



PENGARUH *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION* DAN *TASK ENVIRONMENT* TERHADAP KINERJA UMKM KOTA MEDAN

Imelda Sitinjak

Universitas HKBP Nommensen, Manajemen, Jl Sutomo No. 4 Medan
imelda.sitinjak@uhn.ac.id

ABSTRAK

This study aims to determine the effect of entrepreneurial orientation (EO) and task environment on the performance of UKM Kota Medan. The sampling method is purposive sampling with the criteria for owners which SMEs are registered in the Medan City Cooperative and UKM Office in 2019, and have been operating for at least 1 year in Medan City. Data obtained from 100 SME owners as respondents were then analyzed using the Structural Equation Model with the Lisrel computer program. The results show that the task environment has a positive and significant effect on the business performance of Medan City SMEs, while the entrepreneurial orientation does not.

This study reinforces the justification of previous studies that external influences such as positive and significant task environments on internal conditions such as the performance of a business and also justification that there are inconsistencies in the influence of entrepreneurial orientation on business performance. The implication for Medan City SMEs is to anticipate future changes by paying attention to any changes in the environment (task environment), also using entrepreneurial orientation in

formulating business strategies so as to improve the performance of a business. Suggestions for further studies are examining the effect of each dimension of entrepreneurial orientation on performance, adding control variables, or mediation, or moderation, or antecedents in examining the relationship between EO and SME performance, or researching in industries that are currently experiencing a lot of environmental changes.

INFORMASI ARTIKEL

Dikirim : 25 Maret 2020
Revisi Pertama : 01 April 2020
Diterima : 13 April 2020
Tersedia online : 29 April 2020

Kata Kunci : *entrepreneurial competencies, successful, start-up SMEs*

1. PENDAHULUAN

Tidak dapat dipungkiri bahwa usaha-usaha kecil menengah (UKM) sangat berperan penting untuk memulihkan kehidupan bangsa Indonesia walaupun dikelola dengan sangat sederhana (Kasali, 2009). Dapat dibayangkan kondisi sebuah Negara yang memiliki usaha-usaha kecil menengah yang banyak kemudian berkembang menjadi usaha-usaha besar, pasti mampu membuat Negara tersebut menjadi maju. Dengan kata lain, untuk membuat sebuah Negara maju, membutuhkan kinerja yang tinggi dari semua usaha-usaha lokal di Negara tersebut.

Usaha-usaha yang dimiliki sebuah Negara umumnya muncul di kota-kota besar. Saat ini, tiga kota terbesar di Indonesia berurutan antara lain Jakarta, Surabaya, dan Medan. Namun, Kota Medan hanya urutan kesembilan kemunculan usaha baru setelah DKI Jakarta, Malang, Surabaya, Bandung, Tangerang, Makasar, Pekan Baru, dan Banda Aceh berdasarkan mapping & database start-up Indonesia 2018 (Zaky dkk, 2018). Berdasarkan data pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Medan 2019, menunjukkan bahwa sektor usaha yang paling besar adalah sektor produksi sekitar 49,20 persen dari 124 data UKM Kota Medan, sedangkan yang paling sedikit adalah sektor jasa yaitu sebesar 17,74 persen. Berdasarkan pra-survei studi ini terhadap 30 UKM yang terdaftar pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Medan 2019 menjelaskan bahwa masih terdapat 26,66 persen yang pencapaian labanya kurang dari 60 persen dari target yang ditentukan atau memiliki efektivitas yang rendah, juga masih terdapat 13,33 persen yang belum efisien dalam menggunakan sumber dayanya, serta 26,66 persen yang kemampuannya menghasilkan kualitas yang diinginkan kurang dari 60 persen. Rendahnya efektivitas, efisiensi, dan tidak ekonomisnya beberapa UKM di Kota Medan menunjukkan bahwa UKM di Kota Medan belum seluruhnya memiliki kinerja yang tinggi.

Masalah yang mendasari kinerja yang rendah adalah kurangnya manajemen strategis secara keseluruhan, mulai dari ketidakmampuan merencanakan strategi efektif untuk mencapai pelanggan sampai kegagalan untuk sistem pengukuran dan kontrol kinerja (Hunger, & Wheelen, 2016). Hofer & Sandberg (1987) menyebutkan tiga faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis (usaha), yaitu strategi bisnis, struktur industri, dan karakteristik perilaku dari wirausahawan bersangkutan (Hunger, & Wheelen 2016). Perhatian terhadap pengelolaan strategi masih dominan dilakukan oleh perusahaan besar, sementara perusahaan kecil masih minim, padahal untuk saat ini usaha kecil tidak dapat begitu saja mengabaikannya.

Dalam ranah manajemen strategi, terdapat dua pandangan mengenai faktor yang menentukan kesuksesan sebuah usaha. Pandangan yang mengatakan bahwa faktor-faktor eksternal lebih penting dibandingkan dengan faktor-faktor internal dalam meraih keunggulan bersaing dikenal dengan pandangan industrial organization (David & David, 2019). Sebaliknya, pandangan yang menganggap bahwa faktor-faktor internal (sumber daya internal) lebih penting dibandingkan dengan faktor-faktor eksternal dikenal dengan pandangan RBV (*resources based view*) (David & David, 2019).

Untuk merumuskan strategi, analisis pertama yang harus dilakukan adalah analisis internal dan analisis eksternal. Dari sisi internal, Palmer et al (2017) membagi faktor yang mempengaruhi kinerja usaha ke dalam dua tingkat yaitu pada level (unit analisis) individu seperti kemandirian CEO, dan pada level (unit analisis) organisasi seperti orientasi kewirausahaan atau *entrepreneurial orientation* (EO). Mintzberg et al (1976) dalam Mason et al (2015) mengidentifikasi tiga tipe strategi antara lain *entrepreneurial*, *planning*, dan *adaptive*. Pendekatan *entrepreneurial* atau *entrepreneurial orientation* (EO) memainkan peran strategis dalam pengambilan keputusan untuk memasuki pasar produk.

Studi terdahulu seperti studi Minuzu (2010) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM adalah aspek SDM, aspek keuangan, aspek teknis produksi dan

operasi, aspek pasar dan pemasaran, aspek kebijakan pemerintah, aspek sosial, budaya dan ekonomi, serta aspek peranan lembaga terkait. Sementara Irjayanti & Azis (2012) mengidentifikasi faktor-faktor eksternal (lingkungan eksternal) dan faktor internal dapat menghambat atau mendukung kondisi potensial bagi UKM di Indonesia. Studi Trihudiyatmanto, & Purwanto (2018) menemukan bahwa kinerja usaha yang belum maksimal dipengaruhi oleh faktor internal antara lain motivasi, kompetensi dan orientasi berwirausaha. Sementara Irjayanti & Azis (2012), Gaganis et al (2018), Sitinjak (2014), dan Hunger & Wheelen (2016) menemukan bahwa faktor lingkungan eksternal seperti *task environment* mempengaruhi kinerja usaha. Berdasarkan uraian tersebut, menarik bagi penulis untuk meneliti faktor yang mempengaruhi kinerja UKM di Kota Medan antara lain faktor internal seperti *entrepreneurial orientation* dan faktor eksternal yaitu *task environment* sehingga harapan bangsa Indonesia untuk menjadi Negara maju bukanlah hal yang mustahil.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Saat ini, setiap organisasi diperhadapkan pada kondisi persaingan dan lingkungan yang sangat dinamis. Untuk mampu bertahan dan berhasil, sebuah usaha harus memiliki keunggulan daya saing yang berkelanjutan (*sustainability competitive advantage*) (David & David, 2019). Wirausaha yang berhasil adalah wirausaha yang mampu bertahan dengan segala keterbatasannya, memanfaatkan, dan meningkatkan untuk memasarkan (tidak hanya menjual) peluang tersebut dengan baik serta terus menciptakan reputasi yang membuat perusahaan itu berkembang (Hendro 2011:30). Kriteria-kriteria sebuah keberhasilan UMKM *start-up* (Wickham, 2004 dalam Sitepu, 2017) antara lain kondisi keuangan yang baik secara keseluruhan dengan rasio-rasio keuangan yang baik, ketersediaan stok produk dipasar, mengalami pertumbuhan seperti peningkatan penjualan dan peningkatan keuntungan usaha, peningkatan pangsa pasar, penilaian pelanggan yang baik, dan memiliki inovasi.

Hofer & Sandberg (1987) menyebutkan tiga faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis (usaha), yaitu strategi bisnis, struktur industri, dan karakteristik perilaku dari wirausahawan bersangkutan (Hunger, & Wheelen 2016). Dalam ranah manajemen strategi, terdapat dua pandangan mengenai faktor yang menentukan kesuksesan sebuah usaha. Pandangan yang mengatakan bahwa faktor-faktor eksternal lebih penting dibandingkan dengan faktor-faktor internal dalam meraih keunggulan bersaing dikenal dengan pandangan *industrial organization* (David & David, 2019). Sebaliknya, pandangan yang menganggap bahwa faktor-faktor internal (sumber daya internal) lebih penting dibandingkan dengan faktor-faktor eksternal dikenal dengan pandangan RBV (*resources based view*) (David & David, 2019).

Untuk merumuskan strategi, analisis pertama yang harus dilakukan adalah analisis internal dan analisis eksternal. Dari sisi internal, Palmer et al (2017) membagi faktor yang mempengaruhi kinerja usaha ke dalam dua tingkat yaitu pada level (unit analisis) individu seperti kemandirian CEO, dan pada level (unit analisis) organisasi seperti orientasi kewirausahaan atau *entrepreneurial orientation* (EO). Mintzberg et al (1976) dalam Mason et al (2015) mengidentifikasikan tiga tipe strategi antara lain *entrepreneurial*, *planning*, dan *adaptive*. Pendekatan *entrepreneurial* atau *entrepreneurial orientation* (EO) memainkan peran strategis dalam pengambilan keputusan untuk memasuki pasar produk.

Studi terdahulu seperti studi Minuzu (2010) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja UMKM adalah aspek SDM, aspek keuangan, aspek teknis produksi dan operasi, aspek pasar dan pemasaran, aspek kebijakan pemerintah, aspek sosial, budaya dan ekonomi, serta aspek peranan lembaga terkait. Studi Trihudiyatmanto, & Purwanto (2018)

menemukan bahwa kinerja usaha yang belum maksimal pada Sentra UMKM Pande Besi di Wonosobo dipengaruhi oleh motivasi, kompetensi dan orientasi berwirausaha.

Sementara Irjayanti & Azis (2012) mengidentifikasi faktor-faktor eksternal (lingkungan eksternal) yang menghambat atau mendukung kondisi potensial bagi UKM di Indonesia, selain dari faktor internal. Gaganis, Pasiouras, & Voulgari (2018) menemukan bahwa faktor-faktor di lingkungan eksternal usaha mempengaruhi profitabilitas usaha-usaha kecil menengah (*small-medium enterprise*) di negara-negara Eropa. Sitinjak (2014) juga menguji pengaruh faktor eksternal lebih spesifik ke *task environment* terhadap business benefit melalui *social involvement*. Hunger & Wheelen (2016) mengatakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama bisnis. Dengan demikian, lingkungan kerja (*task environment*) mempengaruhi kinerja bisnis (usaha). Oleh karena itu, dirumuskan hipotesis bahwa **terdapat pengaruh yang positif dan signifikan *entrepreneurial orientation* (EO) dan *task environment* terhadap kinerja UKM Kota Medan.**

3. METODOLOGI STUDI

Unit analisis dalam studi kuantitatif ini adalah usaha kecil menengah (UKM) Kota Medan. Metode penentuan sampel dalam studi ini menggunakan *non probability sampling*, dan teknik *purposive sampling* dengan kriteria yang memiliki umur operasional minimal 1 tahun, beroperasi di Kota Medan dan terdaftar di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Medan tahun 2019. Kuesioner studi untuk memperoleh data primer menggunakan skala ordinal 1-6 dengan keterangan berurutan dari 1-6 antara lain Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Cenderung Tidak Setuju, Cenderung Setuju, Setuju, Sangat Setuju. Skala genap digunakan bertujuan untuk menghindari kecenderungan responden menjawab ragu-ragu atau netral (nilai tengah).

Kuesioner tersebut dibentuk berdasarkan operasionalisasi setiap variabel dalam studi ini. Variabel Kinerja UKM dalam studi ini dioperasionalkan sebagai penilaian pemilik UKM mengenai tingkat pencapaian tujuan yang di dasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya yang didasarkan pada 1) tingkat efektivitas, 2) tingkat efisiensi, dan 3) tingkat ekonomis usaha. Variabel *Entrepreneurial Orientations* dalam studi ini dioperasionalkan sebagai arah pemikiran pemilik UKM mengenai usahanya dalam hal 1) inovasi (lini produk, perubahan produk, kepemimpinan), dan 2) proaktif (teknik baru, postur kompetitif, mengambil risiko kecenderungan, keberanian lingkungan, gaya pengambilan keputusan). Variabel *Task Environment* dalam studi ini dioperasionalkan sebagai kombinasi interaksi UKM dengan pemangku kepentingan dari berbagai *sub-environment* untuk tujuan bertumbuh dan bertahan, berupa *environmental munificence*, *environmental dynamism*, dan *environmental complexity*.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan perangkat lunak LISREL 8.72. Validitas konstruk dilakukan melalui analisis faktor yang dalam studi ini menggunakan *confirmatory factor analysis* (CFA). Sementara reliabilitas dihitung dengan *Construct Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE), dan kemudian dilakukan pemeriksaan kecocokan model dengan kriteria *Goodness of Fit Indices* atau *GOFI*. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis dalam analisis model struktural.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan profil responden studi ini dapat dilihat bahwa pemilik UKM Kota Medan lebih banyak berjenis kelamin perempuan (54 persen) dibandingkan laki-laki. Pemilik UKM Kota Medan dominan berusia 35-44 tahun yaitu 37 persen, diikuti yang berusia 21-34 tahun. Dominan pemiliknya berlatar belakang pendidikan SMA yaitu 53 persen, dilanjutkan lulusan S1 sebanyak 42 persen. Jenis usaha terbesar yaitu usaha kerajinan (31 persen), diikuti kuliner (29 persen), kemudian usaha jasa/dagang (28 persen), dan yang paling sedikit adalah jenis

usaha peternakan/pertanian (4 persen). Delapan puluh enam (86) persen UKM Kota Medan dalam penelitian ini sudah menjalankan usaha selama 3-10 tahun.

Tabel 1. Summary Statistics for Continuous Variables

Var.Teramati	Mean	Standar Deviasi
EO1	4.06	1.03
EO2	4.22	1.12
EO3	4.54	1.17
EO4	4.36	1.01
EO5	4.57	1.01
EO6	4.41	1.08
EO7	4.56	1.10
EO8	4.60	0.99
TE1	4.20	0.93
TE2	4.32	1.13
TE3	4.42	1.38
BP1	4.15	1.03
BP2	4.30	0.98
BP3	4.27	0.98

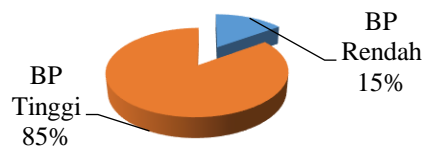
Sumber: diambil dari output normal score Lisrel (2020)

Dimensi *innovativeness-product lines* dari *entrepreneurial orientation* memiliki nilai rata-rata 4,060 yang artinya bahwa respon pemilik UKM Kota Medan dalam penelitian ini memusat pada cenderung banyak perubahan terhadap produk atau layanan yang dilakukan usahanya dalam satu tahun terakhir (tahun 2019). Dimensi kedua dari *entrepreneurial orientation*, *innovativeness-product changes* memiliki nilai rata-rata 4,220 yang artinya bahwa respon pemilik UKM dalam penelitian ini memusat pada cenderung banyak produk atau jasa baru yang benar-benar dipasarkan oleh usaha mereka. Dimensi ketiga, *innovativeness-R&D leadership* dari *entrepreneurial orientation* memiliki nilai rata-rata 4,570 yang artinya bahwa respon pemilik UKM dalam penelitian ini memusat pada penekanan yang cenderung kuat sampai kuat untuk konsisten melakukan penelitian dan pengembangan pada usaha ini. Dimensi keempat, *proactiveness-new techniques* dengan rata-rata 4,360 memiliki arti bahwa ketika berurusan dengan pesaing, usaha ini cenderung sering memperkenalkan produk/layanan baru atau teknik administrasi atau operasi teknologi. Dimensi kelima dari *entrepreneurial orientation*, *proactiveness-competitive posture* dengan nilai rata-rata 4,570 memiliki arti bahwa UKM-UKM Kota Medan dalam penelitian ini cenderung kompetitif sampai kompetitif dalam menghadapi pesaing. Dimensi keenam, *proactiveness-risk taking proclivity* memperoleh rata-rata 4,410 yang artinya bahwa tingkat keberanian pemilik UKM dalam penelitian ini cenderung tinggi dalam mengambil proyek beresiko. Dimensi ketujuh dari *entrepreneurial orientation*, *proactiveness-environmental boldness* dengan rata-rata 4,560 memiliki arti bahwa pemilik UKM dalam penelitian ini cenderung yakin sampai yakin bahwa usahanya harus memberanikan diri bertindak pada situasi lingkungan yang tidak pasti. Dimensi terakhir dari *entrepreneurial orientation*, *proactiveness-decision making style* memiliki rata-rata 4,600 yang

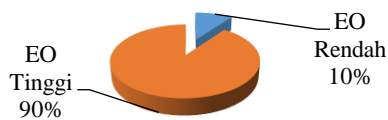
berarti bahwa pemilik UKM Kota Medan dalam penelitian ini cenderung berani sampai berani mengambil keputusan yang agresif untuk memaksimalkan peluang yang ada. Nilai standar deviasi semua dimensi *entrepreneurial orientation* lebih kecil dibanding nilai rata-rata menunjukkan penyebaran data yang kurang bervariasi.

Dimensi *environmental munificence* dari *task environmental (TE)* memiliki nilai rata-rata 4,200 yang artinya bahwa respon pemilik UKM Kota Medan dalam penelitian ini memusat pada cenderung mudah mendapatkan sumber daya atau bahan baku yang dibutuhkan usaha mereka dalam satu tahun terakhir (tahun 2019). Dimensi kedua dari TE, *environmental dynamism* memiliki nilai rata-rata 4,320 yang artinya bahwa respon pemilik UKM dalam penelitian ini memusat pada cenderung mudah memprediksi perubahan lingkungan eksternal yang mempengaruhi usaha mereka. Dimensi ketiga, *environmental complexity* dari *task environmental (TE)* memiliki nilai rata-rata 4,420 yang artinya bahwa respon pemilik UKM dalam penelitian ini memusat pada cenderung sedikit hal-hal yang harus diperhatikan di lingkungan eksternal usaha mereka. Nilai standar deviasi semua dimensi *task environmental (TE)* dari lebih kecil dibanding nilai rata-ratanya menunjukkan penyebaran data yang kurang bervariasi.

Dimensi tingkat efektivitas dari kinerja UKM memiliki nilai rata-rata 4,150 yang artinya bahwa dalam 1 tahun terakhir, pencapaian usaha UKM Kota Medan dalam penelitian ini sebesar 60-79 persen dari target. Dimensi kedua dari kinerja UKM, tingkat efisiensi memiliki nilai rata-rata 4,300 yang artinya bahwa dalam 1 tahun terakhir, 60-79 persen sumber daya atau bahan baku setiap hari digunakan dengan tepat (tidak bersisa). Dimensi ketiga, tingkat ekonomis kinerja UKM memiliki nilai rata-rata 4,270 yang artinya bahwa dalam 1 tahun terakhir, 60-79 persen tingkat kemampuan UKM memperoleh kualitas yang diinginkan dengan pengeluaran yang terkontrol. Nilai standar deviasi semua dimensi dari kinerja UKM lebih kecil dibanding nilai rata-ratanya menunjukkan penyebaran data yang kurang bervariasi. Berikut ini gambaran kondisi kinerja, *entrepreneurial orientation (EO)* dan *task environment (TE)* UKM Kota Medan dalam 1 tahun terakhir.



Gambar 1 Gambaran Kinerja UKM Kota Medan



Gambar 2 Gambaran *Entrepreneurial Orientation (EO)* UKM Kota Medan



Gambar 3 Gambaran *Task Environment (TE)* UKM Kota Medan

Sumber: olah data kuesioner (2020)

Berdasarkan gambar 4.4, laba usaha yang mencapai > 60 persen dari target yang ditetapkan sebanyak 76 UKM Kota Medan, 83 UKM menggunakan > 60% sumber daya dengan tepat, dan 84 UKM sudah mencapai > 60% dalam mengontrol pengeluaran yang tidak terduga. Dengan kata lain, rata-rata 81 UKM Kota Medan memiliki kinerja yang baik yaitu mencapai > 60 persen dari total kinerja UKM. Gambar 4.5 dan 4.6 di atas menggambarkan bahwa 90 persen UKM Kota Medan pada studi ini memiliki *entrepreneurial orientation* yang cenderung tinggi, dan 81 persen UKM Kota Medan berpendapat bahwa *task environment* bisnisnya masih di level bersahabat.

Nilai *Standardized Loading Factor (SLF)* minimal 0.5 pada hasil *confirmatory factor analysis (CFA)* sudah dapat menunjukkan indikator yang valid (Wijanto 2008). Sementara untuk mengukur reliabilitas indikator-indikator yang valid dalam *SEM* dapat menggunakan *composite reliability measure (CR)* atau ukuran reliabilitas komposit dan *variance extracted measure (VE)* atau ukuran ekstrak varian dengan target $CR \geq 0.70$, dan target $VE \geq 0.50$.

Tabel 2. Daftar Validitas & Reliabilitas

Variabel	SLF ≥ 0.50	Errors	CR ≥ 0.70	VE ≥ 0.50	Keterangan
<i>EntOrient</i>			0.88	0.49	Reliabel
EO1	0.67	0.55			Valid
EO2	0.70	0.51			Valid
EO3	0.76	0.42			Valid
EO4	0.81	0.35			Valid
EO5	0.73	0.46			Valid
EO6	0.79	0.38			Valid
EO7	0.56	0.68			Valid
EO8	0.51	0.74			Valid
<i>TaskEnviront</i>			0.80	0.57	Reliabel
TE1	0.73	0.47			Valid
TE2	0.79	0.38			Valid
TE3	0.74	0.46			Valid
<i>BusPerform</i>			0.79	0.56	Reliabel
BP1	0.74	0.45			Valid
BP2	0.83	0.32			Valid
BP3	0.66	0.57			Valid

Sumber: diolah dari output Lisrel (2020)

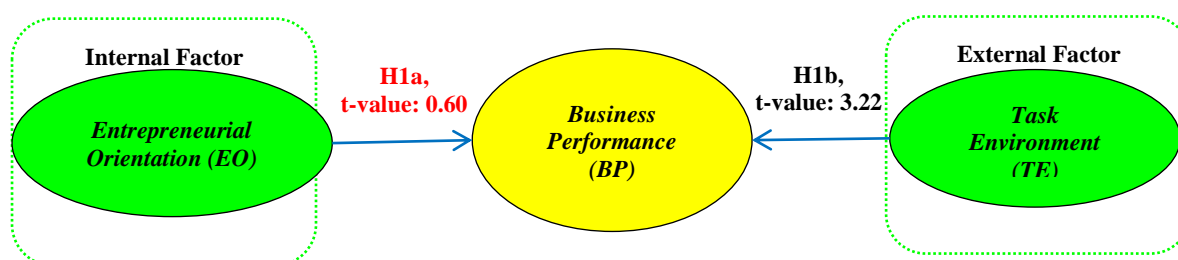
Tabel di atas menunjukkan bahwa reliabilitas yang baik untuk setiap variabel laten studi ini yaitu *EntOrient* ($CR = 0.91$ dan $VE = 0.67$), *TaskEnviront* ($CR = 0.87$ dan $VE = 0.62$), dan *BusPerform* ($CR = 0.86$ dan $VE = 0.61$) yang dihasilkan dari semua variabel teramati yang valid. Dari *printed output LISREL 8.72* diperoleh nilai *Goodness of Fit Indices (GOFI)* untuk model pengukuran keseluruhan ditunjukkan pada tabel di berikut ini.

Tabel 3. Hasil Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Ukuran <i>GOF</i>	Target tingkat kecocokan	Hasil	Evaluasi
RMSEA	≤ 0.08	0.071	<i>Good Fit</i>
GFI	≥ 0.90	0.86	<i>Marginal Fit</i>
Standardized RMR	≤ 0.05	0.056	<i>Marginal Fit</i>
ECVI	nilai yang kecil dan dekat dengan ECVI saturated	M*=1.76; S*=2.12; I*=14.99	<i>Good Fit</i>
NNFI	≥ 0.90	0.96	<i>Good Fit</i>
NFI	≥ 0.90	0.92	<i>Good Fit</i>
AGFI	≥ 0.90	0.80	<i>Marginal Fit</i>
RFI	≥ 0.90	0.90	<i>Good Fit</i>
IFI	≥ 0.90	0.97	<i>Good Fit</i>
CFI	≥ 0.90	0.97	<i>Good Fit</i>
Normed Chi-Square	rasio chi-square dibagi df (maksimal 5)	1.54	<i>Good Fit</i>
AIC	nilai yang kecil dan dekat dengan AIC saturated	M*=174.37; S*=210.00; I*=1483.71	<i>Good Fit</i>
CAIC	nilai yang kecil dan dekat dengan CAIC saturated	M*=293.34; S*=588.54; I*=1534.19	<i>Good Fit</i>

Sumber: diolah dari output Lisrel (2020)

Dari tabel di atas terlihat bahwa secara keseluruhan nilai *Goodness Of Fit Index (GOFI)* dengan indeks yang baik sampai sedang (*good-marginal fit*) antara lain *absolute* (RMSEA, GFI, Standardized RMR, dan ECVI), *incremental* (NNFI, NFI, AGFI, RFI, IFI, dan CFI) dan *parsimonious* (Normed Chi-Square, AIC, dan CAIC). Dengan demikian, keseluruhan model pengukuran dalam studi ini dikatakan memiliki kecocokan yang baik karena memenuhi syarat setidaknya melaporkan satu indeks *incremental* dan satu indeks *absolute* dari *GOF* yang cocok (Wijanto, 2008). Sementara Hasil estimasi model struktural dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Hasil Uji Hipotesis

Sumber: diadaptasi dari Output Lisrel 8.72 (2020)

Hasil uji hipotesis H1a ditolak karena $t\text{-value} +0.60 < \pm 1.96$, dengan koefisien jalur: $+0.094$, dan $standart\ error: 0.16$. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh *entrepreneurial orientation* yang signifikan terhadap *business performance* UKM Kota Medan. Sementara hipotesis H1b diterima dengan $t\text{-value} +3.22 \geq \pm 1.96$, dengan koefisien jalur: $+0.55$, dan $standart\ error: 0.17$, yang artinya bahwa terdapat pengaruh *task environment* yang positif dan signifikan terhadap *business performance* UKM Kota Medan. Sementara untuk menginterpretasikan koefisien determinasi (R^2), diperoleh bahwa variasi *business performance* dijelaskan oleh variasi *entrepreneurial orientation* dan *task environment* sebesar 38 persen ($R^2 = 0.38$), sedangkan 62 persen lagi dijelaskan oleh variasi variabel lain di luar model.

4.1 Pengaruh *entrepreneurial orientation* dan *task environment* terhadap kinerja UKM Kota Medan

Berdasarkan studi literatur, *entrepreneurial orientation* (EO) banyak diangkat sebagai determinan utama kinerja perusahaan. Namun hasil dari studi literatur menemukan hasil yang inkonsisten tentang pengaruh *entrepreneurial orientation* (EO) terhadap kinerja perusahaan atau organisasi. Beberapa studi terdahulu menghubungkan masing-masing dimensi EO dengan kinerja usaha. Mason et al (2015) menemukan masing-masing dimensi EO antara lain *innovativeness*, *risk taking*, *proactiveness*, *competitive energy* yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM, sedangkan dimensi *autonomy* dan *aggressiveness* tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja UKM di Italy. Palit, Kristanti, Aysia (2018) juga menemukan bahwa dimensi inovasi, proaktif, dan keagresifan tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja usaha, hanya pengambilan resiko yang pengaruhnya signifikan.

Hasil studi Pangeran (2013) menemukan bahwa *entrepreneurial orientation* tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja usaha, sehingga mendukung hasil studi ini yang dilakukan pada UKM Kota Medan. Sementara studi yang tidak didukung antara lain Lee, et. Al (2019), Alonso-Dos-Santos & Llanos-Contreras (2019), Trihudyatmanto & Purwanto (2018), Alimudin (2012), dan Apriliani, Suparwono & Trihudyatmanto (2016). Hasil lain pada studi ini adalah *task environment* yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM Kota Medan. Rata-rata kinerja UKM Kota Medan memiliki kinerja yang baik tetapi belum superior. Dess, & Beard (1984) membangun teori bahwa sebuah organisasi membutuhkan interaksi organisasi dengan lingkungannya (*organizational task environment*). Hal ini didukung oleh studi Riyanto (2018) yang menemukan bahwa lingkungan eksternal berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM di Madiun. Kemampuan organisasi merespon lingkungan kompetitifnya yang serupa dengan lingkungan kerja (*task environment*) berdampak pada kinerja organisasi yang superior (Venkatraman & Prescott, 1990 dalam Simatupang, 2013) atau *business benefit* (Sitinjak, 2014).

Beberapa studi terdahulu menemukan bahwa pengaruh EO terhadap kinerja usaha tidak secara langsung atau dimediasi oleh variabel kapabilitas (Pangeran, 2013); yang dimoderasi oleh *leverage* (Mason et al 2017), dimoderasi oleh *entrepreneurial strategy* (Gao, Ge, & Xu, 2017); yang dikontrol oleh lingkungan (Gao, Ge, & Xu, 2017; Frank et al., 2010) dan dikontrol oleh kondisi kemantapan perusahaan (Su, et al., 2011), atau dalam skenario pascabencana (Gao, Ge, & Xu, 2017). Berdasarkan statistik deskriptif studi ini, rata-rata EO UKM Kota Medan dalam studi ini diperoleh hasil yang cenderung tinggi tetapi tidak memberi dampak yang signifikan bagi kinerja UKM Kota Medan karena EO yang seharusnya adalah sebuah implementasi dari strategi di level organisasi tetapi tidak diformulasikan dengan baik sebagai sebuah strategi (Palmer et al 2017). Dengan demikian implementasi EO selama ini masih fokus pada efisiensi tetapi belum fokus pada pencapaian tujuan kinerja yaitu efektivitas (David & David, 2019).

Sementara rata-rata UKM Kota Medan menilai lingkungan usahanya (*task environment*) dalam kondisi lingkungan yang bersahabat atau tekanan dari lingkungan yang cenderung

rendah. Kondisi lingkungan usaha (*task environment*) UKM Kota Medan saat ini masih dapat diprediksi dengan sumberdaya yang mudah didapat, sehingga tanpa EO yang dikelola sebagai sebuah strategi, kinerja UKM Kota Medan masih cenderung tinggi. Dengan demikian, hasil studi ini menunjukkan bahwa saat ini UKM Kota Medan dalam studi ini menganggap bahwa faktor eksternal (*task environment*) lebih penting dibandingkan dengan faktor internal (*entrepreneurial orientation*) dalam meraih kinerja usaha yang diharapkan seperti pandangan *industrial organization* dengan MBV (*market based view*) (David & David, 2019). Hal ini juga diperkuat oleh pertanyaan tambahan studi ini yang menyimpulkan bahwa rata-rata UKM Kota Medan baru akan merencanakan orientasi pertumbuhan usaha paling cepat 2 tahun mendatang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengaruh *entrepreneurial orientation* (EO) tidak signifikan terhadap kinerja UKM Kota Medan dalam 1 tahun terakhir dengan *t-value* +0.60. Dengan demikian H1a ditolak. Sementara *task environment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM Kota Medan dengan *t-value* +3.22. Hal ini berarti H1b diterima. Nilai koefisien jalur antara *task environment* dengan kinerja UKM Kota Medan adalah positif (+0.094) yang menunjukkan hubungan atau pengaruh yang searah. Hal ini berarti *task environment* yang semakin cenderung bersahabat akan meningkatkan kinerja UKM Kota Medan yang cenderung tinggi.

Studi ini berimplikasi bagi pelaku UKM Kota Medan untuk lebih sering memantau perubahan kondisi lingkungan usaha (*task environment*) dalam menjalankan usahanya karena akan berdampak bagi kinerja UKM. Dengan kondisi lingkungan usaha yang bersahabat saat ini, EO tidak berpengaruh terhadap kinerja, tetapi kondisi ke lingkungan usaha kedepannya tidak dapat diprediksi, sehingga EO yang menurut teori memberi dampak bagi kinerja harus diformulasikan sebagai sebuah strategi untuk mencapai tujuan dan diimplementasi dengan efisien. Kondisi lingkungan usaha dapat memaksa sebuah usaha untuk memanfaatkan EO dalam mencapai kinerja usaha, tetapi belum tentu sebuah usaha mampu mengatasi hal tersebut. Studi ini juga bermanfaat bagi Pemerintah dapat membantu menciptakan kondisi lingkungan yang kondusif bagi peningkatan kinerja UKM di Indonesia seperti kebijakan kemudahan bagi UKM memperoleh sumberdaya modal.

Studi ini bermanfaat untuk memperkuat justifikasi studi terdahulu bahwa pengaruh eksternal seperti *task environment* positif dan signifikan terhadap kondisi internal seperti kinerja sebuah usaha. Kesimpulan bahwa *task environment* yang semakin cenderung bersahabat akan meningkatkan kinerja UKM Kota Medan yang cenderung tinggi masih membutuhkan studi lebih lanjut mengenai tingkatan kebersahabatan lingkungan yang berdampak pada peningkatan kinerja. Justifikasi studi terdahulu bahwa terdapat inkonsistensi pengaruh EO terhadap kinerja usaha. Hasil ini mendukung hasil yang tidak signifikan antara pengaruh EO terhadap kinerja usaha. Inkonsistensi pengaruh EO tersebut disebabkan ada tidaknya peran variabel lain apakah sebagai mediasi, atau moderasi, atau anteseden, atau mempertimbangkan variabel kontrol, selain itu sifat industri atau tipe bisnis atau bahkan kondisi sebuah negara.

Saran bagi penelitian selanjutnya adalah meneliti pengaruh masing-masing dimensi *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja UKM Kota Medan supaya lebih spesifik dimensi yang membutuhkan tindakan strategisnya. Menambahkan variabel kontrol, atau mediasi, atau moderasi, anteseden dalam meneliti hubungan EO dan kinerja UKM karena beberapa hasil studi terdahulu, EO memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja atau dianggap tidak bisa berdiri sendiri, seperti faktor internal dari level individu atau faktor eksternal lainnya selain *task environment*. Pengukuran *task environment* sebaiknya oleh para ahli atau menggunakan analisis khusus. Untuk studi yang lebih menarik sebaiknya meneliti pada industri yang saat ini banyak mengalami perubahan lingkungan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldrich, H.E. (1979). Organizations and Environments. In Dess, G.G., & Beard, D.W. (1984). Dimensions of Organizational Task Environments. *Administrative Science Quarterly*, 29 (1), 52-73.
- Alimudin, Arasy. 2012. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan dan Kinerja Usaha Kecil Sektor Perdagangan di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmiah*. 6 (4): 271-280.
- Alonso-Dos-Santos, M., & Llanos-Contreras, O. (2019). Family business performance in a post-disaster scenario: The influence of socioemotional wealth importance and entrepreneurial orientation. *Journal of Business Research* 101: 492–498
- Apriliani, R. A.J. E. P., Suparwono & Trihudiyatmanto, M. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha (Studi Kasus di Sentra UMKM Pande Besi di Desa Krasak Kecamatan Mojotengah). *ISSN: 1907-426X, Volume 11 No.2*.
- Castrogiovanni, G.J. (1991). Environmental Munificence: A Theoretical Assessment. *The Academy of Management Review*, 16 (3), 542-565.
- Child, J. (1972). Organization Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice. *Sociology*, 6: 1 -22.
- David, F.R., & David, F.R. (2019). Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing. Cetakan Ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Dess, G.G., & Beard, D.W. (1984). Dimensions of Organizational Task Environments. *Administrative Science Quarterly*, 29 (1), 52-73.
- Frishammar, J. & Hörte, S.A. (2007). The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 22(3): 251-266.
- Gaganis, C., Pasiouras, F., Voulgari, F., (2018). Culture, business environment and SMEs' profitability: Evidence from European Countries, *Economic Modelling*, doi: <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2018.09.023>.
- Galbraith, J. (1973). Designing Complex Organizations. In Dess, G.G., & Beard, D.W. (1984). Dimensions of Organizational Task Environments. *Administrative Science Quarterly*, 29 (1), 52-73.
- Gao, Y., Ge, B., Langa, X., Xu, X. (2017). Impacts of proactive orientation and entrepreneurial strategy on entrepreneurial performance: An empirical research. *Technological Forecasting & Social Change*, <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.11.019>
- Ghozali. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate*, Cetakan kedelapan, Semarang. UNDIP.
- Ginsberg, A. (2011). Measuring Changes in Entrepreneurial Orientation Following Industry Deregulation: The Development of a Diagnostic Instrument. *Proceedings of International Council of Small Business*.
- Goll, I., & Rasheed, A.A. (2004). The Moderating Effect of Environmental Munificence and Dynamism on the Relationship between Discretionary Social Responsibility and Firm Performance. *Journal of Business Ethics*, 49, (1), 41-54.

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). New Jersey: Pearson Education International.
- Hirsch, P. (1975). Organizational Effectiveness and the Institutional Environment. *Administrative Science Quarterly*, 20, 327-344.
- Hofer, & Sandberg. (1987). Dalam Hunger, J.D., & Wheelen, T.L. (2016). *Manajemen Strategis. Cetakan 16*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hunger, J.D., & Wheelen, T.L. (2016). *Manajemen Strategis. Cetakan 16*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Irjayanti, M., & Azis, A.M. (2012). Barrier Factors and Potential Solutions for Indonesian SMEs. *Procedia Economics and Finance* 4 (2012) 3 – 12
- Jati, & Priyambodo. 2015. *Kewirausahaan, CV. ANDI OFFSET*. Yogyakarta.
- Jonker, J., Pennink, B.J.W., & Wahyuni, S. (2011). *Metodologi Studi: Panduan untuk Master dan Ph.D. di Bidang Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jurkovich, R. (1974). A Core Typology of Organizational Environments. *Administrative Science Quarterly*, 19: 380-394.
- Knight, G.A. (1997). Cross-Cultural Reliability and Validity of A Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation. *Journal of Business Venturing* 12, 213-225.
- Lee, Y, Zhuang, Y, Joo, M, & Bae, T.J. (2019). Revisiting Covin and Slevin (1989): Replication and extension of the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. *Journal of Business Venturing Insights* 12, e00144
- Lumpkin, G.T. and Dess G.G. 1996. *Clarifying the Entrepreneurial Orientation and Construct and Linking it to Performance. Academy of Management Review*. 21(1): 135-172.
- Mason, et al. (2015). Understanding The Impact of Entrepreneurial Orientation on Smes'Performance. The Role of The Financing Structure. *Procedia Economics and Finance* 23, p.1649 – 1661
- Miles, R.E., Snow, C.C., & Pfeffer, J. (1974). Organization-environment: Concepts and Issues. *Industrial Relations*, 13, 244-264.
- Mintzberg, H., Raisinghani, D., & Theoret, A. (1976). In Mason, et al. (2015). Understanding The Impact of Entrepreneurial Orientation on Smes'Performance. The Role of The Financing Structure. *Procedia Economics and Finance* 23, p.1649 – 1661
- Minuzu, Musran. (2010). Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* [Vol 12, No 1 hal.33-41.](http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/view/17987)
<http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/article/view/17987>
- Mukamor, & Laksana. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*, CV, Pusta Setia. Bandung.
- Palit, H.C., Kristanti, M., Aysia, D.A.Y. (2015). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Peningkatan Kinerja Depot Kuliner Tradisional Indonesia Di Surabaya. *2nd Annual Conference in Industrial and System Engineering*.

- Palmer, C., Niemand, T., Stöckmann, C., Kraus, S., & Kailere, N. (2017). The interplay of entrepreneurial orientation and psychological traits in explaining firm performance. *Journal of Business Research*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.005>
- Pangeran, P. (2013). Orientasi Kewirausahaan Dan Kinerja Keuangan Usaha Mikro Dan Kecil: Peran Mediasi Kapabilitas Keuangan. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 7, No. 1, hal.27-36
- Riyanto, S. (2018). Analisis Pengaruh Lingkungan Internal, dan Eksternal Terhadap keunggulan dan Kinerja Usaha UKM di Madiun. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*, Vol.5 No.3, hal. 159-168.
- Sitinjak. 2014. Analisis Pengaruh Faktor Eksternal dan Kompatibilitas *Image* terhadap Keterlibatan Sosial dan Manfaat Bisnis, *Tesis*, Universitas Indonesia.
- Slamet, S.F., & Iskandar, D. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Pada Pemilik UKM Sektor Manufaktur Garmen di Tanah Abang, Jakarta Pusat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, Vol.16, No. 1.
- Solimun. (2002). *Struktural Equation Modeling*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Sugiyono. 2016. *Metode Studi*, Cetakan ke sembilan belas. Bandung. Alfabeta
- Timmons, J.A., & Spinelli, S. (2007). Dalam Slamet, S.F., & Iskandar, D. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Pada Pemilik UKM Sektor Manufaktur Garmen di Tanah Abang, Jakarta Pusat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, Vol.16, No. 1.
- Trihudyatmanto, M., & Purwanto, H. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Orientasi Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha pada Sentra UMKM Pande Besi di Wonosobo. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATEch)*, Vol. 1, No. 1, hal. 31-41.
- Tung, R.L. (1979). Dimensions of Organizational Environments: An Exploratory Study of Their Impact on Organization Structure. *Academy of Management Journal*, 22, 672-693.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Kecil dan Menengah. <https://www.ojk.go.id/sustainable-finance/id/peraturan/undang-undang/Pages/Undang-Undang-Republik-Indonesia-Nomor-20-Tahun-2008-Tentang-Usaha-Mikro,-Kecil,-dan-Menengah.aspx>, (Diakses Agustus 2019)
- Venkatraman, N., & Prescott, J. E. (1990). Dalam Simatupang. (2013). Tinjauan Komplementer Pengaruh Teori *Market-Based View* (MBV) Dan *Resource-Based View* (RBV) Terhadap Strategi Dan Kinerja Perusahaan. *Binus Business Review* Vol. 4 No. 1, hal: 322-330
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*, PT. Rajagrafindo Parsada. Jakarta.
- Widoyoko, E.P. (2012). Teknik Penyusunan Instrumen Studi. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Wijanto, S.H. (2008). *Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8: Konsep dan Tutorial*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2009). *SPSS Complete: Teknik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek.

Zammuto, R. F., & Cameron, K. S. 1985. Environmental Decline and Organizational Response.
Research In Organizational Behavior, 7: 223-262.