

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kemampuan Manajemen, Strategi Usaha Dan Kinerja Usaha UMKM Wirausaha Wanita Di Surabaya

P. Julius F. Nagel¹, Ani Suhartatik², Yulius Koesworo³

Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya¹²³

Email korespondensi: juliusnagel@ymail.com

Abstract

This study aims to examine the effect of entrepreneurship orientation on management ability, business strategy and business performance of women entrepreneurs in Surabaya. This type of research is causal research. The sample of this study amounted to 241 people using purposive sampling technique. The data analysis technique used was Structural Equation Modeling (SEM) with the LISREL 8.70 program. The results of hypothesis testing show that entrepreneurship orientation has a significant positive effect on management capability and business strategy, entrepreneurship orientation has a positive and insignificant effect on business performance. Management capability and business strategy have a positive and insignificant effect on business performance. The implication in this research is that entrepreneurship orientation has an important role in improving the management skills and business strategies of women entrepreneurial MSMEs in Surabaya. Owners of women entrepreneurial UMKM in Surabaya must always be innovative, act proactively, dare to take risks and apply management principles and carry out management functions in achieving future business achievements.

Keywords: *Entrepreneurship Orientation, Management Capability, Business Strategy, Business Performance*

1. PENDAHULUAN

Peran wirausaha sangat penting dan menentukan masa depan bangsa dan negara. Secara umum, wirausaha sangat diperlukan untuk memperkuat perekonomian Indonesia. Pembangunan Indonesia akan lebih mantap bila ditunjang oleh adanya para wirausahawan yang ulet dan tangguh, karena kemampuan pemerintah sangat terbatas dalam penyediaan lapangan kerja baru.

Obyek penelitian fokus pada wirausaha wanita karena peran wanita pengusaha semakin penting dalam menggerakkan ekonomi. Menurut Tom Aaker kandidat CEO Standard Chartered Indonesia dalam kompas.com sebanyak 40-50% bisnis di pasar – pasar yang sedang berkembang dimiliki oleh kaum wanita, saat ini sekitar 400.000 orang pengusaha wanita sektor formal memimpin usaha kecil, menengah hingga besar (aminsinarjoeconomic.blogspot.com/2013/12/08). UMKM yang dimiliki wanita dianggap vital, terutama karena mereka lebih suka mempekerjakan wanita dengan keikutsertaan wanita yang lebih besar dapat menambah penghasilan keluarga sehingga menciptakan kesejahteraan.

Pada masa sekarang peran wirausaha wanita dalam Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UKM) dituntut untuk memiliki kapabilitas dinamik dan strategi yang

mampu menangkap peluang dan memperbaharui pasar. Tekanan dan persaingan bisnis global mempengaruhi Unit Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), seperti halnya globalisasi, peningkatan teknologi, perubahan demografi dan sosial, kemampuan untuk melakukan inovasi, dukungan dana, maupun kewirausahaan. Tetapi, dalam kenyataannya, tuntutan dari lingkungan bisnis saat ini, ternyata masih sulit untuk dipenuhi Usaha Mikro Kecil dan Menengah (Wardoyo dkk, 2015). Kuncoro (2006) dalam Wardoyo, dkk (2015) menyatakan bahwa Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Indonesia secara kualitas sulit berkembang di pasar karena menghadapi beberapa masalah internal, yaitu rendahnya kualitas sumberdaya manusia seperti kurang terampilnya sumberdaya manusia, kurangnya orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) rendahnya penguasaan teknologi dan manajemen, minimnya informasi.

UMKM yang berupaya untuk meningkatkan kinerja perusahaannya perlu untuk memperhatikan tiga hal, yaitu orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi bisnisnya. Orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Dalam menghadapi tuntutan lingkungan yang bersifat dinamis dan kompetitif dibutuhkan perilaku orientasi kewirausahaan untuk menemukan dan memanfaatkan peluang pasar baru dan merespon secara efektif terhadap ancaman maupun potensi pasar.

Pelaku usaha mikro kecil dan menengah juga perlu melakukan strategi agar usahanya terus berkembang dan produknya tetap diminati masyarakat. Salah satu langkahnya yaitu dengan menciptakan strategi bisnis, agar usaha UMKM tetap bertahan di tengah kondisi lingkungan bisnis yang terus berkembang. Majeed (2011), menyimpulkan bahwa keunggulan bersaing mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja perusahaan. Penelitian tersebut memberikan dukungan besar betapa pentingnya kompetensi dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Strategi usaha merupakan cara perusahaan memenangkan persaingan. Lumpkin dan Dess (1996) dalam Wardoyo, Rusdianti dan Purwantini, menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat, akan lebih berani untuk mengambil resiko, dan tidak hanya bertahan pada strategi masa lalu. Selain itu, setiap usaha atau perusahaan baik kecil atau berskala besar dalam pengelolaannya untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien penerapan prinsip manajemen sangat diperlukan, peranan pimpinan atau pemilik usaha untuk memahami dan mampu menjalankan fungsi-fungsi utama manajemen menjadi hal yang utama bagi keberhasilan usaha dimasa mendatang. Sandhawalia & Dalcher (2011) menyatakan wirausaha perlu memiliki kompetensi kemampuan manajemen yang kuat untuk mengembangkan dan mendukung praktik kerja dan rutinitas usaha agar tetap kompetitif. Pada lingkungan yang dinamis, orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan strategi bisnis merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan ketiga hal tersebut

merupakan landasan dalam meningkatkan kinerja usaha. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Andriyani (2005) membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan daya saing UKM yang didominasi oleh strategi-strategi bisnis yang baik. Hanifah (2011) yang melakukan penelitian pada UKM di Jawa Barat mendapatkan hasil bahwa strategi bisnis jika dikelola dan dikerjakan dengan efektif maka akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Merujuk pada beberapa studi yang dilakukan oleh para peneliti terdahulu, banyak yang menyimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan (Wiklund & Shepherd, 2003; Madsen, 2007; Tang *et al.* 2007; Lukiastruti, 2010; Mahausushi, 2011; Ferreira *et al.* 2011, Al Swidil, 2012; Arshad *et al.* 2013). Sementara itu studi yang dilakukan oleh peneliti lainnya menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Wiklund & Shepherd, 2005; Stam & Elving, 2008; Baker & Sinkula, 2009; Frank *et al.* 2010; Awang *et al.* 2010 serta Murniningsih, 2015).

Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang diadikandaskan, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Beberapa literatur manajemen memberikan tiga landasan dimensi-dimensi dari kecenderungan organisasional untuk proses manajemen kewirausahaan, yakni kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif. Carson (2008) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai upaya mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam upaya berkreasi dan berinovasi. Oleh karena itu, studi tentang kewirausahaan adalah berkaitan dengan nilai-nilai dan kemampuan pribadi seseorang yang dinyatakan dalam dalam wujud perilaku. Hal ini sejalan dengan yang dinyatakan oleh Day *et al.* (2006) pada prinsipnya orientasi kewirausahaan merupakan sifat, ciri, dan watak yang memiliki kemampuan dalam mewujudkan gagasan yang inovatif ke dalam dunia nyata yang dilakukan secara kreatif atau secara singkat dikatakan sebagai *ability to create the new and different thing*. Orientasi Kewirausahaan sebagai proses, dengan gaya manajemen berorientasi – aksi yang menggunakan inovasi dan perubahan sebagai fokus pemikiran dan perilaku.

Kemampuan Manajemen

Kemampuan manajemen adalah keahlian, motivasi dan kemampuan (*skill*) manajemen (Latif, 2002). Pada penelitian ini lebih dikhususkan pada kemampuan manajemen. Dalam penelitian ini kemampuan manajemen diukur dengan menggunakan 10 indikator, yang digunakan dalam penelitian Latif (2002), yaitu 1) Komunikasi verbal (*verbal communication*), 2) Mengatur waktu dan tekanan (*managing time and stress*), 3) Mengatur keputusan individu (*managing*

individual decisions), 4) Mengenali, menetapkan dan memecahkan permasalahan (*recognizing, defining, and solving problems*), 5) Memotivasi dan mempengaruhi orang lain (*motivating and influencing others*), 6) Pendelegasian (*delegating*), 7) Menentukan tujuan dan mengartikulasikan visi (*setting goals and articulating a vision*), 8) Kesadaran diri (*self-awareness*), 9) Membangun tim (*team building*), 10) Mengatur konflik (*managing conflict*). Setiap usaha atau perusahaan baik kecil atau berskala besar dalam pengelolaannya untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien penerapan prinsip-prinsip manajemen sangat diperlukan, peranan pimpinan atau pemilik usaha untuk memahami dan mampu menjalankan fungsi-fungsi utama manajemen menjadi hal yang utama bagi keberhasilan usaha dimasa mendatang.

Strategi Usaha

Strategi bisnis atau usaha perusahaan tercermin pada misi yang harus dapat diterjemahkan pada pernyataan dalam strategi bisnis yang ditetapkan. Perencanaan strategi adalah strategi usaha perusahaan untuk mencari dasar keunggulan bersaing dari strategi generik (Pearce II dan Robinson, 2007) yaitu: 1) Mengejar untuk mencapai biaya rendah (*overall Cost Leadership*) dalam industri. Untuk pengendalian biaya dalam *overall cost leadership* dilakukan efisiensi biaya yang dapat diperoleh dari memiliki karyawan yang berpengalaman, pengendalian biaya *overhead*, meminimalkan biaya penelitian dan pengembangan, service, wiraniaga, periklanan dan lain sebagainya. 2) Mengejar untuk mencaiptakan produk yang unik untuk pelanggan yang bervariasi atau differensiasi (*differentiation*).

Differensiasi dapat dilakukan melalui dimensi citra rancangan atau merk, teknologi yang digunakan, karakteristik khusus, service pada pelanggan dan punya distribusi yang lebih baik, 3) Mengejar untuk melayani permintaan khusus pada satu atau beberapa kelompok konsumen atau industri. Strategi fokus didasarkan pada usaha memenuhi kebutuhan khususnya dari pelanggan, dengan lini produk yang sedikit. Semua itu untuk menghindari dari produk konsumen yang rawan terhadap perang iklan dan introduksi produk baru yang pesat.

Kinerja Usaha

Kinerja adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja sebuah perusahaan adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri atau eksis (*survive*), untuk memperoleh laba (*benefit*) dan dapat berkembang (*growth*), dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai performa yang baik. Kinerja (performa) perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, pengembalian modal, *tingkat turn over* dan pangsa pasar yang baik (Suci, 2009).

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kemampuan Manajemen

Hasil penelitian Suci (2009) menunjukkan bahwa orientasi ewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan manajemen seorang wirausahawan pada industri kecil menengah di JawaTimur. Dalam penelitian ini ada 4 (empat) hal penting yang harus diperhatikan oleh seorang pengusaha agar dapat menguasai kemampuan manajemen yang baik. Pertama, mempunyai keinginan untuk mencapai tujuan yang kuat. Kedua, mempunyai keyakinan dan gambaran tentang tingkat keberhasilan yang mampu dicapai dari suatu usaha. Ketiga, memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam setiap tindakan dan keputusan yang dilakukan. Dan Keempat, memiliki sifat keterbukaan terutama yang berkaitan dengan lingkungan sekitarnya dapat ditarik kesimpulan sebenarnya orientasi kewirausahaan mendorong wirausahawan melakukan kegiatan-kegiatan dalam proses manajemen seperti merencanakan usaha melalui identifikasi kesempatan, organizing dan staffing melalui pengumpulan sumberdaya manusia dan lainnya, *directing* dan *coordinating* melalui pelaksanaan proses produksi atau perdagangan serta evaluasi yang berkaitan dengan meminimalisasiesiko usaha dimasa-masa mendatang. Orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen bersinergi baik secara sengaja atau tidak melalui inovasi dan gagasan kreatif yang diwujudkan pengusaha dan dilaksanakan untuk mencapai kinerja usaha yang menguntungkan.

H1: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kemampuan Manajemen

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Usaha

Menurut Day *et al.* (2006) orientasi kewirausahaan merupakan sifat, ciri,dan watak yang memiliki kemampuan dalam mewujudkan gagasan yang inovatif ke dalam dunia nyata yang dilakukan secara kreatif atau secara singkat dikatakan sebagai *ability to create the new and different thing*. Studi yang dilakukan oleh Purnama dan Suyanto (2010) menunjukkan bahwa kemampuan usaha memiliki pengaruh yang signifikan atas keberhasilan usaha. Andriyani (2005) juga membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan daya saing UKM yang didominasi oleh strategi-strategi bisnis yang baik.

Sementara studi yang dilakukan oleh Frestian (2014) menyebutkan bahwa pelaku bisnis UMKM memiliki kendala dalam hal keterbatasan modal dan keterbatasan sumber daya manusia.

H2: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Strategi Usaha

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha

Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja usaha. Gosselin (2005), bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan yang ditetapkan dengan kinerja perusahaan. Porter (1993) dalam Gosselin (2005) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai strategi benefit perusahaan untuk dapat berkompetisi secara lebih efektif di dalam *market place* yang sama. Orientasi kewirausahaan mengacu pada proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang mendorong ke arah input baru dan mempunyai tiga aspek kewirausahaan, yaitu selalu inovatif, bertindak secara proaktif dan berani mengambil risiko (Lumpkin dan Dess, 1996).

Fungsi utama dari tingginya orientasi kewirausahaan adalah bagaimana melibatkan pengukuran risiko dan pengambilan risiko secara optimal (Looy *et al.* 2003, dalam Suryanita, 2006). Orientasi kewirausahaan yang tercermin dari sikap penuh inovasi, proaktif dan keberanian mengambil risiko diyakini mampu mendorong kinerja perusahaan. Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja usaha (Keh *et al.*, 2007).

H3: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha

Pengaruh Kemampuan Manajemen Terhadap Kinerja Usaha

Hasil temuan penelitian Suci (2009) menunjukkan bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada industri kecil menengah bordir di Jawa Timur. Apabila seorang wirausaha memiliki kemampuan manajemen yang baik dalam hal ini kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengantar barang pesanan dengan cepat, kemampuan membuat keputusan sendiri, kemampuan menyelesaikan masalah usaha, kemampuan mengarahkan dan memotivasi karyawan, mampu mendelegasikan pekerjaan, mampu membuat rencana strategi yang baik, kemampuan melihat perubahan lingkungan, mampu membangun tim kerja yang handal serta memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik internal, maka dia akan mendapatkan kepercayaan yang tinggi baik dari para karyawannya ataupun dari konsumennya. Dengan adanya keseimbangan baik dari sisi internal perusahaan yang kondusif maupun tingkat kepercayaan konsumen dalam hal ketepatan dari proses pemesanan barang, hal ini akan berdampak terhadap kinerja usaha yang makin meningkat.. Menurut Robins dan Coulter (2005) bila seorang manager ingin sukses dalam usahanya yang dapat dilihat melalui kinerja usahanya maka manager harus memiliki dan melaksanakan 1) fungsi management 2) *management rules* 3) *management skills*. Fungsi management seperti yang dikembangkan pertama kali oleh Hendrt Fayol diantaranya adalah 1) *planning*, 2) *organizing*, 3) *leading*, 4) *controlling* *Managerial roles* seperti yang dikemukakan oleh Mintzberg sehubungan dengan perilaku *managerial* yaitu 1) *interpersonal roles*, 2) *informational roles*, dan 3) *decisional roles*. *Managerial skills* seperti yang

dikemukakan oleh Katz yaitu. 1) *conceptual skills*, 2) *communicational skills*, 3) *effectiveness skills*, dan 4) *interpersonal skills*.

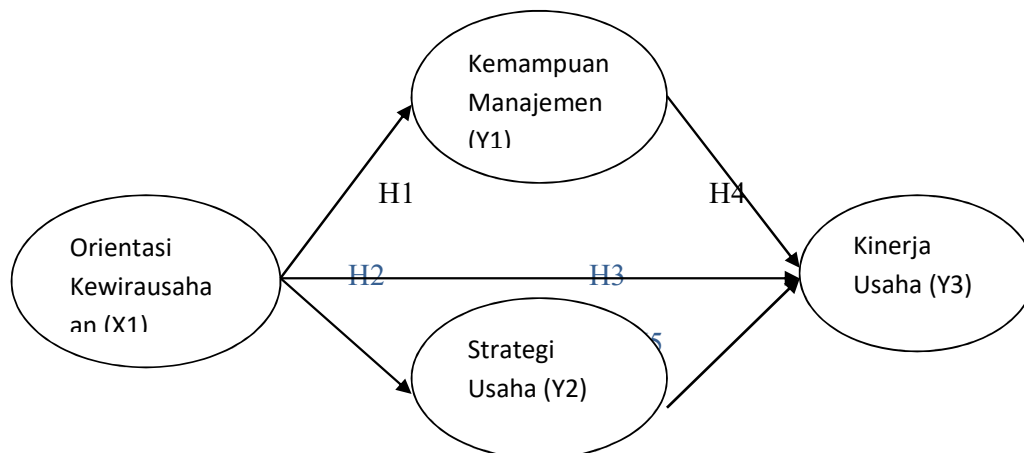
H4: Kemampuan Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha

Pengaruh Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Usaha

Strategi yang baik adalah strategi yang mampu untuk menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan lingkungan bisnis yang terjadi untuk meraih keunggulan bersaing. Ahli perencana strategi percaya bahwa filosofi umum yang menggambarkan bisnis atau usaha perusahaan tercermin pada misi yang harus dapat diterjemahkan pada pernyataan dalam strategi bisnis yang ditetapkan (Suci, 2009). Perencanaan strategi menyatakan bahwa strategi jangka panjang diturunkan dari usaha perusahaan untuk mencari dasar keunggulan bersaing dari strategi generik (Pearce II dan Robinson, 2007) yaitu (1) mengejar untuk mencapai biaya rendah (*overall Cost Leadership*) dalam industri, (2) mengejar untuk menciptakan produk yang unik untuk pelanggan yang bervariasi atau differensiasi (*differentiation*) dan (3) mengejar untuk melayani permintaan khusus pada satu atau beberapa kelompok konsumen atau industri. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Hal ini menyebabkan beragam pengukuran kinerja dalam penelitian bidang bisnis terus berkembang dengan dasar indikasi yang bervariasi.

H5: Strategi Bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha

Model Penelitian



Sumber: data diolah penulis

Gambar 1: Model Penelitian

2. METODE PENELITIAN

Identifikasi Variabel, Definisi Variabel, Pengukuran Variabel, Populasi dan Sampel

Orientasi kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan adalah perilaku wirausahawand alam mengelola usahanya. Untuk mengukur orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) digunakan indikator yang dikembangkan dari penelitian Lee dan Tsang (2001:599) yang terdiri idari 12 item

Kemampuan Manajemen

Kemampuan manajemen (*managerial skills*) dari wirausaha (*entrepreneur*) merupakan sekumpulan keahlian dan kompetensi baik secara administratif maupun opsional dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari kemampuan untuk membuat perencanaan, mengorganisasi, mengarahkan atau melakukan penugasan dan melakukan pengawasan. Untuk mengukur kemampuan manajemen digunakan indikator yang dikembangkan dari penelitian Latif (2002) yang telah dimodifikasi sesuai dengan obyek yang diteliti, yang terdiri dari 10 item

Strategi Usaha

Strategi bisnis adalah kemampuan pengusaha/ perusahaan dalam analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, perumusan (formulasi) strategi, pelaksanaan (implememtasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan, serta melakukan evaluasi untuk mendapatkan umpan balik dalam merumuskan strategi yang akan datang. Indikator-indikator yang digunakan terdiri dari 12 item

Kinerja Usaha

Kinerja (*business performance*) adalah merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi dari perusahaan dalam periode waktu tertentu. Variabel dalam penelitian ini dikembanmkan dari kinerja yang telah diteliti oleh Less dan Tsang (2001:599), diwakili oleh *venture growth* yang terdiri atas pertumbuhan penjualan, pertumbuhan keuntungan usaha. Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja usaha terdiri dari 3 item.

Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan secara terstruktur kepada responden. Untuk memperdalam hasil penelitian, penulis menggunakan skala likert, yang setiap pertanyaan mempunyai bobot nilai sebagai berikut : Sangat Setuju (Skor 5), Setuju Skor 4), Netral (Skor 3), Tidak Setuju (Skor 2), Sangat Tidak Setuju (Skor 1).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini seluruh wirausaha wanita yang sekaligus sebagai pemilik dan manajer UMKM di Surabaya.

Berdasarkan teori Hair *et al.* dalam Ferdinand (2002:47), maka jumlah sampel yang akan diambil sebanyak 100 - 200 responden sebagai syarat untuk *goodness of fit* yang baik.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan *non randomnessampling technique*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

Oleh karena itu penentuan sampel dalam penelitian ini adalah 250 wirausaha wanita di Surabaya dengan kriteria :

1. Wirausaha wanita yang sekaligus sebagai pemilik dan manajer UMKM
2. Lokasi kerja di Surabaya
3. Memiliki lama usaha sekurang-kurangnya 5 tahun.

3.HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini jumlah kuesioner yang disebarakan sebanyak 250 kuesioner. Dari jumlah tersebut, kuesioner yang kembali dan terjawab lengkap serta layak dianalisis sebanyak 241 kuesioner, ini berarti *response rate* penelitian sebesar $241/250 \times 100\% = 96,40\%$. Kuesioner yang tidak layak untuk dianalisis adalah 9 kuesioner karena jawaban dari responden tersebut tidak lengkap atau responden tidak memenuhi kriteria sampel.

Structural Equations

KMN = 1.55*OKW, Errorvar.= 0.023 , $R^2 = 0.71$

(0.61)	(0.068)
2.55	3.422

STU = 1.98*OKW , Errorvar.= 0.090 , $R^2 = 0.50$

(0.77)	(0.028)
2.58	3.28

KIU = 0.81*KMN + 0.16*STU + 1.86*OKW, Errorvar = 0.24, $R^2 = 0.55$

(0.56)	(0.20)	(1.35)	(0.052)
1.44	0.79	1.38	4.67

Sumber: data diolah penulis

Evaluasi kecocokan model struktural dalam SEM dimaksudkan untuk menguji kemampuan variabel independen dalam menjelaskan atau memprediksi atau mempengaruhi variabel dependen. Berdasarkan output SEM dan gambar hasil analisis jalur, maka persamaan structural sebagai berikut:

KMN = 1.55 OKW

STU = 1.98 OKW

KIU = 0.81 KMN + 0.16 STU +1.86 OKW

KMN: Kemampuan Manajemen

OKW: Orientasi Kewirausahaan

STU : Strategi Usaha

KIU : Kinerja Usaha

Berdasarkan tabel 4.19, variabel orientasi kewirausahaan mempunyai koefisien regresi sebesar 1,55 dengan nilai $t = 2,55$ yang lebih besar dari $\alpha (0,05) = 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan terbukti mampu mempengaruhi variabel kemampuan manajemen sebesar 1,55. Variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap kemampuan manajemen.

Variabel orientasi kewirausahaan mempunyai koefisien regresi sebesar 1,98 dengan nilai $t = 2,58$ yang lebih besar dari $\alpha (0,05) = 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan terbukti mampu mempengaruhi variabel strategi usaha sebesar 1,98. Variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap strategi usaha.

Variabel kemampuan manajemen mempunyai koefisien regresi sebesar 0,81 dengan nilai $t = 1,44$ yang lebih kecil dari $\alpha (0,05) = 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kemampuan manajemen terbukti mampu mempengaruhi variabel kinerja usaha sebesar 0,81. Variabel kemampuan manajemen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha pada tingkat $\alpha = 0,05$.

Variabel strategi usaha mempunyai koefisien regresi sebesar 0,16 dengan nilai $t = 0,79$ yang lebih kecil dari $\alpha (0,05) = 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel strategi usaha terbukti mampu mempengaruhi variabel kinerja usaha sebesar 0,79. Variabel strategi usaha berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha.

Variabel orientasi kewirausahaan mempunyai koefisien regresi sebesar 1,86 dengan nilai $t = 1,38$ yang lebih kecil dari $\alpha (0,05) = 1,96$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan terbukti mampu mempengaruhi variabel kinerja usaha sebesar 1,86. Variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha pada tingkat $\alpha = 0,05$.

Hasil uji hipotesis untuk menguji pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kemampuan manajemen, strategi usaha dan kinerja usaha pada UMKM wirausaha wanita di Surabaya ditunjukkan pada tabel di bawah ini

Tabel 1. Uji Hipotesis

Hipotesis	Variabel	T Hitung	T Tabel	Keterangan
H1	OKW $\rightarrow$ KMN	2,55	$\pm 1,96$	Signifikan
H2	OKW $\rightarrow$ STU	2,58	$\pm 1,96$	Signifikan
H3	OKW $\rightarrow$ KIU	1,38	$\pm 1,96$	Tidak Signifikan
H4	KMN $\rightarrow$ KIU	0,79	$\pm 1,96$	Tidak Signifikan

H5	STU $\rightarrow$ KIU	1,44	$\pm 1,96$	Tidak Signifikan
----	-----------------------	------	------------	------------------

Sumber: data diolah penulis

Untuk uji hipotesis variabel dikatakan berpengaruh signifikan pada $\alpha = 0,05$ apabila memiliki nilai t hitung lebih besar dari t tabel (1,96) atau - t hitung lebih kecil daripada t tabel (-1,96) Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.21 dapat disimpulkan bahwa ada beberapa hipotesis yang tidak terdukung yaitu H3, H4 dan H5. Sedangkan hipotesis yang terdukung adalah H1 dan H2

Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kemampuan Manajemen

Penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kemampuan manajemen UMKM wirausaha wanita di Surabaya yang berarti hipotesis pertama dalam penelitian ini terdukung. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya.

Hasil penelitian Suci (2009) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan manajemen seorang wirausahawan pada industri kecil menengah di Jawa Timur. Orientasi kewirausahaan dan kemampuan manajemen bersinergi baik secara sengaja atau tidak melalui inovasi dan gagasan kreatif yang diwujudkan pengusaha dan dilaksanakan untuk mencapai kinerja usaha yang menguntungkan.

Menurut Pasaribu (2017) Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan manajemen pada industri UKM sektor kuliner di Medan Perjuangan. Hasil penelitian ini memberikan bukti secara empiris bahwa orientasi kewirausahaan mampu memberikan kontribusi yang baik terhadap kemampuan manajemen. Berdasarkan hasil analisis deskripsi data, indikator orientasi kewirausahaan yang memberikan kontribusi paling besar adalah “Apa yang saya capai adalah hasil kerja keras ” dan indikator kemampuan manajemen yang memberikan kontribusi paling besar adalah “Saya memiliki Kemampuan berkomunikasi dengan karyawan secara baik”. Fenomena ini menunjukkan hasil usaha yang dicapai UMKM wirausaha wanita di Surabaya karena hasil kerja keras dan memiliki kemampuan manajemen yang baik dalam hal ini kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengantar barang pesanan dengan cepat, kemampuan membuat keputusan sendiri, kemampuan menyelesaikan masalah, kemampuan mengarahkan dan memotivasi karyawan, mampu mendelegasikan pekerjaan, mampu membuat rencana strategi yang baik, kemampuan melihat perubahan lingkungan, mampu membangun tim kerja yang handal serta memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik internal, maka dia akan mendapatkan kepercayaan yang tinggi baik dari para karyawannya ataupun dari konsumennya.

Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Usaha

Penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap strategi usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya yang berarti hipotesis kedua dalam penelitian ini terdukung. Ini berarti bahwa semakin baik persepsi orientasi kewirausahaan, maka akan semakin baik strategi usaha.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purnama dan Suyanto (2010) menunjukkan bahwa kemampuan usaha memiliki pengaruh yang signifikan atas keberhasilan usaha dan Andriyani (2005) membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan daya saing UKM yang didominasi oleh strategi-strategi bisnis yang baik. Hanifah (2011) yang melakukan penelitian pada UKM di Jawa Barat mendapatkan hasil bahwa strategi bisnis jika dikelola dan dikerjakan dengan efektif maka akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Konstruk strategi usaha dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yaitu : (a) *differentiation*, (b) *low cost* dan (c) *focus strategy*. Hasil perhitungan angka mean menunjukkan bahwa ketiga indikator menunjukkan hasil tinggi, artinya memang diakui oleh UMKM bahwa orientasi kewirausahaan akan memunculkan adanya strategi usaha yang bisa memenangkan persaingan terutama yang berkaitan dengan diferensiasi produk, efisiensi atau *cost leadership* dan kemampuan adaptasi.

Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha

Penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya yang berarti hipotesis ketiga dalam penelitian ini tidak terdukung.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Gosselin (2005),Covin dan Slevin (1991) dan Keh *et al.*(2007) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan.Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja usaha.

Indikator yang memberikan kontribusi paling rendah terhadap orientasi kewirausahaan adalah indikator “Suka mengambil keputusan sendiri“. Hal ini menunjukkan UMKM wirausaha wanita di Surabaya eksistensinya rendah dalam bentuk keberanian mengambil keputusan dan mengambil resiko sehingga tidak mendorong UMKM wirausaha wanita di Surabaya untuk bekerja lebih keras dalam mencapai kinerja usaha.

Analisis Pengaruh Kemampuan Manajemen Terhadap Kinerja Usaha

Penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajemen memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya yang berarti hipotesis keempat dalam penelitian ini

tidak terdukung. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Suci (2009) bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha pada industri kecil menengah bordir di Jawa Timur, tetapi penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yin (2012), bahwa kemampuan manajemen tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pada usaha kecil yang berorientasi pada ekspor di Jawa Timur.

Hasil penelitian ini menunjukkan meskipun UMKM wirausaha wanita di Surabaya merasa memiliki kemampuan manajemen rendah, tetapi tetap berusaha untuk mencapai kinerja usaha yang tinggi.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif indikator kemampuan manajemen yang memberikan kontribusi paling rendah adalah “saya mampu membuat keputusan sendiri”. Hal ini menunjukkan meskipun UMKM wirausaha wanita di Surabaya merasa memiliki kemampuan manajemen rendah, tetapi tetap berusaha mencapai kinerja usaha yang tinggi

Analisis Pengaruh Strategi Usaha Terhadap Kinerja Usaha

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi usaha memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya yang berarti hipotesis kelima dalam penelitian ini tidak terdukung. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Suci (2009) bahwa strategi usaha berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja usaha. Hanifah (2011) yang melakukan penelitian pada UKM di Jawa Barat mendapatkan hasil bahwa strategi bisnis jika dikelola dan dikerjakan dengan efektif maka akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan meskipun UMKM wirausaha wanita di Surabaya sudah menerapkan strategi usaha *hybrid strategy*, tetapi tetap belum mampu menghasilkan kinerja usaha yang tinggi.

Berdasarkan hasil persamaan model struktural strategi bisnis memberikan pengaruh paling kecil terhadap kinerja usaha dibanding kemampuan manajemen dan orientasi kewirausahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan meskipun UMKM wirausaha wanita di Surabaya menerapkan *hybrid strategy* yaitu strategi bisnis yang merupakan kombinasi *differentiation* dan *low cost* tetapi belum mampu meningkatkan kinerja usaha.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan manajemen. Fenomena ini menunjukkan hasil usaha yang dicapai UMKM wirausaha wanita di Surabaya karena hasil kerja keras dan memiliki kemampuan manajemen yang baik, sehingga akan mendapatkan

kepercayaan yang tinggi baik dari para karyawannya ataupun dari konsumennya.

2. Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap strategi usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya. Ini berarti bahwa semakin baik persepsi orientasi kewirausahaan, maka akan semakin baik strategi usaha. orientasi kewirausahaan akan memunculkan adanya strategi usaha yang bisa memenangkan persaingan terutama yang berkaitan dengan diferensiasi produk, efisiensi atau *cost leadership* dan kemampuan adaptasi.
3. Orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya. menunjukkan UMKM wirausaha wanita di Surabaya eksistensinya rendah dalam bentuk keberanian mengambil keputusan dan mengambil resiko sehingga tidak mendorong UMKM wirausaha wanita di Surabaya untuk bekerja lebih keras dalam mencapai kinerja usaha
4. Kemampuan manajemen memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya. UMKM wirausaha wanita di Surabaya merasa memiliki kemampuan manajemen rendah, tetapi tetap berusaha untuk meningkatkan asset dan mencapai kinerja usaha yang tinggi
5. Strategi usaha memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja usaha UMKM wirausaha wanita di Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan meskipun UMKM wirausaha wanita di Surabaya menerapkan *hybrid strategy* yaitu strategi bisnis yang merupakan kombinasi *differentiation* dan *low cost* tetapi belum mampu meningkatkan kinerja usaha.

Berdasarkan temuan secara statistik dan didukung oleh data empiris dari kuesioner hasil penelitian ini disarankan:

1. Orientasi kewirausahaan perlu mendapat perhatian pihak pengelola UMKM agar meningkatkan kinerja bisnis, yang memiliki peran dominan atau dipandang penting bahwa sesuatu yang dicapai merupakan hasil kerja keras UMKM. Disarankan kepada pihak manajemen UMKM meningkatkan ketrampilan berani mengambil keputusan sendiri, karena berdasar persepsi responden masih rendah jika dibandingkan indikator yang lain. Perlunya proaktif pemerintah dalam hal perbaikan ketrampilan UMKM untuk memberikan pelatihan kewirausahaan
2. Kemampuan manajemen perlu mendapat perhatian pengelola UMKM yang dipandang penting adalah memiliki kemampuan komunikasi dengan karyawan secara baik. Disarankan kepada pihak manajemen UMKM meningkatkan ketrampilan manajemen kemampuan membuat keputusan sendiri. Perlunya proaktif pemerintah terutama dalam hal perbaikan

manajemen UMKM melalui pelatihan manajemen UMKM, bantuan fasilitas dan pemodalan sehingga kinerja bisnis UMKM meningkat.

3. Strategi usaha perlu mendapat perhatian pengelola UMKM yang dipandang penting adalah selalu berusaha memperkenalkan produk baru untuk meningkatkan kinerja usaha.
4. Kinerja usaha perlu direkomendasikan kepada pengelola UMKM untuk meningkatkan kinerja usaha adalah pertumbuhan asset yang dicerminkan melalui kenaikan asset yang dimiliki UMKM. Disarankan kepada pihak manajemen UMKM memperhatikan dan melaksanakan dengan baik pertumbuhan profitabilitas, karena berdasar persepsi responden masih rendah jika dibandingkan indikator lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani.2005. Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Kinerja perusahaan. Thesis. Universitas Diponegoro. Semarang
- Covin J G and Slevin D. P. 1991. Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environment. *Strategic Management Journal*
- Ferdinand, A, 2002. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang. Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Fristian, Silvia Chandra. 2014. Analisis Karakteristik dan Identifikasi Kendala yang Dihadapi UMKM di Kota Malang. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang. *Skripsi*
- Gosselin, Maurice. 2005. An Empirical Study of Performance Measurement in Manufacturing Firm. *International Journal Productivity and Performance management*. Vol. 54 No.5. pp 419-437
- Ghozali, Imam. 2008. Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Hanifah. 2011. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Budaya Organisasi dan Strategi Bisnis terhadap Kinerja Perusahaan. *Proseding Seminar Nasional Call for Paper*. ISSN ISBN 978-979-3649-65-8.
- Keh, Hean Tat. et al. 2007. The Effect of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on The Performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*. Vol 22. pp 592-611

- Latif, Davis A. 2007. Model for Teaching The Management Skills Component of Managerial Effectiveness to Pharmacy Student. *Review*.
- Lee D Y and Tsang E W K. 2001. The Effect of Entrepreneurial Personality., Backgound and Network Activities on Venture Growth. *Journal of Management Studies*. Vol 38-4. pp583-602
- Lumpkin G T and Dess G.G. 1996. Clarifying the Entrepreneurial Orintation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*. Vol 21. No 1. pp 135-172
- Majeed, S. 2011. The Impact of Competitive Advantage on Organizational Performance *European Journal of Business and Management*. Vol 3. No 4. pp 191-197
- Miller, D. 1988. Relating Porter's Bisnis Strategies to Environment and Structure: Analysis and Performance Implication. *Academy of Management Journal*. Vol 31. pp 280-308
- Neshamba F. 2003. Growth and Transformation among Small Business in Kenya. pp 1-19
- Pardi, Suharyono, Imam, S dan Zainal, A. 2014. The Effect of Market Orientation and Enterpreneurship Orientation Toward Learning Orientation, Innovation, Competitive Advantages and marketing Performance. *European Journal of Business and Management online*. Vol 6. No 21
- Pearce II J.A, and Robinson Jr. R.B. 2007. *Strategic Management Formulation, Implementation, and Control*. 10th ed. McGraw-Hill. Singapore.
- Porter M. 1993. *Competitive Strategy*. Collier Macmillan.
- Purnama, Chamdan dan Suryanto. 2010. Motivasi dan Kemampuan Usaha Dalam Meningkatkan Keberhasilan Industri Kecil. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 12. No 2
- Robbins, S.P and Coulter, M. 2005. *Management*. 8th ed. International Edition
- Suci, R. P. 2009. Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis (Studi pada Industri Kecil Menengah Bordir di Jawa Timur). *Jurnal Manajemen Kewirausahaan* 11(1): 46-58

- Suryanita A. 2006. Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Kompetensi Pengetahuan terhadap Kapabilitas untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran. *Thesis*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Wardoyo, P., Rusdiantri, E., Purwantini, S. 2015. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Usaha dan Kinerja Bisnis UMKM di Desa Ujung-Ujung, Kec. Pabelan, Kab. Semarang, *Artikel*. http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/sca-1/article/viewFile/627/pdf_71
- Wiklund, J. 1999. The Sustainability of The Entrepreneurial Orientation Performance Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Baylor University
- Wiklund, J. and Shepherd, D. 2005. Entrepreneurial Orientation and Small Business Performance : A Configurational Approach. *Journal of Business Venturing*. Vol. 20. Pp 71-91
- <http://aminsinarjoecomic.blogspot.com/2013/12/08>