tidak langsung peningkatan

kinerja bisnis dapat dilakukan dengan fokus dalam mempertahankan dan memperbaiki cita rasa masakan yang sudah ada. Cita rasa makanan merupakan daya tarik utama bagi pembeli dan dapat mempengaruhi keputusan pembelian. Apabila pemilik warung makan fokus mencari sesuatu yang baru guna menarik pembeli, maka sumber daya yang terbatas justru akan habis secara sia – sia tanpa menghasilkan pendapatan yang jelas. Hal ini dikarenakan nilai tambah akan melewati trial and error sebelum akhirnya berhasil diterima oleh konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Airlangga, B., L. Suharni, et al. (2015). Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI). Jakarta.
- Almeida, M. d. M. A., K. Bremser, et al. (2014). "Proactive and Reactive Strategies Deployed by Restaurants in Times of Crisis: Effects on Capabilities, Organization and Competitive Advantage." International Journal of Contemporary Hospitality Management 27: 22.
- Altinay, L. and M. Altinay (2004). "The Influence of Organisational Structure on Entrepreneurial Orientation and Expansion Performance." International Journal of Contemporary Hospitality Management 16: 11.
- Arik, M. and T. C. Dunne (2014). "Resource - Based Perspective of Education: A Multi-level Analysis of The Value of Creating Human Capital." The Journal of Applied Management and Entrepreneurship 19: 22.
- Arshad, A. S., A. Rasli, et al. (2013). "The Impact of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: A Study of Technology-based SMEs in Malaysia." Procedia - Social and Behavioral Sciences 130: 8.
- Awang, A., S. A. Khalid, et al. (2009). "Entrepreneurial Orientation and Performance Relations of Malaysian Bumiputera SMEs: The Impact of Some Perceived Environmental Factors." International Journal of Business and Management 4: 13.
- Bakar, L. J. A. and H. Ahmad (2010). "Assessing The Relationship Between Firm Resources and Product Innovation Performance : A Resource - Based View." Business Process Management 16: 17.
- BPS. (2014 – 2005). "Kecamatan Kota Semarang Dalam Angka 2014 – 2005". Semarang: Bappeda Kota Semarang dan BPS Kota Semarang.
- Ghazali, H., M. N. Nasyira, et al. (2014). "Predictors of intention to stay for employees of casual dining restaurant in Klang Valley area." International Food Research Journal 21: 10.
- Joung, H.-W., B. K. Goh, et al. (2015). "Investigating Relationships Between Internal Marketing Practices and Employee Organizational Commitment in The Foodservice Industry." International Journal of Contemporary Hospitality Management 27: 24.
- Kurniawati, D. and H. Yuliando (2014). Productivity Improvement of Small Scale Medium Enterprises (SMEs) on Food Products: Case at Yogyakarta Province, Indonesia. The 2014 International Conference on Agro-industry (ICoA): Competitive and sustainable Agroindustry for Human Welfare, Elsevier B.V.: 6.
- Lee, C., R. Hallak, et al. (2015). "Innovation, Entrepreneurship, and Restaurant Performance : A Higher-Order Structural Model." Tourism Management 53: 14.
- Lee, T. and W. Chu (2011). "Entrepreneurial Orientation and Competitive Advantage: The Mediation of Resource Value and Rareness." African Journal of Business Management 5: 14.
- Limakrisna, N., A. Sudarso, et al. (2015). Entrepreneurship Orientation for Building Business Performance: An Empirical Study Distro Small Medium Enterprises Bandung City.

- 2nd AFAP International Conference on Entrepreneurial and Business Management (AICEBM 2015). Universiti Teknologi Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia. 5: 6.
- Liu, H., J. Hou, et al. (2011). "Entrepreneurial Orientation, Organizational Capability, and Competitive Advantage in Emerging Economies: Evidence From China." African Journal of Business Management 5: 12.
- Mahdi, O. R., M. K. Almsafir, et al. (2011). "The Role of Knowledge and Knowledge Management in Sustaining Competitive Advantage Within Organizations : A Review." African Journal of Business Management 5: 21.
- Min, H. and H. Min (2011). "Benchmarking the Service Quality of Fast - Food Restaurant Franchises in The USA : A longitudinal study." Journal of Accounting, Finance & Management Strategy 18: 20.
- Monsur, S. M. T. and T. Yoshi (2011). "Improvement of Firm Performance by Achieving Competitive Advantages Through Vertical Integration in The Apparel Industry of Bangladesh." Asian Economic and Financial Review 2: 27.
- Munjal, S. and S. Sharma (2012). "Applying Innovative Food Cost Management Practices in Inflationary Times : Indian Budget Restaurant Segment Experiences." Worldwide Hospitality and Tourism Themes 4: 16.
- Ndubisi, N. O. and K. Iftikhar (2012). "Relationship Between Entrepreneurship, Innovation and Performance : Comparing Small and Medium-Size Enterprises." Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship 14: 24.
- Pérez-de-Lema, D. G., E. Alfaro-Cortes, et al. (2012). "Strategy, Competitive Factors and Performance in Small and Medium Enterprise (SMEs)." African Journal of Business Management 6: 14.
- Price, D. and M. Stoica (2015). "The Relationship Between Resources and Firm Performance : Factors That Influence SMEs." Academy of Entrepreneurship Journal 21: 12.
- Ryu, K., H.-R. Lee, et al. (2010). "The Influence of The Quality of The Physical Environment, Food, and Service on Restaurant Image, Customer Perceived Value, Customer Satisfaction, and Behavioral Intentions." International Journal of Contemporary Hospitality Management 24: 25.
- Setyawati, H. A. (2012). "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Prediksi Variabel Moderasi (Survey pada UMKM Perdagangan di Kabupaten Kebumen)."
- Tibon, M. V. P. (2015). "The Influence of Organizational Capabilities on Environmental Strategies in The Restaurant Sector : SME Experience." International Journal of Entrepreneurship 19: 14.
- Todericiu, R., A. Serban, et al. (2013). Particularities of Knowledge Worker's Motivation Strategies in Romanian Organizations. International Economic Conference of Sibiu 2013 Post Crisis Economy: Challenges and Opportunities, Elsevier: 9.
- Tomescu, A. M. and E. A. Botezat (2014). Culinary Tourism in Romania – Professional Points of View. Congress Proceedings : Trends in Tourism and Hospitality Industry.
- Tüzüncan, D. and A. Albayrak (2015). Research About Molecular Cuisine Application As An Innovation Example In Istanbul Restaurants. World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship, Elsevier Ltd: 7.
- Zhang, Y. and X. e. Zhang (2012). "The Effect of Entrepreneurial Orientation on Business Performance : A Role of Network Capabilities in China." Journal of Chinese Entrepreneurship 4: 12.