

Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM di pasar internasional

Aglis Andhita Hatmawan*

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PGRI Madiun, Indonesia

Abstract

Small and medium enterprises (SMEs) are currently important players in international trade. Commitment from business actors and wider networks are required to not only penetrate the international market but also to survive and compete at the national and international levels. This study aims to analyze entrepreneurial orientation, network capabilities, and innovation on the performance of SMEs in the international market. This study used a survey method by giving questionnaires and interviews to 75 manufacturing SMEs in the district and city of Madiun. The results of this study indicate that all entrepreneurial orientation variables, network capability, and innovation have positive and significant effects on the performance of SMEs in the international market. This study contributes to the internationalization of SME's literature by analyzing the influence of entrepreneurship orientation, networking capabilities, and innovation on SME performance in international markets, especially for manufacturing companies.

Keywords: SME, entrepreneurial orientation, networking capabilities, innovation, performance

Abstrak

Usaha kecil dan menengah (UKM) saat ini menjadi pelaku penting dalam perdagangan internasional. Guna menembus pasar internasional tersebut dibutuhkan komitmen dari pelaku usaha dan tentunya jaringan yang luas, agar mampu untuk survive dan berkompetisi di tingkat nasional maupun internasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi terhadap kinerja UKM di pasar internasional. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan memberikan kuesioner dan wawancara kepada 75 UKM manufaktur di kabupaten dan kota Madiun, dengan teknik pengambilan sampel *convention sampling*, teknik analisis yang digunakan adalah analisis Regresi Linier Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja UKM di pasar internasional. Studi ini memberikan kontribusi pada literatur internasionalisasi UKM dengan menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi kepada kinerja UKM di pasar internasional, khususnya perusahaan manufaktur.

Kata kunci: UKM, orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan, inovasi, kinerja

Permalink/DOI : <https://doi.org/10.21067/jem.v16i1.4694>

How to cite : Hatmawan, A. A. (2020). Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM di pasar internasional. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 16(1), 1–18

Article info : Received: Mei 2020; Revised: Juni 2020; Accepted: Juli 2020

Alamat korespondensi*:
Universitas PGRI Madiun, Provinsi Jawa Timur
Jl. Setia Budi No. 85 Madiun, Jawa Timur, Indonesia
E-mail: Aglis.hatmawan@unipma.ac.id

ISSN 0216-373X (print)
ISSN 2502-4578 (online)

Pendahuluan

Globalisasi telah membawa dampak perubahan dibidang teknologi, komunikasi dan transportasi, perubahan tersebut akhirnya merobohkan hambatan dalam bidang perdagangan dan menghasilkan perubahan dalam rantai nilai secara global, menghasilkan semakin banyak bisnis yang memperluas kegiatan mereka, secara regional maupun internasional (Covin & Miller, 2014). Tidak hanya perusahaan yang besar saja yang mampu untuk menembus pasar internasional, namun juga perusahaan kecil menengahpun mampu, untuk menembus pasar global. Usaha kecil dan menengah (UKM) saat ini menjadi pelaku penting didalam perdagangan internasional. Guna menembus pasar internasional tersebut dibutuhkan komitmen dari pelaku usaha dan tentunya jaringan yang luas, agar mampu untuk survive dan berkompetisi di tingkat nasional maupun internasional (Torres-Ortega *et al.*, 2015).

Minat penelitian tentang orientasi kewirausahaan tumbuh pesat pada dekade ini (Covin & Wales, 2019). Banyak dari peneliti menelaah tentang orientasi kewirausahaan karena meningkatnya globalisasi pasar, dengan adanya globalisasi ini maka terbuka peluang pembukaan pasar baru bagi pelaku usaha khususnya UKM, sehingga para peneliti berusaha untuk menelaah lebih jauh tentang orientasi kewirausahaan dalam konteks internasionalisasi pelaku UKM (Coviello *et al.*, 2011). Orientasi kewirausahaan didefinisikan sebagai sebuah proses pengambilan keputusan dalam menyusun strategi perusahaan untuk memasuki pasar yang baru (Covin & Lumpkin, 2011) hal ini sangat penting, karena ketika memutuskan memasuki pasar luar negeri membutuhkan pola pikir dan model bisnis yang berbeda, untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan pasar yang baru dan meningkatkan kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan kompetitor (Sharma & Khanna, 2014).

Terdapat kesenjangan penelitian yang membahas tentang orientasi kewirausahaan yang mana selama ini banyak peneliti membahas orientasi kewirausahaan pada obyek perusahaan – perusahaan yang besar dan sudah mapan, masih sedikit penelitian yang membahas orientasi kewirausahaan dengan obyek UKM (V. K. Gupta & Batra, 2016). Penelitian ini berusaha untuk menutupi kesenjangan didalam literatur yang sudah ada dan berusaha mengusulkan sebuah model yang integratif faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja UKM dalam menembus pasar internasional. Orientasi kewirausahaan pada literatur yang telah ada, diidentifikasi sebagai variabel yang berpengaruh secara langsung pada kinerja pada perusahaan besar (Boso *et al.*, 2013) (Cadogan *et al.*, 2003) (Chung, 2012) namun, penelitian yang berfokus pada UKM masih langka dan belum dapat disimpulkan dan ini merupakan novelty pada penelitian ini. Jika dibandingkan dengan perusahaan yang sudah besar, UKM memiliki banyak keterbatasan baik dari sumberdaya yang terbatas (Karami & Tang, 2019), dan pengalaman menembus pasar internasional masih kurang (Galkina & Chetty, 2015). Di Indonesia penyokong ekonomi nasional adalah UKM yaitu sebesar 90 %, sehingga bagaimana orientasi kewirausahaan ini mempengaruhi kinerja UKM dalam memenangkan kompetisi global layak untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

Selain itu perlu sebuah bukti tambahan tentang pengaruh kemampuan jaringan pada kinerja UKM menembus pasar internasional di dalam sebuah kombinasi orientasi strategis (Knight & Liesch, 2016). Beberapa penulis Weerawardena *et al.* (2007), Mort *et al.* (2012) menyatakan bahwa keterbatasan sumber daya yang dimiliki UKM membuatnya menjadi sangat penting untuk memiliki mitra bisnis pada saat menangani pasar internasional. Oleh karena itu, sebagaimana dinyatakan oleh Musteen *et al.* (2014), kemampuan untuk membangun

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

jaringan mungkin merupakan faktor yang sangat penting bagi keberhasilan UKM dalam menembus pasar internasional.

Untuk bisa bersaing dalam konteks internasional, pertama dan terutama, UKM perlu meningkatkan kecerdasan kontekstual mereka, kemampuan untuk memahami batas pengetahuan mereka dan untuk menyesuaikan pengetahuan itu ke pasar luar negeri (Khanna, 2015). Dalam konteks UKM, untuk mengadopsi inovasi terbuka luas, karena ukurannya yang masih kecil memiliki fleksibilitas yang tinggi dalam mengadopsi sebuah inovasi. Berkolaborasi dengan pelaku eksternal memberikan UKM akses yang lebih luas pada pengetahuan, teknologi, dan sumber daya eksternal lainnya, yang apabila dilakukan sendiri akan memerlukan waktu bertahun-tahun dan investasi pada litbang yang signifikan. (Wynarczyk *et al.*, 2013).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi pada kinerja UKM di pasar internasional. Dengan demikian, kontribusi utama dari penelitian ini adalah pertama, untuk memberikan bukti kuantitatif tentang pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi pada kinerja UKM di pasar internasional. Kedua, mengetahui keterkaitan ketiga faktor strategis tersebut, membuat sebuah model kombinasi ketiganya dalam mempengaruhi kinerja UKM di pasar internasional, sehingga kontribusi penelitian ini sangat relevan karena masih sedikitnya penelitian yang membahas secara spesifik pengaruh ketiga faktor tersebut yaitu orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi pada kinerja UKM di pasar internasional (Knight & Liesch, 2016; Paul *et al.*, 2017).

Orientasi kewirausahaan dan kinerja UKM

Kegiatan paling umum yang dilakukan oleh perusahaan untuk memasuki pasar internasional adalah dengan melakukan

ekspor (Sousa, 2004). Dengan melakukan ekspor akan memiliki fleksibilitas strategi dan efisiensi produksi. Bagi negara berkembang kegiatan ekspor akan sangat menguntungkan bagi UKM karena akan memiliki margin keuntungan yang lebih besar dibandingkan ketika melakukan perdagangan di dalam negeri. Hal ini diakibatkan selisih kurs mata uang asing, keuntungan yang tinggi dengan melakukan ekspor tentunya akan mempercepat pertumbuhan perusahaan karena adanya evolusi perusahaan yang lebih kompetitif (Golovko & Valentini, 2011) akan tetapi, keberhasilan di pasar ekspor bisa sangat menantang karena ditentukan oleh berbagai faktor (Alryalat *et al.*, 2017). (Cavusgil & Zou, 1994) berpendapat bahwa kinerja ekspor tergantung pada kemampuan perusahaan untuk secara strategis mengelola interaksi kekuatan internal dan eksternal.

Teori kontingensi, yang menyatakan bahwa kinerja ekspor tergantung pada konteks di mana perusahaan beroperasi (Robertson & Chetty, 2000). Teori ini menekankan aspek penting yaitu kepemimpinan perusahaan, sedangkan kegiatan internasional perusahaan dalam hal ini keputusan UKM untuk terjun kepasar internasional merupakan tindakan dari pengusaha itu sendiri, karena terdiri dalam mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang bisnis baru di lingkungan baru dan, oleh karena itu, membutuhkan sikap yang inovatif dan proaktif, serta untuk mengasumsikan risiko tambahan yang memerlukan bertindak di lingkungan kompetitif yang tidak diketahui di mana kemungkinan kegagalan yang lebih besar bisa terjadi (L. Zhou *et al.*, 2010) Akibatnya, berbagai peneliti telah menyatakan pentingnya orientasi kewirausahaan dalam internasionalisasi bisnis. Para peneliti sepakat bahwa perusahaan yang memiliki faktor eksternal yang baik akan bisa lebih efisien dan sigap, dalam menghadapi perubahan eksternal di pasar internasional. Perubahan lingkungan yang cepat di pasar

global membuat persaingan semakin ketat, terutama bagi UKM. Hal ini diakibatkan keterbatasan sumberdaya jika dibandingkan dengan perusahaan besar, sehingga UKM harus terus mencari strategi yang memungkinkan mereka untuk tumbuh di pasar internasional (Audretsch & Belitski, 2017). Akibatnya, sangat penting bagi UKM untuk mengadopsi strategi yang memungkinkan mereka untuk merespons secara efektif terhadap faktor-faktor kontingensi di pasar ekspor (Cavusgil & Zou, 1994).

Keputusan untuk terjun ke pasar internasional merupakan sebuah keputusan untuk melakukan indentifikasi dan melakukan eksplorasi peluang di pasar internasional (Coviello *et al.*, 2011), oleh karena itu, dibutuhkan sikap yang inovatif dan proaktif, serta berani untuk mengambil resiko yang ada, melakukan tindakan-tindakan yang cepat dalam lingkungan yang kompetitif (B. Zhou, 2016). Orientasi kewirausahaan seseorang akan mendorong mempercepat perilaku mencari peluang untuk mengembangkan bisnisnya (Covin & Miller, 2014). Sehingga disini orientasi kewirausahaan mencerminkan bagaimana seseorang mengeksplorasi segala peluang pasar yang ada dan mendorong pertumbuhan perusahaan untuk terus berkembang.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki dampak yang signifikan pada pertumbuhan perusahaan, profitabilitas inovasi, dan kinerja keseluruhan (W. J. Wales *et al.*, 2013), khususnya untuk UKM (Thanos *et al.*, 2017). Escandón-Barbosa *et al.* (2016) mengamati bahwa orientasi wirausaha internasional berhubungan positif dengan kinerja internasional perusahaan pengeksport. Hal yang sama juga dilaporkan oleh Javalgi & Todd (2011) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan mempengaruhi tingkat internasionalisasi perusahaan, kinerja ekspor dan kinerja internasional secara keseluruhan. Selain itu, Thanos *et al.* (2017) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan

merangsang eksplorasi dan eksploitasi peluang internasional, dan menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan faktor penting bagi perusahaan untuk memanfaatkan peluang potensial yang sangat kompetitif.

UKM akan memiliki kemampuan dinamis sepanjang mereka mampu untuk selalu berinovasi, proaktif terhadap perubahan yang ada, dan berani untuk mengambil resiko. Karena dipasar internasional pelanggan memiliki karakteristik yang lebih kompleks dan spesifikasi yang berbeda-beda baik dari aspek tuntutan serta kebutuhan mereka. Sehingga kemampuan UKM untuk selalu berinovasi dan proaktif didalam mengembangkan sebuah strategi baru, menerima resiko yang wajar, sangat penting untuk berkompetisi di pasar yang sangat kompetitif dan memperoleh keberhasilan usaha, kinerja usaha yang terus berkembang yang akhirnya meningkatkan profitabilitas usaha. Dari paparan terbut maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:
H1: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja UKM di pasar internasional.

Kemampuan jaringan terhadap kinerja UKM

Hubungan antara kemampuan jaringan dan kinerja UKM di pasar internasional telah menjadi subyek analisis pada beberapa tahun terakhir, karena masih terbatasnya sumberdaya yang dimiliki UKM untuk bisa bersaing di pasar internasional (Cenamora *et al.*, 2019). Kemampuan jaringan merupakan kemampuan untuk mengembangkan dan memanfaatkan hubungan antar organisasi untuk mendapatkan akses ke berbagai sumber yang dimiliki oleh organisasi lain yang bergerak dibidang yang sama (Gulati, 1998)

Dengan demikian kemampuan jaringan internasional adalah sebagai kemampuan perusahaan untuk mendapatkan sumber daya dari lingkungan

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

melalui penciptaan aliansi dan ikatan sosial untuk digunakan dalam kegiatan mereka di pasar internasional. Sehingga dari sini dapat diambil kesimpulan bahwa kemampuan jaringan merupakan kemampuan dinamis karena memungkinkan perusahaan untuk melakukan identifikasi dan merespon situasi dengan cepat (Knight & Liesch, 2016).

Kemampuan Jaringan diintegrasikan ke dalam beberapa dimensi yang mewakili perbedaan dalam kemampuan untuk mengelola hubungan organisasi dengan mitra. Dalam lingkup internasionalisasi usaha, Ritter & Gemünden (2003) mengenalkan empat dimensi dari kemampuan jaringan yaitu koordinasi, keterampilan relasional, pengetahuan mitra, dan komunikasi internal. Walter *et al.* (2006) mendefinisikan koordinasi sebagai sebuah struktur yang digunakan secara umum untuk menyatukan persepsi dari beberapa kelompok sehingga memiliki pandangan yang sama. Keterampilan relasional termasuk aspek-aspek tertentu seperti kemampuan berkomunikasi, ekstrovertasi, kapasitas untuk menangani konflik, stabilitas emosi, refleksi diri, rasa keadilan dan kooperatif (Marshall *et al.*, 2003). Pengetahuan mitra meliputi informasi tentang pemasok, pelanggan dan pesaing. Komunikasi internal termasuk asimilasi dan penyebaran informasi tentang mitra ke semua departemen yang terlibat (Cohen & Levinthal, 1990).

Keterkaitan kemampuan jaringan terhadap kinerja perusahaan di pasar internasional telah dibangun dari beragam pendekatan teoritis dan beberapa fokus penelitian. Kemampuan perusahaan untuk membangun sebuah jaringan dengan mitra memungkinkan mereka untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang sangat penting di pasar internasional khususnya UKM yang memiliki keterbatasan sumberdaya yang dimilikinya. Beberapa peneliti telah melakukan pengamatan bahwa jaringan berkontribusi pada keberhasilan perusahaan eksportir baik yang bersekalanya kecil dan menengah, dengan membantu

mengidentifikasi peluang pasar baru dan berkontribusi pada pengetahuan pengusaha (Chetty & Holm, 2000; Nicole & Hugh, 1995). Dari perspektif Teori Jaringan Perusahaan, internasionalisasi dipandang sebagai proses kewirausahaan yang terkandung dalam jaringan kelembagaan dan sosial yang mendukung perusahaan dalam hal akses ke informasi, modal manusia, keuangan, dan aspek lainnya (L. Zhou *et al.*, 2010). Sehingga dari sini bisa disimpulkan bahwa kemampuan UKM dalam membangun jaringan akan berdampak pada kinerja UKM itu sendiri. Teori Kemampuan Dinamis, Weerawardena *et al.* (2007) menyatakan bahwa kemampuan jaringan adalah faktor penentu untuk percepatan UKM untuk masuk ke pasar internasional. Hal senada juga disampaikan oleh Teece (2014) menyoroti bahwa "apabila teori pembangunan ekonomi tradisional menekankan akumulasi sumber daya, maka teori kemampuan dinamis menekankan pada pentingnya kewirausahaan tingkat perusahaan, inovasi, pembelajaran, dan strategi yang baik". Sehingga, teori kemampuan dinamis mengintegrasikan manajemen strategis dengan orientasi entrepreneurial, yang aplikasi signifikan untuk konteks yang beragam dan berubah seperti pasar internasional (Knight & Liesch, 2016). Hipotesis dari penelitian ini adalah

H2: Kemampuan jaringan berpengaruh positif terhadap kinerja UKM di pasar internasional.

Inovasi terhadap kinerja UKM

Umumnya UKM merupakan sebuah organisasi yang reaktif, fleksibel dan berisiko (Carnahan *et al.*, 2010) akan tetapi biasanya juga lebih inovatif daripada pesaing mereka yang lebih besar (A. Gupta *et al.*, 2013). Sehingga bisa dikatakan bahwa pengusaha dan manajer usaha kecil perlu berinovasi untuk bisa berhasil bersaing dengan perusahaan besar yang sudah mapan (Rosenbusch, 2011). Studi terbaru

mengungkapkan adanya pengaruh yang signifikan dari kegiatan inovasi terhadap kinerja bisnis perusahaan (Hervas-Oliver *et al.*, 2014; Nemlioglu & Mallick, 2017; Sok *et al.*, 2015). Sebagian besar peneliti memfokuskan penelitian pada dimensi kinerja UKM dari kinerja keuangan seperti penjualan, laba keuangan dan biaya produksi atau produktivitas (Nemlioglu & Mallick, 2017).

Inovasi pemasaran telah diidentifikasi sebagai sumber keunggulan kompetitif yang signifikan (Ros *et al.*, 2017). Ini merupakan faktor fundamental untuk menilai keberhasilan perusahaan pengeksport (Tan & Sousa, 2013). Inovasi pemasaran memungkinkan perusahaan untuk membuat produk baru dan berbeda, dan citra merek yang kuat yang sulit ditiru oleh pesaing (Antonio *et al.*, 2018). Perusahaan yang terlibat dalam inovasi pemasaran dapat mengembangkan nilai pelanggan yang unik melalui riset pasar, penyebaran intelijen, dan responsif terhadap pasar (Kohli & Jaworski, 1990). Beberapa penelitian telah menganalisis pengaruh inovasi terhadap kinerja ekspor dalam kasus UKM. Kurangnya literatur ini bahkan lebih jelas dalam kasus inovasi pemasaran (Naranjo-Valencia *et al.*, 2016). Studi-studi yang ada saat ini, tidak meneliti dampak pemasaran inovasi pada kinerja perusahaan di pasar internasional melainkan dalam hubungannya dengan jenis inovasi lain seperti inovasi produk dan proses organisasi (Bodlaj *et al.*, 2020). Studi menemukan bahwa inovasi organisasi, bersama dengan inovasi produk, merangsang inovasi pemasaran di UKM, yang pada gilirannya, memiliki dampak positif pada kinerja UKM di pasar internasional. Pada studi ini, kami berpendapat bahwa inovasi pemasaran saja dapat mempengaruhi kinerja UKM. Hal ini karena pemasaran memberi perusahaan strategi unik untuk bereaksi terhadap kebutuhan konsumen (Keskin, 2006). Lichenthaler (2016) menyatakan bahwa inovasi harus ditangani sebagai fenomena multifase dengan berbagai jenis manfaat

untuk kinerja UKM, tergantung pada jenis inovasi yang diperkenalkan oleh perusahaan.

Leonidou *et al.* (2002) menunjukkan bahwa perusahaan menggunakan strategi pemasaran untuk mengelola interaksi baik secara internal dan eksternal yang pada akhirnya dapat mewujudkan tujuan ekspor mereka. H. Gupta & Barua (2016) mengungkapkan bahwa inovasi pemasaran yang terkait dengan citra merek berkontribusi terhadap daya saing perusahaan. Ozkaya *et al.* (2015) menyarankan bahwa perusahaan dengan kemampuan inovasi pemasaran dapat mengamankan posisi yang menguntungkan dan kinerja yang lebih baik. Sebuah studi baru-baru ini menemukan hubungan terbalik antara inovasi dalam pemasaran dan tingkat ekspansi internasional (Bortoluzzi *et al.*, 2018). Namun, terlepas dari bukti empiris sebelumnya, studi baru diperlukan untuk menganalisis hubungan antara inovasi pemasaran dan kinerja UKM, terutama dalam konteks negara berkembang.

Teori Manajemen Strategis memiliki perkembangan besar selama beberapa dekade terakhir, karena relevansinya untuk peningkatan organisasi, karena dapat mempengaruhi kemampuan beradaptasi organisasi, kinerja dan legitimasi (Johnsen, 2015). Manajemen strategis umumnya dikonseptualisasikan sebagai penyalarsan kemampuan internal dengan tuntutan eksternal, dan keselarasan ini dapat berupa rencana, pola, posisi, perspektif, dan plot (Mintzberg *et al.*, 2009). Teori manajemen strategi telah menjadi bidang yang semakin kompleks dan beragam (Johnsen, 2015), Ferreira *et al.* (2016) yang mengintegrasikan berbagai pemikiran akademisi seperti kemampuan dinamis yang menekankan pentingnya inovasi untuk bisa bertahan dan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing (Tece, 2014). Sehingga bisa disimpulkan bahwa inovasi berpengaruh pada kinerja UKM. Berdasarkan alasan tersebut hipotesis

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

dalam penelitian ini adalah:

H2: Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja UKM di pasar internasional.

Metode

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *hypotesis testing* dengan *causal research* melalui pendekatan deduktif yang didasarkan pada teori dan dibuktikan oleh penelitian-penelitian sebelumnya untuk memastikan kebenaran penelitian tersebut. Penelitian ini menggunakan metode *cross sectional* melalui pendekatan survei dengan membagikan kuesioner dan wawancara terstruktur. Di dalam metode pengumpulan data pada penelitian ini digunakan jenis data primer dan data sekunder yang diperoleh dari penyebaran kuesioner sehingga diperoleh data kuantitatif penelitian. Obyek penelitian ini adalah UKM manufaktur di Kabupaten dan Kota Madiun, justifikasi pemilihan obyek dan lokasi penelitian ini adalah laju pertumbuhan Kabupaten dan Kota Madiun selama tahun 2018 dan 2019 mengalami kemajuan yang pesat dengan ditandai penurunan angka pengangguran di Kota Madiun, meningkatnya perkembangan lapangan usaha kategori manufaktur, pengadaan air, pengolahan limbah sampah daur ulang, serta pertumbuhan ekonomi berada di angka 5,93 sedangkan Provinsi Jawa Timur berada di angka 5,45 persen di tahun yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi Kabupaten dan Kota Madiun diatas Provinsi Jawa Timur (BPS Kota Madiun 2019).

Tahap pertama pengumpulan data adalah dengan mencari data sekunder di BPS Kota Madiun guna mencari informasi data perusahaan kecil dan menengah, melakukan wawancara tentang perencanaan pembangunan ekonomi dan pengelolaan UKM di Kota Madiun. Dengan berbekal informasi dari BPS Kota Madiun dipilih sampel perusahaan UKM manufaktur dengan klasifikasi sesuai dengan UU No 20 Tahun 2008 tentang UMKM, dimana UKM

diklasifikasikan berdasarkan aset dan omset perusahaan yaitu dibawah 10 milyar tidak termasuk tanah dan bangunan, jumlah karyawan dibawah 100 orang. Total terdapat 125 UKM manufaktur di Kabupaten dan Kota Madiun, sebagian besar terkonsentrasi di Kota Madiun dan sebagian disekitar perkotaan, oleh karena itu dipilih sebanyak 75 UKM manufaktur untuk mewakili semua lokasi dan sub geografi termasuk wilayah kabupaten dan kota di Kota Madiun yang berdiri lebih dari sepuluh tahun.

Pengumpulan data primer dilakukan dengan metode kuesioner terstruktur selama bulan November 2019 sampai dengan Februari 2020 pada semua UKM terpilih. Pemilihan metode wawancara dilakukan untuk menggali lebih dalam informasi responden selain menggunakan metode kuesioner. Pemilik/manajer UKM menjadi responden sasaran untuk mengevaluasi kegiatan kewirausahaan dan kinerja bisnis perusahaan. Sebelum pengumpulan data, dilakukan studi percontohan dengan pemilik/manajer tiga UKM manufaktur di wilayah studi untuk mengonfirmasi pemahaman dan validitas konten survei. Wawancara dengan masing-masing responden berlangsung sekitar satu hingga dua jam.

Pengukuran Variabel

Kinerja adalah konsep multidimensi dan bahwa hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja mungkin bergantung pada indikator yang digunakan untuk menilai kinerja (Brush, 1992; Lumpkin & Dess, 1996; Wiklund & Shepherd, 2005; Zahra, 1991). Kinerja bisnis UKM dapat diukur dengan ukuran obyektif dan subyektif (A. K. Gupta & Govindarajan, 1984; Murphy *et al.*, 1996). Oleh karena itu, untuk menangkap berbagai aspek kinerja usaha kecil, kami menggabungkan ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan pada penelitian ini. Pertumbuhan penjualan, pertumbuhan lapangan kerja, laba (sebelum pajak),

pertumbuhan pangsa pasar dan kepuasan pemilik/manajer digunakan untuk mengevaluasi kinerja bisnis. Informasi penjualan, keuntungan, dan ketenagakerjaan diperoleh melalui wawancara dengan responden dan dihitung rata-rata tingkat pertumbuhan selama tahun 2016 hingga 2019. Pertumbuhan pangsa pasar diukur berdasarkan kinerja yang dilaporkan sendiri oleh responden dari masing-masing UKM. Laporan mandiri oleh manajer atau pemilik usaha dapat diandalkan apabila data obyektif tidak tersedia (Dess dan Robinson, 1984).

Lima kategori yang digunakan untuk menangkap pertumbuhan penjualan adalah: (1) kurang dari 1%, (2) 1–3%, (3) 3–6%, (4) 6–10%, dan (5) lebih dari 10%. Pertumbuhan lapangan kerja diukur sebagai: (1) kurang dari 1%, (2) 1 - 3%, (3) 3 - 6%, (4) 6 - 10%, dan (5) lebih dari 10%. Laba Sebelum Pajak diurutkan berdasarkan: (1) laba negatif, (2) kurang dari 200.000 LKR (3) 200.000 - 600.000 LKR (4) 600.000 - 1.000.000 LKR dan (5) lebih dari 1.000.000 LKR. Lima kategori yang digunakan untuk mengukur pertumbuhan pangsa pasar adalah: (1) stabil, (2) kurang dari 1% (3) 1 - 2%, (4) 2 - 3%, dan (5) lebih dari 3%. Kepuasan pemilik / manajer dinilai pada skala likert lima poin mulai dari "sangat rendah" (1) hingga "sangat tinggi" (5).

Pengukuran variabel orientasi kewirausahaan menggunakan skala W. Wales (2019) yaitu: inovasi, proaktif dan pengambilan resiko. Variabel inovasi pada penelitian ini, mengacu pada Calantone *et al.* (2004) dengan menggunakan tiga indikator yaitu produk dan layanan baru, metode operasional yang kreatif, menggunakan cara baru. Variabel kemampuan jaringan digunakan dimensi skala yang dikembangkan oleh Chen *et al.* (2009) yaitu kemampuan perusahaan untuk mengenali, berkomunikasi, berkoordinasi, dan untuk secara proaktif memperkuat hubungan dengan mitra yang potensial.

Analisis Data

Data dianalisis menggunakan metode kuantitatif. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui hubungan

antara orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan, inovasi dan kinerja UKM di pasar internasional. Tahap pertama adalah dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas variabel. Untuk menguji validitas digunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) konstruk dikatakan valid jika memiliki nilai *factor loading* (*Estimate*) di atas 0,5 ($\lambda=0,5$). (Ghozali, 2013). Sedangkan untuk reliabilitas dilakukan dengan cara menghitung nilai *construct reliability*. (Ghozali, 2013). (Hair *et al.*, 2017) menyatakan bahwa *Cronbach Alpha* dapat dikatakan *reliable* (andal) apabila nilainya $> 0,70$. Sedangkan untuk menguji hipotesis menggunakan regresi berganda dengan bantuan SPSS.23

Hasil

UKM dalam penelitian ini mewakili berbagai industri manufaktur yang berlokasi di semua wilayah kabupaten dan Kota Madiun. Industri yang termasuk dalam sampel studi meliputi pakaian dan tekstil, peralatan listrik, produk kulit, mesin, kertas dan produk terkait, retail, seperti ditunjukkan pada Tabel 1.

Berdasarkan Tabel 1 nampak bahwa mayoritas perusahaan manufaktur yang ada di Madiun adalah perusahaan kulit sebesar 0,28%, hal ini disebabkan oleh melimpahnya bahan baku kulit serta adanya sentra industri kulit yang ada di Kabupaten Magetan, disusul perusahaan retail sebesar 0,21%, pakaian dan tekstil sebesar 0,16%, kertas sebesar 0,13%, mesin sebesar 0,12%, dan peralatan listrik sebesar 0,09%.

Untuk melihat persebaran data sampel pada penelitian ini digunakan statistik deskriptif dari masing-masing variabel seperti ditunjukkan pada tabel 2. Nilai standart deviasi dari setiap variabel yaitu orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan, inovasi dan kinerja menunjukkan angka yang kecil sehingga bisa dikatakan masing-masing variabel bersifat homogen. Nilai variabel orientasi kewirausahaan terendah adalah 9 dan tertinggi adalah 15

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

Tabel 1. Distribusi Perusahaan Sampel Menurut Kategori Industri Utama

Nomor	Jenis Industri	Jumlah	Persentase
1	Pakaian dan Textil	12	0,16
2	Peralatan Listrik	7	0,09
3	Produksi Kulit	21	0,28
4	Kertas dan Produk terkait	10	0,13
5	Retail	16	0,21
6	Mesin	9	0,12
Jumlah		75	100

Catatan : Pesentasi mungkin tidak berjumlah 100 tepat karena pembulatan

dengan median 12,00 serta rata-rata 12,32. Nilai variabel kemampuan jaringan terendah adalah 12 dan tertinggi 20 dengan median 16,00 serta rata-rata 15,14. Nilai variabel inovasi terendah adalah 9 dan tertinggi adalah 15 dengan median 12,00 serta rata-rata 12,00. Serta nilai variabel kinerja UKM terendah adalah 13 dan tertinggi adalah 25 dengan median 20,00 serta rata-rata 19,49.

Uji instrumen dilakukan untuk menghasilkan sebuah data yang valid, sesuai

dengan kaidah penelitian ilmiah. Maka langkah pertama dilakukan melakukan uji validitas dan reliabilitas data. Hasil uji validitas ditunjukkan pada Tabel 3. Dari hasil Uji validitas dengan menggunakan analisis *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) diperoleh nilai KMO = 0,732 sehingga bisa disimpulkan dapat dilakukan analisis faktor. Begitu juga dengan nilai Barlett test dengan Chi square = 314,446 dan signifikan pada 0.000 maka dapat

Tabel 2. Statistik Deskriptif

No	Variabel	N	Rata-rata	Median	St Deviasi	Min	Max
1	Orientasi Kewirausahaan	75	12,32	12,00	2,39	9	15
2	Kemampuan Jaringan	75	15,14	16,00	3,30	12	20
3	Inovasi	75	12,00	12,00	2,36	9	15
4	Kinerja UKM	75	19,49	20,00	3,51	13	25

Sumber: Data Primer diolah, 2020

Tabel 3. KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,732
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	314,446
	df	6
	Sig.	0.000

Sumber: Data Primer diolah, 2020

Tabel 4. *Reliability Test*

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Orientasi Kewirausahaan	0.882	<i>Reliable</i>
2	Kemampuan Jaringan	0.842	<i>Reliable</i>
3	Inovasi	0.839	<i>Reliable</i>
4	Kinerja UKM	0.853	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Primer diolah, 2020

disimpulkan bahwa uji analisis faktor dapat dilanjutkan.

Uji reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* pada masing – masing instrumen yaitu entrepreneur orientation, networking capabilities, social capital, financial performance, performance sme ditunjukkan pada Tabel 4 yang menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini adalah reliabel, karena nilai dari koefisien *Cronbach Alpha* dari masing – masing

konstruk menunjukkan nilai $> 0,70$. (Nunnally, 1978).

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas langkah selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis dengan menggunakan analisis linier berganda, adapun hasil dari analisis linier berganda ditunjukkan pada Tabel 5.

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai t hitung pada orientasi kewirausahaan

Tabel 5. Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	t	Sig.	Hasil
Orientasi Kewirausahaan	.261	3.559	.000	Signifikan
Kemampuan Jaringan	.307	7.234	.000	Signifikan
Inovasi	.241	3.823	.000	Signifikan

Sumber: Data Primer diolah, 2020

sebesar 3,559, kemampuan jaringan sebesar 7,234 dan inovasi sebesar 3.823 dengan tingkat signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini diterima, yang artinya orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi berpengaruh secara positif dan signifikan pada kinerja UKM di Madiun.

Pembahasan

UKM memainkan peran penting dalam bisnis internasional dan untuk alasan ini para peneliti berusaha keras untuk

mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kinerja UKM untuk terjun ke pasar internasional. Dalam penelitian ini peneliti menduga adanya pengaruh dari orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi mempengaruhi kinerja UKM di pasar internasional. Berdasarkan sampel UKM manufaktur di Madiun dan hasil penelitian ini mendukung dugaan tersebut. Kinerja UKM untuk melakukan ekspansi dan terjun ke pasar internasional sangat dipengaruhi oleh orientasi kewirausahaan, kemampuan membangun jaringan dan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

Pengaruh orientasi kewirausahaan pada kinerja UKM

Hasil pengujian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh pada UKM, maka hipotesis yang dibangun diterima, hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, hal ini dikarenakan mereka memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk mengembangkan sebuah strategi yang inovatif sehingga mampu untuk memberikan keuntungan ketika memasuki pasar internasional, karena mampu untuk mengidentifikasi dan menggunakan teknologi yang selaras dengan kebutuhan pelanggan pasar luar negeri. Selain itu dengan orientasi kewirausahaan yang tinggi akan memiliki keberanian dalam mengambil resiko bisnis yang terkait dengan penerapan strategi dan teknologi di pasar internasional, memanfaatkan peluang yang muncul dipasar luar negeri. Tindakan ini tentunya akan menghasilkan kinerja internasional yang lebih baik dibandingkan dengan UKM yang memiliki orientasi kewirausahaan yang lebih sedikit. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Escandón-Barbosa *et al.* (2016) mengamati bahwa orientasi wirausaha internasional berhubungan positif dengan kinerja internasional perusahaan pengekspor. W. J. Wales *et al.*, (2013), Karami & Tang (2019), dan Thanos *et al.*, (2017) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki dampak yang signifikan pada pertumbuhan perusahaan, profitabilitas inovasi, dan kinerja keseluruhan.

Pengaruh kemampuan jaringan kepada kinerja UKM

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa kemampuan jaringan berpengaruh pada UKM, maka hipotesis yang dibangun diterima. Kinerja UKM di pasar luar negeri, sangat dipengaruhi oleh kemampuan mereka dalam membangun dan mengelola hubungan dengan mitra di pasar tempat mereka beroperasi. Dengan adanya jaringan

yang kuat maka UKM akan memiliki kemampuan untuk bersaing dan saling bertukar sumberdaya diantara pelaku usaha sejenis. Hal ini sejalan Weerawardena *et al.* (2007), yang menyatakan bahwa kemampuan jaringan sebagai faktor penentu untuk perolehan pengetahuan dan akses ke sumber daya yang diperlukan UKM untuk terjun ke pasar internasional yaitu melakukan ekspor. Hal senada juga diungkapkan oleh Knight & Liesch (2016) dalam studinya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kemampuan jaringan pada kinerja UKM.

Pengaruh inovasi kepada kinerja UKM

Hasil pengujian menunjukkan bahwa inovasi berpengaruh pada UKM, maka hipotesis yang dibangun diterima. Inovasi mempengaruhi kinerja UKM hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi produk meningkatkan keunggulan kompetitif dan pangsa pasar perusahaan (Love & Roper, 2015). Inovasi produk juga merupakan faktor yang penting bagi kinerja produk hal ini terutama berlaku untuk perusahaan manufaktur terutama pada tahap awal pengembangan produk (Medase & Barasa, 2019). Selain itu proses inovasi juga memiliki pengaruh pada kinerja ekspor UKM hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Gunday *et al.*, 2011) yang melaporkan bahwa bahwa proses inovasi dan metode operasional dari inovasi tersebut sangat penting untuk keberhasilan memasuki pasar internasional dan membawa keuntungan yang lebih tinggi di pasar ekspor.

Simpulan

Kinerja UKM dalam melakukan ekspansi dan terjun ke pasar internasional bergantung pada orientasi kewirausahaan dari pemilik atau menejer perusahaan, berinteraksi dengan berbagai jaringan dilingkungan pasar internasional sehingga mampu untuk melihat peluang dan pasar baru untuk pengembangan kinerja perusahaan, selain itu dengan kemampuan

jaringan yang kuat akan memberikan keunggulan kompetitif bagi usaha itu sendiri, perusahaan dapat mengembangkan atau meningkatkan kemampuan inovasi mereka dengan berkolaborasi dengan mitra berbasis ilmu pengetahuan dari eksternal baik di pasar dalam negeri dan luar negeri.

Penelitian ini memberikan beberapa kontribusi penting, dengan mengeksplorasi dampak orientasi kewirausahaan, kemampuan jaringan dan inovasi terhadap kinerja UKM terjun kepasar internasional, penelitian ini juga menambah wawasan yang berharga tentang bagaimana orientasi kewirausahaan, membangun jaringan dan inovasi dapat digunakan oleh UKM untuk meningkatkan kinerja internasionalnya. Studi kami menyoroti pentingnya memiliki kapabilitas membangun jaringan, orientasi kewirausahaan dan inovasi bagi UKM yang berekspansi ke luar negeri. Membantu UKM menjadi lebih sukses di pasar luar negeri jika memiliki jaringan yang kuat dan inovasi yang baik. Dengan demikian, kami menambah khasanah baru tentang bisnis internasional dan penelitian kewirausahaan serta memberikan panduan berharga bagi manajer perusahaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, pertama tingkat respons survei 40,7% relatif rendah, namun masih dapat diterima dan dapat dibandingkan dengan studi bisnis kecil lainnya di wilayah yang sama. Kedua, ukuran sampel pada penelitian ini hanya sebanyak 75 UKM manufaktur, memang bukan sampel yang cukup besar untuk mendeteksi hubungan dengan lebih baik karena kekuatan statistik yang rendah (Hair *et al.*, 2006). Ketiga, UKM yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari Kabupaten dan Kota Madiun, ini bisa menjadi batasan karena fokus geografis yang terbatas dapat membuat generalisasi di berbagai wilayah lain di Indonesia menjadi sulit karena perbedaan substansial dalam konteks sosial budaya dan ekonomi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas penelitian ini dengan melakukan penelitian

serupa di antara UKM di berbagai wilayah di Indonesia, atau bahkan di negara lain, untuk menguji bagaimana adopsi *e-commerce* memengaruhi kinerja UKM dan bagaimana tingkat orientasi kewirausahaan memengaruhi kekuatan hubungan diantaranya. Selain itu, penelitian di masa depan dapat melakukan beberapa studi dalam jangka waktu yang lebih lama untuk menyelidiki bagaimana adopsi *e-commerce* dapat memberikan manfaat strategis bagi UKM dalam jangka panjang; Misalnya, sebelum dan sesudah resesi ekonomi. Menarik juga untuk mengunjungi kembali dan melihat bagaimana tingkat orientasi kewirausahaan secara strategis mempengaruhi hubungan antara *adopsi e-commerce* dan kinerja UKM setelah teknologi *e-commerce* telah digunakan di perusahaan selama beberapa waktu.

Daftar Pustaka

- Alryalat, M., Adebiaye, R., & Alryalat, H. (2017). Maximizing IT Investment Returns: Strategic Alignment of Information Technology towards Corporate Performances. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 5(2), 72–79. <https://doi.org/10.12691/ajams-5-2-5>
- Antonio, U., Veronica, S., Alan, M., Fabio, F., & Luca, D. (2018). Do entrepreneurial knowledge and innovative attitude overcome “imperfections” in the innovation process? Insights from SMEs in the UK and Italy. *Journal of Knowledge Management*, 22(8), 1637–1654. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2018-0035>
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2017). Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions. *Journal of Technology Transfer*, 42(5), 1030–1051. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9473-8>

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

- Bodlaj, M., Kadic-Maglajlic, S., & Vida, I. (2020). Disentangling the impact of different innovation types, financial constraints and geographic diversification on SMEs' export growth. *Journal of Business Research*, 108 (November 2017), 466–475. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.043>
- Bortoluzzi, G., Kadic-Maglajlic, S., Arslanagic-Kalajdzic, M., & Balboni, B. (2018). Innovativeness as a driver of the international expansion of developing markets' firms: Evidence of curvilinear effects. *International Marketing Review*, 35(2), 215–235. <https://doi.org/10.1108/IMR-11-2015-0258>
- Boso, N., Cadogan, J. W., & Story, V. M. (2013). Entrepreneurial orientation and market orientation as drivers of product innovation success: A study of exporters from a developing economy. *International Small Business Journal*, 31(1), 57–81. <https://doi.org/10.1177/0266242611400469>
- Brush, C. G. (1992). A Comparison of Methods and Sources for Obtaining Estimates Performance. *Journal of Business*, 7, 157–170.
- Cadogan, J. W., Cui, C. C., & Li, E. K. Y. (2003). Export market-oriented behavior and export performance: The moderating roles of competitive intensity and technological turbulence. *International Marketing Review*, 20(5), 493–513. <https://doi.org/10.1108/02651330310498753>
- Calantone, R. J., Tamer, C. S., & Yushman, Z. (2004). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31, 515
citation_lastpage=524.
- Carnahan, S., Agarwal, R., & Campbell, B. (2010). The Effect of Firm Compensation Structures on the Mobility and Entrepreneurship of Extreme Performers. *Business*, 146 (July 2006), 1–43. <https://doi.org/10.1002/smj>
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 58(1), 1. <https://doi.org/10.2307/1252247>
- Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*, 100(December 2018), 196–206. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.035>
- Chen, X., Zou, H., & Wang, D. T. (2009). How do new ventures grow? Firm capabilities, growth strategies and performance Intern. J. of Research in Marketing How do new ventures grow? Firm capabilities, growth strategies and performance. *International Journal of Research in Marketing*, 26(4), 294–303. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2009.08.004>
- Chetty, S., & Holm, D. (2000). Internationalization of Small to Medium-Sized Manufacturing Firms: A Network Approach. *International Business Review*, 9, 77–93. [https://doi.org/10.1016/S0969-5931\(99\)00030-X](https://doi.org/10.1016/S0969-5931(99)00030-X)
- Chung, F. H. (2012). Export market orientation, managerial ties, and performance. In *International Marketing Review* (Vol. 29, Issue 4, pp. 403–423). <https://doi.org/10.1108/02651331211242638>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science*

- Quarterly*, 35(1), 128. <https://doi.org/10.2307/2393553>
- Coviello, N. E., McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2011). The emergence, advance and future of international entrepreneurship research? An introduction to the special forum. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 625–631. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.07.002>
- Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), 855–872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>
- Covin, J. G., & Miller, D. (2014). International Entrepreneurial Orientation: Conceptual Considerations, Research Themes, Measurement Issues, and Future Research Directions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(1), 11–44. <https://doi.org/10.1111/etap.12027>
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2019). Crafting High-Impact Entrepreneurial Orientation Research: Some Suggested Guidelines. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 43(1), 3–18. <https://doi.org/10.1177/1042258718773181>
- Escandón-Barbosa, D., Hernandez-Espallardo, M., & Rodriguez, A. (2016). International Market Orientation and International Outcomes. *Global Economy Journal*, 16(4), 669–696. <https://doi.org/10.1515/gej-2015-0037>
- Ferreira, J., Fernandes, C. I., & Ratten, V. (2016). A co-citation bibliometric analysis of strategic management research. *Scientometrics*, 109(1), 1–32.
- Galkina, T., & Chetty, S. (2015). Effectuation and Networking of Internationalizing SMEs. *Management International Review*, 55(5), 647–676. <https://doi.org/10.1007/s11575-015-0251-x>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 21*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Golovko, E., & Valentini, G. (2011). Exploring the complementarity between innovation and export for SMEs' growth. *Journal of International Business Studies*, 42(3), 362–380. <https://doi.org/10.1057/jibs.2011.2>
- Gulati, R. (1998). Alliances and Networks on JSTOR. *Strategic Management Journal*, 19(4), 293–317.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133, 662–676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (1984). Business Unit Strategy, Managerial Characteristics, and Business Unit Effectiveness at Strategy Implementation. *Academy of Management Journal*, 27(1), 25–41. <https://doi.org/10.5465/255955>
- Gupta, A., Sharma, S., Reichenbach, P., Marjavaara, L., Nilsson, A. K., Lingner, J., Chabes, A., Rothstein, R., & Chang, M. (2013). Telomere length homeostasis responds to changes in intracellular dNTP pools. *Genetics*, 193(4), 1095–1105. <https://doi.org/10.1534/genetics.112.149120>
- Gupta, H., & Barua, M. K. (2016). Identifying enablers of technological innovation for Indian MSMEs using best-worst multi criteria decision making method. *Technological Forecasting and Social Change*, 107, 69–79. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.03.028>

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

- Gupta, V. K., & Batra, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in Indian SMEs: Universal and contingency perspectives. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 34(5), 660–682. <https://doi.org/10.1177/0266242615577708>
- Hair, J. F., C. W., Barry, B., Rolph, B., & Anderson. (2017). Multivariate Data Analysis (MVDA). In *Pearson Education Limited* (Seventh Ed). Pearson Education Limited. <https://doi.org/10.1002/9781118895238.ch8>
- Hervas-Oliver, J. L., Sempere Ripoll, F., & Boronat-Moll, C. (2014). Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: A misleading debate? *Small Business Economics*, 43, 873–886. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9567-3>
- Javalgi, R. G., & Todd, P. R. (2011). Entrepreneurial orientation, management commitment, and human capital: The internationalization of SMEs in India. *Journal of Business Research*, 64(9), 1004–1010. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.11.024>
- Johnsen, Å. (2015). Strategic management thinking and practice in the public sector: A strategic planning for all seasons? *Financial Accountability and Management*, 31(3), 243–268. <https://doi.org/10.1111/faam.12056>
- Karami, M., & Tang, J. (2019). Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(2), 105–124. <https://doi.org/10.1177/0266242618807275>
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9, 396–417. <https://doi.org/10.1108/14601060610707849>
- Khanna, T. (2015). A Case for Contextual Intelligence. *Management International Review*, 55(2), 181–190. <https://doi.org/10.1007/s11575-015-0241-z>
- Knight, G. A., & Liesch, P. W. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93–102. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.011>
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18. <https://doi.org/10.1177/002224299005400201>
- Leonidou, L., Katsikeas, C., & Samiee, S. (2002). Marketing Strategy Determinants of Export Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Business Research*, 55, 51–67. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00133-8](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00133-8)
- Lichtenthaler, U. (2016). Toward an innovation-based perspective on company performance. *Management Decision*, 54, 66–87. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2015-0161>
- Love, J., & Roper, S. (2015). SME innovation, exporting and growth: A review of existing evidence. *International Small Business Journal*, 33, 28–48. <https://doi.org/10.1177/0266242614550190>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Academy of Management Heview. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Marshall, G. W., Goebel, D. J., & Moncrief, W. C. (2003). Hiring for success at the buyer-seller interface. *Journal of Business Research*, 56(4), 247–255. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00435-6](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00435-6)

- Medase, S. K., & Barasa, L. (2019). Absorptive capacity, marketing capabilities, and innovation commercialisation in Nigeria. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2018-0194>
- Mintzberg, H., Lampel, J., & Ahlstrand, B. (2009). *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*. The Free Press.
- Mort, G. S., Weerawardena, J., & Liesch, P. (2012). Advancing entrepreneurial marketing: Evidence from born global firms. *European Journal of Marketing*, 46(3–4), 542–561. <https://doi.org/10.1108/03090561211202602>
- Murphy, G. B., Trailer, J. W., & Hill, R. C. (1996). Measuring performance in entrepreneurship research. *Journal of Business Research*, 36(1), 15–23.
- Musteen, M., Datta, D. K., & Butts, M. M. (2014). Do International Networks and Foreign Market Knowledge Facilitate SME Internationalization? Evidence From the Czech Republic. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 38(4), 749–774. <https://doi.org/10.1111/etap.12025>
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48(1), 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.rlp.2015.09.009>
- Nemlioglu, I., & Mallick, S. K. (2017). Do Managerial Practices Matter in Innovation and Firm Performance Relations? New Evidence from the UK. *European Financial Management*, 23(5), 1016–1061. <https://doi.org/10.1111/eufm.12123>
- Nicole, C., & Hugh, M. (1995). Growing the entrepreneurial firm: networking for international market development. *European Journal of Marketing*, 29(7), 49–61. <https://doi.org/10.1108/03090569510095008>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd Editio). McGraw Hill.
- Ozkaya, H. E., Droge, C., Hult, G. T. M., Calantone, R., & Ozkaya, E. (2015). Market orientation, knowledge competence, and innovation. *International Journal of Research in Marketing*, 32(3), 309–318. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2014.10.004>
- Paul, J., Parthasarathy, S., & Gupta, P. (2017). Exporting challenges of SMEs: A review and future research agenda. *Journal of World Business*, 52(3), 327–342. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.01.003>
- Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2003). Network competence: Its impact on innovation success and its antecedents. *Journal of Business Research*, 56(9), 745–755. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00259-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00259-4)
- Robertson, C., & Chetty, S. K. (2000). A contingency-based approach to understanding export performance. *International Business Review*, 9(2), 211–235.
- Ros, S., Garzón, D., & Mas-Tur, A. (2017). Entrepreneurial competencies and motivations to enhance marketing innovation in Europe. *Psychology and Marketing*, 34, 1031–1038. <https://doi.org/10.1002/mar.21042>
- Rosenbusch, N. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441–457. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.12.002>

Hatmawan / Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja UKM

- Sharma, J. P., & Khanna, S. (2014). Corporate social responsibility, corporate governance and sustainability: Synergies and inter-relationships. *Indian Journal of Corporate Governance*, 7(1), 14–38. <https://doi.org/10.1177/0974686220140102>
- Sok, P., O’Cass, A., & Miles, M. (2015). The Performance Advantages for SMEs of Product Innovation and Marketing Resource–Capability Complementarity in Emerging Economies. *Journal of Small Business Management*, 54. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12172>
- Sousa, C. (2004). Export performance measurement: An evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of Marketing Science Review*, 4(1), 1.
- Tan, Q., & Sousa, C. (2013). International Marketing Standardization. *Management International Review*, 53. <https://doi.org/10.1007/s11575-013-0172-5>
- Teece, D. (2014). The Foundations of Enterprise Performance: Dynamic and Ordinary Capabilities in an (Economic) Theory of Firms. *Academy of Management Perspectives*, 28, 328–352. <https://doi.org/10.5465/amp.2013.0116>
- Thanos, I. C., Dimitratos, P., & Sapouna, P. (2017). The implications of international entrepreneurial orientation, politicization, and hostility upon SME international performance. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 35(4), 495–514. <https://doi.org/10.1177/0266242616641749>
- Torres-Ortega, R., Rialp-Criado, A., Rialp-Criado, J., & Stoian, M.-C. (2015). How to measure born-global firms’ orientation towards international markets? *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 19(2), 107–123. <https://doi.org/10.1016/j.reimke.2015.04.001>
- Wales, W. (2019). Entrepreneurial orientation : International , global and cross-cultural research. *International Small Business Journal*, 37(2), 95–104. <https://doi.org/10.1177/0266242618813423>
- Wales, W. J., Gupta, V. K., & Mousa, F. T. (2013). Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International Small Business Journal*, 31(4), 357–383. <https://doi.org/10.1177/0266242611418261>
- 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, 541–567. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.02.005>
- Weerawardena, J., Mort, G. S., Liesch, P. W., & Knight, G. (2007). Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 42(3), 294–306. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2007.04.004>
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91.
- Wynarczyk, P., Piperopoulos, P., & McAdam, M. (2013). Open innovation in small and medium-sized enterprises: An overview. *International Small Business Journal*, 31(3), 240–255. <https://doi.org/10.1177/0266242612472214>
- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259–285. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90019-A](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90019-A)

- Zhou, B. (2016). Lean principles, practices, and impacts: a study on small and medium-sized enterprises (SMEs). *Annals of Operations Research*, 241(1), 457–474. <https://doi.org/10.1007/s10479-012-1177-3>
- Zhou, L., Barnes, B. R., & Lu, Y. (2010). Entrepreneurial proclivity, capability upgrading and performance advantage of newness among international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 41(5), 882–905.