

MODEL PENGEMBANGAN KINERJA ORGANISASI MELALUI KUALITAS JEJARING, KUALITAS KEPERCAYAAN DAN INOVASI

TATIEK NURHAJATI

Fakultas Ekonomi Unissula Semarang
email: titiek_h@yahoo.com

ABSTRACT

This research examines empirically and analyzes the influences of social capital in forms of network quality and trust, innovations of organizational performance. The populations in this research were the medium furniture businesses in Central Java. This research took samples as many as 127 respondents. The respondents were the managers/medium wooden furniture business owners with the manpower ranging from 20 to 100 people. Data collection technique used questionnaires, and focus group discussion with the managers/ business owners. The used technique of analysis was the Structural Equation Modeling. The examination on the influence of the moderation of environmental adaptability properties used the Multi-Grouped Sequential Equation Modeling. The theoretical finding in this research is that, it is able to explain (1) uncertainty of the roles of social capital, network, and trust in improving organizational performance, (3) uncertainty of the role of innovation in mediating the social capital orientation on the organizational performance, (4) uncertainty of the role of environment moderating the causal relationships among social capital, innovation, and organizational performance, and (6) it is able to add the literature concerning social capital orientation, especially the matters concerning wooden furniture medium business, which are still relatively limited.

Keywords : *Organizational Performance, Social Capital Orientation, Organizational Learning, Innovation*

PENDAHULUAN

Usaha menengah bersama dengan usaha-usaha kecil di negara-negara Asia telah memberikan kontribusi bagi 35% nilai ekspor Asia (Organisasi untuk Pengembangan & kerjasama Ekonomi di Asia, 1997). Di Indonesia usaha kecil dan menengah telah menyumbang 28 persen PDB (Departemen Perindustrian, 2005). Oleh karena itu, pada era globalisasi yang penuh dengan persaingan, kompleks dan dinamis, upaya pengembangan usaha kecil dan menengah merupakan sebuah keharusan.

Industri kecil dan menengah *furniture* kayu merupakan komoditas unggulan Jawa Tengah dan telah menyumbang sekitar 22 – 24 persen terhadap nilai ekspor non migas nasional. Namun akibat krisis global yang melanda dunia paruh semester kedua tahun 2008, industri *furniture* dari kayu terkena dampaknya. Selain dari krisis global, penurunan nilai ekspor untuk industri kecil dan menengah *furniture* kayu terjadi

karena industri ini masih memiliki masalah seperti, (a) adanya kesenjangan kebutuhan dan kemampuan pasokan bahan baku kayu, (b) masih rendahnya tingkat efisiensi dan produktivitas, (c) masih terbatasnya penggunaan bahan baku non hutan alam, (d) masih terbatasnya perusahaan yang memiliki ekolabel, (e) masih lemahnya desain dan *finishing product*, masih lemahnya jaringan kerjasama (Departemen Perindustrian, 2005).

Secara umum, para pengusaha industri *furniture* dari kayu masih belum mampu menjalin kerjasama secara optimal dengan unit-unit usaha yang menjadi mata rantai perkembangan usaha. Kelemahan dalam membangun kerjasama tersebut menunjukkan bahwa para pengusaha kurang mampu mengembangkan modal sosial dan pembelajaran organisasional, sehingga perusahaan kesulitan membangun kompetensi inti berbasis hubungan relasional tersebut. Dalam jangka panjang, kelemahan tersebut

berdampak pada kekurangmampuan UKM dalam meningkatkan kinerja organisasi dan membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Perusahaan dengan modal sosial kecil dan memiliki kekurangmampuan melakukan pembelajaran organisasional yang baik, juga akan memiliki kekurangmampuan dalam mengembangkan inovasi. Perusahaan dengan daya inovasi yang rendah biasanya akan menunjukkan kinerja organisasi yang lebih rendah dibanding perusahaan memiliki daya inovasi yang tinggi.

Penelitian Stam *et al.* (2006) mengenai modal sosial menunjukkan bahwa jaringan sebagai ikatan-ikatan penghubung perusahaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Studi Ahuja (2000), Landry *et al.* (2002) menyatakan modal sosial yang berupa jejaring meningkatkan inovasi organisasi yang akan meningkatkan kinerja perusahaan. Jejaring akan mempunyai implikasi kesejahteraan jangka pendek maupun panjang melalui proses inovasi, kemitraan (Goyal, 2003) dan pengembangan produk baru (Grave, 2003). Namun berbeda dari penelitian Bat Batjargal (2000) yang menyimpulkan bahwa jejaring tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Studi Kate *et al.* (2000) menyatakan bahwa modal sosial yang berupa kepercayaan yang merupakan suatu modal sosial akan membantu perlindungan yang akan mendukung peningkatan inovasi, selanjutnya kinerja akan lebih efektif. Studi Morgant dan Hunt (1994), Donney dan Cannon (1997) menyatakan kepercayaan dimaknai sebagai keinginan untuk membentuk hubungan yang baik dan saling menguntungkan yang selanjutnya akan meningkatkan inovasi organisasi.

Studi ini memfokuskan pada pengembangan modal sosial, dan inovasi dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi dalam klaster industri *furniture* kayu di Jawa Tengah. Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya dan fenomena bisnis yang ada pada usaha kecil dan menengah (UKM) maka perumusan masalah yang utama adalah: "Bagaimana proses meningkatkan kinerja organisasi perusahaan dapat diwujudkan

melalui pengembangan modal sosial dan inovasi ?"

KAJIAN PUSTAKA

Secara umum disepakati bahwa modal sosial seperti jaringan, dan kepercayaan memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan inovasi (Anneli Kaasa, 2007), dan kinerja organisasi (Ahuja, 2000; Stam *et al.*, 2006). Komponen-komponen modal sosial seperti kepercayaan dan interaksi cenderung memperbesar minat anggota untuk berbagi sumberdaya dan informasi. Peningkatan kepercayaan dan interaksi dalam organisasi akan memperbesar kemampuan manajemen pengetahuan (Lee dan Badri, 2007). Fokus kajian ini akan diarahkan pada pengembangan modal sosial eksternal dalam bentuk jejaring (*network*) dan kepercayaan (*trust*) karena kedua variabel tersebut merupakan variabel yang paling penting dalam pengembangan usaha pada industri *furniture*.

Dalam meningkatkan kinerja perusahaan khususnya pada industri menengah *furniture*, lingkungan bisnis merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan. Mengingat lingkungan bisnis mengalami perubahan dari waktu ke waktu, maka untuk keberlangsungan hidup, perusahaan harus menyesuaikan kondisi internalnya dengan lingkungan yang berubah tersebut. Banyak perusahaan yang gagal karena perusahaan tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Dari kajian teori tersebut dihasilkan proposisi sebagai berikut: Pengembangan modal sosial (jejaring dan kepercayaan) akan meningkatkan kinerja organisasi yang didukung oleh inovasi. Pengaruh moderasi lingkungan dapat memperkuat atau memperl lemah hubungan kasualitas modal sosial, inovasi dan kinerja organisasi.

Hubungan Kualitas Jejaring dan Inovasi Organisasi

Jejaring (*Networking*) dan inovasi merupakan dua isu penting yang memberikan kemampuan kompetitif kepada kluster-kluster industrial generasi baru di dalam proses globalisasi (Eraydin, Ayda *et al.*, 2005). Hasil penelitiannya di cluster-cluster Turki secara jelas menunjukkan pentingnya *networking* local dan nasional

serta hubungan-hubungan global. Hasil penelitian juga menegaskan hubungan positif antara intensitas *networking* lokal dengan sifat inovatif. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

H₁ : Semakin tinggi kualitas jejaring yang dimiliki suatu organisasi akan semakin tinggi kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi organisasi

Hubungan Kualitas Kepercayaan dan Inovasi Organisasi

Penelitian Tsai dan Ghoshal (1998) di dalam analisis tingkat perusahaan menemukan bahwa interaksi sosial serta sifat bisa dipercaya meningkatkan jumlah inovasi organisasi melalui pertukaran dan kombinasi sumberdaya. Kepercayaan yang lebih tinggi memungkinkan perusahaan-perusahaan menggunakan lebih banyak waktu dan pembiayaan untuk tujuan-tujuan yang lain, dimana aktivitas inovatif merupakan salah satu di antaranya. Kepercayaan di antara perusahaan-perusahaan yang dikembangkan melalui kerjasama yang berulang mungkin menyebabkan proyek-proyek kerjasama yang lebih berisiko dan lebih inovatif secara radikal (Ackomak dan ter Weel, 2006). Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H₂: Semakin tinggi kualitas kepercayaan yang dimiliki suatu organisasi akan semakin tinggi kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi organisasi

Hubungan Inovasi Organisasi dan Kinerja

Telah banyak hasil penelitian yang dapat menunjukkan dengan jelas bahwa inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan (Damanpour dan Evan, 1984; Damanpour *et al*, 1989; Zahra *et al*, 1988). Hal ini dapat terjadi karena dengan inovasi maka sebuah organisasi dapat melangkah lebih maju sehingga dapat lebih cepat dalam merebut peluang yang ada atau lebih mampu dalam mengatasi masalah organisasi sehingga organisasi tersebut dapat bekerja lebih efisien dan efektif dibanding pesaingnya. Tanpa adanya inovasi maka

pesaing akan dapat dengan mudah meniru strategi yang ditetapkan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₃: Semakin tinggi derajat inovasi organisasi maka semakin tinggi kinerja organisasi.

Hubungan Kualitas Jejaring dan Kinerja

Jejaring (*network*) adalah asosiasi-asosiasi dari individu atau organisasi yang berkomunikasi satu dengan yang lainnya untuk menghasilkan *mutual benefit* (Holmund & Fulton, 1999). Jejaring akan menghasilkan eksternalitas positif pada produksi dan konsumsi, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Umumnya usaha-usaha dengan orientasi *entrepreneurship* yang kuat akan memiliki kebutuhan dan keinginan yang lebih besar untuk membangun ikatan-ikatan jejaring dengan usaha lain di dalam industri. Posisi jejaring industri dan ikatan-ikatan penghubung akan meningkatkan kinerja perusahaan (Stam *et al.*, 2006). Studi Ahuja (2000) menunjukkan bahwa suatu perusahaan yang ada dalam jejaring antar organisasi mempengaruhi kinerja perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₄ : Semakin berkualitas jejaring yang dimiliki suatu organisasi akan semakin tinggi kinerja organisasi tersebut.

Hubungan Kualitas Kepercayaan dan Kinerja Organisasi

Kepercayaan, terutama karena reputasi atau *goodwill*, adalah bentuk yang penting yang diambil oleh ketertarikan relasional, dan modal sosial yang diakibatkannya sangat berperan terhadap kemampuan-kemampuan dinamis perusahaan. Agar dapat dihasilkan eksternalitas positif seperti peningkatan kinerja diperlukan Kepercayaan (Kepercayaan) yang ditunjukkan oleh keyakinan, kehandalan dan integritas kerjasama (Anderson dan Narus, 1990). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

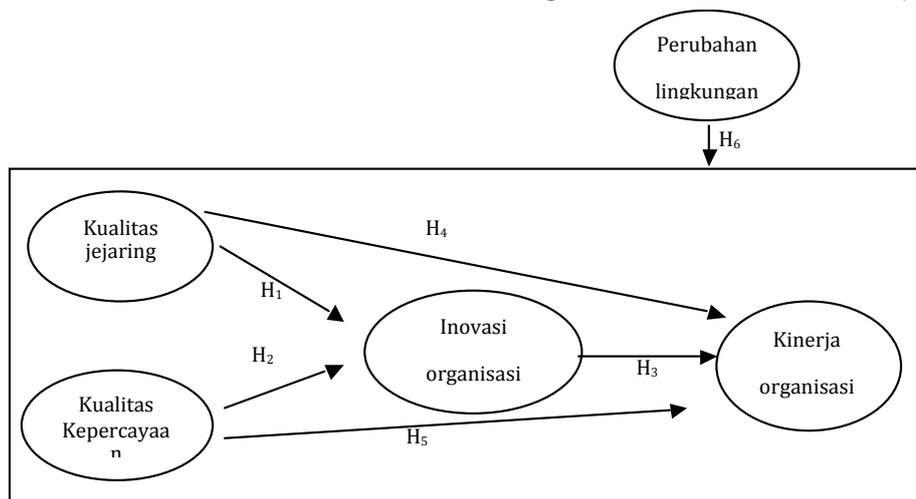
H₅ : Semakin besar kualitas Kepercayaan yang dimiliki suatu organisasi akan semakin besar kinerja organisasi tersebut.

Dukungan Perubahan Lingkungan

Penelitian lanjutan Covin (1991) pada senior manajer perusahaan-perusahaan manufaktur di Amerika Serikat menunjukkan bahwa perilaku strategi seperti dalam *scanning* lingkungan antara perusahaan yang berorientasi *entrepreneurial* berbeda dengan perilaku strategi perusahaan-perusahaan konservatif. Selanjutnya, Merz dan Sauber (1995) menyatakan bahwa perusahaan dengan tingkat orientasi *entrepreneurial* yang tinggi akan memiliki variasi kegiatan yang berorientasi jangka panjang, mengumpulkan informasi, dan memiliki persepsi yang tinggi terhadap lingkungan yang dinamis dan penuh persaingan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H₆ : Perubahan lingkungan perusahaan akan mempengaruhi hubungan kausalitas antara modal sosial (kualitas jejaring dan kualitas kepercayaan), inovasi organisasi dan kinerja organisasi .

Secara grafis Model studi Empirik sebagai berikut :



Sumber: Dikembangkan dalam studi ini (2009)

Gambar 1
Pengembangan Model Studi Empirik

METODE PENELITIAN

Jenis studi ini merupakan studi *fundamental research* sedangkan menurut

tingkat eksplanasinya studi ini termasuk kausal. Populasi dalam studi ini adalah seluruh usaha menengah furniture kayu di Jawa Tengah. Teknik pengambilan sampelnya yaitu *random sampling*. Dengan berdasarkan pembagian wilayah yang dilakukan oleh Asmindo yang telah dimodifikasi, maka diperoleh sampel sebanyak 127. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dan *focus group discussion* dengan para manager/pemilik perusahaan. Teknik analisis yang digunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software* Amos Versi 5.0. Pengujian terhadap pengaruh moderasi kemampuan adaptabilitas lingkungan menggunakan *Multi Grouped Sequential Equation Modelling*. Pengukuran data dalam studi ini menggunakan *semantic scaled data*. Caranya dengan memberikan hanya dua kategori ekstrim (Ferdinand,2005).

Variabel dan Indikator

1. Kualitas Jejaring

Variabel kualitas jejaring kerja diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan yang digunakan oleh Gulati *et al.* (2000) dan Anneli Kaasa (2008).

2. Kualitas Kepercayaan

Variabel kualitas kepercayaan diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan yang digunakan oleh Anneli Kaasa (2008).

3. Perubahan Lingkungan

Variabel perubahan lingkungan diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan yang

digunakan oleh Anneli Kaasa (2008).

4. Inovasi Organisasi

Variabel inovasi organisasi diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan yang digunakan oleh Anneli Kaasa (2008).

5. Kinerja Organisasi

Variabel kinerja organisasi diukur dengan menggunakan 4 item pertanyaan yang digunakan oleh Anneli Kaasa (2008).

Setiap item pertanyaan dari masing-masing variabel diukur dengan menggunakan 10 skala pengukuran dimana 1 menunjukkan "sangat tidak setuju" dan 10 menunjukkan "sangat setuju".

HASIL DAN PEMBAHASAN Uji Asumsi

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0,01 (1%), diperoleh hasil data untuk setiap indikator terbukti normal. Hasil pengujian outliers pada menunjukkan tidak adanya *univariate outlier* maupun *multivariate outlier*. Sedangkan pada pegujian multikolinearitas diperoleh hasil bahwa tidak terdapat *multikolinearitas* dan *singularitas*.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas diuji dengan menggunakan uji validitas konvergen. Dari hasil pengolahan data tampak bahwa validitas konvergen dapat terpenuhi karena masing – masing indikator memiliki nilai *critical ratio* yang lebih besar dari dua kali *standar error*nya. Hasil pengujian reliabilitas data menunjukkan semua indikator – indikator (*observed*) pada konstruk yang dipakai sebagai *observed variable* bagi konstruk atau variabel latennya mampu menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya.

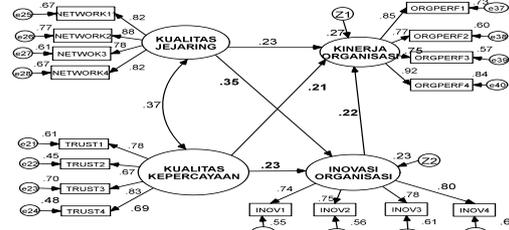
Pengujian Model Empirik

Pengujian model empirik mampu memenuhi kriteria *fit model* dengan nilai sebagai berikut: X-Chi-square=112.904, Probability=0.144, RMSEA=0.035, GFI=0.904, AGFI=0.867, CMIN/DF=1.152, TLI=0.983, dan CFI=0.986. Dari pengujian model menggunakan AMOS diperoleh gambar full model pengembangan modal sosial sebagai berikut:

Khusus pengujian hipotesis 6

dengan memasukkan variabel adaptasi lingkungan diuji dengan menggunakan fasilitas *Multi Group Sequential Equation Modelling* Program Amos, menghasilkan *fit model* sebagai berikut:

1. Pengembangan modal sosial dengan adaptasi rendah: X-Chi-square=225.563,

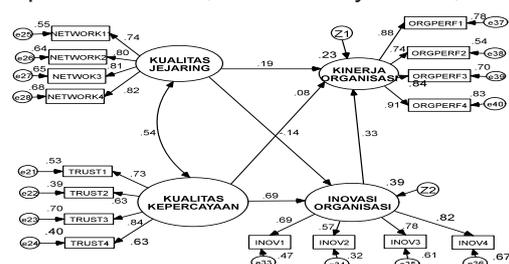


Gambar 2

Full Model Pengembangan Modal Sosial

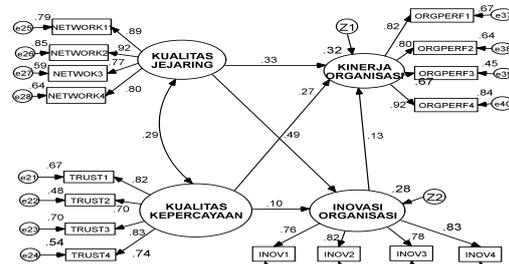
Probability=0.073, RMSEA=0.035, GFI=0.831, AGFI=0.765, CMIN/DF=1.151, TLI=0.966, dan CFI=0.972.

2. Sedangkan pengembangan modal sosial dengan adaptasi lingkungan tinggi: X-Chi-square=225.563, Probability=0.073, RM-



Gambar 3

Full Model Pengembangan Modal Sosial Dengan Adaptasi Rendah



Gambar 4

Full Model Pengembangan Modal Sosial Dengan Adaptasi Tinggi

SEA=0.035, GFI=0.831, AGFI=0.765, CMIN/DF=1.151, TLI= 0.966, dan CFI=0.972.

Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis:

Hipotesis yang diajukan dalam model empirik (H1 sampai dengan H5) diterima. Kualitas jejaring yang dimiliki suatu organisasi berpengaruh positif terhadap kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi organisasi, kualitas kepercayaan yang dimiliki suatu organisasi berpengaruh positif terhadap kemampuan organisasi da-

bilitas 0.05 (signifikan). Dengan demikian terdapat pengaruh moderating lingkungan (Hipotesis 6 diterima). Rangkuman hasil pengujian model yang dibatasi dan model dasar pada model empirik disajikan pada tabel 2 .

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil pengolahan data maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

TABEL 1
Koefisien Regresi *Standardize* Hasil Penelitian
*** Signifikansi 0.05**

Hipotesis Penelitian Empirik Satu dan Empirik Dua	Koefisien Regresi		
	Ungrouped Data	Adaptasi Rendah	Adaptasi Tinggi
INOVASI_ORGANISASI <- KUALITAS_KEPERCAYAAN	*0.226	*0.692	0.100
INOVASI_ORGANISASI <- KUALITAS_JEJARING	*0.347	-0.144	*0.495
KINERJA_ORGANISASI <- INOVASI_ORGANISASI	*0.224	0.333	0.133
KINERJA_ORGANISASI <- KUALITAS_JEJARING	*0.232	0.191	*0.332
KINERJA_ORGANISASI <- KUALITAS_KEPERCAYAAN	*0.213	0.075	*0.275

Sumber: data primer yang diolah (2009)

lam mengembangkan inovasi organisasi, inovasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, kualitas jejaring yang dimiliki suatu organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi, kualitas kepercayaan yang dimiliki suatu organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi tersebut.

Pada pengujian Hipotesis 6, tampak pada tabel 1 koefisien regresi *standardized* bahwa nilai dari model empirik pada lingkungan tinggi dan lingkungan rendah dengan *full* model adalah berbeda. Hasil yang diestimasi dari model empirik pengembangan modal sosial yang dibatasi menunjukkan nilai *Chi Square* sebesar 143.092 dan

Hipotesis satu terbukti bahwa semakin tinggi kualitas jejaring yang dimiliki suatu organisasi akan semakin besar kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi organisasi. Hal tersebut mendukung studi Landry *et al.* (2002) menganalisa pengaruh-pengaruh jaringan dan terhadap kemungkinan inovasi serta inovasi yang radikal Hasil penelitiannya menemukan dukungan untuk efek jaringan yang meningkatkan inovasi organisasi.

Hipotesis dua terbukti bahwa semakin tinggi kualitas kepercayaan yang dimiliki suatu organisasi akan semakin tinggi kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi organisasi. Hal tersebut

Tabel 2
Hasil Pengujian Perubahan Model yang Dibatasi dan Model Dasar

Hipotesis	Model yang dibatasi		Model dasar		Perubahan		Probabilitas	Kesimpulan
	X ²	DF	X ²	DF	ΔX ²	ΔDF		
Hipotesis 12	143,092	115	112,904	98	30,188	17	0,05	Signifikan

Sumber : data primer yang diolah (2009)

gan derajat kebebasan sebesar 115, sedangkan nilai Chi Square dari model dasar adalah 112.904 dengan derajat kebebasan sebesar 98. Hasil uji signifikansi perubahan Chi Square ($\Delta X^2 = 30.188$) dengan perubahan derajat kebebasan ($\Delta DF = 17$), menunjukkan perubahan model dengan proba-

mendukung studi Tsai dan Ghoshal (1998) di dalam analisis tingkat perusahaan menemukan bahwa interaksi sosial serta sifat bisa dipercaya meningkatkan jumlah inovasi organisasi melalui pertukaran dan kombinasi sumberdaya, Kepercayaan dianggap sebagai faktor-faktor inovasi. Kepercayaan bisa

mempengaruhi inovasi organisasi (Knack dan Keefer, 1997; Tamaschke, 2003). Ackomak dan Weel, (2006)

Hipotesis tiga terbukti bahwa semakin tinggi derajat inovasi organisasi maka semakin tinggi kinerja organisasi. Hal tersebut mendukung studi Meulenberg (2004) juga menyatakan tanpa adanya inovasi maka pesaing akan dapat dengan mudah meniru strategi yang ditetapkan.

Hipotesis empat terbukti bahwa semakin berkualitas jejaring yang dimiliki suatu organisasi akan semakin besar kinerja organisasi tersebut. Hal tersebut mendukung studi Ahuja (2000) yang menunjukkan bahwa suatu perusahaan yang ada dalam jejaring antar organisasi mempengaruhi kinerja perusahaan.

Hipotesis lima terbukti bahwa semakin besar kualitas kepercayaan yang dimiliki suatu organisasi akan semakin besar kinerja organisasi tersebut. Hal tersebut mendukung studi Anderson dan Narus (1990), bahwa kepercayaan menggambarkan keyakinan mitra kerjasama untuk menjalin hubungan yang berkesinambungan.

Hipotesis enam terbukti bahwa perubahan lingkungan perusahaan akan mempengaruhi hubungan kausalitas antara modal sosial (kualitas jejaring dan kualitas kepercayaan), inovasi organisasi dan kinerja organisasi. Dari hasil pengolahan data setelah dimasukkan variabel lingkungan, maka dapat dijelaskan sebagai berikut. Dalam kondisi intensitas kemampuan adaptabilitas lingkungan rendah, pengaruh kualitas jejaring terhadap inovasi organisasi menurun dan tidak signifikan. Sebaliknya kualitas kepercayaan pengaruhnya menguat dan signifikan terhadap inovasi organisasi. Hal ini dapat dijelaskan, bahwa kondisi pada usaha furniture kayu, apabila penyesuaian lingkungannya rendah, maka yang diperlukan untuk meningkatkan inovasi adalah kepercayaan. Karena dengan kepercayaan yang kuat, maka pengusaha berani melakukan inovasi. Sedangkan pada waktu adaptabilitas lingkungan yang tinggi, untuk meningkatkan inovasi perusahaan memerlukan jejaring yang kuat, karena dengan jejaring yang kuat mereka melakukan inovasi yang selanjutnya dengan penyesuaian lingkungan akan meningkatkan kinerja.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah inovasi organisasi, kualitas jejaring dan kualitas kepercayaan. Dalam kondisi intensitas kemampuan adaptabilitas lingkungan rendah, pengaruh inovasi organisasi, pengaruh kualitas jejaring dan kualitas kepercayaan justru pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja organisasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa pada adaptasi lingkungan rendah, maka perusahaan akan ketinggalan informasi, kurang cepat dalam mengikuti selera konsumen, tidak bisa mengikuti perubahan turbulensi pasar sehingga adanya kepercayaan dan jejaring tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Sedangkan pada tingkat adaptasi tinggi akan meningkatkan kinerja karena perusahaan akan segera mendapatkan informasi, segera merespon keinginan konsumen dan segera merespon perubahan turbulensi pasar.

Secara teoritis, temuan studi ini mengkonfirmasi hasil penelitian terdahulu dan memberikan pengetahuan baru tentang pengaruh modal sosial berupa kualitas jejaring dan kualitas kepercayaan memberikan dukungan empirik terhadap *Resources Based Theory Of The Firm* sebagai *Grand Theory* dengan cabangnya *entrepreneurial theory, learning theory, social capital theory*. Adanya moderating adaptabilitas lingkungan, memberikan dukungan empiris terhadap *Market Based View Theory*.

Temuan teoritis dalam studi ini adalah berhasil menjelaskan: (1) ketidakjelasan peranan modal sosial jejaring dan kepercayaan dalam peningkatan kinerja organisasi, (2) ketidakjelasan peranan lingkungan yang memoderasi hubungan kausal antara modal sosial, inovasi dan kinerja organisasi.

Implikasi manajerial dari hasil studi ini, dengan memperhatikan koefisien regresi pada model empirik, hasilnya menjelaskan pengembangan modal sosial sebelum memasukkan unsur lingkungan semua hipotesis berpengaruh signifikan, kualitas jejaring merupakan dukungan yang paling tinggi untuk peningkatan kinerja maupun peningkatan inovasi organisasi. Hal ini disebabkan melalui peningkatan jejaring, perusahaan akan mendapatkan informasi dengan segera, baik itu informasi

yang positif maupun yang negatif. Setelah dimasukkan variabel lingkungan, dengan adaptasi lingkungan yang rendah ternyata variabel jejaring dan kepercayaan tidak signifikan mendukung peningkatan kinerja organisasi. Adaptasi lingkungan yang rendah, memungkinkan para pengusaha akan ketinggalan informasi dan kurang cepat dalam beradaptasi dengan perubahan-perubahan, turbulensi persaingan maupun teknologi. Bagi Usaha Menengah yang sudah melakukan export, adanya globalisasi, resesi, turbulensi yang tinggi menyebabkan pengaruh jejaring dan kepercayaan terhadap kinerja organisasi tidak signifikan. Sedangkan bagi perusahaan yang bisa beradaptasi dengan baik (adaptasi tinggi), jejaring mempunyai peran yang lebih tinggi dalam peningkatan kinerja organisasi. Kepercayaan berperan dalam peningkatan

kinerja organisasi namun pengaruhnya dibawah pengaruh jejaring. Hal ini dapat dijelaskan dengan jejaring yang kuat, informasi dapat segera diterima, sehingga perusahaan bisa menyesuaikan segera dengan adanya turbulensi persaingan, turbulensi pasar yang akan mengakibatkan peningkatan kinerja.

Keterbatasan studi ini terdapat pada uji ketepatan model dan pada hasil pengujian statistik. Pada uji ketepatan model hubungan antara variabel model empirik sudah baik, tetapi masih ada yang marginal.

Sedangkan pada hasil pengujian statistik, kemampuan menjelaskan dari variabel-variabel yang memprediksi kinerja masih menghasilkan R square yang relatif rendah, ada variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja di luar model.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahuja G. (2000), "Collaboration Networks, Structural Holes, and Innovation: A Longitudinal Study", *Administration Science Quarterly*, Vol.45, pp. 425-455
- Auken. (2006), "The Influence of Role Models on Entrepreneurial", *Journal of Developmental Entrepreneurship*
- Berry, A., Rodriguez, & H. Sadee. (2001), "Small and Medium Enterprise Dynamics in Indonesia", *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, Vol. 37, pp. 363 – 384
- Bourdieu, P. (1996), "The forms of capital", in Halsey, A.H., Lauder Brown and Wells, A.S. (Eds), *Education: Culture, Economy, Society*, Oxford University Press, Oxford, pp.46-58 of Small Firm", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 24, No. 1, pp. 49 – 70
- Burt, R. S. (2005), *Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital*, Oxford: Oxford University Press.
- Chow, I. H. (2006), "The Relationship Between Entrepreneurial Orientation and Firm Performance in China", *Advance Management Journal*, Summer 11-20.
- Covin, (2006), "Strategic Process on the Entrepreneurship as Firm Behaviour", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.16, No. 1, pp. 7 – 25
- Dess, G.D., Lumpkin, G.T., & Covin, J.G. (1997), "Entrepreneurial strategy making and firm performance: Test of contingency and configural models", *Strategic F Journal*, Vol. 18 No. 9, pp. 677 – 695
- Dickson, P.R. (1994), Toward a General Theory of Competitive Rationality, *Journal of marketing* Vol. 56, pp.69-83
- Eraydin, Ayda, and Bilge Armatli-Korogu. (2005), "Innovation, Networking and The New Industrial Clusters: The Characteristics of Networks and Local Innovation Capabilities In The Turkish Industrial Clusters". *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 17, pp.237-266
- Fayolle. Alain and Wasim Aloulou. (2005), "A Conceptual Approach of Entrepreneurial Orientation Within Small Business Context", *Journal of Enterprising Culture*. Vol. 13, No. 1 (March 2005) pp.21-45
- Ginnsberg, Ari and Vektramana. (1985), "Contingency Perspective of organizational Strategy: A Critical Review of the Empirical research". *Academy of Management Review*, Vol.10. No.3. pp. 421-434
- Goldberg, A.L., Cohen G., Fiegenbaum. (2003), "Reportation Building Small Business

- Strategies For Successful Venture Development”, *Journal of Small Business Review*, Vol.10, No.3, pp.421-434
- Gupta, V., Mc Millan, I.C., & Surie, Gita. (2004), “Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross – cultural construct”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 19, pp. 241-260.
- Hills, Gerald E. *et al.* (2005), “The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intention”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 6, pp. 1265-1272
- Hunt, S. D. , & Morgan, R.M. (1995), “The Comparative advantage theory of competition”. *Journal of Marketing*, Vol. 59, pp. 1-15
- Lee, Don Y. dan Tsang, Erick W. K. (2001), “The Effects of entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth”, *Journal of Management Studies*, Vol. 38, No. 4, pp.538-602
- Meyers, M. (1986), “Students need the truth about entrepreneurship “. *Marketing News*, Vol. 18, No. 34.
- Narver John C, Slater Stanley F, Tietje Brian. (1997), “Creating a Market Orientation”, *Journal of Market Focused Management*, Vol 2, pp.241-255.
- O’Connor .K.M, Sauer .S.J. (2006), “ Recognizing Social Capital Networks: Experimental Result“. *Academy of Management Best Conference Paper*, MOC: F1
- Porter, M. (1980), “Competitive strategy Techniques For Analysing Industries and Competitors”, The Free Press, Now York
- Putnam, John F. Hellinel. (2007), “Education and Social Capital”. *Eastern Economic Journal*, Vol. 33, No. 1, Winter.
- Schumpeter, J. A. (1934), *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press, Boston, MA
- Shane , S and Venkataraman, S. (2000), “The Promise of Entrepreneurship AS Field of Research” *Academy of Management Review*.
- Stam. W, Elfring .T. (2008), “Entrepreneurial Orientation And New Venture Performance: The Moderating Role of Intra–And Extraindustry Social Capital”, *Academy of Management Journal*, Vol. 51 ,No.1, pp. 97 – 111.
- Stewart, W.,H.,Carland, J.C., Carland, J.W., Watson, W, E., & Sweo, R. (2003), “Entrepreneurial dispositions and goal orientations: A comparative exploration of United States and Russian entrepreneurs”, *Journal of Small Business Management*; Vol. 41, No. 1, pp. 27 – 46
- Utsch, Andreas. (2000), “Innovativeness and Initiative as Mediators between Achievement Orientation and Venture Performance”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 9, No. 1, pp. 45 – 62
- Venkataraman, S. and Saraswathy, S. (2001), “Strategy and Entrepreneurship”, *Working Paper* 01-06, Darden Graduate School of Business Administration: University of Virginia.
- Voss G. and Voss Z. (2000), “Strategic Orientation Performance and Artistic Environment”, *Journal of Marketing*, Vol. 64 pp. 67 – 83
- W.Kroeger James. (2007), “Firm Performance as a Function of Entrepreneurial Orientation and Strategic Planning Practices”, *Doctor of Business Administration at the Cleveland State University*
- Wheelen, Thomas L & Hunger j. David. (2000), *Strategic Management Business Policy*, 7th edition, Prenticehall
- Whiteley, P. E. (2000), “Economic Growth and Social Capital”, *Political Studies*, Vol. 48, pp. 443-466
- Wiklund, J, Sheppard .D. (2003), “ Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, And The Performance of Small And Medium–Sized Businesses “, *Strategic Management Journal*, J, Vol. 24, pp. 1307 – 1314.
- Zahra. S.A., Jennings, D.F.,&Kuratko,D.F. (1999). “The Antecedents and Consequences of Firm-Level Entrepreneurship: The State of The field”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Winter, pp. 45 – 65