

PERAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN SUMBER DAYA PERUSAHAAN TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA UMKM MEKARSARI KANDRI SEMARANG

Gumilang Widiatmo¹, Berta Bekti Retnawati²

¹Mahasiswa Pascasarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Unika Soegijapranata

²Dosen Pascasarjana Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Unika Soegijapranata

Jl. Pawiyatan Luhur Sel. IV No.1, Bendan Duwur, Kec. Banyumanik, Kota Semarang, Jawa Tengah

Diterima 22 April 2019/ Disetujui 10 September 2019

ABSTRACT

Small and medium enterprises (SMEs) are seen as entities that are able to survive in high business competition. Regions with groups of SMEs that are growing are increasingly being improved, one of them namely the Mekarsari Kandri at Semarang Central Java. Kandri village with all its uniqueness needs to improve its competitive advantage with other tourist villages, one of which is by improving the competitiveness through implementation of entrepreneurial orientation and maximizing the potential of internal resources. The purpose of this study was to find out and explain: (1) the level of entrepreneurial orientation, company resources and competitive advantage in Mekarsari Kandri UMKM Semarang; (2) the influence of entrepreneurial orientation on competitive advantage; (3) the influence of company resources on competitive advantage; (4) the influence of entrepreneurial orientation and company resources simultaneously on competitive advantage. The explanatory research was used to test the relationship between competitive advantage, entrepreneurial orientation and company resources. The population used in this study were 44 Mekarsari Kandri SME owners and the sampling technique used was the census method, in which all samples were 44 people. The analysis technique used is quantitative analysis with SPSS (Statistical Package For Social Science). The results of the study show that there are positive and significant effects both partially and simultaneously between entrepreneurial orientation and company resources on competitive advantage.

Keywords: *entrepreneurial orientation, company resources, competitive advantage*

ABSTRAK

Usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) dipandang sebagai entitas yang mampu bertahan dalam persaingan bisnis yang tinggi. Daerah dengan kelompok UKM yang sedang tumbuh semakin ditingkatkan, salah satunya yaitu Mekarsari Kandri di Semarang Jawa Tengah. Desa Kandri dengan segala keunikannya perlu meningkatkan keunggulan kompetitifnya dengan desa wisata lainnya, salah satunya adalah dengan meningkatkan daya saing melalui penerapan orientasi kewirausahaan dan memaksimalkan potensi sumber daya internal. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan: (1) besarnya tingkat orientasi kewirausahaan, sumber daya perusahaan dan keunggulan bersaing pada UMKM Mekarsari Kandri Semarang; (2) pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing; (3) pengaruh sumber daya perusahaan terhadap keunggulan bersaing; (4) pengaruh orientasi kewirausahaan dan sumber daya perusahaan secara simultan terhadap keunggulan bersaing. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yang memiliki tujuan untuk menguji hubungan antar variabel-variabel yang diteliti yaitu keunggulan bersaing, orientasi kewirausahaan dan sumber daya perusahaan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 44 pemilik UMKM Mekarsari Kandri dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus yaitu seluruh sampel sebanyak 44 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik parsial maupun simultan antara orientasi kewirausahaan dan sumber daya perusahaan terhadap keunggulan bersaing.

Kata kunci: *orientasi kewirausahaan, sumber daya perusahaan, keunggulan bersaing*

PENDAHULUAN

UMKM mempunyai peran penting dalam perekonomian Indonesia karena usaha di sektor UMKM banyak menyerap tenaga kerja pada suatu daerah, selain itu juga usaha di sektor UMKM mampu menjadi salah satu alternatif solusi yang bagus dalam membuka peluang kerja bagi masyarakat yang tidak mampu bekerja di perusahaan atau di pemerintahan. Menurut Disperindag Jawa Tengah (2017), kontribusi UMKM terhadap PDB (Produk Domestik Bruto) pada awal tahun 2017 mencapai 61,41% akan tetapi pada Agustus 2017, kontribusi UMKM terhadap PDB turun di akhir tahun sebagai akibat lesunya sektor perdagangan dan industri. Pertumbuhan dan persentase jumlah UMKM meningkat cukup signifikan dengan penguatan peran UMKM dalam ekonomi di Indonesia namun kontribusi UMKM terhadap PDB Indonesia saat ini belum mencapai hasil optimal bila dibandingkan dengan jumlah peningkatan kuantitas UMKM. Pemerintah menargetkan jumlah unit UMKM dapat menembus 65 juta unit pada tahun 2020. Menurut Dinas Koperasi dan UMKM (2017), Pemerintah menargetkan sektor kewirausahaan terutama pada UMKM pada tahun 2019 dapat mencapai 5 % dari total jumlah penduduk di Indonesia tetapi saat ini masih kurang sekali. Hal ini dikarenakan tingkat pertumbuhan UMKM dari 2014 hingga 2016 hanya sekitar 3,1% dari jumlah penduduk Indonesia (BPS,2017). Oleh karena itu perlu ditingkatkan lagi pertumbuhan sektor UMKM di Indonesia dan untuk UMKM sangat dibutuhkan sebuah jiwa dan orientasi kewirausahaan dengan meningkatkan jumlah pengusaha di Indonesia sehingga akan menurunkan jumlah pengangguran dan kemiskinan di Indonesia.

Perkembangan dan kemajuan dunia usaha UMKM sangat dipengaruhi oleh perubahan-perubahan yang terjadi misalnya kenaikan harga bahan baku, tingkat persaingan para kompetitor dan lain-lain. Oleh karena itu para pelaku UMKM dituntut untuk meningkatkan keunggulan bersaing supaya dapat menunjang kelangsungan hidup UMKM tersebut dengan memikirkan strategi bisnis seperti apa yang harus dimiliki pelaku UMKM supaya mampu bersaing dalam

ketatnya persaingan dunia usaha seperti sekarang ini.

Menurut Kuncoro (2006), UMKM di Indonesia secara kualitas sulit untuk dapat berkembang karena menghadapi beberapa masalah internal, diantaranya adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia seperti kurang terampilnya sumber daya manusia, kurangnya penerapan orientasi kewirausahaan, rendahnya tingkat penguasaan teknologi serta minimnya informasi. Untuk dapat bertahan dan memiliki keunggulan bersaing, pelaku UMKM tidak hanya berfokus pada kualitas produk saja tetapi juga dituntut harus dapat menerapkan orientasi kewirausahaan dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dengan sebaik-baiknya. Perusahaan atau pelaku usaha yang memiliki orientasi kewirausahaan bisa memiliki keunggulan pasar lebih baik bila dibandingkan dengan kompetitor lain.

Menurut Porter (2002) orientasi kewirausahaan adalah strategi perusahaan agar dapat berkompetisi lebih efektif di dalam pasar yang sama. Sedangkan menurut Lumpkin & Dess (1996) orientasi kewirausahaan berfokus pada proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang mendorong ke arah tiga aspek kewirausahaan yaitu selalu melakukan inovasi (*innovation*), bertindak secara proaktif (*pro-active*), dan berani mengambil risiko (*risk taking*).

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan penerapan orientasi kewirausahaan dan sumber daya perusahaan terhadap keunggulan bersaing pada UMKM salah satunya yang dilakukan oleh Syukron (2016). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap inovasi produk dan keunggulan bersaing pada UMKM Jenang di Kabupaten Kudus. Penelitian ini mempunyai hasil penelitian bahwa variabel orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan secara bersama-sama memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel keunggulan bersaing pada UMKM Jenang di Kabupaten Kudus. Hasil penelitian yang lainnya ditunjukkan oleh Ikhsan, Wahyu Muhammad (2016) yang menggarisbawahi bahwa orientasi wirausaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi produk

berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, serta orientasi kewirausahaan dan inovasi produk secara bersamaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing Sentra Industri Keramik Kiara Condong Bandung.

Penelitian yang lain juga ditunjukkan oleh Helia (2015) yang menunjukkan adanya pengaruh secara parsial maupun simultan antara orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing pada IKM Batik di Kampung Batik Laweyan, Solo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi produk. Inovasi produk, orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap inovasi produk. Orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap keunggulan bersaing yaitu dengan melalui inovasi produk sebagai variabel *intervening* terhadap variabel keunggulan bersaing.

Penelitian serupa lainnya dilakukan oleh Witjaksono (2014) yang menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki nilai positif dan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sumber daya internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Orientasi kewirausahaan dan sumber daya internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja secara langsung maupun tidak langsung melalui keunggulan bersaing pada UMKM *Furniture* Kabupaten Jepara. Penelitian ini memiliki keterbatasan diantaranya adalah kurangnya kemampuan untuk dapat memahami persepsi responden secara akurat yang disebabkan oleh kemungkinan bahwa tidak semua kuesioner dijawab secara langsung oleh pemilik usaha karena adanya kemungkinan diwakilkan pada karyawan. Penelitian ini masih memerlukan rencana penelitian lebih lanjut yaitu dapat memberikan pemahaman kepada responden guna memberikan penjelasan jawaban yang

sesuai dengan kapasitas responden sebagai pemilik usaha UMKM.

Hasil penelitian yang sama lainnya juga dikemukakan oleh Jayaningrum (2018) yang mendukung penelitian yang dilakukan oleh Witjaksono (2014) yaitu orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Penelitian ini masih memerlukan agenda lebih lanjut yaitu dapat menggunakan variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap keunggulan bersaing sehingga penelitian ini dapat lebih berkembang.

Oleh karena itu selain menerapkan orientasi kewirausahaan, pendekatan yang cocok untuk diterapkan di perusahaan salah satunya adalah pendekatan sumber daya internal perusahaan yang dimiliki perusahaan sehingga dapat menjadi kekuatan internal perusahaan yang dapat membantu perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing. Sukses atau tidaknya suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kekuatan dan kelemahan dalam sumber daya dalam internal perusahaan.

Terdapat berbagai jenis jumlah UMKM di Indonesia, salah satunya dalam penelitian ini adalah UMKM Mekarsari Kandri di kota Semarang dan UMKM Mekarsari Kandri berbeda dengan UMKM lainnya, hal ini karena UMKM Mekarsari Kandri selain merupakan asosiasi UMKM dan juga sekaligus sebagai Desa Wisata Binaan dari Pemerintahan Kota (Pemkot) Semarang dan juga Universitas Katolik Soegijapranata (Unika). Sejak Kandri ditetapkan sebagai Desa Wisata oleh Pemkot Semarang, maka masyarakat Kandri tidak hanya berfokus pada sektor pertanian saja tetapi mulai muncul potensi untuk mengembangkan kreativitas usaha-usaha rumahan seperti produk makanan, kerajinan, batik dan sebagainya. Oleh sebab itu timbul ide untuk mendirikan sebuah asosiasi usaha diantara masyarakat Kandri yang diberi nama asosiasi UMKM Mekarsari Kandri. UMKM

Mekarsari Kandri awal mula berdiri pada tahun 2013 dengan hanya berjumlah 3 unit saja, kemudian semakin berkembang pada tahun 2018 hingga sekarang menjadi total 44 unit UMKM. Oleh karena semakin banyak bermunculan desa wisata lainnya di Semarang, maka desa Wisata Kandri perlu meningkatkan keunggulan bersaing dengan desa wisata lainnya salah satunya dengan meningkatkan daya saing UMKM Mekarsari Kandri menjadi lebih baik melalui penerapan orientasi kewirausahaan dan juga dapat memaksimalkan potensi sumber daya internal yang dimiliki.

KAJIAN PUSTAKA

Orientasi Kewirausahaan

Terdapat beberapa macam teori tentang orientasi kewirausahaan, salah satunya adalah teori yang dikemukakan oleh Lumpkin & Dess (1996) yang mengatakan bahwa pengertian dasar orientasi kewirausahaan adalah upaya perusahaan yang mempunyai prinsip untuk mengidentifikasi dan dapat mengeksploitasi tiap kesempatan yang ada. Menurut Frishammer dan Horte (2005), orientasi kewirausahaan mempunyai tiga dimensi yaitu inovasi (*innovativeness*), proaktif (*proactiveness*), serta pengambilan risiko (*risk taking*). Menurut Ginsberg dalam Isa (2011), pengertian orientasi kewirausahaan adalah kecenderungan individu untuk melakukan inovasi, proaktif dan mau mengambil risiko untuk memulai atau mengelola usaha. Menurut Porter (2002) orientasi kewirausahaan adalah strategi benefit perusahaan supaya dapat berkompetisi secara lebih efektif di dalam suatu market yang sama. Perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan dapat mencapai posisi pasar dan target pasar yang lebih baik jika dibandingkan dengan pesaing mereka. Kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi, proaktif dan keberanian untuk mengambil resiko membuat perusahaan akan mampu untuk lebih memuaskan pelanggan dan akan meningkatkan keunggulan atau daya saing perusahaan (Kumalaningrum, 2012). Orientasi kewirausahaan meliputi kesediaan sebuah organisasi untuk melakukan inovasi dan meremajakan penawaran pasarnya, untuk menghadapi risiko dengan mencoba sesuatu yang baru dengan produk

yang tidak pasti, serta lebih proaktif dibandingkan para kompetitornya dalam mencari peluang pasar yang baru (Huang, Wang, Tseng, & Wang, 2010). Menurut (Wiklund & Shepherd, 2003) orientasi kewirausahaan yang semakin tinggi dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan menuju kinerja perusahaan yang lebih baik dan orientasi kewirausahaan terdiri dari tiga hal yaitu: inovasi, proaktif, dan pengambilan risiko.

Sumber Daya Perusahaan

Menurut Wernerfelt (1984), sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti nama *brand*, teknologi, keahlian yang dimiliki oleh karyawan, prosedur yang efisien serta modal adalah dasar untuk memperoleh sebuah keunggulan bersaing. Sudut pandang perusahaan terhadap sumber daya tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan mempunyai potensi untuk mendapatkan keunggulan bersaing yang akan membuat kinerja perusahaan menjadi lebih unggul (Huang *et al.*, 2010). Menurut Capron dan Hulland (1999), sumber daya merupakan faktor-faktor berwujud (*tangible*) dan tidak berwujud (*intangible*) dan sejumlah aset fisik, sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat membuat suatu perusahaan untuk menghasilkan penawaran pasar yang bernilai secara efektif dan efisien untuk beberapa segmen pasar. Sumber daya meliputi keseluruhan aset yaitu berupa keahlian, informasi, proses organisasi, atribut dan pengetahuan yang dimiliki suatu perusahaan sehingga dapat untuk merencanakan dan mengimplementasi sebuah strategi yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Barney, 1991).

Penelitian yang dilakukan oleh Rose *et al.* (2010) mengatakan bahwa macam-macam sumber daya yang dimiliki dan dikontrol oleh suatu perusahaan dapat mempunyai potensi untuk menciptakan keunggulan bersaing yang akhirnya dapat menciptakan kinerja yang lebih unggul. Hasil penelitian oleh Witjaksono (2014) menunjukkan bahwa sumber daya perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rose *et al.* (2010) yang mengatakan bahwa sumber daya tertentu yang dimiliki oleh

perusahaan dapat mempunyai potensi untuk menciptakan keunggulan bersaing perusahaan dan sumber daya tersebut mampu menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih unggul. Dari berbagai macam penjabaran tentang sumber daya perusahaan maka suatu perusahaan hendaknya memiliki kemampuan untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki tersebut secara optimal dan produktif untuk mencapai keunggulan bersaing. Dalam penelitian ini sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan berupa: informasi, modal, teknologi yang digunakan, dan sumber daya manusia yang berupa tenaga kerja.

Keunggulan Bersaing

Konsep keunggulan bersaing pertama kali berasal dari teori Porter dalam buku Michael Porter yang berjudul *Competitive Advantage* (1985), tentang analisa mengenai keunggulan kompetitif yaitu kemampuan yang didapatkan melalui karakteristik dan sumber daya dari perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan perusahaan lain pada industri yang sama. Pengertian keunggulan bersaing dapat didefinisikan sebagai kapabilitas dinamika perusahaan untuk menciptakan, dan mempertahankan tingkat kemampuan perusahaan yang lebih tinggi sebagai sumber untuk menciptakan keunggulan bersaing (Teece, Pisano, & Shuen, 1997).

Porter mengenalkan istilah keunggulan bersaing dengan menunjukkan bermacam-macam jenis strategi kompetitif yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing dalam waktu yang lama. Porter (1985) mengatakan bahwa terdapat dua macam keunggulan kompetitif perusahaan yaitu: biaya rendah (*low cost*) dan diferensiasi produk (*product differentiation*). Diferensiasi produk adalah suatu usaha dari perusahaan untuk dapat membedakan produk yang dimiliki dengan produk-produk dari kompetitornya. Menurut Kotler (2003), diferensiasi produk adalah sesuatu untuk membuat sekumpulan perbedaan-perbedaan yang mempunyai nilai guna yang dapat menciptakan perbedaan dari pesaing lainnya. Oleh karena itu supaya perusahaan dapat meraih keunggulan bersaing maka perusahaan harus memiliki diferensiasi produk (*product differentiation*) dan dalam penelitian ini diferensiasi produk

berupa variasi produk dan keunikan produk supaya dapat membuat suatu nilai tambah yang tinggi kepada konsumen.

Hipotesis

H₁: Ada pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing pada UMKM Mekarsari Kandri Semarang.

H₂: Ada pengaruh sumber daya perusahaan terhadap keunggulan bersaing pada UMKM Mekarsari Kandri Semarang.

H₃: Ada pengaruh orientasi kewirausahaan dan sumber daya perusahaan secara simultan terhadap keunggulan bersaing pada UMKM Mekarsari Kandri Semarang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pelaku UMKM yang tergabung dalam asosiasi UMKM Mekarsari Kandri Semarang. Sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu seluruh pelaku UMKM Mekarsari Kandri di Semarang. Sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu semua populasi dalam penelitian dijadikan sampel dalam hal ini seluruh pelaku UMKM Mekarsari Kandri Semarang dijadikan sampel.

Penelitian ini dilakukan di Desa Kandri dan diperoleh 44 responden yang seluruhnya merupakan pelaku UMKM Mekarsari Kandri Semarang dan penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda.

Tabel 1 : Hasil Uji Validitas Variabel Orientasi Kewirausahaan

| Indikator | r hitung | r tabel | Keterangan |
|--|----------|---------|------------|
| UMKM perlu melakukan inovasi rata-rata sebanyak 6-12 bulan sekali | 0,779 | 0,297 | Valid |
| Melakukan inovasi secara rutin dengan membuat produk dengan teknik baru atau desain kemasan baru | 0,727 | 0,297 | Valid |
| Aktif dalam mengikuti kegiatan pelatihan kewirausahaan maupun seminar yang diadakan oleh dinas terkait | 0,696 | 0,297 | Valid |
| Selalu aktif dalam memperkenalkan produk dengan mengadakan pameran-pameran UMKM | 0,781 | 0,297 | Valid |
| Berani berinvestasi dengan menambah alat-alat atau mesin guna mempercepat proses produksi | 0,676 | 0,297 | Valid |
| Berani melakukan investasi untuk meningkatkan promosi secara intensif | 0,67 | 0,297 | Valid |

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh item adalah valid hal ini karena r hitung tiap item tiap item lebih besar daripada r tabel (0,297) maka seluruh item adalah valid.

Tabel 2 : Hasil Uji Validitas Variabel Sumber Daya Perusahaan

| Indikator | r hitung | r tabel | Keterangan |
|--|----------|---------|------------|
| Sering mengakses IT untuk mendapatkan sebuah informasi atau wawasan rata-rata 1 hingga 2 jam per hari | 0,706 | 0,297 | Valid |
| Sering memanfaatkan media-media yang ada untuk menggali lebih banyak lagi informasi tentang pengetahuan produk | 0,611 | 0,297 | Valid |
| Melakukan pinjaman modal untuk meningkatkan usaha | 0,608 | 0,297 | Valid |
| Keuntungan dari modal digunakan lagi untuk pengembangan usaha | 0,798 | 0,297 | Valid |
| Teknologi yang digunakan dapat membantu meningkatkan penjualan | 0,833 | 0,297 | Valid |
| Perlu meningkatkan kualitas teknologi yang digunakan agar menghasilkan proses produksi yang lebih cepat. | 0,820 | 0,297 | Valid |
| Pelaku UMKM perlu memberikan pelatihan secara rutin untuk meningkatkan kualitas keterampilan tenaga kerja rata-rata tiap 1-2 bulan | 0,580 | 0,297 | Valid |

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Hasil uji validitas variabel sumber daya perusahaan pada tabel 2 menunjukkan bahwa r hitung tiap item lebih besar daripada r tabel (0,297) maka seluruh item adalah valid.

Tabel 3 : Hasil Uji Validitas Variabel Keunggulan Bersaing

| Indikator | r hitung | r tabel | Keterangan |
|--|----------|---------|------------|
| Mempunyai banyak pilihan produk yang beraneka ragam | 0,752 | 0,297 | Valid |
| Melakukan penambahan variasi produk tiap 1-2 tahun | 0,800 | 0,297 | Valid |
| Memiliki produk lebih unik, menarik yang jarang ditemui di tempat lain | 0,803 | 0,297 | Valid |
| Produk memiliki ciri khas daripada pesaing lain | 0,792 | 0,297 | Valid |

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Hasil uji validitas variabel keunggulan bersaing pada tabel 3 menunjukkan bahwa r hitung tiap item lebih besar daripada r tabel (0,297) maka seluruh item adalah valid.

Tabel 4 : Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|------------------------------|------------------|------------|
| Orientasi Kewirausahaan (X1) | 0,814 | Reliabel |
| Sumber Daya Perusahaan (X2) | 0,835 | Reliabel |
| Keunggulan Bersaing (Y) | 0,794 | Reliabel |

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Tabel 4 menunjukkan bahwa dari hasil uji reliabilitas didapat bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,6 maka instrumen dapat dikatakan reliabel.

Tabel 5: Hasil Regresi

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
|-------|------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| | | B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | -0,987 | 1,781 | |
| | Orientasi Kewirausahaan (X1) | 0,228 | 0,088 | 0,260 |
| | Sumber Daya Perusahaan (X2) | 0,398 | 0,06 | 0,669 |

a. Dependent Variable : Keunggulan Bersaing (Y)

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Pada tabel 5 dapat dirumuskan sebuah persamaan regresi linear berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = - 0,987 + 0,228X1 + 0,398X2 + e$$

Secara matematis terlihat bahwa:

1. Nilai konstanta -0,987 tidak perlu diinterpretasikan dalam penelitian ini mengenai pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing. Menurut Gujarati (2006) nilai konstanta tidak selalu mempunyai arti karena jangkauan nilai variabel bebas sering tidak memasukkan nol sebagai salah satu nilai yang diamati sehingga nilai konstanta pada penelitian ini tidak mempengaruhi hasil penelitian.
2. Variabel X1 (Orientasi Kewirausahaan) mempunyai pengaruh positif terhadap
- keunggulan bersaing dengan koefisien regresi sebesar 0,228.
3. Variabel X2 (Sumber Daya Perusahaan) memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dengan koefisien regresi sebesar 0,398 yang bernilai lebih besar dibandingkan dengan variabel orientasi kewirausahaan yaitu sebesar 0,228.

Tabel 6 : Hasil Uji t

| Model | | Unstandardized | | Standardized | T | Sig. |
|-------|------------------------------|----------------|------------|-------------------|--------|-------|
| | | B | Std. Error | Coefficients Beta | | |
| 1 | (Constant) | -0,987 | 1,781 | | -0,554 | 0,582 |
| | Orientasi Kewirausahaan (X1) | 0,228 | 0,088 | 0,260 | 2,589 | 0,013 |
| | Sumber Daya Perusahaan (X2) | 0,398 | 0,060 | 0,669 | 6,671 | 0,000 |

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan hasil uji t pada tabel 6 dapat diketahui bahwa:

1. Orientasi Kewirausahaan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y) yang ditunjukkan oleh tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,013.
2. Sumber Daya Perusahaan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y) yang ditunjukkan oleh tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,00.

Tabel 7 : Hasil Uji F

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Regression | 227,326 | 2 | 113,663 | 36,664 | ,000 |
| Residual | 127,106 | 41 | 3,100 | | |
| Total | 354,432 | 43 | | | |

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 7 dapat diketahui bahwa Orientasi Kewirausahaan (X1) dan Sumber Daya Perusahaan (X2) secara simultan atau

bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Keunggulan Bersaing (Y) yang ditunjukkan oleh tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000.

Tabel 8 : Hasil Uji Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,801 | ,641 | ,624 | 1,761 |

Sumber : Data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan hasil uji determinasi pada tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai Adjusted R² sebesar 0,624, jadi dapat disimpulkan bahwa Orientasi Kewirausahaan (X1) dan Sumber Daya Perusahaan (X2) mempunyai kontribusi pengaruh terhadap Keunggulan Bersaing (Y) sebesar 62,4% .

IMPLIKASI MANAJERIAL

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi yang berguna di dalam pengembangan manajerial untuk memberikan sumbangan ilmu manajemen strategis bagi pengembangan industri UMKM Mekarsari Kandri Semarang. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan industri UMKM Mekarsari Kandri di Semarang yaitu sebagai berikut:

1.) Orientasi kewirausahaan

Variabel orientasi kewirausahaan memberikan pengaruh terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien sebesar 0,228. Orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan jika wirausaha atau pelaku UMKM memperhatikan indikator dalam orientasi kewirausahaan yaitu: inovasi, proaktif dan berani mengambil resiko.

a. Inovasi

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri selain mengembangkan produk sesuai dengan ide dari wirausaha UMKM itu sendiri, juga dapat membuat atau mengembangkan produk baru sesuai ide dan keinginan para konsumen (*customized product*), misalnya inovasi pada jenis usaha pakaian dengan penambahan corak baju atau membuat dan mengembangkan jenis corak baru yang diinginkan oleh konsumen.

b. Proaktif

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri dapat mencoba untuk implementasi strategi ekspansi untuk membuka pasar baru (*new market*) dengan mengenalkan produk-produk unggulan masing-masing UMKM. Salah satunya dengan membuka pasar baru di daerah atau wilayah baru yang sama sekali belum ada pelanggan UMKM Mekarsari Kandri disana, misalnya di daerah Jawa Timur atau Jawa Barat.

c. Berani mengambil resiko

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri dapat menerapkan strategi untuk mencoba membuat produk baru yang belum pernah dibuat sebelumnya oleh perusahaan lain, dengan desain dan model produk yang menarik, serta menjalin kerjasama bisnis

yang baik dengan komunitas pengusaha lain.

2.) Sumber daya perusahaan

Variabel sumber daya perusahaan pengaruh yang paling besar terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien sebesar 0,398. Sumber daya perusahaan akan dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan jika wirausaha atau pelaku UMKM memperhatikan indikator dalam sumber daya perusahaan yaitu: informasi, modal, teknologi dan tenaga kerja.

a. Informasi

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri dapat mencari lebih banyak informasi misalnya melalui media majalah rubrik wirausaha maupun media internet dan tidak hanya mengenai info produk-produk UMKM saja, tetapi belajar mengenai bagaimana membuat planning dan teknik pemasaran yang efektif yang dapat diperoleh dari berbagai macam sumber media yang ada.

b. Modal

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri Semarang dapat meningkatkan penjualan produk dengan melakukan pinjaman modal usaha melalui lembaga perbankan untuk memperbesar jumlah produksi, selain itu UMKM Mekarsari Kandri Semarang juga dapat mendapatkan pendanaan modal usaha dengan cara mengajukan proposal kerjasama kepada para calon investor dengan sistem *profit sharing* yang saling menguntungkan.

c. Teknologi

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri dapat meningkatkan penjualan melalui kualitas teknologi yang dimiliki supaya lebih dapat menunjang kegiatan usahanya, misalnya penggantian alat-alat produksi manual menjadi alat-alat produksi dan pengolahan bahan baku secara modern sehingga proses produksi dapat menjadi lebih cepat, praktis dan efektif.

d. Tenaga kerja

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri dapat memberikan training atau pelatihan bagi tenaga kerja yang belum memiliki pengalaman supaya dapat meningkatkan keterampilan. Pemberian pelatihan keterampilan tenaga kerja dititikberatkan pada bagian produksi serta intensitas pelatihan akan berbeda-beda disesuaikan dengan jenis usahanya masing-masing.

3.) Keunggulan bersaing

Dalam penelitian ini keunggulan bersaing merupakan variabel yang dipengaruhi oleh semua variabel penelitian. Keunggulan bersaing dalam penelitian ini termasuk dalam strategi diferensiasi produk berupa variasi produk dan keunikan produk supaya dapat membuat suatu nilai tambah (*added value*) yang tinggi kepada konsumen. Pelaku UMKM perlu memperhatikan indikator dalam keunggulan bersaing perusahaan yaitu: variasi produk dan keunikan produk.

a. Variasi produk

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri dapat menerapkan strategi bisnis untuk membuat varian produk yang menarik dan jarang diproduksi oleh perusahaan pesaing lainnya. Dalam hal ini pengusaha UMKM Mekarsari Kandri dapat melakukan penambahan varian produk yang dikemas secara menarik minimal setiap 2 hingga 3 bulan sekali.

b. Keunikan produk

Pelaku UMKM Mekarsari Kandri dapat menerapkan strategi dalam membuat produk yang unik dan memiliki ciri khas yang berbeda dengan produk perusahaan lainnya sehingga perusahaan pesaing tidak dapat dengan mudah untuk meniru produk tersebut, misalnya dengan penambahan aksesoris pada jenis usaha kerajinan yang memiliki ciri khas budaya Desa Wisata Kandri.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Orientasi kewirausahaan dan sumber daya perusahaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing UMKM Mekarsari Kandri Semarang.
2. Orientasi kewirausahaan memberikan pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing UMKM Mekarsari Kandri Semarang melalui indikator inovasi, proaktif dan berani mengambil resiko. Tingkat untuk melakukan inovasi, tingkat keaktifan dan keberanian dalam mengambil resiko secara keseluruhan pada orientasi kewirausahaan berada dalam kategori sedang sehingga masih perlu ditingkatkan lagi oleh pelaku UMKM Mekarsari Kandri Semarang. Meskipun demikian dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa pelaku UMKM Mekarsari Kandri Semarang sudah baik dalam melakukan inovasi melalui teknik baru atau desain kemasan produk yang baru dan dalam keberanian untuk melakukan investasi dengan menambah alat-alat atau mesin untuk membuat proses produksi yang lebih cepat.
3. Sumber daya perusahaan memberikan pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing UMKM Mekarsari Kandri Semarang melalui indikator informasi, modal, teknologi dan tenaga kerja. Tingkat keaktifan pelaku UMKM Kandri Semarang dalam mengakses IT dan media lain untuk mendapatkan informasi, penggunaan modal untuk pengembangan usaha, pemanfaatan teknologi serta pelatihan untuk meningkatkan keterampilan tenaga kerja secara keseluruhan pada sumber daya perusahaan berada dalam kategori sedang sehingga masih perlu ditingkatkan lagi oleh pelaku UMKM Mekarsari Kandri Semarang.
4. Sumber daya perusahaan memiliki kontribusi terbesar terhadap keunggulan bersaing karena memiliki koefisien

regresi lebih besar dibandingkan dengan variabel orientasi kewirausahaan.

Saran

1. Pada hasil penelitian diperoleh bahwa orientasi kewirausahaan mempunyai nilai koefisien regresi yang paling kecil maka oleh karena itu perlu lebih ditingkatkan lagi melalui pelatihan dan pembinaan intensif dari dinas terkait tentang pelatihan dan bimbingan kewirausahaan pada UMKM Mekarsari Kandri Semarang untuk meningkatkan keunggulan bersaing, misalnya melalui pelatihan untuk memberi edukasi tentang pentingnya bagi UMKM untuk melakukan inovasi secara berkala, mengikuti pelatihan kewirausahaan secara rutin, pelatihan untuk mengadakan pameran-pameran UMKM dengan efektif, serta strategi melakukan promosi yang intensif untuk meningkatkan penjualan produk UMKM.
2. Pada hasil penelitian diperoleh bahwa sumber daya perusahaan mempunyai nilai koefisien regresi yang paling besar maka oleh karena itu UMKM Mekarsari Kandri perlu menitikberatkan pada pengembangan sumber daya perusahaan yang dimiliki oleh UMKM Mekarsari Kandri Semarang untuk meningkatkan keunggulan bersaing, misalnya melalui pemberian pelatihan IT bagi para pelaku UMKM, memberi edukasi bagaimana mengoptimalkan pemanfaatan media informasi, memberikan kemudahan mendapatkan kredit usaha dengan bunga ringan bagi para pelaku UMKM, pemberian pendidikan dan pelatihan usaha UMKM, pelatihan pemanfaatan teknologi untuk pengembangan usaha, serta pemberian pelatihan tenaga kerja yang efektif.
3. Pemberian edukasi dan pelatihan usaha pada pelaku usaha UMKM Mekarsari Kandri hendaknya dapat dibedakan menurut kebijakan tertentu antara wanita dan lelaki karena jumlah pelaku UMKM Mekarsari Kandri Semarang mayoritas adalah wanita, sehingga pemberian bimbingan pelatihan usaha batik atau kerajinan lebih cocok untuk diberikan ke

- kaum wanita. Selain itu pemberian edukasi dan pelatihan usaha hendaknya dapat dibedakan dengan beraneka ragam jenis latar belakang pendidikan pelaku UMKM Mekarsari Kandri yang berbeda-beda supaya hasilnya dapat lebih optimal.
4. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel-variabel lain dalam penelitian sejenis tentang pengaruh terhadap keunggulan bersaing pada UMKM sehingga penelitian tentang keunggulan bersaing khususnya pada UMKM dapat jauh lebih berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Absah, Yeni. 2008. "Kompetensi: Sumber Daya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan", *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol.1, No.3, p.109-116
- Avlontis, G.J. and Salavou, H.E. 2007. Entrepreneurial orientation of SMEs, Product innovativeness, and performance. *Journal of Business Research*, Vol 60(5), 566-575.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bouazza, A.B., Ardjouman, D., & Abada, O. (2015). Establishing the factors affecting the growth of small and medium-sized enterprises in Algeria. *American International Journal of Social Science*, 4(2), 101-115.
- Capron L. and J. Hulland, 1999, "Redeployment of Brand, Sales Forces and General Marketing Management Expertise Following Horizontal Acquisitions: A Resource-based View. *Journal of Marketing*, Vol.63, April, p.41-54.
- Djodjobo, Cynthia Vanessa dan Tawas, Hendra N. (2014). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Nasi Kuning di Kota Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 2, No. 3
- Frishammar, J Horte, S.A. (2007). The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms. *Technology Analysis and Strategic Management*
- Gujarati, D. N. (2006). Dasar-dasar Ekonometrika Edisi ketiga Jilid I. Penerjemah: Julius A. Mulyadi. Jakarta : Erlangga
- Helfat, C.E. and M.A. Peteraf, 2002, "The Dynamic Resource-Based View: Capability Lifecycles, Working Paper, No.03-08.
- Helia R, Farida N, dan Prabawani B. (2015). Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk sebagai Variabel Antara (Studi Kasus pada IKM Batik di Kampung Batik Laweyan, Solo). *Diponegoro Journal Of Social And Political Of Science*.
- Huang et Al., (2010). A study on entrepreneurial orientation and resource acquisition: The effects of social capital. *African Journal of Business Management*. Vol 4 (15), pp. 3226-3231.
- Ikhsan, Wahyu Muhammad. (2016). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Inovasi Produk terhadap Keunggulan Bersaing Pada Sentra Industri Keramik Kiara Condong Bandung. *Jurnal Ekonomi Universitas Komputer Indonesia*. Jakarta
- Jayaningrum, Erni (2018). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran (Studi pada Kuliner Kafe kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 54 (1): 149-158
- Kotler, Philip. 2003. *Marketing Management*, 11th edition, Prentice Hall, New Jersey.

- Kumalaningrum, M.P. 2012. Lingkungan Bisnis, Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, dan Kinerja Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, Vol. 7 (1): 45-59
- Kuncoro, M. 2006. *Manajemen Strategi: Bagaimana Meraih keunggulan Kompetitif?*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Li, Y. H., Huang, J. W., & Tsai, M. T. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440–449.
- Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996), Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performances. *Academy of Management Review*, Vol. 21, pp. 135-172
- Mahmood, Rosli, Norshafizah 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*.
- O'Shannassy, T. (2008). Sustainable competitive advantage or temporary competitive advantage: Improving understanding of an important strategy construct. *Journal of Strategy and Management*, 1(2), 168–180.
- Porter, Michael E. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Porter, Michael E. and Mark R. Kramer. 2002. The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, *Harvard Business Review*, December.
- Ramdani, Dwi Kusuma (2017). Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kompetensi SDM, Inovasi, Dan Kapabilitas Sumber Daya Supplier Terhadap Keunggulan Bersaing Industri Kecil Menengah Logam Mesin Dan Elektronik (ILME) di Kabupaten Tegal. *Jurnal Manajemen Undip*, Vol. 6, No. 4
- Rose, R. C., Abdullah, H., & Ismad, A. I. (2010). A review on the relationship between organizational resources, competitive advantage and performance. *The Journal of International Social Research*, 3, 1–11.
- Setyawati, Harini Abrilia. (2013). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Prediksi Variabel Moderasi (Survey Pada UMKM Perdagangan di Kabupaten Kebumen). *Jurnal Fokus Bisnis*, Vol 12, No. 2
- Shane, S. and Venkataraman, S., .2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, Vol. 26 No. 1, pp. 13-17.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : Alfabeta
- Syukron, Muhamad Zidni. (2016). Pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap inovasi produk dan keunggulan bersaing UMKM Jenang di Kabupaten Kudus. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol 5, No. 1, Maret.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Toyib, Jein Sriana. (2017). Pengaruh Sumber Daya Perusahaan dan Orientasi Wirausaha Terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah. *Development Research of Management: Jurnal Manajemen* Vol 12, No 2.
- Wernerfelt, Birger. (1984). A resource-based view of the firm *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2, pp. 171-180.

Wheelen & Hunger. (2002), *Strategic Management And Business Policy*, Pearson
Prentice Hall, New Jersey.

Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized business. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307-1314.

Witjaksono, Herry Prasetijo (2014). Analisis orientasi kewirausahaan dan sumber daya internal perusahaan terhadap kinerja melalui keunggulan bersaing (Studi pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah Furniture Kabupaten Jepara). *Jurnal Bisnis Strategi*, Volume 23, No.

1 , Juli.

Yusof, Ab. Aziz., Perumal, Selvan, and Pangil, Faizuniah. 2005. *Principles of Entrepreneurship*. Prentice Hall, Pearson, Selangor, Malaysia.