



**PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA  
PEMASARAN MELALUI STRATEGI BERSAING DAN KAPABILITAS  
PEMASARAN PADA INDUSTRI KASUR KAPUK DI KABUPATEN PATI**

**SKRIPSI**

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh  
**Dewi Wahyu Yanuarti**  
NIM 7311414122  
**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

**2018**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada :

Hari : *Senin*

Tanggal : *27 Agustus 2018*

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



*Rini Setyo Wihastuti*, S.E., M.M.

NIP. 197610072006042002

Dosen Pembimbing

Dr. Murwatingsih M.M.

NIP. 195201232017022246

## PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan sidang panitia ujian skripsi Fakultas  
Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : *Senin*  
Tanggal : *10 September 2018*

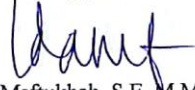
Dosen Penguji I



Dr. Ketut Sudarma, M.M

NIP. 195211152018021325

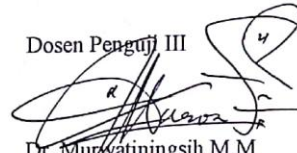
Dosen Penguji II



Ida Maftukhah, S.E, M.M

NIP. 197310252000032002

Dosen Penguji III



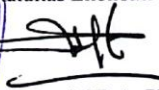
Dr. Murwatiningsih M.M

NIP. 195201232017022246

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



  
Dr. Heri Yanto, M.B.A, Ph.D

NIP. 196307181987021001

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dewi Wahyu Yanuarti  
NIM : 7311414122  
Tempat, Tanggal Lahir : Pati, 29 Januari 1997  
Alamat : Desa Tamansari RT03/RW03, Kecamatan  
Tlogowungu, Kabupaten Pati, 509161

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Semarang, 2018



Dewi Wahyu Yanuarti

NIM. 7311414122

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

1. Maka sesungguhnya bersama kesulitan pasti ada kemudahan.  
(QS 94 : 5-6)
2. Dan Kami tidak membebani seseorang melainkan menurut kesanggupannya, dan pada Kami ada suatu catatan yang menuturkan dengan sebenarnya, dan mereka tidak didzalimi. (QS 23 : 62)



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

### PERSEMBAHAN

Untuk kedua orang tuaku, Bapak Dharmadji dan Ibu Kasmimi, dan kakak semata wayangku Cipto Aji Putro.

## PRAKATA

Puji syukur saya ucapkan, atas berkat rahmat Allah SWT saya bisa menyelesaikan skripsi saya untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi yang saya harapkan selama ini. Menyelesaikan skripsi bukan hanya sekedar mengorbankan tenaga dan pikiran, akan tetapi juga keikhlasan dan kegigihan untuk mengusir rasa malas yang selalu menggoda. Terkadang saya juga kehilangan semangat hingga ingin rasanya berhenti, padahal sudah berjalan sejauh ini. Oleh karena itu, saya ucapkan terima kasih yang sebenarnya dan sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung antara lain :

1. Drs. Heri Yanto, MBA, Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan pengesahan pada skripsi ini.
2. Rini Setyo Witiastuti, S.E, M.M., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberi pengesahan pada skripsi ini.
3. Dr. Murwatiningsih M.M selaku dosen pembimbing yang senantiasa meluangkan waktunya untuk membantu memberikan arahan dan bimbingan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Para dosen penguji yang telah mengoreksi skripsi ini sehingga penulis bisa menyusun skripsi yang sesuai dengan kaidah-kaidah ilmu yang lebih relevan pada bidangnya.
5. Para pelaku Industri Kasur Kapuk Kabupaten Pati yang telah berkenan membantu dalam penyelesaian penelitian skripsi ini.



6. Keluarga besar yang telah memberikan semangat dan dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini sehingga penulis tidak pernah kehilangan semangat dalam menyelesaikan skripsi.
7. Teman-teman seperjuangan yang selalu membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Semoga Allah membalas segala kebaikan dan pertolongan yang telah diberikan dan akan digantikan dengan rizki yang berlipat-lipat kalinya dari pengorbanan mereka dalam membantu penyelesaian skripsi ini.

Semarang, Agustus 2018

Dewi Wahyu Yanuarti

7311414122



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## SARI

Yanuarti, Dewi Wahyu, 2018, “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Strategi Bersaing dan Kapabilitas Pemasaran pada Industri Kasur Kapuk di Kabupaten Pati”, Skripsi, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang. Pembimbing : Dr. Murwatiningsih M.M

**Kata kunci : IKM, kapabilitas pemasaran, kinerja pemasaran, orientasi kewirausahaan, strategi bersaing**

Industri Kasur Kapuk merupakan salah satu industri yang dikembangkan di Kabupaten Pati. Di tengah persaingan pasar yang semakin ketat, Industri Kasur Kapuk perlu mengembangkan beberapa strategi yang baru untuk mempertahankan perusahaan akibat pangsa pasar yang semakin menurun. Mengembangkan strategi bersaing yang berorientasi kewirausahaan perlu diterapkan di Industri Kasur Kapuk Kabupaten Pati untuk meningkatkan kapabilitas pemasaran produk dan juga kinerja pemasaran perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran melalui strategi bersaing dan kapabilitas pemasaran pada Industri Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.

Populasi penelitian ini adalah para pelaku Industri Kasur Kapuk Kabupaten Pati yang berjumlah 157 pelaku usaha. Sedangkan sampel yang ditentukan adalah sebesar 130 responden dengan teknik pengambilan sampel dalam SEM. Pengumpulan data penelitian menggunakan metode dokumentasi dan kuesioner. Dimana kuesioner bersifat tertutup dan jawaban menggunakan skala Likert sebagai skala pengukurannya. Sedangkan, metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM).

Dari penelitian ini, ditemukan hasil yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran, strategi bersaing berpengaruh terhadap kapabilitas pemasaran, strategi bersaing berhasil memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran, dan kapabilitas pemasaran berhasil memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat disimpulkan bahwa IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati dapat meningkatkan orientasi kewirausahaan, strategi bersaing, dan kapabilitas pemasaran untuk mencapai kinerja pemasaran yang diharapkan perusahaan. Selain itu orientasi kewirausahaan dan strategi bersaing yang diterapkan IKM Kasur Kapuk sudah cukup baik, sehingga diharapkan peneliti selanjutnya dapat mengkaji dengan variabel lain agar IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati dapat menemukan strategi pemasaran lain untuk lebih meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.



## ABSTRACT

Yanuarti, Dewi Wahyu, 2018, “Mediating Role of Competitive Strategy and Marketing Capability on The Relationship between Entrepreneurial Orientation and Market Performance of Kapok Mattress Industry in Pati”, Final Project, Management, Economics Faculty, Universitas Negeri Semarang. Advisor : Dr. Murwatiningsih M.M

**Keywords : competitive strategy, entrepreneurial orientation, marketing capability, marketing performance, Small Industries**

Kapok mattress industry is one of many small sized enterprises in Pati. Nowadays, the market competition is getting harder, so that small enterprises have to build the competitive strategy for getting the sustainable marketplace after their downsized market scope. Thus, entrepreneurial orientation and competitive strategy can be developed in kapok mattress industry to increase market capability and also the market performance. The purpose of this research is to analyze the influence of entrepreneurial orientation and competitive strategy to market capability and market performance in kapok mattress industry. So, this results can be used as a consideration for kapok mattress industry and the future research.

Populations of this research are 157 owner of kapok mattress industry. The samples of this research are about 130 respondents and this research use questionnaires and documentations for collecting the research data. Data analysis in this research is using Structural Equation Modeling (SEM) method through IBM SPSS AMOS 22 program.

The finding of this research show that entrepreneurial orientation affect marketing performance, competitive strategy affect marketing capability, entrepreneurial orientation affect marketing performance through competitive strategy, and entrepreneurial orientation affect marketing performance through marketing capability.

In this research, we can conclude that the kapok mattress industry in Pati can increase the marketing performance by increasing entrepreneurial orientation, competitive strategy, and marketing capability. Moreover, this entrepreneurial orientation and competitive strategy in this research can be used in kapok mattress industry properly. For the future research, the other variables can be reviewed for the future research so the kapok mattress industry can find the other marketing strategy for increasing their marketing performance.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
PRAKATA .....	vi
SARI .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	13
1.3 Tujuan Penelitian .....	14
1.4 Kegunaan Penelitian .....	14

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

2.1 Pengertian Industri Kecil dan Menengah (IKM) .....	16
--	----

2.2	Kinerja Pemasaran .....	18
2.2.1	Definisi Kinerja Pemasaran .....	18
2.2.2	Indikator Kinerja Pemasaran .....	19
2.3	Orientasi Kewirausahaan .....	21
2.3.1	Definisi Orientasi Kewirausahaan .....	21
2.3.2	Indikator Orientasi Kewirausahaan .....	24
2.4	Strategi Bersaing .....	26
2.4.1	Definisi Strategi Bersaing .....	26
2.4.2	Indikator Strategi Bersaing .....	27
2.5	Kapabilitas Pemasaran .....	29
2.5.1	Definisi kapabilitas pemasaran .....	29
2.5.2	Indikator Kapabilitas Pemasaran .....	30
2.6	Hubungan Antar Variabel .....	32
2.6.1	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran...	32
2.6.2	Pengaruh Strategi Bersaing terhadap Kapabilitas Pemasaran	33
2.6.3	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Strategi Bersaing	33
2.6.4	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Kapabilitas Pemasaran	34
2.7	Kerangka Berpikir .....	35
2.8	Hipotesis Penelitian .....	36

## **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1	Jenis Penelitian .....	37
3.2	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	37
3.2.1	Populasi .....	37
3.2.2	Sampel .....	38
3.2.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	38
3.3	Variabel Penelitian .....	39
3.3.1	Variabel Independen .....	39
3.3.2	Variabel Dependen .....	39
3.3.3	Variabel Intervening .....	39
3.3.4	Definisi Operasional Variabel .....	40
3.4	Sumber data .....	42
3.4.1	Teknik Pengumpulan Data .....	43
3.5	Metode Pengolahan dan Analisis Data .....	45
3.5.1	Metode Analisis Statistik Deskriptif .....	46
3.5.2	Metode Analisis Data Structural Equation Modeling (SEM) .....	47
3.5.3	Pengujian Hipotesis .....	59

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1	Hasil Penelitian .....	60
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	60
4.1.2	Analisis Deskripsi Responden .....	61
4.1.3	Karakteristik Tanggapan Responden .....	66

4.1.4	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	67
4.1.5	Analisis <i>Data Structural Equation Modeling</i> (SEM) .....	70
4.1.6	Evaluasi Pengujian Asumsi-Asumsi SEM .....	76
4.1.7	Uji Hipotesis .....	83
4.2	Pembahasan .....	88
4.2.1	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran ..	89
4.2.2	Pengaruh Strategi Bersaing terhadap Kapabilitas Pemasaran	..89
4.2.3	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Strategi Bersaing	..90
4.2.4	Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Kapabilitas Pemasaran	..90
 <b>BAB V PENUTUP</b>		
5.1	Simpulan	..93
5.2	Saran .....	94
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		
<b>LAMPIRAN</b> .....		103

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu .....	7
Tabel 1.2 Pendapatan Rata-Rata IKM Kasur Kapuk .....	11
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel .....	40
Tabel 3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	44
Tabel 3.3 Deskriptif Responden .....	46
Tabel 3.4 <i>Goodness of Fit Index</i> .....	57
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	62
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	63
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Usaha .....	63
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Kapasitas Produksi ....	64
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Rata-Rata	65
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Latar Pendidikan	65
Tabel 4.7 Karakteristik Tanggapan Responden	66
Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Persentase Jawaban Reponden untuk Variabel Orientasi Kewirausahaan	67
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Persentase Jawaban Responden untuk Variabel Strategi Bersaing	68
Tabel 4.10 Analisis Deskriptif Persentase Jawaban Responden untuk Variabel Kapabilitas Pemasaran	68
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Persentase Jawaban Responden untuk Variabel Kinerja Pemasaran	69
Tabel 4.12 Tabel <i>Goodness of Fit</i>	71
Tabel 4.13 Persamaan Model Struktural	72
Tabel 4.14 Spesifikasi persamaan struktural	73
Tabel 4.15 <i>Hoelter Index</i>	77
Tabel 4.16 <i>Assessment of Normality</i> .....	78
Tabel 4.17 <i>Descriptive Statistics</i> .....	79
Tabel 4.18 <i>Mahalanobis d-squared</i> .....	80
Tabel 4.19 <i>Regression Weight</i> .....	84



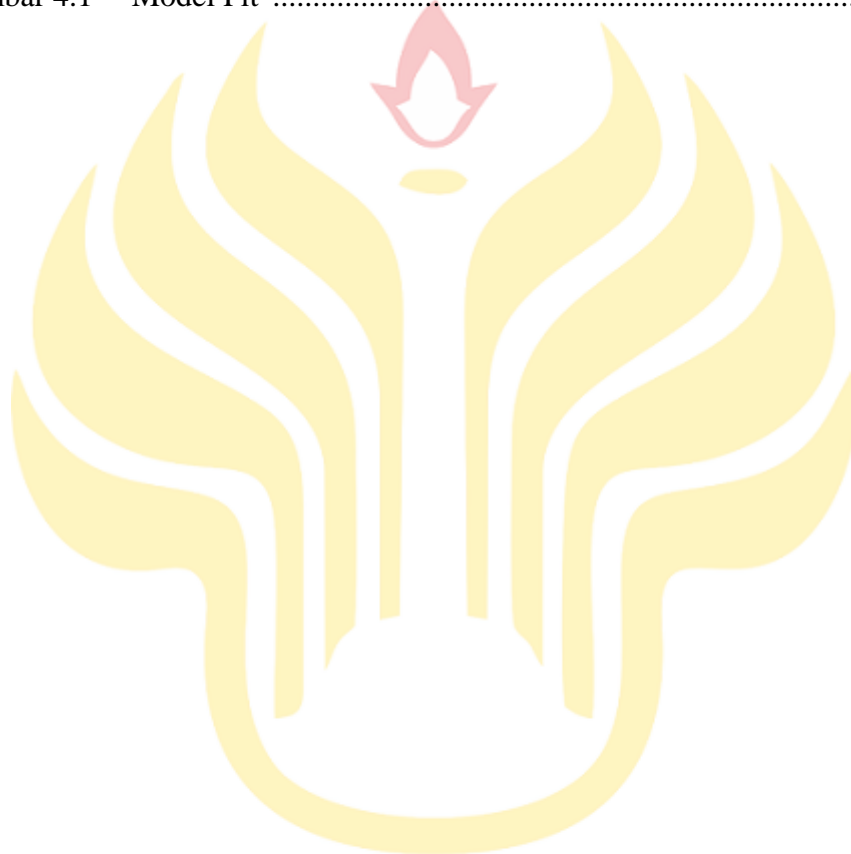
Tabel 4.20 <i>Direct effect</i> .....	85
Tabel 4.21 <i>Indirect effect</i> .....	85
Tabel 4.22 <i>Total effect</i> .....	86



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Berpikir .....	35
Gambar 3.1	Diagram Alur SEM .....	50
Gambar 4.1	Model Fit .....	71



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat izin observasi skripsi.
2. Surat rekomendasi penelitian BAPPEDA Kabupaten Pati.
3. Daftar kuesioner.
4. Tabulasi jumlah per indikator.
5. Hasil uji AMOS22



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perubahan kondisi perekonomian di Indonesia pastinya berpengaruh terhadap elemen-elemen penyokong pertumbuhan ekonomi itu sendiri, termasuk usaha-usaha mikro (UMKM) yang ada di tanah air. Perubahan tersebut tidak dapat dihindari dan merupakan bagian dari lingkungan organisasi yang harus dihadapi (Setyaningrum dkk, 2015 : 36). Industri UMKM di tanah air saat ini menghadapi situasi yang sulit di tengah perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks (Aristiyo & Murwatiningsih, 2017).

Tingkat persaingan antar perusahaan yang semakin ketat, perubahan kebutuhan dan selera konsumen, serta dinamika yang terjadi di lingkungan bisnis membuat pemasaran konvensional tidak relevan dan efektif lagi untuk diterapkan oleh perusahaan, khususnya perusahaan kecil (Setyaningrum dkk, 2015 : 353). Di tingkat pasar, perusahaan bersaing untuk memperoleh pangsa pasar yang lebih besar (Rangkuti, 2010 : 25). Oleh karena itu, Rangkuti (2010 : 41) menyatakan bahwa suatu perencanaan bisnis yang baik harus memuat rencana-rencana strategis di bidang pemasaran.

Kinerja pemasaran merupakan bagian penting dalam kinerja perusahaan secara keseluruhan (Mawu dkk, 2016). Para pelaku usaha harus mampu mengamati, menganalisis, dan meramalkan kejadian-kejadian yang

mungkin terjadi di masa depan terkait dengan produknya (Setiyaningrum dkk, 2015 : 36). Selain itu, kemampuan manajemen mengenali pesaingnya juga penting (Kuswanti & Prihandono, 2017), karena lemahnya kemampuan manajerial dan sumber daya manusia akan menghambat pengembangan UMKM (Kuncoro, 2007 : 368).

Salah satu strategi yang bisa digunakan dalam meningkatkan kinerja pemasaran yaitu meningkatkan kapabilitas pemasaran. Mawu dkk (2016) menyatakan bahwa strategi yang tepat dan akurat dalam kapabilitas merupakan faktor penting yang mempengaruhi kemampuan bersaing perusahaan bila direncanakan dan diimplementasikan dengan tepat. Ditambah lagi Pernell *et al* (2015) menyatakan bahwa strategi bisnis yang semakin jelas akan semakin mudah dijalankan oleh perusahaan dan memberikan hasil kinerja yang lebih baik.

Dalam usaha memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan, perusahaan menghadapi persaingan dengan perusahaan sejenis, sehingga timbul persaingan antarperusahaan (Setiyaningrum dkk, 2015). Bisnis selalu identik dengan persaingan, dan pengetahuan secara mendetail mengenai karakteristik pesaing-pesaing perusahaan merupakan kunci untuk mengetahui seberapa tajam persaingan yang akan terjadi (Rangkuti, 2010 : 25). Sedangkan perusahaan-perusahaan kecil kadang-kadang tidak memiliki perencanaan formal dan tidak teratur (Hunger & Wheelen, 2003 : 7). Oleh karena itu, Hunger dan Wheelen (2003 : 7) menyatakan pengetahuan tentang manajemen strategis sangat penting bagi kinerja bisnis yang efektif

dalam lingkungan yang berubah, apalagi untuk perusahaan-perusahaan kecil.

Masalah mendasar dari kegagalan perusahaan kecil adalah kurangnya manajemen strategis secara keseluruhan, mulai dari ketidakmampuan merencanakan strategi efektif untuk mencapai pelanggan sampai kegagalan untuk mengembangkan sistem pengukuran dan kontrol kinerja (Hunger & Wheelen, 2003 : 501), termasuk mengembangkan perilaku kewirausahaan dalam menjalankan strategi perusahaannya. Padahal kesuksesan perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengaplikasikan strategi kewirausahaan mereka untuk meningkatkan pertumbuhan dan juga kelangsungan hidup perusahaan (Hu & Zhang, 2012).

UMKM merupakan salah satu bagian terpenting dalam perekonomian suatu negara, termasuk di Indonesia (Bonita, 2013). Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) memainkan suatu peran vital di dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, tidak hanya di negara-negara sedang berkembang tetapi juga di negara-negara maju (Syukriah & Hamdani, 2013). UMKM di daerah-daerah sangat perlu diberdayakan. Seiring dengan pernyataan Syukriah dan Hamdani (2013) yang menyatakan bahwa UMKM merupakan usaha-usaha padat karya, terdapat di semua lokasi terutama di pedesaan, lebih tergantung pada bahan-bahan baku lokal, dan penyedia utama barang-barang dan jasa kebutuhan pokok masyarakat berpendapatan rendah atau miskin. Dengan kata lain, UMKM merupakan salah satu pendongkrak perekonomian daerah.



BPS Kabupaten Pati (2017) menyatakan, dilihat dari skala usahanya, mayoritas usaha yang ada di Kabupaten Pati termasuk dalam kategori industri pengolahan berskala kecil (UMKM), hal ini terlihat dari komposisinya yang lebih dari 99 persen dari usaha/perusahaan industri pengolahan merupakan industri berskala UMKM dan mampu menyerap sekitar 44,05 persen tenaga kerja. Sektor industri manufaktur muncul menjadi penyumbang nilai tambah yang dominan dan telah tumbuh pesat melampaui laju pertumbuhan sektor pertanian (Kuncoro, 2007 : 361).

Berdasarkan data BPS Kabupaten Pati (2017), dapat diketahui bahwa jumlah tenaga kerja UMK nonpertanian tercatat sebanyak 7,58 juta orang (78,89 persen). Itu artinya, sebagian besar masyarakat di Kabupaten Pati bekerja di sektor industri mikro (UMKM) non pertanian. Banyaknya jumlah pekerja di UMKM memperlihatkan betapa pentingnya peranan UMKM dalam membantu memecahkan masalah pengangguran (Kuncoro, 2007:366).

Terdapat beberapa UMKM yang berkembang di Kabupaten Pati dan industri pengolahan kasur kapuk merupakan salah satu industri yang dikembangkan. Didasari oleh bahan baku dasar pembuatan kasur yaitu kapuk randu yang mudah didapatkan menjadi salah satu alasan mengapa industri pengolahan kasur kapuk tumbuh dan berkembang di Kabupaten Pati. Selain itu, banyaknya masyarakat yang berpendidikan SMP ke bawah juga menjadi peluang tersendiri untuk perkembangan IKM kasur kapuk karena IKM kasur kapuk merupakan industri padat karya yang proses

produksinya masih menggunakan tenaga manusia sebagai tenaga produksi utama.

Perusahaan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dan beberapa kapabilitas operasional tertentu untuk menyusun strategi perusahaan sebagai kunci dari kesuksesan bisnis perusahaan (Farida dkk, 2017). Pemasaran yang berhasil menuntut perusahaan untuk mempunyai beberapa kapabilitas berikut : memahami nilai pelanggan, menciptakan nilai pelanggan, menghantarkan nilai pelanggan, menangkap nilai pelanggan, dan mempertahankan nilai pelanggan (Kotler & Keller, 2009). Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan strategi pemasaran yang tepat agar tercapai kinerja pemasaran yang baik dan mampu bertahan serta unggul dalam persaingan (Musrifah & Murwatiningih, 2017), karena strategi yang tepat akan meningkatkan posisi perusahaan ataupun pemasar dalam persaingan (Setyaningrum dkk, 2015, hal. 30).

Berdasarkan penelitian dari Mawu dkk (2016) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan dapat mempengaruhi kinerja pemasaran pada wirausaha industri rumah kayu di kota Tomohon. Kajalo dan Lindbolm menyatakan orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ritel berskala kecil. (2015). Jalali *et al* (2014) diketahui bahwa sikap proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko sebagai perilaku yang berorientasi kepada kewirausahaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan yang dilihat melalui pertumbuhan dan profitabilitas perusahaan kecil di Iran. Pernyataan tersebut menunjukkan

bahwa dalam menjalankan bisnis, tentunya dibutuhkan sikap berani mengambil risiko untuk dapat berkembang dan menyesuaikan diri dengan kondisi pasar yang selalu berubah. Sehingga perusahaan nantinya akan lebih mudah berkembang dan lebih kuat menghadapi tantangan-tantangan pasar.

Namun penelitian dari Hatta (2015) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasaran industri restoran khas Indonesia yang ada di kawasan jabodetabek. Halim dkk (2012) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasaran UMKM yang ada di Sulawesi Tengah. Wang & Poutziouris (2010), menyatakan bahwa salah satu perilaku yang berorientasi pada kewirausahaan yaitu sikap berani mengambil risiko tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis pada perusahaan berskala mikro yang ada di UK. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku orientasi kewirausahaan ternyata belum tentu sesuai untuk diaplikasikan pada semua perusahaan-perusahaan berskala kecil dan menengah. Terkadang perbedaan kondisi pasar dan perbedaan kebijakan perusahaan juga mempengaruhi orientasi bisnis dari suatu perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat dari penelitian-penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa orientasi kewirausahaan sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Namun, pada kenyataannya tidak semua perusahaan dapat mengaplikasikannya dengan baik sehingga kinerja pemasaran yang diperoleh perusahaan tidak tercapai secara maksimal. Oleh karena itu, dibutuhkan parameter lain yang dapat digunakan

untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.

Lechner dan Gudmundsson (2014) juga menyatakan bahwa strategi bersaing berhasil memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Selain itu, penelitian dari Mawu dkk (2016) menyatakan bahwa kapabilitas pemasaran berhasil menjadi mediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran para wirausaha rumah kayu di kota Tomohon. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa strategi bersaing dan kapabilitas pemasaran dapat dijadikan variabel mediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.

**Tabel 1.1**  
**Penelitian Terdahulu**

				<b>Hasil Penelitian</b>
1.	Yong Wang, Panikkos Poutziouris (2010)	Entrepreneurial Risk Taking: Empirical Evidence from UK Family Firms	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Entrepreneurs' personal background</i></li> <li>2. <i>Risk-taking intensity</i></li> <li>3. <i>Business performance</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sikap berani mengambil risiko tidak mempengaruhi kinerja perusahaan.</li> </ol>
2.	Halim, Djumilah Hadiwidjojo, Solimun, Djumahir (2012)	Kapabilitas Pemasaran sebagai Mediasi Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada Usaha Menengah di Sulawesi Tenggara)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientasi pasar</li> <li>2. Orientasi pembelajaran</li> <li>3. Orientasi kewirausahaan</li> <li>4. Kapabilitas pemasaran</li> <li>5. Kinerja pemasaran</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas pemasaran.</li> <li>2. Orientasi kewirausahaan secara positif terhadap kinerja pemasaran namun tidak signifikan.</li> <li>3. Kapabilitas pemasaran</li> </ol>

				berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran. 4. Kapabilitas pemasaran merupakan mediasi antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.
3.	Christian Lechner and Sveinn Vidar Gudmundsson (2014)	Entrepreneurial Orientation, Firm Strategy and Small Firm Performance	1. <i>Entrepreneurial orientation</i> 2. <i>Firm strategy</i> 3. <i>Firm performance</i>	1. Orientasi kewirausahaan berpengaruh negatif terhadap strategi bersaing perusahaan. 2. Strategi perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. 3. Strategi perusahaan berhasil memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran
4.	Iha Haryani Hatta (2015)	Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran	1. Orientasi pasar 2. Orientasi kewirausahaan 3. Kapabilitas pemasaran 4. Kinerja pemasaran	1. Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas pemasaran. 2. Orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

				<p>pemasaran.</p> <p>3. Kapabilitas pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran.</p> <p>4. Kapabilitas pemasaran berhasil memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.</p>
5.	<p>Sami Kajalo, Arto Lindblom (2015)</p>	<p>Market Orientation, Entrepreneurial Orientation and Business Performance among Small Retailers</p>	<p>1. <i>Market orientation</i></p> <p>2. <i>Entrepreneurial orientation</i></p> <p>3. <i>Marketing capabilities</i></p> <p>4. <i>Business performance</i></p>	<p>1. Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.</p> <p>2. Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas pemasaran.</p> <p>3. Kapabilitas pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.</p>
6.	<p>Indra Perdana Putra Mawu, Silvy L Mandey, Hendra N Tawas (2016)</p>	<p>Analisis Pengaruh Kompetensi Pengetahuan Pemasaran dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran (Studi pada Wirausaha Industri</p>	<p>1. Orientasi kewirausahaan</p> <p>2. Kompetensi pengetahuan</p> <p>3. Kapabilitas pemasaran</p> <p>4. Kinerja pemasaran</p>	<p>1. Orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kapabilitas pemasaran.</p> <p>2. Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja</p>



		Rumah Kayu Kota Tomohon)		pemasaran 3. Kapabilitas pemasaran berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.
7.	Kuswanti, Dorajatun Prihandono (2017)	Pengaruh Orientasi Pelanggan Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing	1. Orientasi pelanggan 2. Orientasi kewirausahaan 3. Keunggulan bersaing 4. Kinerja pemasaran	1. Orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.

Sumber : data primer diolah (2018)

Perkembangan yang baik tentang kemampuan pemasaran sangat penting untuk kegiatan pemasaran dalam usaha pengumpulan informasi tentang kebutuhan pasar dan pemilihan segmentasi target pasar (pasar kegiatan perencanaan); pengembangan layanan baru untuk memenuhi kebutuhan segmen yang ditargetkan (melalui kegiatan pengembangan produk); harga jasa/produk dan layanan komunikasi manfaat yang ditawarkan kepada target pasar (Halim dkk , 2012). Pesaing baru dalam lingkungan eksternal perusahaan dapat berupa pesaing yang berhasil menyaingi/mengganti penggunaan berbagai produk perusahaan yang sudah ada (Setiyaningrum dkk, 2015, hal. 34). Persaingan terhadap produk yang dihasilkan perusahaan tidak hanya berasal dari perusahaan yang memproduksi produk yang sama sehingga menimbulkan persaingan langsung, melainkan bisa juga berasal dari perusahaan yang memproduksi produk yang memiliki kesamaan fungsi dengan produk yang dihasilkan perusahaan (Solihin, 2012, hal. 43). Oleh karena itu, kemudahan masuk atau



Tabel diatas menunjukkan pendapatan rata-rata bulanan IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati selama bulan Januari sampai dengan bulan Desember 2017. Dari data diatas, dapat diketahui bahwa pendapatan penjualan industri kasur kapuk terlihat fluktuatif dan beberapa kali mengalami penurunan pendapatan. Pendapatan perusahaan sempat mengalami beberapa kali peningkatan jumlah pendapatan pada bulan Januari sampai dengan bulan Mei, bahkan mengalami peningkatan yang cukup signifikan pada bulan April yaitu meningkat hingga 35%. Namun, pada bulan Juni dan Juli pendapatan mulai menurun. Pendapatan sempat meningkat pada bulan Agustus, akan tetapi pendapatan kembali menurun dari bulan September hingga bulan Desember. Bahkan, pada bulan Desember pendapatan menurun signifikan dari bulan sebelumnya sebesar 25%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja pemasaran IKM kasur kapuk selalu mengalami penurunan sejak bulan September hingga Desember 2017.

Pendapatan rata-rata IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati yang fluktuatif dan cenderung menurun menunjukkan bahwa terdapat permasalahan yang mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan. Perubahan tersebut bukan hanya dipengaruhi oleh perubahan permintaan pasar, tetapi juga dipengaruhi oleh perubahan pangsa pasar produk yang mulai berkurang karena adanya pengganti kasur kapuk yaitu kasur busa dan springbed di pasaran. Meskipun beberapa pelaku industri kasur kapuk sudah mulai mencoba melakukan ekspansi pasar ke luar Jawa untuk menambah pasar, akan tetapi biaya pengiriman dan biaya pergudangan di luar Jawa juga

akan menjadi beban tambahan bagi para pelaku industri dan tentunya akan berpengaruh terhadap laba perusahaan.

Berbagai permasalahan yang terjadi diatas menuntut para pelaku IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati untuk bisa menemukan strategi bisnis yang bisa diaplikasikan dalam meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Oleh karena itu, peneliti menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan dengan strategi bersaing dan kapabilitas pemasaran sebagai mediasi yang akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan beberapa rumusan masalah antara lain :

1. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati?
2. Apakah terdapat pengaruh antara strategi bersaing terhadap kapabilitas pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati?
3. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran melalui strategi bersaing pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati?
4. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran melalui kapabilitas pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara strategi bersaing terhadap kapabilitas pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.
3. Untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran melalui strategi bersaing pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.
4. Untuk mengetahui pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran melalui kapabilitas pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Bagi Penulis  
Penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana perbandingan antara teori yang dipelajari selama perkuliahan dengan kenyataan yang benar-benar terjadi pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.

b. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat digunakan sebagai penambah wawasan pembaca mengenai penelitian terhadap kinerja pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati.

c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran pada IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati agar bisa dikembangkan dengan menggunakan variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian sebelumnya.

**2. Manfaat Praktis**

a. Bagi UMKM

Penelitian ini bisa digunakan sebagai salah satu pertimbangan oleh IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati untuk menentukan strategi pemasaran agar bisa memaksimalkan kinerja pemasaran perusahaan.

b. Bagi Instansi Pemerintahan Terkait

Penelitian ini juga bisa digunakan sebagai salah satu referensi bagi Dinas terkait seperti Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Pati atau Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten Pati untuk meningkatkan pemberdayaan UMKM di Kabupaten Pati pada umumnya dan IKM Kasur Kapuk di Kabupaten Pati pada khususnya.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Industri Kecil dan Menengah (IKM)**

Industri pengolahan adalah suatu kegiatan ekonomi yang melakukan kegiatan mengubah suatu barang dasar secara mekanis, kimia, atau dengan tangan sehingga menjadi barang jadi/setengah jadi, dan atau barang yang lebih tinggi nilainya, dan sifatnya lebih dekat kepada pemakai akhir. Sedangkan perusahaan atau usaha industri adalah suatu unit (kesatuan) usaha yang melakukan kegiatan ekonomi, bertujuan menghasilkan barang atau jasa, terletak pada suatu bangunan atau lokasi tertentu, dan mempunyai catatan administrasi tersendiri mengenai produksi dan struktur biaya serta ada seorang atau lebih yang bertanggungjawab atas usaha tersebut (Badan Pusat Statistik, 2017).

Badan Pusat Statistik (2017) menggolongkan perusahaan industri ke dalam dua kategori, dimana penggolongan perusahaan industri tersebut hanya digolongkan berdasarkan banyaknya tenaga kerja, tanpa memperhatikan apakah perusahaan itu menggunakan mesin tenaga atau tidak, serta tanpa memperhatikan besarnya modal perusahaan. Penggolongan industri dibagi menjadi dua golongan yaitu :

1. Industri besar, dimana industri memiliki pekerja berjumlah 100 pekerja atau lebih;



2. Industri menengah atau sedang, dimana industri memiliki pekerja berjumlah antara 20 sampai dengan 99 pekerja;
3. Industri kecil, dimana industri memiliki pekerja berjumlah antara 5 sampai dengan 19 pekerja;
4. Industri mikro, dimana industri memiliki pekerja berjumlah antara 1 sampai dengan 4 pekerja.

Menurut Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia Tahun 2011 mengenai Industri Kecil dan Menengah, Industri Kecil diartikan sebagai perusahaan industri dengan nilai investasi paling banyak Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Sedangkan Industri Menengah adalah perusahaan industri dengan nilai investasi lebih besar dari Rp. 500.000.000,- (lima ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan tempat usaha.

Kuncoro (2007, hal. 365), merumuskan beberapa karakteristik yang biasa dimiliki oleh Industri Mikro Kecil dan Rumah Tangga (IKM dan IKRT), antara lain :

1. Tidak ada pembagian tugas yang jelas antara bidang administrasi dan operasi.
2. Rendahnya akses industri kecil terhadap lembaga-lembaga kredit formal, sehingga mereka cenderung menggantungkan pembiayaan usahanya dari modal sendiri atau sumber-sumber lain seperti keluarga, kerabat, pedagang perantara, bahkan rentenir.

3. Sebagian besar usaha kecil ditandai dengan belum memiliki status badan hukum.
4. Sebagian besar merupakan kelompok industri makanan.

## 2.2 Kinerja Pemasaran

Ferraresi *et al* (2012) menyatakan bahwa kinerja bisa diartikan sebagai capaian dari tujuan perusahaan. Kinerja pemasaran merupakan salah satu aspek dalam menentukan kinerja bisnis (Kuswanti & Prihandono, 2017). Mawu dkk (2016) menyatakan bahwa tak jarang suatu perusahaan mengeluarkan sumber daya yang begitu besar untuk mengimplementasikan strategi mereka. Suatu perusahaan dapat meningkat apabila perusahaan mampu memilih dan mengimplementasikan tujuannya dengan tepat (Kuswanti & Prihandono, 2017).

### 2.2.1 Pengertian Kinerja Pemasaran

Best dalam Hatta (2015) mendefinisikan kinerja pemasaran sebagai suatu ukuran prestasi yang diperoleh dari proses aktivitas pemasaran secara menyeluruh bagi suatu perusahaan. Kinerja pemasaran merupakan bagian penting dalam kinerja perusahaan secara keseluruhan (Mawu dkk, 2016). Kinerja pemasaran merupakan *output* dari semua usaha dan strategi pemasaran yang telah dijalankan pengusaha (Hatta, 2015). Kegiatan pemasaran dapat menghidupkan, memajukan, dan menjatuhkan sebuah perusahaan (Setiyaningrum dkk, 2015, hal. 5).

Kinerja pemasaran merupakan salah satu aspek dalam menentukan kinerja bisnis (Kuswanti & Prihandono, 2017). Hatta (2015) menyatakan bahwa pengukuran kinerja pemasaran perlu dilakukan karena tujuan bisnis di samping menciptakan pelanggan, juga mampu mendapatkan keuntungan. Dalam mengejar laba, bisnis harus memperhitungkan apa yang diinginkan atau dibutuhkan konsumen (Ebert & Griffin, 2015).

Konsep ini ditujukan untuk mengukur prestasi pemasaran suatu perusahaan dan merupakan salah satu cermin dari penerapan strategi perusahaan (Mawu dkk, 2016). Ukuran ini menjadi salah satu indikasi yang menggambarkan maju tidaknya suatu perusahaan. (Hatta, 2015). Seefisien apapun sebuah bisnis, tidak akan bertahan jika tidak ada permintaan atas barang atau jasa yang dihasilkannya (Ebert & Griffin, 2015, hal. 7).

### **2.2.2 Indikator Kinerja Pemasaran**

Kinerja pemasaran merupakan pengukur strategi pemasaran yang diterapkan pada perusahaan, sehingga indikator kinerja pemasaran sebagai alat ukur tercapainya hasil dari kinerja pemasaran menurut Ferdinand (2000) yaitu:

1. **Pertumbuhan Penjualan**

Pertumbuhan penjualan adalah suatu peningkatan yang terjadi akibat banyaknya pembelian oleh konsumen pada suatu produk yang dihasilkan pada suatu perusahaan. Pertumbuhan

penjualan menunjukkan seberapa besar kenaikan penjualan produk yang sama dibandingkan setahun waktu tertentu tingkat penjualan produk akan selalu ditingkatkan untuk bisa mencapai target yang telah ditingkatkan untuk bisa mencapai target yang ditetapkan. Membaiknya kinerja pemasaran ditandai pula dengan pertumbuhan penjualan yang baik dari tahun ke tahun dan pertumbuhan yang lebih tinggi dari pesaing sejenis serta memiliki pelanggan yang luas dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

## 2. Pertumbuhan Pelanggan

Pertumbuhan pelanggan akan tergantung kepada berapa jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-rata yang tetap, besaran volume penjualan dapat ditingkatkan.

## 3. Pertumbuhan Laba

Pertumbuhan laba adalah besarnya kenaikan keuntungan penjualan produk yang berhasil diperoleh oleh perusahaan. Laba perusahaan meningkatkan pendapatan jutaan pemilik dan pemegang saham, dan pajak atas bisnis membantu pendapatan pemerintah di segala tingkatan (Ebert & Griffin, 2015, hal. 7).

Berdasarkan pendapat dari peneliti-peneliti sebelumnya, maka peneliti memilih indikator pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan pertumbuhan laba sebagai indikator dari variabel kinerja pemasaran pada penelitian ini.

## 2.3 Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan (Mawu dkk, 2016). Orientasi kewirausahaan merupakan wujud dari pemikiran secara organisasional yang tentunya akan mempengaruhi strategi dan kinerja perusahaan nantinya (Kocak *et al*, 2017). Selain itu, Kocak *et al* (2017) juga menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan sesungguhnya menunjukkan bagaimana cara perusahaan menghadapi masa depan perusahaan ataupun kebutuhan dan pasar potensial perusahaan.

### 2.3.1 Pengertian Orientasi Kewirausahaan

Terdapat beberapa definisi yang dapat digunakan untuk menjelaskan definisi dari orientasi kewirausahaan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2017), orientasi dapat diartikan sebagai peninjauan untuk menentukan sikap (arah, tempat, dan sebagainya) yang tepat dan benar, atau diartikan sebagai pandangan yang menghargai pikiran, perhatian atau kecenderungan. Sedangkan kewirausahaan diartikan sebagai disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan (*ability*), dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapinya (Suryana, 2013). Ebert & Griffin (2015, hal. 7) juga mendefinisikan kewirausahaan (*entrepreneurship*) sebagai proses pencarian peluang bisnis dengan berbagai kondisi risiko.

Kocak *et al* (2017) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai gambaran dari pemikiran kewirausahaan suatu perusahaan sebagai organisasi yang nantinya mempengaruhi strategi proses dan juga kinerja perusahaan. Selain itu Kocak *et al* (2017) juga menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan biasanya menunjukkan sikap dari perusahaan terhadap kondisi pasar baik di masa sekarang, maupun pasar potensial.

Untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai perusahaan, tentunya para wirausaha memiliki beberapa prinsip dalam berwirausaha. Prinsip-prinsip dalam berwirausaha (Saiman, 2014, hal. 57) yaitu :

1. Jangan takut gagal. Pada dasarnya, kegagalan akan memberi kita banyak pelajaran untuk tidak mengulangnya di lain waktu. Mencapai sebuah kesuksesan itu tidak mudah.
2. Penuh semangat. Dalam menuju kesuksesan, kita perlu semangat agar tidak menyerah di tengah jalan.
3. Kreatif dan inovatif. Kreativitas dan inovasi adalah modal utama bagi seorang wirausaha. Seorang wirausaha tidak boleh berhenti berkegiatan dan berinovasi dalam segala hal.
4. Bertindak dengan penuh perhitungan dan mengambil risiko. Risiko selalu ada dimanapun kita berada. Namun yang harus dipertimbangkan adalah perhitungan dengan baik-baik sebelum memutuskan sesuatu, terutama yang tingkat risikonya tinggi.

5. Sabar, ulet, dan tekun. Prinsip lain yang tidak kalah penting dalam berusaha adalah kesabaran dan ketekunan. Kesabaran dan ketekunan dibutuhkan agar bisa menyikapi ancaman dan permasalahan dengan lebih tenang dan fokus.
6. Harus optimis. Optimis merupakan sebuah prinsip yang bisa merubah pola pikir kita untuk meyakinkan diri bahwa usaha kita akan berhasil di kemudian hari.
7. Ambisius. Seorang wirausahawan juga harus memiliki prinsip ambisius terhadap apapun usaha yang sedang dikembangkan.
8. Pantang menyerah dan putus asa. Jika kondisi tidak kunjung membaik, maka pantang menyerah dan pantang putus asa akan menjadi andalan visi dan misi perjuangan kita.
9. Peka terhadap pasar/ dapat baca peluang pasar. Seorang wirausahawan juga harus paham mengenai persaingan pasar dan juga pasar potensial.
10. Berbisnis dengan standar etika. Dalam berbisnis, kita juga perlu tahu batasan-batasan kita dalam berbisnis. Oleh karena itu, etika bisnis sangat diperlukan untuk menjaga kondisi pasar tetap dalam suasana yang kondusif.
11. Mandiri. Untuk menjadi wirausaha, kita harus memiliki sikap mandiri dan dewasa. Dengan begitu, kita tidak ketergantungan dengan perusahaan lain dan juga dimanfaatkan oleh perusahaan lain.



12. Jujur. Kejujuran sangat penting. Oleh karena itu kita perlu mengutamakan kejujuran dalam berbisnis.
13. Peduli lingkungan. Kelestarian dunia sangat penting sehingga menjaga kesehatan lingkungan juga menjadi tanggung jawab bersama.

Perusahaan yang berorientasi pada kewirausahaan akan menjadi lebih banyak mengeksplorasi peluang bisnis baru dengan perilaku kewirausahaan yang mereka miliki yaitu sikap proaktif, berani mengambil risiko, dan juga inovatif (Kocak *et al*, 2017). Hunger & Wheelen (2003, hal. 501) juga menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan kecil menganggarkan lebih banyak biaya perusahaan untuk penelitian, sehingga perusahaan dapat lebih mengandalkan produk atau jasa yang lebih inovatif.

### **2.3.2 Indikator Orientasi Kewirausahaan**

Orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan manajemen lingkungan dimana perusahaan mulai merubah lingkungan persaingan perusahaan dengan sikap inisiatif yang proaktif dan akan mengubah lingkungan persaingan mereka ke lingkungan yang lebih kompetitif (Kocak *et al*, 2017). Wirausahawan didefinisikan sebagai seorang yang mengorganisasi dan mengelola sebuah bisnis dan mengambil risiko untuk mendapatkan keuntungan serta pada ujungnya merupakan seorang manajer strategis (Hunger & Wheelen, 2003, hal. 502).

Dalam mengembangkan perilaku kewirausahaan, Jalali *et al* (2014) merumuskan beberapa perilaku yang menggambarkan perilaku yang berorientasi kewirausahaan antara lain :

1. *Innovativeness* (Inovatif)

Keinovatifan didefinisikan sebagai perilaku perusahaan yang selalu ingin mengembangkan hasil produksinya, begitupun kapabilitas operasional dan teknologi yang dimiliki perusahaan.

2. *Risk-taking* (Berani Mengambil Risiko)

Sikap berani mengambil risiko digambarkan sebagai perilaku yang berani dan agresif dalam mengejar peluang dan berani memilih proyek berisiko tinggi dengan peluang keberhasilan yang tinggi pula dibandingkan memilih proyek dengan risiko yang lebih rendah dan lebih mudah diprediksi hasilnya.

3. *Proactiveness* (Proaktif)

Proaktif diartikan sebagai sikap perusahaan yang selalu memanfaatkan kesempatan untuk menciptakan pasar yang lebih kompetitif dengan mempengaruhi tren, menciptakan permintaan pasar, dan menjadi penggerak pertama di pasar yang lebih kompetitif.

Berdasarkan pendapat dari peneliti-peneliti sebelumnya, maka peneliti memilih indikator sikap inovatif, berani mengambil risiko, dan proaktif sebagai indikator dari variabel orientasi kewirausahaan dalam penelitian ini.

## 2.4 Strategi Bersaing

Peluang pemasaran merupakan tantangan untuk melakukan tindakan pemasaran spesifik yang dicirikan oleh lingkungan umum yang menguntungkan, di mana orang memperoleh tingkat keberhasilan yang dapat diterima (Setyaningrum dkk, hal. 36). Selain itu, perusahaan juga bisa menyusun strategi untuk merespon perubahan persaingan dan menyesuaikan kapabilitas operasional perusahaan dengan persaingan yang ada (Chew *et al*, 2008). Oleh karena itu, pemantauan lingkungan menjadi suatu hal yang harus diterapkan oleh perusahaan, khususnya oleh para pemasar (Setyaningrum dkk, 2015, hal. 36).

### 2.4.1 Pengertian Strategi Bersaing

Strategi mengimplikasikan konsep manajemen dari lingkup bisnis, misi, maksud, dan tujuan (Cravens, 1996). Strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya, dimana strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan (Hunger & Wheelen, 2003, hal. 16). Saat ini perusahaan beroperasi di lingkungan yang berubah-ubah dan dikarakteristikan dengan semakin tingginya risiko serta berkurangnya kemampuan perusahaan untuk membuat prediksi yang tepat (Setyaningrum dkk, 2015, hal. 353). Oleh karena itu, mengidentifikasi dalam industri apa perusahaan saat ini bersaing akan menjadi titik awal yang sangat

penting dalam melakukan analisis lingkungan eksternal perusahaan (Solihin, 2012, hal. 36).

Strategi bisnis atau strategi bersaing berfokus pada peningkatan posisi bersaing produk atau jasa perusahaan dalam industri atau segmen pasar tertentu yang dilayani perusahaan (Hunger & Wheelen, 2003, hal. 245). Lingkungan bersaing yang dihadapi perusahaan dan seorang pemasar adalah munculnya pesaing-pesaing baru dalam industri yang dapat mengancam pangsa pasar perusahaan (Setiyaningrum dkk, 2015, hal. 34). Bisnis dan strategi pemasaran pun perlu diubah untuk memperoleh peluang-peluang serta menghindari ancaman (Cravens, 1996). Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut, perusahaan perlu mengadopsi paradigma pemasaran baru (Setiyaningrum dkk, 2015, hal. 354).

#### **2.4.2 Indikator Strategi Bersaing**

Strategi bersaing merupakan cara perusahaan untuk bisa mencapai visi dan misi serta target yang sudah ditetapkan perusahaan. Hunger & Wheelen (2003, hal. 245) menyatakan bahwa strategi bersaing generik yang dikemukakan oleh Porter masih menjadi salah strategi bisnis yang banyak digunakan oleh perusahaan. Dimana porter membagi strategi bisnisnya menjadi dua garis besar, yaitu *cost leadership* (penghematan biaya) dan *differentiation* (diferensiasi). Sedangkan dalam jangkauan pasar yang sempit, perusahaan dapat menerapkan strategi fokus.

### 1. Keunggulan Biaya (*Cost Leadership*)

Strategi bersaing dengan penghematan biaya mengharuskan perusahaan menggunakan anggarannya seminimal mungkin agar perusahaan bisa menawarkan harga yang lebih rendah dibanding pesaing, dengan margin laba yang lebih rendah juga namun jumlah keuntungannya lebih tinggi karena jumlah penjualannya yang meningkat.

### 2. Diferensiasi (*Differentiation*)

Diferensiasi dapat dilakukan dengan memproduksi barang yang unik dan berbeda dari pesaing sehingga akan menciptakan pasar yang lebih kompetitif. Selain itu, perusahaan juga bisa menetapkan harga premium karena konsumen merasa bahwa mereka pantas mengeluarkan lebih banyak uang untuk bisa mendapatkan barang yang sesuai dengan keinginannya.

### 3. Fokus (*Focus*)

Melayani ceruk-ceruk pasar yang ada dan mengabaikan pasar yang lain. Strategi tersebut didasarkan pada keyakinan bahwa perusahaan atau unit bisnis yang mengkonsentrasikan upaya-upayanya untuk melayani target strategis yang sempit dengan lebih efisien dibandingkan para pesaingnya. Namun demikian, strategi fokus tidak mengharuskan adanya *trade-off* (pertukaran) antara profitabilitas dan pangsa pasar.

Berdasarkan pendapat dari peneliti-peneliti terdahulu, maka peneliti memilih strategi keunggulan biaya, diferensiasi, dan fokus sebagai indikator dari variabel strategi bersaing.

## **2.5 Kapabilitas Pemasaran**

Kapabilitas pemasaran memungkinkan bisnis memberikan nilai tambah dan menciptakan nilai bagi pelanggan serta menjadi kompetitif (Mawu dkk, 2016). Saat ini riset pemasaran berfokus pada strategi perusahaan untuk dapat mengungguli pesaingnya, sedangkan kapabilitas dibangun untuk menciptakan keunggulan (Kamboj & Rahman, 2017).

### **2.5.1 Pengertian Kapabilitas Pemasaran**

Kapabilitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2017) diartikan sebagai kemampuan atau kecakapan dalam melakukan sesuatu. Halim dkk (2012) mendefinisikan kapabilitas pemasaran sebagai kemampuan perusahaan dalam melakukan berbagai fungsi pemasaran. Pendapat lain juga disampaikan oleh Mawu dkk (2016) yang menyatakan bahwa kapabilitas pemasaran dapat diartikan sebagai proses terintegrasi yang dirancang untuk menerapkan kumpulan pengetahuan, keterampilan dan sumberdaya dari perusahaan bagi usaha yang terkait dengan kebutuhan yang terkait dengan pasar.

Teece *et al* dalam Kamboj & Rahman (2017) menyatakan bahwa pendekatan berbasis sumber daya membuktikan sumber daya dan kapabilitas itu berbeda. Kapabilitas adalah kunci utama perusahaan

untuk menciptakan nilai perusahaan agar bisa meningkatkan keunggulan. Sedangkan sumber daya digunakan perusahaan untuk membangun kapabilitas agar dapat menciptakan keunggulan (Kamboj & Rahman, 2017).

Saiman (2014, hal. 87), menyebutkan terdapat empat kemampuan utama yang diperlukan untuk mencapai pengalaman yang seimbang agar kewirausahaan berhasil, antara lain :

1. *Technical competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang rancang bangun sesuai dengan bentuk usaha yang dipilih.
2. *Marketing competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam menemukan pasar yang cocok, mengidentifikasi pelanggan, dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
3. *Financial competence*, yaitu memiliki kompetensi dalam bidang keuangan, mengatur pembelian, penjualan, pembukaan dan perhitungan laba/rugi. Ia harus tahu cara mendapatkan dana dan menggunakannya.
4. *Human relation competence*, yaitu kompetensi dalam mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan antar perusahaan. Ia harus mengetahui hubungan antarpersonal secara sehat.

### **2.5.2 Indikator Kapabilitas Pemasaran**

Halim dkk (2012) menyatakan bahwa perkembangan yang baik tentang kemampuan pemasaran sangat penting untuk kegiatan



pemasaran dalam usaha pengumpulan informasi tentang kebutuhan pasar dan pemilihan segmentasi target pasar (pasar kegiatan perencanaan); pengembangan layanan baru untuk memenuhi kebutuhan segmen yang ditargetkan (melalui kegiatan pengembangan produk); harga jasa/produk dan layanan komunikasi manfaat yang ditawarkan kepada target pasar.

Terdapat beberapa indikator yang bisa digunakan untuk dijadikan alat ukur dari variabel kapabilitas pemasaran. Kamboj & Rahman (2017) menyatakan bahwa kapabilitas pasar dapat diukur dari beberapa aspek alat ukur, antara lain :

1. Pengembangan Produk (*Product Development*)

Pengembangan produk akan meningkatkan diferensiasi produk. Dengan begitu, perusahaan akan lebih mudah melayani target konsumen yang lebih spesifik.

2. Komunikasi Pemasaran (*Communication Capabilities*)

Komunikasi pemasaran atau promosi memudahkan perusahaan menyampaikan pesan kepada konsumen. Oleh karena itu komunikasi pemasaran dibutuhkan perusahaan untuk mempermudah pemasar mencapai target konsumen.

3. Kemampuan Mencari Relasi Bisnis (*Chanel Linking Capabilities*)

Relasi bisnis merupakan hal yang sangat penting dalam pemasaran. hubungan bisnis jangka panjang membutuhkan

relasi yang kuat antara pemasar terhadap para pelaku kepentingan, baik konsumen maupun supplier. Relasi bisnis juga memudahkan perusahaan untuk bertahan dalam perubahan pasar dan juga mempermudah perkiraan perubahan pangsa pasar yang mungkin saja terjadi.

#### 4. Kemampuan menetapkan harga (*pricing*)

Kapabilitas pemasaran perusahaan menunjukkan kemampuan perusahaan untuk menjadikan produknya berbeda dibanding perusahaan lain yang nantinya akan mempengaruhi citra merek dari produk itu sendiri. Harga merupakan strategi jangka panjang perusahaan untuk meningkatkan loyalitas konsumen terhadap produk dan nantinya akan mempengaruhi keputusan pembelian konsumen untuk melakukan pembelian ulang.

Berdasarkan pendapat dari peneliti-peneliti terdahulu, maka peneliti memilih kemampuan mengembangkan produk, kemampuan melakukan komunikasi pemasaran, kemampuan mencari relasi bisnis, dan kemampuan menetapkan harga sebagai indikator dari variabel kapabilitas pemasaran.

## 2.6 Hubungan Antar Variabel

### 2.6.1 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran

Pembeli memiliki posisi penting terhadap kelangsungan hidup perusahaan karena pendapatan penjualan yang diperoleh perusahaan berasal dari penjualan produk perusahaan kepada pembeli (Solihin,

2012, hal. 43). Wirausahawan yang berhasil meningkatkan nilai adalah wirausahawan yang dapat menambah nilai suatu barang dan jasa melalui inovasi (Saiman, 2014, hal. 116).

### **2.6.2 Pengaruh Strategi Bersaing terhadap Kapabilitas Pemasaran**

Sumber daya tertentu bisa saja dijadikan sebagai strategi bersaing perusahaan, sehingga strategi bersaing perusahaan bisa saja mengandalkan kapabilitas sumber daya perusahaan yang tersedia (Chew *et al*, 2008). Strategi bisnis merupakan strategi terencana dan terintegrasi yang disusun untuk meningkatkan keunggulan dengan memanfaatkan kapabilitas perusahaan terutama di bidang pemasaran (McDermott, *et al*, 2003). Kegagalan membaca, menginterpretasi, dan mengambil tindakan dalam suasana perubahan tersebut menyebabkan perusahaan gagal memanfaatkan peluang-peluang pemasaran yang ada dan mengurangi ancaman-ancaman yang akan dihadapinya (Setiyaningrum dkk, 2015, hal. 36).

### **2.6.3 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Strategi Bersaing**

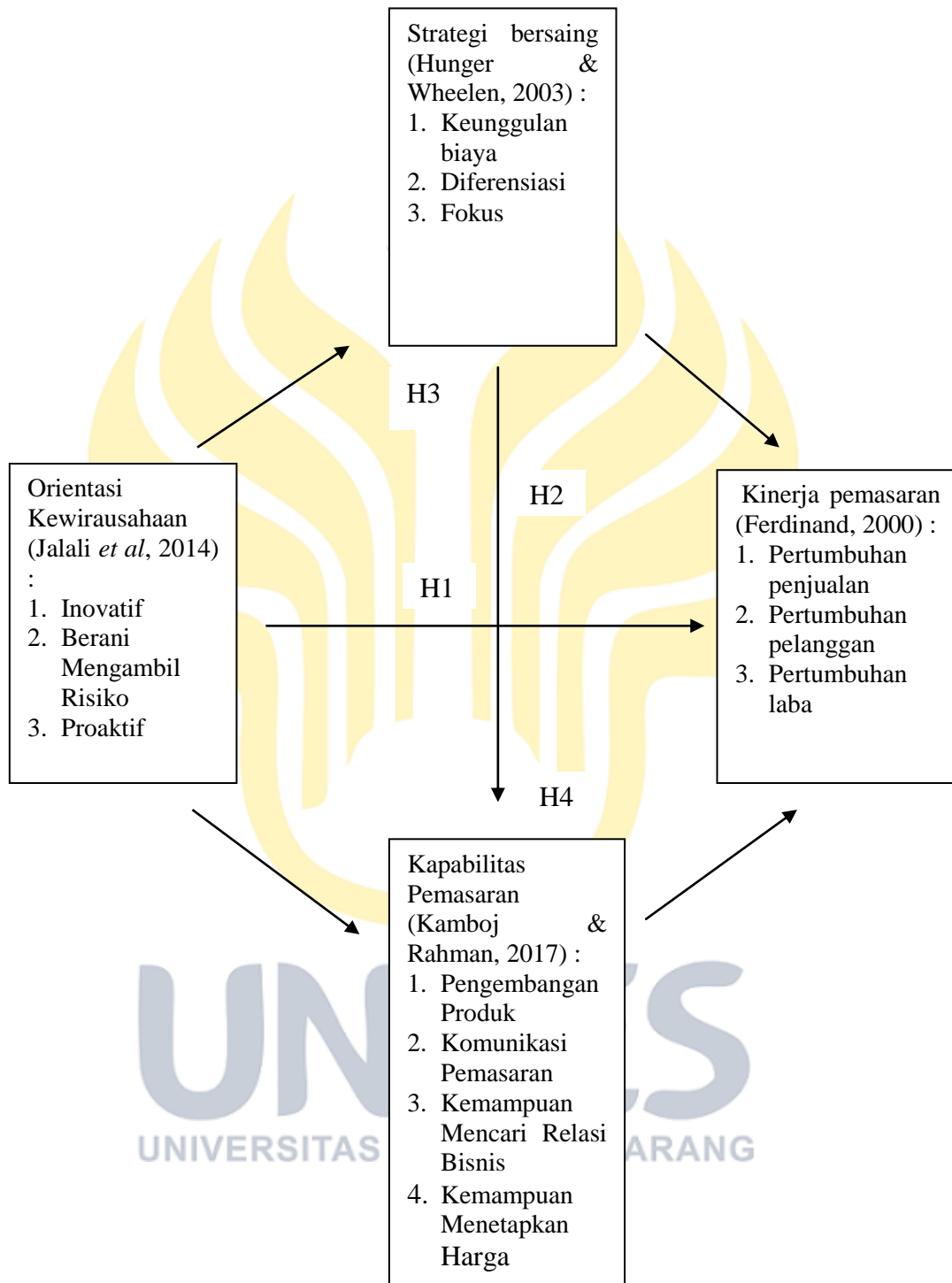
Ketangguhan kewirausahaan sebagai penggerak perekonomian terletak pada kreasi baru untuk menciptakan nilai secara terus-menerus (Saiman, 2014 : 116). Perilaku kewirausahaan merupakan poin penting yang mempengaruhi pengembangan produk, inovasi, dan desain terkait, dan juga pendekatan untuk menentukan strategi bersaing (Kocak *et al*, 2017). Para pengusaha, eksekutif, ataupun para

praktisi saat ini diajarkan untuk dapat mengintegrasikan strategi perusahaan dengan capaian perusahaan. Meskipun beberapa peneliti lain juga menyatakan bahwa beberapa perusahaan baru akan menyesuaikan struktur internal perusahaan untuk mendapatkan strategi pemasaran yang paling tepat (McDermott *et al* , 2003). Oleh karena itu, Strategi bersaing merupakan salah satu strategi yang bisa digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Chew *et al*, 2008).

#### **2.6.4 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Kapabilitas Pemasaran**

Kapabilitas pemasaran digambarkan sebagai wujud manajemen perusahaan dalam menciptakan, menghubungkan, menggunakan kapabilitas perusahaan untuk menciptakan dan menunjukkan nilai perusahaan kepada konsumen (Falasca, *et al*, 2017). Kemampuan menunjukkan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mengoordinasi sumber daya yang dimiliki dan memberdayakan sumber daya tersebut secara produktif (Solihin, 2012, hal. 55). Sudut pandang berdasar sumberdaya dari perusahaan menganjurkan hasil yang diharapkan dari usaha manajemen perusahaan merupakan penciptaan dan pengiriman dari keunggulan kompetitif yang berkelanjutan yang pada akhirnya adalah pencapaian kinerja bisnis yang unggul (Mawu dkk, 2016).

## 2.7 Kerangka Berpikir



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**

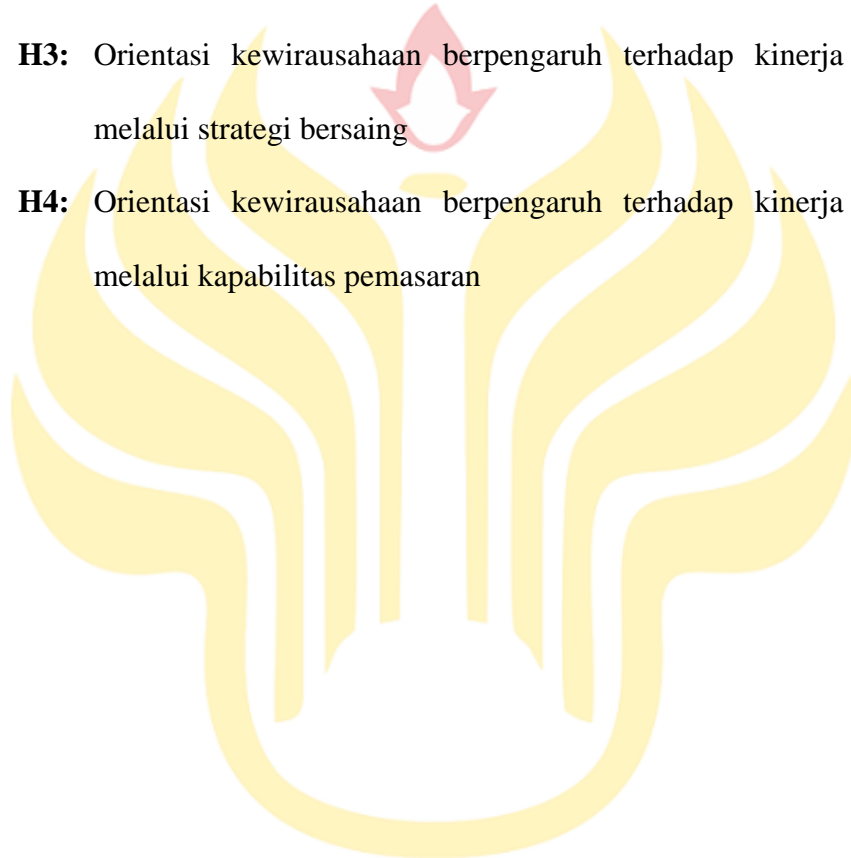
## 2.8 Pengembangan Hipotesis

**H1:** Orientasi kewirausahaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran

**H2:** Strategi bersaing berpengaruh terhadap kapabilitas pemasaran

**H3:** Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran melalui strategi bersaing

**H4:** Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja pemasaran melalui kapabilitas pemasaran



**UNNES**  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam bab IV, maka kesimpulan yang dapat diambil antara lain :

1. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran. Hasil tersebut menunjukkan bahwa para pelaku IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati sudah menerapkan orientasi kewirausahaan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.
2. Strategi bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kapabilitas pemasaran. Hasil tersebut menunjukkan bahwa strategi bersaing yang digunakan oleh para pelaku IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati juga dapat mempengaruhi kapabilitas pemasaran dari produk perusahaan mereka.
3. Strategi bersaing berhasil memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Apabila para pelaku IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati menerapkan strategi bersaing yang tepat, maka kinerja pemasaran perusahaan juga akan meningkat.
4. Kapabilitas pemasaran berhasil memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kapabilitas pemasaran yang meningkat juga akan



meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Hal tersebut juga terjadi pada IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati.

## 5.2 Saran

Berdasarkan simpulan diatas, maka terdapat beberapa saran yang dapat disampaikan untuk pihak-pihak sebagai berikut :

### 1. Bagi Pelaku IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati

Dari hasil statistik deskriptif tanggapan responden penelitian, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa indikator dalam penelitian ini yang masih memiliki nilai lebih rendah dari indikator lain dalam variabel yang sama meskipun sudah termasuk dalam kategori baik, seperti indikator proaktif pada variabel orientasi kewirausahaan, indikator keunggulan biaya pada variabel strategi bersaing, indikator relasi bisnis pada variabel kapabilitas pemasaran, dan indikator pertumbuhan pelanggan pada variabel kinerja pemasaran. Para pelaku IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati sebaiknya meningkatkan proaktif untuk dapat memaksimalkan orientasi kewirausahaan mereka. Para pelaku ikm kasur kapuk kabupaten pati juga bisa meningkatkan strategi keunggulan biaya untuk mempermudah perusahaan dalam menghadapi persaingan. Selain itu, para pelaku IKM Kasur Kapuk Kabupaten Pati juga bisa meningkatkan kemampuan mencari relasi bisnis yang dimiliki untuk dapat meningkatkan kapabilitas pemasaran

dan nantinya juga akan menambah jumlah pelanggan sehingga kinerja pemasaran mereka juga akan meningkat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti berharap adanya pembaharuan variabel yang dikaji selanjutnya yang dapat meningkatkan kinerja pemasaran dan belum diteliti pada obyek yang sama sebelumnya, seperti orientasi pasar, orientasi pembelajaran, karakteristik usaha, dan lain-lain. Selain itu penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan atau mengganti indikator yang digunakan dalam penelitian selanjutnya sehingga lebih banyak referensi yang dapat dikaji untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek REVISI IV*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aristiyo, R., & Murwatiningsih. (2017). Meningkatkan Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Bersaing dengan Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, dan Kemitraan. *Management Analysis Journal*, vol. 6(issue 1), hal. 36-44.
- Badan Pusat Statistik. (2017). *Badan Pusat Statistik*. Dipetik December 19, 2017, dari Badan Pusat Statistik: <https://bps.go.id>
- Badan Pusat Statistik. (2017). *Potensi Ekonomi Kabupaten Pati*. Dipetik December 19, 2018, dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati: <http://patikab.bps.go.id>
- Bonita, F. (2013). Strategi Pengembangan Industri Kecil Kerajinan Batik di Kota Semarang. *Economics Development Analysis Journal*, volume 2(nomor 3), halaman 234-245. Diambil kembali dari <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj>
- Callaway, S. K., & Jagani, S. B. (2015). The Impact of Banks' Entrepreneurial Orientation on Strategic Control Systems. *American Journal of Business*, Vol. 30 (Issue: 1), pp.49-71. doi:<https://doi.org/10.1108/AJB-10-2013-0067>
- Chew, D. A., Yan, S., & Cheah, C. Y. (2008). Core Capability and Competitive Strategy for Construction SMEs in China. *Chinese Management Studies*, Vol. 2( Issue: 3), pp.203-214. doi:<https://doi.org/10.1108/17506140810895898>

- Cravens, D. W. (1996). *Pemasaran Strategis*. (M. Ihsan, T. Sihombing, Penyunt., & L. Salim, Penerj.) Jakarta: Erlangga.
- Ebert, R. J., & Griffin, R. W. (2015). *Pengantar Bisnis edisi Kesepuluh*. (D. B. Putera, Penerj.) Jakarta: Erlangga.
- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L. (2017). The Impact of Customer Knowledge and Marketing Dynamic Capability on Innovation Performance : An Empirical Analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 32( Issue: 7), pp.901-912. doi:<https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2016-0289>
- Famiyeh, S., Adaku, E., Amoako-Gyampah, K., Asante-Darko, D., & Amoatey, C. T. (2018). Environmental Management Practices, Operational Competitiveness and Environmental Performance: Empirical Evidence from A Developing Country. *Journal of Manufacturing Technology Management*. doi:<https://doi.org/10.1108/JMTM-06-2017-0124>
- Farida, N. (2016). Determinants of Marketing Performance : Innovation, Market Capabilities and Marketing Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, vol. 7(issue 01), pp. 59-65.
- Farida, N., Naryoso, A., & Yuniawan, A. (2017). Model of Relationship Marketing and E-Commerce in Improving Marketing Performance of Batik SMEs. *Jurnal Dinamika Manajemen*, vol. 8(issue 1), pp. 20-29.
- Ferdinand, A. (2000). *Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategy. Research Paper Series*. Semarang .
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen - Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. (2014). *Structural Equation Modeling: Dalam Penelitian Manajemen* (5th edition ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Negeri Semarang.
- Ferraresi, A. A., Quandt, C. O., dos Santos, S. A., & Frega, J. R. (2012). Knowledge Management and Strategic Orientation: Leveraging Innovativeness and Performance. *Journal of Knowledge Management*, vol. 16(issue 5), pp.688-701.
- Halim, Hadiwidjojo, D., Solimun, & Djumahir. (2012, September). Kapabilitas Pemasaran sebagai Mediasi Pengaruh Orientasi Pasar Orientasi Pembelajaran dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada Usaha Menengah di Sulawesi Tenggara). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 10(issue 03), hal. 472-484.
- Hatta, I. H. (2015). Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol. 13(no. 04), hal 653-661.
- Hu, W., & Zhang, Y. (2012). New Venture Capability of the Transformation from Entrepreneurial Orientation to New Venture's Performance : Theory Model and empirical study in China. *Nankai Business Review International*, vol. 03(issue 03), pp. 302-325. doi:<https://doi.org/10.1108/20408741211264594>
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2003). *Manajemen Strategis*. (J. Agung, Penerj.) Yogyakarta: ANDI.
- Jalali, A., Jaafar, M., & Ramayah, T. (2014). Entrepreneurial Orientation and Performance: The Interaction Effect of Customer Capital. *World Journal*

*of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, Vol. 10*(Issue: 1), pp.48-68. doi:<https://doi.org/10.1108/WJEMSD-05-2013-0030>

Jin, B., & Cho, H. J. (2018). Examining The Role of International Entrepreneurial Orientation, Domestic Market Competition, and Technological and Marketing Capabilities on SME's Export Performance. *Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 33*(Issue: 5), pp. 585-598. doi:<https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2017-0043>

Kajalo, S., & Lindblom, A. (2015). Market Orientation, Entrepreneurial Orientation and Business Performance among Small Retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management, Vol.43*(Issue: 7), pp.580-596. doi:<https://doi.org/10.1108/IJRDM-04-2014-0044>

Kamboj, S., & Rahman, Z. (2017). Market Orientation, Marketing Capabilities and Sustainable Innovation: The Mediating Role of Sustainable Consumption and Competitive Advantage. *Management Research Review, Vol. 40* (Issue: 6), pp.698-724. doi:<https://doi.org/10.1108/MRR-09-2014-0225>

KBBI. (2017). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Diambil kembali dari <https://kbbi.kemendikbud.go.id>

Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (2011, Desember 15). *Kementerian Perindustrian Republik Indonesia*. Dipetik Agustus 15, 2018, dari Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia: <https://kemenperin.go.id>

Kocak, A., Carsrud, A., & Oflazoglu, S. (2017). Market, Entrepreneurial, and Tecnology Orientations : Impact on Innovation and Firm Performance. *Management Decision, vol. 55*(issue 2), pp. 248-270. doi:<https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0146>

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran, Edisi Ketiga Belas*. (B. Sabran, Penerj.) Jakarta: Erlangga.
- Krush, M. T., Agnihotri, R., & Trainor, K. J. (2016). A Contingency Model of Marketing Dashboards and Their Influence on Marketing Strategy Implementation Speed and Market Information Management Capability. *European Journal of Marketing*, vol. 50(issue 12), pp.2077-2102.
- Kuncoro, M. (2007). *Ekonomika Industri Indonesia, Menuju Negara Industri Baru 2030?* Yogyakarta: Andi.
- Kuswanti, & Prihandono, D. (2017). Pengaruh Orientasi Pelanggan dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Bersaing. *Management Analysis Journal*, vol. 6(issue 03), hal. 341-350.
- Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial Orientation, Firm Strategy and Small Firm Performance. *International Small Business Journal*, vol. 32(issue 1), pp. 36-60. doi:<https://doi.org/10.1177/0266242612455034>
- Mawu, I. P., Mandey, S. L., & Tawas, H. N. (2016). Analisis Pengaruh Kompetensi Pengetahuan Pemasaran dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran (Studi pada Wirausaha Industri Rumah Kayu Kota Tomohon). *Jurnal EMBA*, vol. 4(no. 3), hal. 173-183.
- McDermott, C. M., Markman, G. D., & Balkin, D. B. (2003). Operations Strategy and New Venture Formation: A Conceptual Synthesis. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, Vol. 1 (Issue: 2), pp.195-205. doi:<https://doi.org/10.1108/15365430380000527>
- Musrifah, & Murwatiningsih. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Bersaing. *Management Analysis Journal*, vol. 6(issue 04), hal. 495-505.



- Parnell, J. A. (2011). Strategic Capabilities, Competitive Strategy, and Performance among Retailers in Argentina, Peru and the United States. *Management Decision*, Vol. 49( Issue: 1), pp.139-155. doi:<https://doi.org/10.1108/00251741111094482>
- Parnell, J. A., Long, Z., & Lester, D. (2015). Competitive Strategy, Capabilities and Uncertainty in Small and Medium Sized Enterprises (SMEs) in China and the United States. *Management Decision*, Vol. 53(Issue: 2), pp.402-431. doi:<https://doi.org/10.1108/MD-04-2014-0222>
- Rangkuti, F. (2010). *Business Plan - Teknik Membuat Perencanaan Bisnis dan Analisis Kasus*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rua, O., França, A., & Ortiz, R. F. (2018). Key Drivers of SMEs Export Performance: The Mediating Effect of Competitive Advantage. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 22(Issue: 2), pp.257-279. doi:<https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0267>
- Saiman, L. (2014). *Kewirausahaan -- Teori, Praktik, dan Kasus-kasus* (Edisi 2 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sanusi, A. (2011). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiyaningrum, A., Udaya, J., & Efendi. (2015). *PRINSIP-PRINSIP PEMASARAN -- Pengenalan Plus Tren Terkini tentang Pemasaran Global, Pemasaran Jasa, Green Marketing, Entrepreneurial Marketing dan E-Marketing*. Yogyakarta: ANDI.
- Solihin, I. (2012). *Manajemen Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2012). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.



- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian : Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana. (2013). *Kewirausahaan : Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba Empat.
- Syukriah, A., & Hamdani, I. (2013). Peningkatan Eksistensi UMKM melalui Comparative Advantage dalam Rangka Menghadapi MEA 2015 di Temanggung. *Economics Development Analysis Journal*, vol 02(issue 2), pp 110-119.
- Tsai, M. C., & Wang, C. (2017). Linking Service Innovation to Firm Performance: The Roles of Ambidextrous Innovation and Market Orientation Capability. *Chinese Management Studies*, Vol. 11(Issue: 4), pp.730-750. doi:<https://doi.org/10.1108/CMS-03-2017-0045>
- Voola, R., & O'Cass, A. (2010). Implementing Competitive Strategies: The Role of Responsive and Proactive Market Orientations. *European Journal of Marketing*, Vol. 44(Issue: 1/2), pp.245-266. doi:<https://doi.org/10.1108/03090561011008691>
- Wang, Y., & Poutziouris, P. (2010). Entrepreneurial Risk Taking: Empirical Evidence from UK Family Firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 16(Issue: 5), pp.370-388. doi:<https://doi.org/10.1108/13552551011071841>
- Zacca, R., Dayan, M., & Ahrens, T. (2015). Impact of Network Capability on Small Business Performance. *Management Decision*, Vol. 53(Issue: 1), pp.2-23. doi:<https://doi.org/10.1108/MD-11-2013-0587>