

---

## IMPLEMENTASI ORIENTASI DAN STRATEGI KEWIRAUSAHAAN UNTUK MENCAPAI PENINGKATAN KINERJA UMKM

KOMARUDIN

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia  
komarudin@gmail.com

---

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM, untuk mengetahui pengaruh strategi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM, untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM, untuk mengetahui pengaruh strategi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM dan untuk mengetahui pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja UMKM. Data hasil penelitian diperoleh dengan menggunakan instrumen berupa angket atau kuesioner, pada UMKM yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 209 responden. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan software AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM; terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM; terdapat pengaruh yang signifikan antara keunggulan kompetitif terhadap Kinerja UMKM namun tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM dan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi kewirausahaan terhadap Kinerja UMKM

**Kata Kunci** : **Orientasi Kewirausahaan, Startegi Kewirausahaan,  
Keunggulan Kompetitif dan Kinerja UMKM**

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to see the effect of entrepreneurial orientation on the performance of SMEs, to see the effect of entrepreneurial strategies on the performance of SMEs, to see the effect of entrepreneurship on the competitive advantage of SMEs, to see the effect of entrepreneurial strategies on SME competitive advantage and to see the effect of SME performance. The research data using an instrument in the form of a questionnaire or questionnaire, the SMEs in the Special Region of Yogyakarta were 209 respondents. The data analysis technique used in this research is the Structural Equation Model (SEM) method using AMOS software. The results showed that there was a significant influence between entrepreneurial orientation on the competitive advantage of SMEs; there is a significant influence between entrepreneurial strategies on the competitive advantage of SMEs; There is a significant influence between competitive advantage on the performance of SMEs but there is no significant influence between entrepreneurial orientation on the performance of SMEs and there is no significant influence between entrepreneurial strategies on SMEs performance.*

**Keywords** : **Entrepreneurship Orientation, Entrepreneurship Strategy,  
Competitive Advantage and SMEs Performance**

---

## PENDAHULUAN

Kontribusi UMKM terhadap penyerapan tenaga kerja, baik di negara maju maupun negara berkembang, termasuk Indonesia, mempunyai peranan yang signifikan dalam penanggulangan masalah pengangguran. Meskipun demikian, potensi yang dimiliki oleh UMKM belum diimbangi dengan kemampuan untuk bersaing. Daya saing yang rendah mengakibatkan posisi perusahaan tergeser hingga tidak aman dalam persaingan bisnis. Mustikowati & Tysari (2014) mengungkapkan suatu fakta bahwa daya saing yang rendah dari UMKM menyebabkan kelompok ini mengalami kesulitan dalam meningkatkan outputnya. Studi saat ini secara bersamaan menyelidiki pengaruh orientasi kewirausahaan pada kinerja UMKM di bawah mediasi keunggulan kompetitif (Shepherd & Wiklund, 2009).

Mencapai kinerja yang tinggi dan mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah dengan menerapkan strategi kewirausahaan perusahaan dapat menjadi cara penting untuk meningkatkan kinerja dan keunggulan kompetitif (Covin & Wales 2019; Ireland et al. 2003). Covin & Wales (2019) menemukan bahwa perusahaan yang menerapkan kewirausahaan sebagai inti dari strategi perusahaan untuk mengungguli perusahaan yang tidak dalam jangka panjang. Ireland et al., (2003) mengusulkan model strategi kewirausahaan dan menggambarkan bahwa eksploitasi peluang kewirausahaan secara positif terkait dengan kekuatan kemampuan kompetitif organisasi.

Kumalaningrum (2012) menyatakan bahwa Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UKM) 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, serta minimnya informasi. Dua dari permasalahan internal yang banyak dihadapi Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) yaitu orientasi kewirausahaan dan sumber daya internal. Kedua permasalahan tersebut ternyata juga menjadi perhatian besar dalam banyak penelitian saat ini.

Hasil studi yang dilakukan oleh Arzubiaga et al., (2018) yang menyatakan bahwa faktor lingkungan yang dibedakan dalam faktor internal dan eksternal baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap strategi daya saing. Sedangkandaya saing itu sendiri sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menerapkan orientasi kewirausahaan kedalam aktivitas strategi yang akan menentukan tujuan dan penciptaan kinerja secara superior (Alayo et al, 2019). Literatur sebelumnya masih terfokus pada perusahaan-perusahaan besar ataupun UKM akan tetapi belum ada yang meneliti UMKM, selain itu penelitian sebelumnya banyak membahas bagaimana orientasi kewirausahaan dan startegi kewirausahaan berpengaruh terhadap kinerja

perusahaan secara terpisah. Sedangkan masih sedikit literatur yang menggabungkan orientasi kewirausahaan dan strategi kewirausahaan mempengaruhi kinerja perusahaan. Sehingga penggabungan dua variabel orientasi kewirausahaan dan strategi kewirausahaan terhadap kinerja perusahaan menjadi jawaban pelengkap celah penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan dan strategi kewirausahaan dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja UMKM. Berdasarkan latar belakang tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM, untuk mengetahui pengaruh strategi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM, untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM, untuk mengetahui pengaruh strategi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM dan untuk mengetahui pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja UMKM.

## KAJIAN PUSTAKA

### Orientasi Kewirausahaan

Bisnis dengan orientasi kewirausahaan yang kuat akan berfokus untuk mendapatkan kinerja yang unggul dengan membangun strategi dengan penciptaan nilai yang tidak dapat ditiru oleh pesaing lain, atau merasa terlalu mahal untuk ditiru. Oleh karena itu, kewirausahaan mewakili orientasi strategis organisasi dengan mengabaikan keuntungan dalam jangka pendek dan berinvestasi dalam peluang berisiko lebih tinggi untuk manfaat jangka panjang dan penciptaan nilai. Akibatnya, perusahaan tersebut secara proaktif menghasilkan produk atau layanan baru dan inovatif, secara kreatif mengungguli pesaingnya (Hernández-Perlines, 2016; Martin & Javalgi, 2016) dan mendapatkan kompensasi di atas rata-rata industry (Mishra, 2017).

Orientasi kewirausahaan mempengaruhi kinerja UMKM (Mahmood & Hanafi, 2013). Temuan ini sesuai dengan teori berbasis sumber daya yang menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan dan kinerja yang unggul berasal dari sumber daya dan kapabilitas spesifik perusahaan (Barney, 1991). Namun, beberapa penelitian telah mengamati pengaruh positif dan signifikan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing (Mustafa, *et al.*, 2015). Dalam studi lain, Mahmood & Hanafi (2013) menemukan mediasi parsial antara orientasi kewirausahaan dan kinerja UMKM. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan (Muafi & Roostika, 2014; Wijetunge, 2016; Zhou, Brown, & Dev, 2009). Karena orientasi kewirausahaan mengacu pada antara lain proses yang mengarah pada entri baru (Lumpkin & Dess, 1996), penelitian ini berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan adalah sumber daya perusahaan yang tidak berwujud yang menciptakan keunggulan kompetitif dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan.

### **Keunggulan Kompetitif**

Menurut Porter (1980) keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul dapat dicapai melalui strategi kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi yang secara sederhana mengacu pada strategi bersaing. Dalam strategi kepemimpinan biaya, perusahaan bertujuan untuk menyediakan produk dan layanan kepada pelanggan mereka dengan harga terendah yaitu, perusahaan bertujuan untuk menjadi produsen dengan biaya terendah di pasar dan industri. Dalam strategi diferensiasi, perusahaan bertujuan untuk menyediakan jenis produk dan layanan yang unik kepada pelanggan mereka yaitu, pelanggan dapat menganggap bahwa produk tersebut adalah produk baru (Porter 1980). Strategi bersaing Porter juga dikenal sebagai strategi bisnis serta strategi perusahaan. Baik strategi kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi (selanjutnya disebut sebagai strategi kewirausahaan) ditemukan berhubungan secara signifikan dan positif dengan kinerja usaha baru (Teeratansirikool *et al.* 2013). Sebaliknya, faktor-faktor yang mengarah pada keberhasilan usaha termasuk hubungan yang kuat dengan badan eksternal, sumberdaya yang memadai, strategi yang efektif dan sumber daya manusia (misalnya, Adomako *et al.* 2018).

Meskipun terdapat sejumlah mediator antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan, studi ini mengantisipasi bahwa keunggulan kompetitif cenderung memediasi hubungan tersebut. Mediasi ini didukung oleh pandangan berbasis sumber daya yang menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan dan kinerja unggul berasal dari sumber daya dan kapabilitas khusus perusahaan yang mahal untuk disalin oleh saingan, berharga, langka, tidak dapat ditiru secara sempurna, dan tidak dapat diganti (Barney, 1991).

Keunggulan kompetitif terjadi ketika perusahaan menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak dilaksanakan secara bersamaan oleh pesaing (Barney, 1991). Terlepas dari pentingnya keunggulan kompetitif seperti yang dijelaskan dalam pandangan berbasis sumber daya, efek mediasi dari keunggulan kompetitif pada hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan belum dipelajari secara ekstensif (Mahmood & Hanafi, 2013).

### **Strategi Kewirausahaan**

Dalam literatur usaha kecil, strategi telah disajikan kontinum mulai dari konservatif sampai proaktif-reaktif (Covin dan Slevin, 1991). Dari studi literatur tentang perencanaan strategis dan kinerja menunjukkan bahwa perusahaan secara proaktif menginvestasikan waktu dalam mengembangkan strategi dan menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang proaktif tetapi tidak mengembangkan strategi (Covin dan Slevin, 1991).

Wijetunge (2016) memandang *strategic entrepreneurship* sebagai bentuk perluasan tentang pembuatan strategi *entrepreneurial*, menjadi model strategi yang menggabungkan strategi dengan kemampuan pengambilan keputusan yang cepat dan dalam ketidak pasatian lingkungan. Hisrich, et al. (2008) menggunakan istilah strategi kewirausahaan (*entrepreneurial strategy*) yang didefinisikan sebagai sejumlah keputusan, tindakan, dan reaksi yang pertama-tama menciptakan, dan kemudian mengeksploitasi sebuah usaha dengan cara memaksimalkan manfaat dari kebaruan serta meminimalkan biaya. Strategi kewirausahaan mencakup strategi usaha baru maupun strategi pertumbuhan.

### **Kinerja UMKM**

Kinerja merupakan serangkaian kegiatan manajemen yang memberikan gambaran sejauh mana hasil yang sudah dicapai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam akuntabilitas publik baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi. Kinerja adalah prestasi yang dicapai suatu organisasi atau entitas dalam periode akuntansi tertentu yang diukur berdasarkan perbandingan dengan berbagai standar (Srimindarti, 2006).

Berdasarkan pengukurannya, Neely (1999) menjelaskan pengukuran kinerja bisnis dapat dilakukan dengan menggabungkan dua faktor, yaitu; (1) pengukuran kinerja perusahaan dapat mengadopsi ukuran yang sudah ada, (2) pengukuran kinerja harus relevan sehingga perusahaan harus selalu melakukan perubahan setiap waktu. Tsang et al., (1999) menjelaskan bahwa kinerja dapat diukur melalui kinerja keuangan, kepuasan pelanggan, proses internal dan pembelajaran serta pertumbuhan.

### **Hipotesis Penelitian**

- H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM
- H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan strategi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM
- H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM
- H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan strategi kewirausahaan terhadap Kinerja UMKM
- H5 : Terdapat pengaruh yang signifikan antara keunggulan kompetitif UMKM terhadap kinerja UMKM

## **METODE PENELITIAN**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian ini adalah seluruh pelaku UMKM di DIY. Sampel yang di ambil adalah UMKM Kreatif yang mengikuti pelatihan kewirausahaan.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan purposive sampling. Metode dilakukan dengan mengambil sampel dari UMKM Kreatif yang mengikuti pelatihan kewirausahaan yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM di setiap kabupaten / kota di DIY yaitu Kabupaten Sleman, Kabupaten Kulonprogo, Kabupaten Gunungkidul, Kabupaten Bantul, dan Kota Yogyakarta.

### **Teknik Pengumpulan Data**

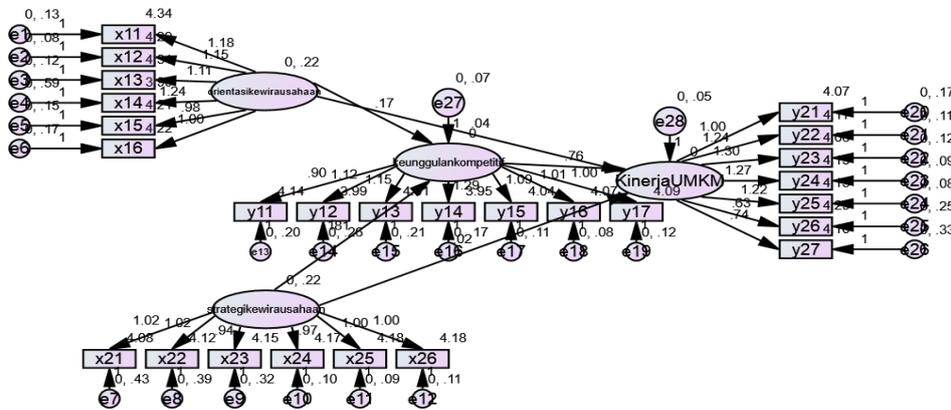
Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara menyebarkan kuisioner kepada UMKM Kreatif di DIY. Caranya dengan mengambil 20% dari total UMKM di setiap kabupaten / kota. DIY memiliki empat kecamatan yaitu Kabupaten Sleman, Kabupaten Kulonprogo, Kabupaten Gunungkidul, Kabupaten Bantul, dan satu kota yaitu Kota Yogyakarta. Data hasil penelitian diperoleh dengan menggunakan instrumen berupa angket atau kuesioner, pada UMKM yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta sebanyak 209 responden.

### **Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan software AMOS.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil *Structural Equation Model* (SEM) pada persamaan struktural terlihat pada Gambar 1 berikut ini :



Sumber : Hasil olah data, 2021

**Gambar 1. Hasil Pengujian Structural Equation Model**

Pada Gambar 1 dapat ditunjukkan hasil pengujian dengan menggunakan *Structural Equation Model*. Pada gambar tersebut dapat dilihat besarnya hubungan antara variabel independen, mediasi dan dependen.

Pada Tabel berikut disampaikan hasil pengujian Kelayakan Model dan analisis secara keseluruhan baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung.

**Tabel 1. Hasil Pengujian Kelayakan Model Pada Model Perbaikan**

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Keterangan
<i>Chi-Square</i>		194.955	Baik
<i>Probability</i>	≥ 0,05	0,078	Baik
<i>CMIN/DF</i>	≤ 2,00	1.126	Baik
<i>GFI</i>	≥ 0,90	0.931	Baik
<i>AGFI</i>	≥ 0,90	0.903	Baik
<i>TLI</i>	≥ 0,95	0.993	Baik
<i>CFI</i>	≥ 0,95	0.995	Baik
<i>RMSEA</i>	≤ 0,08	0.025	Baik

Sumber : Hasil olah data, 2021

Sesuai dengan model yang dibangun, maka besarnya koefisien pengaruh langsung (*direct effect*) setelah dilakukan analisis secara keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini

**Tabel 2. Hasil Pengujian Koefisien Regresi**

		<i>Standardized direct effect</i>	C.R.	<i>p-value</i>
Persamaan ke-1: $Y1 = \gamma_{11} X1 + X2 + \epsilon_1$				
Orientasi Kewirausahaan Strategi	Keunggulan Kompetitif Keunggulan Kompetitif	0.169 0.808	3.285 10.759	0,001 0,000
Persamaan ke-2 : $Y2 = \gamma_{21} X1 + X2 + Y1 + \epsilon_2$				
Orientasi Kewirausahaan Strategi Kewirausahaan Keunggulan Kompetitif	Kinerja UMKM Kinerja UMKM Kinerja UMKM	0.044 0.019 0.819	0.882 0.195 6.873	0.378 0.846 0.000

Sumber : Hasil olah data, 2021

Tabel berikut ini memberikan informasi ringkas mengenai harga-harga koefisien (efek) pengaruh total dari variabel-variabel orientasi kewirausahaan dan strategi kewirausahaan mempengaruhi kinerja UMKM yang dimediasi oleh keunggulan kompetitif.

**Tabel 3. Pengaruh Total Antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen**

Arah Pengaruh	Pengaruh Total
Orientasi kewirausahaan → keunggulan kompetitif → kinerja UMKM	0.183
Strategi kewirausahaan → keunggulan kompetitif → kinerja UMKM	0.681

Sumber : Hasil olah data, 2021

Dari harga koefisien pengaruh total tersebut, dapat diketahui bahwa variabel strategi kewirausahaan mempunyai pengaruh total tertinggi terhadap kinerja UMKM. Pengaruh total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel orientasi kewirausahaan dan strategi kewirausahaan mempengaruhi kinerja UMKM yang dimediasi oleh keunggulan kompetitif dapat disajikan dalam model pada tabel 4.

**Tabel 4. Pengaruh Total, Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung Antara Variabel Eksogen Dan Endogen**

Variabel	Pengaruh Langsung		Pengaruh Tidak Langsung	
	keunggulan kompetitif	kinerja	keunggulan kompetitif	kinerja
Orientasi kewirausahaan	0.169	0.044	0.000	0.139
Strategi kewirausahaan	0.808	0.019	0.000	0.662

Sumber : Hasil olah data, 2021

### 1. Pengujian Hipotesis ke-1

Dari hasil analisis diperoleh koefisien (efek) pengaruh langsung variabel orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM sebesar 0,169 dengan harga taraf signifikansi (*p-val*) hasil pengujian sebesar 0,001. Hasil ini dapat diartikan bahwa secara parsial, variabel terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM. Temuan ini sesuai dengan teori berbasis sumber daya yang menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan dan kinerja yang unggul berasal dari sumber daya dan kapabilitas spesifik perusahaan (Barney, 1991). Terlepas dari pentingnya keunggulan kompetitif dalam mempromosikan kinerja perusahaan seperti yang disarankan dalam pandangan berbasis sumber daya, penelitian sebelumnya tidak memberikan banyak perhatian dalam mempelajari efek mediasinya pada hubungan orientasi kewirausahaan-kinerja perusahaan (Mahmood & Hanafi, 2013). Namun, beberapa penelitian telah mengamati pengaruh positif dan signifikan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing (Mustafa, *et al.*, 2015). Dalam studi lain, Mahmood & Hanafi (2013) menemukan mediasi parsial antara orientasi kewirausahaan dan kinerja UMKM. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan (Muafi & Roostika, 2014; Wijetunge, 2016; Zhou, Brown, & Dev, 2009).

### 2. Pengujian Hipotesis ke-2

Dari hasil analisis diperoleh koefisien (efek) pengaruh langsung variabel strategi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM sebesar 0,808 dengan harga taraf signifikansi (*p-val*) hasil pengujian sebesar 0,000. Hasil ini dapat diartikan bahwa secara

parsial, variabel terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM, yaitu semakin baik strategi kewirausahaan, maka akan semakin meningkat keunggulan kompetitif UMKM. Wijetunge (2016) memandang *strategic entrepreneurship* sebagai bentuk perluasan tentang pembuatan strategi *entrepreneurial*, menjadi model strategi yang menggabungkan strategi dengan kemampuan pengambilan keputusan yang cepat dan dalam ketidak pasatian lingkungan. Menurut Porter (1980) keunggulan kompetitif dan kinerja yang unggul dapat dicapai melalui strategi kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi yang secara sederhana mengacu pada strategi bersaing.

### 3. Pengujian Hipotesis ke-3

Dari hasil analisis diperoleh koefisien (efek) pengaruh langsung variabel orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM sebesar 0.044 dengan harga taraf signifikansi (*p-val*) hasil pengujian sebesar 0,378. Hasil ini dapat diartikan bahwa secara parsial, orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja UMKM. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang rumusannya adalah “Terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM,” ditolak (tidak terbukti). Hasil ini dapat diartikan bahwa secara parsial, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan harus melalui keunggulan kompetitif sebelum meningkatkan kinerja UMKM. Mahmood & Hanafi (2013) menemukan mediasi parsial antara orientasi kewirausahaan dan kinerja UMKM. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja perusahaan (Muafi & Roostika, 2014; Wijetunge, 2016; Zhou, Brown, & Dev, 2009). Terlepas dari pentingnya keunggulan kompetitif dalam mempromosikan kinerja perusahaan seperti yang disarankan dalam pandangan berbasis sumber daya, penelitian sebelumnya tidak memberikan banyak perhatian dalam mempelajari efek mediasinya pada hubungan orientasi kewirausahaan-kinerja perusahaan (Mahmood & Hanafi, 2013). Namun, beberapa penelitian telah mengamati pengaruh positif dan signifikan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing (Mustafa, *et al.*, 2015).

### 4. Pengujian Hipotesis ke-4

Dari hasil analisis diperoleh koefisien (efek) pengaruh langsung variabel strategi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM sebesar 0.019 dengan harga taraf signifikansi (*p-val*) hasil pengujian sebesar 0,846. Hasil ini dapat diartikan bahwa secara parsial, strategi

kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap kinerja UMKM. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat ( $H_4$ ) yang rumusnya adalah “Terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM,” ditolak (tidak terbukti). Hasil ini menunjukkan bahwa strategi kewirausahaan harus melalui keunggulan kompetitif sebelum meningkatkan kinerja UMKM. Sebaliknya, faktor-faktor yang mengarah pada keberhasilan usaha termasuk hubungan yang kuat dengan badan eksternal, sumberdaya yang memadai, strategi yang efektif dan sumber daya manusia (Adomako *et al.*2018).

## 5. Pengujian Hipotesis ke-5

Dari hasil analisis diperoleh koefisien (efek) pengaruh langsung variabel keunggulan kompetitif terhadap kinerja UMKM sebesar 0,819 dengan harga taraf signifikansi ( $p$ -val) hasil pengujian sebesar 0,000. Hasil ini dapat diartikan bahwa secara parsial, variabel terdapat pengaruh yang signifikan antara keunggulan kompetitif terhadap kinerja UMKM, yaitu semakin baik keunggulan kompetitif, maka akan semakin meningkat kinerja UMKM. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima ( $H_5$ ) yang rumusnya adalah “Terdapat pengaruh yang signifikan antara keunggulan kompetitif terhadap kinerja UMKM,” dapat diterima (terbukti). Mediasi ini didukung oleh pandangan berbasis sumber daya yang menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan dan kinerja unggul berasal dari sumber daya dan kapabilitas khusus perusahaan yang mahal untuk disalin oleh saingan, berharga, langka, tidak dapat ditiru secara sempurna, dan tidak dapat diganti (Barney, 1991). Lebih jauh, Barney (1991) menegaskan kembali bahwa sumber daya termasuk tetapi tidak terbatas pada aset, kapabilitas, proses organisasi, atribut perusahaan, informasi, dan pengetahuan. Karena orientasi kewirausahaan mengacu pada antara lain proses yang mengarah pada entri baru (Lumpkin & Dess, 1996), penelitian ini berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan adalah sumber daya perusahaan yang tidak berwujud yang menciptakan keunggulan kompetitif dan pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan. Perbedaan kinerja di antara perusahaan yang berbeda lebih banyak didorong oleh aset tidak berwujud daripada aset fisik karena fakta bahwa aset tidak berwujud tidak seperti aset fisik tidak rentan terhadap peniruan (Connor, 2002). Keunggulan kompetitif terjadi ketika perusahaan menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak dilaksanakan secara bersamaan oleh pesaing (Barney, 1991). Terlepas dari pentingnya keunggulan kompetitif seperti yang dijelaskan dalam pandangan berbasis sumber daya, efek mediasi dari keunggulan kompetitif pada hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan belum dipelajari secara ekstensif (Mahmood & Hanafi, 2013).

## KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM; terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif UMKM; terdapat pengaruh yang signifikan antara keunggulan kompetitif terhadap Kinerja UMKM namun tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM dan tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara strategi kewirausahaan terhadap Kinerja UMKM. Adapun keterbatasan penelitian ini yang dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya sehingga akan diperoleh hasil yang semakin baik, yaitu dalam penelitian ini belum mengklasifikasikan skala usaha dan jenis usaha UMKM.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adomako, S., Danso, A., dan Damoah, J.O. (2018). The Moderating Influence Of Financial Literacy On The Relationship Between Access To Finance Andfirm Growth In Ghana. *Venture Capital*. 18(1). 43-61.
- Alayo, Mikel, Amaia Maseda, Txomin Iturralde, Unai Arzubiaga. (2019). Internationalization and entrepreneurial orientation of family SMEs: The influence of the family character. *International Business Review* 28 (2019) 48–59
- Arzubiaga, Unai, Josip Kotlar, Alfredo De Massisc, Amaia Maseda, Txomin Iturralde. (2018). Entrepreneurial orientation and innovation in family SMEs: Unveiling the (actual) impact of the Board of Directors. *Journal of Business Venturing* 33 (2018) 455–469
- Barney, J. B., (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, Vol. 17, pp.99-120.
- Connor, K. M. & Davidson, R. T. (2002). *Development of A New Resilience*. San Fransisco: Pearson
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2019). Crafting high-impact entrepreneurial orientation research: Some suggested guidelines. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1–16.
- Hernández-Perlines,F.,(2016). Entrepreneurial Orientation In Hotel Industry:Multi-Group Analysis Of Quality Certification.*J.Bus.Res.*69,4714–4724.
- Ireland, R.D., Hitt, M.A. and Simon, D.G. (2003). A Model Of Strategic Entrepreneurship: The Construct And Its Dimensions. *Journal Of Management*, 29(6), 963–989
- Kumalaningrum, Maria Pampa (2012). Lingkungan Bisnis, Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar dan Kinerja Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, Volume 7, No. 1, Juni

- Lumpkin, G T., and Dess, G. G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1): 135-172
- Mahmmod, R. dan N. Hanafi. (2013). Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Women-Owned Small and Medium Enterprises in Malaysia: Competitive Advantage as A Mediator. *International Journal of Business and Social Science* 4(1): 82-90.
- Martin, S.L., and Javalgi, R.G., (2016). Entrepreneurial Orientation, Marketing Capabilities And Performance: The Moderating Role Of Competitive Intensity On Latin American International New Ventures. *J.Bus.Res.* 69, 2040–2051.
- Mishra, C.S., (2017). Entrepreneurial orientation. *Entrep.Res.J.* 7 (4), 251–268
- Muafi & Roostika, Ratna. (2014). Organizational Performance and Competitive Advantage Determinants of Creative SMEs. *European Journal Of Economics And Management* , Vol. 1, No. 2, pp.7-25
- Mustafa, M., et al. (2015). Risk Factor, Diagnosis, and Management of Peptic Ulcer Disease. *IOSR Journal of Dental and Medical Science*. Sabah, Malaysia.
- Mustikowati, Rita Indah dan Irma Tysari. (2014). Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, Dan Strategi Bisnis Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Pada Ukm Sentra Kabupaten Malang). *Modernisasi*, Volume 10, Nomor 1, Februari 2014
- Porter, Michael. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press
- Shepherd and Wiklund. (2005). Entrepreneurial Orientation And Small Business Performance: Aconfigurational Approach. *Journal Of Business Venturing*, v. 20, n. 1, p. 71-91, Jan 2005.
- Teeratansirikool, L., Siengthai, S., Badir, Y., & Charoenngam, C. (2013). Competitive Strategies and Firm Performance: The Mediating Role of Performance Measurement. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(2).
- Wijetunge, W A.D.S. (2016). Service Quality Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri langka. *Internasional Journal of Scientific and Research publikations*, Volume 6 Issue 7
- Zhou, KZ. Brown, JR. Dev, CS (2009). Market orientation, competitive advantage and performance : A demand-based perspective. *Journal of Business Research*, 2009, V 62 n 11, p. 1063-1070.