

**MONOGRAF**

# **KINERJA UMKM KOTA SEMARANG**

Mochammad Chabachib  
M. Kholiq Mahfud  
Astiwi Indriani  
Shoimatul Fitria



UPT UNDIP PRESS

# **KINERJA UMKM KOTA SEMARANG**

**Mochammad Chabacbib**

**M. Kholiq Mahfud**

**Astiwi Indriani**

**Shoimatul Fitria**



**UNDIP Press**

**Semarang**

**2020**

# **KINERJA UMKM KOTA SEMARANG**

**Mochammad Chabacbib**

**M. Kholiq Mahfud**

**Astiwi Indriani**

**Shoimatul Fitria**

UNDIP Press, Semarang 2020  
x; 55; 18,2cm x 25,7cm

ISBN : 978-979-097-694-8

Cetakan Pertama : Februari 2020

Sumber Cover : wartanasional.com dan jowonews.com

Editor :  
Endang Fatmawati

Perupa Sampul :  
Arief Eryka Zendy

Copyright© UNDIP Press  
Semarang  
Prof. H. Soedarto, SH – Kampus UNDIP Tembalang  
Telp. 024-75480683 Semarang

---

## KATA PENGANTAR



Puji syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas hidayah dan karunia-Nya, kami telah selesai membuat monograf ini. Buku monograf ini merupakan ringkasan hasil penelitian dari tim peneliti yang berjumlah 4 (empat) orang. Peneliti menyadari bahwa Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki kontribusi sangat penting bagi pembangunan ekonomi di Provinsi Jawa Tengah. UMKM yang berbasis ekonomi kreatif memiliki kreativitas dan kapasitas untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu yang unik dan berbeda dalam hal inovasi produk berbasis teknologi.

Pembahasan dalam monograf ini terkait dengan pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap kinerja UMKM; pengaruh *Product Innovativeness* terhadap kinerja UMKM; pengaruh *Market Orientation* terhadap kinerja UMKM; serta pengaruh *Networking Capability* terhadap kinerja UMKM. Landasan teori menggunakan *Strategic Management Theory* dan *Dynamic Capability Theory*. Variabel penelitian terdiri dari variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau tergantung oleh variabel lain, yaitu kinerja UMKM. Sementara itu, variabel independen merupakan variabel bebas dan tidak terpengaruh oleh variabel lain, yaitu: *entrepreneurial orientation*, *product innovativeness*, *market orientation*, dan *networking capability*.

Pendekatan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan jenis data primer. Metode yang digunakan dengan menggunakan kuesioner yang disusun dengan Skala Likerrt dari 1-10 (Sangat Tidak Setuju – Sangat Setuju). Populasinya adalah UMKM di kota Semarang sebanyak 900 UMKM, dengan jumlah sampel 100 responden. Metode pengumpulan data didasarkan pada hasil kuesioner yang diisi oleh responden (pemilik) UMKM di Kota Semarang. Analisis data menggunakan regresi berganda (*multiple regression*).

Kami menyadari sepenuhnya bahwa penelitian kami memiliki keterbatasan, sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan variabel lain maupun di UMKM kota lainnya. Namun demikian, kami berharap kontribusi penelitian terkait dengan UMKM di Kota Semarang ini dapat memberikan sumbangsih temuan baru sehingga semakin memiliki kontribusi lebih dalam memajukan pengusaha UMKM. Saran yang kami sampaikan adalah kepada pihak manajemen UMKM sebagai pelaku usaha, pihak pemerintah yang menetapkan kebijakan, maupun para akademisi untuk penelitian selanjutnya.

Peneliti berharap bahwa penyusunan buku monograf ini dapat memberikan manfaat pengetahuan secara komprehensif kepada civitas akademik, khususnya yang tertarik meneliti dalam topik yang relevan dengan UMKM dan perkembangannya. Oleh karena monograf ini masih jauh dari sempurna, maka kami berharap ada saran dan kritik yang membangun, sehingga monograf ini menjadi jauh lebih baik dan berkualitas.

Semarang, Februari 2020

Tim Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan.....	4
1.4 Manfaat.....	5
BAB II TELAAH PUSTAKA .....	6
2.1 Kinerja UMKM .....	6
2.2 Landasan Teori .....	7
2.2.1 <i>Strategic Management Theory</i> .....	7
2.2.2 <i>Dynamic Capability Theory</i> .....	8
2.3 <i>Entrepreneurial Orientation</i> .....	8
2.4 <i>Product Innovativeness</i> .....	10
2.5 <i>Market Orientation</i> .....	11
2.6 <i>Networking Capability</i> .....	12
2.8 Pengaruh Variabel Independen terhadap Kinerja UMKM.....	14
2.8.1 Pengaruh <i>Entrepreneurial Orientation</i> terhadap Kinerja UMKM .....	14
2.8.2 Pengaruh <i>Product Innovativeness</i> terhadap kinerja UMKM .....	15
2.8.3 Pengaruh <i>Market Orientation</i> terhadap kinerja UMKM.....	15
2.8.4 Pengaruh <i>Networking Capability</i> terhadap Kinerja UMKM.....	16
2.9 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	17
2.10 Perumusan Hipotesis .....	18
BAB III METODE PENELITIAN .....	19
3.1 Jenis dan Sumber Data .....	19

3.2 Populasi dan Sampel .....	19
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	20
3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	20
3.4.1 Variabel Penelitian.....	20
3.4.2 Definisi Operasional .....	20
3.5 Teknik Analisis.....	22
3.5.1 Uji Reliabilitas dan Validitas.....	22
3.5.2 Classic Assumption Test (Uji Asumsi Klasik) .....	23
3.5.3 Uji Statistik F.....	25
3.5.4 Uji Statistik t.....	266
3.5.5 Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ).....	26
BAB IV PEMBAHASAN.....	27
4.1 Profil Responden .....	27
4.2 Statistika Deskriptif.....	31
4.3 Analisis Data .....	32
4.4 Uji Reliabilitas dan Validitas .....	33
4.4.1 Uji Reliabilitas .....	33
4.4.2 Uji Validitas.....	35
4.5 Uji Asumsi Klasik .....	38
4.5.1 Uji Normalitas ( <i>Normality Test</i> ).....	38
4.5.2 Uji Multikolinearitas ( <i>Multicollinearity Test</i> ) .....	41
4.5.3 Uji Autokorelasi ( <i>Autocorrelation Test</i> ).....	43
4.5.4 Uji Heteroskedastisitas ( <i>Heteroscedasticity Test</i> ) .....	44
4.6 Analisis Regresi Berganda .....	46
4.6.1 Uji Statistik F.....	46
4.6.2 Uji Statistik t.....	48
4.9 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	49
4.10 Intepretasi Hasil.....	50
4.10.1 Hubungan <i>Entrepreneurial Orientation</i> terhadap Kinerja UMKM.....	50
4.10.2 Hubungan <i>Product Innovativeness</i> Terhadap Kinerja UMKM.....	51

4.10.3 Hubungan <i>Market Orientation</i> Terhadap Kinerja UMKM .....	52
4.10.4 Hubungan <i>Networking Capability</i> Terhadap Kinerja UMKM .....	52
BAB V KESIMPULAN.....	54
5.1 Kesimpulan.....	54
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	55
5.3 Saran .....	55
DAFTAR PUSTAKA.....	577
LAMPIRAN-LAMPIRAN .....	62



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden .....	27
Tabel 4.2 Umur Responden .....	28
Tabel 4.3 Pendidikan Responden.....	28
Tabel 4.4 Jabatan Responden.....	29
Tabel 4.5 Lama Usaha Responden.....	30
Tabel 4.6 Omzet Usaha Responden .....	30
Tabel 4.7 Jenis Usaha Responden.....	31
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif .....	32
Tabel 4.9 Reliability Statistics (Entrepreneurial Orientation) .....	33
Tabel 4.10 Reliability Statistics (Product Innovativeness) .....	34
Tabel 4.11 Reliability Statistics (Market Orientation).....	34
Tabel 4.12 Reliability Statistics (Networking Capability).....	35
Tabel 4.13 Reliability Statistics (SMES Performance).....	35
Tabel 4.14 Uji Validitas .....	36
Tabel 4.15 Uji Kologorov-Smirnov (Sebelum) .....	39
Tabel 4.16 Tabel Uji Kolmogorov-Smirnov (sesudah) .....	41
Tabel 4.17 Hasil Uji Korelasi Antar Variabel Independen .....	42
Tabel 4.18 Hasil Uji Nilai Tolerance dan VIF.....	42
Tabel 4.19 Hasil Uji Autokorelasi .....	43
Tabel 4.20 Hasil Uji Runs Test.....	44
Tabel 4.21 Hasil Uji Park.....	46
Tabel 4.22 Hasil Uji Statistik F.....	47
Tabel 4.23 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	47
Tabel 4.24 Hasil Uji Statistik t.....	48
Tabel 4.25 Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	50

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	17
Gambar 4.1 Hasil P-plot of regression standardized residual (sebelum).....	38
Gambar 4.2 Hasil P-plot of regression standardized residual (sesudah).....	40
Gambar 4.3 Hasil Uji Scatterplot.....	45

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Usaha Mikro Kecil dan Menengah atau yang disingkat dengan nama UMKM memiliki kontribusi yang sangat penting bagi pembangunan ekonomi suatu negara, sehingga UMKM saat ini tengah mendapatkan perhatian khusus. UMKM memiliki berbagai macam definisi. Menurut Kementerian Koperasi dan usaha kecil, definisi usaha kecil merupakan sebuah entitas bisnis yang memiliki kekayaan lebih dari 200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan serta memiliki penjualan tahunan sebesar 1 Milyar. Sementara itu, usaha menengah merupakan sebuah entitas bisnis yang memiliki kekayaan bersih antara 200 juta s.d 10 Milyar, tidak termasuk tanah dan bangunan. Selanjutnya menurut Badan Pusat Statistik (BPS) mendefinisikan UMKM berdasarkan jumlah pekerja dimana usaha kecil memiliki jumlah pekerja sebanyak 5 s.d 19 orang, sedangkan usaha menengah memiliki jumlah pekerja sebanyak 20 s.d 99 orang. Jika menurut *World Bank*, *Asian Development Bank* dan *United National Industrial Development Organization* mengategorikan UMKM sebagai berikut; (1) Usaha kecil mempunyai kurang dari 50 karyawan; (2) Usaha menengah mempunyai 50-199 karyawan; (3) Usaha besar mempunyai lebih dari 200 karyawan.

Berdasarkan UU RI Nomor 20 Tahun 2008, mendefinisikan UMKM dengan beberapa kriteria yaitu usaha kecil memiliki kekayaan bersih lebih dari 50 juta-500 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan, dengan penjualan tahunan lebih dari 300 juta s.d 2,5 Milyar; usaha menengah memiliki kekayaan bersih lebih dari 500 juta s.d 10 Milyar, tidak termasuk tanah dan bangunan, dengan penjualan tahunan 2,5 Milyar s.d 5 Milyar.

Menurut data dari Kementerian KUKM dan BI (2016), jumlah UMKM pada tahun 2015 diperkirakan mencapai 60,7 juta unit dan sebagian besar

merupakan usaha berskala mikro atau mencapai 98,73%. Pada periode tahun 2011-2015, pertumbuhan UMKM mencapai 2,4% dimana pertumbuhan terbesar terdapat pada usaha menengah yaitu 8,7%. Pertumbuhan usaha kecil dan menengah yang lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan usaha mikro pada kurun waktu lima tahun terakhir menandakan adanya usaha yang naik kelas. Pertumbuhan usaha kecil dan menengah ini juga didukung adanya peningkatan investasi pada skala menengah rata-rata sebesar 15,7%. Pada periode 2011-2015, kapasitas UMKM dalam menyerap tenaga kerja juga mengalami peningkatan yaitu rata-rata 5,9%. Jumlah tenaga kerja UMKM pada tahun 2015 mencapai lebih dari 132,3 juta orang, dimana 88,6% tenaga kerja UMKM ini masih merupakan tenaga kerja informal pada usaha-usaha berskala mikro. Dalam perekonomian, pada periode tahun 2009-2013 UMKM memiliki kontribusi dalam pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 57,6% dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 6,7%. PDB UMKM ini sebagian besar disumbangkan oleh usaha mikro (49,6%). Berdasarkan sector, kontribusi terhadap PDB terbesar disumbang oleh sector perdagangan, pertanian dan industry pengolahan (Warta KUKM-Kementerian KUKM, 2016).

UMKM dalam beberapa tahun terakhir memiliki kemampuan yang tinggi untuk bertahan dan tetap eksis dalam segala kondisi contohnya ketika krisis ekonomi tahun 1997-1998, UMKM justru lebih *survive* dan mampu berdiri kokoh, dibandingkan dengan perusahaan besar lainnya. Hal ini karena UMKM cenderung netral dan independen terhadap intervensi dari pemerintah. Namun di berbagai negara, Subrahmanya (2005) menyatakan UMKM memiliki sejumlah tantangan terkait dengan potensi pertumbuhan. Hal ini contohnya lemah dalam mengakses modal, sumber daya manusia yang potensial, teknologi modern dan lain sebagainya.

Berdasarkan tantangan yang dihadapi UMKM, maka perlunya penguatan UMKM agar mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang berkualitas. Menurut Kementerian PPN/Bappenas (dalam warta KUMKM, 2016), bahwa penguatan UMKM dalam rangka mendukung pertumbuhan yang berkualitas, perlu mendasarkan pada pembentukan karakter dan strategi UMKM dalam menjalankan

dan mengembangkan usahanya. Bagaimana UMKM mampu berkembang hingga mampu naik kelas ke skala usaha yang lebih besar, tidak lepas dari peran pemerintah baik dalam hal kemudahan izin usaha, maupun pendampingan dan akses pembiayaan. Selain itu, UMKM diharapkan menjadi suatu usaha ekonomi kreatif. Badan Ekonomi Kreatif /BEKRAF (2019), menjelaskan bahwa ekonomi kreatif merupakan perwujudan nilai tambah dari suatu hak kekayaan intelektual yang lahir dari kreativitas manusia, berbasis ilmu pengetahuan, warisan budaya dan teknologi. UMKM yang berbasis ekonomi kreatif, memiliki sumber daya utama yaitu : *creativity* dan *capacity* atau kemampuan untuk menghasilkan atau menciptakan suatu yang unik dan berbeda, yang salah satunya dapat dilihat dari inovasi produk yang berbasis teknologi.

Pentingnya UMKM bagi perekonomian suatu negara, menjadi dasar perlu adanya perluasan penelitian terkait kinerja UMKM. Kinerja UMKM dapat diukur dengan dua pendekatan yaitu kuantitatif dan kualitatif. Kinerja UMKM dengan pendekatan kuantitatif pada perusahaan besar biasanya menggunakan (1). *financial outcomes* misalnya *Return On Asset* (ROA); *Return On Investment* (ROI); dan *Return On Equity* (ROE), (2). produksi misalnya jumlah *good sold* dan *operating expenses ratio*, (3). Pemasaran misalnya jumlah konsumen, (4). efisiensi (Tattichi *et al.*, 2008); (Chabachib *et al.*, 2020). Sementara itu, kinerja UMKM dengan pendekatan kualitatif dapat menggunakan pencapaian tujuan, tingkat kedisiplinan, efektivitas, persepsi pemimpin dalam kinerja organisasi, dan perilaku individu dalam organisasi (Kauren, 1993). Kinerja suatu perusahaan menurut Pfeffer & Salancik (1978) merupakan kemampuan perusahaan dalam menciptakan aktivitas dan hasil yang diterima. Oleh karena itu perlunya standarisasi dalam mengukur kinerja perusahaan.

Chabachib (2001, 2009, 2019) dan Alasadi dan Abdelrahim (2007) menyatakan bahwa kinerja UMKM dapat dilihat dari kepuasan pemilik atau manajer pada profitabilitas, perputaran, dan perkembangan bisnis. Selanjutnya beberapa penelitian lainnya terkait dengan kinerja UMKM, antara lain Solano Acosta, *et al.* (2018); Mu, Thomas, Peng, & Di Benedetto (2017); Mu *et al.* (2017);

Deutscher, Zapkau, Schwens, Baumc, & Kabst (2016); Anggadwita & Mustafid (2014); Soininen, *et al.* (2012); Hakala (2011); Keh, Nguyen & Ng (2007); Avlonitis & Salavou (2007); Pehrsson, 2016; Weerawardena, *et al.* (2007). Kinerja UMKM diukur dengan beberapa variabel independen seperti: *entrepreneurial orientation*, *product innovativeness*, *market orientation*, serta *networking capability*. Dalam konteks ini diharapkan mampu berkontribusi dalam menjaga dan meningkatkan kinerja UMKM.

## 1.2 Rumusan Masalah

Tangguhnya UMKM ketika terjadinya krisis ekonomi pada tahun 1997 sampai dengan 1998, bahwa UMKM mampu bertahan terhadap gejolak ekonomi yang ada. Pertumbuhan UMKM dari tahun ke tahun menjadi hal yang sangat penting untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mampu meningkatkan kinerja UMKM dan beberapa perbedaan hasil penelitian (*research gap*) terdahulu, maka dapat diajukan beberapa *research questions* sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja UMKM?
2. Bagaimana pengaruh *product innovativeness* terhadap kinerja UMKM?
3. Bagaimana pengaruh *market orientation* terhadap kinerja UMKM?
4. Bagaimana pengaruh *networking capability* terhadap kinerja UMKM?

## 1.3 Tujuan

Mendasarkan pada permasalahan yang diajukan dalam penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja UMKM
2. Menganalisis pengaruh *product innovativeness* terhadap kinerja UMKM
3. Menganalisis pengaruh *market orientation* terhadap kinerja UMKM
4. Menganalisis pengaruh *networking capability* terhadap kinerja UMKM

## 1.4 Manfaat

Penelitian ini memiliki manfaat antara lain:

1. Bagi Manajemen UMKM
  - a. Menjadi alat bantu dalam menganalisis perkembangan kinerja UMKM.
  - b. Membantu UMKM dalam rangka meningkatkan kinerja UMKM.
2. Bagi pemerintah
  - a. Menjadi referensi pemerintah dalam mengembangkan UMKM di Indonesia.
  - b. Menjadi referensi bagi pemerintah guna menghasilkan kebijakan yang mampu mendorong kinerja UMKM.
3. Bagi akademisi
  - a. Sebagai tambahan wawasan dan ilmu mengenai kinerja UMKM.
  - b. Menjadi referensi perluasan penelitian selanjutnya

## **2.1 Kinerja UMKM**

Kinerja UMKM (*Small Medium Enterprises Performance*) dapat diukur dengan dua pendekatan yaitu kuantitatif dan kualitatif. Kinerja UMKM dengan pendekatan kuantitatif pada perusahaan besar biasanya menggunakan (1). *financial outcomes* misalnya *Return On Asset (ROA)*; *Return On Investment (ROI)*; dan *Return On Equity (ROE)*, (2). produksi misalnya jumlah *good sold* dan *operating expenses ratio*, (3). Pemasaran misalnya jumlah konsumen, (4). efisiensi (Tattichi *et al.*, 2008); (Chabachib *et al.*, 2020). Sementara itu, kinerja UMKM dengan pendekatan kualitatif dapat menggunakan pencapaian tujuan, tingkat kedisiplinan, efektivitas, persepsi pemimpin dalam kinerja organisasi, dan perilaku individu dalam organisasi. Penggunaan dari penilaian kinerja kualitatif dirasa memiliki manfaat lebih dibandingkan dengan indikator kinerja laporan keuangan, sebagai contoh pada studi *cross-sectional*, keuntungan perusahaan pada industri yang berbeda tidak dapat dibandingkan dengan perbedaan dalam tingkat intensitas modal (Kauren, 1993).

Kinerja suatu perusahaan menurut Pfeffer & Salancik (1978) merupakan kemampuan perusahaan dalam menciptakan aktivitas dan hasil yang diterima. Oleh karena itu perlunya standarisasi dalam mengukur kinerja perusahaan. Lebih lanjut, Chabachib (2001, 2009, 2019) dan Alasadi dan Abdelrahim (2007) menyatakan bahwa kinerja UMKM dapat dilihat dari kepuasan pemilik atau manajer pada profitabilitas, perputaran, dan perkembangan bisnis.

Berdasarkan penelitian Indiarti & Langenberg (2004), perkembangan UMKM di Indonesia dipengaruhi oleh sistem operasional UMKM di Indonesia sebagian besar beroperasi berdasarkan sistem tradisional, baik pada produksi dan pemasarannya. Selanjutnya penelitian kinerja UMKM oleh Anggadwita Mustafid



(2014) menggunakan variable internal organisasi seperti aspek: entrepreneurial, kompetensi sumber daya manusia, inovasi dan keberlanjutan (*sustainability*).

## **2.2 Landasan Teori**

Konseptual kerangka kerja dasar dalam penelitian ini menggunakan *Strategic Management Theory* dan *Dynamic Capability Theory*.

### **2.2.1 Strategic Management Theory**

Teori manajemen strategi telah mengalami perkembangan besar selama dekade terakhir ini, karena relevansinya untuk peningkatan organisasi dapat mempengaruhi kemampuan beradaptasi, kinerja dan legitimasi organisasi (Johnsen, 2015). Manajemen strategi umumnya dikonseptualisasikan sebagai penyelarasan kemampuan internal dengan tuntutan eksternal, dan keselarasan ini dapat berupa rencana, pola, posisi, perspektif dan plot (Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 2009). Menurut Bryson, Berry, & Yang (2010) bahwa manajemen strategis “harus dipahami sebagai pemikiran strategis, tindakan, dan perilaku pembelajaran yang melibatkan berbagai hal yang kompleks baik manusia dan nonmanusia, bersama-sama menjalankan prinsip yang ada kemudian di pertahankan dan kemudian akan mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

Sejak diformalkan pada tahun 1960an, teori manajemen strategi menjadi bidang yang lebih kompleks dan beragam (Johnsen, 2015; Ferreira *et al.*, 2016) mengintegrasikan beberapa kelompok pemikiran. Mintzberg *et al.* (2009) mengidentifikasi tiga kelompok normatif yaitu kelompok desain, perencanaan dan penempatan (organisasi), kemudian enam kelompok deskriptif yaitu kelompok entrepreneurial, kognitif, pembelajaran, kekuasaan, budaya dan lingkungan, serta kelompok campuran yaitu kelompok konfigurasi.

Yadav, Sushilar, and Sagar (2014) mempertimbangkan enam kerangka kerja utama terkait dengan dengan *strategic management theory* yaitu: *Strategic and Structure Theory* oleh Chandler (1962), *Industrial Organization View* oleh Porter (1980), *Resources Based View* oleh Barney (1991) dan Wernerfelt (1984),

*Strategic Fit* oleh Chom (1991), *Stakeholder Theory* oleh Freeman (1984), *Contingency Theory* oleh Donaldson (2001), serta *Dynamic Capabilities View* Oleh Tees, Pisano & Shuen (1997) dan Eisenhardt & Martin (2000).

Tidak ada satu disiplin ilmu yang mencakup semua aspek strategi, sehingga yang ada adalah kombinasi dari berbagai bidang untuk menghasilkan pendekatan yang integratif dalam manajemen strategi (Solano Acosta *et al.*, 2018).

### **2.2.2 Dynamic Capability Theory**

Definisi *dynamic capabilities* menurut Eisenhardt & martin (2000) sebagai “...rutinitas organisasi dan strategis dimana perusahaan mencapai konfigurasi sumber daya baru ketika pasar muncul, berbenturan, terpecah, berkembang dan mati”.

Dengan demikian, kemampuan dinamis terkait dengan kinerja perusahaan, sehingga mereka mengubah sumber daya perusahaan, rutinitas operasional dan kompetensi, yang nantinya akan mempengaruhi kinerja ekonomi (Helfat & Raubitschek, 2000; Zollo & Winter, 2002).

Berdasarkan Weerawardena *et al.* (2007), bahwa pendekatan kemampuan dinamis, membandingkan antara *Industrial Organization View* dan *Resources Based View (RBV)*, menetapkan peran penting bagi pembuat keputusan wirausaha dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi kompetitif.

### **2.3 Entrepreneurial Orientation**

*Entrepreneurial orientation* merupakan aspek yang penting dalam mensukseskan kinerja suatu organisasi salah satunya dari perilaku manusia yang menjalankan aspek manajemen dalam bisnis. Taormina dan Lao (2007) menyatakan bahwa bisnis yang sukses diukur dengan melihat karakteristik individualnya. Aspek karakteristik individual akan senantiasa berubah atau stabil setiap waktu.

Ketika Miller and Friesen (1982) pertama kali mengungkapkan sebuah konstruk dari EO, hal itu telah menjadi sarana yang diterima secara luas ketika

menjelaskan kinerja perusahaan. EO merujuk pada “Proses, proaktif, dan aktivitas pengambilan keputusan yang membawa pada era yang baru (Lumpkin and Dess, 1996 dalam Keh, Nguyen, & Ng, 2007). *Entrepreneurial Orientation* memiliki 3 (tiga) dimensi inti yaitu: *risk-taking* (berani mengambil risiko), *proactive*, dan *innovativeness* (Keh, *et al.*, 2007; Freeman and Cavusgil, 2007; Marino & George, 2011).

Pengambilan risiko (*risk-taking*) merupakan kesediaan untuk komitmen menggunakan sumber daya secara signifikan untuk mengoptimalkan peluang atau terlibat dalam strategi bisnis yang memberikan ketidakpastian yang tinggi akan hasil (Lumpkin & Dess, 1996; Keh *et al.*, 2002). Selanjutnya *proactive* merupakan keinginan wirausaha dengan melakukan kombinasi gerakan aktif dan agresif untuk bisa mendominasi para pesaing. Hal ini misalnya didalam persaingan wirausaha memperkenalkan produk atau layanan baru selanjutnya melakukan tindakan dalam rangkaantisipasi permintaan di masa yang akan datang untuk menciptakan perubahan dan membentuk lingkungan.

*Proactiveness* menurut Venkatraman (1989) adalah “*Mencari peluang baru yang mungkin atau mungkin tidak terkait dengan operasi lini saat ini, pengenalan produk dan merek baru menjelang kompetisi secara strategis menghilangkan operasi yang berada dalam tahap siklus hidup yang matang (mature) atau menurun*”.

Inovasi (*innovativeness*) menurut Lumpkin & Dess (1996) adalah “*Kecenderungan perusahaan untuk terlibat lebih dalam dan mendukung ide-ide baru, novelty (kebaruan), eksperimen, dan proses kreatif yang dapat menghasilkan produk baru, melayani proses teknologi*”.

Lebih lanjut menurut Keh *et al.* (2007) *inovativeness* mengacu pada perusahaan kecenderungan untuk terlibat dalam proses kreatif, percobaan ide-ide baru, yang mungkin akan menghasilkan metode baru dari proses produksi dan akan membawa produk dan layanan baru kepada pasar era sekarang atau pasar baru.

Dalam beberapa riset *entrepreneurship*, bahwa *enteprenurial orientation* diketahui memiliki hubungan positif dengan kinerja perusahaan (Covin & Slevin, 1991; Smart & Conant, 1994; Wiklund, 1999). Bahkan Knight (2000), Dimitratos, Lioukas and Carter (2004); Escandón-Barbosa *et al.* (2016) juga menyatakan bahwa *enteprenurial orientation* berhubungan positif dengan kinerja perusahaan.

Perusahaan yang memiliki EO yang tinggi cenderung secara konstan mengamati dan memonitor usaha mereka dalam rangka mendapatkan peluang bisnis yang baru dan meningkatkan posisi keunggulan bersaing mereka (Covin and Miles, 1999). Bagian dari aktivitas mengamati dan memonitor bisnis mereka, perusahaan mencari sejumlah informasi untuk membantu dalam menemukan kebutuhan konsumen, mengelola risiko yang diambil, serta tantangan kompetitornya. Pada saat perusahaan besar, biasanya memiliki sejumlah sumber daya untuk mengarahkan riset pasar yang cukup mendalam untuk mengumpulkan berbagai informasi. Namun yang terjadi ternyata untuk UMKM tidak terlihat jelas bagaimana UMKM terlibat dalam akuisisi dan pemanfaatan informasi, dan aktivitas mana saja yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

## **2.4 Product Innovativeness**

Inovasi produk adalah konsep yang mendapat perhatian baik oleh para peneliti dan praktisi karena mengacu pada tingkat inovasi yang terkandung dalam setiap produk baru (Balachandra and Friar, 1997 dalam Avlonitis & Salavou, 2007).

Thompson (1965) mendefinisikan inovasi sebagai “*Generator, penerimaan dan implementasi ide-ide baru, proses, produk atau layanan*”. Dalam penelitian Anggadwita dan Mustafid (2014), inovasi meliputi dua aspek yaitu kreativitas produk dan penggunaan teknologi. Aspek kreativitas produk sebagai hasil dari inovasi yang dilakukan oleh UMKM, sedangkan aspek penggunaan teknologi dilakukan agar produk UMKM lebih baik dibandingkan dengan kompetitor. Chowdhury (1990) menyatakan bahwa teknologi modern akan membawa pada peningkatan kualitas produk, perkembangan produk baru, produktivitas dan

efisiensi. Avlonitis & Salavou (2007) menyatakan bahwa *product innovativeness* memiliki dua dimensi yaitu: *product newness to costumer* (kebaruan produk untuk pelanggan) dan keunikan produk baru (*new product uniqueness*).

Miller *et al.* (1982) menyarankan bahwa inovasi produk membutuhkan pengambilan risiko dan proaktif yang tinggi dari perusahaan. Avlonitis & Salavou (2007), menyampaikan bahwa inovasi produk yang lebih rendah berasal dari *entrepreneurial orientation* yang lemah, sedangkan inovasi produk yang tinggi berasal dari *entrepreneurial orientation* yang kuat. Selain itu, adanya kepercayaan bahwa produk yang kurang inovatif maka kinerja atau kesuksesan perusahaan juga kurang berhasil begitu juga sebaliknya. Usaha kecil umumnya dianggap memiliki potensi yang kuat dalam berwirausaha dan berinovasi sesuai bidang kekuatan mereka misalnya pada aspek fleksibilitas, kegesitan dan kemampuan beradaptasi.

## **2.5 Market Orientation**

Narver & Slater (1990) mendefinisikan *Market Orientation* sebagai

**“Budaya Organisasi yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan perilaku yang diperlukan untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli, dan dengan demikian, kinerja unggul yang berkelanjutan untuk bisnis”.**

Ada 3 (tiga) dimensi dalam *Market Orientation*, yaitu :

1. *Customer Orientation*
2. *Competitor Orientation*
3. *Inter-functional Coordination*

Kebanyakan dari penelitian empiris (Balodi, 2014; Cano, Carrilat & Jaramillo, 2004; Ellis, 2006; Laukkanen *et al.*, 2003; Kirca Jayachandra & Bearden, 2005) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *market orientation* dan berbagai macam pengukuran dari kinerja entrepreneurial. Semakin fokus pada mengenal dan memuaskan kebutuhan dan permintaan konsumen akan meningkatkan penjualan dan keuntungan jangka panjang, disamping itu

menganalisis dan mengantisipasi tindakan pesaing memungkinkan melindungi dan mempertahankan posisi kompetitif di pasar.

## **2.6 *Networking Capability***

Menurut Mitrega *et al.* (2012), *networking* didefinisikan bagaimana organisasi memiliki kemampuan dalam menjaga hubungan bisnis pada setiap tahapan siklus hidup hubungan. Kemampuan *networking* merupakan faktor yang sangat penting dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sehingga *business networking* dan *business relationship* menjadi kunci utama dalam *competitive advantage* dan *performance*.

*Networking Capability* menurut Walter, Auer & Ritter (2006) didefinisikan sebagai

***“Kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan hubungan antar organisasi untuk mendapatkan akses ke berbagai sumber daya yang dimiliki oleh aktor lain”.***

*Networking capability* menurut Knight & Liesch (2016) dan Weerawardena *et al.* (2007) telah dipahami sebagai kemampuan dinamis (*dynamic capability*) karena memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan merespon dengan cepat kepada mereka. *Networking Capability* menurut Walter *et al.* (2006) terdiri dari 4 (empat) dimensi, yaitu :

1. *Coordinatioan*
2. *Relational skills*
3. *Partner knowledge*
4. *Internal communication*

Koordinasi (*coordination*) sebagai sebuah struktur yang umum digunakan (permanen atau sementara), yang menyatukan grup yang bekerja pada hasil yang sama. Selanjutnya keterampilan relasional (*relational skill*) mencakup aspek-aspek tertentu seperti kemampuan berkomunikasi, ekstroversi, kapasitas untuk menangani konflik, empati, stabilitas emosi, refleksi diri, rasa keadilan, serta kooperatif (Marshall, Goebel & Moncrief, 2003).

Pengetahuan mitra (*partner knowledge*) mencerminkan informasi yang terorganisir dan terstruktur tentang pemasok, pelanggan dan pesaing (Walter *et al.*, 2006) dan memungkinkan pengurangan biaya transaksi dan manajemen proaktif dalam penyelesaian konflik. Untuk mencakup perpaduan dan penyebaran informasi tentang mitra ke semua departemen yang terlibat (Cohen & Levinthal, 1990).

Dalam *corporate network theory*, internasionalisasi dipandang sebagai proses entrepreneurial yang terkandung dalam jaringan kelembagaan dan sosial yang mendukung perusahaan dalam hal akses ke informasi, manusia, modal, keuangan dan aspek lainnya (Bell, McNaughton, Young & Crick, 2003). Demikian pula beberapa peneliti (Chetty & Holm, 2000; Coviello & Munro, 1995; Fitria & Indriani, 2017) telah mengamati jaringan (*network*) berkontribusi pada keberhasilan ekspor usaha kecil dan menengah dengan membantu mengidentifikasi peluang pasar baru dan berkontribusi membangun pengetahuan. Dari perspektif Teori Kemampuan Dinamis, kemampuan jaringan adalah faktor penentu untuk percepatan internasionalisasi UMKM (Weerawardena *et al.*, 2007). Berdasarkan kerangka kerja Teori Kewirausahaan, adanya hubungan positif antara kemampuan jaringan dengan kinerja perusahaan (Walter *et al.*, 2006).

## 2.8 Pengaruh Variabel Independen terhadap Kinerja UMKM

### 2.8.1 Pengaruh Entrepreneurial Orientation terhadap Kinerja UMKM

*Entrepreneurial orientation* diketahui memiliki hubungan positif dengan kinerja perusahaan (Covin & Slevin, 1991; Smart & Conant, 1994; Wiklund, 1999). Knight (2000), Dimitratos, Lioukas & Carter (2004); Escandón-Barbosa *et al.* (2016) juga menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* berhubungan positif dengan kinerja perusahaan. Perusahaan yang memiliki *entrepreneurial orientation* yang tinggi cenderung secara konstan mengamati dan memonitor usaha mereka dalam rangka mendapatkan peluang bisnis yang baru dan meningkatkan posisi keunggulan bersaing mereka (Covin and Miles, 1999). Bagian dari aktivitas mengamati dan memonitor bisnis mereka, perusahaan mencari sejumlah informasi untuk membantu mereka menemukan kebutuhan konsumen, mengelola risiko yang mereka ambil, juga tantangan kompetitor mereka. Ketika perusahaan besar biasanya memiliki sejumlah sumber daya untuk mengarahkan riset pasar yang cukup mendalam guna mengumpulkan berbagai informasi, akan tetapi untuk UMKM tidak terlihat jelas bagaimana UMKM terlibat dalam akuisisi dan pemanfaatan informasi, serta aktivitas mana saja yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Apabila UMKM memiliki *innovativeness*, *proactive* dan *risk taking* serta *consistency* dengan *Dynamic capabilities theory* maka dapat meningkatkan kinerja UMKM (UMKM akan memiliki pasar yang lebih baik). Dengan demikian, pasar ditandai oleh pelanggan dengan kebutuhan yang spesifik, permintaan serta lingkungan kompetitif yang berbeda, kemampuan untuk berinovasi dan proaktif dalam mengembangkan strategi baru, menerima risiko yang wajar, menjadi hal yang sangat penting bagi wirausaha untuk dapat bersaing dengan sukses dan meningkatkan penjualan dan laba (kinerja perusahaan) (Solano Acosta *et al.*, 2018). Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM



### **2.8.2 Pengaruh Product Innovativeness terhadap kinerja UMKM**

Inovasi produk adalah konsep yang mendapat perhatian baik oleh para peneliti dan praktisi karena mengacu pada tingkat inovasi yang terkandung dalam setiap produk baru (Balachandra and Friar, 1997 dalam Avlonitis & Salavou, 2007). Inovasi didefinisikan sebagai “ generator, penerimaan dan implementasi ide, proses, produk atau layanan baru” (Thompson, 1965). Miller *et al.* (1982) menyarankan bahwa inovasi produk membutuhkan pengambilan risiko dan proaktif yang tinggi dari perusahaan. Avlonitis & Salavou (2007), menyampaikan bahwa inovasi produk yang lebih rendah berasal dari *Entrepreneurial Orientation* yang lemah, sedangkan inovasi produk yang tinggi berasal dari *entrepreneurial orientation* yang kuat, selain itu adanya kepercayaan bahwa produk yang kurang inovatif maka kinerja atau kesuksesan perusahaan juga kurang berhasil begitu juga sebaliknya. Usaha kecil umumnya dianggap memiliki potensi yang kuat dalam berwirausaha dan berinovasi sesuai bidang kekuatan mereka. Hal ini misalnya: fleksibilitas, kegesitan, dan kemampuan beradaptasi. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Product Innovativeness* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM

### **2.8.3 Pengaruh Market Orientation terhadap kinerja UMKM**

Orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan perilaku yang diperlukan untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli, dan dengan demikian, kinerja unggul yang berkelanjutan untuk bisnis (Narver & Slater, 1990). Orientasi pasar memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu orientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Kebanyakan dari penelitian empiris (Balodi, 2014; Cano, Carrilat & Jaramillo, 2004; Ellis, 2006; Laukkanen *et al.*, 2003; Kirca Jayachandra & Bearden, 2005) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara *market orientation* dan berbagai macam pengukuran dari kinerja entrepreneurial. Semakin fokus pada mengenal dan memuaskan kebutuhan dan permintaan konsumen akan meningkatkan penjualan

dan keuntungan jangka panjang, disamping itu menganalisis dan mengantisipasi tindakan pesaing memungkinkan melindungi dan mempertahankan posisi kompetitif di pasar. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis yang diajukan yaitu:

H3 : *Market Orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM

#### **2.8.4 Pengaruh *Networking Capability* terhadap Kinerja UMKM**

*Networking capability* adalah kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan interaksi antar organisasi untuk memperoleh akses ke berbagai *resources* yang dimiliki oleh pihak (pelaku) lain (Walter *et al.*, 2006). Kemampuan jaringan telah dipahami sebagai *dynamic capability*, karena memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan merespon dengan cepat kepada mereka (Knight & Liesch, 2016; Weerawardena *et al.*, 2007). Beberapa penulis mengindikasikan kemampuan jaringan terintegrasi dari beberapa dimensi yang menampilkan kemampuan yang berbeda dalam hubungan manajemen dengan organisasi atau mitra lain antara lain: dimensi koordinasi kemampuan relasi, pengetahuan mitra, dan internal komunikasi.

Dalam *corporate network theory*, internasionalisasi dipandang sebagai proses entrepreneurial yang terkandung dalam jaringan kelembagaan dan sosial yang mendukung perusahaan dalam hal akses ke informasi, manusia, modal, keuangan dan aspek lainnya (Bell, McNaughton, Young & Crick, 2003). Demikian pula beberapa peneliti yaitu Chetty & Holm (2000), Coviello & Munro (1995) telah mengamati jaringan itu berkontribusi pada keberhasilan ekspor usaha kecil dan menengah dengan membantu mengidentifikasi peluang pasar baru dan berkontribusi membangun pengetahuan. Dari perspektif *dynamic capabilities theory*, Weerawardena *et al.* (2007) mengemukakan bahwa kemampuan jaringan adalah faktor penentu untuk percepatan internasionalisasi UMKM. Dari perspektif Teori Kemampuan Dinamis, kemampuan jaringan adalah faktor penentu untuk percepatan internasionalisasi UMKM ( Weerawardena *et al.*, 2007). Berdasarkan kerangka kerja Teori Kewirausahaan, adanya hubungan positif antara kemampuan

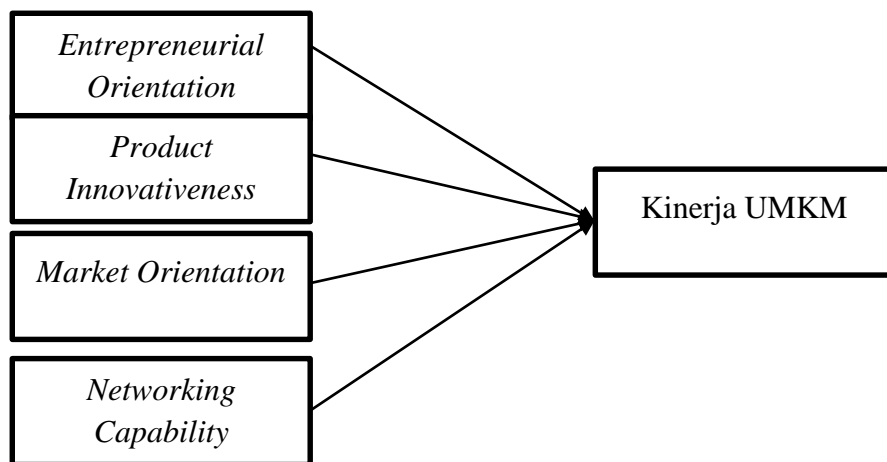
jaringan dengan kinerja perusahaan (Walter *et al.*, 2006). Berdasarkan penjelasan di atas maka hipotesis yang diajukan yaitu:

H4 : *Networking capability* berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

## 2.9 Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat dijelaskan seperti Gambar 2.1 berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber : Solano Acosta *et al.* (2018); Escandon-Barbosa *et al.* (2016); Anggadwita & Mustafid (2014); Balodi (2014); Soininen *et al.* (2012); Laikkanen *et al.* (2013); Keh, Nguyen & Ng (2007); Avlonitis & Salavou (2007); Weerawardena *et al.* (2007); Walter *et al.* (2006); Ellis (2006); Kirca Jayachandra & Baerden (2005), Dimitratos, Lioukas & Carter (2004); Cano, Carrilat & Jaramillo (2004); Knight (2000); Wiklund (1999); Smart & Conant (1994); Covin & Slevin (1991).

## 2.10 Perumusan Hipotesis

H1 : *Entreperenurial orientation* berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

H2 : *Product innovativeness* berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

H3 : *Market orientationi* berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

H4 : *Networking capability* berpengaruh positif terhadap Kinerja UMKM

## BAB 3

# METODE PENELITIAN

### 3.1 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya, dalam penelitian ini data primer diperoleh dari pelaku usaha UMKM di Kota Semarang. Kemudian metode penelitian yang digunakan dalam memperoleh data menggunakan kuesioner yang disusun dengan menggunakan Skala Likert dari 1-10 (Sangat Tidak Setuju- Sangat Setuju)

### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang. Berdasarkan data dari situs resmi pemerintah kota Semarang yaitu [www.semarangkota.go.id](http://www.semarangkota.go.id), UMKM di Kota Semarang yang terdaftar dan aktif berjumlah 900 UMKM. Selanjutnya penentuan sampel menggunakan rumus Slovin (Setyawati, 2013), sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan :

- n : Ukuran Sampel
- N : Ukuran Populasi
- e : Persentase Kelonggaran

Berikut hasil perhitungan jumlah sampel :

$$n = \frac{900}{1 + 900 \cdot 0,1^2}$$
$$n = 90$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas maka sampel yang harus terpenuhi berdasarkan rumus Slovin yaitu minimal 90 responden. Kemudian jumlah sampel digenapkan menjadi 100 responden.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Berdasarkan jenis data dan teknik penentuan sampel maka dalam penelitian ini metode pengumpulan data mendasarkan pada hasil kuesioner yang diberikan dan diisi oleh responden atau pemilik Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang.

### **3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

#### **3.4.1 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian yang diperlukan untuk penelitian ini meliputi :

1. Variabel dependen, adalah variabel yang dipengaruhi atau tergantung pada variabel lain. Dalam hal ini, variabel dependen adalah kinerja UMKM
2. Variabel Independen, adalah variabel bebas, tidak bergantung pada variabel lain. Variabel independen terdiri dari : *entrepreneurial orientation, product innovativeness, market orientation, dan networking capability.*

#### **3.4.2 Definisi Operasional**

Definisi operasional untuk masing-masing variabel, sebagai berikut :

1. Kinerja UMKM, yaitu kemampuan perusahaan dalam menciptakan kegiatan atau aktivitas dan hasil yang diterima (Pfeffer dan Salancik, 1978). Indikatornya: pertumbuhan penjualan, pertumbuhan keuntungan, pertumbuhan pangsa pasar, serta pertumbuhan aset.
2. *Entrepreneurial orientation* yaitu proses, proaktif, dan aktivitas pengambilan keputusan yang membawa pada era yang baru (Lumpkin and Dess, 1996 dalam Keh, Nguyen, &Ng, 2007). *Entrepreneurial*

*orientation* memiliki indikator yaitu: *risk-taking*, *proactive*, dan *innovativeness* (Keh *et al.*, 2007; Freeman and Cavusgil, 2007; Marino & George, 2011).

3. *Product innovativeness*, yaitu generator, penerimaan dan implementasi ide, proses, produk atau layanan baru (Thompson, 1965). Avlonitis & Salavou (2007) menyatakan bahwa *product innovativeness* memiliki indikator yaitu: kebaruan produk untuk pelanggan (*product newness to customer*) dan keunikan produk baru (*new product uniqueness*).
4. *Market Orientation*, yaitu budaya organisasi yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan perilaku yang diperlukan untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli, dan dengan demikian, kinerja unggul yang berkelanjutan untuk bisnis (Narver & Slater, 1990). Orientasi pasar memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu orientasi konsumen, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi.
5. *Networking capability* merupakan kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan hubungan antar organisasi untuk mendapatkan akses ke berbagai sumber daya yang dimiliki oleh aktor lain (Walter, Auer & Ritter, 2006). Indikator dari *Networking Capability* antara lain koordinasi, keterampilan relasional, pengetahuan partner dan komunikasi internal.

### 3.5 Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini, menggunakan analisis analisis regresi berganda (*multiple regression*). Pengujian model pengaruh dan hubungan variabel independent (lebih dari dua) terhadap variabel dependen. Menurut Ghazali (2018) dapat menggunakan Teknik *multiple linear regression method*. Model pengujian dalam analisis regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Kinerja UMKM

$\alpha$  : Konstanta

$\beta_1$ - $\beta_4$ : Koefisien regresi tiap variabel independent

$\varepsilon$  : Error term

X1 : *Entrepreneurial orientation*

X2 : *Product innovativeness*

X3 : *Market orientation*

X4 : *Networking capability*

#### 3.5.1 Uji Reliabilitas dan Validitas

Ghozali (2013) menyatakan bahwa uji reliabilitas yaitu alat pengukuran yang digunakan untuk mengukur kuesioner, yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Jika respons seseorang terhadap pernyataan itu konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, kuesioner dikatakan reliabel atau dapat diandalkan.

Pengukuran reliabilitas (*reability measurement*) dapat dilakukan dengan menggunakan dua cara yaitu pengukuran diulang (*repeated measure*) dan sekali saja (*one shot*). Pengukuran dalam penelitian ini dilakukan hanya sekali, dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau korelasi antara jawaban pertanyaan. *Reability measurement* dilihat dari uji statistik *Cronbach*



*Alpha* ( $\alpha$ ), jika nilai *Cronbach Alpha* dari suatu konstruk atau variabel adalah  $> 0,60$ , maka konstruk atau variabel dianggap dapat diandalkan atau reliabel (Nunnally, 1967).

Uji validitas digunakan untuk mengukur validitas kuesioner (sah atau tidaknya suatu kuesioner). Jika pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan apa yang akan diukur dengan kuesioner, maka kuesioner dianggap valid. Efektifitas *validity measurement* dalam penelitian ini diukur dengan menghubungkan atau melakukan korelasi skor pertanyaan dengan total konstruk atau variabel. Sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>0</sub> : Adanya korelasi positif antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk

H<sub>a</sub> : Tidak adanya korelasi positif antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk

Selanjutnya untuk *significance test* dapat dilakukan dengan membandingkan nilai *r hitung* dengan *r table* untuk *degree of freedom* (df) = n-2, maka jika nilai *cronbach alpha* pada kolom *correlated item-total correlation* (*r hitung*) lebih besar dan positif dari *r table* maka indikator (pertanyaan) dapat dianggap valid.

### 3.5.2 Uji Asumsi Klasik (*Classic Assumption Test*)

#### 3.5.2.1 Uji Normalitas (*Normality Test*)

*Normality Test* (uji normalitas) digunakan untuk menguji apakah variabel independen dan dependen dalam model regresi memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013). Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Proses uji normalitas data dilakukan dengan mempertimbangkan penyebaran (titik) data pada normal *p-plot of regression strandardized residual* dari variabel independen : (a). Jika data tersebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis maka model regresi dapat dikatakan memenuhi asumsi normalitas. (b). Jika data tersebar jauh dari garis diagonal dan

tidak mengikuti garis maka model regresi dapat dikatakan tidak memenuhi asumsi normalitas

Selain itu *normality test* dapat pula dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov- Smirnov (KS), jika nilai signifikansi KS diatas 5% maka data terdistribusi dengan normal.

### 3.5.2.2 Uji Multikolinearitas (*Multicollinearity Test*)

*Multicollinearity test* atau uji multikolinearitas, menguji apakah terdapat korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik yaitu yang tidak memiliki korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen terkait satu sama lain, variabel dikatakan tidak ortogonal. *Ortogonal variable* adalah variabel independen yang memiliki nilai korelasi antara sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2013). Ada 2 (dua) ukuran yang dapat digunakan yaitu dengan melihat *tolerance value* dan *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih, tidak dapat dapat dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Oleh karena itu, nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi karena  $VIF = 1 / tolerance$  dan menunjukkan *collinearity* tinggi. Nilai cut-off yang digunakan adalah  $tolerance < 0,10$  atau  $VIF > 10$

### 3.5.2.3 Uji Autokorelasi (*Autocorrelation Test*)

*Autocorrelation* merupakan gejala korelasi antara residual (kesalahan pengganggu) pada periode t dengan residual periode t-1. Jika autokorelasi terjadi, itu disebut masalah autokorelasi, hal ini terjadi karena pengamatan yang berturut-turut sepanjang waktu dan saling terkait satu sama lain. Residual tidak bebas dari satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2013). Ada tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan melakukan uji Durbin-Watson (DW) dan *Run Test*. Berdasarkan DW test, tidak terjadi autokorelasi jika nilai DW diantara -2 dan +2. Kemudian *run test*, digunakan untuk mengetahui data residual terjadi secara acak

(random) atau tidak. Jika residual acak maka antar residual tidak ada hubungan korelasi.

#### **3.5.2.4 Uji Heteroskedastisitas (*Heteroscedasticity Test*)**

*Heteroscedasticity test* atau uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah adanya ketidaksamaan *variance* dari satu pengamatan ke pengamatan lain dalam sebuah model regresi. Dikatakan homoskedastisitas jika *variance residual* tetap dari satu pengamatan ke pengamatan lain, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas (Ghozali, 2013).

Heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan menggunakan metode grafik plot antara ZPRED ( nilai prediksi variabel dependen) dengan SRESID (residualnya). Pada grafik *scatterplot*, kita bisa melihat pola tertentu, sumbu Y merupakan Y yang diprediksi dan sumbu X adalah residual. Jika terdapat titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur bergelombang dan melebar kemudian menyempit, maka diindikasikan terjadi heteroskedastisitas, namun dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang jelas dan tidak menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y (Ghozali, 2013).

#### **3.5.3 Uji Statistik F**

Uji statistik F menunjukkan bahwa dalam sebuah model regresi, apakah semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Jika nilai probabilitas atau signifikansi  $F > 5\%$  maka tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Sebaliknya jika probabilitas atau signifikansi  $F < 5\%$  maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama.

### 3.5.4 Uji Statistik t

Uji statistik t, digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Pengujian hipotesis secara individual (parsial) dilakukan melalui pengamatan nilai degree of freedom (df) sebesar 5%. Jika nilai probabilitas atau signifikansi  $t < 5\%$ , maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, namun sebaliknya jika nilai probabilitas atau signifikansi  $t > 5\%$  maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013)

### 3.5.5 Uji Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisiensi determinasi merupakan pengujian untuk mengukur kemampuan pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2013), nilai determinasi ( $R^2$ ) memiliki rentang nilai antara 0 sampai dengan 1, jika nilai determinasi mendekati 1, maka tingkat keeratannya semakin tinggi dan menunjukkan bahwa variabel independen mampu memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

#### 4.1 Profil Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Semarang pada tahun 2018. Berdasarkan rumus Slovin dalam menentukan jumlah sampel maka jumlah responden yang mengisi kuesioner sebanyak 100 responden UMKM. Berikut disajikan data responden berdasarkan isian yang telah dilakukan oleh masing-masing UMKM di Kota Semarang.

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	59	59%
Wanita	41	41%
Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah (2018)

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa berdasarkan jenis kelamin responden, 59% adalah Pria, lebih besar dari wanita (41%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pengusaha UMKM Kota Semarang adalah dari kalangan pria. Selanjutnya pada Tabel 4.2 berikut disajikan data mengenai umur (usia) responden.

**Tabel 4.2**  
**Umur Responden**

Umur	Frekuensi	Persentase
20-30	45	45%
31-40	25	25%
41-50	22	22%
51-60	6	6%
61-70	2	2%
Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.2, umur responden UMKM di Kota Semarang mayoritas berumur 20 s.d. 30 tahun sebesar 45%, diikuti oleh umur 21 s.d 40 tahun sebesar 25%. Berdasarkan rentang umur responden, maka bisa dikatakan bahwa lebih dari 50% umur responden termasuk dalam kategori generasi milenial yang mengelola UMKM.

Berikut ini disajikan tabel pendidikan masing-masing responden:

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Responden**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMP	4	4%
SMA/SMK	32	32%
D3	5	5%
S1	58	58%
Tidak menjawab	1	1%
Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.3, responden UMKM di Kota Semarang mayoritas berpendidikan S1 sebesar 58%, diikuti SMA/SMK sebesar 32%, dan sisanya D3, SMP berturut-turut 5% dan 4%. Hal ini menunjukkan bahwa lulusan dari perguruan tinggi (S1) banyak yang melanjutkan karirnya dalam membangun usaha secara mandiri (UMKM) dibandingkan dengan lulusan D3.

Selain itu, responden dengan pendidikan SMA/SMK memiliki persentase tertinggi kedua dalam mengelola UMKM (32%). Berikut disajikan Tabel 4.4 mengenai jabatan responden :

**Tabel 4.4**  
**Jabatan Responden**

Jabatan	Frekuensi	Prosentase
Manager	13	13%
Pemilik	42	42%
Pemilik sekaligus manager	45	45%
Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah (2018)

Jabatan mayoritas responden UMKM di Kota Semarang adalah pemilik sekaligus manajer sebesar 45%. Selanjutnya diikuti sebesar 42% sebagai pemilik dan 13% sebagai manager. Dalam konteks ini, menunjukkan bahwa mayoritas pemilik UMKM di Kota Semarang memiliki keterlibatan langsung di dalam pengelolaan usahanya. Hal ini dibuktikan karena mereka sekaligus sebagai pemilik dan manajer.

Selanjutnya disajikan data mengenai lama usaha responden pada Tabel 4.5 berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Lama Usaha Responden**

<b>Lama Usaha</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1 s.d 5 Tahun	62	62%
6 s.d 10 Tahun	19	19%
>10 Tahun	19	19%
Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah (2018)

Lama usaha responden UMKM di Kota Semarang, mayoritas masih berumur antara 1 s.d. 5 tahun, kemudian diikuti 19% berumur 6 s.d. 10 tahun dan di atas 10 tahun. Artinya UMKM di Kota Semarang masih tergolong relatif baru atau dalam kategori sedang dalam merintis sebuah usaha. Berikut disajikan data mengenai omzet usaha responden (Tabel 4.6):

**Tabel 4.6**  
**Omzet Usaha Responden**

<b>Omzet per Bulan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Maksimal 300 juta	97	97%
300 juta - 2,5 milyar	1	1%
Tidak menjawab	2	2%
Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah (2018)

Omzet per bulan responden UMKM di Kota Semarang mayoritas 97% adalah berpendapatan maksimal 300 juta per bulan, dan hanya 1% yang mencapai 2,5 milyar. Data tersebut, memperlihatkan bahwa mayoritas UMKM di Kota Semarang termasuk dalam kategori Usaha Mikro dan Kecil. Kondisi ini sesuai dengan kebijakan dari Kementerian KUKM, perlunya melakukan penguatan UMKM agar UMKM di Indonesia dapat “naik kelas” ke level yang lebih tinggi.



Berikut disajikan data mengenai jenis usaha responden pada Tabel 4.7 :

**Tabel 4.7**  
**Jenis Usaha Responden**

Jenis Usaha	Frekuensi	Persentase
Dagang	4	4%
Fashion	3	3%
Fotografi dan video	1	1%
Jasa	24	24%
Kerajinan	9	9%
Kriya	1	1%
Kuliner	37	37%
Manufaktur	21	21%
Jumlah	100	100%

Sumber : data diolah (2018)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa mayoritas UMKM memiliki jenis usaha dibidang kuliner dengan persentase sebesar 37%, diikuti oleh usaha jasa 24%, dan kemudian manufaktur 21%. Selibhnya UMKM di Kota Semarang melakukan usaha di bidang perdagangan, fashion, fotografi & video, kerajinan, serta kriya.

## 4.2 Statistika Deskriptif

Statistika deskriptif menunjukkan deskripsi dari masing-masing variabel independen dan dependen. Informasi yang disajikan berupa data statistik yang terdiri dari nilai minimum, nilai maksimum, rata-rata dan standar deviasi. Berikut Tabel 4.8 mengenai statistik deskriptif dari masing-masing variabel:

**Tabel 4.8**  
**Statistik Deskriptif**

<b>Descriptive Statistics</b>					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
EO	100	2,50	10,00	7,7538	1,53918
PI	100	1,00	9,00	6,2240	1,62736
MO	100	3,20	10,00	7,7500	1,50893
NC	100	2,53	10,00	7,2621	1,76857
<i>PERFORMANCE</i>	100	1,25	10,00	8,1450	1,63074
Valid N (listwise)	100				

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa jumlah data observasi sebanyak 100 data, dengan *performance* sebagai variabel dependen dan 4 (empat) variabel independen yaitu: *Entrepreneurial Orientation*, *Product Innovativeness*, *Market Orientation* dan *Networking Capability*. Nilai rata-rata (*mean*) dari seluruh variabel, lebih besar dari standar deviasi menunjukkan bahwa hasil yang cukup baik. Standar deviasi adalah cerminan penyimpangan yang sangat tinggi. Data tersebut menunjukkan penyebaran data dengan hasil yang normal dan tidak bias.

### 4.3 Analisis Data

Model regresi linear berganda digunakan dalam analisis data pada penelitian ini. Model regresi yang dibangun untuk mengetahui besarnya pengaruh dan arah hubungan dari variabel *Entrepreneurial Orientation*, *Product Innovativeness*, *Market Orientation* dan *Networking Capability* terhadap Kinerja (*Performance*) UMKM.

Pertama-tama yang perlu dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linear berganda adalah dengan melakukan pengujian yaitu uji reliabilitas dan uji validitas terhadap indikator yang dimasukkan dalam kuesioner. Selanjutnya dilanjutkan dengan pengujian asumsi klasik untuk menguji kelayakan sebuah model penelitian. Uji ini digunakan untuk memastikan apakah model sudah terdistribusi dengan normal, tidak terjadi multikolinearitas, autokorelasi dan

heteroskedastisitas. Sehingga jika pengujian asumsi klasik sudah memenuhi kriteria yang ditentukan maka model regresi dinyatakan layak digunakan.

#### 4.4 Uji Reliabilitas dan Validitas

##### 4.4.1 Uji Reliabilitas

Ghozali (2013) menyatakan bahwa uji reliabilitas yaitu alat pengukuran yang digunakan untuk mengukur kuesioner, yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Jika respons seseorang terhadap pernyataan itu konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, kuesioner dikatakan reliabel atau dapat diandalkan.

Seperti yang sudah dikemukakan di awal bahwa pengukuran reliabilitas dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan cara pengukuran diulang (*repeated measure*) dan sekali saja (*one shot*). Pengukuran dalam penelitian ini dilakukan hanya sekali, dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau korelasi antara jawaban pertanyaan. *Reability measurement* dilihat dari uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ), jika nilai *Cronbach Alpha* dari suatu konstruk atau variabel adalah  $> 0,60$ , maka konstruk atau variabel dianggap dapat diandalkan atau reliabel (Nunnally, 1967).

Berikut disajikan uji statistik *Cronbach Alpha* masing-masing variabel:

**Tabel 4.9**

#### Reliability Statistics (Entrepreneurial Orientation)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,899	,904	8

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Pada Tabel 4.9 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 90,4%. Jika menurut kriteria Nunnally (1960), maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Entrepreneurial Orientation* sangat handal (*reliable*).

**Tabel 4.10**  
**Reliability Statistics (*Product Innovativeness*)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
	,865	10

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Untuk Tabel 4.10 nampak bahwa nilai *Cronbach Alpha* sebesar 86,9%, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Product Innovativeness* adalah sangat handal (*reliable*).

**Tabel 4.11**  
**Reliability Statistics (*Market Orientation*)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
	,894	10

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Pada Tabel 4.11 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 91,4% dapat disimpulkan bahwa variabel *Market Orientation* sangat handal (*reliable*).

**Tabel 4.12**  
**Reliability Statistics (*Networking Capability*)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,955	,957	19

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Pada Tabel 4.12 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 95,7% dapat disimpulkan bahwa variabel *Networking Capability* sangat handal.

**Tabel 4.13**  
**Reliability Statistics (*SMES Performance*)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,936	,940	4

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Selanjutnya pada Tabel 4.13 menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* sebesar 94% dapat disimpulkan bahwa variabel *SMES Performance* sangat handal.

#### 4.4.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur validitas kuesioner (sah atau tidaknya suatu kuesioner). Jika pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan apa yang akan diukur dengan kuesioner, maka kuesioner dianggap valid. Efektifitas validity measurement dalam penelitian ini diukur dengan menghubungkan atau melakukan korelasi skor pertanyaan dengan total konstruk atau variabel. Jadi dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H0 : Adanya korelasi positif antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk

Ha : Tidak adanya korelasi positif antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk

*Significance test* dapat dilakukan dengan membandingkan nilai *r hitung* dengan *r table* untuk *degree of freedom* (df) = n-2, maka jika nilai *cronbach alpha* pada kolom *correlated item-total correlation* (*r hitung*) lebih besar dan positif dari *r table* maka indikator (pertanyaan) dapat dianggap valid. Berikut disajikan tabel hasil uji validitas:

**Tabel 4.14**  
**Uji Validitas**

<b>Indikator</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Hasil</b>
EO1	,739	0,195	Valid
EO2	,606	0,195	Valid
EO3	,770	0,195	Valid
EO4	,654	0,195	Valid
EO5	,709	0,195	Valid
EO6	,745	0,195	Valid
EO7	,665	0,195	Valid
EO8	,665	0,195	Valid
PI1	,575	0,195	Valid
PI2	,486	0,195	Valid
PI3	,388	0,195	Valid
PI4	,316	0,195	Valid
PI5	,716	0,195	Valid
PI6	,678	0,195	Valid
PI7	,696	0,195	Valid
PI8	,746	0,195	Valid
PI9	,691	0,195	Valid
PI10	,576	0,195	Valid
MO1	,660	0,195	Valid
MO2	,753	0,195	Valid
MO3	,662	0,195	Valid
MO4	,673	0,195	Valid
MO5	,702	0,195	Valid
MO6	,494	0,195	Valid

<b>Indikator</b>	<b>r-hitung</b>	<b>r-tabel</b>	<b>Hasil</b>
MO7	,667	0,195	Valid
MO8	,699	0,195	Valid
MO9	,710	0,195	Valid
MO10	,725	0,195	Valid
NC1	,821	0,195	Valid
NC2	,753	0,195	Valid
NC3	,858	0,195	Valid
NC4	,761	0,195	Valid
NC5	,696	0,195	Valid
NC6	,790	0,195	Valid
NC7	,560	0,195	Valid
NC8	,726	0,195	Valid
NC9	,652	0,195	Valid
NC10	,565	0,195	Valid
NC11	,677	0,195	Valid
NC12	,761	0,195	Valid
NC13	,737	0,195	Valid
NC14	,722	0,195	Valid
NC15	,734	0,195	Valid
NC16	,719	0,195	Valid
NC17	,784	0,195	Valid
NC18	,719	0,195	Valid
NC19	,564	0,195	Valid
P1	,899	0,195	Valid
P2	,883	0,195	Valid
P3	,854	0,195	Valid
P4	,783	0,195	Valid

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai r-hitung lebih besar dan positif dari r-tabel, sehingga dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator adalah valid.

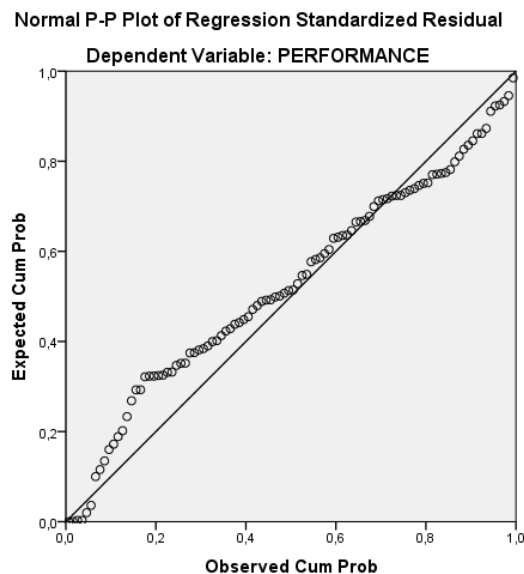
## 4.5 Uji Asumsi Klasik

### 4.5.1 Uji Normalitas (*Normality Test*)

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah variabel independen dan dependen dalam model regresi memiliki distribusi normal (Ghozali, 2013). Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Langkah pertama untuk mengetahui model regresi normal atau tidak, dapat dilakukan dengan melihat hasil *P-plot of regression standardized residual*, kemudian dilanjutkan dengan pengujian menggunakan *One-sample kolmogorov-smirnov test*.

**Gambar 4.1**

**Hasil P-Plot of regression standardized residual (Sebelum)**



Sumber : Output SPSS (data diolah)

Hasil Gambar 4.1 menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis. Pembuktian selanjutnya apakah data terdistribusi dengan normal adalah dengan melihat hasil uji Kolmogorov Smirnov pada Tabel 4.15 berikut:



**Tabel 4.15**  
**Uji Kolmogorov-Smirnov (Sebelum)**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,41165119
Most Extreme Differences	Absolute	,148
	Positive	,074
	Negative	-,148
Test Statistic		,148
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Output SPSS (data diolah)

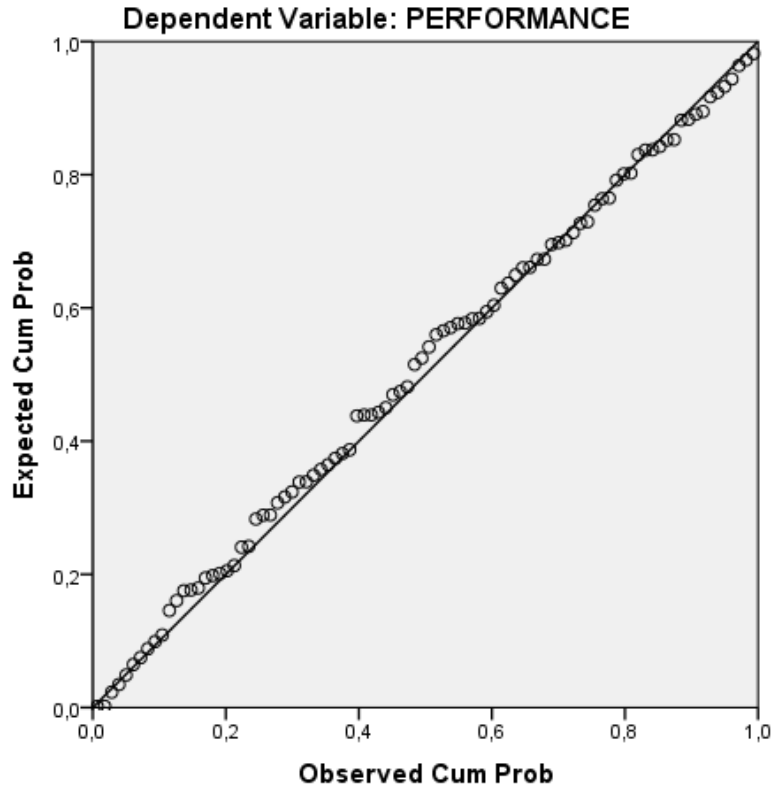
Tabel 4.15 nampak bahwa nilai KS sebesar 0,148 dengan signifikansi sebesar 0,000, dimana nilainya lebih kecil dari 5%. Jadi dapat disimpulkan bahwa data telah tidak terdistribusi dengan normal, sehingga perlu dilakukan pengujian lanjutan dengan mendeteksi adanya data outlier. Data outlier merupakan data yang memiliki karakteristik *unique* yang terlihat berbeda jauh dengan data observasi lainnya, data tersebut juga memiliki kecenderungan nilai yang ekstrim baik variabel tunggal maupun kombinasi (Ghozali, 2013).

Oleh karena itu, dalam penelitian ini terdapat 8 (delapan) data *outlier*, sehingga data sampel menjadi 92 data (100-8). Hasil pengujian ulang dapat dilihat pada gambar P-plot of regression standardized residual berikut ini:

Gambar 4.2

Hasil P-Plot of regression standardized residual (Sesudah)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Output SPSS (data diolah)

Langkah selanjutnya dengan melihat hasil uji Kolmogorov-Smirnov setelah data *outlier* sebanyak 8 (delapan) data dibuang. Hasilnya pada Tabel 4.16 berikut ini:

**Tabel 4.16**  
**Uji Kolmogorov-Smirnov (Sesudah)**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,97706895
Most Extreme Differences	Absolute	,050
	Positive	,024
	Negative	-,050
Test Statistic		,050
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Nilai KS pada Tabel 4.16 sebesar 0,050 dengan signifikansi sebesar 0,200 menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 5% dan menunjukkan bahwa data telah terdistribusi dengan normal.

#### 4.5.2 Uji Multikolinearitas (*Multicollinearity Test*)

Uji multikolinearitas, menguji apakah terdapat korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik yaitu yang tidak memiliki korelasi antara variabel independen. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Entrepreneurial Orientation*, *Product Innovativeness*, *Market Orientation* dan *Networking Capability*. Model regresi apakah terjadi multikolinearitas dapat dilihat dengan besaran korelasi antara variabel independen; *tolerance dan variance inflation factor (VIF)*.

**Tabel 4.17**

**Hasil uji korelasi antar variabel independen**

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model			NC	PI	EO	MO
1	Correlations	NC	1,000	-,294	-,170	-,411
		PI	-,294	1,000	-,253	-,065
		EO	-,170	-,253	1,000	-,515
		MO	-,411	-,065	-,515	1,000
	Covariances	NC	,010	-,004	-,002	-,006
		PI	-,004	,015	-,004	-,001
		EO	-,002	-,004	,017	-,009
		MO	-,006	-,001	-,009	,018

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa korelasi antara masing-masing variabel masih di bawah 90 persen. Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas. Selanjutnya untuk mengetahui nilai *tolerance* dan VIF dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut ini :

**Tabel 4.18**

**Hasil Uji Nilai Tolerance dan VIF**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	EO	,344	2,903
	PI	,537	1,864
	MO	,314	3,189
	NC	,384	2,605

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Uji multikolinearitas dapat diketahui dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF, pada tabel 4.18 nilai *tolerance* diatas 0,10 dan nilai VIF dibawah 10, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi *problem* multikolinearitas dalam model regresi.

### 4.5.3 Uji Autokorelasi (*Autocorrelation Test*)

*Autocorrelation* merupakan gejala korelasi antara residual (kesalahan pengganggu) pada periode  $t$  dengan residual periode  $t-1$ . Jika autokorelasi terjadi, itu disebut masalah autokorelasi, hal ini terjadi karena pengamatan yang berturut-turut sepanjang waktu dan saling terkait satu sama lain. Residual tidak bebas dari satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2013). Ada tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan melakukan uji Durbin-Watson (DW) dan *Run Test*.

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,633 <sup>a</sup>	,401	,373	,99928	1,880

a. Predictors: (Constant), NC, PI, EO, MO

b. Dependent Variable: PERFORMANCE

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Model regresi tidak terjadi autokorelasi (baik positif maupun negative) jika nilai jika nilai Durbin-watson (DW) diantara batas atas ( $du$ ) dan  $4-du$ . Hasil tabel diatas nilai DW sebesar 1,880 nilainya lebih besar dari batas atas ( $du$ ) 1,755 dan kurang dari 2,245 ( $4-du$ ), maka kesimpulan yang dapat diambil adalah model regresi yang diajukan tidak ada autokorelasi. Pembuktian selanjutnya dapat digunakan dengan melakukan uji *run test*, seperti terlihat hasilnya pada Tabel 4.20 berikut:

**Tabel 4.20**  
**Hasil Uji Run Test**

Runs Test	
	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	,08287
Cases < Test Value	46
Cases >= Test Value	46
Total Cases	92
Number of Runs	43
Z	-,839
Asymp. Sig. (2-tailed)	,402

a. Median

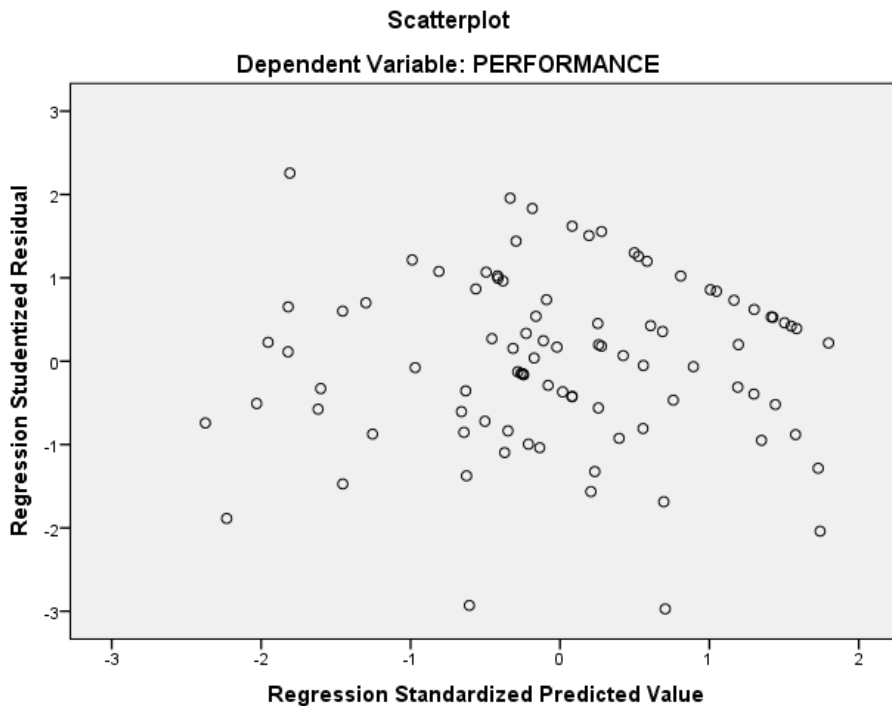
Sumber : Output SPSS (data diolah)

Berdasarkan hasil *uji Run Test*, nilai test sebesar 0,08287 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,402 dimana tidak signifikan pada 5% maka dapat disimpulkan bahwa residual acak atau tidak terjadi autokorelasi antar nilai residual.

#### 4.5.4 Uji Heteroskedastisitas (*Heteroscedasticity Test*)

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah adanya ketidaksamaan *variance* dari satu pengamatan ke pengamatan lain dalam sebuah model regresi. Dikatakan homoskedastisitas jika *variance residual* tetap dari satu pengamatan ke pengamatan lain, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas (Ghozali, 2013). Untuk menguji gejala heteroskedastisitas dapat menggunakan grafik *Scatterplot*, yang disajikan pada Gambar 4.3 berikut ini:

**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Scatterplot**



Sumber : Output SPSS (data diolah)

Berdasarkan hasil uji scatterplot pada Gambar 4.3, tidak terbentuk pola tertentu yang jelas dan titik-titik terlihat menyebar secara random (acak), baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Model tersebut layak digunakan untuk memprediksi kinerja UMKM. Selanjutnya untuk pembuktian ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan salah satu uji yaitu “uji park”.

**Tabel 4.21**  
**Hasil Uji Park**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1,089	1,337		-,815	,417
EO	-,074	,252	-,054	-,294	,769
PI	-,044	,235	-,027	-,187	,852
MO	,198	,258	,147	,769	,444
NC	-,113	,193	-,101	-,587	,559

a. Dependent Variable: LnU2i

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Tabel 4.21 menunjukkan bahwa masing-masing variabel independent, memiliki tingkat signifikansi diatas 5% atau tidak ada yang signifikan, sehingga model regresi dikatakan tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil ini sesuai atau konsisten dengan hasil Scatterplot.

## 4.6 Analisis Regresi Berganda

### 4.6.1 Uji Statistik F

Uji statistik F menunjukkan bahwa dalam sebuah model regresi, apakah semua variabel independen dalam penelitian ini memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013). Uji F yang dilakukan untuk melihat apakah model regresi yang dibangun layak digunakan atau tidak.



**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Statistik F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58,133	4	14,533	14,554	,000 <sup>b</sup>
	Residual	86,874	87	,999		
	Total	145,007	91			

a. Dependent Variable: PERFORMANCE

b. Predictors: (Constant), NC, PI, MO, EO

Sumber : Output SPSS (data diolah).

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai f hitung sebesar 14,554 dengan tingkat signifikansi 0,000. Tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 5% maka model regresi yang dibangun dapat digunakan untuk memprediksi kinerja UMKM (*performance*) atau dengan kata lain variabel *Entrepreneurial Orientation*, *Product Innovativeness*, *Market Orientation*, dan *Networking Capability* berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja UMKM.

**Tabel 4.23**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,711	,695		6,776	,000
	EO	,338	,131	,365	2,578	,012
	PI	-,286	,122	-,264	-2,334	,022
	MO	,051	,134	,057	,382	,704
	NC	,327	,100	,436	3,253	,002

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Output SPSS (data diolah).

Hasil uji regresi linear berganda pada Tabel 4.23, menunjukkan bahwa nilai koefisiensi *entrepreneurial orientation* 0,365; koefisien *product innovativeness* - 0,264; koefisien *market orientation* 0,057; dan koefisien *networking capability* 0,436. Selanjutnya dapat disusun persamaan regresi linear berganda, yaitu:

$$Y = 0,365 \text{ Entrepreneurial Orientation} - 0,264 \text{ Product Innovativeness} + 0,057 \text{ Market Orientation} + 0,436 \text{ Networking Capability}$$

#### 4.6.2 Uji Statistik t

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen, dengan asumsi variabel lain bersifat konstan. Tabel 4.24 berikut menunjukkan hasil uji t (parsial):

**Tabel 4.24**  
**Hasil Uji Statistik t**

Coefficients <sup>a</sup>		
Model	t	Sig.
1 (Constant)	6,776	,000
EO	2,578	,012
PI	-2,334	,022
MO	,382	,704
NC	3,253	,002

a. Dependent Variable:

PERFORMANCE

Sumber : Output SPSS (data diolah).

Berdasarkan hasil uji statistik t pada Tabel 4.24, dapat diketahui bahwa variabel *entrepreneurial orientation*, memiliki t hitung 2,578 dengan tingkat signifikansi 0,012, nilai signifikansi ini lebih kecil dari 5% sehingga hipotesis 1 (H1) diterima, bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh yang

signifikan positif terhadap kinerja UMKM. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Escandón-Barbosa et al (2016) dan Solano Acosta *et al.* (2018).

Selanjutnya pada variabel *product innovativeness*, memiliki t hitung -2,334 dengan tingkat signifikansi 0,022, kemudian tanda yang dihasilkan adalah negatif, sehingga hipotesis 2 (H2) ditolak, bahwa *product innovativeness* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

Variabel *market orientation*, memiliki t hitung 0,382 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,704, nilai signifikansi lebih besar dari 5% sehingga hipotesis 3 (H3) ditolak, bahwa *market orientation* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM. Namun arah yang dihasilkan sesuai dengan hipotesis yang diajukan yaitu positif, dimana jika *market orientation* mengalami peningkatan maka kinerja UMKM juga akan meningkat. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Balodi (2014) dan Laukkanen *et al.* (2013).

Variabel *networking capability*, memiliki t hitung 3,253 dengan tingkat signifikansi 0,002, nilai signifikansi lebih kecil dari 5% sehingga hipotesis 4 (H4) diterima yang artinya bahwa *networking capability* memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja UMKM. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Weerawardena *et al.* (2007) dan Walter *et al.* (2006), bahwa *networking capability* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja UMKM.

#### **4.9 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Uji koefisien determinasi merupakan pengujian untuk mengukur kemampuan pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel dependen. Menurut Ghazali (2013), nilai determinasi ( $R^2$ ) memiliki rentang nilai antara 0 sampai dengan 1, jika nilai koefisien determinasi (*Adjusted R-Square*) mendekati 1, maka tingkat keeratannya semakin tinggi dan menunjukkan bahwa variabel independen mampu memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

**Tabel 4.25**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,633 <sup>a</sup>	,401	,373	,99928	1,880

a. Predictors: (Constant), NC, PI, EO, MO

b. Dependent Variable: PERFORMANCE

Sumber : Output SPSS (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4.25, besarnya nilai koefisien determinasi atau adjusted R-square 0,373, yang artinya 37,3% kemampuan variabel kinerja (performance) UMKM mampu dijelaskan oleh empat variabel independen yaitu *entrepreneurial orientation*, *product innovativeness*, *market orientation* dan *networking capability*. Sementara itu, 62,7% dijelaskan oleh faktor lain.

## 4.10 Intepretasi Hasil

### 4.10.1 Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap Kinerja UMKM

*Entrepreneurial orientation* memperlihatkan hasil positif dan signifikan, menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H1) diterima. Arah positif menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* (orientasi kewirausahaan) UMKM yang semakin meningkat maka akan meningkatkan pula kinerja UMKM. UMKM yang memiliki *entrepreneurial orientation* yang tinggi cenderung secara konstan mengamati dan memonitor usaha mereka dalam rangka mendapatkan peluang bisnis yang baru dan meningkatkan posisi keunggulan bersaing mereka (Covin and Miles, 1999).

Bagian dari aktivitas mengamati dan memonitor bisnis mereka, perusahaan mencari sejumlah informasi untuk membantu mereka untuk menemukan kebutuhan konsumen, mengelola risiko yang mereka ambil, juga tantangan kompetitor mereka. Pada saat perusahaan besar memiliki sejumlah sumber daya untuk mengarahkan riset pasar yang cukup mendalam, tetapi UMKM tidak terlihat jelas

bagaimana UMKM terlibat dalam akuisisi dan pemanfaatan informasi, dan aktivitas mana saja yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Knight (2000) dan Escandón-Barbosa *et al.* (2016) juga mendukung hasil penelitian ini, dimana *entrepreneurial orientation* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

#### **4.10.2 Pengaruh *Product Innovativeness* Terhadap Kinerja UMKM**

*Product innovativeness* memperlihatkan hasil negatif dan signifikan, menunjukkan bahwa hipotesis 2 (H2) ditolak. Arah negatif menunjukkan bahwa semakin tinggi *product innovativeness*, maka kinerja UMKM akan semakin menurun. Hasil ini tidak sesuai dengan hipotesis yang kami ajukan, jika melihat dari dimensi *product innovativeness* bahwa kebaruan produk untuk pelanggan dan keunikan produk baru, hanya memberikan nilai rata-rata sebesar 6,224, lebih rendah dibandingkan dengan variabel yang lain. Hal ini juga didukung oleh sebagian besar UMKM di kota Semarang, memiliki umur usaha (62%) antara 1 s.d 5 tahun, menunjukkan usaha UMKM di kota Semarang masuk dalam kategori yang baru merintis (*start up*), sehingga sebagian besar UMKM belum dikenal oleh konsumen. Pada saat UMKM memiliki produk yang baru, produk tersebut belum mampu mendongkrak penjualan atau kinerja UMKM.

Selain itu, adanya upaya pembelajaran dan pemahaman yang lebih lama terhadap produk baru UMKM oleh konsumen; produk baru UMKM lebih sulit dimengerti konsumen; produk baru UMKM tidak dikenal konsumen; tidak banyak pilihan produk yang ditawarkan oleh UMKM; fitur yang kurang inovatif; UMKM belum mampu memenuhi kebutuhan pelanggan; kegunaan kurang banyak; serta kurang unggul dalam teknologi. Hal inilah yang menyebabkan *product innovativeness* seharusnya memiliki hubungan positif terhadap kinerja UMKM justru inovasi produk UMKM berhubungan negatif dengan kinerja UMKM.

#### **4.10.3 Pengaruh *Market Orientation* Terhadap Kinerja UMKM**

*Market orientation* memperlihatkan hasil positif dan signifikan, menunjukkan bahwa hipotesis 3 (H3) diterima. Arah positif menunjukkan bahwa meningkatnya *market orientation* (orientasi pasar) maka kinerja UMKM juga akan meningkat. Seperti kita ketahui bahwa dimensi yang digunakan dalam orientasi pasar yaitu *customer orientation* dan *competitor orientation*. Mendasarkan dimensi ini, hubungan yang positif menunjukkan bahwa UMKM di kota Semarang sangat memperhatikan dimensi dari *market orientation* dengan menjaga kepuasan pelanggan dan membuat strategi dalam menghadapi pesaing. UMKM di kota Semarang menyakini bahwa dengan memperhatikan kualitas pelanggan dan mengatur strategi terhadap pesaing, maka akan dapat meningkatkan kinerja UMKM.

Semakin fokus mengenal dan memuaskan kebutuhan dan permintaan konsumen akan meningkatkan penjualan dan keuntungan jangka panjang, disamping itu menganalisis dan mengantisipasi tindakan pesaing memungkinkan melindungi dan mempertahankan posisi kompetitif dalam pasar. Balodi (2014) dan Laukkanen *et al.* (2013) juga menyatakan bahwa *market orientation* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

#### **4.10.4 Pengaruh *Networking Capability* Terhadap Kinerja UMKM**

*Networking capability* memperlihatkan hasil positif dan signifikan, menunjukkan bahwa hipotesis 4 (H4) diterima. Arah positif artinya bahwa semakin tinggi *networking capability* maka semakin tinggi pula kinerja UMKM. Dimensi *networking capability* yang digunakan dalam penelitian ini antara lain: koordinasi dengan mitra, meningkatkan keterampilan relasional, meningkatkan pengetahuan terhadap mitra, dan komunikasi internal ternyata memiliki kontribusi dalam usaha UMKM sehingga kinerja UMKM dapat meningkat.

Bagaimana pengusaha UMKM berkoordinasi tidak hanya memperhatikan koordinasi dengan internal UMKM namun mereka juga berkoordinasi dengan mitranya agar UMKM mampu mengenal dan memahami lebih dalam mengenai

harapan-harapan mitranya, menyesuaikan sumberdayanya, belajar mengenal tujuan dan strategi mitra, evaluasi dan diskusi dengan mitra untuk kesuksesan bersama. Keterampilan relasional juga menjadi perhatian penting bagi UMKM, mereka sadar bahwa mereka harus membangun hubungan yang baik dengan mitranya dan berusaha menyelesaikan masalah dengan cara yang konstruktif atau membangun.

Selain membangun koordinasi dan keterampilan relasional, pengetahuan terhadap mitra juga sangat penting. Pengetahuan tentang pasar, produk, proses, layanan, kekuatan dan kelemahan mitra juga menjadi faktor yang perlu diperhatikan oleh UMKM. Dan yang terakhir terkait dimensi komunikasi internal, komunikasi yang baik dengan staff atau karyawan menjadi salah satu kekuatan UMKM sehingga mereka mampu menyamakan persepsi dan tujuan usaha guna meningkatkan kinerja usahanya.

*Networking Capability* menurut Walter, Auer & Ritter (2006) yaitu kemampuan perusahaan untuk mengembangkan dan memanfaatkan hubungan antar organisasi untuk mendapatkan akses ke berbagai sumber daya yang dimiliki oleh aktor lain. Selain itu *Networking capability* menurut Knight & Liesch (2016) dan Weerawardena *et al.* (2007) telah dipahami sebagai kemampuan dinamis (*dynamic capability*) karena memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan merespon dengan cepat kepada mereka.

Chetty & Holm (2000) dan Fitria & Indriani (2017) juga menyatakan bahwa jaringan juga berkontribusi pada keberhasilan ekspor usaha kecil dan menengah dengan membantu mengidentifikasi peluang pasar baru dan berkontribusi membangun pengetahuan. Dari perspektif teori kemampuan dinamis, Weerawardena *et al.* (2007) mengemukakan bahwa kemampuan jaringan adalah faktor penentu untuk percepatan internasionalisasi UMKM. Berdasarkan kerangka kerja *entrepreneurship theory*, Walter *et al.* (2006) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dari kemampuan jaringan dengan kinerja perusahaan.

### 5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah bahwa dari 4 (empat) variabel independen (*entrepreneurial orientation*, *product innovativeness*, *market orientation*, dan *networking capability*) yang diduga mampu meningkatkan kinerja UMKM, hanya variabel *entrepreneurial orientation* dan *networking capability* yang memberikan hasil yang sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Untuk sisanya ditolak, walaupun *market orientation* memberikan arah yang sama yaitu positif namun tidak signifikan, sedangkan *product innovativeness* justru memberikan arah yang berbeda yaitu negatif, menunjukkan ada hal yang menarik mengapa inovasi produk bisa berpengaruh negatif terhadap kinerja UMKM.

Selanjutnya sebagian besar UMKM yang menjadi responden belum matang secara umur, sehingga banyak produk mereka yang belum dikenal pasar. Hal inilah yang membuat mengapa inovasi produk berhubungan negatif dengan kinerja UMKM. Selanjutnya berdasarkan nilai koefisiensi determinasi atau *adjusted R-square* hanya sebesar 37,3% kemampuan variabel kinerja (*performance*) UMKM mampu dijelaskan oleh empat variabel independen yaitu *entrepreneurial orientation*, *product innovativeness*, *market orientation* dan *networking capability*. Sementara itu, 62,7% dijelaskan oleh faktor lain, yang berarti masih banyak faktor lain yang memiliki kontribusi dan peran yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja UMKM di Kota Semarang.



## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang dilakukan terkait dengan kinerja UMKM di kota Semarang tentunya tidak luput dari keterbatasan. Rendahnya nilai koefisiensi determinasi menunjukkan bahwa perlunya dilakukan perluasan kajian atau penelitian dengan menggunakan variabel lain yang akan memberikan hasil yang berbeda. Selain itu, fokus wilayah hanya pada UMKM di Kota Semarang, sehingga akan memberikan hasil yang berbeda jika dilakukan perluasan penelitian di wilayah yang lain atau bahkan mengakomodir wilayah di Indonesia.

Responden dalam penelitian ini pun belum menjangkau UMKM dengan kategori kecil, menengah, dan atas. Sebagian besar UMKM yang menjadi responden yaitu masuk kategori mikro yang hanya memiliki omzet kurang maksimal 300 juta rupiah. Jadi belum mampu menjawab secara komprehensif, bagaimana UMKM mampu meningkatkan kinerjanya menggunakan variabel *entrepreneurial orientation*, *product innovativeness*, *market orientation*, serta *networking capability*.

## 5.3 Saran

Saran yang bisa kami sampaikan dari penelitian ini, bisa ditujukan untuk manajemen UMKM, pemerintah, maupun akademisi. Untuk lebih jelasnya bisa kami jelaskan sebagai berikut:

1. Saran bagi manajemen UMKM, antara lain perlu memperhatikan:
  - a. Mendasarkan pada variabel *networking capability*, pengusaha UMKM perlu meningkatkan kemampuan jaringannya dengan cara melakukan koordinasi yang baik dengan lingkungan internal dan mitra usaha. Selain itu, juga meningkatkan keterampilan relasional dengan mitra, memiliki pengetahuan yang baik terhadap mitra, dan mampu membangun komunikasi internal dengan baik.
  - b. Mendasarkan pada variabel *entrepreneurial orientation*, pengusaha UMKM sebaiknya memiliki: (1). Inovasi yang tinggi baik dalam inovasi produk, layanan, praktik bisnis, ide ide baru; (2). Memiliki

sikap yang proaktif dengan menjadi UMKM yang terdepan, produk/layanan baru, dan bertindak lebih cepat daripada pesaing;

(3). Memiliki sikap berani mengambil risiko, sehingga pengusaha UMKM sebaiknya melakukan tindakan berani untuk mencapai tujuan, walaupun dalam situasi yang tidak pasti.

2. Saran bagi pemerintah

Pemerintah hendaknya membuat kebijakan yang mampu mendorong kinerja UMKM, dengan memberikan akses jaringan dan pasar maupun akses pelatihan dan motivasi bagi pengusaha UMKM. Hal ini agar mampu mengembangkan usahanya. Begitu pula kebijakan terkait akses pembiayaan dan akses teknologi.

3. Saran bagi akademisi

- a. Perlu dilakukan adanya perluasan penelitian dengan menambah variabel-variabel yang berpengaruh terhadap kinerja UMKM seperti: *marketing information*, *SMES financing*, *financial technology*, dan lain sebagainya.
- b. Menambah kajian kinerja UMKM khususnya tataran nasional dan internasional, sehingga UMKM mampu bersaing ke level yang lebih tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggadwita, G., & Mustafid, Q.Y. (2014). Identification of Factors Influencing the Performance of Small Medium Enterprises (SMEs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 415–423. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.448>.
- Avlonitis, G.J., & Salavou, H.E. (2007). Entrepreneurial Orientation of SMEs, Product Innovativeness, and Performance. *Journal of Business Research*, 60(5), 566–575. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.01.001>.
- Balachandra, R., Friar J.H. (1997). Factors for success in R&D projects and new product innovation: a contextual framework. *IEEE Trans Eng Manage*, 44(3), 276–87.
- Balodi, K.C. (2014). Strategic orientation and organizational forms: An integrative framework. *European Business Review*, 26(2), 188–203. <http://dx.doi.org/10.1108/EBR08-2013-0106>.
- Barney, J.B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bryson, J.M., Berry, F.S., & Yang, K. (2010). The state of public strategic management research: A selective literature review and set of future directions. *The American Review of Public Administration*, 40(5), 495–521.
- Cano, C., Carrillat, F., & Jaramillo, F. (2004). A meta-analysis of the relationship between Market Orientation and business Performance: Evidence from five continents. *International Journal of Research in Marketing*, 21, 179–200.
- Chabachib, M. & Fitriana, T. & Hersugondo, Hersugondo & Pamungkas, I. & Udin. (2019). Firm Value Improvement Strategy, Corporate Social Responsibility, and Institutional Ownership. *International Journal of Financial Research*, 10. 152. 10.5430/ijfr.v10n4p152.
- Chabachib, M. & Irawan, B. & Hersugondo & Hidayat, R. & Pamungkas, I. (2020). Corporate Governance, Firm Performance and Capital Structure: Evidence From Indonesia. *Research in World Economy*, 11. 48. 10.5430/rwe.v11n1p48.
- Chabachib, M. (2001). Pengaruh Kualitas Manajemen, Partisipasi Anggota Serta Lingkungan Usaha Terhadap Pelaksanaan Manajemen dan Kinerja Keuangan KUD di Jawa Tengah. *Disertasi*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Chabachib, M. (2009). *Abstrak Doktor*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Chandler, A.D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge MA: MIT Press.
- Chetty, S.K. & Holm, D. (2000). Internationalisation of small to medium-sized manufacturing firms: A network approach. *International Business Review*, 9(1), 77-93.
- Chom, N.H. (1991). The ‘alignment’ theory: Creating strategic fit. *Management Decision*, 29(1), 20-24.

- Cohen, W.M. & Levinthal, D.A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- Coviello, N.E. & Munro, H.J. (1995). Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development. *European Journal of Marketing*, 29(7), 49-61.
- Covin, J.G., Miles, M.P. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23, 47-63.
- Covin, J.G., Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
- Covin, J.G., Slevin, D.P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 7-25.
- Deutscher, F., Zapkau, F. B., Schwens, C., Baumc, M. & Kabst, R. (2016). Strategic orientations and Performance: A configurational perspective. *Journal of Business Research*, 69, 849-861.
- Dimitratos, P., Lioukas, S., & Carter, S. (2004). The relationship between entrepreneurship and international Performance: The importance of domestic environment. *International Business Review*, 13(1), 19-41.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organization*. Thousand Oaks: Sage.
- Eisenhardt, M. & Martin, J.A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105-1121.
- Ellis, P. (2006). Market Orientation and Performance: A meta-analysis and cross-national comparisons. *Journal of Management Studies*, 43, 1089-1107.
- Escandón-Barbosa, D., Hernandez-Espallardo, M., & Rodriguez, A. (2016). International Market Orientation and international outcomes. *Global Economy*, 16(4), 669-696.
- Ferreira, J.J.M., Fernandes, C.I., & Ratten, V. (2016). A co-citation bibliometric analysis of strategic management research. *Scientometrics*, 109(1), 1-32.
- Fitria, S. & Indriani, A. (2017). Skim Pembiayaan UMKM dan Peningkatan Kinerja UMKM Furniture Jepara. *Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*. 16. 51-64. 10.32639/fokusbisnis.v16i01.80.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, S., & Cavusgil, S.T. (2007). Toward a typology of commitment states among managers of bornglobal firms: A study of accelerated internationalization. *Journal of International Marketing*, 15(4), 1-40.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: Three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13, 199-217.

- Helfat, C.E., & Raubitschek, R.S. (2000). Product sequencing: Co-evolution of knowledge, capabilities and products. *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 961-979.
- Indiarti, N. dan Langenberg, M. (2004). *Factors affecting business success among SMEs: Empirical Evidences from Indonesia*.
- Johnsen, A. (2015). Strategic management thinking and practice in the public sector: A strategic planning for all seasons? *Financial Accountability & Management*, 31(3), 243-268.
- Keh, H.T., Foo, M.D., & Lim, B.C. (2002). Opportunity evaluation under risky conditions: the cognitive processes of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice* 27, 125-148.
- 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(4), 592-611. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2006.05.003>.
- Kementerian PPN/Bappenas. (2016). Penguatan UMKM Untuk Pertumbuhan Ekonomi Yang Berkualitas. *Warta UMKMM*, 5(1).
- Kirca, A.H., Jayachandra, S., & Bearden, W.O. (2005). Market Orientation: A metaanalytic review and assessment of its antecedents and impact on Performance. *Journal of Marketing*, 69, 24-41.
- Knight, G.A. (2000). Entrepreneurship and marketing strategy: The SME under globalization. *Journal of International Marketing*, 8(2), 12-32.
- Knight, G.A., & Liesch, P. W. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51, 93-102.
- Laukkanen, T., Nagy, G., Hirvonen, S., Reijonen, H., & Pasanen, M. (2013). The effect of strategic orientations on business Performance in SMEs. A multigroup analysis comparing Hungary and Finland. *International Marketing Review*, 30(6), 510-535.
- Lumpkin, G.T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation construct and linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Miller, D., Friesen, P.H., (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1-25.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: Your complete guide through the wilds of strategic management*. (2<sup>nd</sup> ed.). New York: The Free Press.
- Mitrega, et al. (2012). Networking Capability in business . relationship-concept and scale development. *Industrial Marketing Management*, 41, 739-751.
- Mu, J., Thomas, E., Peng, G., & Di Benedetto, A. (2017). Strategic orientation and new product development Performance: The role of Networking Capability and networking ability. *Industrial Marketing Management*, 64, 187-201.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). The effect of a Market Orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.

- Pehrsson, A. (2016). Firm's strategic orientation market context, and Performance literature review and opportunities for international strategy research. *European Business Review*, 28(4), 378-404.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. (1978). *The External control of organization: a resource dependence perspective*. New York: Harper & Row.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Setyawati, H.A. (2013). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai prediksi Variabel Moderasi. *Jurnal Fokus Bisnis*, 12(2), 20-32.
- Smart, D.T., Conant, J.S., (1994). Entrepreneurial Orientation, distinctive marketing competencies and organization Performance. *Journal of Applied Business Research*, 10, 28-38.
- Soininen, J., Martikainen, M., Puumalainen, K., & Kyläheiko, K. (2012). Entrepreneurial Orientation: Growth and profitability of finnish small- and medium-sized enterprises. *International Journal of Production Economics*, 140(2), 614–621. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.029>.
- Solano A.A., Herrero C.Á. & Collado, A.J. (2018). Effect of Market Orientation, network capability and Entrepreneurial Orientation on international Performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128–1140. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>.
- Subrahmanya, M.H.B. (2005). SMEs in India: will they be able to join Global Chains. *The chartered accountant*. September, 421.
- Taticchi, P., Cagnazzo, L. & Botarelli, M. (2008). Performance measurement and management for SMEs: a literature review and a reference framework for PMM design. *POMS 19<sup>th</sup> Annual Conference La Jolla*. California, U.S.A, 9-12 May.
- Teece, D.J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Venkatraman, N. (1989). Strategic orientation of business enterprises: The construct dimensionality, and measurement. *Management Science*, 35(8), 942-962.
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and Entrepreneurial Orientation on university spin-off Performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- Weerawardena, J., Mort, G., Liesch, P., & Knight, G. (2007). Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 42, 294-306.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wiklund, J. (1999). The sustainability of the Entrepreneurial Orientation–Performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24, 37-48.

- Yadav, N., Sushilar, & Sagar, M. (2014). Revisiting Performance measurement and management: Deriving linkages with strategic management theories. *International Journal of Business Performance Management*, 15(2), 87-105.
- Zollo, M., & Winter, S. (2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**  
**UJI RELIABILITAS DAN UJI VALIDITAS**

**Reliability**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	99	99,0
	Excluded <sup>a</sup>	1	1,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,899	,904	8

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
EO1	8,7475	1,80330	99
EO2	7,9293	1,86401	99
EO3	7,5152	2,19630	99
EO4	8,3636	1,43181	99
EO5	7,0000	2,56348	99
EO6	6,8788	2,40014	99
EO7	7,4141	2,02036	99
EO8	8,2323	1,60883	99



**Inter-Item Correlation Matrix**

	EO1	EO2	EO3	EO4	EO5	EO6	EO7	EO8
EO1	1,000	,608	,734	,558	,512	,606	,525	,457
EO2	,608	1,000	,547	,514	,382	,418	,482	,472
EO3	,734	,547	1,000	,465	,720	,691	,483	,413
EO4	,558	,514	,465	1,000	,461	,521	,540	,574
EO5	,512	,382	,720	,461	1,000	,738	,465	,492
EO6	,606	,418	,691	,521	,738	1,000	,476	,502
EO7	,525	,482	,483	,540	,465	,476	1,000	,777
EO8	,457	,472	,413	,574	,492	,502	,777	1,000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
EO1	53,3333	120,184	,739	,649	,882
EO2	54,1515	124,028	,606	,459	,893
EO3	54,5657	112,024	,770	,724	,877
EO4	53,7172	129,327	,654	,477	,891
EO5	55,0808	108,259	,709	,657	,886
EO6	55,2020	109,489	,745	,640	,881
EO7	54,6667	119,245	,665	,647	,888
EO8	53,8485	126,048	,665	,665	,889

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62,0808	152,667	12,35584	8

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,865	,869	10

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
PI1	5,9500	2,87580	100
PI2	4,6500	2,60681	100
PI3	3,4500	2,23550	100
PI4	3,4900	2,29402	100
PI5	7,2200	2,43119	100
PI6	7,2600	2,46027	100
PI7	7,9700	1,98202	100
PI8	7,5700	2,21225	100
PI9	7,9100	2,13719	100
PI10	6,7700	2,81717	100

**Inter-Item Correlation Matrix**

	PI1	PI2	PI3	PI4	PI5	PI6	PI7	PI8	PI9	PI10
PI1	1,000	,570	,338	,341	,438	,335	,393	,424	,415	,280
PI2	,570	1,000	,611	,507	,224	,203	,176	,287	,203	,206
PI3	,338	,611	1,000	,620	,162	,166	,069	,148	,059	,195
PI4	,341	,507	,620	1,000	,069	,070	,052	,070	,011	,199
PI5	,438	,224	,162	,069	1,000	,799	,672	,746	,702	,541
PI6	,335	,203	,166	,070	,799	1,000	,679	,687	,663	,564
PI7	,393	,176	,069	,052	,672	,679	1,000	,842	,858	,518
PI8	,424	,287	,148	,070	,746	,687	,842	1,000	,780	,554
PI9	,415	,203	,059	,011	,702	,663	,858	,780	1,000	,542
PI10	,280	,206	,195	,199	,541	,564	,518	,554	,542	1,000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PI1	56,2900	208,794	,575	,461	,854
PI2	57,5900	220,426	,486	,556	,861
PI3	58,7900	233,319	,388	,518	,866
PI4	58,7500	237,220	,316	,452	,872
PI5	55,0200	208,646	,716	,741	,841
PI6	54,9800	210,363	,678	,694	,844
PI7	54,2700	219,977	,696	,827	,845
PI8	54,6700	211,880	,746	,787	,840
PI9	54,3300	216,789	,691	,778	,845
PI10	55,4700	209,848	,576	,415	,853

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62,2400	264,831	16,27362	10

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,894	,914	10

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
MO1	8,9500	1,20080	100
MO2	8,7000	1,41778	100
MO3	8,5100	1,49406	100
MO4	8,6500	1,20080	100
MO5	7,5300	2,24488	100
MO6	7,6900	2,47694	100
MO7	6,4300	2,73494	100
MO8	6,6200	2,67718	100
MO9	6,4300	2,79341	100
MO10	7,9900	1,95657	100

**Inter-Item Correlation Matrix**

	MO1	MO2	MO3	MO4	MO5	MO6	MO7	MO8	MO9	MO10
MO1	1,000	,774	,696	,681	,546	,457	,345	,333	,353	,658
MO2	,774	1,000	,707	,626	,615	,511	,471	,465	,438	,713
MO3	,696	,707	1,000	,680	,596	,461	,381	,367	,378	,558
MO4	,681	,626	,680	1,000	,590	,493	,366	,392	,386	,609
MO5	,546	,615	,596	,590	1,000	,582	,417	,395	,516	,624
MO6	,457	,511	,461	,493	,582	1,000	,238	,236	,256	,466
MO7	,345	,471	,381	,366	,417	,238	1,000	,806	,754	,450
MO8	,333	,465	,367	,392	,395	,236	,806	1,000	,868	,497
MO9	,353	,438	,378	,386	,516	,256	,754	,868	1,000	,494
MO10	,658	,713	,558	,609	,624	,466	,450	,497	,494	1,000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MO1	68,5500	203,624	,660	,694	,887
MO2	68,8000	195,798	,753	,735	,880
MO3	68,9900	197,646	,662	,624	,884
MO4	68,8500	203,220	,673	,601	,886
MO5	69,9700	180,312	,702	,627	,878
MO6	69,8100	188,014	,494	,400	,895
MO7	71,0700	172,288	,667	,674	,883
MO8	70,8800	171,521	,699	,828	,880
MO9	71,0700	168,389	,710	,802	,879
MO10	69,5100	185,263	,725	,619	,878

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
77,5000	227,687	15,08930	10

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,955	,957	19

#### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
NC1	7,4600	2,31996	100
NC2	6,7500	2,70194	100
NC3	7,1600	2,44833	100
NC4	7,3800	2,32153	100
NC5	6,4100	2,93049	100
NC6	7,0500	2,50404	100
NC7	8,2300	1,58818	100
NC8	7,8900	1,74017	100
NC9	8,1100	1,65080	100
NC10	8,3300	1,57027	100
NC11	7,3600	2,35925	100
NC12	7,4000	2,27858	100
NC13	7,3100	2,16349	100
NC14	7,1300	2,10173	100
NC15	6,4500	2,95548	100
NC16	6,9500	2,64145	100

NC17	6,5400	2,86540	100
NC18	6,3800	2,92941	100
NC19	7,6900	2,36854	100

Inter-Item Correlation Matrix

	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N	N
	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8
NC1	1	,6000	,8200	,7100	,6500	,8400	,7600	,5400	,5500	,6700	,7700	,6500	,5500	,5500	,5500	,5500	,5500	,5400
NC2	,6902	1	,7400	,5900	,7200	,6200	,5300	,4700	,2600	,5500	,5500	,6200	,6100	,4200	,6600	,5400	,6600	,6600
NC3	,8200	,7400	1	,7000	,8700	,7500	,5500	,8800	,8800	,4600	,6700	,6600	,6700	,7600	,5900	,6500	,6500	,5900
NC4	,7500	,5900	,8700	1	,6000	,6600	,4500	,5500	,4400	,5500	,5500	,5500	,5500	,5500	,5400	,7000	,6400	,5500
NC5	,6500	,5200	,7200	,6600	1	,7300	,5500	,5500	,3700	,5300	,4400	,4400	,4500	,5500	,4500	,4500	,5500	,5500

NC6	,	,	,	,	,	1	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,
	8	6	7	6	7	0	5	7	6	5	5	6	5	6	4	4	5	4		
	0	3	5	6	2	0	5	2	0	3	7	5	8	4	9	7	7	7		
	5	2	5	9	8	0	1	5	5	5	1	9	8	0	6	8	6	1		
NC7	,	,	,	,	,	1	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,
	4	2	4	4	3	5	0	6	7	7	3	4	4	3	3	3	3	3		
	6	5	5	9	0	5	0	0	0	5	8	3	8	3	0	8	5	1		
	2	6	8	9	1	1	0	1	7	5	5	8	8	0	1	8	0	1		
NC8	,	,	,	,	,	,	1	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,
	7	5	6	5	5	7	6	0	8	6	5	6	6	5	3	4	4	3		
	4	3	2	7	8	2	0	0	4	5	7	2	2	4	6	0	3	6		
	6	1	8	3	3	5	1	0	1	7	6	8	4	3	7	3	3	7		
NC9	,	,	,	,	,	,	,	,	1	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,
	5	4	4	5	5	6	7	8	0	7	4	5	5	3	3	3	4	3		
	8	0	5	2	0	0	0	4	0	8	2	2	8	9	4	8	1	6		
	0	7	8	7	6	5	7	1	0	9	3	5	4	5	0	8	2	5		
NC1 0	,	,	,	,	,	,	,	,	,	1	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,
	5	2	4	4	3	5	7	6	7	0	3	4	5	3	3	3	3	2		
	1	6	2	8	7	3	5	5	8	0	6	3	0	0	3	4	4	8		
	8	7	0	3	0	5	5	7	9	0	6	4	2	5	1	3	6	6		
NC1 1	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	1	,	,	,	,	,	,	,	,	,
	6	5	6	5	5	5	3	5	4	3	0	8	7	5	4	4	4	3		
	5	2	6	0	0	7	8	7	2	6	0	8	0	6	2	2	1	8		
	2	4	8	4	4	1	5	6	3	6	0	2	0	1	0	1	6	9		
NC1 2	,	,	,	,	,	,	,	,	,	,	1	,	,	,	,	,	,	,	,	,
	7	5	7	5	4	6	4	6	5	4	8	0	7	6	4	4	4	4		
	2	6	3	7	9	5	3	2	2	3	8	0	8	4	8	8	6	4		
	5	8	8	2	6	9	8	8	5	4	2	0	6	5	4	2	2	6		



NC1 3	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	1	'	'	'	'	'
	7	5	6	5	4	5	4	6	5	5	7	7	'	0	4	5	4	5	4
	0	1	6	9	4	8	8	2	8	0	0	8	0	0	8	0	8	0	8
	0	3	9	8	5	8	8	4	4	2	0	6	0	0	0	7	5	7	5
NC1 4	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	1	'	'	'	'	'
	6	6	7	5	5	6	3	5	3	3	5	6	4	'	5	5	5	5	5
	1	4	0	5	6	4	3	4	9	0	6	4	8	0	6	0	8	7	
	9	8	7	7	7	0	0	3	5	5	1	5	0	0	3	5	5	4	
NC1 5	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	1	'	'	'	'
	5	6	6	5	5	4	3	3	3	3	4	4	5	5	'	7	8	7	
	1	2	1	3	1	9	0	6	4	3	2	8	0	6	0	7	2	4	
	3	4	1	1	4	6	1	7	0	1	0	4	7	3	0	8	4	5	
NC1 6	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	1	'	'
	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	7	'	7	6	
	1	4	9	7	2	7	8	0	8	4	2	8	8	0	7	0	9	8	
	0	0	2	6	5	8	8	3	8	3	1	2	5	5	8	0	4	8	
NC1 7	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	1	'	'
	5	6	6	6	5	5	3	4	4	3	4	4	5	5	8	7	'	8	
	6	6	3	0	5	7	5	3	1	4	1	6	0	8	2	9	0	5	
	5	2	3	4	3	6	0	3	2	6	6	2	7	5	4	4	0	0	
NC1 8	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	1
	4	6	5	5	5	4	3	3	3	2	3	4	4	5	7	6	8	'	0
	9	6	9	3	3	7	1	6	6	8	8	4	8	7	4	8	5	0	0
	1	2	7	3	5	1	1	7	5	6	9	6	5	4	5	8	0	0	0
NC1 9	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'	'
	2	2	4	4	1	2	4	3	4	4	3	4	4	3	6	7	6	5	
	9	8	3	0	6	7	7	2	2	3	0	1	4	7	3	7	4	8	
	3	4	9	9	1	2	3	5	2	2	0	1	1	3	8	1	3	3	

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NC1	130,5200	1002,616	,821	,851	,951
NC2	131,2300	993,027	,753	,741	,952
NC3	130,8200	990,331	,858	,860	,950
NC4	130,6000	1010,788	,761	,727	,952
NC5	131,5700	991,520	,696	,749	,953
NC6	130,9300	997,338	,790	,814	,951
NC7	129,7500	1067,927	,560	,702	,955
NC8	130,0900	1043,962	,726	,845	,953
NC9	129,8700	1055,932	,652	,872	,954
NC10	129,6500	1068,149	,565	,733	,955
NC11	130,6200	1020,945	,677	,824	,953
NC12	130,5800	1012,953	,761	,891	,952
NC13	130,6700	1021,900	,737	,719	,952
NC14	130,8500	1026,876	,722	,632	,952
NC15	131,5300	983,686	,734	,760	,952
NC16	131,0300	1001,403	,719	,802	,952
NC17	131,4400	979,663	,784	,863	,951
NC18	131,6000	987,677	,719	,773	,953
NC19	130,2900	1036,895	,564	,792	,955

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
137,9800	1128,585	33,59443	19

**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	100	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	100	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,936	,940	4

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
P1	8,2000	1,82574	100
P2	8,3100	1,60614	100
P3	8,1400	1,66376	100
P4	7,9300	2,00129	100

**Inter-Item Correlation Matrix**

	P1	P2	P3	P4
P1	1,000	,867	,835	,781
P2	,867	1,000	,849	,736
P3	,835	,849	1,000	,710
P4	,781	,736	,710	1,000

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	24,3800	23,349	,899	,816	,899
P2	24,2700	25,613	,883	,807	,908
P3	24,4400	25,441	,854	,763	,915
P4	24,6500	23,381	,783	,627	,943

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
32,5800	42,549	6,52297	4

## HASIL REGRESI LINEAR BERGANDA

### Descriptives

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
EO	100	2,50	10,00	7,7538	1,53918
PI	100	1,00	9,00	6,2240	1,62736
MO	100	3,20	10,00	7,7500	1,50893
NC	100	2,53	10,00	7,2621	1,76857
PERFORMANC E	100	1,25	10,00	8,1450	1,63074
Valid N (listwise)	100				

### HASIL REGRESI LINEAR BERGANDA (SEBELUM, DATA 100)

#### Regression

##### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	NC, PI, EO, MO <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

b. All requested variables entered.

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,501 <sup>a</sup>	,251	,219	1,44106	1,850

a. Predictors: (Constant), NC, PI, EO, MO

b. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	65,989	4	16,497	7,944	,000 <sup>b</sup>
Residual	197,283	95	2,077		
Total	263,273	99			

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

b. Predictors: (Constant), NC, PI, EO, MO

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,476	,789		5,674	,000		
EO	,105	,175	,099	,597	,552	,288	3,477
PI	-,058	,130	-,058	-,448	,655	,468	2,136
MO	,045	,185	,041	,241	,810	,269	3,724
NC	,396	,134	,429	2,960	,004	,376	2,662

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		NC	PI	EO	MO
1 Correlations	NC	1,000	-,171	-,158	-,442
	PI	-,171	1,000	-,355	-,108
	EO	-,158	-,355	1,000	-,501
	MO	-,442	-,108	-,501	1,000
Covariances	NC	,018	-,003	-,004	-,011
	PI	-,003	,017	-,008	-,003
	EO	-,004	-,008	,031	-,016
	MO	-,011	-,003	-,016	,034

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimen sion	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	EO	PI	MO	NC
1	1	4,925	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,033	12,168	,65	,00	,27	,00	,04
	3	,023		,10	,00	,57	,02	,40
	4	,012	20,201	,25	,36	,14	,14	,47
	5	,007	27,230	,01	,64	,03	,84	,09

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

**Casewise Diagnostics<sup>a</sup>**

Case Number	Std. Residual	<i>PERFORMANCE</i>	Predicted Value	Residual
4	-3,401	3,00	7,9010	-4,90101
88	-4,024	1,25	7,0486	-5,79859

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

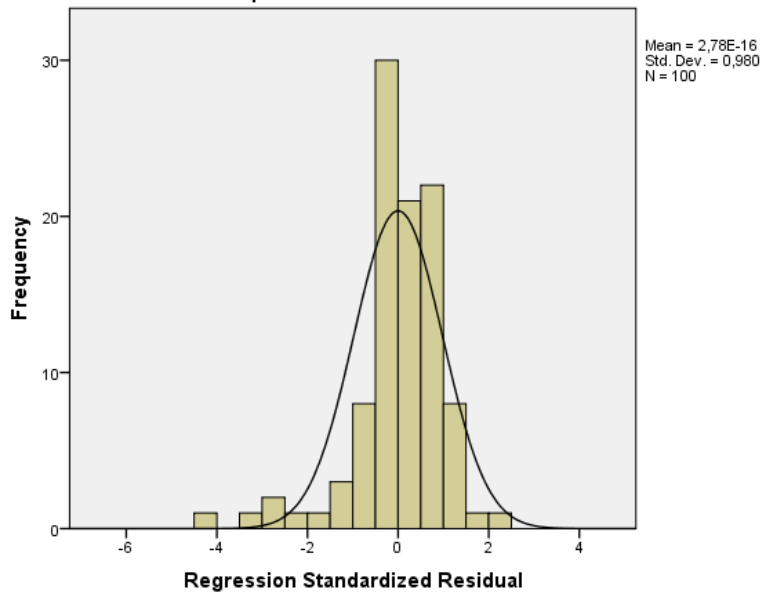
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	5,9976	9,5012	8,1450	,81643	100
Std. Predicted Value	-2,630	1,661	,000	1,000	100
Standard Error of Predicted Value	,157	,663	,306	,102	100
Adjusted Predicted Value	5,9971	9,5495	8,1402	,83273	100
Residual	-5,79859	3,12419	,00000	1,41165	100
Std. Residual	-4,024	2,168	,000	,980	100
Stud. Residual	-4,266	2,378	,002	1,015	100
Deleted Residual	-6,51664	3,75802	,00477	1,51718	100
Stud. Deleted Residual	-4,719	2,439	-,007	1,053	100
Mahal. Distance	,181	19,940	3,960	3,643	100
Cook's Distance	,000	,451	,015	,054	100
Centered Leverage Value	,002	,201	,040	,037	100

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

## Charts

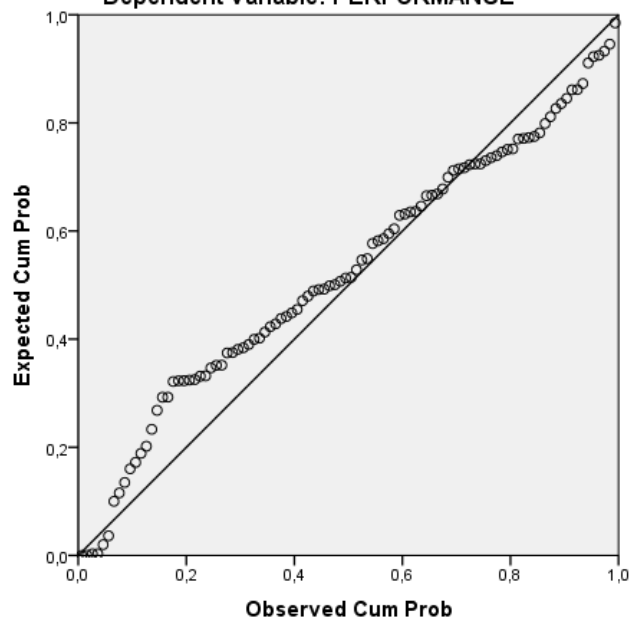
### Histogram

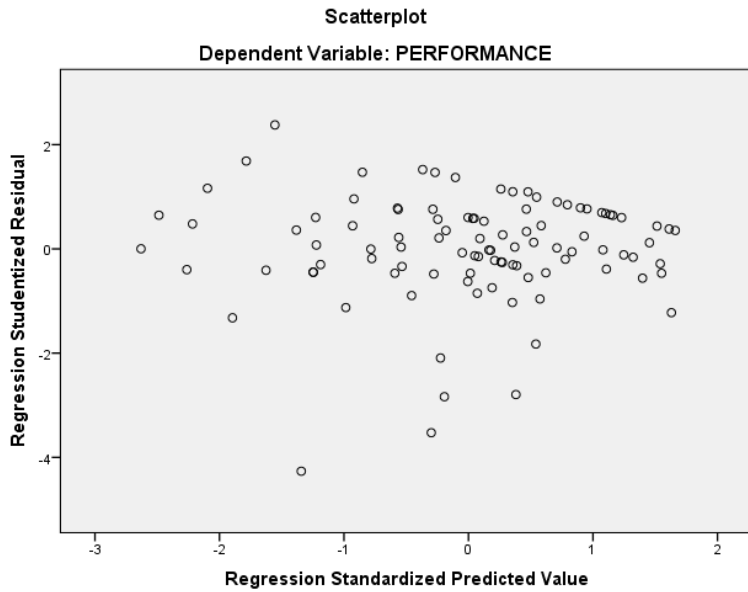
Dependent Variable: PERFORMANCE



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: PERFORMANCE





**NPar Tests**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	N	100
	Mean	,0000000
Most Extreme Differences	Std. Deviation	1,41165119
	Absolute	,148
	Positive	,074
Test Statistic	Negative	-,148
	Asymp. Sig. (2-tailed)	,148
		,000 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.



## HASIL REGRESI LINEAR BERGANDA (SESUDAH, DATA 92)

### Regression

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	NC, PI, EO, MO <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

b. All requested variables entered.

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,633 <sup>a</sup>	,401	,373	,99928	1,880

a. Predictors: (Constant), NC, PI, EO, MO

b. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58,133	4	14,533	14,554	,000 <sup>b</sup>
	Residual	86,874	87	,999		
	Total	145,007	91			

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

b. Predictors: (Constant), NC, PI, EO, MO

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,711	,695		6,776	,000		
	EO	,338	,131	,365	2,578	,012	,344	2,903
	PI	-,286	,122	-,264	-2,334	,022	,537	1,864
	MO	,051	,134	,057	,382	,704	,314	3,189
	NC	,327	,100	,436	3,253	,002	,384	2,605

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

#### Coefficient Correlations<sup>a</sup>

Model			NC	PI	EO	MO
1	Correlations	NC	1,000	-,294	-,170	-,411
		PI	-,294	1,000	-,253	-,065
		EO	-,170	-,253	1,000	-,515
		MO	-,411	-,065	-,515	1,000
	Covariances	NC	,010	-,004	-,002	-,006
		PI	-,004	,015	-,004	-,001
		EO	-,002	-,004	,017	-,009
		MO	-,006	-,001	-,009	,018

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	EO	PI	MO	NC
1	1	4,944	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,025	14,061	,50	,00	,00	,01	,31
	3	,014	19,098	,06	,05	,90	,11	,00
	4	,011	21,378	,43	,27	,05	,08	,61
	5	,006	28,326	,01	,68	,04	,80	,07

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

### Residuals Statistics<sup>a</sup>

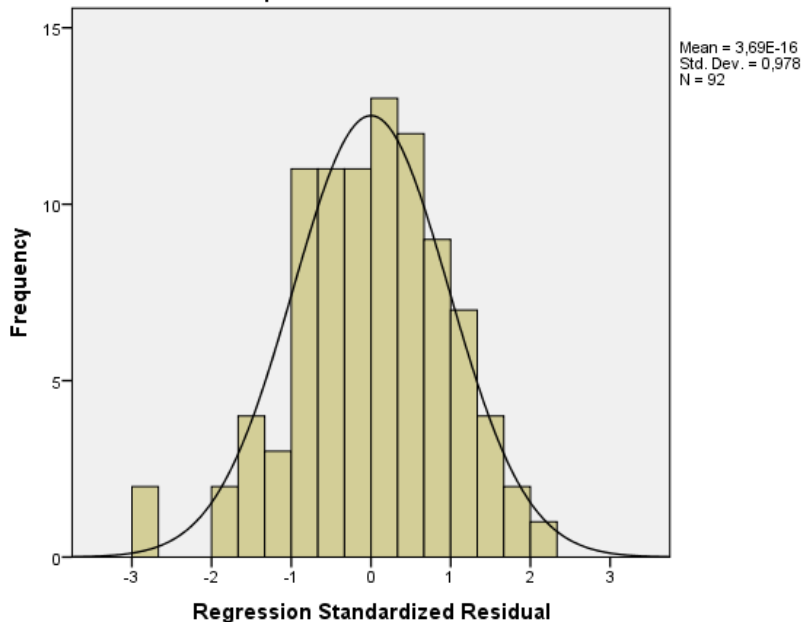
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	6,4534	9,7871	8,3505	,79927	92
Std. Predicted Value	-2,374	1,797	,000	1,000	92
Standard Error of Predicted Value	,123	,421	,222	,070	92
Adjusted Predicted Value	6,5305	9,8373	8,3484	,80573	92
Residual	-2,91348	2,09467	,00000	,97707	92
Std. Residual	-2,916	2,096	,000	,978	92
Stud. Residual	-2,972	2,256	,001	1,006	92
Deleted Residual	-3,02766	2,42716	,00211	1,03486	92
Stud. Deleted Residual	-3,118	2,312	-,002	1,021	92
Mahal. Distance	,400	15,144	3,957	3,302	92
Cook's Distance	,000	,162	,012	,023	92
Centered Leverage Value	,004	,166	,043	,036	92

a. Dependent Variable: *PERFORMANCE*

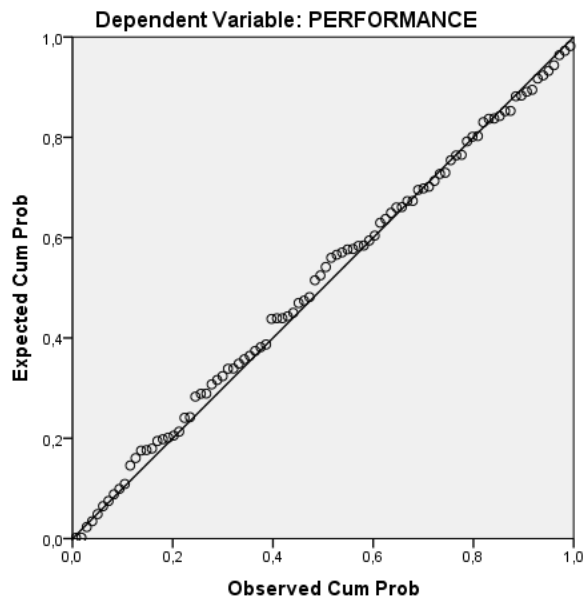
### Charts

#### Histogram

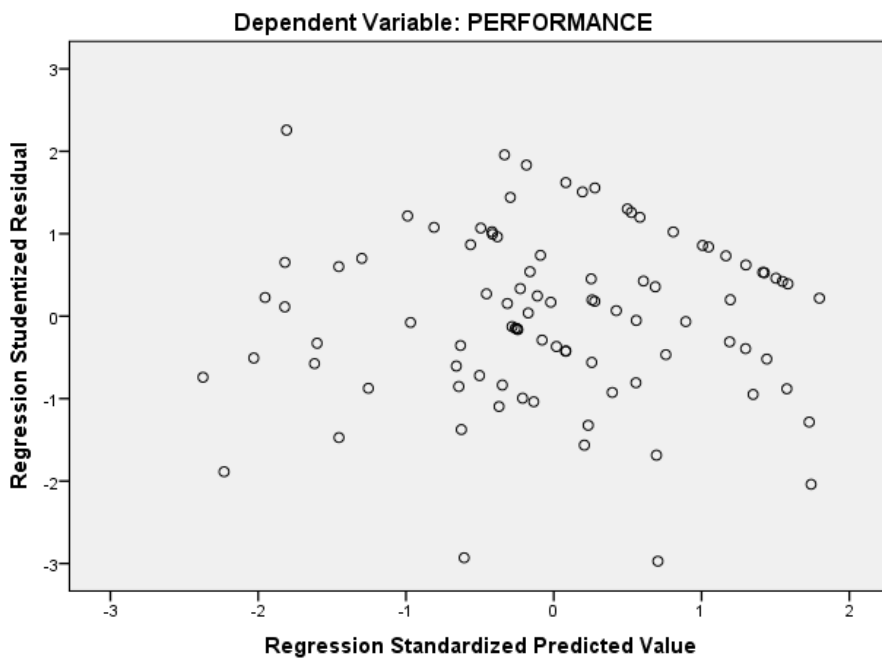
Dependent Variable: *PERFORMANCE*



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



**NPar Tests**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		92
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,97706895
Most Extreme Differences	Absolute	,050
	Positive	,024
	Negative	-,050
Test Statistic		,050
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.  
 d. This is a lower bound of the true significance.

**NPar Tests**  
**Runs Test**

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	,08287
Cases < Test Value	46
Cases >= Test Value	46
Total Cases	92
Number of Runs	43
Z	-,839
Asymp. Sig. (2-tailed)	,402

a. Median

**HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS (UJI PARK)**

**Regression**  
**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	NC,PI,EO,MO <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: LnU2i  
 b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,096 <sup>a</sup>	,009	-,036	1,92128	1,826

- a. Predictors: (Constant), NC,PI,EO,MO  
 b. Dependent Variable: LnU2i

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,972	4	,743	,201	,937 <sup>b</sup>
	Residual	321,145	87	3,691		
	Total	324,117	91			

- a. Dependent Variable: LnU2i  
 b. Predictors: (Constant), NC,PI,EO,MO

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,089	1,337		-,815	,417		
	EO	-,074	,252	-,054	-,294	,769	,344	2,903
	PI	-,044	,235	-,027	-,187	,852	,537	1,864
	MO	,198	,258	,147	,769	,444	,314	3,189
	NC	-,113	,193	-,101	-,587	,559	,384	2,605

a. Dependent Variable: LnU2i

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	EO	PI	MO	NC
1	1	4,944	1,000	,00	,00	,00	,00	,00
	2	,025	14,061	,50	,00	,00	,01	,31
	3	,014	19,098	,06	,05	,90	,11	,00
	4	,011	21,378	,43	,27	,05	,08	,61
	5	,006	28,326	,01	,68	,04	,80	,07

a. Dependent Variable: LnU2i

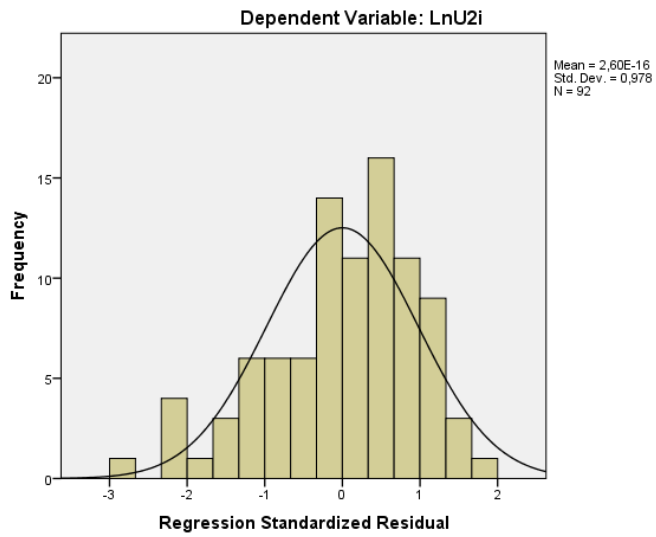
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1,8482	-,8425	-1,2366	,18071	92
Std. Predicted Value	-3,385	2,181	,000	1,000	92
Standard Error of Predicted Value	,237	,809	,428	,134	92
Adjusted Predicted Value	-2,2713	-,2251	-1,2278	,26303	92
Residual	-5,32642	3,57754	,00000	1,87858	92
Std. Residual	-2,772	1,862	,000	,978	92
Stud. Residual	-2,801	1,898	-,002	1,014	92
Deleted Residual	-5,43791	3,71775	-,00873	2,02240	92
Stud. Deleted Residual	-2,920	1,928	-,007	1,027	92
Mahal. Distance	,400	15,144	3,957	3,302	92
Cook's Distance	,000	,264	,016	,042	92
Centered Leverage Value	,004	,166	,043	,036	92

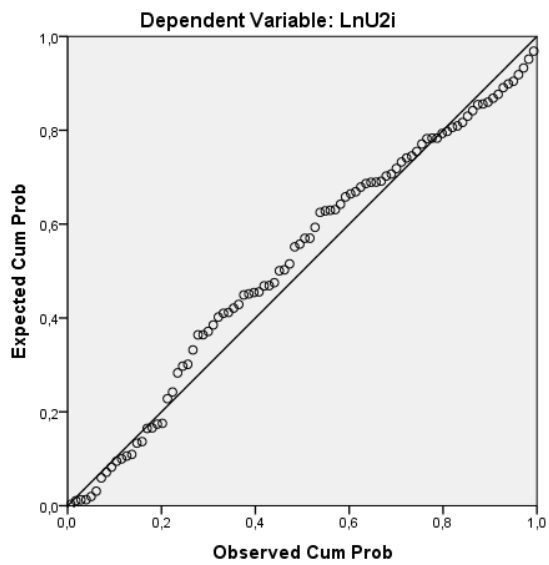
a. Dependent Variable: LnU2i

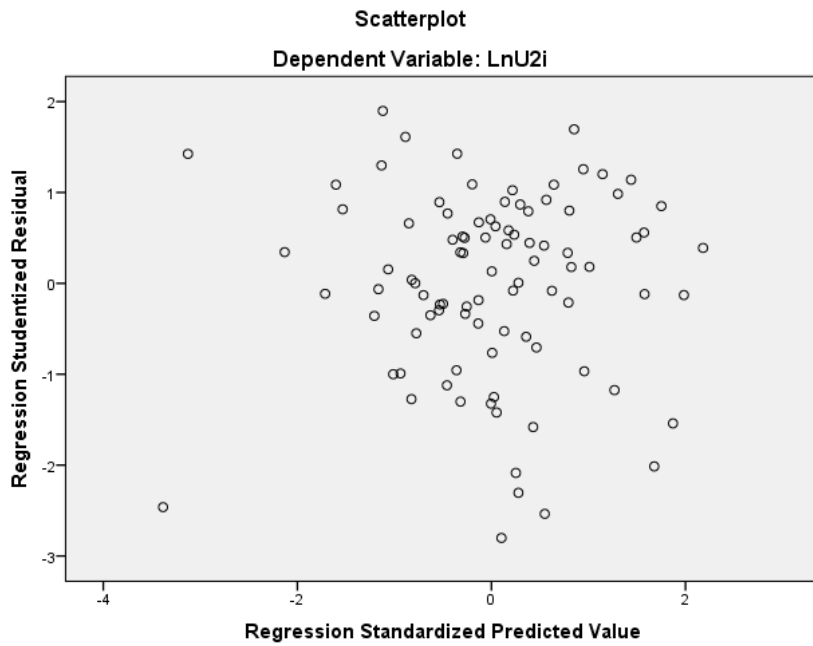
## Charts

### Histogram



### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual





## LAMPIRAN KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Saudara/i

Pemilik/Manager Usaha

di Semarang

Dengan hormat,

Dalam rangka program penelitian Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang, kami akan melakukan penelitian ilmiah yang berjudul *“Small Medium Enterprises Performance: Empirical Evidences in Indonesia”*.

Berkaitan hal tersebut kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/I dapat meluangkan waktu untuk mengisi / menjawab kuesioner penelitian ini. Semua informasi yang tertuang dalam kuesioner penelitian ini akan dijamin kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan ilmiah.

Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuesioner penelitian ini, kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

Ketua Tim Penelitian

**Dr. Mohammad Chabachib., M.Si**



## IDENTITAS RESPONDEN

Beri tanda (√) pada setiap jawaban yang dipilih:

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin :  Pria  
 Wanita
4. Pendidikan Terakhir :  SMP  
 SMU atau SMK  
 D3 atau S1  
 S2
5. Jabatan dalam usaha :  Pemilik  
 Manager  
 Pemilik sekaligus manager

---

## IDENTITAS USAHA

1. Nama Usaha :
2. No. Telp/HP :
3. Jenis Usaha :
4. Alamat Perusahaan :
5. Jumlah Karyawan :
6. Lama Perusahaan Beroperasi :  1 s.d 5 Tahun  
 6 s.d 10 Tahun  
 >10 Tahun : \_\_\_\_\_
7. Omzet Per bulan :  Maksimal 300 Rupiah  
 300 Juta Rupiah s.d 2,5 Milyar  
 >2,5 Milyar

(UU RI Nomor 20 Tahun 2008 Tentang UMKM)

## PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Kuesioner ini dapat diisi dengan melingkari atau mencentang angka pada jawaban yang Saudara pilih. Jawaban yang Saudara pilih adalah jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Saudar serta sesuai dengan realitas yang ada. Adapun skor yang dapat Saudara pilih mulai rentang 1 sampai dengan 10 (sangat tidak setuju – sangat setuju).

### Skala Alternatif Jawaban

1		10
	Sangat Tidak Setuju	Sangat Setuju

#### A. Aspek Entrepreneurial (Soininen *et al.* , 2012)

No	Pernyataan	Skor									
<i>Inovatif (Innovativeness)</i>											
1	Pembaharuan dan inovasi berkelanjutan penting bagi perusahaan kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Kami berinvestasi dalam mengembangkan produk, layanan, dan praktik bisnis baru	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Di perusahaan kami, ide-ide baru muncul setiap saat	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Proaktif (Proactive)</i>											
4	Kami bertujuan untuk menjadi yang terdepan dalam pembangunan di sektor bisnis kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

No	Pernyataan	Skor									
5	Belakangan ini kami telah meluncurkan beragam produk atau layanan baru	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Perusahaan kami sering bertindak sebelum kompetitor melakukannya	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Berani Mengambil Resiko (<i>Risk Taking</i>)</b>											
7	Dalam situasi yang tidak pasti, kami tidak takut mengambil risiko besar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Diperlukan tindakan yang berani untuk mencapai tujuan perusahaan kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimana cara anda membangun usaha anda agar menjadi perusahaan yang unggul ?

.....  
 .....

**B. *Product Innovativeness* (Avlonitis & Salavou, 2007)**

No	Pernyataan	Skor									
<b>Kebaruan Produk untuk Pelanggan (<i>Product Newness To Customer</i>)</b>											
1	Diperlukan upaya pembelajaran lebih oleh customer (nasabah) terhadap produk baru kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

No	Pernyataan	Skor									
2	Pelanggan membutuhkan waktu lama untuk memahami keunggulan produk baru kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Konsep produk baru kami sulit dimengerti oleh pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Produk baru kami tidak dikenal dan dicoba di pasar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Keunikan Produk Baru (<i>New Product Uniqueness</i>)</b>											
5	Produk baru kami menawarkan lebih banyak pilihan kepada pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Produk baru kami menawarkan fitur inovatif yang unik kepada pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Produk baru kami mampu memenuhi kebutuhan pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Produk baru kami memiliki kegunaan yang lebih beragam	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Produk baru kami memiliki kualitas yang lebih tinggi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Produk baru kami unggul dalam teknologi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimana cara anda agar produk baru perusahaan anda mampu diterima oleh pelanggan?

.....  
 .....

C. *Market Orientation* (Solano Acosta *et al.*, 2018; Narver& Slater, 1990)

No	Pernyataan	Skor									
<i>Orientasi Konsumen (Customer Orientation)</i>											
1	Tujuan perusahaan kami difokuskan terutama pada kepuasan pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Kami terus memantau tingkat komitmen kami terhadap kebutuhan pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Strategi kami didasarkan pada pemahaman kebutuhan pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Strategi bisnis kami didorong oleh keyakinan kami tentang bagaimana kami mampu menciptakan nilai yang lebih besar bagi pelanggan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Kami mengukur kepuasan pelanggan secara berkala dan sistematis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

No	Pernyataan	Skor									
6	Kami mengukur kepuasan pelanggan secara berkala dan sistematis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Kami memberikan perhatian khusus terhadap layanan purnajual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Orientasi Pesaing (<i>Competitor Orientation</i>)</b>											
8	Staf penjualan kami sering berbagi informasi di internal perusahaan, sehubungan dengan strategi pesaing	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Kami dengan cepat menanggapi tindakan pesaing	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Kami secara teratur menganalisa strategi dan kekuatan para pesaing kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	Kami fokus pada pelanggan dengan siapa kami memiliki peluang keunggulan kompetitif	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimana cara anda meningkatkan kepuasan pelanggan?

.....  
 .....

*D. Networking Capability*

(Acosta *et al.*, 2018; Ritter & Gemunder, 2003; Walter *et al.*, 2006)

No	Pernyataan	Skor									
<i>Koordinasi (Coordination)</i>											
1	Kami menganalisis apa yang kami inginkan dan harapkan untuk dicapai, dengan mitra.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Kami menyesuaikan penggunaan sumber daya (contohnya, staf, keuangan) untuk setiap hubungan dengan mitra	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Kami belajar tentang tujuan, kapasitas, dan strategi dari mitra kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Kami melakukan evaluasi awal untuk mitra yang memungkinkan (potensial) untuk merencanakan pembangunan relasi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

No	Pernyataan	Skor									
5	Kami menunjuk koordinator yang bertanggungjawab menjalin hubungan (relasi) dengan mitra kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Kami berdiskusi secara teratur tentang cara bagaimana kita bisa saling mendukung kesuksesan kita dengan mitra	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Keterampilan Relasional (<i>Relational Skills</i>)</b>											
7	Kami memiliki kemampuan untuk membangun hubungan pribadi yang baik dengan mitra bisnis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Kami bisa menempatkan diri kami seakan-akan kami berada di posisi mitra kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	Kami bisa bernegosiasi secara fleksibel dengan mitra kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



No	Pernyataan	Skor									
10	Kami hampir selalu menyelesaikan masalah dengan mitra kami dengan cara yang konstruktif (membangun)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Pengetahuan Mitra (Partner Knowledge)</i>											
11	Kami mengetahui pasar dari mitra kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	Kami mengetahui produk / proses / pelayanan dari mitra kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	Kami mengetahui kekuatan (strength) dan kelemahan (weakness) dari mitra kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	Kami mengetahui kemampuan dan strategi dari pesaing kami	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Komunikasi Internal (Internal Communication)</i>											
15	Di perusahaan kami, kami mengadakan rapat secara teratur untuk setiap proyek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	Di organisasi kami, karyawan mengembangkan kontak informasi diantara mereka	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

No	Pernyataan	Skor									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17	Di organisasi kami, komunikasi dilakukan secara teratur melalui proyek dan bidang subyek	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18	Di organisasi kami, manajer dan karyawan menggunakan umpan balik yang sistematis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19	Di organisasi kami, informasi bertukar secara teratur dengan spontan	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Bagaimana Anda membangun kerjasama dengan mitra/partner?

.....  
.....

E. Kinerja Perusahaan

(Knight & Cavusgil,2004; Tat Keh *et al.*, 2007; Acosta, 2018)

No	Pernyataan	Skor									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Penjualan produk kami meningkat dibandingkan tahun sebelumnya	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Keuntungan perusahaan kami meningkat dibandingkan tahun sebelumnya	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Pangsa pasar produk kami meningkat dari tahun sebelumnya	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Aset perusahaan kami meningkat dari tahun sebelumnya	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Berapa persentase rata-rata peningkatan penjualan usaha Anda setiap tahunnya?

.....  
 .....