

## PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN KEMAMPUAN MANAJEMEN TERHADAP STRATEGI PEMASARAN SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA USAHA KECIL MANUFAKTUR

Aprisa Rian Histiari, Anton A Setyawan, M Farid Wajdi, Henri Dwi Wahyudi  
Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta  
e-mail: [prisanabil89@gmail.com](mailto:prisanabil89@gmail.com), [anton.setyawan@ums.ac.id](mailto:anton.setyawan@ums.ac.id),

### Abstract

The development of small and medium enterprises in Indonesia is growing rapidly but there are still many obstacles. This problem is suspected because many owners do not have a spirit entrepreneurship, good management skills and the right business strategy in business. The owners and managers of small businesses required to better understanding the market conditions and passion of the consumers because of competition in business. This study aims to determine the relationship between entrepreneurial orientation, management skills and marketing strategies to increase business performance. This research was conducted by distributing questionnaires on small businesses of manufacturing industry in Magetan. The number of respondents who researched is 96 including the owners or managers of manufacturing small businesses in Magetan. For analyzing and interpreting the data, the analytical techniques used in this research is by using Partial Least Square (PLS). From the results of studies proved that the entrepreneurial orientation and management skills have positive and significant impact on the marketing strategy. Entrepreneurial orientation and management skills affect the performance of small businesses when mediated by marketing strategies. Only management capabilities directly influence the performance of a small business without a marketing strategy.

Keywords: entrepreneurial orientation, management skills, marketing strategies, business performance

### Abstrak

Perkembangan usaha kecil menengah di Indonesia yang semakin pesat ternyata masih terdapat banyak kendala yang dihadapi. Permasalahan ini diduga karena banyak pengusaha yang belum memiliki jiwa kewirausahaan, manajemen yang baik serta strategi bisnis yang tepat dalam menjalankan usahanya. Dengan adanya persaingan yang semakin ketat para pengusaha dituntut untuk lebih memahami kondisi pasar dan keinginan para konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi manajemen terhadap peningkatan kinerja usaha. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisioner pada usaha kecil manufaktur di Kota Magetan. Jumlah responden yang diteliti adalah 96 pemilik atau manajer usaha kecil manufaktur di Magetan. Teknik yang digunakan untuk menganalisis dan menginterpretasikan data dalam penelitian ini adalah dengan teknik Partial Least Square (PLS). Dari hasil penelitian terbukti bahwa orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran. Orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen berpengaruh terhadap kinerja usaha kecil saat dimediasi oleh strategi pemasaran. Hanya kemampuan manajemen yang berpengaruh langsung terhadap kinerja usaha kecil tanpa adanya strategi pemasaran.

Kata kunci: orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, strategi pemasaran, kinerja usaha

## PENDAHULUAN

Kewirausahaan mengalami perkembangan yang cukup pesat di berbagai negara. Kewirausahaan tidak hanya berperan dalam meningkatkan output dan pendapatan per kapita, namun melibatkan pengenalan atau penerapan perubahan dalam struktur bisnis maupun masyarakat (Slamet, Karunia T., and Ie 2014). Kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan ikut memiliki andil dalam mendorong praktik-praktik kewirausahaan yang pada akhirnya memunculkan berbagai penemuan-penemuan produk dan jasa baru bagi konsumen. Hal ini tentunya membuka peluang kerja baru, membuka pasar baru, dan dalam jangka panjang akan mampu menciptakan pertumbuhan usaha di berbagai sektor.

Di Indonesia, pertumbuhan ekonomi juga ditentukan oleh dinamika perekonomian daerah, sedangkan perekonomian daerah pada umumnya di hasilkan dari kegiatan ekonomi berskala kecil dan menengah. Memang keberadaan pengusaha kecil dan menengah merupakan proses awal perkembangan industrialisasi di daerah, tapi kenyataannya di lapangan, masih banyak kendala yang dihadapi oleh usaha kecil dan menengah. Menurut Prawiranegara dalam Suryanita (2006,p.5) kendala intern yang dihadapi oleh pengusaha kecil yaitu kualitas SDM yang masih rendah, lemahnya akses dan pengembangan pangsa pasar, lemahnya struktur pemodal, terbatasnya penguasaan teknologi, lemahnya organisasi dan manajemen, serta terbatasnya jaringan usaha dan kerjasama dengan pelaku-pelaku ekonomi lainnya. Untuk menghadapi kendala tersebut, seorang pengusaha harus memiliki pondasi yang kuat sebelum mendirikan dan menjalankan usahanya. Seorang pengusaha harus memiliki orientasi kewirausahaan untuk menghadapi persaingan dan tekanan pasar yang terus meningkat (Kaur and Mantok 2015).

Pentingnya memiliki orientasi kewirausahaan dalam menjalankan usaha telah dibuktikan dalam beberapa penelitian. Menurut penelitian Kaur & Mantok (2015) yang membuktikan bahwa tiga dimensi orientasi kewirausahaan yaitu sikap proaktif, risk-taking (pengambilan keputusan), dan inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis diukur dari kinerja subjektifnya. Didukung dengan penelitian Uddin & Bose (2015) dengan empat variabel orientasi kewirausahaan yaitu inovasi, proaktif, risk-taking, dan autonomi terbukti berpengaruh terhadap kinerja usaha. Hal ini menunjukkan bahwa usaha kecil yang ingin meningkatkan kinerjanya tentunya harus memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat. Telah disebutkan sebelumnya bahwa salah satu penyebab kegagalan usaha kecil adalah manajemen yang buruk. Padahal setiap usaha dalam pengelolaannya untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien memerlukan penerapan prinsip-prinsip manajemen dan peranan pimpinan atau pengusaha untuk menjalankan fungsi-fungsi utama manajemen agar tercapainya keberhasilan usaha yang diinginkan. Suci (2009) menyatakan bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada industri kecil menengah bordir di Jawa Timur. Sehingga memiliki kemampuan manajemen yang baik juga menjadi peranan yang penting dalam menjalankan usaha kecil.

Dengan memiliki orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen yang baik diharapkan dapat membuat dan menjalankan strategi yang tepat bagi usahanya. Menurut Zimmerer, Scarborough, & Wilson (2008, p. 145), strategi adalah peta jalan tindakan-tindakan yang disusun oleh wirausahawan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuan perusahaan. Wirausahawan harus menyusun strategi yang kuat berdasarkan pada langkah sebelumnya yang menggunakan kompetensi inti dan kekuatan perusahaan sebagai batu loncatan menuju kesuksesan. Salah satu aspek penting dalam dari kewirausahaan adalah pemasaran. Tujuan pemasaran adalah untuk mendapatkan laba bagi perusahaan melalui promosi dan distribusi produk. Sudah menjadi tuntutan bagi setiap pengusaha untuk menyusun strategi pemasaran dalam menjalankan aktivitas-aktivitas usaha guna mencapai target yang ingin dicapai oleh suatu usaha. Strategi pemasaran perlu dilakukan untuk menghadapi persaingan dan memenuhi keinginan konsumen. Salah satu contoh misalnya,

pengusaha menerapkan strategi pemasaran low cost dibanding pesaingnya agar menarik lebih banyak konsumen. Setyawan et al. (2015), menemukan bahwa strategi bisnis berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis walaupun 85 persen dari UKM yang diteliti tidak melaksanakan keseluruhan perencanaan strategi bisnis. Strategi bisnis hanya terbatas pada strategi pemasaran. Selain itu, menemukan bahwa dalam menjalankan strategi pemasaran para pengusaha melakukan hubungan pemasaran dengan pengusaha lain sehingga terciptanya jaringan usaha. Hal ini mendukung penelitian Setyawan et al. (2014) yang menunjukkan bahwa di perusahaan minyak, hubungan antara perusahaan dan pemasok mereka terikat pada kontrak yang ketat bahkan hubungan pemasok dan perusahaan didasarkan pada teori biaya transaksi. Dalam perusahaan hypermarket, hubungan pemasok dan peritel didasarkan pada kepercayaan, komitmen dan kepuasan. Ketiga konstruk tersebut adalah dasar dari hubungan pemasaran. Oleh karena itu, pemilihan dan penerapan strategi pemasaran yang tepat adalah hal penting dalam pencapaian tujuan perusahaan baik besar maupun kecil.

Tujuan penelitian ini adalah (1) Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap strategi pemasaran pada usaha kecil manufaktur di Magetan (2) Menganalisis pengaruh kemampuan manajemen terhadap strategi pemasaran pada usaha kecil manufaktur di Magetan (3) Menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha kecil manufaktur di Magetan (4) Menganalisis pengaruh kemampuan manajemen terhadap kinerja usaha kecil manufaktur di Magetan (5) Menganalisis pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pada usaha kecil di Magetan.

## 1.1 Landasan Teori

### Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan memiliki makna bahwa bagaimana seorang pengusaha melakukan peninjauan terhadap prinsip-prinsip kewirausahaan untuk menentukan sikap dalam menjalankan bisnisnya. Dengan kata lain, kewirausahaan sebagai pandangan yang mendasari pikiran pengusaha. Kewirausahaan memiliki ciri-ciri umum meliputi enam komponen penting, yaitu percaya diri, berorientasi pada hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorisinalitas, dan berorientasi pada masa depan. Oleh karena itu, pengusaha yang berorientasi kewirausahaan dianggap mampu menjalankan usahanya dengan baik.

Orientasi kewirausahaan memiliki arti bahwa bagaimana suatu pengusaha menjalankan bisnisnya dengan berpedoman pada karakter. Orientasi kewirausahaan mengacu pada sebuah proses, praktek, dan pengambilan keputusan kegiatan yang mengarah pada pendatang baru (Lumpkin & Dess, 1996). Orientasi kewirausahaan akan tercermin melalui tingkat karakteristik perusahaan, seperti yang dirangkum oleh Miller dalam (Kaur & Mantok, 2015, p. 133): "Sebuah perusahaan kewirausahaan adalah salah satu yang terlibat dalam inovasi pasar produk, melakukan usaha agak berisiko, dan pertama untuk datang dengan inovasi 'proaktif', mengalahkan pesaing dengan kekuatan."

Lumpkin & Dess (1996) mengembangkan orientasi kewirausahaan menjadi lima dimensi yaitu:

- a. Otonomi, yaitu mengacu pada tindakan independen dari individu atau tim dalam mempresentasikan ide atau visi dan melaksanakannya hingga selesai.
- b. Inovasi, yaitu mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk melakukan dan mendukung ide-ide baru, kebaruan, bereksperimen, dan proses kreatif yang dapat menciptakan produk, jasa, atau proses teknologi baru.
- c. Risk taking, yaitu mengacu pada kecenderungan manajemen puncak organisasi dalam mengambil keputusan yang berani meskipun ada kemungkinan kegagalan.
- d. Proaktif, yaitu mengacu pada bagaimana sebuah perusahaan menghubungkan peluang pasar dalam proses sebagai pendatang baru dan melakukannya dengan menangkap inisiatif dan

bertindak apabila memungkinkan untuk "membentuk lingkungan," yaitu, untuk mempengaruhi tren bahkan menciptakan permintaan.

- e. Bersaing Agresif, yaitu mengacu pada kecenderungan perusahaan untuk secara langsung dan intens menantang pesaingnya untuk ikut mencapai atau memperbaiki posisi, yaitu, mengungguli pesaing industrinya di pasar.

#### Kemampuan Manajemen

Menurut Robbins and Judge (2015,p.2), semua manajer melakukan empat fungsi manajemen yaitu sebagai berikut:

- a. Perencanaan (planning) adalah suatu proses yang terdiri atas mendefinisikan tujuan, menyusun strategi, dan mengembangkan rencana untuk mengkoordinasi aktivitas.
- b. Pengorganisasian (organizing) adalah menentukan tugas-tugas apa yang akan dikerjakan, siapa yang mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas ini dikelompokkan, siapa yang melapor pada siapa, dan dimana keputusan harus dibuat.
- c. Kepemimpinan (leading) adalah suatu fungsi yang mencakup memotivasi pekerja, mengarahkan aktivitasnya, memilih saluran komunikasi yang paling efektif dan menyelesaikan konflik.
- d. Pengendalian (controlling) adalah aktivitas pengawasan untuk memastikan tercapainya sesuai dengan rencana dan mengoreksi setiap deviasi signifikan.

Kemampuan manajemen wajib dimiliki manajer dalam mendefinisikan dan menyusun cara untuk mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan dengan menjalankan fungsi manajemen tersebut. Dalam menjelaskan tentang kemampuan manajemen, para peneliti memiliki perspektif yang berbeda. The Liang Gie dalam Umar (2014), menyatakan kemampuan manajerial (managerial competence) adalah daya kesanggupan di dalam menggerakkan orang – orang dan menggerakkan fasilitas – fasilitas dalam suatu organisasi. Pada bagian lain Winardi (2005:p.94) mendefinisikan kemampuan manajerial adalah kesanggupan mengambil tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan beberapa literature tentang kemampuan manajemen, efektivitas manajer harus kompeten pada empat kemampuan manajerial yang berbeda, yaitu :

- a. Kemampuan konseptual (conceptual skills) melibatkan suatu pemahaman tentang berbagai komponen yang berbeda dalam dunia bisnis dikaitkan satu dengan lainnya dan di dalam bisnis secara keseluruhan. Membuat keputusan, perencanaan, dan pengorganisasian adalah aktivitas spesifik manajerial yang membutuhkan kemampuan konseptual.
- b. Human skills memerlukan kemampuan untuk memahami dirinya, bekerja dengan orang lain, untuk memahami dan memotivasi orang lain.
- c. Technical skills (kemampuan teknis) diantaranya seputar kemampuan untuk menggunakan alat, prosedur, dan pengetahuan dan teknik khusus di satu bidang tertentu. Diantaranya meliputi kemampuan dalam teknik manajemen keuangan, kemampuan komputer secara umum dan spesifik.
- d. Political skills (kemampuan berpolitik) melibatkan kemampuan untuk meningkatkan posisi seseorang, membangun suatu dasar kekuatan, dan menetapkan koneksi yang benar. Skill dalam area ini diantaranya memperoleh kekuatan dan mempengaruhi.

#### Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan alat yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut (Daryanto, 2013). Menurut Suryana (2013), strategi pemasaran adalah paduan wirausahawan dengan hasil pengujian dan penelitian pasar sebelumnya dalam mengembangkan keberhasilan strategi pemasaran. Untuk menarik konsumen, wirausaha dapat merekayasa indikator-indikator yang terdapat dalam bauran

pemasaran (marketing mix) untuk menyusun strategi yang akan dibuat. Penetapan strategi pemasaran bergantung pada keadaan lingkungan persaingan pasar dari hari ke hari. Keberhasilan dalam segmentasi pasar juga sangat bergantung pada potensi yang menggambarkan permintaan dari lingkungan persaingan.

Dalam pemasaran Michael Porter dalam Kotler, Philip & Keller (2009:56) menguraikan tiga strategi dasar dalam bisnis yaitu:

a. Strategi kepemimpinan biaya

Strategi yang digunakan perusahaan untuk mencapai biaya produksi dan distribusi terendah sehingga mereka dapat menetapkan harga yang lebih murah dibandingkan pesaingnya dan memenangkan pangsa pasar.

b. Strategi diferensiasi

Strategi yang berkonsentrasi pada kinerja unggul yang dicapai dengan cara unik dalam produk dan jasa yang ditawarkan kepada pelanggan.

c. Strategi fokus

Strategi yang bisnisnya berfokus pada satu atau lebih segmen pasar yang lebih sempit. Perusahaan dapat memilih untuk strategi fokus berbasis kepemimpinan biaya atau diferensiasi.

Selain itu, Suryana (2013) juga menjelaskan bahwa untuk memenangkan persaingan, usaha baru dapat menggunakan beberapa strategi pemasaran antara lain sebagai berikut:

a. Penetrasi Pasar

Penetrasi pasar adalah strategi pemasaran untuk meningkatkan jumlah penjualan barang-barang atau jasa-jasa yang sudah ada dengan memperbesar usaha-usaha penjualan dan periklanan. Misalnya, usaha-usaha promosi dengan menetapkan harga di bawah harga normal, dan periklanan dengan menonjolkan keunggulan dibanding pesaing sehingga hasil penjualan semakin tinggi.

b. Pengembangan Pasar

Strategi pengembangan pasar mencoba untuk meningkatkan penjualan dengan memperkenalkan produk barang dan jasa yang ada kepada pasar baru. Pada strategi ini yang diperluas bukan usaha-usaha penjualannya tetapi usaha mencari pasar barunya yang lebih gencar.

c. Pengembangan Produk

Strategi pengembangan produk yaitu mencoba untuk meningkatkan penjualan dengan memperkenalkan produk atau jasa baru kepada pasar yang sudah ada. Produk baru itu mungkin berupa perubahan dari produk yang ada atau memang baru sama sekali.

d. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar merupakan strategi pemasaran yang sangat terkenal bagi usaha yang baru. Pada strategi ini, produk dipasarkan berdasarkan pada segmennya.

Kinerja Perusahaan

Glancey dalam Umar (2014) mendefinisikan Kinerja adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan pada dasarnya memaksimalkan nilai perusahaan tercermin dalam berbagai ukuran kinerja. Kinerja (performance) perusahaan kecil dapat dilihat pada perolehan laba (profitabilitas) dan perkembangan (growth) tingkat penjualannya. Sejauh mana perusahaan maupun usaha kecil dapat mewujudkan target maupun tujuan yang ingin capai menjadi tolak ukur kinerja usaha tersebut.

Panigirakis dan Theodoridis dalam Kaur & Mantok (2015) menganggap laba atas investasi (ROI) dan return on asset (ROA) sebagai ukuran kinerja keuangan suatu organisasi. Di sisi lain, Mehra, Joyal dan Rhee (2011) dianggap return on asset dan return on equity sebagai dua indikator kinerja keuangan perbankan ritel. Helgesen, Nettet dan Voldsund (2009) berpendapat bahwa penilaian kinerja bisnis hanya atas dasar parameter keuangan tidak cukup, oleh karena itu, parameter non-

ekonomi seperti pangsa pasar, pengembangan produk, atau efisiensi produksi juga harus diperhitungkan saat menilai kinerja bisnis (Kaur & Mantok, 2015). Pada dasarnya, ada dua klasifikasi dimensi untuk evaluasi kinerja seperti yang diusulkan oleh Venkatraman dan Ramanujam (1986), yaitu, indikator keuangan dan operasional. Angka akuntansi dan parameter kinerja ekonomi seperti laba dan penjualan diperlakukan sebagai indikator keuangan sedangkan indikator seperti kepuasan pelanggan, produk atau jasa yang berkualitas, basis pelanggan, produk baru yang inovatif atau jasa dianggap sebagai kriteria keberhasilan operasional, yang membantu perusahaan untuk mencapai kinerja keuangan (Kaur & Mantok, 2015).

Setyawan et al. (2015) menggunakan pertumbuhan profitabilitas Usaha Kecil Menengah sebagai penilaian kinerja bisnis. Ada banyak aspek kinerja bisnis seperti pertumbuhan bisnis, pangsa pasar, total pendapatan, kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dengan penilaian kinerja bisnis akan memperkaya informasi daya saing bagi Usaha Kecil Menengah (UKM). Dengan demikian, pengukuran terhadap kinerja usaha akan sangat tergantung kepada seberapa valid ukuran-ukuran tersebut sesuai dengan kinerja yang dicapai oleh industri kecil manufaktur di Magetan. Penelitian ini menggunakan lima indikator dalam mengukur kinerja usaha yaitu tercapainya pangsa pasar, total pendapatan, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan keuntungan, dan kepuasan pelanggan (Kaur & Mantok, 2015; Setyawan et al., 2015).

## 1.2 Hipotesis dan Kerangka Penelitian

### 1. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dan Strategi Pemasaran

Orientasi kewirausahaan merupakan praktek dasar dalam strategi pemasaran yang mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis. Menurut Garland dkk, kewirausahaan digambarkan sebagai perilaku inovatif yang berhubungan dengan sebuah orientasi strategis dalam mengejar pertumbuhan dan profitabiliti Wajdi and Isa (2014). Orientasi kewirausahaan dalam penelitian ini merupakan bentuk perilaku yang dimiliki seorang wirausaha dalam menjalankan usaha ataupun bisnisnya. Berdasarkan penelitian Kaur & Mantok (2015) orientasi kewirausahaan merupakan dasar dalam pelaksanaan strategi pemasaran yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja usaha. Penelitian Suci (2009) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi bisnis pada industri menengah bordir di Jawa Timur. Pengusaha yang mempunyai orientasi kewirausahaan cukup tinggi mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan sehingga berusaha sebaik mungkin untuk melaksanakan strategi bisnis yang telah dibuat. Dengan demikian, berdasarkan hubungan teori dan penelitian sebelumnya maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H1 : Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran

### 2. Hubungan Kemampuan Manajemen dan Strategi Pemasaran

Kemampuan manajemen memiliki peran yang penting dalam kelancaran suatu usaha. Penelitian Hajar et al. (2012) membuktikan bahwa kemampuan manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi bersaing. Strategi bersaing dalam pemasaran di penelitian ini tersebut adalah daya kepemimpinan biaya, differensiasi dan fokus. Semakin tinggi kemampuan manajemen maka akan semakin sesuai strategi bersaing yang dirumuskan dan dilaksanakan pada usaha kecil industri mebel kayu di Sulawesi Tenggara. Temuan itu mendukung juga penelitian Setiawan (2012) yang menemukan hubungan kausalitas yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Dari uraian tersebut, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H2 : Kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran

### 3. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja Perusahaan

Terdapat banyak penelitian mengenai hubungan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan baik perusahaan kecil maupun besar. Misalnya, penelitian Shehu and Mahmood (2014) membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah di

Nigeria. Kemudian Kaur & Mantok (2015) yang menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha berdasarkan sampel sebanyak seratus dua puluh tujuh industri manufaktur yang berskala kecil di India. Penelitian tersebut membuktikan bahwa tiga dimensi dalam orientasi kewirausahaan yaitu proaktif, pengambilan resiko dan inovatif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Didukung beberapa penelitian lain pada usaha kecil dan menengah di negara lain juga membuktikan juga bahwa orientasi kewirausahaan dengan lima dimensi yaitu otonomi, inovasi, pengambilan resiko, proaktif dan bersaing agresif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan (Gholami & Birjandi, 2016; Hussain et al., 2015; Lumpkin & Dess, 1996; Uddin & Bose, 2015). Dari uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H3 : Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha

4. Hubungan Kemampuan Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan

Kemampuan manajemen atau managerial skills dari para pelaku usaha sangat menentukan kinerja suatu perusahaan. Dengan memiliki kemampuan manajemen yang baik tentunya akan mendapatkan kepercayaan dari karyawannya dan juga konsumennya. Menurut Robin dan Coulter (2005) bila seorang manager ingin sukses dalam usahanya yang dapat dilihat melalui kinerja usahanya maka manager harus memiliki dan melaksanakan 3 hal yaitu, fungsi manajemen, peraturan manajemen, kemampuan manajemen. Hal ini telah dibuktikan dalam beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan (Hajar et al., 2012; Suci, 2009; Welter et al., 2013) . Dari uraian tersebut, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

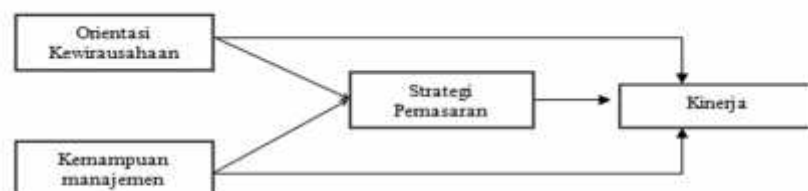
H4 : Kemampuan Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha

5. Hubungan Strategi Pemasaran terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil penelitian Ahmad et al. (2013) membuktikan bahwa komponen strategi pemasaran campuran (marketing mix strategy) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja rumah sakit yang diukur berdasarkan kepuasan pasien. Hal ini membuktikan bahwa semakin baik komponen marketing mix strategy yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan meningkatkan kinerja perusahaan. Selain itu terdapat juga penelitian yang dilakukan oleh Azizi et al. (2009) menunjukkan bahwa strategi pemasaran berpengaruh pada kinerja perusahaan dilihat dari kinerja non-finansial yaitu kepuasan pelanggan peningkatan jumlah pelanggan. Dari uraian tersebut, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

H5 : Strategi Pemasaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dijelaskan di atas, maka disusun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka pemikiran penelitian  
Sumber: (Ahmad et al., 2013; Setiawan, 2012; Hussain et al., 2015; Kaur & Mantok, 2015; Suci, 2009; Welter et al., 2013)

## METODE

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2014:p.13), "Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat

positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan". Populasi pada penelitian ini adalah para pengusaha kecil bidang manufaktur di Magetan, Jawa Timur. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah pemilihan sampel bertujuan (sampling purposive) yakni pengambilan sampel area berdasarkan kriteria. Adapun kriteria sampel yang harus dipenuhi adalah usaha tersebut telah beroperasi atau berjalan selama minimal tiga tahun agar dapat mengetahui kecenderungan kerjanya. Sampel penelitian yang dapat diolah adalah 96 responden.

Teknik pengumpulan data primer dan data sekunder yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menyebar kuisioner menggunakan skala Likert yakni satu sampai lima, sebagai alternatif pilihan jawaban untuk mengukur sikap responden, serta wawancara dan observasi. Orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, strategi pemasaran serta kinerja usaha kecil diukur masing-masing dengan 8 indikator sehingga total indikator adalah 32. Semua indikator tersebut diukur dengan mengadopsi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aluisius & Mahmood (2015); Azizi, Movahed, & Haghghi Khah (2009); Carmeli & Tishler, (2006); Kaur & Mantok (2015); dan Suci, (2009).

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software smartPLS. PLS (Partial Least Squares) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Ghozali, 2008). Ghozali (2008) menjelaskan bahwa PLS merupakan metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, dan jumlah sampel kecil (di bawah 100 sampel) serta dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori. .

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Uji Validitas

Dengan ketentuan yang dihasilkan dari analisis SmartPLS bahwa suatu indikator dinyatakan valid apabila mempunyai nilai Loading factor diatas 0,5 terhadap konstruk yang diteliti. Hasil pengolahan data dengan analisis SmartPLS ditampilkan pada tabel 4.1 menjelaskan bahwa terdapat enam indikator yang tidak valid, sehingga didrop atau tidak digunakan untuk analisis selanjutnya. Berikut dipaparkan dalam tabel 4.11 1 sebagai berikut:

Tabel 4 .1 Hasil Uji Validitas dengan Metode Loading Factor

Konstruk	Kemampuan Manajemen	Kinerja Usaha	Orientasi Kewirausahaan	Strategi Pemasaran
KM_1	0,721			
KM_2	0,825			
KM_3	0,670			
KM_4	0,722			
KM_5	0,629			
KM_6	0,752			
KM_7	0,709			
KM_8	0,775			
KU_1		0,886		
KU_2		0,867		
KU_3		0,813		
KU_4		0,720		
KU_6		0,657		
KU_7		0,575		
KU_8		0,676		
OK_2			0,696	
OK_3			0,798	
OK_4			0,633	



OK_5	0,751	
OK_6	0,744	
OK_7	0,683	
OK_8	0,741	
SP_2		0,842
SP_3		0,624
SP_4		0,687
SP_8		0,575

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Pada tabel 4.1 Menunjukkan bahwa enam indikator dalam variabel orientasi kewirausahaan (X1) dinyatakan valid , semua indikator kemampuan manjaemen (X2) dinyatakan valid, untuk strategi pemasaran (Y) terdapat empat indikator yang valid dan kinerja usaha (Z) terdapat enam indikator yang memiliki nilai diatas 0,05 maka indikator yang diajukan dalam variabel yang diteliti dinyatakan valid.

#### 4.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4.2 Pengukuran Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Kemampuan Manajemen (X_2)	0,872
Kinerja Usaha (Z)	0,866
Orientasi Kewirausahaan (X_1)	0,850
Strategi Pemasaran (Y)	0,623

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Berdasarkan tabel 4.2 yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai cronabch's alpha yang disarankan 0,6. Hasil outputnya ternyata diatas 0,6 baik pada kemampuan manajemen, kinerja usaha, orientasi kewirausahaan, dan strategi pemasaran maka dapat dinyatakan reliabel.

Tabel 4.3 Pengukuran Composite Reliability

Variabel	Composit Reliability
Kemampuan Manajemen (X_2)	0,899
Kinerja Usaha (Z)	0,898
Orientasi Kewirausahaan (X_1)	0,884
Strategi Pemasaran (Y)	0,780

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Untuk metode yang kedua yang digunakan dengan composite reliability nilai yang disarankan untuk semua konstruk adalah diatas 0,7 maka hasil nilai output analisis memiliki nilai diatas 0,7 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel.

#### 4.3 Uji Regresi

Penelitian ini memiliki output yang mempunyai hasil sebagai berikut:

Tabel 4.4 Direct Regresi Strategi Pemasaran

Model	Path Coefficient	T Statistik	P Values
KM -> SP	0,317	3,292	0,001
OK -> SP	0,430	4,855	0,000

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Berdasarkan nilai regresi yang dihasil pada tabel 4.15 output pada pengaruh langsung dengan nilai persamaan regresi adalah:

$$SP (Y) = 0,317 KM + 0,430 OK + e$$

Artinya pada nilai yang diinterpretasikan pada persamaan secara langsung maka dapat dibuat dengan melihat nilai secara langsung pada Kemampuan Manajemen dan Orientasi Kewirausahaan memiliki nilai positif. Hal ini berarti setiap terjadi peningkatan yang dihasilkan

pada kemampuan manajemen dan orientasi kewirausahaan maka akan terjadi peningkatan juga pada strategi pemasaran yang dilakukan secara langsung. Kelanjutan dari analisis regresi secara langsung pada strategi pemasaran adalah pada regresi yang secara langsung dengan kinerja usaha. Pada pembentukan model hasil analisisnya adalah:

Tabel 4.5 Direct Regresi Kinerja Usaha

Model	Path Coefficient	T Statistik	P Values
KM -> KU	0,470	7,542	0,000
OK -> KU	0,117	1,248	0,213
SP -> KU	0,354	4,215	0,000

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Berdasarkan hasil output SmartPLS pada tabel 4.15 yang dilakukan secara langsung ke kinerja usaha maka hasil yang diperoleh model regresinya adalah:

$$KU (Y) = 0,470 KM + 0,117 OK + 0,354 SP + e$$

Makna dalam persamaan ini dapat diartikan adalah baik kemampuan manajemen, orientasi kewirausahaan, dan strategi pemasaran memiliki nilai yang positif terhadap kinerja usaha maka hasil ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan ketiga variabel yang diteliti akan terjadi peningkatan juga terhadap kinerja usaha yang dilakukan secara langsung. Untuk persamaan yang ketiga ini dilakukan secara tidak langsung sebagai model intervening pada strateg pemasarannya. Hasil yang dapat dilihat pada output tersebut adalah:

Tabel 4.6 Indirect Regresi Kinerja Usaha

odel	Path Coefficient	T Statistik	P Values
KM => KU	0,112	2,464	0,014
OK => KU	0,153	3,193	0,002

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Pada tabel yang dihasilkan 4.6 pada regresi tidak langsung adalah dengan melihat hasil output yang dibuat dalam bentuk tabel memberikan suatu gambaran makna pada kemampuan manajemen dan orientasi pada kinerja usaha menunjukkan positif artinya peningkatan nilai kemampuan manajemen dan orientasi kewirausahaan akan diimbangi peningkatan nilai kinerja usaha dengan secara tidak langsung dengan strategi pemasaran sebagai model interveningnya.

#### 4.4 Direct Effect (Uji t)

Uji yang didasarkan pada analisis penelitian ini hanya dilakukan untuk melihat hasilnya mempunyai pengaruh signifikan atau tidak antara variabel independen terhadap dependennya. Hasil yang dijawab dalam analisis yang ditunjukkan bahwa tabel berikut ini:

Tabel 4.7 Direct Hasil Uji t Pada Strategi Pemasaran

Model	T Statistik	P Values
KM -> SP	3,292	0,001
OK -> SP	4,855	0,000

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Dalam analisis tabel 4.7 memberikan gambaran hasil uji t secara langsung pada kemampuan manajemen memiliki P values 0,001 yang lebih kecil daripada 0,05 maka dapat dihasilkan kemampuan manajemen berpengaruh signifikan terhadap Strategi Pemasarannya. Untuk Orientasi Kewirausahaan yang dihasilkan memiliki nilai 0,000 yang lebih kecil daripada 0,05 maka dapat dihasilkan Orientasi Kewirausahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap Strategi Pemasaran. Dari hasil ini hipotesis pertama dan kedua dapat diterima.

Pengujian hasil uji t yang kedua dengan variabel dependennya pada Kinerja usaha yang masih dilakukan secara langsung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8 Direct Hasil Uji t Pada Kinerja Usaha

Model	T Statistik	P Values
KM -> KU	7,542	0,000
OK -> KU	1,248	0,213
SP -> KU	4,215	0,000

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai yang dihasilkan uji t dengan dependen pada kinerja usaha secara langsung yang pertama pada kemampuan manajemen yang mempunyai nilai P values 0,000 yang lebih kecil daripada 0,05 maka dapat dihasilkan kemampuan manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Pada hasil yang kedua nilai orientasi kewirausahaan memiliki nilai 0,213 yang lebih besar daripada 0,05 maka dapat dihasilkan orientasi kewirausahaan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Yang terakhir pada strategi pemasaran dengan nilai P Values 0,000 lebih kecil daripada 0,05 maka dapat dihasilkan juga strategi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Dari hasil ini berarti hipotesis ketiga ditolak dan hipotesis keempat dan hipotesis kelima diterima.

#### 4.5 Indirect Effect (Uji t)

Untuk pengaruh secara tidak langsung dilakukan dengan melalui mediasi sebagai hasil analisis yang dilakukan. Proses ini pada dasarnya sama dengan regresi biasa akan tetapi dengan pengaruh tidak langsung sebelum ke dependen sebagai variabel yang diteliti ada yang menghubungkan dengan independennya. Hasil analisa dengan SmartPLS ditampilkan output yang diringkas dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 4. 9 Indirect Hasil Uji t Kinerja Usaha

Model	T Statistik	P Values
KM -> KU	2,464	0,014
OK -> KU	3,192	0,002

Sumber: Data Olahan Primer 2016

Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa nilai kemampuan manajemen yang dimediasi dengan strategi pemasaran 0,014 yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa kemampuan manajemen yang dimediasi strategi pemasaran akan memiliki nilai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha yang dihasilkan. Untuk nilai Orientasi Kewirausahaan yang dimediasi dengan strategi pemasaran 0,002 yang lebih kecil dari 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa orientasi kewirausahaan yang dimediasi strategi pemasaran maka akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha yang dihasilkan.

#### 4.6 Analisis Pengaruh

Analisis pengaruh dilakukan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara langsung tampak pada tabel 4.4 dari tabel tersebut diketahui bahwa terdapat pengaruh langsung dari orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen terhadap strategi pemasaran dengan nilai koefisien sebesar 0,430 dan 0,317. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh lebih tinggi terhadap strategi pemasaran daripada kemampuan manajemen. Kemudian terdapat pula pengaruh langsung dari orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi pemasaran terhadap kinerja

usaha sebesar 0,117 dan 0,470 serta 0,354. Variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja usaha kecil secara langsung adalah kemampuan manajemen.

Berikutnya pada tabel 4.5 menunjukkan pengaruh tidak langsung dari variabel independen yaitu orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen melalui variabel intervening yaitu strategi pemasaran terhadap variabel dependen yaitu kinerja usaha. Dari hasil analisis terdapat pengaruh dengan nilai sebesar 0,153 dan 0,112.

#### 4.7 Pembahasan

Dari hasil penelitian ini melalui proses-proses analisis dapat diketahui bahwa orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran tetapi berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Hal ini akan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha apabila dimediasi dengan strategi pemasaran. Hasil ini mempunyai makna bahwa semakin kuat orientasi kewirausahaan yang diimbangi dengan strategi pemasaran maka dalam pencapaian kinerja usaha kecil manufaktur di Kabupaten Magetan yang dilakukan juga akan semakin baik. Temuan ini mengkonfirmasi penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Suci (2009) dan (Lechner & Gumundsson, 2014) bahwa dengan mempunyai orientasi kewirausahaan yang baik akan menciptakan strategi yang tepat dalam menjalankan bisnisnya.

Shehu & Mahmood (2014) dan Kaur & Mantok (2015) menemukan signifikansi pengaruh langsung orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha, maka penelitian ini menemukan fakta yang berbeda. Orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Akan tetapi, orientasi kewirausahaan memerlukan strategi pemasaran yang kuat untuk meningkatkan kinerja usaha. Orientasi Kewirausahaan mengacu pada sebuah proses, praktek, dan pengambilan keputusan kegiatan yang mengarah pada pendatang baru (Lumpkin & Dess, 1996). Dengan adanya konsep orientasi kewirausahaan yang kuat akan membangun sebuah ide baru yang akan mampu melakukan sebuah penetrasi pasar dengan melaksanakan strategi pemasaran yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan usahanya. Temuan ini sesuai dengan penelitian Aluisius & Mahmood (2015) yang menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan apabila dimediasi kemampuan pemasaran dalam menentukan dan menjalankan strategi pemasarannya. Hal ini memberikan gambaran bahwa segala bentuk pedoman pada orientasi kewirausahaan dalam menjalankan aktivitas bisnis yang dilakukan usaha kecil manufaktur di kabupaten Magetan akan menghasilkan pencapaian kinerja usaha yang sangat berarti jika strategi pemasaran yang dilakukan juga sudah memiliki kekuatan dalam membaca situasi pasar dan dapat memenuhi keinginan konsumen maupun pasar.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajemen mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran dan kinerja usaha. Sejalan dengan penelitian Hajar et al. (2012) bahwa semakin tinggi kemampuan manajemen suatu pengusaha maka akan semakin sesuai strategi bersaing dalam pemasaran yang dirumuskan dan dilaksanakan oleh usaha tersebut. Hal ini menggambarkan bahwa pengusaha kecil manufaktur di Magetan harus mempunyai dari sisi kemampuan manajemen yang baik dalam kemampuannya mengambil keputusan sendiri dengan cepat, mampu melakukan komunikasi, kemampuan dalam mendorong, memberikan arahan dan memotivasi karyawan, menyelesaikan semua bentuk permasalahan yang ada, menciptakan kerja sama dalam tim yang baik, mampu memberikan pelayanan terbaiknya dan mampu menyelesaikan konflik internal maka akan memberikan semangat dalam membangun kerja karyawan di dalam usahanya sehingga strategi pemasarannya dapat berjalan sesuai harapan.

Menurut Suci (2009), bila seorang manajer ingin sukses dalam menjalankan usahanya harus memiliki dan melaksanakan fungsi manajemen, peraturan manajemen dan kemampuan manajemen. Hal ini telah dibuktikan dalam penelitian ini bahwa kemampuan manajemen berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Selain itu, hasil penelitian ini juga relevan penelitian

Setiawan (2012) yang menunjukkan bahwa kemampuan manajemen mempunyai pengaruh yang signifikan juga terhadap kinerja usaha yang dimediasi dengan strategi pemasaran pada usaha kecil manufaktur di Magetan. Kemampuan usaha kecil yang dibangun dengan kemampuan manajemen yang baik dan ditambah dengan strategi pemasaran yang baik seperti mampu membaca perubahan lingkungan yang terjadi, mampu merencanakan strategi pemasaran dengan baik dan mampu menganalisis yang dibutuhkan konsumen maka akan memperkuat kemampuan manajemen yang dalam mendapatkan sebuah kepercayaan konsumen yang berdampak terhadap kinerja usaha yang semakin meningkat. Dengan memiliki kemampuan manajemen dan strategi pemasaran yang seimbang baik dari pihak internal usaha maupun konsumen akan berdampak pada kinerja usaha manufaktur di Magetan.

Dalam penelitian ini berhasil menemukan bahwa strategi pemasaran mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha. Hal ini membuktikan semakin baik seorang pengusaha menyusun strategi pemasarannya maka akan meningkatkan kinerja usaha pada usaha kecil di Magetan. Jika temuan Suci (2009) menunjukkan strategi bisnis pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil, maka penelitian ini menemukan fakta yang berbeda. Hasil penelitian ini membuktikan strategi pemasaran yang dilakukan dengan low cost, diferensiasi, dan fokus pelanggan dapat menyesuaikan keinginan konsumen. Dengan kata lain pengusaha harus sanggup mengerjakan pesanan yang bervariasi dengan tetap berusaha menekan biaya sehingga pada akhirnya mendapatkan profit atau keuntungan yang lebih tinggi. Penelitian ini relevan mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmad et al. (2013) yang menerapkan strategi pemasaran dengan marketing mix menghasilkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan dilihat dari kepuasan pasien sebagai konsumen. Azizi, et al (2009) yang menggunakan strategi pemasaran dengan penetrasi dan pengembangan pasar, pengembangan produk dan difersifikasi membuktikan juga terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Penelitian Setyawan et.al (2015) juga menemukan bahwa bisnis strategi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis usaha kecil menengah. Meskipun pelaksanaan perencanaan strategi hanya terbatas pada perencanaan strategi pemasaran dan menemukan bahwa terdapat jaringan kerja antar kluster usaha kecil. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya sehingga menunjukkan bahwa strategi pemasaran memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja suatu usaha.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, maka kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah:

- a. Orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran tetapi berpengaruh tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja usaha manufaktur di Magetan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh seorang pengusaha maka semakin baik pula strategi pemasaran yang dilakukan usaha kecil manufaktur di Magetan. Dengan meningkatnya dimensi atau unsur yang membentuk orientasi kewirausahaan seperti ketepatan pengambilan keputusan, keberanian mengubah strategi, inisiatif, promosi, berusaha menemukan ide baru dan kreatif, berani bersaing secara agresif, memperluas relasi, melihat peluang akan meningkatkan strategi pemasaran secara langsung sehingga dampaknya akan menciptakan pencapaian kinerja usaha kecil manufaktur di Magetan yang dilakukan juga akan semakin baik.
- b. Kemampuan manajemen mempunyai pengaruh signifikan secara langsung terhadap strategi pemasaran dan kinerja usaha kecil manufaktur di Magetan. Dengan demikian semakin tinggi unsur-unsur kemampuan manajemen yang dimiliki suatu usaha seperti pengaturan pembagian kerja, mampu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan baik, mampu memahami permasalahan dan

menyelesaikan dengan cepat, mampu memotivasi karyawan, memiliki alat dan fasilitas lengkap, mampu merencanakan penggunaan anggaran biaya dengan efektif, melakukan pencatatan lapran penjualan rutin akan meningkatkan strategi pemasaran dan kinerja usahanya.

c. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen yang dimediasi strategi pemasaran memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja usaha kecil. Usaha kecil manufaktur di Magetan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat serta didukung dengan kemampuan manajemen yang baik dan ditambah dengan strategi pemasaran yang tepat seperti mengembangkan produk, penetapan harga yang terjangkau dengan menganalisis yang diinginkan dan dibutuhkan konsumen maka akan memperkuat pencapaian tujuan kinerja usaha kecil dalam mendapatkan sebuah kepercayaan konsumen serta keuntungan yang sesuai harapan.

Pada penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain penelitian ini hanya dilakukan pada usaha kecil manufaktur di Magetan sehingga penelitian memungkinkan hasil yang berbeda jika dilakukan pada sektor industri yang lebih bervariasi, kemudian sampel data dari kuisioner penelitian yang dapat diolah sedikit. Hal ini disebabkan oleh pengisian jawaban responden yang memenuhi kriteria penelitian hanya 96 responden.

Saran yang dapat diberikan kepada para pengusaha adalah jika para pengusaha ingin meningkatkan kinerja usahanya maka suatu kewajiban untuk memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat seperti keberanian dalam mengambil resiko, selalu proaktif, inovatif dan kreatif, agresif dalam bersaing serta selalu berusaha melihat peluang ke depan. Kemudian diharapkan memiliki kemampuan manajemen yang baik yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling. Dengan memiliki orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen yang kuat maka strategi pemasaran yang dibuat akan lebih tepat dan berjalan lancar sehingga dapat meningkatkan kinerja usaha yang diukur dari pertumbuhan penjualan, pertumbuhan keuntungan, pangsa pasar serta kepuasan pelanggan. Untuk penelitian mendatang disarankan untuk menambahkan variabel lainnya dalam mempengaruhi peningkatan kinerja usaha selain variabel yang telah diteliti. Penelitian mendatang disarankan untuk menggunakan sample yang lebih besar dan cakupan sektor industri yang berbeda. Hal tersebut dimaksudkan agar tercapai hasil yang sesuai harapan dan perkembangan pemahaman mengenai hubungan antara orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi pemasaran terhadap kinerja usaha kecil.

## REFERENSI

- Ahmad, A. M. K., Al-Qarni, A. A., Alsharqi, O. Z., Qalai, D. A., & Kadi, N. (2013). The Impact of Marketing Mix Strategy on Hospitals Performance Measured by Patient Satisfaction: An Empirical Investigation on Jeddah Private Sector Hospital Senior Managers Perspective. *International Journal of Marketing Studies*, 5(6), 210–227. <http://doi.org/10.5539/ijms.v5n6p210>
- Aluisius, H. P., & Mahmood, R. (2015). Mediating effect of marketing capability and reward philosophy in the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5.
- Azizi, S., Movahed, S. A., & Haghghi Khah, M. (2009). The effect of marketing strategy and marketing capability on business performance. Case study: Iran's medical equipment sector. *Journal of Medical Marketing*, 9(4), 309–317. <http://doi.org/10.1057/jmm.2009.33>
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2006). The relative importance of the top management team's managerial skills. *International Journal of Manpower*, 27(1), 9–36. <http://doi.org/10.1108/01437720610652817>
- Daryanto. (2013). *Pengantar Kewirausahaan*. Jakarta: Prestasi Pustaka.

- Davidov, L. (2014). A CORRELATIONAL STUDY OF ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND PERFORMANCE IN THE SUPERMARKET INDUSTRY by Lily Davidov Copyright 2014 A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Business Administration University. University of Phoenix.
- Gholami, S., & Birjandi, M. (2016). The effect of market orientation and entrepreneurial orientation on the performance of SMEs.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: BP UNDIP.
- Hajar, I., Idrus, M. ., Salim, U., & Solimun. (2012). Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Lingkungan Industri terhadap Kemampuan Organisasi , Strategi Bersaing , dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(2), 291–302.
- Hansen, E., Dibrell, C., & Down, J. (2006). Market Orientation , Strategy , and Performance in the Primary Forest Industry. *Agriculture Journals*, 52(3), 209.
- Hussain, J., Ismail, K., & Akhtar, C. S. (2015). Linking Entrepreneurial Orientation with Organizational Performance of Small and Medium Sized Enterprises : A Conceptual Approach. *Asian Social Science*, 11(7), 1–11. <http://doi.org/10.5539/ass.v11n7p1>
- Jurnalukm. (2010). *Jurnal Perbankan dan UKM*. Retrieved February 12, 2016, from <https://jurnalukm.wordpress.com/2010/08/22/keragaman-definisi-ukm-di-indonesia/>
- Kaur, G., & Mantok, S. (2015). Effects Of Entrepreneurial Orientation ON BUSINESS PERFORMANCE: A STUDY OF SSIs IN LUDHIANA. *Journal of Services Research*, 15(1), 131–158.
- Kotler, Philip & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Lechner, C., & Gumundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation , firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal*, 32(1), 36–60. <http://doi.org/10.1177/0266242612455034>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientationconstruct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <http://doi.org/10.2307/258632>
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFY-YOGYAKARTA.
- Marek, P. (2014). A CRITICAL ANALYSIS OF THE CONCEPT OF MARKETING STRATEGIES FOR SMALL AND MID-SIZED COMPANIES. *Economics, Management, and Financial Markets*, 9(4), 255–261.
- Pearce II, J. A., & Robinson, Ri. B. (2013). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian (12th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi (16th ed.)*. Jakarta: Salemba empat.
- Setiawan, H. (2012). Pengaruh Kemampuan Manajemen dan Kemampuan Berwirausaha terhadap Kinerja Keuangan melalui Strategi Bersaing. Universitas Negeri Malang.
- Setyawan, A. A., Dharmmesta, B. S., Purwanto, B. M., & Nugroho, S. S. (2014). Business Relationship Framework in Emerging Market : A Preliminary Study in Indonesia. *International Journal of Economics & Business Administration*, 11(1), 59–72.
- Setyawan, A. A., Isa, M., Wajdi, M. F., Syamsudin, & Nugroho, S. P. (2015). An Assessment of SME Competitiveness in Indonesia. *Journal of Competitiveness*, 7(2), 60–74. <http://doi.org/10.7441/joc.2015.02.04>
- Shehu, A. M., & Mahmood, R. (2014). Influence of Entrepreneurial Orientation and Business Environment on Small and Medium Firm Performance : A PLS Approach. *Advances in Management & Applied Economics*, 4(4), 101–114.

- Slamet, F., Karunia T., H., & Ie, M. (2014). Dasar-dasar kewirausahaan: Teori dan praktik. Jakarta: Indeks.
- Suci, rahayu P. (2009). Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan , Kemampuan Manajemen , dan Strategi Bisnis. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1), 46–58.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryana. (2013). *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Jakarta: Salemba empat.
- Uddin, R., & Bose, T. K. (2015). Entrepreneurial orientation ( EO ) and performance of business in Khulna City , Bangladesh. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 27(4), 343–352. <http://doi.org/10.1080/08276331.2015.1067356>
- Umar, Z. A. (2014). PERAN KEMAMPUAN MANAJEMEN DAN ORIENTASI PASAR SEBAGAI MEDIASI PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA BISNIS. Universitas Negeri Gorontalo.
- Wajdi, M. F., & Isa, M. (2014). MEMBANGUN KONSEP MODAL MANUSIA YANG BERPERANAN DALAM KINERJA PEMASARAN INDUSTRI KECIL. *Seminar Nasional Dan Call for Paper (Sancall 2014)*, (Sancall), 452–464.
- Welter, C., Bosse, D. A., & Alvarez, S. A. (2013). The Interaction between Managerial and Technological Capabilities as a Determinant of Company Performance: An Empirical Study of Biotech Firms. *International Journal of Management*. Mar2013 Part 2, 30(1), 272–284.
- Zimmerer, T. W., Scarborough, N. M., & Wilson, D. (2008). *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Jakarta: salemba empat.