

KINERJA UMKM DITINJAU DARI ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI

Suryaningsih

Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

Email: Suryaningsih@sisi@gmail.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari Orientasi pasar dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja UMKM melalui inovasi sebagai mediating. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Responden dalam penelitian ini merupakan UMKM. Hasil penelitian menunjukkan inovasi dan orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, akan tetapi orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap inovasi. Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap inovasi di UMKM, akan tetapi tidak berpengaruh terhadap kinerja di UMKM. terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM melalui inovasi sebagai mediating. Sedangkan orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui inovasi sebagai mediating.

Kata kunci: Orientasi Pasar, Kewirausahaan, Inovasi

1. Pendahuluan

Keberhasilan UMKM dapat dilihat dari hasil kinerja UMKM itu sendiri. Kinerja bisnis merupakan tolak ukur keberhasilan suatu usaha Westerberg dan Wincent (dalam Octavia, et al, 2017), sehingga menciptakan keterampilan yang kompleks, yang memungkinkan perusahaan menghasilkan gagasan baru (Frishammar dan Horte, 2007).

Perkembangan UMKM di kecamatan Cempaka Putih sampai saat ini hanya mencapai 700 peserta UMKM, 70% merupakan sebagai pelaku usaha pada sektor kuliner, 10% pada sektor kerajinan tangan dan sisanya pada sektor industri rumahan, fashion dan parfum.

Salah satu wilayah lokasi binaan UMKM adalah pada sektor kuliner yang merupakan pelaku usaha yang menjajakan makanan di warung/kios sebagai pedagang kaki lima atau makanan yang disediakan dalam bentuk makanan siap saji. Berdasarkan hasil wawancara dengan Suku Dinas KUMKMP (Koperasi Usaha Mikro Kecil Menengah dan Koperasi) di Kecamatan Cempaka Putih, faktor yang menjadi kendala utama bagi UMKM binaan dalam meningkatkan kinerjanya adalah dalam hal akses permodalan, teknologi, kurangnya kemampuan berwirausaha dari pemilik, serta jenuhnya pasar karena kurangnya inovasi.

Sedangkan berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan pelaku UMKM bahwa kemampuan untuk dapat mengetahui pentingnya perbaharuan informasi sebagai sarana media penting yang sangat dibutuhkan dalam pengembangan inovasi sebesar 32% sangat tinggi memerhatikan, 51% moderat memerhatikan, sedangkan 17% sangat lemah memerhatikan. Sedangkan Kemampuan pelaku UMKM untuk dapat menganalisis suatu berita yang dapat mempengaruhi *demand* dan *supply* terhadap produk yang dipasarkan

sebesar 23% yang mampu melakukannya secara maksimal, 53% moderat melakukan analisis dan 24% lemah dalam hal analisis.

Kemampuan pengusaha untuk dapat melakukan orientasi kewirausahaan melalui beberapa hal diantaranya keinginan untuk berprestasi, kemampuan untuk pengambilan keputusan dalam hal meningkatkan penjualan dan kemampuan berinisiatif untuk menggali perkembangan dan kemajuan informasi hanya mencapai 50% yang mampu menyerap dan mengaplikasikan jiwa wirausaha ke dalam bisnis yang mereka jalani. Hal ini disebabkan karena lemahnya tingkat pendidikan yang dimiliki serta rendahnya minat pelaku UMKM untuk dapat mengikuti pelatihan tentang pemahaman perkembangan pengetahuan informasi.

Berangkat dari permasalahan yang telah dipaparkan di atas maka peneliti membatasi penelitian hanya pada variabel independen penelitian, yaitu inovasi, orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan, sedangkan variabel dependen yang diidentifikasi adalah kinerja UMKM sebagai tindakan pengukuran yang dapat dilakukan terhadap berbagai aktifitas dalam rantai nilai yang ada terhadap kemampuan pelaku UMKM binaan.

2. Kajian Teoritik

2.1. Kinerja UMKM

Para peneliti mengakui bahwa kinerja adalah konstruk yang kompleks dan multidimensional (Dvir et al, 1993; Carton dan Hofer, 2010). Secara komprehensif, Mwita (2000) menjelaskan kinerja sebagai suatu keterkaitan antara variabel perilaku (*processess*), *ouput* dan *outcomes (value added or impact)*.

Pengukuran kinerja baik secara *financial* dan *non financial* merupakan salah satu faktor yang amat penting bagi suatu kegiatan organisasi. Mulyadi (2001) mendefinisikan bahwa pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan personelnnya, berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2. Inovasi

Robbins dan Coulter (2010) inovasi adalah proses mengubah ide-ide kreatif menjadi produk atau metode kerja yang berguna. Adapun indikator yang mempengaruhi inovasi menurut Thomas W. Zimmerer dkk (2008:57) yaitu: perubahan desain, inovasi teknis dan pengembangan produk.

2.3. Orientasi Pasar

Narver dan Slater (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai pelanggan. Sedangkan menurut Gray et al (2002) orientasi pasar didefinisikan sebagai perilaku organisasi yang mengidentifikasi kebutuhan konsumen, perilaku kompetitor, menyebarkan informasi pasar ke seluruh organisasi dan meresponnya dengan suatu koordinasi, perhitungan waktu, dan perhitungan keuntungan.

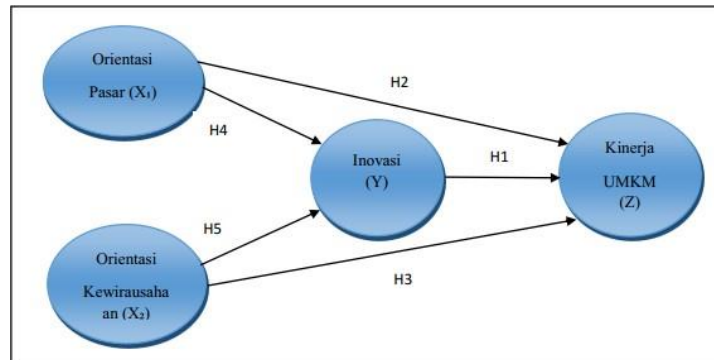
Apabila dipahami lebih mendalam, orientasi kepuasan pelanggan, orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan orientasi kompetitif pada hakikatnya merupakan kegiatan yang ditujukan untuk memperoleh/menggenerasikan informasi mengenai pembeli, pesaing dan hal lainnya berkaitan dengan target pasar yang dituju (Kohli dan Jaworski, 1990).

2.4. Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan merupakan karakteristik dan nilai yang dianut oleh

wirausaha itu sendiri yang merupakan sifat pantang menyerah, berani mengambil risiko, kecepatan, dan fleksibilitas (Debbie Liao dan Philip Sohmen, 2001).

Model *Corporate Entrepreneurship* dikemukakan oleh Lumpkin dan Dess (2001) menyatakan bahwa ada lima dimensi *Corporate Entrepreneurship* yang mempengaruhi kinerja perusahaan, yaitu kebebasan, inovasi, berani menanggung resiko, proaktif, dan keagresifan bersaing. Model ini menunjukkan bahwa aspek perusahaan/korporasi akan mempengaruhi hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan.



Gambar 1. Model Penelitian

Hubungan keterkaitan antar variabel digambarkan berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, sehingga dapat dijadikan dasar menentukan hipotesis dalam penelitian ini:

- H1: Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM
- H2: Orientasi Pasar berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM
- H3: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM
- H4: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap inovasi
- H5: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap inovasi
- H6: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan dimediasi oleh inovasi
- H7: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM dengan dimediasi oleh inovasi

3. Metode Penelitian

Populasi penelitian ini adalah 101 peserta UMKM makanan yang berada di wilayah lokasi binaan Cempaka Putih Jakarta Pusat. Sampel yang ditetapkan menggunakan rumus Slovin sehingga didapat hasil sebesar 80 responden pelaku UMKM yang akan dipilih sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *non probability sampling* yaitu dengan menggunakan teknik *convenience sampling*.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Dimana menurut Sugiyono (2010) paradigma dari penelitian kuantitatif harus berdasarkan teori yang kuat untuk dapat menyusun hipotesis. Pelaksanaan model survei yang dilakukan pada penelitian ini dengan penyebaran kuesioner. Dimana kuesioner disebarikan pada pemilik sekaligus pelaku UMKM makanan yang berada di lokasi binaan kecamatan Cempaka Putih Jakarta Pusat. Pernyataan yang ada dalam kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert.

Kinerja UMKM adalah suatu hasil pekerjaan individu maupun kelompok individu yang mempunyai hubungan kuat dengan strategis organisasi, kepuasan pelanggan dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Pengukurannya dapat dilakukan dengan 2

pendekatan *finansial* dan *non finansial*, yaitu: keuangan, kepuasan pelanggan, perspektif bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan.

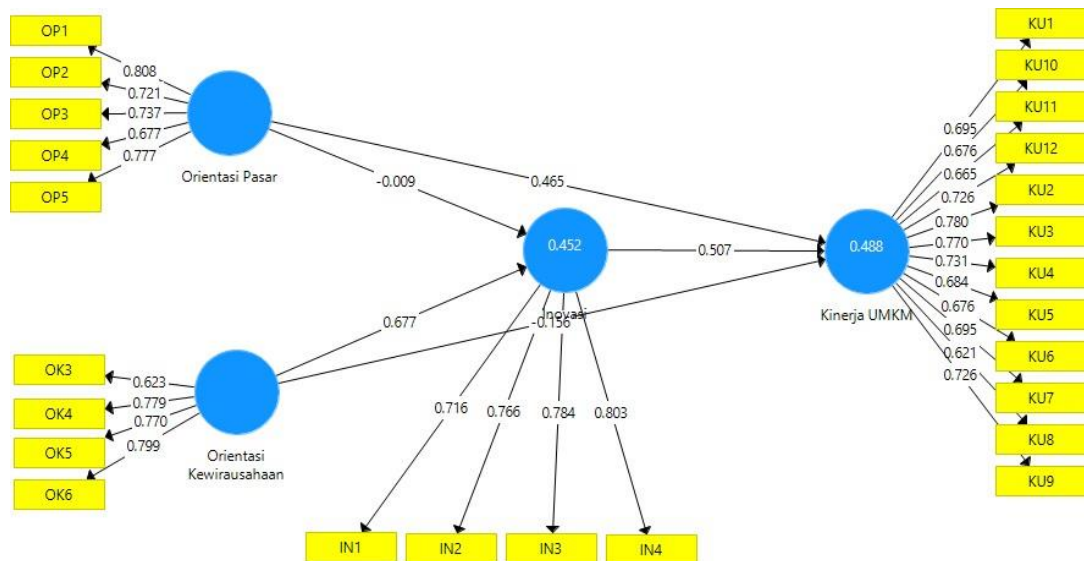
Orientasi Pasar adalah sebagai budaya atau kultur organisasi yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Pengukurannya dapat dilakukan dengan tiga komponen, yaitu: orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi melalui informasi pasar.

Orientasi Kewirausahaan adalah proses, praktik, dan aktifitas pembuatan keputusan yang mengarah kepada temuan dan masukan baru. Pengukurannya dapat dilakukan dengan empat komponen, yaitu: keagresifan besaing, kebebasan, proaktif dan berani menanggung risiko.

Inovasi adalah suatu proses atau hasil pengembangan dan atau pemanfaatan atau mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk, proses yang dapat memberikan nilai yang lebih berarti. Pengukurannya dapat dilakukan dengan tiga komponen, yaitu: kultur inovasi, inovasi teknis, dan inovasi pada layanan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Bahwa pendekatan PLS berbasis faktor nonparametrik karena distribusi data yang tidak memenuhi persyaratan pendekatan sedangkan SEM berbasis faktor parametrik (Hair et al. 2012b; Nitzl 2016; do Valle dan Assaker 2016).

4. Hasil dan Pembahasan



Gambar 2. Model Hasil Pengukuran

Tabel 1. Evaluasi Model Pengukuran–Validitas Konvergen dengan Korelasi Item

	Inovasi	Kinerja UMKM	Orientasi Kewirausahaan	Orientasi Pasar
IN1	0.716			
IN2	0.766			
IN3	0.784			
IN4	0.803			
KU1		0.695		
KU10		0.676		

KU11	0.665		
KU12	0.726		
KU2	0.780		
KU3	0.770		
KU4	0.731		
KU5	0.684		
KU6	0.676		
KU7	0.695		
KU8	0.621		
KU9	0.726		
OK3		0.623	
OK4		0.779	
OK5		0.770	
OK6		0.799	
OP1			0.808
OP2			0.721
OP3			0.737
OP4			0.677
OP5			0.777

Sumber: Diolah peneliti dengan SmartPLS, 2018

Dari tabel di atas, diketahui nilai korelasi item terhadap variabelnya. Sesuai dengan nilai kritis korelasi, *cut off point* adalah 0,6. Dengan demikian, untuk setiap item yang tidak memenuhi nilai kritis tersebut akan dihilangkan dalam pengujian model.

Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 2. Model Pengukuran Akhir – Validitas Diskriminan dengan Cross Loadings

	Inovasi	Kinerja UMKM	Orientasi Kewirausahaan	Orientasi Pasar
IN1	0,716	0,449	0,568	0,352
IN2	0,766	0,425	0,450	0,314
IN3	0,784	0,502	0,479	0,201
IN4	0,803	0,400	0,556	0,306
KU1	0,351	0,695	0,085	0,319
KU10	0,366	0,676	0,311	0,366
KU11	0,323	0,665	0,217	0,316
KU12	0,472	0,726	0,195	0,292
KU2	0,482	0,780	0,291	0,437
KU3	0,501	0,770	0,262	0,370
KU4	0,277	0,731	0,361	0,434
KU5	0,326	0,684	0,356	0,404
KU6	0,369	0,676	0,501	0,438
KU7	0,428	0,695	0,357	0,485
KU8	0,390	0,621	0,321	0,338
KU9	0,518	0,726	0,531	0,552
OK3	0,492	0,342	0,623	0,532
OK4	0,544	0,295	0,779	0,485
OK5	0,452	0,400	0,770	0,340
OK6	0,508	0,312	0,799	0,357

OP1	0,338	0,438	0,496	0,808
OP2	0,255	0,431	0,358	0,721
OP3	0,215	0,477	0,456	0,737
OP4	0,262	0,299	0,433	0,677
OP5	0,347	0,452	0,416	0,777

Sumber: Diolah peneliti dengan SmartPLS, 2018

Berdasarkan *output cross loadings* di atas, dapat dilihat bahwa nilai setiap indikator dalam konstruk berkorelasi lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya.

Reliability & AVE

Pada tabel 3 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 3. Model Pengukuran Akhir – Validitas Konvergen dengan Reliabilitas Konstruk

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Inovasi	0,852	0.590
Kinerja UMKM	0.922	0.497
Orientasi Kewirausahaan	0.833	0.557
Orientasi Pasar	0.862	0.556

Sumber: Diolah peneliti dengan SmartPLS, 2018

Selanjutnya dari validitas konvergen adalah dengan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Sarwono dan Narimawati (2015) merekomendasikan nilai AVE sebaiknya di atas 0.5. Dengan kriteria tersebut, seluruh variabel yang ada, seperti Inovasi sebesar $0.590 > 0.50$, Orientasi Pasar sebesar $0.556 > 0.50$, Orientasi Kewirausahaan sebesar $0.557 > 0.050$ dan Kinerja UMKM sebesar $0.497 > 0.50$ mempunyai makna bahwa variabel laten Kinerja UMKM sudah memenuhi persyaratan validitas konvergen. Hal ini mempunyai pengertian bahwa variabel laten tersebut sudah mewakili indikator-indikator dalam bloknya. Nilai *composite reliability* (ρ_c): Nilai ρ_c untuk variabel laten orientasi pasar sebesar 0.862 (0.9); untuk variabel orientasi kewirausahaan sebesar 0.833 (0.8); untuk inovasi sebesar 0.852 (0.9); dan untuk kinerja UMKM sebesar 0.922 (0.9). Keempat nilai tersebut $>$ nilai ρ_c standar 0.7. Hal ini mempunyai maksud pengukuran konsistensi internal untuk kedua variabel laten tersebut berada di atas nilai standar Sarwono dan Narimawati (2015).

Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4 merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 4. Evaluasi Model Struktural – Kekuatan Model

Variabel Kriterion	Variabel Prediktor	R Square	Keterangan
Inovasi	Orientasi Pasar	0.452	Moderat
	Orientasi Kewirausahaan		
Kinerja UMKM	Orientasi Pasar		

Orientasi Kewirausahaan	0.488	Moderat
Inovasi		

Sumber: Diolah peneliti dengan SmartPLS, 2018

Tabel 4. menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel inovasi diperoleh sebesar 0.452 dan untuk variabel kinerja UMKM diperoleh sebesar 0.488. Hasil ini menunjukkan bahwa 45.2% variabel inovasi (IN) dapat dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan, sedangkan 48.8% variabel kinerja UMKM (KU) dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan inovasi.

Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output efek interaksi *path coefficient*.

Tabel 5. Evaluasi Model Struktural – Efek Interaksi *Path Coefficient*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Keterangan Hipotesis
IN -> KU	0.507	0.511	0.107	4.739	0.000	H1 Diterima
OK -> IN	0.677	0.680	0.082	8.243	0.000	H5 Diterima
OK -> KU	-0.156	-0.159	0.137	1.136	0.257	H3 Ditolak
OP -> IN	-0.009	-0.004	0.102	0.087	0.931	H4 Ditolak
OP -> KU	0.465	0.477	0.096	4.857	0.000	H2 Diterima
OK -> IN -> KU	0.343	0.349	0.091	3.778	0.000	H7 Diterima
OP -> IN -> KU	-0.004	-0.003	0.052	0.086	0.932	H6 Ditolak

Sumber: Diolah peneliti dengan SmartPLS, 2018

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa konstruk inovasi berpengaruh signifikan terhadap konstruk kinerja UMKM secara langsung. Dengan demikian, hipotesis H1 dalam penelitian ini diterima.

Konstruk orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap konstruk kinerja UMKM secara langsung. Dengan demikian, hipotesis H2 dalam penelitian ini diterima. Konstruk orientasi kewirausahaan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap konstruk kinerja UMKM secara langsung. Dengan demikian, hipotesis H3 dalam penelitian ini ditolak. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Hatta (2015) bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh negatif dan tidak signifikan pada kinerja. Ketidakberagaman nilai variabel orientasi kewirausahaan dan kinerja belum mampu menjelaskan hubungan antar variabel tersebut. Mulyani dan Mudiantono (2015) juga mengatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan pada kinerja. Akan tetapi, hasil pengujian ini tidak sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Miller dan Friesen (1982), Keh dan Ng (2007), Frank et al (2010), serta Zhang dan Zhang (2012) bahwa orientasi kewirausahaan adalah kunci untuk meningkatkan kinerja.

Konstruk orientasi pasar berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap konstruk inovasi secara langsung. Dengan demikian, hipotesis H4 dalam penelitian ini ditolak. Hasil analisis tersebut tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lukas dan Ferrel (2000) yang menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi produk. Demikian juga dengan peneliti Uncles (2000) mengungkapkan bahwa orientasi pasar sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus

menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Hal itu akan mendorong perusahaan untuk selalu membuat produk/jasa dalam rangka memenuhi kebutuhan pasar/konsumen melalui pencarian informasi yang proaktif.

Konstruksi orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap konstruk inovasi secara langsung. Dengan demikian, hipotesis H5 dalam penelitian ini diterima. Pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja UMKM dengan melalui inovasi sebagai variabel intervening menunjukkan hubungan berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Pengujian tersebut dapat dikatakan bahwa pelaku UMKM yang memiliki orientasi pasar yang rendah cenderung akan tetap untuk meningkatkan kinerja UMKM tanpa melalui peningkatan inovasi yang dimiliki secara signifikan.

Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM dengan melalui inovasi sebagai variabel intervening menunjukkan berpengaruh positif dan signifikan. Pengujian tersebut dapat dikatakan bahwa pelaku UMKM yang memiliki orientasi kewirausahaan yang tinggi cenderung akan lebih mudah untuk meningkatkan kinerja UMKM melalui peningkatan inovasi yang dimiliki.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM melalui inovasi sebagai mediating. Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh inovasi terhadap kinerja UMKM dengan tingkat koefisien sebesar 0.507.
2. Terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja UMKM dengan tingkat koefisien sebesar 0.465.
3. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja di lokasi binaan kecamatan Cempaka Putih Jakarta Pusat dengan tingkat koefisien sebesar -0.156.
4. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan orientasi pasar terhadap inovasi di lokasi binaan kecamatan Cempaka Putih Jakarta Pusat dengan tingkat koefisien sebesar -0.009.
5. Terdapat pengaruh signifikan orientasi kewirausahaan terhadap inovasi dengan tingkat koefisien sebesar 0.677.
6. Terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan orientasi pasar terhadap kinerja UMKM melalui inovasi dengan tingkat koefisien sebesar -0.004.
7. Terdapat pengaruh signifikan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM melalui inovasi dengan tingkat koefisien sebesar 0.343.

Saran

Berdasarkan kendala hasil statistika dan temuan penelitian di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan perbaikan baik sisi metodologis atau implikasi manajerial:

1. Penelitian ini terbatas hanya pada responden di satu daerah lokasi binaan kecamatan Cempaka Putih Jakarta Pusat. Oleh karena itu, untuk penelitian selanjutnya sebaiknya memperluas area penelitian di beberapa lokasi binaan sejenis yang ada di DKI Jakarta, sehingga hasil yang didapat akan lebih akurat.
2. Manajemen sebaiknya mempertimbangkan kebijakan-kebijakan yang akan dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja UMKM, seperti upaya dalam hal meningkatkan orientasi pasar (terhadap pelanggan, pesaing dan analisis informasi pasar), memiliki orientasi kewirausahaan (mampu berkompetisi dan mengimplementasikan strategi)

serta kemampuan untuk menciptakan inovasi yang dipengaruhi kebutuhan dan selera pelanggan.

3. Pemerintah diharapkan dapat memberikan pelatihan khususnya kecakapan manajerial kepada pelaku UMKM makanan sehingga dapat mendorong daya saing kepada pelaku UMKM.

Daftar Pustaka

- Carton, R. B., & Hofer, C. W. (2010). Organizational financial performance: identifying and testing multiple dimensions. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 16(2), 1–22.
- Debbie, L., & Philip, S. (2001). The Development of Modern Entrepreneurship in China. *Stanford Journal of East Asia Affair*, 1.
- do Valle, P. O., & Assaker, G. (2016). Using Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Tourism Research: A Review of Past Research and Recommendations for Future Applications. *Journal of Travel Research*, 55(6), 695–708.
- Dvir, D., Segev, E., & Shenhar, A. (1993). Technology's Varying Impact on the Success of Strategic Business Units within the Miles and Snow Typology. *Strategic Management Journal*, 14, 155–162.
- Frank, H., Kessler, A. & Fink, M. (2010). Entrepreneurial Orientation and Business Performance-A Replication Study. *Schmalenbach Business Review*, 62, 175-198.
- Frishammar, J., & Hörte, S. A. (2007). The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 22(3), 251-266.
- Gray, B. J., Matear, S., & Matheson, P. K. (2002). Improving service firm performance. *Journal of Services Marketing*, 16(3), 186–200.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012b). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433.
- Hatta, I. H. (2015). Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 13 (4).
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22, 592-611.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Lukas, B., & Ferrel, O. (2000). The Effect of Market Orientation on Product Innovation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28. Uncles, M. (2000). Market Orientation. *Australian Journal of Management*. 25(2).
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal Of Business Venturing*, 16, 429 – 451.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1–25.
- Mulyadi (2001). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer untuk Pelipat ganda Kinerja Keuangan Perusahaan*. Edisi kedua. Jakarta: Salemba empat.
- Mulyani, I. T. & Mudiantono. (2015). Upaya Meningkatkan Kinerja Pemasaran Melalui

- Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan dengan Inovasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada usaha mikro kecil dan menengah Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 4 (3), 1-12.
- Mwita, J. I. (2000). Performance Management Model. *The International Journal of Public Sector Management*, MCB University Press, 13(1), 19-37.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Nitzl, C. (2016). The use of partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in management accounting research: Directions for future theory development. *Journal of Accounting Literature*, 37, 19–35.
- Octavia, A., Zulfanetti, & Erida. (2017). Influence models of entrepreneurial orientation, entrepreneurship training, and business performance of small medium enterprises. *Advanced Science Letters*, 23(8), 7232–7234.
- Robbins, S. P., & Mary, C. Alih bahasa oleh Bob Sabran dan Wibi, H. (2010). *Manajemen* jilid 1 (edisi 10), Jakarta: Erlangga.
- Sarwono, J., & Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Ed. 1. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Thomas, W. Z, Norman, M. S. (2008). *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Salemba empat.
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Zhang, Y., & Zhang, X. (2012). The effect of entrepreneurial orientation on business performance: A role of network capabilities in China. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 4(2), 132-142.