

# MEMBANGUN KINERJA UKM DI SUMATERA UTARA MELALUI ENTREPRENEURIAL MARKETING ARCHITECTURAL CAPABILITY

Muhammad Yamin Siregar

Program Doktor Ilmu Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sumatera utara  
Medan-Indonesia

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam perekonomian nasional memiliki peranan yang penting dan strategis. Kondisi tersebut dapat dilihat dari berbagai data yang mendukung bahwa eksistensi UKM cukup dominan bukan hanya di negara-negara berkembang seperti Indonesia tetapi juga di negara-negara maju. Di Indonesia peranan UKM selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi, juga memiliki peran yang sangat penting dalam mengatasi pengangguran.

UKM mempunyai peran vital dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. UKM terbukti mampu bertahan di tengah krisis yang melanda Indonesia pada tahun 1998, dan bahkan sampai sekarang. Pada tahun 2018 UKM menyumbang 23,3% dari total PDB di Indonesia. Selain itu, UKM juga mampu mengurangi pengangguran di Indonesia karena UKM menyerap banyak tenaga kerja. Melihat peran vital UKM ini tentu bukan menjadi hal yang mengherankan apabila pemerintah seharusnya meningkatkan kinerja sektor UKM tersebut (Munandar, 2012)

Eksistensi UKM yang dominan ini karena, pertama, jumlah industrinya yang besar dan terdapat dalam setiap sektor ekonomi Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Tahun 2018 dan Kementerian Koperasi dan UKM, jumlah UKM tercatat 843.834 unit terdiri dari 783.132 unit Usaha Kecil (UK), dan 60.702 Usaha Menengah (UM) atau 1,31 % dari total unit usaha. Kedua, potensinya yang besar dalam penyerapan tenaga kerja. Setiap unit investasi pada sektor UKM dapat menciptakan lebih banyak kesempatan kerja jika dibandingkan dengan investasi yang sama pada usaha besar. Sektor UKM menyerap 9,6 juta tenaga kerja atau 7,97% dari total angkatan kerja yang bekerja. Ketiga, kontribusi UKM dalam pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) cukup signifikan, yakni sebesar 23,3% atau sebesar Rp. 3.266,8 Trilyun dari total PDB. Menyadari pentingnya peran UKM, maka membangun kinerja UKM, dalam rangka percepatan pembangunan ekonomi daerah dan pusat serta peningkatan daya saing produk UKM.

Provinsi Sumatera Utara adalah salah satu provinsi dari 33 (tiga puluh tiga) provinsi yang memiliki potensi dalam menyumbang pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Provinsi Sumatera Utara memiliki peran penting dalam menumbuhkan Usaha Kecil, dan Menengah (UKM). Kontribusi sektor UKM terhadap pertumbuhan ekonomi Provinsi Sumatera Utara cukup besar, dan sebagai salah satu sektor unggulan. UKM ini mampu menyerap jumlah tenaga kerja yang cukup besar. Jumlah UKM yang ada di Provinsi Sumatera Utara sebanyak 38.285 unit.

Penelitian terdahulu terjadi inkonsistensi temuan penelitian variabel *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja UKM. Ada beberapa penelitian menyatakan tidak ada pengaruh variabel *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja bisnis atau kinerja UKM, di sisi lain ada beberapa penelitian juga yang menyatakan ada pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap kinerja bisnis. Penelitian yang dilakukan oleh Hacıoglu (2012) menyatakan *opportunity focus* dan *calculated risk taking* yang merupakan dimensi dari *entrepreneurial orientation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative performance*. Penelitian yang lain dilakukan oleh Feder (2015) menyatakan hubungan yang tidak linier antara *International Entrepreneurial Orientation* (IEO) dengan kinerja *International Small Medium Enterprise* (ISME). Penelitian yang dilakukan oleh Gruber (2013) juga menyatakan bahwa *entrepreneurial orientation* (EO) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Kontribusi utama dari penelitian ini menghasilkan EO berpengaruh terhadap kinerja perusahaan di pasar yang baru tumbuh. Jadi strategi yang telah terbukti berhasil di pasar yang sudah berkembang, strategi tersebut dapat ditransfer ke pasar yang baru tumbuh.

### 1.2. Rumusan Masalah

Untuk membangun dan meningkatkan kinerja UKM perlu memiliki Kapabilitas Arsitektural Pemasaran Kewirausahaan sehingga dapat menghasilkan keunggulan bersaing dan daya saing yang lebih baik, pada akhirnya akan menghasilkan kinerja finansial dan non finansial yang lebih tinggi dibanding pesaingnya.

### 1.3. Pertanyaan Penelitian

1. Apakah *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *entrepreneurial marketing architectural capability*
2. Apakah *entrepreneurial marketing architectural capability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM
3. Apakah *entrepreneurial marketing architectural capability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja finansial UKM
4. Apakah *entrepreneurial marketing architectural capability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja non finansial UKM
5. Apakah *market orientation* berpengaruh sig terhadap *entrepreneurial marketing archi capability*
6. Apakah *entrepreneurial marketing architectural capability* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage*
7. Apakah *market orientation* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage*
8. Apakah *competitive advantage* berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM

9. Apakah *competitive advantage* berpengaruh signifikan terhadap kinerja finansial UKM
10. Apakah *competitive advantage* berpengaruh signifikan terhadap kinerja non finansial UKM

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Membangun sebuah model konseptual untuk menggambarkan dan membuktikan secara empiris bagaimana kapabilitas arsitektural pemasaran kewirausahaan dikelola untuk menghasilkan kinerja UKM yang baik dan berkesinambungan.

#### 1.5. Kontribusi Penelitian

Memberikan kontribusi pemikiran bagi praktek-praktek manajemen usaha kecil dan menengah di Indonesia, khususnya dalam mengelola kapabilitas arsitektural pemasaran kewirausahaan menghasilkan keunggulan bersaing untuk kinerja pemasaran khususnya UKM yang menjadi objek penelitian empirik.

### TINJAUAN LITERATUR

#### 2.1. Kinerja UKM

UKM mempunyai peran vital dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. UKM terbukti mampu bertahan di tengah krisis yang melanda Indonesia pada tahun 1998, dan bahkan sampai sekarang. Pada tahun 2018 UKM menyumbang 23,3% dari total PDB di Indonesia. Selain itu, UKM juga mampu mengurangi pengangguran di Indonesia karena UKM menyerap banyak tenaga kerja. Melihat peran vital UKM ini tentu bukan menjadi hal yang mengherankan apabila pemerintah seharusnya meningkatkan kinerja sektor UKM tersebut (Munandar, 2012). Kinerja yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah kinerja finansial dan kinerja non finansial UKM. Kinerja finansial yang akan diteliti meliputi : *Sales, Profitability, Return on Investment (ROI)*, dan *Return on Assets (ROA)*, sedangkan kinerja non finansial adalah : kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, dan kualitas pelayanan.

#### 2.2. Entrepreneurial Orientation (EO)

Orientasi kewirausahaan merupakan faktor penting untuk keunggulan kompetitif dan kinerja suatu perusahaan (Miller, 1983). Definisi perusahaan wirausaha menurut Miller adalah perusahaan yang terlibat dalam inovasi pemasaran produk, melakukan sesuatu usaha berisiko dan cepat menghasilkan inovasi proaktif. Peneliti telah menggunakan konseptualisasi ini dan dimensi orientasi kewirausahaan adalah inovasi, pengambilan risiko dan proaktif dalam bekerja. Sejalan dengan definisi di atas, EO mengacu pada kesediaan suatu perusahaan untuk menjadi inovatif, untuk meremajakan penawaran pasar, mengambil risiko untuk mencoba produk, layanan dan pasar baru yang tidak pasti, dan lebih proaktif dari pada pesaing menuju peluang pasar baru (Lumpkin and Dess, 1996; Wiklund and Shepherd, 2005; Zahra and Covin 1995). Dalam konteks ini, inovasi mengacu pada sejauh mana perusahaan terlibat dan merangkul ide-ide baru, kebaruan, eksperimen, dan kreativitas yang dapat mengarah pada produk, pasar, layanan, atau proses baru (Kjellberg et al, 2015; Lily and Hartini, 2010; Lumpkin and Dess, 1996; Wang, 2008). Selain itu (Lumpkin and Dess, 1996) proaktif terkait dengan peluang pasar dalam proses pasar baru, merebut inisiatif dan bertindak secara oportunistik untuk membentuk lingkungan (Gunawan et al, 2015; Knight, 2000; Knight and Cavusgil, Knight and Cavusgil, 2004). Pengambilan risiko mengacu pada langkah

berani ke area bisnis yang tidak diketahui dan komitmen sumber daya yang signifikan untuk kegiatan bisnis dibawah ketidak pastian (Chang and Chen, 1998). Oleh karena itu EO diklasifikasikan sebagai proses organisasi penting yang membantu perusahaan untuk bertahan dan meningkatkan kinerja organisasinya (Khalili et al, 2013; Miller, 1983; Tajeddini et al, 2006).

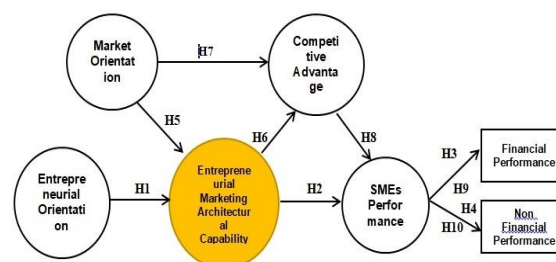
#### 2.3. Market Orientation (MO)

Melihat konstruksi MO secara lebih rinci (Kirca et al, 2006) mengidentifikasi 3 komponen perilaku dari MO adalah : pertama, orientasi pelanggan yang melibatkan pemahaman target pembeli dan seiring waktu untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan ; kedua, orientasi pesaing yang melibatkan memperoleh informasi tentang pesaing yang ada dan calon pesaing, memahami kekuatan dan kelemahan jangka pendek dan kemampuan jangka panjang baik pesaing utama saat ini maupun calon pesaing, dan ketiga koordinasi antar fungsi yang merupakan penggunaan sumber daya yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai superior bagi pelanggan sasaran. Tiga dimensi ini menekankan MO yang proaktif dan responsif kepada pelanggan (Gonzales and Benito, 2009; Narver et la, 2004), akan memulai upaya dalam organisasi, merefleksikan strategi, perilaku organisasi dan kinerja (Roah et al, 2014).

#### 2.4. Entrepreneurial Marketing Architectural Capability (EMAC)

EMAC adalah kompetensi khusus untuk menerapkan proses strategi pemasaran kewirausahaan yang berorientasi pasar, berbasiskan kebutuhan pelanggan dan nilai pelanggan, sulit untuk ditiru dan berpotensi mendapatkan laba di atas rata-rata pesaingnya. *Entrepreneurial Marketing (EM)* sebagai strategi dan EM sebagai taktik. EM sebagai strategi berkaitan dengan bagaimana perusahaan akan bersaing dalam industri yang dipilih menjadi strategis, hal yang menyoroti proses persaingan kewirausahaan atau perusahaan yang berorientasi pasar untuk mencapai keunggulan kompetitif berdasarkan nilai pelanggan (Blackbro and Nystrom, 2006; Duus, 1997; Miles and Darroch, 2006; Morris et al, 2002; Webb et al, 2011) mempengaruhi kinerja atau orientasi perusahaan (Atuahene-Gima and Ko, 2001). Sedangkan EM taktik menangani desain dan implementasi EM. Definisi EM menurut (Morris and Schindehutte, & LaForge, 2002) adalah identifikasi proaktif dan eksplorasi peluang untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan yang menguntungkan melalui pendekatan yang inovatif dalam mengelola risiko, penggunaan sumber daya dan menciptakan nilai.

### 5. Kerangka Konseptual



### Hipotesis:

H1: EO berpengaruh signifikan terhadap EMAC ; H2: EMAC berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM  
 H3: EMAC berpengaruh sig terhadap kinerja finansial UKM ; H4: EMAC berpengaruh sig terhadap kinerja non fin UKM  
 H5: MO berpengaruh signifikan terhadap EMAC; H6: EMAC berpengaruh signifikan terhadap CA  
 H7: MO berpengaruh signifikan terhadap CA; H8: CA berpengaruh signifikan terhadap kinerja UKM

## METODE PENELITIAN

### 3.1. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah semua UKM di Sumatera Utara yang berjumlah 38.285 UKM (Dinas Koperasi dan UKM Sumut, 2018). Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan mempertimbangkan syarat yang harus dipenuhi jika menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM), yaitu jumlah sampel berkisar antara 100-200 dan minimal adalah lima kali jumlah indikator. Penelitian ini menggunakan 25 indikator sehingga syarat minimal sampelnya adalah 125 UKM dari 4 kategori unggulan di Sumatera Utara seperti : kerajinan, garmen/tekstil, hasil olah makanan/kuliner dan hasil pertanian. Responden dalam penelitian ini adalah : Pemilik, Manajer, Karyawan, dan perwakilan pelanggan. Setiap 1 UKM terdiri dari 3-5 responden tergantung ukuran UKM, jumlah karyawan, dll.

### 3.2. Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Skala I.
<b>Entrepreneurial Orientation (EO)</b>	EO adalah sebagai proses, praktek, dan aktivitas pengambilan keputusan yang mengarah pada sesuatu yang baru masuk (Lumpkin and Dess, 1996). EO terdiri dari 3 dimensi yaitu : <i>innovativeness, risk-taking, proactiveness</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proaktif dalam mengejar peluang pasar</li> <li>2. Bertindak dalam antisipasi masalah, kebutuhan, dan perubahan masa depan</li> <li>3. Lacak tren industri untuk antisipasi perkembangan masa depan</li> <li>4. Biasanya yang pertama menemukan produk/tek baru</li> <li>5. Berkomitmen yang terdepan dalam memperoleh &amp; menerapkan teknologi baru</li> </ol>	
<b>Market Orientation (MO)</b>	adalah himpunan aktivitas, proses, dan perilaku diturunkan dari implementasi konsep pemasaran (Kohli and Jaworski, 1990). Ada 3 komponen dari MO: <i>cust orientation, comp orientation, interfunctional coordination</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cepat respon dengan tindakan pesaing</li> <li>2. Aktivitas kompetitif didorong oleh penciptaan kepuasan pelanggan</li> <li>3. Sering menilai kepuasan pelanggan</li> </ol>	
<b>Entrepreneurial Marketing</b>	EMAC adalah kompetensi khusus untuk menerapkan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan</li> </ol>	

<b>Architectural Capability (EMAC)</b>	proses strategi pemasaran kewirausahaan yang berorientasi pasar, berbasis kebutuhan pelanggan dan nilai pelanggan, sulit untuk ditiru dan berpeluang mendapatkan laba di atas rata-rata pesaingnya	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. dengan layanan terbaik</li> <li>2. Adopsi strategi baru untuk mengeksplorasi peluang baru</li> <li>3. Mengkoordinasikan semua fungsi untuk memaksimalkan kepuasan pelanggan</li> <li>4. Kemampuan menciptakan &amp; mengelola hubungan dekat dengan pelanggan</li> <li>5. Memperhatikan dengan baik layanan purna jual</li> </ol>	
<b>Competitive Advantage (CA)</b>	CA merupakan strategi yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan memberi nilai kepada pelanggannya dibanding pesaing (Porter, 1998)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keunggulan diferensiasi produk</li> <li>2. Keunggulan segmentasi</li> <li>3. Keunggulan memasuki pasar</li> <li>4. Inovasi produk</li> <li>5. Harga kompetitif</li> </ol>	
<b>Kinerja UKM</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kinerja Finansial</li> <li>2. Kinerja Non finansial</li> </ol>	

### Referensi

1. Amin, M., (2016), The effect of market orientation as a mediating variable in the relationship between entrepreneurial orientation and SMEs performance. Emerald Insight
2. Avlonitis, J dan Helen, E., (2007), Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance, Journal of Business Research
3. Atuahene-Gima, K., Ko, A., 2001. An empirical investigation of the effect of market orientation and entrepreneurship orientation alignment on product innovation
4. Baker, W.E. and Sinkula, J.M. (1999), "The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 27 No. 4, pp. 411-427
5. 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, Vol. 47 No. 4, pp. 443-464.
6. Balodi, K.C., (2013), Strategic orientation and organizational forms: an integratif framework. Emerald Insight
7. Becherer et al, (2012), The Effect of Entrepreneurial Marketing on Outcome Goals in SMEs. New England Journal of Entrepreneurship Volume 15 No. 1
8. Boso, N. et al., (2013), Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance:
9. Study of entrepreneurial firms in a developing economy. Journal of Business Venturing 28 (2013)

10. Deshpande R and Farley JU (1998) Measuring market orientation: Generalization and synthesis. *Journal of Market Focused Management* 2: 213–232.
11. Hacıoglu, et al (2012). The Effect of Entrepreneurial Marketing on firms innovative performance in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 58 ( 2012 ) 871 – 878
12. Ireland, R.D., Hitt, M.A. and Sirmon, D.G. (2003), “A model of strategic entrepreneurship: the construct
13. Anda. Jalali, (2013),. Entrepreneurial orientation and performance: the interaction effect of customer capital. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.
14. Jones E, Busch P and Dacin P (2003) Firm market orientation and salesperson customer orientation: Interpersonal and intrapersonal influences on customer service and retention in business-to-business buyer-seller relationships. *Journal of Business Research* 56(4): 323–340.
15. Kantur, D. and İşeri Say, A. (2010), “The field of firm-level entrepreneurship after 1980 – Harmonious concepts with contradictory content”, *Proceedings of the 18th National Management and Organization Congress*, pp. 473-480
16. Kohli AK, Jaworski BJ and Kumar A (1993) MARKOR: A measure of market orientation. *Journal of Marketing Research* 30(4): 467–477
17. Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996), “Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance”, *Academy of Management Review*, Vol. 21 No. 1, pp. 135-172.
18. Miller, D. (2011), “Miller (1983) revisited: a reflection on EO research and some suggestions for the future ”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 35 No. 5, pp. 873-894.
19. Morris MH, Schindehutte M and Laforge RW (2002) Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory and Practice* 10(4):1–19
20. Murray J (1981) Marketing is home for the entrepreneurial process. *Industrial Marketing Management* 10: 93–99.
21. Narver JC and Slater SF (1990) The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing* 54: 20–35. Slater, Stanley F., and John C. Narver, 1995, “Market Orientation and the Learning Organization” *Journal of Marketing*, 59, pp: 63 – 74. Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
22. Tung, J. 2012. A Study of Product Innovation on Firm Performance. *The International Journal of Organizational Innovation*, 4(3), pp: 83-97.