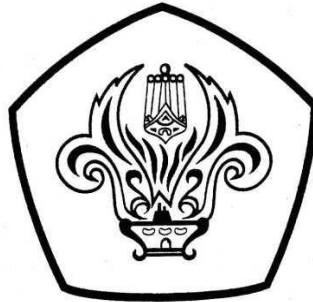




UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

SKRIPSI

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN
DAN KAPABILITAS JEJARING TERHADAP KINERJA KEUANGAN
UMKM DI KOTA DEPOK**

Diajukan Oleh:

NAMA : ABRAHAM PUTRA CHRISTIAN

NIM : 115100047

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT

GUNA MENCAPAI GELAR

SARJANA EKONOMI

2014

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : ABRAHAM PUTRA CHRISTIAN
NO. MAHASISWA : 115100047
PROGRAM JURUSAN : S1/ MANAJEMEN
MATA KULIAH POKOK : MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH ORIENTASI PASAR,
ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN
KAPABILITAS JEJARING TERHADAP
KINERJA KEUANGAN UMKM DI
KOTA DEPOK

Jakarta, 11 Juni 2014

Pembimbing,

(Drs. Sarwo Edy Handoyo, M.M.)

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

SETELAH LULUS UJIAN KOMPREHENSIF / SKRIPSI

NAMA	:	ABRAHAM PUTRA CHRISTIAN
NO. MAHASISWA	:	115100047
PROGRAM JURUSAN	:	S1/ MANAJEMEN
MATA KULIAH POKOK	:	MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN
JUDUL SKRIPSI	:	PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN KAPABILITAS JEJARING TERHADAP KINERJA KEUANGAN UMKM DI KOTA DEPOK

Tanggal: 2 JULI 2014

Ketua Panitia :

(RR. Kartika Nuringsih, SE., M.Si.)

Tanggal: 2 JULI 2014

Anggota Panitia :

(Drs. Sarwo Edy Handoyo, M.M.)

Tanggal: 2 JULI 2014

Anggota Panitia :

(Dra. Yusbardini, M.E.)

ABSTRAK

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

FAKULTAS EKONOMI

JAKARTA

(A) ABRAHAM PUTRA CHRISTIAN (115100047)

(B) PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN
DAN KAPABILITAS JEJARING TERHADAP KINERJA KEUANGAN
UMKM DI KOTA DEPOK

(C) xiii + 61 hlm, 2014, tabel 21; gambar 3; lampiran 10

(D) MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN

(E) Abstrak: Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kapabilitas jejaring terhadap kinerja keuangan UMKM. Populasi penelitian adalah pemilik UMKM industri makanan dan minuman di Kota Depok. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *non probability sampling* dan *judgement samping*. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada seratus responden. Sementara teknik analisis data menggunakan analisis regresi bergandadengan *SPSS*. Uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh data telah *valid* dan *reliabel*. Uji asumsi klasik menunjukkan bahwa seluruh data telah lolos dari persyaratan asumsi. Pengujian hipotesis menggunakan uji *t* menunjukkan bahwa orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terbukti secara signifikan mempengaruhi kinerja keuangan UMKM di Kota Depok. Kemudian melalui uji *F* dapat diketahui bahwa variabel orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kapabilitas jejaring berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja keuangan UMKM di Kota Depok.

(F) Daftar acuan 21 (1990-2014)

(G) Drs. Sarwo Edy Handoyo, M.M.

*Always be yourself and never be anyone
else even if they look better
than you.*

Karya sederhana ini kupersembahkan:

untuk yang tercinta

Papa dan Mama,

Adik dan Teman-Teman Sekalian

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas berkat, rahmat, dan anugerah Tuhan yang Maha Esa sehingga penulis dapat menyelesaikan pembuatan skripsi guna mencapai gelar sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Jakarta.

Pada kesempatan kali ini penulis juga ingin menghaturkan rasa terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan bimbingan dan semangat sehingga skripsi ini dapat diselesaikan, yakni kepada yang terhormat:

1. Bapak Drs. Sarwo Edy Handoyo, M.M., selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan petunjuk, bimbingan, dan arahan yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi.
2. Bapak Dr. Sawidji Widiatmodjo, SE., MM., M.B.A, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Dr. Ignatius Roni Setyawan, SE., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara.
4. Bapak Prof. Dr. Chandra Wijaya, M.Si., M.M., selaku paman yang memberikan nasihat dan motivasi dalam penyusunan skripsi.
5. Segenap Dosen dan Staf Pengajar yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada saya selama masa perkuliahan.
6. Papa, mama, dan adik saya yang senantiasa memberikan dukungan serta motivasi sehingga penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik.
7. Sahabat-sahabatku tersayang, Albert Hartanto, David Haryanto, Helen Maya Sari, Indriani Saputra, Lucky Hartawan, Marvin Christian, Robert Priyono dan

William Taseri yang selalu mewarnai hari-hari perkuliahan penulis. Love you guys!!!

8. Semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu-persatu, yang telah memberikan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna baik dari segi isi, gaya bahasa, maupun penyusunan. Oleh karena itu penulis dengan rendah hati dan lapang dada menerima kritik dan saran yang membangun guna melengkapi skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Jakarta, 11 Juni 2014

Penulis

Abraham Putra Christian

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Permasalahan	1
1. Latar Belakang	1
2. Identifikasi	5
3. Pembatasan	6
4. Perumusan	7
B. Tujuan dan Manfaat	7
BAB II LANDASAN TEORI	8
A. Definisi Variabel	8
B. Kerangka Teori	12
C. Penelitian yang Relevan	22

	D. Kerangka Pemikiran	23
	E. Hipotesis	23
BAB III	METODE PENELITIAN	28
	A. Populasi dan Teknik Pemilihan Sampel	28
	B. Operasionalisasi Variabel	29
	C. Metode Pengumpulan Data	34
	D. Analisis Validitas dan Reliabilitas	34
	E. Teknik Analisis Data	35
BAB IV	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	40
	A. Hasil Analisis Validitas dan Reliabilitas	40
	B. Deskripsi Subyek dan Obyek Penelitian	44
	C. Hasil Analisis Data	50
	D. Pembahasan	57
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	60
	A. Kesimpulan	60
	B. Saran	61
	DAFTAR PUSTAKA	62
	DAFTAR RIWAYAT HIDUP	92

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian (Orientasi Pasar) 29
Tabel 3.2	Operasional Variabel Penelitian (Orientasi Kewirausahaan) 31
Tabel 3.3	Operasional Variabel Penelitian (Kapabilitas Jejaring) 32
Tabel 3.4	Operasional Variabel (Kinerja Keuangan UMKM) 33
Tabel 4.1	Hasil Uji Validitas Variabel (Orientasi Pasar) 41
Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas Variabel (Orientasi Kewirausahaan) 42
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas Variabel (Kapabilitas Jejaring) 43
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Variabel (Kinerja Keuangan UMKM) 43
Tabel 4.5	Hasil Uji Reliabilitas 44
Tabel 4.6	Hasil Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 46
Tabel 4.7	Hasil Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan 46
Tabel 4.8	Hasil Identitas Responden Berdasarkan Status Pernikahan 47
Tabel 4.9	Hasil Objek Penelitian (Orientasi Pasar) 48
Tabel 4.10	Hasil Objek Penelitian (Orientasi Kewirausahaan) 49
Tabel 4.11	Hasil Objek Penelitian (Kapabilitas Jejaring) 50
Tabel 4.12	Hasil Objek Penelitian (Kinerja Keuangan UMKM) 51
Tabel 4.13	Hasil Uji Multikolinieritas 52
Tabel 4.14	Hasil Regresi Linier Ganda 55
Tabel 4.15	Hasil Koefisien Regresi Ganda Secara Parsial dengan Uji t 56
Tabel 4.16	Hasil Koefisien Regresi Ganda Secara Simultan dengan Uji F 57
Tabel 4.17	Hasil Uji Koefisien Determinasi dengan R <i>square</i> 58

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	24
Gambar 4.1 Diagram pencar <i>Scatterplot</i>	53
Gambar 4.2 <i>Normal Probability Plot</i>	54

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner	64
Lampiran 2 Input Hasil Kuesioner	69
Lampiran 3 Output Uji Validitas dan Realibilitas	77
Lampiran 4 Output Deskripsi Subjek Penelitian	80
Lampiran 5 Output Objek Penelitian	82
Lampiran 6 Output Uji Asumsi Klasik	90
Lampiran 7 Output Regresi	90
Lampiran 8 Tabel t	91
Lampiran 9 Tabel F	91
Lampiran 10 Tabel R	91

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang

Kondisi dunia bisnis yang ada pada saat ini menuntut perusahaan untuk menempuh langkah-langkah strategis dalam menuju ke masa depan setelah terjadinya krisis ekonomi. Kondisi krisis ditandai dengan kondisi ketidakpastian lingkungan yang tinggi dan *turbulence* (Govindarajan, 1984). Fakta menunjukkan bahwa meskipun memiliki sejumlah kelebihan yang memungkinkan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dapat bertahan dalam menahan badai krisis, tidak semua usaha kecil dapat lepas dari akibat buruk krisis ekonomi (Handoyo, 2001). Hal tersebut disebabkan UMKM memiliki lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian (seperti pesaing, pelanggan, *supplier*, regulator dan asosiasi usaha), serta intensitas persaingan yang cukup tinggi.

Tidak bisa dipungkiri hal tersebut menjadi pemicu yang menyebabkan munculnya ketimpangan kinerja dan produktivitas antara UMKM dengan usaha berskala besar. Penyebab lemahnya kinerja dan produktivitas UMKM diduga kuat karena lemahnya karakter kewirausahaan serta belum optimalnya peran manajerial dalam mengelola usaha pada lingkungan bisnis yang cepat berubah seperti saat ini (Hanifah, 2011).

Mulyadi (2000) berpendapat bahwa untuk keluar dari krisis ekonomi, perusahaan harus mendesain, memasang dan mengoperasikan sistem perumusan

strategi, sistem perencanaan strategik dan sistem penyusunan program untuk memotivasi seluruh personel perusahaan dalam mencari dan merumuskan langkah-langkah strategik untuk membangun masa depan perusahaan mereka.

Dalam era global yang ditandai dengan persaingan yang semakin tajam dan kompleks serta tingkat akselerasi yang tinggi, perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengembangkan berbagai pilihan strategik di bidang manajemen. Harapannya agar perusahaan tersebut mampu beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan pergerakan lingkungan yang dinamis.

Ekonomi pasar terbuka juga telah memperkenalkan kondisi baru operasi, pasar, dan tantangan di negara-negara berkembang, pengusaha dan pemilik UMKM harus mempertimbangkan dan menanggapi agar tetap layak dan kompetitif (Morris, Kuratko, & Covin, 2008). Penelitian ini mengkonseptualisasikannya respon kewirausahaan strategis dengan tiga dimensi yaitu orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kapabilitas jejaring. Respon kewirausahaan strategis bertujuan meningkatkan kinerja UMKM dalam lingkungan yang kompetitif.

Orientasi pasar menjadi salah satu dimensi respon kewirausahaan strategis yang dianggap penting. Narver dan Slater (1990:21) menyatakan bahwa orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Sedangkan Uncles (2000:1) mengartikan orientasi pasar sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penerapan orientasi pasar

akan membawa peningkatan kinerja bagi perusahaan tersebut. Narver dan Slater (1990:21-22) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari 3 komponen perilaku yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi.

Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi antar fungsi didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi.

Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja usaha. Miller dan Friesen (1982) mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan menjadi suatu makna yang dapat diterima untuk menjelaskan kinerja usaha. Sementara itu, menurut Gosselin (2005), terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan yang ditetapkan dengan kinerja perusahaan. Porter (2008) menjelaskan 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 yang lebih baik dan mempunyai tiga aspek kewirausahaan, yaitu selalu inovatif, bertindak secara proaktif dan berani mengambil risiko (Lumpkin dan Dess, 1996). Orientasi kewirausahaan yang tercermin dari sikap penuh inovasi, proaktif dan keberanian mengambil risiko diyakini mampu mendongkrak kinerja perusahaan. Covin dan Slevin (1991); Wiklund (1999), menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan yang semakin tinggi

dapat meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memasarkan produknya menuju kinerja usaha yang lebih baik. Orientasi kewirausahaan dari seorang pelaku wirausaha dapat menimbulkan peningkatan kinerja usaha jugadisampaikan oleh Covin dan Slevin (1991).

Kapabilitas jejaring merupakan kemampuan ikatan jejaring yang menghubungkan para pelaku usaha dengan berbagai usaha, yaitu *partner* usaha, teman, agen dan mentor untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan, misalnya informasi, uang dan dukungan moral para pelaku jejaring (George and Wood, 2001). Kapabilitas jejaring memiliki 3 dimensi, yaitu koordinasi, pengetahuan bermitra dan komunikasi internal.

Koordinasi diperlukan dalam memastikan alokasi sumber daya yang tepat untuk intervensi yang produktif. Pengetahuan bermitra memungkinkan UMKM untuk mengidentifikasi siapa mitra yang berpotensi dengan sumber daya yang relevan dan kemampuan untuk melengkapi sumber daya dan kemampuan kebutuhan UMKM. Komunikasi internal melibatkan berbagi pengetahuan dengan UMKM lain, yang membantu untuk menciptakan lingkungan belajar bagi para tenaga kerja dalam organisasi.

Sifat multidimensi dari kinerja menunjukkan integrasi ukuran kinerja yang berbeda dalam studi empiris (Wolff & Pett, 2006) untuk menangkap aspek yang berbeda dari kinerja UMKM. Untuk mengukur kinerja keuangan, UMKM harus mengetahui berapa jumlah perubahan pendapatan penjualan, perubahan laba dan perubahan margin keuntungan UMKM mereka.

Di Indonesia, UMKM adalah tulang punggung ekonomi Indonesia. Jumlah UMKM hingga tahun 2011 mencapai sekitar 52 juta. UMKM di Indonesia sangat penting bagi ekonomi karena menyumbang 60% dari PDB dan menampung 97% tenaga kerja. Tetapi akses ke lembaga keuangan sangat terbatas baru 25% atau 13 juta pelaku UMKM yang mendapat akses ke lembaga keuangan. Pemerintah Indonesia membina UMKM melalui Dinas Koperasi dan UMKM, di masing-masing Provinsi atau Kabupaten/ Kota. Di provinsi Jawa Barat sendiri, Kota Bekasi, Kota Bogor dan Kota Bandung menjadi 3 kota dengan jumlah UMKM terbanyak. Penulis berdomisili di Kota Depok yang merupakan bagian dari provinsi Jawa Barat. Penulis ingin meneliti apakah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kemampuan jaringan memiliki pengaruh terhadap kinerja keuangan di Kota Depok.

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan dan Kapabilitas Jejaring terhadap Kinerja Keuangan UMKM di Kota Depok”**.

2. Identifikasi

Penelitian ini menguji pengaruh tiga dimensi respon kewirausahaanstrategis, yaitu orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kapabilitas jejaring terhadap kinerja keuangan UMKM yang diperlukan bagi wiausahawan untukmenghadapi tantangan dalam lingkungan yang kompetitif. Identifikasi dari masalah di atas adalah:

- a. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap orientasi pelanggan.
- b. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap orientasi pesaing.
- c. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap koordinasi antar fungsi.
- d. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja keuangan UMKM.
- e. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap inovasi.
- f. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap pengambilan risiko.
- g. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap proaktif.
- h. Apakah orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja keuangan UMKM.
- i. Apakah kapabilitas jejaring berpengaruh terhadap koordinasi.
- j. Apakah kapabilitas jejaring berpengaruh terhadap pengetahuan bermitra.
- k. Apakah kapabilitas jejaring berpengaruh terhadap komunikasi internal.
- l. Apakah kapabilitas jejaring berpengaruh terhadap kinerja keuangan UMKM.
- m. Apakah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kapabilitas jejaring berpengaruh terhadap kinerja keuangan UMKM.

3. Pembatasan

Mengingat luasnya lingkup penelitian maka diperlukan pembatasan masalah dalam penelitian ini. Berdasarkan uraian yang terdapat dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, pembatasan masalah dalam penelitian ini mencakup:

- a. Penelitian akan difokuskan pada dimensi respon kewirausahaan strategis, yaitu orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan kapabilitas jejaring.

- b. Penelitian akan difokuskan pada UMKM industri makanan dan minuman yang ada di Kota Depok.

4. Perumusan

Masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja keuangan UMKM di Kota Depok?
- b. Bagaimana pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja keuangan UMKM di Kota Depok?
- c. Bagaimana pengaruh kapabilitas jejaring terhadap kinerja keuangan UMKM di Kota Depok?

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Tujuan dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja keuangan UMKM di Kota Depok.
- b. Untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja keuangan UMKM di Kota Depok.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kapabilitas jejaring terhadap kinerja keuangan UMKM di Kota Depok.

2. Manfaat

Manfaat dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya materi dan menambah informasi mengenai respon kewirausahaan strategis terhadap kinerja keuangan UMKM.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memotivasi para wirausahawan untuk meningkatkan kinerja keuangan UMKM di Kota Depok melalui respon kewirausahaan strategi

DAFTAR PUSTAKA

- Andwiani Sinarasri. (2013). “Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Bisnis Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada Pedagang Kaki Lima Bidang Kuliner di Semarang)”, *Prosiding Seminar Nasional 2013 Menuju Masyarakat Madani dan Lestari*.
- Agnes Sawir. (2001). *Analisis Kinerja Keuangan dan Perencanaan Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Gramedia.
- Ang, Robert. (1997). *Buku Pintar: Pasar Modal Indonesia*. Jakarta: Mediasoft Indonesia.
- Arikunto Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Asep Hermawan. (2009). *Penelitian Bisnis*. Jakarta: PT. Grasindo
- Fitri Lukiausti. (2012). “Pengaruh Orientasi Wirausaha dan Kapabilitas Jejaring Terhadap Peningkatan Kinerja Keuangan UKM dengan Komitmen Perilaku Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Sentra UKM Batik di Sragen, Jawa Tengah)”, *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 8, Nomor 2, September 2012, 155-175*
- Frese, M., Brantjes, A., Hoorn, R. (2002). “Psychological Success Factor of Small Scale Business in Namibia: The Role of Strategy Process, Entrepreneurial Orientation and The Environment”, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol.7 (10), 259-282.
- Hanafi, M. H. dan A. Halim. (2000). *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Penerbit AMK YKPN.
- Jaworski, B.J., Kohli, A.K. (1993), “Market Orientation: Antecedents and Consequences”, *Journal of Marketing*, Vol. 57, p. 53 – 70
- Kenneth, M. K. B & Le Roux, I. (2014). “Strategic Entrepreneurial Response of Small and Medium Enterprises in Developing Economies”, *International Journal of Business and Management*, Vol. 9, No. 2; 2014.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J. (1990). “Market Orientation: The Construct, Research Proposition and Managerial Implication”, *Journal of Marketing*. Vol. 33: No. 1, pp. 20-29.
- Kreiser, P. M., Marino L. D., Weaver, K. M. (2002). “Assessing the Psychometric Properties of the Entrepreneurial Orientation Scale: A Multicountry Analysis”, *Entrepreneurship: Theory dan Practice*, 71-93.

- Lee, D.Y., & Tsang E.W.K. (2001). "The Effect of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth", *Journal of Management Studies* 38-4 pp 583-602.
- Malhotra, N.K. (2004). *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan*, Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). "The Effect of Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*. Pp.20 – 35.
- Puledran, S. Speed, R. Widing H, R.E. (2000). "The Antecedents and Consequences of Market Orientation In Australia", *Journal of Management*. Vol.25, No.2, September.pp. 119-143.
- Singgih Santoso. (2001). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Slater, S. F., & Olson, E. M. (2001). "Marketing's Contribution to the Implementation of Business Strategy: An Empirical Analysis", *Strategic Management Journal*. 22: 1055-1067.
- Smart, D. T., & Conant, J. S. (1994). "Entrepreneurial Orientation, Distinctive Marketing 39 Competencies and Organizational Performance", *Journal of Applied Business Research*, 10(3)
- Uzzi, B. (1997). "Social Structure and Competition In Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness", *Administrative Science Quarterly*, Vol 42(1), 35-67.
- Weerawardena, J. (2003). "Exploring The Role of Market Learning Capability In Competitive Strategy", *European Journal of Marketing*, 37(3/4), 407-429

