

INFLUENCE MODELS OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, ENTREPRENEURSHIP TRAINING, AND BUSINESS PERFORMANCE OF SMALL MEDIUM ENTERPRISES

Ade Octavia, Zulfanetti dan Erida

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi

email: octaviafeunja@yahoo.com

Purpose-the increasing of SME number in Indonesia is not followed by the increasing of business performance, although various managerial and entrepreneurial trainings, as well as business advocations has been given intensively by government. The objective of this research is to analyse the impact of entrepreneurial orintation, market orientation, managerial skill,and entrepreneurship training on SMEs business performance. Design/methodology/approach- the approach used is survey method. Data gathered from 200 respondents accross for districts or city in Jambi Province, and Structural Equation Modelling (SEM) used as analysing tool. Findings- this research find that the business performance is influenced by the level of entrepreneurial orientation and the attending of entrepreneurship training. Management skill is the intervening variable between entrepreneurship traning and business performance. The result also find that market orientation is an intervening for the relationship between entrepreneurial orientation and business performance.

Keywords: Market Orientation, Entrepreneurship, Management Skill, Business

PENDAHULUAN

Kenaikan jumlah UMKM dan adanya produk unggulan seharusnya dapat menjadikan UMKM sebagai bentuk usaha yang mampu bersaing di pasar lokal maupun global. Kenyataan menunjukkan bahwa kenaikan jumlah UMKM dan kemampuannya dalam menyerap tenaga kerja ternyata tidak diikuti dengan meningkatnya kinerja bisnis. Hal ini terlihat dari sulitnya UMKM untuk berkembang (kinerja bisnis rendah) meskipun telah mendapatkan bantuan dari pemerintah dari aspek teknis, manajemen maupun permodalan (Octavia,dkk. 2011).

Terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi UMKM sehingga sulit untuk berkembang, antara lain (1) lemahnya akses pasar, 2) lemahnya struktur modal dan akses terhadap sumber daya, 3) keterbatasan dalam membangun jaringan, 4) keterbatasan akses dan kontrol teknologi, 5) kurangnya information bisnis, 6) Kesulitan dalam memperoleh bahan baku dan 7) tingginya tingkat persaingan (Ginta, 2014). Jika diamati permasalahan tersebut terdapat dalam aspek kewirausahaan dan kemampuan manajerial UMKM yang masih rendah. Permasalahan ini perlu segera diatasi agar UMKM memiliki kinerja tinggi dan mampu berkembang.

Pada dasarnya UMKM memiliki potensi bisnis yang sangat besar, produk-produk yang dihasilkannya unik dan relatif terjangkau oleh konsumen. Implementasi *ASEAN Economy Comunity* (AEC) pada tahun 2015 ini akan menjadi tantangan sekaligus peluang bagi pelaku UMKM untuk meningkatkan kinerja bisnisnya. Untuk itu diperlukan penguatan daya saing

dan menentukan strategi yang tepat agar mampu unggul dan memenangkan persaingan (Syukriah dan Hamdani, 2013).

Kinerja bisnis merupakan tolak ukur keberhasilan suatu usaha (Westerberg dan Wincent, 2008). Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja bisnis. Orientasi wirausaha (*entrepreneurial orientation*) merupakan faktor penting dalam mempengaruhi kinerja bisnis selain faktor-faktor lainnya. Terdapat hubungan yang positif antara orientasi wirausaha terhadap kinerja bisnis (Hermann, 2010; Ginta, 2014). Bersama dengan kemampuan manajemen dan strategi bisnis, orientasi wirausaha diyakini dapat meningkatkan kinerja bisnis UMKM (Ibrahim, 2013). Pada dasarnya kunci mendukung upaya menumbuhkan kewirausahaan dalam diri pengusaha kecil dan menengah adalah dari inovatif, kemampuan mengambil resiko dan proaktif (Kreiser dan Davis, 2010).

Banyak hasil penelitian yang menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi pasar dan kinerja bisnis (Ali, 2005; Matanda, 2009; Asgar, 2013; Moghaddam 2013). Terdapat pengaruh antara orientasi wirausaha terhadap Orientasi pasar dan kinerja organisasi (Felgueira dan Rondrigues, 2012). Orientasi pasar merupakan budaya untuk mengumpulkan nilai konsumen dan proses secara terus menerus untuk menciptakan nilai tertinggi bagi pelanggan. Cadogan dan Dimantopoulus (1995) mendefinisikan orientasi pasar sebagai keselarasan terhadap orientasi konsumen, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi dan orientasi keuntungan. Semakin tingginya tingkat persaingan di dalam pasar maka pengusaha harus memikirkan cara untuk memberikan produk yang bernilai lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya. Umumnya pengusaha kecil dan menengah masih fokus kepada aspek produksi dan penjualan, menerapkan konsep berorientasi pasar yang fokus kepada pelanggan sangat diperlukan untuk menghasilkan kinerja bisnis yang tinggi.

Mengembangkan budaya orientasi pasar harus secara terus menerus dilakukan oleh setiap individu yang ada di dalam perusahaan. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk membentuk budaya kewirausahaan yang berorientasi pasar adalah dengan memberikan bantuan teknis dan manajemen kepada UMKM dalam bentuk pelatihan kewirausahaan (*entrepreneurship training*). Alasadi (2015) menyatakan bahwa pelatihan kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja bisnis UMKM. Pelatihan kewirausahaan memiliki hubungan yang positif terhadap kompetensi dan kinerja bisnis (Eikebrokk dan Olsen, 2009). Menurut Tambunan (2009) meski modal mengalir cukup banyak ke UMKM, namun jika tidak diikuti oleh pembinaan terutama dalam memanfaatkan bantuan tersebut, maka UMKM akan cenderung tidak berhasil. Melalui pelatihan kewirausahaan akan membantu meningkatkan kemampuan manajemen wirausaha. Menurut Putta (2014) Wirausaha yang mengikuti pelatihan memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang manajemen (*management skill*) yang lebih baik dibandingkan dengan wirausaha yang tidak mengikuti pelatihan. Terkait dengan hal tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk menemukan model hubungan *entrepreneurial orientation*, *market orientation*, *management skill* dan kinerja bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Literature review

a. *Entrepreneurial Orientation.*

Kinerja bisnis merupakan tolak ukur keberhasilan suatu usaha (Westerberg dan Wincent, 2008). Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan

atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa ada tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya. Menurut Mc.Dowel, Haris dan Zhang (2009) ada beberapa faktor yang membentuk kinerja bisnis yaitu kepercayaan, ketergantungan, informasi tentang kualitas produk dan kemampuan untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus.

Orientasi wirausaha (*Entrepreneurial Orientation*) dan hubungannya dengan kinerja bisnis telah menjadi topik penelitian yang menarik pada beberapa dekade. Beberapa studi menemukan semakin tinggi tingkat orientasi wirausaha maka semakin tinggi kinerja bisnis yang akan dicapai (Kreiser dan Davis, 2010; Mahmood dan Hanafi, 2013). Orientasi wirausaha adalah aktivitas yang menggunakan inovasi produk, mengambil resiko dan berupaya secara proaktif melakukan inovasi dengan tujuan mengalahkan pesaing. Orientasi wirausaha (*entrepreneurial orientation*) berbeda dengan kewirausahaan (*entrepreneurship*). Kewirausahaan didefinisikan sebagai *new entry* yang dapat dilakukan dengan memasuki pasar yang tetap ataupun pasar yang baru dengan produk atau jasa yang telah ada ataupun yang baru ataupun meluncurkan perusahaan baru. Sedangkan orientasi wirausaha didefinisikan sebagai penggambaran bagaimana *new entry* dilaksanakan oleh perusahaan. Orientasi wirausaha digambarkan oleh proses, praktek dan aktivitas pembuatan keputusan yang mendorong *new entry*. Jadi kewirausahaan dapat dianggap sebagai produk dari orientasi wirausaha. Proses, praktek dan aktivitas pembuatan keputusan (orientasi wirausaha) menghasilkan *new entry* (kewirausahaan) (Vij dan Bedi, 2012).

Menurut Lumpkin dan Dess (1996) dalam Islam (2011), Orientasi wirausaha diukur melalui lima dimensi yaitu otonomi, inovasi, berani mengambil resiko, bertindak proaktif, dan agresif dalam bersaing. Otonomi adalah tindakan individu atau tim yang membawa ide-ide atau visi baru dan berupaya untuk mencapainya. Inovasi diartikan sebagai kecenderungan perusahaan untuk membolehkan dan mendukung ide-ide baru, percobaan, dan proses kreatif yang mungkin berupa produk baru, pelayanan baru, atau proses teknologi. Berani mengambil resiko adalah keberanian pelaku usaha untuk mengambil resiko atas segala keputusan yang diambilnya. Bertindak proaktif adalah keberanian pelaku usaha untuk melakukan tindakan guna menghadapi permasalahan di depan, kebutuhan, atau perubahan yang mungkin terjadi. Agresif dalam bersaing merupakan keberanian pelaku usaha untuk membuka pasar baru dan mencoba untuk lebih sukses lagi. Kelima dimensi ini menjadi satu kesatuan dalam diri wirausahawan dan kemudian menjadi panduan tindakan bagi wirausahawan tersebut. Penelitian Fairoz, Takenouchi dan Yukiko (2010) menemukan faktor yang sama yaitu inovatif, responsif, proaktif dan keberanian mengambil resiko merupakan dimensi-dimensi dari orientasi wirausaha.

Shehu dan Mahmood (2014) menyatakan faktor orientasi wirausaha dan lingkungan bisnis merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis. Menurut Mahmood dan Hanafi (2013) melalui orientasi wirausaha, pimpinan akan mampu membawa perusahaan mencapai kinerja yang lebih baik. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Ramo dan Busatlic (2015). Orientasi wirausaha berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis (Hermann, 2010; Tang dan Tang, 2010;Ginta, 2014;Mahmood dan Hanafi, 2013;Rodney, 2008; Fairoz,2010). Semakin tinggi

orientasi wirausaha semakin tinggi orientasi pasar yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi (Felguirea dan Rondigues, 2012). Bahkan karakteristik bisnis dan gender merupakan faktor yang turut berpengaruh terhadap kinerja bisnis (Alowaihan, 2004). Peneliti yang fokus kepada orientasi wirausaha menyetujui bahwa sikap kewirausahaan harus cenderung ke arah inovatif, proaktif dan berani mengambil resiko. Orientasi wirausaha menjadi variabel mediasi antara strategi bisnis dan kinerja bisnis (Ibrahim, 2013).

H1a : Terdapat pengaruh signifikan *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja bisnis.

H1b : Terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *market orientation*.

b. Marketing Orientation.

Menurut Cravens (1997) orientasi pasar (*marketing orientation*) adalah budaya untuk mengumpulkan nilai konsumen dan proses secara terus menerus untuk menciptakan nilai tertinggi bagi pembeli. Cadogan dan Dimantopoulos (1995) mendefinisikan orientasi pasar sebagai keselarasan terhadap orientasi konsumen, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi dan orientasi keuntungan. Kotler dan Clarker (1996) mendefinisikan orientasi pasar merupakan proses manajerial untuk mengembangkan dan memelihara antara tujuan organisasi, keahlian dan sumber daya serta perubahan-perubahan dalam kesempatan pasar. Mengacu pada Kohli dan Jaworski (1990) orientasi pasar adalah *organization wide generation of market intelligence or information on customer current and future customer needs, dissemination of that information across departments and organizations wide responsiveness to it*.

Terdapat beberapa perspektif tentang orientasi pasar yaitu (1) perspektif pendekatan strategik, (2) perspektif pengambilan keputusan, (3) perspektif orientasi pelanggan, (4) perspektif intelijen pasar, (5) perspektif budaya (Pua Eng Teck, 2012). Beberapa hasil penelitian telah membuktikan adanya hubungan yang kuat antara orientasi pasar dengan kinerja (Matsuno *et al.*, 2002), sedangkan hasil penelitian lainnya tidak mendukung adanya hubungan positif antara orientasi pasar dengan kinerja organisasi (Han *et al.*, 1998; Jaworski dan Kohli, 1990). Namun pada umumnya hasil penelitian yang menguji hubungan kausal antara orientasi pasar dengan kinerja organisasi memberikan kesimpulan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi (Bhuiyan, 1997; Deshpande, 1993; Jaworski dan Kohli, 1990; Matzuno, 2002). Orientasi wirausaha dan orientasi pasar memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja organisasi (Felguirea dan Rondigues, 2012; Octavia, 2006).

Verhees dan Matthew (2004) menemukan terdapat hubungan antara orientasi pasar, inovasi dan kinerja bisnis. Penelitian ini juga sejalan dengan Moghaddam (2013). Sementara Haris *et al* (2014) menemukan untuk menghasilkan kinerja bisnis yang tinggi perusahaan kecil dan menengah harus fokus kepada lingkungan internal dan memiliki sumber daya manusia yang memiliki pengalaman tinggi. Membangun perusahaan yang berkualitas tinggi juga merupakan ciri-ciri perusahaan yang berorientasi pasar. Penerapannya melalui suatu proses dan menuntut kerjasama berbagai pihak yang ada dalam organisasi. Menurut Kotler dan Clarke (1996) orientasi pasar memiliki lima atribut utama yaitu filosofi konsumen, integrasi organisasi pemasaran, informasi pemasaran, orientasi strategik dan efisiensi operasional. Pengukuran terhadap orientasi pasar telah dikembangkan oleh Jaworski, Kohli dan Kumar (1993) yang dinamakan dengan MARKOR yang meliputi *intelligence generation*,

intelligence dissemination dan *responsiveness*. Semakin tinggi orientasi pasar suatu organisasi, maka semakin tinggi kinerja yang mampu dicapai (Ali, Jhon dan DeShiels, 2005; Matanda dan Ndubisi, 2009; Felguirea dan Rondigrues, 2012; Asgar, Alipour dan Hasanzadeh, 2013). Hafeez (2011) menyatakan orientasi pasar dan orientasi wirausaha dapat meningkatkan kinerja bisnis bagi UMKM. Berdasarkan pengamatan banyak penelitian orientasi pasar yang fokus pada lingkungan strategik pada negara maju, sedikit sekali yang melakukan penelitian pada negara berkembang terutama untuk usaha kecil dan menengah. Dengan demikian diperlukan banyak pengujian tentang orientasi pasar berdasarkan perspektif Asia-Pasifik (Pua Eng Teck, 2012). Hipotesis 2: Terdapat pengaruh signifikan *market orientation* terhadap kinerja bisnis.

c. Entrepreneurship Training

Meningkatkan kemampuan manajemen wirausaha dapat melalui pelatihan kewirausahaan (Putta, 2014). Wirausaha yang mengikuti pelatihan memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang manajemen dibandingkan dengan wirausaha yang tidak mengikuti pelatihan. Hal ini sejalan dengan pendapat Alasadi dan Al Sabagh (2015) bahwa dengan mengikuti pelatihan di bidang manajemen maka pengusaha akan lebih mampu untuk meningkatkan kinerja bisnisnya. Pelatihan merupakan sebuah perencanaan dan tindakan sistematis untuk

meningkatkan keahlian dan kemampuan melalui pembelajaran untuk meningkatkan kinerja. Program pelatihan tradisional sebagian besar fokus kepada meningkatkan jiwa kewirausahaan namun sedikit yang mencoba menyentuh aktivitas manajemen sebagai bagian dalam program pelatihan. Karakteristik personaliti yang ditunjukkan sebagai keahliannya merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja bisnis (Krueger, 1998). Keahlian manajemen merupakan kemampuan seorang wirausaha untuk mengembangkan jejaring, mengambil inisiatif, membuat keputusan, memanfaatkan peluang, inovatif, mampu menyelesaikan masalah dan berfikir strategik. Eikebrokk *et.al* (2009) menyatakan terdapat hubungan yang positif antara pelatihan, kompetensi dan kinerja bisnis. Altinay dan Chaterine (2011) menyatakan pendidikan dan pelatihan sangat diperlukan terutama untuk mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen. Georghe (2013) menyatakan orientasi wirausaha dan pembelajaran dasar di bidang marketing (pelatihan) akan mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk berinovasi. Bahkan lingkungan merupakan variabel antara orientasi wirausaha dan kinerja (Milavanovick dan Witinie, 2014). Untuk meningkatkan kinerja bisnis maka diperlukan keahlian manajemen yang dapat diperoleh melalui pelatihan kewirausahaan.

H3a : Terdapat pengaruh signifikan *entrepreneurial training* terhadap kinerja bisnis

H3b : Terdapat pengaruh signifikan *entrepreneurial training* terhadap *management skill*.

d. Management Skill

Kavan dan Jaru (2013) menemukan kepemimpinan wirausaha memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis. Semakin tinggi kemampuan memimpin akan meningkatkan kemampuan orientasi wirausaha dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja bisnis (Yang, 2008). Westerberg dan Wincent (2008) menemukan hubungan karakteristik dan kontrol management terhadap kinerja bisnis .

H4: Terdapat pengaruh signifikan *management skill* terhadap kinerja bisnis

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survei sampel. Pengambilan data primer bersumber dari pelaku UMKM yang berada di Provinsi Jambi, pengambilan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner, wawancara dan pengamatan. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Skala pengukuran menggunakan skala likert.

Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pelaku usaha mikro, kecil dan menengah yang berada di Propinsi Jambi. Jumlah sampel 200 UMKM. Lokasi yang dipilih meliputi Kota Jambi, Kabupaten Tanjung Jabung Barat, Kabupaten Muaro Jambi dan Kabupaten Merangin dengan pertimbangan daerah tersebut memiliki jumlah UMKM yang banyak dan mewakili daerah timur dan barat. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*.

Analisis data

Untuk mencapai tujuan penelitian maka digunakan alat analisis SEM (*Structural Equation Modeling*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Entrepreneurial Orientation.

Sebagian besar responden berpendapat bahwa kinerja bisnis yang tinggi sangat menguntungkan usaha dan menjadi faktor penentu dalam keberhasilan usaha. Banyak UMKM yang tidak dapat mempertahankan kelangsungan hidup usahanya dikarenakan ketidakmampuannya dalam menjaga tingkat penjualannya. Strategi defensif menjadi pilihan sebagian besar UMKM, sehingga mereka sangat tergantung pada bantuan pihak lain (pemerintah) untuk memasarkan produknya. Kelemahan UMKM terletak pada ketidakmampuan mereka untuk memperoleh akses pasar. Produk yang dihasilkan menumpuk tidak bisa dijual karena mereka hanya mengandalkan pesanan, sedikit yang menggunakan strategi ofensif.

Kinerja bisnis merupakan tolak ukur keberhasilan suatu usaha (Westerberg dan Wincent, 2008). Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. Menurut Mc.Dowel, Haris dan Zhang (2009) ada beberapa faktor yang membentuk kinerja bisnis yaitu kepercayaan, ketergantungan, informasi tentang kualitas produk dan kemampuan untuk meningkatkan kualitas secara terus menerus.

Hasil penelitian ini menemukan ada pengaruh signifikan *entrepreneurial orientation* kepada kinerja bisnis. Dengan demikian hipotesis 1a yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh signifikan *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja bisnis terpenuhi. Semakin tinggi tingkat orientasi wirausaha maka semakin tinggi kinerja bisnis yang akan dicapai, hasil penelitian ini memberikan dukungan pada temuan Kreiser dan Davis (2010) serta Mahmood dan Hanafi (2013). Hasil penelitian juga menemukan bahwa terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap market orientation. Dengan demikian hipotesis 1b yang

menyatakan bahwa terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *market orientation* terpenuhi.

Indikator *entrepreneurial orientation* yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga yaitu inovatif, proaktif dan keberanian mengambil resiko. Berbeda dengan Lumpkin dan Dess (1996) dalam Islam *et. al* (2011) yang mengukur orientasi kewirausahaan menjadi lima dimensi yaitu otonomi, inovasi, berani mengambil resiko, bertindak proaktif, dan agresif dalam bersaing. Otonomi adalah tindakan individu atau tim yang membawa ide-ide atau visi baru dan berupaya untuk mencapainya. Inovasi diartikan sebagai kecenderungan perusahaan untuk membolehkan dan mendukung ide-ide baru, percobaan, dan proses kreatif yang mungkin berupa produk baru, pelayanan baru, atau proses teknologi. Berani mengambil resiko adalah keberanian pelaku usaha untuk mengambil resiko atas segala keputusan yang diambilnya. Bertindak proaktif adalah keberanian pelaku usaha untuk melakukan tindakan guna menghadapi permasalahan di depan, kebutuhan, atau perubahan yang mungkin terjadi. Agresif dalam bersaing merupakan keberanian pelaku usaha untuk membuka pasar baru dan mencoba untuk lebih sukses lagi. Kelima dimensi ini menjadi satu kesatuan dalam diri wirausahawan dan kemudian menjadi panduan tindakan bagi wirausahawan tersebut.

Dimensi orientasi kewirausahaan yang digunakan dalam penelitian ini hampir mirip dengan Fairoz, Takenouchi dan Yukiko (2010) , dimana penulis menemukan faktor yang sama yaitu inovatif, responsif, proaktif dan keberanian mengambil resiko merupakan dimensi-dimensi dari orientasi wirausaha.

Shehu dan Mahmood (2014) menyatakan faktor orientasi wirausaha dan lingkungan bisnis merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis. Menurut Mahmood dan Hanafi (2013) melalui orientasi wirausaha, pimpinan akan mampu membawa perusahaan mencapai kinerja yang lebih baik. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Ramo dan Busatlic (2015). Orientasi wirausaha berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis (Hermann, 2010; Tang dan Tang,2010; Ginta, 2014; Mahmood dan Hanafi, 2013; Rodney, 2008;Fairoz,2010). Semakin tinggi orientasi wirausaha semakin tinggi orientasi pasar yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi (Felguirea dan Rondigues, 2012). Bahkan karakteristik bisnis dan gender merupakan faktor yang turut berpengaruh terhadap kinerja bisnis (Alowaihan, 2004). Peneliti yang fokus kepada orientasi wirausaha menyetujui bahwa sikap kewirausahaan harus cenderung ke arah inovatif, proaktif dan berani mengambil resiko. Orientasi wirausaha menjadi variabel mediasi antara strategi bisnis dan kinerja bisnis (Ibrahim, 2013).

b. Marketing Orientation.

Menurut Cravens (1997) orientasi pasar (*marketing orientation*) adalah budaya untuk mengumpulkan nilai konsumen dan proses secara terus menerus untuk menciptakan nilai tertinggi bagi pembeli. Cadogan dan Dimantopoulos (1995) mendefinisikan orientasi pasar sebagai keselarasan terhadap orientasi konsumen, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi dan orientasi keuntungan. Kotler dan Clarker (1996) mendefinisikan orientasi pasar merupakan proses manajerial untuk mengembangkan dan memelihara antara tujuan organisasi, keahlian dan sumber daya serta perubahan-perubahan dalam kesempatan pasar. Mengacu pada Kohli dan Jaworski (1990) orientasi pasar adalah *organization wide generation of market intelligence or information on customer current and future customer*

needs, dissemination of the information across departments and organizations wide responsiveness to it.

Terdapat beberapa perspektif tentang orientasi pasar yaitu (1) perspektif pendekatan strategik, (2) perspektif pengambilan keputusan, (3) perspektif orientasi pelanggan, (4) perspektif intelijen pasar, (5) perspektif budaya (Pua Eng Teck, 2012). Beberapa hasil penelitian telah membuktikan adanya hubungan yang kuat antara orientasi pasar dengan kinerja (Matsuno., 2002), sedangkan hasil penelitian lainnya tidak mendukung adanya hubungan positif antara orientasi pasar dengan kinerja organisasi (Han., 1998; Jaworski dan Kohli, 1990). Namun pada umumnya hasil penelitian yang menguji hubungan kausal antara orientasi pasar dengan kinerja organisasi memberikan kesimpulan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi (Bhuiyan, 1997; Deshpande, 1993; Jaworski dan Kohli, 1990; Matzuno, 2002). Orientasi wirausaha dan orientasi pasar memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja organisasi (Felguirea dan Rondigrues, 2012; Octavia, 2006). Hasil penelitian ini menunjukkan tidak ada pengaruh antara orientasi pasar terhadap kinerja bisnis, dengan demikian hasil penelitian ini sedikit sekali memberi dukungan dengan yang sudah ditemukan oleh hasil-hasil penelitian sebelumnya.

Verhees dan Matthew (2004) menemukan terdapat hubungan antara orientasi pasar, inovasi dan kinerja bisnis. Penelitian ini juga sejalan dengan Moghaddam (2013). Sementara Haris (2014) menemukan untuk menghasilkan kinerja bisnis yang tinggi perusahaan kecil dan menengah harus fokus kepada lingkungan internal dan memiliki sumber daya manusia yang memiliki pengalaman tinggi. Membangun perusahaan yang berkualitas tinggi juga merupakan ciri-ciri perusahaan yang berorientasi pasar. Penerapannya melalui suatu proses dan menuntut kerjasama berbagai pihak yang ada dalam organisasi. Menurut Kotler dan Clarke (1996) orientasi pasar memiliki lima atribut utama yaitu filosofi konsumen, integrasi organisasi pemasaran, informasi pemasaran, orientasi strategik dan efisiensi operasional. Pengukuran terhadap orientasi pasar telah dikembangkan oleh Jaworski, Kohli dan Kumar (1993) yang dinamakan dengan MARKOR yang meliputi *intelligence generation, intelligence dissemination* dan *responsiveness*. Semakin tinggi orientasi pasar suatu organisasi, maka semakin tinggi kinerja yang mampu dicapai (Ali, Jhon dan DeShiels, 2005; Matanda dan Ndubisi, 2009; Felguirea dan Rondigrues, 2012; Asgar, Alipour dan Hasanzadeh, 2013). Hafeez (2011) menyatakan orientasi pasar dan orientasi wirausaha dapat meningkatkan kinerja bisnis bagi UMKM. Berdasarkan pengamatan banyak penelitian orientasi pasar yang fokus pada lingkungan strategik pada negara maju, sedikit sekali yang melakukan penelitian pada negara berkembang terutama untuk usaha kecil dan menengah. Dengan demikian diperlukan banyak pengujian tentang orientasi pasar berdasarkan perspektif Asia-Pasifik (Pua Eng Teck, 2012). Hasil temuan ini memberikan fakta bahwa sebagian besar UKM belum memiliki budaya yang berorientasi pasar. Ini didukung oleh hasil pengamatan bahwa rendahnya motivasi UKM untuk memenangkan persaingan. Produk di buat seadanya, kurang inovasi, tidak sesuai dengan selera pasar dan mengandalkan peran pemerintah untuk pemasaran produknya. Tidak dilakukan analisis pasar dan pasar sasaran turut menjadi penyebab kurangnya budaya orientasi pasar. Kondisi ini menjadi faktor penyebab tidak terdapat hubungan antara orientasi pasar dan kinerja bisnis. Berdasarkan pengujian tidak terdapat pengaruh antara market orientation terhadap kinerja bisnis. Dengan demikian

hipotesis 2 terdapat pengaruh signifikan *market orientation* terhadap kinerja bisnis tidak terbukti.

c. Entrepreneurship Training

Meningkatkan kemampuan manajemen wirausaha dapat melalui pelatihan kewirausahaan (Putta, 2014). Wirausaha yang mengikuti pelatihan memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidang manajemen dibandingkan dengan wirausaha yang tidak mengikuti pelatihan. Hal ini sejalan dengan pendapat Alasadi dan Al Sabagh (2015) bahwa dengan mengikuti pelatihan di bidang manajemen maka pengusaha akan lebih mampu untuk meningkatkan kinerja bisnisnya. Pelatihan merupakan sebuah perencanaan dan tindakan sistematis untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan melalui pembelajaran untuk meningkatkan kinerja. Program pelatihan tradisional sebagian besar fokus kepada meningkatkan jiwa kewirausahaan namun sedikit yang mencoba menyentuh aktivitas manajemen sebagai bagian dalam program pelatihan. Karakteristik personaliti yang ditunjukkan sebagai keahliannya merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja bisnis (Krueger, 1998). Keahlian manajemen merupakan kemampuan seorang wirausaha untuk mengembangkan jejaring, mengambil inisiatif, membuat keputusan, memanfaatkan peluang, inovatif, mampu menyelesaikan masalah dan berfikir strategik. Eikebrokk (2009) menyatakan terdapat hubungan yang positif antara pelatihan, kompetensi dan kinerja bisnis. Altinay dan Chaterine (2011) menyatakan pendidikan dan pelatihan sangat diperlukan terutama untuk mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen. Georghe (2013) menyatakan orientasi wirausaha dan pembelajaran dasar di bidang marketing (pelatihan) akan mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk berinovasi. Bahkan lingkungan merupakan variabel antara orientasi wirausaha dan kinerja (Milavanovick dan Witinie, 2014). Untuk meningkatkan kinerja bisnis maka diperlukan keahlian manajemen yang dapat diperoleh melalui pelatihan kewirausahaan.

Hipotesis 3a yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan *entrepreneurship training* terhadap kinerja bisnis tidak terbukti. Nilai p value berada diatas angka 0,05. Hipotesis 3b yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan *entrepreneurship training* terhadap *management skill* dapat dibuktikan dengan nilai p value di bawah 0,05. Hipotesis 3c yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan *entrepreneurship training* terhadap *Entrepreneurial orientation* tidak didukung oleh data empiris, dimana nilai p value berada diatas 0,05.

d. Management Skill

Kavan dan Jaru (2013) menemukan kepemimpinan wirausaha memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis. Semakin tinggi kemampuan memimpin akan meningkatkan kemampuan orientasi wirausaha dan selanjutnya dapat meningkatkan kinerja bisnis (Yang, 2008). Westerberg dan Wincent (2008) menemukan hubungan karakteristik dan kontrol management terhadap kinerja bisnis. Hipotesis 4 yang menyatakan terdapat pengaruh signifikan *management skill* terhadap kinerja bisnis mendapat dukungan data empiris, hal ini didukung oleh nilai p signifikan pada level 0,05.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. UMKM membentuk cluster yaitu usia 36 sampai dengan 40 tahun, memiliki latar belakang pendidikan SMA, telah berpengalaman 2 sampai dengan 5 tahun, merupakan pendiri dan pemilik usaha, bergerak di bisnis makanan dan minuman, lama usaha 6 sampai dengan 10 tahun, status kepemilikan adalah milik sendiri dan memiliki tenaga kerja 6 sampai dengan 10 tahun.
2. Berdasarkan pengujian terhadap hubungan antar variabel terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Selanjutnya terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *market orientation*.
3. Hasil penelitian menunjukkan tidak terdapat pengaruh *market orientation* terhadap kinerja bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Meskipun pemilik dan karyawan UMKM telah berorientasi pasar namun tidak mempengaruhi kinerja bisnis usaha.
4. Pengujian terhadap pengaruh *entrepreneurship training* terhadap kinerja bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah menunjukkan hasil bahwa *entrepreneurship training* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Selanjutnya terdapat pengaruh *entrepreneurship training* terhadap *management skill*.

Saran

Produk-produk UMKM yang dihasilkan memiliki potensi besar untuk berhasil di pasar nasional dan internasional, namun kelemahan UMKM selain permodalan dan pemasaran adalah pada aspek kewirausahaan dan manajemen. Keberanian mengambil resiko dalam berbisnis masih rendah, kemampuan untuk mengembangkan produk (inovasi) masih rendah dan kreativitas untuk menemukan ide-ide bisnis yang baru masih rendah. Pada aspek manajemen usaha meskipun telah mendapatkan pelatihan untuk menyusun / membuat laporan keuangan namun sebagian besar umkm belum menguasai dan menerapkan dalam berbisnis, ditambah lagi dengan rendahnya motivasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh UMKM berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan manajemen UMKM. Dengan demikian diperlukan lebih banyak program-program pelatihan intensif dan pendampingan usaha, baik itu yang dilaksanakan pemerintah, BUMN/BUMD, program CSR, Perguruan Tinggi ataupun lembaga lainnya.

Hasil penelitian menunjukkan pula peran orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis dan orientasi pasar. Dengan demikian diperlukan program-program menumbuhkan jiwa kewirausahaan termasuk peningkatan motivasi UMKM agar kinerja bisnis menjadi meningkat. Demikian pula untuk membentuk budaya orientasi pasar diperlukan penguatan pemerintah (dan lembaga lainnya) untuk meningkatkan orientasi kewirausahaan dalam hubungannya dengan peningkatan budaya usaha yang berorientasi kepada pelanggan, pesaing maupun kemampuan pemilik/pendiri/pimpinan dalam mengkoordinasikan pekerjaan antar bagian dalam skala bisnis UMKM.

Model kinerja bisnis UMKM yang telah ditemukan memerlukan pengujian lebih lanjut untuk penerapan pada kelompok mikro, kecil dan menengah sehingga didapatkan informasi

model bisnis untuk meningkatkan kinerja UMKM. Keterbatasan penelitian ini adalah jenis usaha yang tidak spesifik, kemampuan bisnis UMKM yang beragam dan lokasi bisnis yang menyebar.

Hasil penelitian menunjukkan temuan yang berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu hubungan orientasi pasar dan kinerja yang tidak signifikan, sementara umumnya ditemukan hubungan yang signifikan diantara kedua. Dengan demikian diperlukan banyak pengujian tentang hubungan orientasi pasar dan kinerja khususnya bagi kelompok/objek penelitian UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbim,Kenneth Chukwujiok,Godday dan Tor,2014. Moderating Effects of Individual Entrepreneur and Enterprise Characteristics on The Relationship between Business Environmental Scanning Behaviour and Entrepreneurial Performance. *Journal of Business Studies Quartely*. Vol.6. No.1.
- Alasadi,Rami dan Al Sabbagh,Hicham,2015. The Role of Training in Small Business Performance. *International Journal of Information, Business and Management*. Vol.7,No.1.p.292-311.
- Altinay,Levent dan Chaterine L.Wang,2011. The Influence of an Entrepreneur's Socio-Cultural Characteristics on The Entrpreneurial Orientation of Small Firm. *Journal of Small Business and Entrerprise Development*. Vo;.18,No.4.p.673-694.
- Alowaihan,Abdullah Kh,2004. Gender and Business Performance of Kuwaiti Small Firms: A Comparative Approach. *International Journal of Commerce & Management*. Vol.14,No.3/4.p.69-82.
- Ali,Kara;John E;DeShiels,Oscar w,Jr,2005. The Effect of a Market Orientation on Business Performance: A Study of Small-Sized Service Retailers Using MARKOR Scale. *Journal of Small Business Management*. Vol.43,No.2.
- Asgar,Alizadeh;Alipour,Hossein dan Hasanzadeh,Mohammad,2013. Market Orientation and Business Performance Among SMES Based in Ardabil Industrial City-Iran. *Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review*. Vol.2,No.7.p.38-47.
- Bhuiyan, Shahid,N dan Gader-Abdul Abdullah, 1997. Market Orientation In The Hospital Industri. *Marketing Health Service*; 37-44
- Cadogan dan Dimantopaulus, 1995. Market Orientation Construct Integration and Internationazation. *Journal of Strategic* . 3: 41-60
- Chandrakumara,Anil;De Zoysa,Anura dan Manawaduge,Athula,2011. Effects of the Entrepreneurial and Managerial Orientations of Owner-Managers on Company Performace:An Empirical Test in Sri Lanka. *International Journal of Management*. Vol.28,No.1.
- Chang ,Tung Jong dan Chen Su Jan, 1998. Is There A Direct Effect of Market Orientation on Business Performance. *Journal of Service Marketing*. 1; 246-264.
- Cravens, David,W, 1997. *Strategic Marketing*, Trivus Mirris Higher Education Group Inc Company.

-
- Despandhe, Rohit dan Gerald Zaltmsn, 1993. Factors Afecting The Use of Market Research Information A Path Analysis. *Journal of Marketing Research*. 19: 14-31
- Eikebrokk, Tom R dan Olsen, Dag H, 2009. Training, Competence and Business Performance: Evidence from E-business in European Small and Medium-Sized Enterprises. *International Journal of E-Business Research*. Vol.5, No.1. p.92-116.
- Fairoz, Fauzul Mafasiya, Takenouchi Hirobumi dan Yukiko Tanaka, 2010. Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Small Medium Scale Enterprise of Hambantota District Sri Lanka. *Asian social Science*. Vol.6, No.3.
- Felguiera, Teresa dan Ricardo Gouveia Rondrigues, 2012. Entrepreneurial Orientation, Market Orientation and Performance of Teachers and Researchers in Public Higher Education Institutions. *Public Policy and Administration*. Vol.11, No.4. p.703-718.
- Gheorge, 2013. The Influence of Entrepreneurial Orientation and Market Based Organizational Learning on The Firm's Strategic Innovation Capability. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*. Vol.8, No.4. p.607-622.
- Ginta, Ginting, 2014. Proposed Conceptual Model Internationalization of Small Medium Industries (SMIs) in Indonesia: The Relationship between Entrepreneurial Orientation, Network Capital, Degree of Internationalization and Business Performance. *Asian Social Science*. Vol.10, No.19. p.220-229.
- Hafeez, Salima, Rashid Mehmood Chaudhry, Zafar Ullah Siddiqui dan Khasif Ur Rehman, 2011. The Effect of Market and Entrepreneurial Orientation on Firm Performance. *Information Management and Business Review*. Vol.3, No.6. p.389-395.
- Han, Jin K ; Nanwoon Kun dan Rajendran K Srivasta, 1998. Market Orientation and Organizational Performance. Is Inovation a missing Link ?. *Journal of Marketing*. 62: 40-45.
- Harris, Michael L; Gibson, Shanan G; McDowell, William C, 2014. The Impact of Strategic Focus and Previous Business Experience on Small Business Performance. *Journal of Small Business Strategy*. Vol.24, No.1. p.29-44.
- Herath H, M.A dan Mahmood, Rosli, 2014. Strategic Orientations and SME Performance: Moderating Effect of Absorptive Capacity of the Firm. *Asian Social Science*. vol.10, No.12.
- Hermann, Frank; Kessler, Alexander dan Fink, Matthias, 2010. Entrepreneurial Orientation and Business Performance-A Replication Study. *Schmalenbach Business Review*. p.175-198.
- Ibrahim, Dani; Idrus, M.S; Nimran, Umar dan Sudiro, Achmad, 2013. Business Strategy Role as Mediaton of Management Capability and Orientation of Entrepreneurshio on Business Performance (A Study on Micro and Small Scale Seaweed Business in Takalar District, South Sulawesi Province. *Journal of Management Research*. p.112-127.
- Islam, Md. Aminul; M. Aktaruzaman Khan; Abu Jafar; M. Syed Alam, 2011. Effect of Entrepreneur and Firm Characteristic on the Business Success of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*. Vol.6, No.3.
- Kreiser, Patrick M dan Davis, Justin, 2010. Entrepreneurial Orientation and Firm Performance The Unique Impact of Innovativeness, Proactiveness and Risk Taking. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*. Vol.23, No.1.

-
- Kavan, Chheda dan Charu, banga, 2013. Impact of Entrepreneurial Leadership on Performance of Small and Medium Enterprises in India. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*. Vol.9, No.2, p.34-69.
- Krueger, Dale, 1998. Personality Characteristics of The Small Business Entrepreneur. *Journal of Business and Entrepreneurship*. Vol.10, No.1, p.26.
- Kohli, K. Ajay dan Jaworski, J. Bernard, 1990. Market Orientation: The Construct, Research Proposition and Managerial Implication, *Journal of Marketing*, 54: 1-18.
- Kohli, K. Ajay, Jaworski, J. Bernard dan Kumar, Ajith, 1993. MARKOR : A Measure of Marketing Orientation. *Journal of Marketing Research*, 30:467-777.
- Kotler, Phillip dan Clarker, R.N, 1996. *Marketing of Health Care Organization*. Englewood Clifts, Prentice Hall.
- Laukkanen, Tommi; Nagy, Gabor; Hirvonen, Saku; Reijonen, Helen dan Pasanen, Mika, 2013. The Effect of Strategic Orientations on Business Performance in SMEs. A Multigroup Analysis Comparing Hungary and Finland. *International Marketing Review*. Vol.30. no.6, p.510-535.
- Matanda, Margaret Jekanyika dan Ndubisi, Nelson Oly, 2009. Market Orientation, Supplier Perceived Value and Business Performance of SMEs in a Sub-Saharan African Nation. *Journal of Enterprise Information Management*. Vol 22, No.4, p.384-407.
- Mahmood, Rosli dan Hanafi, Norshafizah, 2013. Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Women-Owned Small and Medium Enterprises in Malaysia: Competitive Advantage as a Mediator. *International Journal of Business and Social Science*. Vol.4, No.1.
- Matsuno, Ken : Mentzer, Jhon T dan Ozsomer, Aysegul, 2002. The Effect of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance. *Journal of Marketing*. 66 (3): 18-32.
- Mc .Dowell, William C; Harris, Michael L dan Zhang, Lixuan, 2009. Relational Orientation and Performance in Micro Business and Small and Medium-Sized Enterprises: An Examination of Interorganizational Relationships. *Journal of Business and Entrepreneurship*. Vol.21, No.2.
- Milovanovic, Bojan Moric dan Zoran Wittine, 2014. Analysis of External Environment's Moderating Role on the Entrepreneurial Orientation and Business Performance Relationship Among Italian Small Enterprises. *International journal of trade Economis and Finance*. Vol.5, No.3.
- Moghaddam, Abolfazl Ghadiri; Imani, Yeganeh Afshar; Erteza, Nazanin dan Setayeshi, Leila, 2013. Mediating Role of Innovation & Market-Oriented in the Relationship Between Knowledge Management & Financial Performance: A Case Study of Small & Entrepreneur Business. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol.5, No.3, p.688-697.
- Octavia. Ade, 2006. Analisis Anteseden dan Konsekuensi Orientasi Pasar Rumah Sakit di Provinsi Jambi, *Disertasi*, Universitas Brawijaya, Malang.
- Octavia, Ade; Haryadi; Yulmardi dan Rahayu, Sri, 2011. Evaluasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah.