

**Dampak Orientasi Kewirausahaan dan Keunggulan Penciptaan Nilai terhadap  
Kinerja Pemasaran UMKM  
(Studi Empiris Pada UMKM Sub Sektor Kreatif di Kota Pontianak)**

**Lie Heng**

STIE Widya Dharma Pontianak

E-mail: richest\_lie@yahoo.com

***Abstract***

*The entrepreneurship literature's study have found that an entrepreneurial orientation (EO) is the predictor of firm performance, but the result in empirical study is still inconclusive. In order to fulfill the gap we purpose the value creation capability as the bridge for facilitating entrepreneurial orientation to enhance marketing performance in SMEs in Pontianak, Indonesia. The main finding of this study is that value creation capabilities which support by entrepreneurial orientation will be the key asset for enhancing marketing performance.*

**Keywords:** *entrepreneurial orientation, value creation capability, marketing performance*

**A. Pendahuluan**

Era sekarang merupakan era disrupsi yang memengaruhi perubahan lanskap bisnis di berbagai bidang bisnis. Disrupsi di bidang digital, disrupsi oleh kalangan millennial, maupun disrupsi di bidang gaya hidup masyarakat menghasilkan *megashift* yang membuat perusahaan tidak dapat lagi *do business as usual*. Pergeseran lanskap bisnis ditambah lagi dengan kondisi ekonomi yang semakin parah sebagai akibat dari perang dagang, resesi ekonomi, dan juga turunnya harga komoditas menuntut pelaku usaha untuk selalu *alert* dan mampu memformulasikan strategi agar dapat tetap sustainable dalam proses bisnis mereka.

Berpijak dari anomali megashift tersebut di atas, pelaku usaha harus mampu merubah *mindset* bisnis mereka, mengosongkan isi pikiran untuk memberi peluang mengisi wawasan baru, berani untuk mengambil resiko menghadapi perubahan, melakukan inovasi model bisnis baru agar mampu menciptakan nilai (*value creation*) yang relevan dengan paradigma bisnis baru, dan meningkatkan *skill* dan kompetensi baru serta mampu untuk memberikan *user experience* yang wow terhadap pelanggan. Hal ini sejalan dengan jiwa orientasi strategis perusahaan yakni orientasi kewirausahaan yang berkaitan dengan kesediaan perusahaan untuk memperbaharui produk dan layanan mereka melalui inovasi, pengambilan resiko dan senantiasa proaktif untuk mengantisipasi langkah-langkah pesaing agar mampu meningkatkan daya saing mereka (Miller, 1983).

Begitu pentingnya peran orientasi kewirausahaan bagi perusahaan telah menjadi perhatian para peneliti. Studi orientasi kewirausahaan telah dilakukan oleh banyak peneliti diberbagai bidang bisnis seperti bidang jasa (Liu dan Lee, 2018), usaha kecil (Linton dan Kask, 2017; Semrau, Ambos, dan Sascha, 2016), kuliner (Jogaratnam, 2017), perusahaan teknologi (Yu, Nguyen, dan Chen, 2016), *start up* (Welsh, Kaciak, dan Thongpapanl, 2016), perhotelan (Vega-Vázquez, Cossío-Silva, dan Revilla-Camacho, 2016) dan berbagai bidang bisnis lainnya.

Studi terdahulu yang dilakukan oleh para peneliti menemukan peran orientasi kewirausahaan memiliki hubungan yang berkaitan erat dengan peningkatan kinerja pemasaran. Studi yang dilakukan oleh Merlo dan Auh (2009) menemukan peran yang signifikan dari orientasi wirausaha dalam memoderasi orientasi pasar dan pengaruh marketing terhadap peningkatan kinerja pemasaran. Studi yang dilakukan oleh

Semrau, Ambos, dan Kraus (2016) menemukan hasil yang konsisten dengan temuan Rauch, Wiklund, Lumpkin, dan Frese (2009) bahwa orientasi kewirausahaan merupakan variabel yang berhubungan signifikan dengan kinerja pemasaran.

Namun beberapa penelitian yang menganalisis peran orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan menemukan hasil yang berlawanan yaitu bahwa orientasi kewirausahaan tidak serta merta meningkatkan kinerja pemasaran. Studi yang dilakukan oleh Baker dan Sinkula (2009) pada usaha kecil menemukan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berperan langsung terhadap peningkatan kinerja pemasaran. Orientasi kewirausahaan hanya akan berperan terhadap kinerja pemasaran dengan dukungan variabel lainnya seperti orientasi pasar dan juga sangat tergantung pada kualitas dan kuantitas inovasi dari perusahaan. Studi yang dilakukan oleh Frank, Kessler, dan Fink (2010) yang mereplikasi penelitian Wiklund dan Shepherd (2005) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki dampak yang negatif terhadap kinerja pemasaran dalam kondisi bisnis tertentu. Begitu pula halnya studi yang dilakukan oleh Soininen, Martikainen, Puumalainen, dan Kyläheiko (2012) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berhubungan positif dengan kinerja pemasaran, bahkan dalam penelitiannya mereka menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki dampak yang bertolak belakang atau berpengaruh negatif terhadap kinerja pemasaran khususnya dalam kondisi resesi.

Pemaparan studi terdahulu di atas menunjukkan bahwa masih terdapat kontradiksi hasil penelitian mengenai peran orientasi kewirausahaan dalam hubungannya dengan peningkatan kinerja pemasaran. Studi terdahulu juga masih menyisakan ketidakjelasan mengenai proses yang terjadi sehingga orientasi kewirausahaan berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja pemasaran. Studi yang dilakukan oleh Rauch et al. (2009) menyatakan bahwa masih perlu dilakukan analisa terhadap variabel potensial yang menjadi jembatan bagi orientasi kewirausahaan dan kinerja pemasaran.

Penelitian ini berupaya mengembangkan model konseptual untuk mengisi *gap* tersebut di atas dengan menempatkan variabel kapabilitas penciptaan nilai sebagai mediasi dalam menjembatani peran orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan kinerja pemasaran.

## **B. Kajian Literatur dan Pengembangan Hipotesis**

### **1. Orientasi Kewirausahaan**

Orientasi kewirausahaan telah menarik banyak peneliti seperti Wiklund dan Shepherd (2005) Miller (1983), Lumpkin dan Dess (1996) dan juga Al-Dhaafri dan Al-Swidi (2016). Pentingnya orientasi kewirausahaan karena orientasi strategis ini merupakan faktor kunci dan kekuatan pendorong utama bagi perusahaan dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya. Orientasi ini meliputi upaya memperkenalkan produk baru, cara baru, peluang pasar baru, maupun organisasi baru, serta penguasaan sumber daya baru (Lumpkin dan Dess, 1996), secara inovatif dengan mempertimbangkan segala resikonya (Covin dan Slevin, 1989). Hal ini merupakan faktor pendorong yang sangat penting bagi perusahaan untuk selalu memperbaharui dan meningkatkan *value offering*-nya kepada pasar sasaran mengingat lingkungan bisnis yang dinamis. Perusahaan senantiasa menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan lingkungan pasar untuk mempertahankan kinerja perusahaan seiring berjalannya waktu (Eisenhardt dan Martin, 2000)

Wiklund (1999) menyatakan bahwa tindakan proaktif, inovatif dan pengambilan resiko yang merupakan komponen utama dari EO memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja perusahaan sebagai dampak dari upaya selalu menjadi yang pertama dalam memanfaatkan peluang pasar yang ada. Studi Kreiser dan Davis (2010), Wiklund dan Shepherd (2005), menemukan peran penting EO dalam meningkatkan kinerja pemasaran.

H1: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

## 2. Kapabilitas Penciptaan Nilai

Penciptaan nilai secara tradisional merupakan proses di internal perusahaan dalam menciptakan nilai dalam artian proses menghasilkan sumber-sumber daya menjadi produk akhir (Porter, 1985). Namun dalam perkembangannya konsep penciptaan nilai semakin berkembang hingga mengarah pada interaksinya dengan pelanggan. Konsep ini pada perspektif perusahaan adalah bagaimana upaya perusahaan memperoleh keunggulan bersaingnya melalui upaya menghasilkan nilai yang bermanfaat bagi pelanggannya (Barney, 1991; Hunt dan Morgan, 1995; Porter, 1985). Konsep *Resource Base View* berkaitan dengan nilai dalam menghasilkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan sangat tergantung dari penguasaan sumber daya yang dimiliki dan peran *skill* dan *knowledge* dalam hal memilih, menggunakan dan memadukan sumber daya-sumber daya secara maksimal (Day, 1994; Priem, 2001).

Gulati, Nohria, dan Zaheer (2000) menyatakan penciptaan nilai yang bermanfaat bagi pasar sasaran dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti penggalian informasi, pemanfaatan teknologi, efisiensi bahkan melibatkan peran antar perusahaan untuk menghasilkan nilai-nilai baru yang superior. Upaya penciptaan nilai ini dapat dilakukan melalui peningkatan persepsi nilai oleh pelanggan, pengenalan kebutuhan pelanggan, serta melalui jejaring perusahaan (Hammervoll, O'Cass, dan Toften, 2010). Hal ini sangat sejalan dengan semangat orientasi wirausaha yang mengedepankan proaktif, inovatif dan pengambilan resiko. Orientasi wirausaha dapat membawa kapabilitas penciptaan nilai ke level yang lebih mumpuni.

H2: Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kapabilitas penciptaan nilai.

O'Cass dan Ngo (2011) berpendapat bahwa penciptaan nilai merupakan faktor penting bagi keberhasilan bisnis. Nilai itu sendiri merupakan salah satu penentu dari perilaku pembelian sebagaimana yang diutarakan oleh Zeithaml (1988). Lebih lanjut hal ini dikonfirmasi oleh Sullivan, Peterson, dan Krishnan (2012) bahwa penciptaan nilai bagi pelanggan berpengaruh terhadap kinerja penjualan yang ditandai dengan peningkatan penjualan, kesediaan mereferensi penjualan dari pelanggan, pembelian ulang dan peningkatan pendapatan.

H3: kapabilitas penciptaan nilai berpengaruh terhadap kinerja pemasaran

## 3. Orientasi Kewirausahaan, Keunggulan Penciptaan Nilai dan Kinerja Pemasaran

Sumber daya dan kapabilitas perusahaan merupakan pengungkit bagi orientasi kewirausahaan dalam meningkatkan kinerja pemasaran (Awang, Asghar, dan Subari, 2010). Sumber daya yang terdiri dari aset berwujud dan tidak berwujud yang dipadukan dengan kapabilitas yang melibatkan *skill* dan *knowledge* dalam upaya mendapatkan sumber daya dan menerjemahkannya menjadi nilai yang ditawarkan bagi pasar. Kapabilitas perusahaan yang didorong oleh proses kewirausahaan yang meliputi pemanfaatan peluang baru, inovasi dan pengambilan resiko akan mampu menghasilkan kemampuan khas dan unik yang bermuara pada keunggulan bersaing. Kapabilitas seperti ini pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan (Morgan, 2012).

H4: Kapabilitas penciptaan nilai memediasi orientasi kewirausahaan dan kinerja pemasaran.

## C. Metode Penelitian

### 1. Sampel dan Pengumpulan Data

Model dalam penelitian ini akan diuji pada UMKM kreatif yang meliputi subsektor kerajinan, fashion, serta percetakan dan desain yang ada di kota Pontianak. UMKM kreatif dipilih karena sektor ini menarik dengan memiliki

keunggulan dalam hal fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Selain itu sektor ini memberikan kontribusi yang besar bagi pertumbuhan ekonomi dan penurunan angka pengangguran yang signifikan. Sementara itu kota Pontianak dipertimbangkan dalam penelitian ini lebih pada pertimbangan kota ini merupakan salah satu kota di Indonesia yang memiliki pertumbuhan ekonomi kreatif yang sangat pesat. Mengingat pelaku-pelaku usaha UMKM kreatif ini kebanyakan dipimpin langsung oleh pemilik usaha dengan staf dalam jumlah kecil, pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dengan menggunakan alat bantu kuesioner. Sehubungan dengan jumlah pelaku usaha UMKM kreatif yang tidak diketahui secara pasti, penarikan sampel menggunakan metode *non-probability sampling* dengan 125 UMKM kreatif dalam pengujian model penelitian ini.

## 2. Pengukuran Variabel

### a. Orientasi Kewirausahaan

Konsep dan pengukuran dari orientasi kewirausahaan dalam penelitian ini diadaptasi dan dikembangkan dari penelitian Miller (1983) dan Hughes dan Morgan (2007) yaitu “pengambilan resiko” yang dalam penelitian ini dikembangkan menjadi menjadi “kami berani menerapkan ide-ide baru dalam menjalankan bisnis dengan mempertimbangkan resiko yang ada”, “proaktif” yang dikembangkan menjadi “kami selalu berinisiatif mencari peluang-peluang bisnis baru”, dan “kami senantiasa menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan pasar”, serta “inovasi” yang dikembangkan menjadi “kami secara aktif mendukung temuan ide-ide baru dalam bisnis kami” dan “kami selalu mengambil inisiatif secara kreatif dalam menghadapi setiap situasi”.

### b. Kapabilitas Penciptaan Nilai

Konsep dan pengukuran dari kapabilitas penciptaan nilai diadaptasi dan dikembangkan dari Ngugi, Johnsen, dan Erdélyi (2010), Rahman, Lambkin, dan Hussain (2016) serta O’Cass dan Sok (2013), dikembangkan menjadi “kami memiliki manfaat produk yang menarik bagi pelanggan”, “kami mampu menerjemahkan kebutuhan pelanggan menjadi manfaat yang menjadi solusi terbaik bagi mereka”, “Kami memiliki kemampuan untuk mengakses informasi pasar untuk lebih memahami kebutuhan pelanggan”, dan “Kami mampu menghasilkan nilai yang superior dari perspektif manfaat dan biaya yang lebih baik dari pesaing” serta “Fleksibel dalam bisnis dalam upaya menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan”.

### c. Kinerja Pemasaran

Konsep dan pengukuran dari kinerja pemasaran diadaptasi dan dikembangkan dari Morgan (2012) dan Katsikeas, Morgan, Leonidou, dan Hult (2016) yang meliputi pertumbuhan unit penjualan, pertumbuhan pelanggan, pertumbuhan cakupan pasar, peningkatan jumlah pembelian ulang.

## D. Analisis Data dan Temuan Penelitian

### 1. Analisis Data

Data dianalisa dengan bantuan SPSS-AMOS 24 untuk pengukuran kesesuaian model dan hubungan antar variabel dalam penelitian. Tabel 1. Menunjukkan *factor loading* dari masing-masing indikator pada konstruknya. *Loading* faktor dari setiap indikator dalam konstruk variabel telah berada di atas batas *cut off value* minimum yaitu sebesar 0.50 sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 1. Hal ini menunjukkan bahwa tiap-tiap indikator mampu merepresentasikan variabel konstruknya dengan baik.

**TABEL 1.**  
**STANDARDIZED REGRESSION WEIGHTS**

	Estimate
Wirausaha1 <--- Orientasi_Wirausaha	.779
Wirausaha2 <--- Orientasi_Wirausaha	.794
Wirausaha3 <--- Orientasi_Wirausaha	.797
Wirausaha4 <--- Orientasi_Wirausaha	.850
Wirausaha5 <--- Orientasi_Wirausaha	.774
Nilai1 <--- Kapabilitas_Penciptaan_Nilai	.834
Nilai2 <--- Kapabilitas_Penciptaan_Nilai	.824
Nilai3 <--- Kapabilitas_Penciptaan_Nilai	.842
Nilai4 <--- Kapabilitas_Penciptaan_Nilai	.801
Nilai5 <--- Kapabilitas_Penciptaan_Nilai	.821
Kinerja1 <--- Kinerja_Pemasaran	.938
Kinerja2 <--- Kinerja_Pemasaran	.801
Kinerja3 <--- Kinerja_Pemasaran	.741
Kinerja4 <--- Kinerja_Pemasaran	.812

Tabel 2. Menunjukkan pengukuran validitas dan reliabilitas dari variabel-variabel dalam penelitian ini. Pengukuran validitas dan reliabilitas konstruk perlu untuk memastikan bahwa indikator-indikator dan variabel-variabel dalam penelitian ini valid dan reliabel untuk proses analisis selanjutnya.

**TABEL 2.**  
**RELIABILITAS DAN VARIANCE EXTRACT KONSTRUK**

Construct	Orientasi Kewirausahaan			Kapabilitas Penciptaan Nilai			Kinerja Pemasaran		
	Std. Loading	(Std. Loading) <sup>2</sup>	Std. Error	Std. Loading	(Std. Loading) <sup>2</sup>	Std. Error	Std. Loading	(Std. Loading) <sup>2</sup>	Std. Error
Ide baru	0.779	0.607	0.393						
Cari peluang baru	0.794	0.630	0.370						
Sesuai kebutuhan pasar	0.797	0.635	0.365						
Dukung ide baru	0.85	0.723	0.278						
Kreatif setiap situasi	0.774	0.599	0.401						
Manfaat produk menarik				0.834	0.696	0.304			
Terjemahkan kebutuhan pelanggan				0.824	0.679	0.321			
Akses informasi pasar				0.842	0.709	0.291			
Nilai superior				0.801	0.642	0.358			
Fleksibel dalam bisnis				0.821	0.674	0.326			
Pertumbuhan penjualan							0.938	0.880	0.120
Pertumbuhan pelanggan							0.801	0.642	0.358
Cakupan pasar							0.741	0.549	0.451
Pembelian ulang							0.812	0.659	0.341
$\Sigma\lambda$	3.994			4.122			3.292		
$\Sigma e_j$	1.806			1.601			1.270		
$(\Sigma\lambda)^2$	15.952			16.991			10.837		
$(\Sigma\lambda)^2 + \Sigma e_j$	17.758			18.592			12.107		
AVE	0.639			0.680			0.682		
CR	0.898			0.914			0.895		

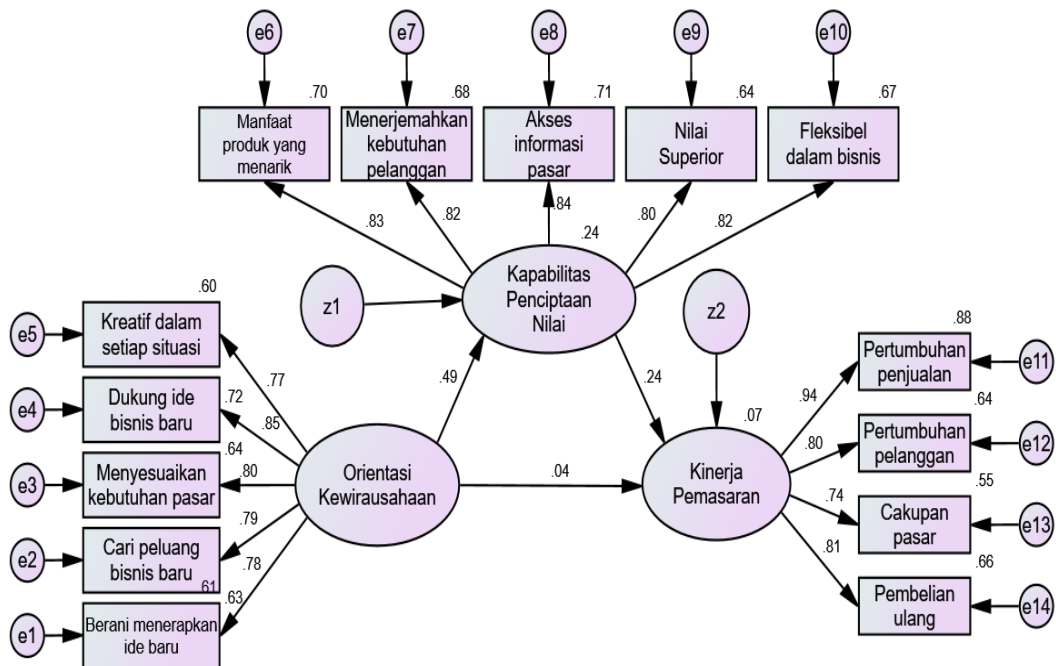
Validitas konstruk yang diukur dengan AVE telah mencapai di atas *cut off value* sebesar 0.50 yaitu orientasi kewirausahaan sebesar 0.639, kapabilitas penciptaan nilai sebesar 0.680 dan kinerja pemasaran sebesar 0.682

Reliabilitas konstruk yang diukur dengan CR telah mencapai di atas *cut off value* sebesar 0.70 yaitu orientasi kewirausahaan sebesar 0.898, kapabilitas

penciptaan nilai sebesar 0.914 dan kinerja pemasaran sebesar 0.895. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas konstruk variabel yang baik pada model telah terpenuhi.

Selanjutnya hasil analisis *full model* untuk pengujian hipotesis dapat dilihat pada Gambar 1.

**GAMBAR 1.**  
**MODEL PENELITIAN EMPIRIK**



**TABEL 3.**  
**MODEL FIT**

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	105.260	--	--
DF	74.000	--	--
CMIN/DF	1.422	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.972	>0.95	Excellent
SRMR	0.057	<0.08	Excellent
RMSEA	0.058	<0.06	Excellent
Pclose	0.283	>0.05	Excellent

Model penelitian telah terkonfirmasi dengan kriteria fit dengan CMIN/DF 1,422; SRMR 0.057; RMSEA 0.058; dan Pclose 0.282 (Gaskin dan Lim, 2016)

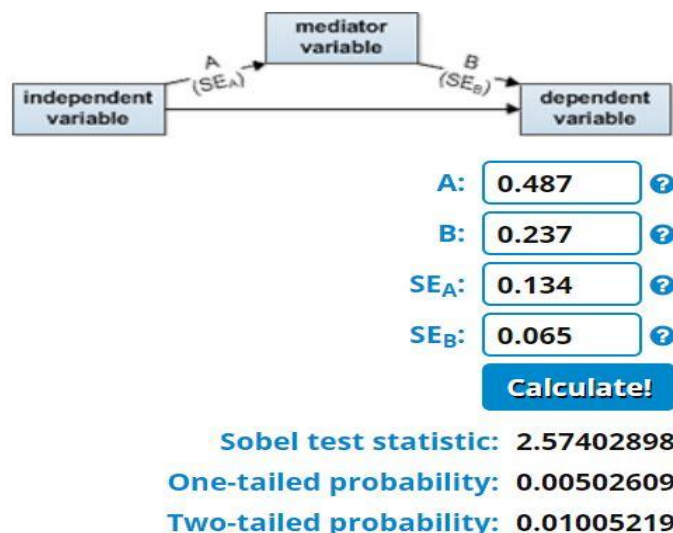
## 2. Pengujian Hipotesis

Hasil perhitungan sobel test menghasilkan 2.574 pada *p-value two-tailed* sebesar 0.010 dan *one-tailed* sebesar 0.005 pada tingkat signifikansi  $p = 0.05$ . Hasil penghitungan peran mediasi kapabilitas penciptaan nilai menunjukkan bahwa kapabilitas penciptaan nilai memiliki peran penting untuk menjembatani gap antara orientasi kewirausahaan dan kinerja pemasaran.

**TABEL 4.**  
**KOEFISIEN REGRESI MODEL STRUKTURAL**

			Std. Estimate	S.E.	C.R.	Significance	Conclusion
Orientasi Kewirausahaan	--->	Kapabilitas Penciptaan Nilai	0.487	0.134	4.926	***	Diterima
Kapabilitas_Penciptaan_Nilai	--->	Kinerja Pemasaran	0.237	0.065	2.058	0.04	Diterima
Orientasi Kewirausahaan	--->	Kinerja Pemasaran	0.039	0.088	0.346	0.729	Ditolak

**GAMBAR 2.**  
**HASIL PERHITUNGAN PERAN MEDIASI KAPABILITAS PENCIPTAAN NILAI**  
**PADA PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP**  
**KINERJA PEMASARAN**



### 3. Kontribusi Penelitian dan Kesimpulan.

Penelitian ini membawa kita pada pertanyaan mengenai bagaimana proses yang terjadi dan tindakan apa yang perlu diambil untuk dapat memberdayakan orientasi kewirausahaan agar mampu berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pemasaran. Berdasarkan temuan dari hipotesis dan hubungan di antara variabel-variabel dapat dipaparkan beberapa temuan dibawah ini.

Meminjam sudut pandang dari Miller (1983) dan Rauch et al. (2009), penelitian ini menunjukkan bagaimana konsep orientasi kewirausahaan menjadi faktor kunci bagi perkembangan perusahaan. Orientasi kewirausahaan yang selalu fokus dengan tindakan proaktif merespon perubahan, inovatif dan pengambilan resiko dalam upaya memperkenalkan produk, cara, peluang pasar dan sumber daya baru merupakan bahan baku bagi perusahaan untuk menghasilkan *value* yang sungguh superior bagi pelanggan sebagai stakeholder utama perusahaan yang sangat menentukan keberlanjutan usaha.

Hasil temuan ini sejalan dengan pandangan Eisenhardt dan Martin (2000) dan Gulati et al. (2000) bahwa perusahaan harus dapat beradaptasi dengan perubahan dengan menghasilkan dan memperbaharui *value offering* kepada pasar sasaran. Keberanian mengimplementasikan ide-ide bisnis yang baru dengan pertimbangan resiko yang ada, waspada terhadap perubahan dengan selalu

berinisiatif mencari peluang-peluang usaha baru, senantiasa menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan pasar, dan aktif mendukung temuan-temuan ide-ide baru dalam bisnis, serta selalu mengambil inisiatif secara kreatif, merupakan pendorong bagi kapabilitas penciptaan nilai perusahaan sehingga memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan produk yang lebih menarik, menerjemahkan kebutuhan pelanggan menjadi solusi yang bermanfaat, semakin mampu untuk mengakses informasi pasar guna memahami kebutuhan pelanggan, mampu menghasilkan nilai yang superior dari sisi manfaat dan biaya dibanding dengan pesaing, serta lebih fleksibel dalam menjalankan bisnis perusahaan. Dengan demikian perusahaan semakin mampu menciptakan nilai yang superior bagi pasarnya.

Temuan penelitian juga sejalan dengan O'Cass dan Ngo (2011) dan Sullivan, Peterson, dan Krishnan (2012) bahwa penciptaan nilai berhubungan erat dengan kinerja pemasaran. Kapabilitas perusahaan menghasilkan produk yang lebih menarik sesuai kebutuhan pelanggan dan menjadi solusi yang bermanfaat, dengan memiliki akses informasi pasar guna memahami kebutuhan pelanggan, dan kemampuan menciptakan nilai yang superior dibanding dengan pesaing, serta fleksibel dalam menjalankan bisnis perusahaan akan berdampak pada peningkatan kinerja pemasaran yang diukur dengan peningkatan penjualan, peningkatan pelanggan, peningkatan cakupan pasar dan tingkat pembelian ulang pelanggan.

Hal lain dalam temuan penelitian ini mengkonfirmasi penelitian Baker dan Sinkula (2009) bahwa orientasi kewirausahaan perlu ditunjang oleh variabel lainnya seperti pada peningkatan kualitas dan kuantitas inovasi. Dalam penelitian ini kemauan perusahaan untuk senantiasa meningkatkan nilai seperti yang terdapat pada sifat inovasi untuk lebih meningkatkan penawaran nilai perusahaan diterjemahkan menjadi produk yang manfaat sesuai kebutuhan pelanggan secara efisien dengan memanfaatkan akses informasi pasar dan lebih fleksibel dalam menjalankan bisnis perusahaan terbukti mampu mendongkrak peran orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran.

Berdasarkan rumusan hipotesis, temuan dalam penelitian ini menunjukkan begitu pentingnya peran kapabilitas penciptaan nilai bagi kinerja pemasaran. Perusahaan kecil seperti UMKM harus memberdayakan orientasi kewirausahaan dengan senantiasa waspada dan proaktif terhadap perubahan lingkungan bisnis seperti ekonomi, sosial budaya, perubahan selera konsumen, teknologi yang tentu saja akan memengaruhi proses bisnis perusahaan. UMKM juga harus berani kreatif agar mampu menghasilkan produk yang *out off box* dan juga berani untuk mengambil resiko yang terukur dengan terobosan-terobosan yang baru, cara-cara baru, metode-metode baru maupun sudut pandang baru agar mampu memberikan hasil yang maksimal bagi peningkatan kinerja perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan turut melibatkan kapabilitas penciptaan nilai. Kunci keberhasilan terletak pada pembangunan persepsi pelanggan terhadap perusahaan yang positif. Untuk itu perusahaan UMKM dituntut harus terlebih dahulu memahami pelanggan mereka dengan baik. Hal ini dapat dilakukan dengan menggali informasi pelanggan dengan memanfaatkan akses informasi yang memadai bahkan dapat juga dengan turut melibatkan jejaring yang dimiliki perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Dhaafri, H. S., and Al-Swidi, A. 2016. "The Impact of total Quality Management and Entrepreneurial Orientation on organizational Performance". *International Journal of Quality and Reliability Management*, 33(5), 597-614. doi:doi:10.1108/IJQRM-03-2014-0034.



- Awang, A., Asghar, A. R. S., and Subari, K. A. 2010. "Study of Distinctive Capabilities and Entrepreneurial Orientation on Return on Sales Among Small and Medium Agro-Based Enterprises (SMAEs) in Malaysia". *International Business Research*, 3(2), 34.
- Baker, W. E., and Sinkula, J. M. 2009. "The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses". *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-464.
- Barney, J. B. (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage". *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Covin, J. G., and Slevin, D. P. 1989. "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign E". *Strategic Management Journal*, 10(1), 75.
- Day, G. S. (1994). "The Capabilities of Market-Driven Organizations". *Journal of Marketing*, 58(4), 37.
- Eisenhardt, K. M., and Martin, J. A. 2000. "Dynamic Capabilities: What are They?". *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Frank, H., Kessler, A., and Fink, M. 2010. "Entrepreneurial Orientation and Business Performance - A Replication Study". *Schmalenbach Business Review*, 62(2), 175-198.
- Gaskin, J., and Lim, J. 2016. "Model Fit Measures". *Gaskination's StatWiki*.
- Gulati, R., Nohria, N., and Zaheer, A. 2000. "Strategic Network". *Strategic Management Journal*, 21, pg. 203-215.
- Hammervoll, T., O'Cass, A., and Toften, K. 2010. "Value Creation Initiatives in Buyer-Seller Relationships". *European Business Review*, 22(5), 539-555. doi:10.1108/09555341011068930.
- Hughes, M., and Morgan, R. E. 2007. "Deconstructing the Relationship between Entrepreneurial Orientation and Business Performance at The Embryonic Stage of Firm Growth". *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661. doi:10.1016/j.indmarman.2006.04.003.
- Hunt, S. D., and Morgan, R. M. 1995. "The Comparative Advantage Theory of Competition". *The Journal of Marketing*, 1-15.
- Jogaratnam, G. 2017. "The Effect of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation and Human Capital on Positional Advantage: Evidence from The Restaurant Industry". *International Journal of Hospitality Management*, 60, 104-113.
- Katsikeas, C. S., Morgan, N. A., Leonidou, L. C., and Hult, G. T. M. 2016. "Assessing Performance Outcomes in Marketing". *Journal of Marketing*, 80(2), 1-20.
- Kreiser, P. M., and Davis, J. 2010. "Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Unique Impact of Innovativeness, Proactiveness, and Risk-Taking". *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 23(1), 39-51.

- Linton, G., and Kask, J. 2017. "Configurations of Entrepreneurial Orientation and Competitive Strategy for High Performance". *Journal of Business Research*, 70, 168-176.
- Liu, C.-H. S., and Lee, T. 2018. "The Multilevel Effects of Transformational Leadership on Entrepreneurial Orientation and Service Innovation". *International Journal of Hospitality Management*.
- Lumpkin, G. T., and Dess, G. G. 1996. "Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance". *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Merlo, O., and Auh, S. 2009. "The Effects of Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, and Marketing Sub Unit Influence on Firm Performance". *Marketing Letters*, 20(3), 295-311. doi:10.1007/s11002-009-9072-7.
- Miller, D. 1983. "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms". *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Morgan, N. A. 2012. "Marketing and Business Performance". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 102-119.
- Ngugi, I. K., Johnsen, R. E., and Erdélyi, P. 2010. "Relational Capabilities for Value Co-Creation and Innovation in SMEs". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(2), 260-278. doi:doi:10.1108/14626001011041256.
- O'Cass, A., and Ngo, L. V. 2011. "Examining the Firm's Value Creation Process: A Managerial Perspective of the Firm's Value Offering Strategy and Performance". *British Journal of Management*, 22(4), 646-671. doi:doi:10.1111/j.1467-8551.2010.00694.x.
- O'Cass, A., and Sok, P. 2013. "Exploring Innovation Driven Value Creation in B2B Service Firms: The Roles of the Manager, Employees, and Customers in Value Creation". *Journal of Business Research*, 66(8), 1074-1084. doi:10.1016/j.jbusres.2012.03.004.
- Porter, M. E. 1985. *Competitive Strategy*. The Free Press, New York
- Priem, R. L. 2001. "The Business-Level RBV: Great Wall or Berlin Wall?". *The Academy of Management Review*, 26(4), 499-501.
- Rahman, M., Lambkin, M., and Hussain, D. 2016. "Value Creation and Appropriation Following M&A: A Data Envelopment Analysis". *Journal of Business Research*, 69(12), 5628-5635.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., and Frese, M. 2009. "Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787.
- Semrau, T., Ambos, T., and Kraus, S. 2016. "Entrepreneurial Orientation and SME Performance Across Societal Cultures: An International Study". *Journal of Business Research*, 69(5), 1928-1932.

- Semrau, T., Ambos, T., and Sascha, K. 2016. "Entrepreneurial Orientation and SME Performance Across Societal Cultures: An International Study". *Journal of Business Research*, 69(5), 1928-1932. doi:10.1016/j.jbusres.2015.10.082.
- Soininen, J., Martikainen, M., Puumalainen, K., and Kyläheiko, K. 2012. "Entrepreneurial Orientation: Growth and Profitability of Finnish Small-and Medium-Sized Enterprises". *International Journal of Production Economics*, 140(2), 614-621.
- Sullivan, U. Y., Peterson, R. M., and Krishnan, V. 2012. "Value Creation and Firm Sales Performance: The Mediating Roles of Strategic Account Management and Relationship Perception". *Industrial Marketing Management*, 41(1), 166-173. doi:10.1016/j.indmarman.2011.11.019.
- Vega-Vázquez, M., Cossío-Silva, F.-J., and Revilla-Camacho, M.-Á. 2016. "Entrepreneurial Orientation–Hotel Performance: Has Market Orientation Anything to Say?". *Journal of Business Research*, 69(11), 5089-5094. doi:10.1016/j.jbusres.2016.04.085.
- Welsh, D. H. B., Kaciak, E., and Thongpapanl, N. 2016. "Influence of Stages of Economic Development on Women Entrepreneurs' Startups". *Journal of Business Research*, 69(11), 4933-4940. doi:10.1016/j.jbusres.2016.04.055.
- Wiklund, J. 1999. "The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation – Performance Relationship". *Entrepreneurships Theory and Practice*, Fall, 37-48.
- Wiklund, J., and Shepherd, D. 2005. "Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance: A Configurational Approach". *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Yu, X., Nguyen, B., and Chen, Y. 2016. "Internet of Things Capability and Alliance: Entrepreneurial Orientation, Market Orientation and Product and Process Innovation". *Internet Research*, 26(2), 402-434. doi:doi:10.1108/IntR-10-2014-0265.
- Zeithaml, V. A. 1988. "Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence". *The Journal of Marketing*, 2-22.