



**PERAN MEDIASI ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI PASAR
PADA PENGARUH CULTURAL INTELLIGENCE TERHADAP KINERJA UKM**

Komang Agus Satria Pramudana¹ I Wayan Santika²

Abstract

Keywords:

*Performance;
Cultural intelligence;
Entrepreneurial Orientation;
Market Orientation.*

This study examines the mediating role of entrepreneurial orientation and market orientation on the influence of cultural intelligence on the performance of small and medium export enterprises in Bali. The research was conducted on 50 small and medium export businesses in Bali. The data collection method uses a survey method with research instruments in the form of online questionnaires. Data measurement uses a semantic differential scale measurement unit which is an interval measurement scale. The collected data were analyzed using statistical tools, namely descriptive statistics and inferential statistics (SEM-PLS) to draw conclusions. The results of the study show that cultural intelligence has a positive effect on entrepreneurial orientation, market orientation, and the performance of small and medium export businesses in Bali. Entrepreneurial orientation has a positive effect on market orientation and the performance of export small and medium enterprises in Bali. Market orientation has a positive effect on the performance of small and medium export businesses in Bali. Entrepreneurial orientation and market orientation significantly mediate the influence of cultural intelligence on the performance of small and medium export enterprises in Bali.

Kata Kunci:

*Kinerja,
Cultural Intelligence;
Orientasi Kewirausahaan;
Orientasi Pasar.*

Koresponding:

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Udayana, Bali,
Indonesia
Email:
iwayansantika@unud.ac.id*

Abstrak

Penelitian ini menguji peran mediasi dari orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar pada pengaruh cultural intelligence terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. Penelitian dilakukan pada 50 usaha kecil menengah ekspor di Bali. Metode pengumpulan data menggunakan metode survei dengan instrumen penelitian berupa kuesioner secara online. Pengukuran data menggunakan satuan pengukuran skala semantic differential yang merupakan skala pengukuran interval. Data yang terkumpul dianalisis dengan alat statistik yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial (SEM-PLS) untuk dapat ditarik kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa cultural intelligence berpengaruh positif terhadap orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, dan kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap orientasi pasar dan kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. Orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar secara signifikan memediasi pengaruh cultural intelligence terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali.

PENDAHULUAN

Pada masa pandemi COVID-19 yang melanda seluruh dunia, kinerja Usaha Kecil Menengah yang merupakan penopang perekonomian nasional mengalami kontraksi tajam. Pelaku Usaha Kecil Menengah mengalami penurunan penjualan sebagai dampak pandemi COVID-19. Demikian juga dengan Usaha Kecil Menengah di Bali yang sangat bergantung pada industri pariwisata sangat terpuak dengan pandemi COVID-19 yang memukul sektor pariwisata. Pelaku usaha kecil menengah memerlukan berbagai upaya untuk menjaga atau mempertahankan kinerja usahanya. Dalam merespon pandemi ini, disiplin ilmu kewirausahaan berkembang secara alami namun cepat, usaha kecil menengah, serta usaha mikro kecil dan menengah menjadi tulang punggung percepatan pertumbuhan ekonomi (Ahmad, 2020).

Literatur pemasaran menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dipengaruhi oleh *cultural intelligence* dari pihak manajemen perusahaan (Hambrick & Mason, 1986). Hasil kajian lain menunjukkan orientasi pasar dapat meningkatkan kinerja perusahaan karena memprioritaskan kebutuhan konsumen dan kepuasan pelanggan (Ali et al., 2020). Orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan dari beberapa studi menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja usaha kecil menengah (UKM) (Rashid et al., 2020). Solusi yang diberikan dari kajian ini adalah orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar sebagai variabel mediasi dari pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja perusahaan (*firm performance*).

Kinerja usaha kecil menengah sangat dipengaruhi oleh pelaku UKM yaitu kapabilitas pemilik usaha dalam mengelola usahanya dan mengetahui kebutuhan konsumen yang menjadi target pasar dari produk-produk UKM. Salah satu kemampuan penting seorang pengusaha adalah memahami kebutuhan konsumen dari berbagai latar budaya yang berbeda. Kemampuan memahami latar belakang budaya dari target konsumen dengan latar yang berbeda-beda merupakan kapasitas penting pelaku UKM sebagai fungsi pemasar yang dapat berkontribusi positif bagi kinerja perusahaan. Kemampuan tersebut dikenal dengan *cultural intelligence* yaitu kemampuan penting seorang pengusaha dan pemasar dalam memahami budaya calon konsumen.

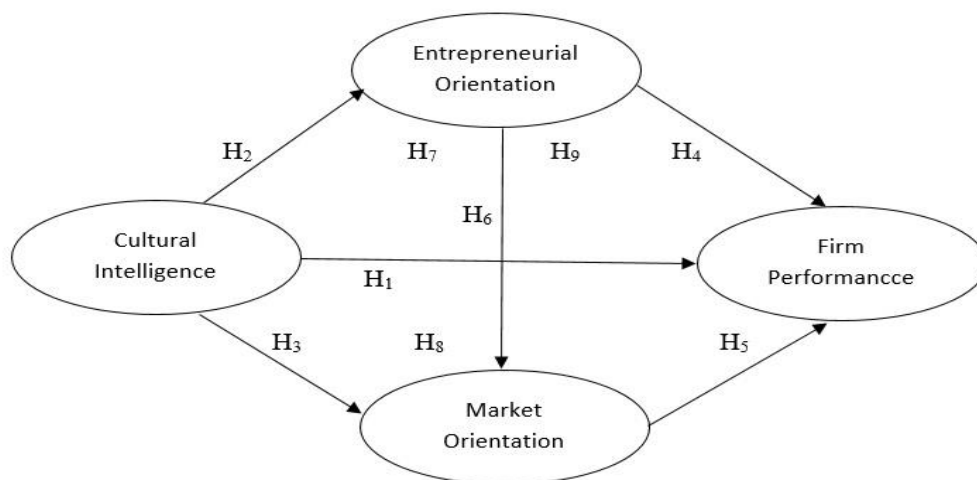
Penelitian empiris sebelumnya menyatakan bahwa *cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sedangkan beberapa penelitian lain menyatakan bahwa *cultural intelligence* tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya research gap dari penelitian-penelitian sebelumnya yaitu berupa inkonsistensi pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja perusahaan. Inkonsistensi ini dapat diberikan solusi variabel mediasi orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran mediasi orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar pada pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali.

Teori *Resource Based View* (RBV) dipelopori pertama kali oleh Wernerfelt pada tahun 1984. Teori ini mengatakan hubungan dengan perusahaan lain adalah sumber daya yang unik, langka dan tak ada bandingannya, dan perusahaan yang berkolaborasi dengan perusahaan lain lebih mungkin untuk mendapatkan posisi kompetitif yang berkelanjutan dan kinerja yang unggul daripada pesaing yang mempraktikkan kolaborasi terbatas (Barney, 2001). Pemikiran dasar RBV untuk mengetahui dan memahami apa yang membuat suatu perusahaan berbeda, bagaimana memperoleh, dan bertahan dalam keunggulan kompetitif melalui pemanfaatan keberagaman sumber daya yang dimilikinya (Kostopoulos et al., 2007). Teori RBV memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan adalah hal yang penting, karena merupakan dasar dari kemampuan daya saing serta kinerja perusahaan berdasarkan sumber daya yang perusahaan miliki.

Teori kecerdasan budaya telah dikembangkan oleh beberapa ahli seperti David Livermore. *cultural intelligence* (kecerdasan budaya) adalah seperangkat keterampilan yang memungkinkan individu berfungsi atau berhasil secara efektif dalam pengaturan budaya yang berbeda atau dalam pengaturan multikultural (Baltaci, 2017). Kecerdasan budaya muncul dari interaksi dengan orang lain, tidak seperti struktur budaya kumulatif yang dimiliki seseorang. Dari perspektif ini, seperti yang ditunjukkan Yeşil (2010), manajer dan pemimpin dengan kecerdasan budaya adalah aset strategis yang paling penting bagi organisasi. Kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dalam berbagai budaya, disebut dengan kecerdasan budaya yang merupakan salah satu kontribusi terbaru tentang kecerdasan, dan mendapatkan tempat bersama kecerdasan emosional, interpersonal dan sosial (Yvonne du Plessis, 2011).

Lumpkin & Dess (1996) memberikan perbedaan yang jelas antara orientasi wirausaha dengan kewirausahaan. Orientasi wirausaha didefinisikan sebagai penggambaran bagaimana *new entry* dilaksanakan oleh perusahaan. Orientasi wirausaha digambarkan oleh proses, praktik, dan aktivitas pembuatan keputusan yang mendorong *new entry*. Orientasi kewirausahaan dikenal sebagai pendekatan baru dalam pembaruan kinerja perusahaan. Orientasi kewirausahaan disebut sebagai pelopor untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkelanjutan dan berdaya saing tinggi. Perusahaan yang berorientasi kewirausahaan akan selalu berupaya menghasilkan produk baru yang inovatif dan memiliki keberanian untuk menghadapi risiko (Becherer dan Maurer, 1997). Hal tersebut dikuatkan oleh Covin & Slevin (1991); Wiklund (1999), yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan yang semakin tinggi dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memasarkan produknya menuju kinerja usaha yang lebih baik. Orientasi kewirausahaan dari seorang pelaku wirausaha dapat menimbulkan peningkatan kinerja usaha.

Berdasarkan kajian empiris sebelumnya, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut. H1: *Cultural intelligence* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali; H2: *Cultural intelligence* berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada usaha kecil menengah ekspor di Bali; H3: *Cultural intelligence* berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar pada usaha kecil menengah ekspor di Bali; H4: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali; H5: Orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali; H6: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi pasar pada usaha kecil menengah ekspor di Bali; H7: Orientasi kewirausahaan secara signifikan memediasi pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali; H8: Orientasi pasar secara signifikan memediasi pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali; H9: Orientasi pasar secara signifikan memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali.



Gambar 1.
Kerangka Konsep Penelitian

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur kinerja yang dipengaruhi oleh *cultural intelligence*, orientasi kewirausahaan, dan orientasi pasar pada usaha kecil menengah ekspor di Bali, Indonesia. Survei dilakukan terhadap sampel 50 pelaku usaha kecil menengah ekspor di Bali yang dapat diperoleh dan bersedia sebagai responden. Pengukuran data untuk setiap indikator dalam analisis kuantitatif menggunakan skala diferensial semantik dari 1 sampai dengan 5 sesuai rentang penilaian dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju dengan pernyataan dalam kuesioner. Metode ini digunakan untuk mengukur skala jika responden memiliki perbedaan sikap atau karakter tertentu, responden dapat memberikan persepsi dalam rentang jawaban positif hingga negatif (bipolar).

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel eksogen (*cultural intelligence*) dan variabel endogen (orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, kinerja perusahaan). *Cultural intelligence* diukur dengan enam item yang diadaptasi dari Ang et al. (2011). Orientasi kewirausahaan diukur dengan enam item yang diadaptasi dari Kocak (2017). Orientasi pasar diukur dengan tiga item yang diadaptasi dari Pratono (2019). Kinerja perusahaan diukur dengan tiga item yang diadaptasi dari Jin (2018).

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Data tersebut kemudian dianalisis untuk sampai pada peramalan atau kesimpulan dari keseluruhan data sampel. Metode analisis data yang dipilih untuk menjawab tujuan penelitian ini adalah menggunakan *Partial Least Square (PLS) - Structural Equation Modelling (SEM)*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dan reliabilitas diperlukan karena variabel penelitian diukur dengan menggunakan beberapa indikator. Variabel *cultural intelligence* diukur dengan enam indikator, entrepreneurial orientation diukur dengan enam indikator, market orientation diukur dengan tiga indikator, dan performance diukur dengan tiga indikator. Hasil uji menunjukkan bahwa semua indikator adalah valid dan semua variabel adalah *reliable*.

Tabel 1.
Hasil Model Pengukuran

Konstruk	Items	Loadings	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
CI	CI ₁	0.890	0.812	0.872	0.662
	CI ₂	0.730			
	CI ₃	0.777			
	CI ₄	0.781			
	CI ₅	0.812			
	CI ₆	0.794			
EO	EO ₁	0.827	0.875	0.845	0.697
	EO ₂	0.812			
	EO ₃	0.817			
	EO ₄	0.798			
	EO ₅	0.841			
	EO ₆	0.794			
MO	MO ₁	0.834	0.872	0.867	0.732
	MO ₂	0.793			
	MO ₃	0.824			
FP	FP ₁	0.841	0.823	0.831	0.786
	FP ₂	0.815			
	FP ₃	0.805			

Ket: CI = *cultural intelligence*, EO = *entrepreneurial orientation*, MO = *market orientation*, FP= *firm performance*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja artinya semakin tinggi *cultural intelligence* maka semakin tinggi kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan artinya semakin tinggi *cultural intelligence* maka semakin baik orientasi kewirausahaan pada usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market orientation* artinya semakin tinggi *cultural intelligence* maka semakin baik orientasi pasar pada usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja artinya semakin baik orientasi kewirausahaan maka semakin tinggi kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Market orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja artinya semakin baik orientasi pasar maka semakin tinggi kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Entrepreneurial orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market orientation* artinya semakin baik orientasi kewirausahaan maka semakin baik orientasi pasar pada usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Entrepreneurial orientation* secara signifikan memediasi pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja artinya semakin tinggi *cultural intelligence* maka semakin baik orientasi kewirausahaan yang pada akhirnya semakin tinggi kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Market orientation* secara signifikan memediasi pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja artinya semakin tinggi *cultural intelligence* maka semakin baik orientasi pasar yang pada akhirnya semakin tinggi kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. *Market orientation* secara signifikan memediasi pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja artinya semakin baik orientasi kewirausahaan maka semakin baik orientasi pasar dan pada akhirnya semakin tinggi kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali.

Tabel 2.
Hasil Analisis Data Menggunakan Perangkat Lunak Statistik SmartPLS 3.3.3

Regresi jalur	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
CI -> EO	0.408	0.481	0.072	6.684	0.000
CI -> MO	0.521	0.519	0.073	7.145	0.000
CI -> FP	0.125	0.125	0.053	2.591	0.008
EO -> MO	0.395	0.393	0.054	7.279	0.000
EO -> FP	0.302	0.298	0.077	3.897	0.000
MO -> FP	0.154	0.153	0.055	2.779	0.003

Ket: CI = *cultural intelligence*, EO = *entrepreneurial orientation*, MO = *market orientation*, FP= *firm performance*

Tabel 3 menunjukkan hasil pengujian hipotesis dimana semua hipotesis yang diajukan terdukung. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar merupakan variabel solusi dari hubungan antara *cultural intelligence* dengan kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. Pelaku usaha kecil menengah di Bali yang telah memiliki kapasitas *cultural intelligence* penting untuk mengembangkan orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar agar terjadi peningkatan kinerja perusahaan.

Tabel 3.
Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Regresi jalur	Tipe pengaruh	T Statistik	P Value	Hasil
H ₁	CI -> EO	Langsung	6.684	0.000	Terdukung
H ₂	CI -> MO	Langsung	7.145	0.000	Terdukung
H ₃	CI -> FP	Langsung	2.591	0.008	Terdukung
H ₄	EO -> MO	Langsung	7.279	0.000	Terdukung
H ₅	EO -> FP	Langsung	3.897	0.000	Terdukung
H ₆	MO -> FP	Langsung	2.779	0.003	Terdukung
H ₇	CI -> EO -> FP	Mediasi	2.308	0.021	Terdukung
H ₈	CI -> MO -> FP	Mediasi	2.540	0.011	Terdukung
H ₉	EO -> MO -> FP	Mediasi	1.964	0.039	Terdukung

Ket: CI = *cultural intelligence*, EO = *entrepreneurial orientation*, MO = *market orientation*, FP= *firm performance*

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian ini berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dapat dinyatakan sebagai berikut: (i) *Cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. (ii) *Cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi kewirausahaan pada usaha kecil menengah ekspor di Bali. (iii) *Cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar pada usaha kecil menengah ekspor di Bali. (iv) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. (v) Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. (vi) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar pada usaha kecil menengah ekspor di Bali. (vii) Orientasi kewirausahaan secara signifikan memediasi pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. (viii) Orientasi pasar secara signifikan memediasi pengaruh *cultural intelligence* terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali. (ix) Orientasi pasar secara signifikan memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha kecil menengah ekspor di Bali.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah pelaku usaha kecil menengah di Bali perlu memperhatikan orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja ekspor usaha kecil menengah di Bali. Pelaku usaha kecil menengah di Bali yang telah memiliki kapasitas cultural intelligence penting untuk mengembangkan orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar agar terjadi peningkatan kinerja UKM.

REFERENSI

- Alhakimi, W., & Mahmoud, M. (2020). The impact of market orientation on innovativeness: evidence from Yemeni SMEs. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 47–59. <https://doi.org/10.1108/apjie-08-2019-0060>
- Ali, G. A., Hilman, H., & Gorondutse, A. H. (2020). Effect of entrepreneurial orientation, market orientation and total quality management on performance: Evidence from Saudi SMEs. *Benchmarking*, 27(4), 1503–1531. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2019-0391>
- Asheq, A. Al, Sheikh, B., & Rahman, M. (2019). *SME PERFORMANCE : IMPACT OF MARKET , CUSTOMER AND BRAND ORIENTATION Ahmed Al Asheq , Asian Institute of Technology*. 23(February), 1–10.
- Baltaci, A. (2017). Relations between prejudice, cultural intelligence and level of entrepreneurship. *International Electronic Journal of Elementary Education*, 9(3), 645–666.
- Barney, J. (1991). Firm Resources ad Sustained Competitive Advantage. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 1, pp. 99–120).
- Fernandes, C. I. M. A. S., Ferreira, J. J. M., Lobo, C. A., & Raposo, M. (2020). The impact of market orientation on the internationalisation of SMEs. *Review of International Business and Strategy*, 30(1), 123–143. <https://doi.org/10.1108/RIBS-09-2019-0120>
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *Academy of Management Review*, 32(2), 334–343. <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.24345254>
- Hambrick, D. C., & Mason, A. (1986). Upper Echelons : The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–206.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396–417. <https://doi.org/10.1108/14601060610707849>
- Kocak, A., Carsrud, A., & Oflazoglu, S. (2017). Market, entrepreneurial, and technology orientations: impact on innovation and firm performance. *Management Decision*, 55(2), 248–270. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0146>
- Prima Lita, R., Fitriana Faisal, R., & Meuthia, M. (2020). Enhancing small and medium enterprises performance through innovation in Indonesia: A framework for creative industries supporting tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(1), 155–176. <https://doi.org/10.1108/JHTT-11-2017-0124>
- Rashid, M. A., Kalyar, M. N., & Shafique, I. (2020). Market orientation and women-owned SMEs performance: The contingent role of entrepreneurial orientation and strategic decision responsiveness. *South Asian Journal of Business Studies*, 9(2), 215–234. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-02-2019-0032>
- Şahin, F., & Gürbüz, S. (2020). Entrepreneurial orientation and international performance: The moderating role of cultural intelligence. *Journal of Management and Organization*, 26(2), 263–287. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.52>
- Vătămănescu, E. M., Cegarra-Navarro, J. G., Andrei, A. G., Dincă, V. M., & Alexandru, V. A. (2020). SMEs strategic networks and innovative performance: a relational design and methodology for knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), 1369–1392. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0010>