

## DETERMINAN KINERJA USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) ALAT TEKNIK DI PASAR HWI LINDETEVES JAKARTA

Kenny Oktavianus Cahya<sup>1)</sup>, Michael Christian<sup>2)</sup>

<sup>1, 2)</sup> Manajemen, Universitas Bunda Mulia

Diterima 29 Juli 2020 / Disetujui 26 Agustus 2020

### ABSTRACT

*The ebb and flow of passion for Micro, Small and Medium Enterprises in Indonesia, especially in Jakarta, signals that people's tastes have changed apart from the purchasing power factor. As an area for buying and selling technical equipment that tends to be homogeneous, the HWI Lindeteves Jakarta market has an interesting phenomenon to research. This study aims to explain the effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation on Business Performance. This quantitative research uses multiple regression analysis for data analysis. The measuring instrument used is SPSS 23.0. The results of this study explain that business performance is affected by market orientation. Furthermore, Business Performance is also influenced by Entrepreneurial Orientation. Simultaneously, this study explains that business performance is influenced by market orientation and entrepreneurial orientation. The better the company strategy is related to understanding Market Orientation and Entrepreneurship Orientation, the better it will support Business Performance. On the other hand, a low level of market orientation and entrepreneurial orientation can have a low impact on business performance.*

**Keywords:** Business Performance, Market Orientation, Entrepreneurial Orientation

### ABSTRAK

Pasang surut gairah Usaha Menengah Kecil Mikro di Indonesia khususnya di Jakarta memberikan sinyal adanya selera masyarakat yang berubah selain adanya faktor daya beli. Sebagai area jual beli alat teknik yang cenderung yang homogen, pasar HWI Lindeteves Jakarta memiliki fenomena yang menarik untuk diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis. Penelitian kuantitatif ini menggunakan analisis regresi berganda untuk analisis data. Alat ukur yang digunakan adalah SPSS 23.0. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Kinerja bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Pasar. Selanjutnya Kinerja Bisnis juga dipengaruhi oleh Orientasi Kewirausahaan. Secara simultan, penelitian ini menjelaskan bahwa Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan. Semakin baik strategi perusahaan terkait dengan pemahaman Orientasi Pasar dan Orietasi Kewirausahaan maka akan mendukung Kinerja Bisnis untuk semakin lebih baik. Sebaliknya tingkat Oreientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan yang rendah dapat memberikan dampak yang rendah pada Kinerja Bisnis.

**Kata kunci:** Kinerja Bisnis, Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan

---

**Corresponding Author:** michaelchristianid@gmail.com

## PENDAHULUAN

Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM RI bahwa pangsa pasar UMKM sekitar 99.99% (62.9 juta unit) dari total keseluruhan pelaku usaha di Indonesia. Bisnis berkontribusi penyerapan lapangan pekerjaan dimana pada sektor mikro terserap sekitar 107.2 juta tenaga kerja (89.2%), usaha kecil sebesar 5.7 juta tenaga kerja (4.74%), usaha menengah sebesar 3.73 juta tenaga kerja (3.11%) dan usaha besar memiliki daya serap tenaga kerja sebesar 3.58 juta tenaga kerja (UKMIndonesia, 2019). Hasil ini secara tidak langsung bahwa adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja. Adanya serapan tenaga kerja dapat mengidentifikasi adanya kebutuhan pasar yang dibentuk oleh konsumen. Daya beli dan selera masyarakat dapat menentukan keberhasilan kinerja bisnis perusahaan. Pemahaman orientasi pasar menjadi salah satu poin penting. Orientasi pasar dapat dijelaskan sebagai perspektif bisnis yang menitikberatkan pada aspek pelanggan sebagai titik fokus perusahaan (Jyoti & Sharma, 2012). Hal ini sama dengan penjelasan (Wahyuni & Sara, 2020) dan menambahkan bahwa dalam kaitannya dengan tindakan yang perlu dilakukan perusahaan adalah menghasilkan *superior value* bagi pelanggan. Pandangan yang tidak jauh berbeda yang menjelaskan bahwa orientasi pasar yang mengadopsi pandangan dari Narver dan Slater 1990 dapat dijelaskan sebagai suatu bentuk budaya organisasi yang efektif dan efisien untuk menciptakan tindakan strategi yang diperlukan untuk membentuk keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Acosta, Crespo, & Agudo, 2018). Orientasi pasar menjadi pembentuk keunggulan kompetitif karena dapat membantu bisnis untuk memahami tentang lingkungan sekitar dan pelanggan (LI, Wang, & Qian, 2012). Menurut Octavia et al., (2020) kinerja bisnis dipengaruhi oleh orientasi pasar. Begitu juga dengan Orientasi pasar memberikan pengaruh terhadap kinerja usaha (LI et al., 2012). Sama halnya juga dengan Jyoti & Sharma (2012) yang menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara orientasi pasar terhadap kinerja bisnis.

Dalam hal yang lebih kompleks, Andotra & Gupta (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa kinerja bisnis dipengaruhi oleh adanya pengaruh moderasi faktor teknologi dan tekanan dari persaingan pada orientasi pasar. Lebih lanjut penelitian ini menjelaskan bahwa kinerja bisnis dalam kaitannya dengan orientasi pasar tidak dimoderasi oleh faktor turbulensi pasar. Tidak berbeda jauh dalam hal ruang lingkup dimana kinerja bisnis dalam bisnis yang berkaitan dengan bidang Informasi Komunikasi dan Teknologi (TIK) dipengaruhi oleh orientasi pasar dan orientasi pembelajaran (Nikraftar & Momeni, 2017). Secara keseluruhan aspek-aspek dalam orientasi pasar yaitu *Innovativeness, Proactiveness, Risk-taking, Competitive aggressiveness* turut memengaruhi kinerja bisnis walaupun salah satu aspek yaitu *Autonomy* tidak memberikan pengaruh pada kinerja bisnis (Arshad, Rasli, Arshad, & Zain, 2014). Kinerja bisnis juga dipengaruhi oleh orientasi pasar khususnya pada beberapa aspek terkait di dalamnya yaitu *customer intelligence generation, intelligence dissemination, integration* dan *inter-functional coordination* (Buratti, Profumo, & Persico, 2020). Di sisi lain (Acosta et al., 2018) menjelaskan bahwa kinerja bisnis tidak dipengaruhi oleh faktor orientasi pasar dalam skala bisnis global. Begitu juga dengan Kajalo & Lindblom (2015) yang menjelaskan bahwa tidak adanya pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja bisnis pada ritel kecil.

Secara definisi dapat dijelaskan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan perilaku pelaku wirausaha dalam melakukan beberapa aspek seperti mencari pasar baru, melayani pelanggan, dan mengalahkan pesaing (Wahyuni & Sara, 2020). Dalam penjelasan ini ditambahkan juga bahwa dalam memanfaatkan peluang bisnis juga harus berani mengambil risiko dalam menjalankan usaha. Definisi yang tidak jauh berbeda menjelaskan bahwa kinerja bisnis dijelaskan sebagai hasil dari strategi baik manajemen

maupun operasional yang dilakukan selama periode tertentu (Wahyuni & Sara, 2020). Orientasi kewirausahaan dipengaruhi oleh kinerja usaha (Octavia et al., 2020). Yang, Lang, & Li, (2010) juga menjelaskan bahwa orientasi pasar mampu memberikan efek moderasi yang positif terhadap hubungan antara kemampuan dan kinerja usaha. Zhang & Zhang (2012) dalam penelitiannya pada Usaha Kecil Menengah (UKM) di China menjelaskan bahwa faktor orientasi kewirausahaan memberikan dampak pada kinerja usaha. Pada penelitiannya di perusahaan industri fabrikasi baja di Thailand, (Vaitoonkiat & Charoensukmongkol, 2020) menjelaskan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Hernández-Linares, Kellermanns, López-Fernández, & Sarkar (2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dari 609 perusahaan keluarga Spanyol dan Portugis tidak semua dimensi orientasi pasar sama pentingnya untuk kinerja bisnis. Lebih lanjut penelitian ini menjelaskan bahwa hanya proaktif, agresivitas kompetitif, dan otonomi yang signifikan. Di Indonesia sendiri, Wahyuni & Sara (2020) dalam penelitian yang dilakukan pada perusahaan UKM tekstil di Bali menjelaskan bahwa orientasi kewirausahaan memberikan dampak pada kinerja bisnis. Namun demikian, Nikraftar & Momeni (2017) menjelaskan bahwa kinerja bisnis tidak dipengaruhi oleh faktor orientasi kewirausahaan khususnya dalam bisnis dalam bidang TIK.

Berdasarkan kajian teoritis dan pengembangan hipotesis di atas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Orientasi Pasar berpengaruh terhadap Kinerja Usaha

H2: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Kinerja Usaha

H3: Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan berpengaruh terhadap Kinerja Usaha

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini meneliti bisnis alat Teknik di Pasar HWI Lindeteves, Glodok Jakarta sebagai subjek penelitian yang merupakan pusatnya alat teknik. Pada penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Dalam pengambilan data lapangan digunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah pedagang alat teknik di Pasar HWI Lindeteves yang berjumlah 400 pedagang. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan pada penelitian ini digunakan metode Slovin dimana:

Dimana :

$n$  = Jumlah sampel

$N$  = Jumlah populasi

$e$  = Error (5%)

Berdasarkan metode tersebut maka diperoleh jumlah sampel yang akan digunakan pada penelitian ini sebanyak 200 pedagang. Peneliti menggunakan teknik *accidental sampling* yang dilakukan pada bulan Maret – Mei 2020. Dalam kuesioner, peneliti menggunakan skala likert 1-5 (Sangat Tidak Setuju – Sangat Setuju) dengan item yang ditunjukkan pada tabel 2. Analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan program SPSS 23.0.

**Tabel 2.** Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator
Orientasi Pasar	a. Ketanggapan dalam kondisi persaingan b. Kepuasan pelanggan sebagai upaya kompetitif yang berhasil c. Ukuran kepuasan pelanggan yang dilakukan berkelanjutan d. Adanya Tindakan strategi sebagai respon persaingan e. Manajemen sumber daya yang optimal
Orientasi Kewirausahaan	a. Pengambilan risiko b. Adanya inovasi pada produk/layanan c. Upaya pencapaian pertumbuhan/pengembangan bisnis
Kinerja Bisnis	a. Upaya untuk peningkatan penjualan b. Upaya untuk meningkatkan laba c. Upaya untuk meningkatkan pertumbuhan bisnis

Sumber: Kajalo & Lindblom (2015)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil data profil responden dapat dijelaskan beberapa bagian yaitu *gender*, usia dan latar belakang pendidikan seperti yang ditunjukkan pada tabel 3.0. Berdasarkan data yang ada dapat dijelaskan bahwa responden penelitian didominasi oleh responden laki-laki dengan

jumlah 134 orang atau sebesar 67%. Usia responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden berusia 41-50 tahun atau sebesar 34%. Dari aspek latar belakang pendidikan responden penelitian didominasi oleh responden dengan latar belakang Sekolah Menengah Atas atau sederajat dengan jumlah 99 orang atau sebesar 49,5%.

**Tabel 3.** Profil Responden

Keterangan	Jumlah	%
<b>Gender</b>		
Laki-laki	134 orang	67%
Perempuan	66 orang	33%
<b>Usia Responden</b>		
18-30 tahun	25 orang	12,5%
31-40 tahun	41 orang	20,5%
41-50 tahun	68 orang	34%
51-70 tahun	66 orang	33%
<b>Latar belakang pendidikan</b>		
Sekolah Menengah Atas/sederajat	99 orang	49,5%
Sarjana (S1)	91 orang	45,5%
Pascasarjana (S2)	10 orang	5%

Sumber: Peneliti dengan SPSS 23.0; n=200

Pada uji validitas ditunjukkan pada tabel 4. Berdasarkan data pada tabel di bawah

dapat dijelaskan bahwa semua item berada di bawah 0,05 dimana hasil ini dapat dijelaskan bahwa semua item pada penelitian ini bersifat valid.

**Tabel 4.** Uji Validitas

Variabel	Item	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Orientasi Pasar	OP1	0,000*	Valid
	OP2	0,000*	Valid
	OP3	0,000*	Valid
	OP4	0,000*	Valid
	OP5	0,000*	Valid
Orientasi Kewirausahaan	OK1	0,000*	Valid
	OK2	0,000*	Valid
	OK3	0,000*	Valid
Kinerja Bisnis	KB1	0,000*	Valid
	KB2	0,000*	Valid
	KB3	0,000*	Valid

\* < 0,05

Sumber: Peneliti dengan SPSS 23.0; n=200

Uji reliabilitas pada tabel 5 menunjukkan hasil *Cronbach's Alpha* pada semua variabel yang ada. Pada tabel dapat ditunjukkan bahwa hasil nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel Orientasi Pasar sebesar 0,691 atau berada di atas 0,60. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Orientasi Pasar bersifat reliabel. Nilai *Cronbach's Alpha* pada

variabel Orientasi Kewirausahaan sebesar 0,750 atau berada di atas 0,60. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Orientasi Kewirausahaan bersifat reliabel. Nilai *Cronbach's Alpha* pada variabel Kinerja Bisnis sebesar 0,626 atau berada di atas 0,60. Hasil ini menjelaskan bahwa variabel Kinerja Bisnis bersifat reliabel.

**Tabel 5.** Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Orientasi Pasar	0,691*	Reliabel
Orientasi Kewirausahaan	0,750*	Reliabel
Kinerja Bisnis	0,626*	Reliabel

\* > 0,6

Sumber: Peneliti dengan SPSS 23.0; n=200

Uji asumsi klasik pada penelitian ini dilakukan dengan melakukan uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Berdasarkan data tabel yang ada ditunjukkan bahwa uji normalitas memiliki hasil Asymp.

Sig (2-tailed) = 0,200 atau berada di atas 0,05. Hasil ini menjelaskan bahwa data berdistribusi normal. Pada ujia multikolinieritas menunjukkan hasil *Tolerance (Tol)* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* sebesar 0,817

atau Tol > 0,1 dan VIF < 10. Selanjutnya pada Orientasi Kewirausahaan menunjukkan hasil *Tolerance (Tol)* dan *Variance Inflation Factor*

(*VIF*) sebesar 1,223 atau Tol > 0,1 dan VIF < 10. Hasil ini menjelaskan bahwa tidak terjadi multikolinieritas. Uji heteroskedastisitas menunjukkan hasil Sig. Orientasi Pasar sebesar 0,074 dan Sig. Orientasi Kewirausahaan sebesar 0,179 atau kedua hasil ini berada di atas 0,05. Hasil ini menjelaskan tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 6.** Uji Normalitas & Multikolinieritas

Uji	Hasil	Keterangan
Normalitas (Kolmogorv – Smirnov)	<i>Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,200*</i>	Data berdistribusi normal
Multikolinieritas (Tolerance; VIF)	<u>Orientasi Pasar</u> <i>Tolerance = 0,817**</i> <i>Variance Inflation Factor = 0,817***</i>	Tidak terjadi multikolinieritas
	<u>Orientasi Kewirausahaan</u> <i>Tolerance = 1,223**</i> <i>Variance Inflation Factor = 1,223***</i>	
Heteroskedastisitas (Glejser)	<i>Sig. Orientasi Pasar = 0,074****</i> <i>Sig. Orientasi Kewirausahaan = 0,179****</i>	Tidak terjadi heteroskedastisitas

\* > 0,05; \*\* > 0,1; \*\*\* < 10; \*\*\*\* > 0,05

Sumber: Peneliti dengan SPSS 23.0; n=200

Uji hipotesis penelitian ini ditunjukkan pada tabel 7 dengan menggunakan hasil Sig., t dan F. Pada data tabel yang ada ditunjukkan bahwa Orientasi Pasar → Kinerja Bisnis memiliki nilai t = 6,421 (> 1,97214) dan Sig.=0,000 (< 0,05). Hasil ini menjelaskan bahwa Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Pasar atau dengan kata lain **Hipotesis 1 diterima**. Dalam hal ini dapat dijelaskan bahwa Orientasi Pasar yang baik akan berdampak pada baik dan meningkatnya kinerja bisnis. Selanjutnya Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan → Kinerja Bisnis menunjukkan hasil F = 62,463 (> 3,04) dan Sig. = 0,000 (< 0,05). Hasil menjelaskan bahwa Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan secara simultan. Orientasi

pasar dan orientasi kewirausahaan yang baik akan membuat Kinerja Bisnis menjadi baik. Hasil ini menjelaskan bahwa Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan atau dengan kata lain **Hipotesis 3 diterima**. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Jyoti & Sharma, 2012, (Octavia et al., 2020) dan (LI et al., 2012). Namun sebaliknya hasil ini menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Acosta et al., (2018) dan Kajalo & Lindblom (2015). Selanjutnya Orientasi Kewirausahaan memiliki nilai t = 5,537 (> 1,97214) dan Sig.=0,000 (< 0,05). Hasil ini menjelaskan bahwa Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Kewirausahaan atau dengan kata lain **Hipotesis 2 diterima**.

Berdasarkan hasil ini dapat dijelaskan bahwa semakin baik Orientasi Kewirausahaan maka

Kinerja Bisnis yang diperoleh akan baik. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni & Sara (2020), Vaitoonkiat & Charoensukmongkol (2020) dan Zhang & Zhang (2012). Namun hasil penelitian ini tidak menolak hasil penelitian yang dilakukan oleh Nikraftar & Momeni (2017).

Tabel 7. Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil	Keterangan
Orientasi Pasar → Kinerja Bisnis	t = 6,412* Sig. = 0,000**	H1 diterima
Orientasi Kewirausahaan → Kinerja Bisnis	t = 5,537* Sig. = 0,000**	H2 diterima
Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan → Kinerja Bisnis	F = 62,463*** Sig. = 0,000**	H3 diterima

\* > 1,97214; \*\* < 0,05; \*\*\* > 3,04

Sumber: Peneliti dengan SPSS 23.0; n=200

Hasil data pada Koefisien Determinasi menjelaskan seberapa mampu model yang ada dapat menerangkan variabel bebas yang ada. Berdasarkan hasil yang diperoleh hasil pada R Square sebesar 0,388. Angka ini menjelaskan bahwa pengaruh Kinerja Bisnis dijelaskan oleh variabel Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan sebesar 38,8% dan faktor-faktor lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini sebesar 61,2%.

#### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan di atas dapat dijelaskan simpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Pasar
2. Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Kewirausahaan
3. Kinerja Bisnis dipengaruhi oleh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan secara simultan.

Penggunaan variabel-variabel seperti Kemampuan Pemasaran dalam menganalisis pengaruh pada Kinerja Bisnis dengan karakter sampel yang sama diharapkan dapat memperkaya pengetahuan dalam kajian Kinerja Bisnis.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Acosta, A. S., Crespo, Á. H., & Agudo, J. C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Andotra, N., & Gupta, R. (2016). Impact of Environmental Turbulence on Market Orientation–Business Performance Relationship in SSIs. *Global Business Review*, 17(4), 1–15.
- Arshad, A. S., Rasli, A., Arshad, A. A., &

- Zain, Z. M. (2014). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: A Study of Technology-based SMEs in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130(46–53).
- Buratti, N., Profumo, G., & Persico, L. (2020). The impact of market orientation on university spin-off business performance. *Journal of International Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1007/s10843-020-00282-4>
- Hernández-Linares, R., Kellermanns, F. W., López-Fernández, M. C., & Sarkar, S. (2019). The effect of socioemotional wealth on the relationship between entrepreneurial orientation and family business performance. *BRQ Business Research Quarterly*, (1–17).
- Jyoti, J., & Sharma, J. (2012). Impact of Market Orientation on Business Performance: Role of Employee Satisfaction and Customer Satisfaction. *Vision*, 16(4), 297–313.
- Kajalo, S., & Lindblom, A. (2015). Market orientation, entrepreneurial orientation and business performance among small retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(7).
- LI, D., Wang, X., & Qian, L. (2012). The Impact of Market Orientation and R&D Strategy on Business Performance: An Empirical Examination. *Proceedings of the 2012 IEEE ISMOT*, 168–172. Hangzhou, Zhejiang: IEEE.
- Nikraftar, T., & Momeni, S. (2017). The effects of entrepreneurial orientation, market orientation and learning orientation on performance of ICT business. *International Journal Management Concepts and Philosophy*, 10(4), 378–391.
- Octavia, A., Indrawijaya, S., Sriayudha, Y., Heriberta, H., Hasbullah, H., & Asrini, A. (2020). Impact On E-Commerce Adoption On Entrepreneurial Orientation And Market Orientation In Business Performance Of SMEs. *Asian Economic and Financial Review*, 10(5), 516–525.
- UKMIndonesia. (2019). Potret UMKM Indonesia: Si Kecil yang Berperan Besar. Retrieved from ukmindonesia website: <https://www.ukmindonesia.id/baca-artikel/62>
- Vaitoonkiat, E., & Charoensukmongkol, P. (2020). Interaction effect of entrepreneurial orientation and stakeholder orientation on the business performance of firms in the steel fabrication industry in Thailand. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(4), 453–473.
- Wahyuni, N. M., & Sara, I. M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation variables on business performance in the SME industry context. *Journal of Workplace Learning*, 32(1), 35–62.
- Yang, D., Lang, C., & Li, H. (2010). Ambidextrous capabilities and innovation performance—the moderating effect of Entrepreneurial orientation. *2010 International Conference on E-Business and E-Government*, 1081–1083.
- Zhang, Y., & Zhang, X. (2012). The effect of entrepreneurial orientation on business performance A role of network capabilities in China. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 4(2), 132–142.