

Peran Mediasi Orientasi Pasar Global Pada Pengaruh Human Capital Readiness Terhadap Kinerja Bisnis UMKM

**Eva Yuniarti Utami¹, Ramadhani Kirana Putra²,
Jemadi³, Yusniar⁴, Afni Yeni⁵**

Universitas Sebelas Maret¹, Universitas Mahaputra Muhammad Yamin²,
Universitas Proklamasi 45³, STAI Tgk Chik Pante Kulu⁴,
Universitas Mahaputra Muhammad Yamin⁵
eva.yuniarti.utami@staff.uns.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine the mediating role of global market orientation on the influence of human capital readiness on the performance of MSME businesses. The number of samples in this study was 64 MSME units. The method used in determining the sample in this study was the saturated sampling technique (census). The data collection method used in this study was interviews and surveys conducted by distributing questionnaires. This study uses a structural equation model SEM (Structural Equation Model) based on PLS (Partial Least Square). The results of this study indicate that human capital readiness has a positive and significant effect on business performance. Human capital readiness has a positive and significant effect on global market orientation. Global market orientation has a positive and significant effect on business performance. Global market orientation is able to mediate the effect of human capital readiness on business performance.

Keywords: *Global Market Orientation, Human Capital Readiness, and Business Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mediasi orientasi pasar global pada pengaruh *human capital readiness* terhadap kinerja bisnis UMKM. Jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 64 unit UMKM. Metode yang digunakan dalam penentuan sampel pada penelitian ini adalah teknik sampling jenuh (sensus). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan survei yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural SEM (*Structural Equation Model*) berbasis PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. *Human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar global. Orientasi pasar global berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Orientasi pasar global mampu memediasi pengaruh *human capital readiness* terhadap kinerja bisnis.

Kata Kunci: Orientasi Pasar Global, *Human capital readiness*, dan kinerja bisnis

PENDAHULUAN

Kinerja yang baik sangat diperlukan dalam suatu usaha agar usaha tersebut dapat dikatakan sebagai usaha yang maju, hal ini tidak terlepas dari tujuan pemilik usaha itu sendiri dalam proses pengembangan usahanya dengan memperhatikan

kinerja pada usahanya (Kurniawati, 2022). Kinerja bisnis adalah hasil dari usaha perusahaan dalam mengelola sumber daya internalnya. Perkembangan globalisasi dan pemanfaatan sumber daya internal membuat perusahaan semakin berperan aktif dalam meningkatkan kinerja bisnisnya. Kinerja bisnis berkaitan dengan tujuan, pengelolaan sumber daya, dan kemampuan bersaing dengan faktor-faktor eksternal untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mempunyai kontribusi yang penting dalam membantu meningkatkan pendapatan daerah dan nasional. UMKM lebih fleksibel dan dapat membantu pemerintah dalam menciptakan lapangan pekerjaan (Rahmadi et al., 2020). Saat ini, perhatian terhadap kinerja bisnis UMKM sangatlah tinggi dikarenakan dapat membantu menghilangkan blokade dan menghasilkan prospek yang luas bagi UMKM untuk berkembang dan bersaing kuat di pasar regional maupun global. Oleh karena itu, pelaku usaha sangat bertanggung jawab untuk mengelola UMKM dan mencoba untuk mendapatkan UMKM yang lebih baik dari kinerja yang dihasilkan melalui prosedur, rencana, dan strategi baru selama siklus hidup usaha atau bisnis (Maisaroh et al., 2022).

Kinerja bisnis UMKM dapat dipengaruhi oleh orientasi pasar global. Orientasi pasar global adalah kegiatan perusahaan untuk menyediakan kebutuhan konsumen, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan pesaing, serta mengelola informasi pasar untuk dijadikan aset strategis perusahaan dalam bersaing di pasar global. Orientasi pasar global sangat efektif dalam mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, yang dimulai dengan perencanaan dan koordinasi dengan semua bagian yang ada dalam perusahaan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen (Rifa'i et al., 2019).

Selain orientasi pasar global, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis UMKM adalah *human capital readiness*. *Human capital readiness* adalah penilaian responden terhadap kemampuan dan kesiapan karyawannya dalam menjalankan operasional perusahaan sebagai salah satu komponen keberhasilan pelaksanaan rencana. Semakin besar kesiapan sumber daya manusia, semakin cepat aset tak berwujud berkontribusi pada penciptaan uang tunai, yang dapat dicapai melalui lebih banyak penjualan dan pengeluaran yang lebih rendah (Juliani & Ie, 2024).

Human capital readiness dapat meningkatkan kinerja bisnis UMKM dikarenakan adanya faktor pengetahuan, sikap dan ketangkasan intelektual yang dibawa oleh setiap manusia yang ada di perusahaan untuk mengelola dan menyusun strategi dalam menjalankan bisnis (Ula et al., 2023). Peranan *human capital readiness* dalam perusahaan merupakan motor penggerak bagi perusahaan, sehingga *human capital readiness* menjadi salah satu faktor keberhasilan UMKM. *Human capital* yang bertalenta dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. *Human capital* dapat meningkatkan produktivitas sumber daya manusia dan kinerja perusahaan melalui kemampuan sumber daya manusia, pengetahuan, dan keterampilan dalam bekerja (Khusnah & Soewarno, 2024).

Human capital readiness menjadikan perusahaan mampu berorientasi pada pasar global. Peran dari *human capital* akan mentransformasi informasi pasar menjadi aset strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, *human*

capital harus memahami peluang di pasar global secara cepat. Orientasi pasar global diakui sebagai faktor yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja bisnis. Jadi dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang berorientasi pada pasar global selalu berusaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya internalnya untuk meningkatkan kinerja bisnisnya.

Berdasarkan pembahasan yang telah dijelaskan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Peran Mediasi Orientasi Pasar Global Pada Pengaruh Human Capital Readiness Terhadap Kinerja Bisnis UMKM.

TINJAUAN LITERATUR

Orientasi Pasar Global

Orientasi pasar adalah budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Orientasi pasar juga dapat diartikan sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penerepan orientasi pasar akan menambah nilai unggul bagi perusahaan tersebut (Zidni Syukron, 2016).

Orientasi pasar global adalah suatu pendekatan strategis dalam bisnis dimana perusahaan mengarahkan seluruh aktivitas pemasarannya untuk memahami, merespons, dan memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen di pasar internasional secara efektif, dengan mempertimbangkan keragaman budaya, ekonomi, dan regulasi di berbagai negara. Fokus utama orientasi pasar global adalah untuk memahami kebutuhan pelanggan di pasar internasional sehingga perusahaan dapat mengembangkan produk dan layanan untuk memenuhi persyaratan yang ada (D. Yadi Heryadi et al., 2023).

Perusahaan yang berorientasi pasar global merupakan perusahaan yang menjadikan pelanggan dan pesaing sebagai kiblat bagi perusahaan untuk menjalankan bisnisnya. Perusahaan dengan orientasi pasar global tinggi membawa konsekuensi pada kinerja perusahaan yang tinggi. Hal ini karena perusahaan dengan orientasi pasar global tinggi berusaha untuk memberikan nilai pelanggan yang lebih tinggi daripada penawaran pesaing. Nilai pelanggan tinggi ini berdampak pada peningkatan kepuasan pelanggan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. (Hartini, 2017)

Orientasi pasar terdiri dari tiga komponen yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi interfunksional. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi (Wirawan, 2017).

Human Capital Readiness

Human capital adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi, dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah dikontribusikan oleh

human capital dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan sustainable revenue di masa yang akan datang bagi suatu organisasi (Asrorudin, 2020).

Human capital sangat penting karena merupakan sumber inovasi dan pembaharuan strategi yang dapat diperoleh dari *brainstorming* melalui riset laboratorium, impian manajemen, *process reengineering*, dan perbaikan atau pengembangan ketrampilan pekerja. Selain itu, *human capital* juga memberikan nilai tambah dalam perusahaan setiap hari, melalui motivasi, komitmen, kompetensi serta efektivitas kerja tim. Nilai tambah yang dapat dikontribusikan oleh pekerja berupa pengembangan kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan, pemindahan pengetahuan dari pekerja ke perusahaan serta perubahan budaya manajemen (Ongkorahardjo et al., 2009).

Human capital readiness sebagai aset tidak berwujud dapat dikelola dan dimanfaatkan perusahaan sehingga dapat dikonversi menjadi uang tunai melalui penjualan yang lebih tinggi dan pengeluaran yang lebih rendah ketika terjadi peningkatan tingkat pendapatan dan laba. *Human capital readiness* berperan penting dalam proses internal yang berdampak pada keberhasilan bisnis perusahaan. Semakin tinggi kondisi kesiapan, maka semakin cepat aset tidak berwujud berkontribusi untuk menghasilkan uang tunai (Sutanto & Tjahjadi, 2023).

Kinerja Bisnis

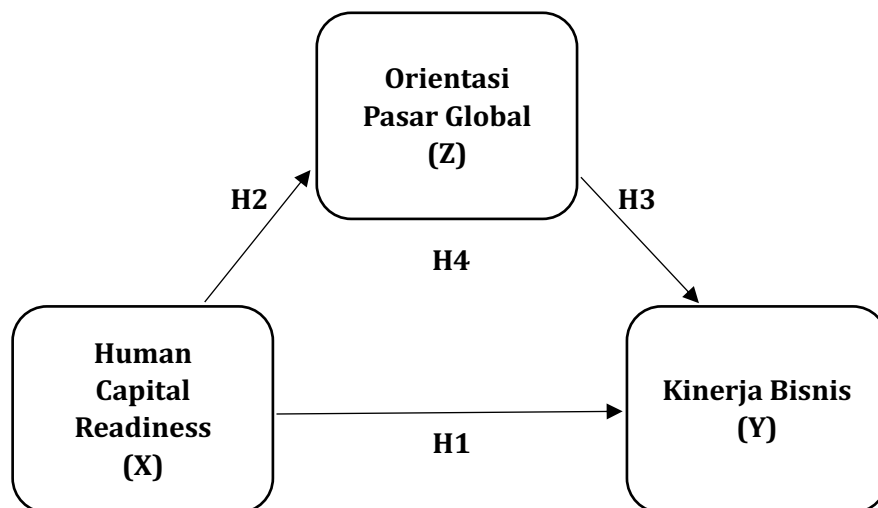
Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dapat dicapai oleh suatu usaha yang merupakan suatu perubahan hasil atas strategi yang diterapkan guna mencapai target yang telah ditetapkan (Marjukah et al., 2021). Sedangkan kinerja bisnis dapat diartikan sebagai perubahan indeks atas keseluruhan kemampuan perusahaan serta pemangku kepentingan lainnya, yang diukur berdasarkan indikator keuangan serta operasional, yang menggunakan data dasar guna mengukur kinerja bisnis sebagai data subyektif, serta data sekunder guna mengukur kinerja obyektif.

Kinerja bisnis merupakan luaran secara aktual dan terukur dari suatu kegiatan penggunaan sumber daya yang dalam pelaksanaan operasional bisnis demi berkembang dan berkelanjutan kelangsungan hidup bisnis sesuai arah keputusan strategis tentang pengembangan bisnis di masa depan. Oleh karena itu, untuk mengukur keberhasilan bisnis dapat ditinjau dari penilaian kinerja bisnis. Kinerja bisnis dapat terpantau dari keuntungan, volume penjualan dan pangsa pasar. Hal lain yang juga dapat dilibatkan adalah peningkatan jumlah pelanggan baru dan loyal (Darmawan et al., 2023).

Setiap usaha bisnis berkepentingan untuk membuktikan kinerja yang dicapai dengan standar pencapaian yang telah disusun dan disepakati bersama dalam organisasi. Standarisasi ukuran kinerja menjadi penting sebagai pedoman menilai kinerja bisnis. Standarisasi ukuran diperlukan sebagai parameter dan bahan evaluasi dalam penyusunan rencana masa depan. Selain itu standarisasi yang jelas juga mempermudah dalam penilaian kinerja sebagai dasar pemberian *reward* dan *punishment* bagi para pihak yang bersinggungan dengan upaya penciptaan kinerja (Afiyati et al., 2019). Kinerja bisnis yang baik mengacu pada kemampuan suatu

organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan dengan efektif dan efisien. Kinerja bisnis dapat diukur melalui berbagai indikator, termasuk namun tidak terbatas pada aspek keuangan, operasional, pemasaran, dan pengembangan organisasi (Firdiyasnah et al., 2023).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

- H1:** *Human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis
- H2:** *Human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar global
- H3:** Orientasi pasar global berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis
- H4:** Orientasi pasar global memediasi pengaruh *human capital readiness* terhadap kinerja bisnis

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini tergolong dalam penelitian asosiatif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang menerangkan hubungan antara variabel kinerja bisnis yang dipengaruhi *human capital readiness* dan dimediasi oleh orientasi pasar global pada UMKM, dengan mengembangkan kuesioner yang disebarakan melalui online maupun offline. Objek penelitian berfokus pada *human capital readiness*, orientasi pasar global, dan kinerja bisnis pada UMKM. Variabel *human capital readiness* (X) merupakan variabel eksogen dalam penelitian ini. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah variabel orientasi pasar global (Y1) dan kinerja bisnis (Y2).

Data kualitatif pada penelitian ini adalah pendapat responden terhadap pernyataan dalam kuesioner mengenai variabel yang diteliti yaitu *human capital readiness*, orientasi pasar global dan kinerja bisnis UMKM. Data kuantitatif atau data

berbentuk angka dalam penelitian ini yang terdiri dari jumlah UMKM yang terdaftar di Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta jumlah sumbangan PDB, jumlah pembukaan lapangan kerja dan jumlah UMKM yang tersebar di Indonesia menurut Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan informasi dari responden melalui pernyataan yang telah tertulis dalam kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran yaitu skala likert. Pengukuran data skala likert yang digunakan yaitu dengan skala 1 sampai 5.

Jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 64 unit UMKM. Metode yang digunakan dalam penentuan sampel pada penelitian ini adalah teknik sampling jenuh (sensus) dimana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan survei yang dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis statistik inferensial dari model persamaan struktural SEM (*Structural Equation Model*) berbasis PLS (*Partial Least Square*).

8

Karakteristik Responden

Data karakteristik responden merupakan data yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner untuk mengetahui profil responden penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 64 pemilik UMKM. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir yang dijelaskan pada tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Karakteristik Responden UMKM

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki – Laki	26	40,6
		Perempuan	38	59,4
		Jumlah	64	100
2	Usia	21- 30 Tahun	14	21,9
		31- 40 Tahun	27	42,2
		41- 50 Tahun	17	26,6
		51- 60 Tahun	4	6,3
		>60 Tahun	2	3,1
		Jumlah	64	100
		Jumlah	64	100
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	33	51,6
		Diploma	19	29,7
		Sarjana	11	17,2
		Pasca Sarjana	1	1,6
		Jumlah	64	100

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan hasil distribusi karakteristik responden, pemilik UMKM didominasi oleh pemilik berjenis kelamin perempuan dengan persentase sebesar 59,4%, Sedangkan laki-laki sebesar 40,6%. Dilihat dari segi karakteristik usia, responden didominasi oleh responden usia 31-40 tahun dengan persentase sebesar 42,2%, sedangkan persentase terendah pada karakteristik usia adalah usia di atas 60 tahun dengan persentase 3,1%. Berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan, responden dengan pendidikan terakhir SMA mendominasi sebesar 51,6%, sedangkan persentase terendah pada karakteristik pendidikan terakhir adalah pascasarjana yaitu 1,6%.

Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Penelitian

No.	Variabel	Indikator	<i>Pearson Correlation</i>
1.	Human capital (X)	X1.1	0,962
		X1.2	0,949
		X1.3	0,957
		X2.1	0,968
		X2.2	0,953
		Z2.3	0,956
2.	Orientasi pasar global (Z)	Z1.1	0,821
		Z1.2	0,962
		Z1.3	0,969
		Z1.4	0,962
		Z1.5	0,958
3.	Kinerja bisnis (Y)	Y2.1	0,968
		Y2.2	0,964
		Y2.3	0,975

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel memiliki nilai *Pearson Correlation* $\geq 0,3$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua instrumen penelitian telah memenuhi syarat uji validitas, sehingga instrumen dikatakan valid dan layak digunakan menjadi alat ukur variabel-variabel tersebut.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
1.	Human capital readiness (X)	0,980
2.	Orientasi pasar global (Z)	0,962
3.	Kinerja bisnis (Y)	0,967

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* variabel *human capital readiness* sebesar 0,980. Nilai *Cronbach's Alpha* variabel orientasi pasar global sebesar 0,962. Nilai *Cronbach's Alpha* variabel kinerja bisnis sebesar 0,967. Seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel, karena seluruh variabel dalam instrumen penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$.

Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Human Capital Readiness

Tabel 4. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Human Capital Readiness

Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
	1	2	3	4	5			
Perusahaan saya memiliki human capital readiness yang memadai	0	20	10	20	14	220	3,44	Baik
Perusahaan memberikan dukungan dalam pengembangan karir	0	20	7	31	6	215	3,36	Cukup baik
Perusahaan saya menyediakan fasilitas pelatihan dan pengembangan keterampilan individu maupun tim	0	20	7	15	22	231	3,61	Baik
Perusahaan saya sudah cukup adaptif terhadap perubahan dan tantangan SDM ke depan	3	7	17	33	4	210	3,28	Cukup baik
Perusahaan saya memiliki strategi yang kuat dalam mengembangkan SDM untuk menghadapi tantangan masa depan	3	17	10	22	12	215	3,36	Cukup baik
Perusahaan saya memiliki budaya kerja yang mendorong pembelajaran dan inovasi	3	17	7	17	20	226	3,53	Baik
Rata-rata							3,43	Baik

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan distribusi tanggapan responden terhadap variabel *human capital readiness*, diketahui rata-rata secara keseluruhan penilaian responden terhadap

variabel *human capital readiness* sebesar 3,43 yang termasuk dalam kriteria baik atau tinggi. Pernyataan *human capital readiness* yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Perusahaan saya sudah cukup adaptif terhadap perubahan dan tantangan SDM ke depan”, memiliki nilai rata-rata sebesar 3,28 yang termasuk kriteria cukup baik. Hal tersebut berarti pemilik UMKM harus lebih adaptif lagi terhadap perubahan dan tantangan SDM agar perusahaan tetap mampu bersaing di masa depan. Pernyataan *human capital readiness* yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “Perusahaan saya menyediakan fasilitas pelatihan dan pengembangan keterampilan individu maupun tim”, dengan nilai rata-rata sebesar 3,61 yang termasuk kriteria baik atau tinggi. Hal tersebut berarti responden berpersepsi bahwa fasilitas pelatihan dan pengembangan keterampilan individu dan tim sangat penting untuk dilakukan guna dapat mendukung kemajuan perusahaan.

Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Orientasi Pasar Global

Tabel 5. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Orientasi Pasar Global

Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
	1	2	3	4	5			
Perusahaan saya secara teratur mencari informasi tentang kebutuhan pelanggan	6	18	11	20	9	200	3,13	Cukup baik
Perusahaan saya memiliki kesiapan dalam menghadapi persaingan global, baik melalui peningkatan kualitas produk maupun inovasi berkelanjutan	11	10	13	24	6	196	3,06	Cukup baik
Perusahaan memiliki pemahaman yang baik terhadap kebutuhan dan preferensi pasar internasional	13	8	9	27	7	199	3,11	Cukup baik
Perusahaan saya selalu menganalisis kekuatan dan kelemahan pesaing	5	16	13	26	4	200	3,13	Cukup baik
Perusahaan saya selalu mencari cara untuk menciptakan nilai pelanggan dengan memberikan pelayanan terbaik	5	16	9	30	4	204	3,19	Cukup baik

Rata-rata	3,12	Cukup baik
-----------	------	------------

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan distribusi tanggapan responden terhadap variabel orientasi pasar global, diketahui rata-rata secara keseluruhan persepsi responden sebesar 3,12 yang termasuk dalam kriteria cukup baik atau cukup tinggi. Pernyataan variabel orientasi pasar global yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “perusahaan saya memiliki kesiapan dalam menghadapi persaingan global, baik melalui peningkatan kualitas produk maupun inovasi berkelanjutan” dengan nilai rata-rata sebesar 3,06 yang masuk kriteria cukup baik. Hal ini berarti para pemilik UMKM harus berupaya keras dalam meningkatkan kualitas produk dan inovasi berkelanjutan agar dapat bersaing di pasar global. Pernyataan variabel orientasi produk global yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan “perusahaan saya selalu mencari cara untuk menciptakan nilai pelanggan dengan memberikan pelayanan terbaik”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,19 yang masuk kriteria cukup baik, ini berarti setiap UMKM selalu berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan agar pelanggan merasa puas dan senang.

Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Bisnis

Tabel 6. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Bisnis

Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
	1	2	3	4	5			
Perusahaan saya mengalami peningkatan penjualan dibanding sebelumnya	2	10	16	25	11	225	3,52	Baik
Perusahaan saya mengalami peningkatan keuntungan	2	13	12	24	13	225	3,52	Baik
Perusahaan saya mengalami peningkatan jumlah pelanggan	2	13	13	24	12	223	3,48	Baik
Rata-rata							3,51	Baik

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Berdasarkan distribusi tanggapan responden mengenai kinerja bisnis, secara keseluruhan rata-rata persepsi responden terhadap variabel kinerja bisnis memiliki nilai 3,51 dengan kriteria baik/tinggi. Pernyataan variabel kinerja bisnis yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Perusahaan saya mengalami peningkatan jumlah pelanggan”, memiliki nilai rata-rata sebesar 3,48. Hal ini berarti secara umum UMKM belum mengalami peningkatan jumlah pelanggan seperti yang diharapkan, maka perlu dilakukan strategi-strategi untuk meningkatkan jumlah pelanggan. Pernyataan variabel kinerja bisnis yang memiliki rata-rata tertinggi adalah

pernyataan “Perusahaan saya mengalami peningkatan penjualan dibanding sebelumnya” dan “Perusahaan saya mengalami peningkatan keuntungan atau laba”, memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,52. Hal ini berarti UMKM secara umum mengalami peningkatan penjualan dibanding sebelumnya sehingga mengalami peningkatan keuntungan atau laba.

Uji Validitas *Convergent Validity*

Tabel 7. Hasil Uji *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Loading Factor
Human Capital Readiness (X)	X1.1	0,979
	X1.2	0,960
	X1.3	0,955
	X2.1	0,981
	X2.2	0,963
	X2.3	0,959
Orientasi Pasar Global (Z)	Y1.1	0,827
	Y1.2	0,969
	Y1.3	0,973
	Y1.4	0,970
	Y1.5	0,972
Kinerja Bisnis (Y)	Y2.1	0,969
	Y2.2	0,966
	Y2.3	0,977

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian telah memenuhi syarat *convergent validity* atau dikatakan valid karena seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70. Hal tersebut menunjukkan bahwa masing-masing indikator telah mampu mewakili variabel latennya.

Uji *Discriminant Validity*

Tabel 8. Hasil Uji *Discriminant Validity*

	Human capital readiness	Orientasi pasar Kinerja bisnis global	
X1	0.993	0,734	0,718
X1.1	0,966	0,726	0,692
X1.2	0,951	0,698	0,615
X1.3	0,955	0,700	0,764
X2	0,993	0,767	0,792
X2.1	0,972	0,764	0,775
X2.2	0,956	0,734	0,692

X2.3	0,955	0,729	0,825
Z1.1	0,628	0,827	0,665
Z1.2	0,704	0,969	0,805
Z1.3	0,718	0,973	0,843
Z1.4	0,745	0,970	0,786
Z1.5	0,765	0,972	0,847
Y1.1	0,679	0,758	0,969
Y1.2	0,761	0,856	0,966
Y1.3	0,769	0,824	0,977

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Hasil uji *discriminant validity* menggunakan cross loading menunjukkan bahwa nilai cross loading dari masing-masing indikator memiliki nilai lebih dari 0,7 serta masing-masing indikator terhadap variabelnya memiliki nilai lebih besar dibanding variabel lainnya. Korelasi variabel *human capital readiness* (X) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan indikator orientasi pasar global (Y1) dan indikator kinerja bisnis (Y2). Korelasi variabel orientasi pasar global (Y1) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi dengan indikator *human capital readiness* (X1) dan indikator kinerja bisnis (Y2). Korelasi kinerja bisnis (Y2) dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator orientasi pasar global (Y1) dan indikator *human capital readiness* (X1). Sehingga dapat dijelaskan bahwa seluruh indikator pada setiap variabel adalah valid.

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 9. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel Penelitian	Average Variance Extracted (AVE)
Human Capital Readines (X)	0,986
Orientasi Pasar Global (Z)	0,891
Kinerja Bisnis (Y)	0,942

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Nilai AVE masing-masing variabel menunjukkan model memiliki *discriminant validity* atau dikatakan valid karena memiliki nilai lebih besar dari 0,50.

Uji Reliabilitas (Composite Reliability and Cronbach’s Alpha)

Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas (Composite Reliability and Cronbach’s Alpha)

Variabel	Composite Reliability	Cronbach’s Alpha
Human Capital Readiness (X)	0,993	0,986
Orientasi Pasar Global (Z)	0,976	0,969
Kinerja Bisnis (Y)	0,980	0,970

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel *human capital readiness* memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,993 dan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,986. Variabel orientasi pasar global memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,976 dan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,969. Variabel kinerja bisnis memiliki nilai *composite reliability* sebesar 0,980 dan nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,970. Hasil tersebut berarti model dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel, karena hasil *output composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk variabel *human capital readiness*, orientasi pasar global, dan kinerja bisnis seluruhnya memiliki nilai di atas 0,70.

Uji R-Square

Tabel 11. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square
Human Capital Readiness	
Orientasi Pasar Global	0,571
Kinerja Bisnis	0,741

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Hasil uji *R-Square* menunjukkan bahwa nilai *R-Square* (R^2) atau koefisien determinasi dari konstruk orientasi pasar global termasuk kategori sedang yaitu sebesar 0,571. Hasil tersebut berarti sebesar 57,1% konstruk orientasi pasar global dijelaskan oleh variabel *human capital readiness*, sedangkan 42,9% sisanya dijelaskan oleh konstruk di luar model. Nilai *R-Square* (R^2) dari konstruk kinerja bisnis termasuk dalam kategori kuat yaitu sebesar 0,741. Hasil tersebut menunjukkan sebesar 74,1% konstruk kinerja bisnis dijelaskan oleh variabel *human capital readiness* dan orientasi pasar global, sedangkan 25,9% lainnya dijelaskan oleh konstruk di luar model.

Predictive Relevance (Q^2) ditujukan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model struktural. Besaran Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, semakin nilai Q^2 mendekati nilai 1 berarti model semakin baik.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2) (1 - R^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,571) (1 - 0,741) \\
 &= 1 - (0,429) (0,259) \\
 &= 1 - 0,111 = 0,889
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan Q^2 menunjukkan bahwa Q^2 menjauhi nol dan mendekati nilai satu, maka model memiliki *predictive relevance* yang baik atau model dikatakan kuat dan layak dalam memprediksi variabel endogennya. Kesimpulannya adalah 88,9% variabel kinerja bisnis pada UMKM dipengaruhi oleh *human capital readiness* dan orientasi pasar global, sedangkan 11,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak terdapat dalam model penelitian atau diluar model penelitian.

Uji Path Coefficients

Tabel 12. Hasil Uji Patch Coefficients

Direct Effect	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Human Capital Readiness -> Kinerja Bisnis	0,295	0,278	0,103	2,853	0,006
Human Capital Readiness -> Orientasi Pasar Global	0,756	0,754	0,060	12,524	0,000
Orientasi Pasar Global -> Kinerja Bisnis	0,616	0,627	0,085	7,257	0,000
Indirect Effect					
Human Capital Readiness -> Orientasi Pasar Global -> Kinerja Bisnis	0.466	0.473	0.080	5.832	0.000

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2025

Pengaruh Human Capital Readiness Terhadap Kinerja Bisnis

Berdasarkan hasil uji *path coefficients* pengaruh langsung dari variabel *human capital readiness* terhadap kinerja bisnis memiliki koefisien korelasi positif sebesar 0,295 dengan nilai t-statistic sebesar 2,853 dan p-values 0,006. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM. Ketika UMKM dapat mengelola sumber daya internal terutama sumber daya manusia maka pelaku usaha dapat mengembangkan usahanya. Keahlian, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia, UMKM dapat membantu untuk menciptakan inovasi baru yang dapat meningkatkan kinerja bisnis. Kinerja bisnis UMKM semakin meningkat ketika UMKM mampu menggunakan *human capital* yang dimiliki dengan baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Safii & Anom, 2029) menjelaskan bahwa *human capital* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM.

Pengaruh Human Capital Readiness Terhadap Orientasi Pasar Global

Berdasarkan hasil uji *path coefficients* pengaruh *human capital readiness* terhadap orientasi bisnis global memiliki koefisien korelasi sebesar 0,756 dengan t-

statistic sebesar 12,524 dan p-values 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar global. Hal tersebut dikarenakan *Human capital readiness* secara signifikan mendukung keberhasilan orientasi pasar global. Perusahaan dengan SDM yang kompeten, berwawasan internasional, dan adaptif memiliki potensi lebih besar untuk bersaing dan berkembang di pasar global.

Pengaruh Orientasi Pasar Global Terhadap Kinerja Bisnis

Berdasarkan hasil uji *path coefficients* pengaruh orientasi pasar global terhadap kinerja bisnis memiliki koefisien korelasi sebesar 0,616 dengan t-statistic sebesar 7,257 dan p-values 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa orientasi pasar global berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Hal ini dikarenakan orientasi pasar global memberikan dampak positif terhadap kinerja bisnis UMKM, terutama dalam hal perluasan pasar, inovasi, dan peningkatan daya saing. Semakin baik orientasi pasar global yang diterapkan oleh perusahaan maka semakin baik juga kinerja bisnis yang didapatkan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Antari & Widagda K, 2022) menjelaskan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Peran Mediasi Orientasi Pasar Global Pada Pengaruh Human Capital Readiness Terhadap Kinerja Bisnis

Berdasarkan hasil analisis *indirect effect* menunjukkan hasil signifikan. Dengan nilai t-statistic > 1,96 yaitu sebesar 5,832 dan p-values 0,000 < 0,05. Maka hasil tersebut menunjukkan bahwa orientasi pasar global mampu memediasi pengaruh *human capital readiness* terhadap kinerja bisnis. Hal ini dikarenakan orientasi pasar global memainkan peran mediasi yang penting dalam memperkuat pengaruh *human capital readiness* terhadap kinerja bisnis UMKM. Dengan kata lain, kompetensi SDM akan memberikan dampak maksimal terhadap kinerja bisnis apabila diarahkan untuk mengelola dan memanfaatkan peluang pasar global. Mediasi ini menunjukkan bahwa *human capital readiness* dan orientasi pasar global harus berjalan selaras untuk menghasilkan kinerja bisnis UMKM yang unggul dan berdaya saing internasional.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. *Human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM. Kinerja bisnis UMKM semakin meningkat ketika UMKM mampu menggunakan *human capital* yang dimiliki dengan baik.
2. *Human capital readiness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar global. Hal ini dikarenakan *Human capital readiness* secara signifikan mendukung keberhasilan orientasi pasar global. Perusahaan dengan SDM yang kompeten, berwawasan internasional, dan adaptif memiliki potensi lebih besar untuk bersaing dan berkembang di pasar global.
3. Orientasi pasar global berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM. Semakin baik orientasi pasar global yang diterapkan oleh

perusahaan maka semakin baik juga kinerja bisnis yang didapatkan perusahaan.

4. Orientasi pasar global mampu memediasi pengaruh *human capital readiness* terhadap kinerja bisnis UMKM. *Human capital readiness* dan orientasi pasar global harus berjalan selaras untuk menghasilkan kinerja bisnis UMKM yang unggul dan berdaya saing internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyati, A., Murni, S., & Hariadi, P. (2019). Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Mediasi Pada Pengaruh Strategi Diferensiasi Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis Umkm Di Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(3). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i3.1371>
- Antari, N. K. W., & Widagda K, I. G. N. J. A. (2022). Peran Inovasi Memediasi Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis Umkm Songket. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(3), 526. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i03.p06>
- Asrorudin, A. (2020). Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (Lppi). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 8(2), 102. <https://doi.org/10.32493/jiaup.v8i2.4661>
- D. Yadi Heryadi, Dhiana Ekowati, & Dhety Chusumastuti. (2023). Pengaruh Kehadiran Media Sosial, Orientasi Pasar Terhadap Kinerja UMKM di Jawa Barat. *Jurnal Bisnisan : Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 94–107. <https://doi.org/10.52005/bisnisan.v5i1.137>
- Darmawan, D., Sari, P. N. L., Jamil, S. A., & ... (2023). Penerapan Manajemen Strategi: Kontribusi Orientasi Pasar Dan Orientasi Teknologi Terhadap Kinerja Bisnis UMKM. ... of Management and ..., 1(2), 64–70. <https://journal.grahamitra.id/index.php/jomer/article/view/70>
- Firdiyasnah, M. I., Hirmawan, A. P., & Yuliati, Y. (2023). Pengaruh Kesiapan Modal Informasi Dan Orientasi Pasar Online Terhadap Kinerja Bisnis Umkm Kota Malang. *Prosiding National Seminar on Accounting, Finance, and Economics (NSAFE)*, 3(2), 16–24.
- Hartini, S. (2017). Hubungan Orientasi Pasar, Strategi Bersaing, Kewirausahaan Korporasi Dan Kinerja Perusahaan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 17(1), 39. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2013.v17.i1.2220>
- Juliani, V., & Ie, M. (2024). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Kompetensi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Dengan Dimediasi Kesiapan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 8(1), 259–273. <https://doi.org/10.24912/jmie.v8i1.29775>
- Khusnah, H., & Soewarno, N. (2024). Human capital readiness and global market orientation to business performance: The mediation role of green innovation.

Contaduria y Administracion, 69(4), 1–19.
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2024.4950>

- Kurniawati, M. (2022). Pengaruh E-Commerce Dan Modal Usaha Terhadap Kinerja Umkm Di Masa Pandemi Covid-19 Dengan Sumber Daya Manusia (Sdm) Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus UMKM Kecamatan Dolopo). *Seminar Inovasi Manajemen Dan Akuntansi 4, September 2022*, 1–23.
- Maisaroh, S., Hilal, S., & Hanif, H. (2022). Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Bisnis UMKM di Provinsi Lampung dengan Halal Supply Chain Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 3442.
<https://doi.org/10.29040/jiei.v8i3.6593>
- Marjukah, A., Prasetyo, J., & Setyabudi, A. (2021). Peran Kolaborasi Bisnis Dan Digital Marketing Terhadap Kinerja Bisnis UMKM di Masa Pandemic Covid-19. *The 2nd Widyagama National Conference on Economics and Business (WNCEB 2021)*, Wnceb, 780–789. <http://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v2/index.php/WNCEB/article/view/3209%0Ahttp://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v2/index.php/WNCEB/article/download/3209/1711>
- Ongkorahardjo, M. D. P. A., Susanto, A., & Rachmawati, D. (2009). Analisis Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 10, PP. 11-21.
<https://doi.org/https://doi.org/10.9744/jak.10.1.PP.%2011-21>
- Rahmadi, A. N., Jauhari, T., & Dewandaru, B. (2020). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UKM Di Jalanan Kota Kediri. *Jurnal Ekbis*, 21(2), 178.
<https://doi.org/10.30736/je.v21i2.510>
- Rifa'i, M., Sasongko, T., & Indrihastuti, P. (2019). Meningkatkan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Inovasi Dan Orientasi Pasar Pada Usaha Sektor Industri Kreatif Di Kota Malang. *Jurnal Ekbis*, 20(1), 1194.
<https://doi.org/10.30736/ekbis.v20i1.203>
- Safii, A. A., & Anom, L. (2029). Peran Moderasi Financial Access Pada Pengaruh Human Capital Dan Social Capital Terhadap Kinerja UMKM. *Jurnal Manajemen Dan Penelitian Akuntansi*, 14(1), 36–49.
<https://doi.org/10.58431/jumpa.v14i1.225>
- Sutanto, L., & Tjahjadi, B. (2023). Analisis human capital readiness dengan human maturity model pada RSUD Dr. Soetomo. *Value Added: Majalah Ekonomi Dan Bisnis*, 19(1), 10–21.
<https://doi.org/https://doi.org/10.26714/vameb.v19i1.11110>
- Ula, F., Khusnah, H., Anugraini, M., & Anshori, M. Y. (2023). Peran Mediasi Green Innovation Pada Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Bisnis Umkm Surabaya. *Dialektika: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 8(2), 271–280.
<https://doi.org/10.36636/dialektika.v8i2.3272>

Wirawan, Y. R. (2017). Pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran UMKM batik di Kabupaten Jombang. *EQUILIBRIUM : Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Pembelajarannya*, 5(1), 56.
<https://doi.org/10.25273/equilibrium.v5i1.1006>

Zidni Syukron, M. (2016). Keunggulan Bersaing Umkm Jenang Di Kabupaten Kudus. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro*, 1(12 Oktober 2016), 1–14.