

## PERAN KEUNGGULAN BERSAING MEMEDIASI PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA BISNIS

I Made Suhartana Putra<sup>1</sup>  
Gede Suparna<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email: suhartana13@gmail.com

### ABSTRAK

Orientasi kewirausahaan serta keunggulan bersaing yang tinggi dapat memicu kinerja bisnis yang sangat mempengaruhi tercapainya tujuan perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran mediasi variabel keunggulan bersaing terhadap variabel orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis industri perak di desa Celuk Sukawati. Populasi penelitian ini adalah 71 orang, dengan metode sampel jenuh. Metode pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara. Data yang diperoleh melalui kuesioner dianalisis dengan SEM - PLS. Hasil pengujian menunjukkan orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, keunggulan bersaing dan orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis, serta keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Perusahaan diharapkan dapat mengimplementasikan dimensi orientasi kewirausahaan dengan baik, dan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan, dengan begitu perusahaan akan mampu bersaing dan meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

**Kata kunci** : orientasi kewirausahaan, keunggulan bersaing, kinerja bisnis

### ABSTRACT

*Entrepreneurial orientation and high competitive advantage can trigger business performance that greatly affects the achievement of company goals. The purpose of this study was to determine the mediating role of the variable competitive advantage against the entrepreneurial orientation variable and the business performance of the silver industry in Celuk Sukawati. The population of this study are 71 people, with the saturated sample method. Data collected through questionnaires and interviews and are analyzed by SEM - PLS. The test results show that entrepreneurial orientation has positive and significant effect on competitive advantage, competitive advantage and entrepreneurial orientation have positive and significant effect on business performance, and competitive advantage is mediating variable of entrepreneurial orientation on business performance. Company is expected to be able to implement the dimensions of entrepreneurial orientation well, and increase the company's competitive advantage, so company will be able to compete and improve the company's business performance.*

**Keywords:** *entrepreneurial orientation, competitive advantage, business performance*

## PENDAHULUAN

Salah satu penggerak ekonomi di Indonesia adalah Usaha Kecil dan menengah (UKM) yang merupakan sektor penunjang ekonomi nasional yang paling strategis sehingga menjadi tulang punggung perekonomian nasional (Ahimbisibwe & Abaho, 2015). UKM adalah unit usaha kecil yang mampu berperan sebagai alternatif kegiatan usaha produksi barang dan jasa, meningkatkan devisa negara maupun dalam penyerapan tenaga kerja (Arzubiaga *et al.*, 2017). UKM memiliki potensi yang besar dalam menggerakkan kegiatan ekonomi masyarakat, menjadi sumber pendapatan sebagian masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraannya (Arief *et al.*, 2016)

Provinsi Bali merupakan suatu provinsi di Indonesia dimana warganya banyak yang berkecimpung dalam bisnis UKM. Data yang diperoleh dari Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali pada tahun 2015 terdapat 12.236 unit industri UKM yang menyerap tenaga kerja sebanyak 93.180 orang Menurut Dinas Perindustrian dan Perdagangan salah satu komoditi unggulan Provinsi Bali adalah industri kerajinan perak.

Kabupaten Gianyar, khususnya Kecamatan Sukawati menjadi pusat kerajinan perak di Bali, Desa Celuk mulai dikenal sebagai pusat produksi kerajinan perak sejak tahun 1976. Kerajinan perak di Desa Celuk terkenal karena kerajinan khas Balinya yang dibuat langsung dengan tangan (*handmade*) dimana keunikan tersebut terletak pada ukiran-ukiran khas Bali yang membuat harga kerajinan perak tersebut bernilai tinggi.

Desa Celuk yang terletak di Kabupaten Gianyar merupakan pusat kerajinan perak yang terkenal hingga ke mancanegara. Kerajinan perak yang terpusat di Desa Celuk menikmati masa kejayaannya pada tahun 1950 sampai dengan tahun 1990. Pada saat itu Desa Celuk mampu mengharumkan nama Bali sebagai daya tarik wisata (DTW) dunia dengan hasil *souvenir* barang-barang kerajinan perak berupa aksesoris wanita seperti kalung, gelang, cincin dan sebagainya. UMKM perak di Desa Celuk mulai menurun pada tahun 2000, yang diperburuk dengan bom Bali yang sempat melumpuhkan perekonomian saat itu.

Harga bahan baku yang semakin tinggi juga mempengaruhi kinerja pengusaha perak di Desa Celuk, sehingga untuk beberapa produk tertentu pengerajin lebih memilih mendatangkan produk dari daerah lain di Pulau Jawa. Produk substitusi juga mempengaruhi penurunan yang dialami oleh industri perak di Desa Celuk. Karena semakin mahal dan tingginya harga kerajinan perak tidak semua kalangan masyarakat mampu membeli kerajinan dan perhiasan perak, sehingga masyarakat banyak yang menggunakan alternatif lain dari perhiasan tersebut dengan membeli kerajinan alpaka yang menyerupai kerajinan perak.

Bentuk dan warna produk alpaka yang menyerupai produk perak, perbedaan kualitas produk perak dan produk alpaka sangat sulit dibedakan karena bentuk dan warna kilaunya sangat mirip, pada saat bross perak dan bross alpaka berdampingan maka bross tersebut dapat dibedakan. Perbandingan harga yang sangat jauh dengan rupa yang sangat mirip ini menarik para konsumen untuk lebih memilih membeli produk substitusi daripada perak walaupun perak memiliki kualitas yang jauh lebih tinggi, sehingga eksistensi kerajinan perakpun menurun dari kalangan pecinta perhiasan.

Persaingan industri dengan pusat oleh-oleh juga mempengaruhi perak karena pusat oleh-oleh juga menjual produk kerajinan perak dengan harga yang tidak jauh berbeda. Pengusaha perak juga masih sedikit yang memanfaatkan Internet sebagai media pemasaran dan masih bergantung pada pelanggan yang datang ke lokasi usaha, dan kebanyakan perusahaan mengandalkan pelanggan lama. Menurunnya eksistensi perak terbukti dari berkurangnya jumlah usaha perak di Desa Celuk dimana pada tahun 1990 berjumlah 173 usaha, dan saat ini UMKM perak yang tersisa hanya sebanyak 71 unit usaha.

Kinerja bisnis merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja baik berupa kinerja pemasaran maupun kinerja keuangan. Pengertian ini menegaskan bahwa kinerja bisnis bukanlah hal yang dapat terjadi begitu saja melainkan membutuhkan proses. Oleh karena pencapaian kinerja UKM belum maksimal, maka perlu dilengkapi dengan strategi bisnis lainnya yang mampu mendorong UKM industri perak menaikkan kinerja bisnis. Orientasi kewirausahaan merupakan salah satu hal yang terdapat dalam faktor internal perusahaan yang dapat mempengaruhi suatu kinerja.

Usaha 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 Kecil dan Menengah (UKM) yaitu orientasi kewirausahaan dan sumber daya internal ternyata juga menjadi perhatian besar dalam banyak penelitian dewasa ini (Agha *et al.*, 2015).

Perusahaan berupaya untuk meningkatkan posisi bersaing agar lebih kompetitif dibandingkan dengan pesaingnya. Dalam konteks demikian, perusahaan harus mengembangkan strategi bisnis yang jelas untuk mempertahankan posisi bersaing dalam lingkungan industri yang sangat kompetitif. Kunci bagi kesuksesan bisnis adalah pengembangan keunggulan bersaing yang unik, yaitu keunggulan bersaing yang unik, yaitu keunggulan yang menciptakan nilai bagi pelanggan dan sukar ditiru oleh pesaing. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing akan menjadi pemimpin dalam pasarnya serta dapat mencapai laba diatas rata-rata.

Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) adalah orientasi perusahaan yang memiliki prinsip pada upaya untuk mengidentifikasi dan mengeksplorasi kesempatan. Ketika UMKM mampu menerapkan orientasi kewirausahaan dan kinerja inovasi, maka mereka akan mampu menyusun strategi bisnis sehingga dapat bersaing dan meningkatkan kinerja perusahaan (Zehir *et al.*, 2015). Orientasi kewirausahaan diukur dengan menggunakan 4 indikator yaitu: keinovatifan, proaktif, pengambilan risiko, dan keagresifan bersaing. Penelitian yang dilakukan oleh Pardi *et al.* (2015) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bersaing. Orientasi kewirausahaan memiliki hubungan positif terhadap kinerja pemasaran (Afifah, 2017). Penelitian yang dilakukan Hajar & Sukaatmaja (2016) menemukan

bahwa variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Usaha Kecil. Penelitian yang dilakukan Pramesti & Giantari (2016) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada UKM endek di Kabupaten Klungkung. Namun Souisa (2018) mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak memberikan hasil positif terhadap kinerja bisnis. Berdasarkan penelitian diatas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis.

Hajar & Sukaatmaja (2016), Musrifah & Murwatiningsih (2017) dan Fatmawati (2016) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Madhoushi *et al.* (2016) dalam penelitiannya menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, semakin tepat orientasi kewirausahaan tersebut ditetapkan maka keunggulan bersaing yang dijalankan semakin baik dan begitu pula sebaliknya, ini dikarenakan orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing merupakan salah satu proses dalam manajemen strategi. Begitu pula dengan Zeebaree & Siron (2017) mendapatkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Namun hasil berbeda didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Djodjobo & Tawas (2015), dalam penelitian yang dilakukannya, ia mendapati bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing. Perbedaan hasil ini ia dapatkan karena ada beberapa unsur-unsur orientasi kewirausahaan yang belum dilakukan sama sekali ataupun secara menyeluruh oleh pengelola usaha (Rezaei & Ortt, 2018). Berdasarkan penelitian diatas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>2</sub>: Orientasi Kewirausahaan berpengaruh positif terhadap Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing merupakan sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan dari pesaingnya dan memberikannya posisi unik di pasar sehingga lebih unggul dari para pesaingnya (Zulkifli & Rosli, 2016). Menurut Hajar & Sukaatmaja (2016), keunggulan bersaing adalah strategi untuk menjadi lebih unggul dari pesaing. Keunggulan bersaing mutlak harus dimiliki oleh perusahaan/produk yang dihasilkan (Ekawati *et al.*, 2016). Setiap usaha dituntut untuk mampu menonjolkan keunggulan bersaingnya dari produk atau jasa yang dihasilkannya yang kemudian memindai kinerja perusahaannya untuk tetap dapat bertahan dan bersaing di pasar (Pramesti & Giantari, 2016). Keunggulan bersaing diukur dengan 5 indikator yaitu: keunikan produk, kualitas produk, harga bersaing, fleksibilitas, dan hubungan pelanggan. Mulyana (2015), Arbawa & Wardoyo (2018) dan Wijayanto *et al.* (2019) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian diatas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>3</sub>: Keunggulan Bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis

Usvita (2015) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Keunggulan bersaing memediasi hubungan orientasi kewirausahaan secara parsial. Hasil penelitian Pardi *et al.* (2015) juga menunjukkan bahwa peran keunggulan bersaing menjadi sebuah mediasi sempurna

variabel orientasi kewirausahaan dan kinerja. Selanjutnya temuan Srivanh *et al.* (2015) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Orientasi kewirausahaan adalah orientasi perusahaan yang memiliki prinsip pada upaya untuk mengidentifikasi dan mengeksploitasi kesempatan. Orientasi kewirausahaan menjadi salah satu pemicu pelaku usaha untuk terus berkeinginan meningkatkan keunggulan daya saing usaha, dengan terus mengembangkan sumberdaya yang tidak dimiliki oleh pesaing.. Berdasarkan penelitian diatas, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H4: Keunggulan Bersaing mampu memediasi pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Bisnis.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis di industri Perak Desa Celuk, Sukawati, untuk menjelaskan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing pengusaha perak di Industri Perak Desa Celuk, Sukawati, untuk menjelaskan keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis pengusaha perak di industri Perak Desa Celuk, Sukawati dan untuk menjelaskan peran keunggulan bersaing memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis pengusaha perak di industri perak Desa Celuk, Sukawati.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian asosiatif. Penelitian ini dilakukan di Desa Celuk, Sukawati, Kabupaten Gianyar. Lokasi ini dipilih karena Desa Celuk merupakan desa yang menjadi pusat kerajinan perak di Provinsi Bali. Selain itu sebagian besar industri perak terletak di Desa Celuk serta di wilayah ini terdapat responden yang sesuai untuk diteliti. Obyek dalam penelitian ini adalah kinerja bisnis pengusaha perak di Desa Celuk, Sukawati, mengenai kinerja perusahaan pengerajin perak yang ditentukan oleh pengetahuan tentang orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa kuesioner yang berisi pendapat responden terhadap pertanyaan yang meliputi orientasi kewirausahaan, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan. Data kuantitatif dalam penelitian ini berupa data berbentuk angka dan memiliki satuan hitung. Data yang dikumpulkan adalah tabulasi dari hasil kuesioner. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber primer pada penelitian ini adalah para responden yang menjadi anggota sampel. Data di kumpulkan melalui wawancara dan kuesioner. Sumber sekunder pada penelitian ini adalah berupa data mengenai gambaran umum perusahaan, hasil dari penelitian sebelumnya dan dasar-dasar teori yang ada.

Populasi sasaran penelitian ini adalah pengusaha perak di Desa Celuk. Adapun jumlah populasi dari penelitian ini 71 UKM kerajinan perak. Penelitian ini menggunakan sampel non probabilitas dengan menggunakan metode sampel jenuh (sensus), Sehingga jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak jumlah populasi, yaitu 71 UMKM kerajinan perak di Desa Celuk Kabupaten Gianyar. Responden dari penelitian ini adalah pemilik usaha atau

manajer dari perusahaan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *survey* dengan menggunakan kuesioner. Setiap indikator penelitian diukur dengan menggunakan skala likert 1-5 poin skala dan derajat persetujuan dari sangat setuju sampai sangat tidak setuju. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM berbasis PLS (*Partial Least Square*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Klasifikasi	Jumlah Responden (orang)	Presentase Responden (%)
1	Usia	30 - 35 Tahun	15	21,1
		36 - 40 Tahun	27	38,0
		41 - 45 Tahun	12	16,9
		46 - 50 Tahun	10	14,1
		> 50 Tahun	7	9,9
	Jumlah		71	100
2	Jenis Kelamin	Laki – Laki	45	63,4
		Perempuan	26	36,6
	Jumlah		71	100
3	Lama Bekerja	5 - 10 Tahun	11	15,5
		> 10 Tahun	60	84,5
	Jumlah		71	100
4	Jabatan	Manajer	11	15,5
		Pemilik Usaha	60	84,5
	Jumlah		71	100
5	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	15	21,1
		Diploma	16	22,5
		S1	37	52,1
		S2	3	4,2
	<b>Jumlah</b>		<b>71</b>	<b>100</b>

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Karakteristik responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Penelitian ini menggunakan sampel 71 responden. Berikut data identitas responden secara rinci karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Responden dengan usia 36 – 40 tahun yang paling banyak diantara yang lainnya, sedangkan responden dengan usia lebih dari 50 tahun yang paling sedikit. Jika berdasarkan berjenis kelamin, laki-laki lebih mendominasi dibandingkan perempuan. dilihat pula sebagian besar responden memiliki lama bekerja selama lebih dari 10 tahun. Dalam penelitian ini responden jika dilihat

dari segi jabatan, responden yang mendominasi adalah responden yang memiliki jabatan pemilik. Dilihat dari segi pendidikan terakhir, responden yang mendominasi adalah responden yang memiliki pendidikan terakhir S1.

**Tabel 2.**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Korelasi Batas
Orientasi kewirausahaan (X)	X <sub>1</sub>	0,886	0,30
	X <sub>2</sub>	0,816	0,30
	X <sub>3</sub>	0,910	0,30
	X <sub>4</sub>	0,844	0,30
Keunggulan bersaing (M)	M <sub>1</sub>	0,922	0,30
	M <sub>2</sub>	0,899	0,30
	M <sub>3</sub>	0,896	0,30
	M <sub>4</sub>	0,893	0,30
	M <sub>5</sub>	0,887	0,30
Kinerja bisnis (Y)	Y <sub>1</sub>	0,944	0,30
	Y <sub>2</sub>	0,913	0,30
	Y <sub>3</sub>	0,885	0,30
	Y <sub>4</sub>	0,870	0,30

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

**Tabel 3.**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
1	Orientasi kewirausahaan (X)	0,885
2	Keunggulan bersaing (M)	0,938
3	Kinerja bisnis (Y)	0,922

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel Orientasi kewirausahaan, Keunggulan bersaing dan Kinerja bisnis memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian. Seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

**Tabel 4.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Orientasi kewirausahaan**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata
		STS	TS	C	S	SS	
1	Perusahaan selalu menciptakan produk-produk baru yang memberikan nilai kepada pelanggan baru atau yang sudah ada	0	0	13	33	25	4,17
2	Perusahaan selalu memperkenalkan produk atau jasa baru sebelum pesaing melakukannya	0	2	17	38	14	3,90
3	Perusahaan bersedia menerima risiko kegagalan dari produk baru	0	3	15	43	10	3,85
4	Perusahaan memiliki sikap agresif terhadap tindakan-tindakan pesaing untuk mengungguli persaingan	0	4	23	37	7	3,66
<b>Rata-rata keseluruhan variabel Orientasi kewirausahaan</b>							<b>3,89</b>

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Variabel Orientasi kewirausahaan dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan menggunakan 4 pernyataan yang berhubungan dengan Orientasi kewirausahaan. Responden setuju dan sudah menjalankan orientasi kewirausahaan, hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai Orientasi kewirausahaan yaitu 3,89. Indikator yang mendapat skor tertinggi dari responden yaitu “Perusahaan selalu menciptakan produk-produk baru yang memberikan nilai kepada pelanggan baru atau yang sudah ada”, dengan nilai rata-rata sebesar 4,17. Ini berarti responden setuju bahwa perusahaan telah melakukan inovasi dengan membuat produk yang memberikan nilai lebih terhadap konsumen yang dilakukan dengan cara selalu menciptakan produk dan desain baru yang unik dan berbeda dari pesaing.

Respon yang tinggi juga diberikan terhadap indikator “Perusahaan selalu memperkenalkan produk atau jasa baru sebelum pesaing melakukannya” dengan nilai rata-rata 3,90 yang berarti responden yang sudah menjalankan indikator proaktif dengan baik dengan cara mengikuti berbagai festival dan pameran. Indikator yang mendapat respon dibawah rata-rata adalah indikator “Perusahaan bersedia menerima risiko kegagalan dari produk baru” dan “Perusahaan memiliki sikap agresif terhadap tindakan-tindakan pesaing untuk mengungguli persaingan” dengan nilai rata-rata berturut-turut 3,85 dan 3,66. Walaupun kedua indikator mendapat penilaian dibawah rata-rata namun responden menilai bahwa perusahaan juga sudah menjalankan indikator pengambilan risiko dan keagresifan bersaing.

**Tabel 5.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Keunggulan bersaing**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata
		STS	TS	C	S	SS	
1	Produk yang ditawarkan perusahaan memiliki keunikan yang berbeda dari pesaing	0	0	20	32	19	3,99
2	Produk yang perusahaan tawarkan memiliki kualitas yang lebih unggul dari pesaing	0	0	17	44	10	3,90
3	Produk yang perusahaan tawarkan memiliki harga yang bersaing	0	1	19	47	4	3,76
4	Perusahaan selalu menciptakan produk sesuai perubahan pasar	0	6	27	36	2	3,48
5	Perusahaan menciptakan hubungan dengan pelanggan yang lebih baik dari pesaing	0	10	28	33	0	3,32
<b>Rata-rata keseluruhan variabel Keunggulan bersaing</b>							<b>3,69</b>

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Keunggulan bersaing secara keseluruhan baik hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai Keunggulan bersaing yaitu 3,69. Indikator yang mendapat skor tertinggi dari responden adalah indikator “Produk yang ditawarkan perusahaan memiliki keunikan yang berbeda dari pesaing” yang mendapatkan respon tertinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,99, ini berarti responden setuju bahwa perusahaan telah menjalankan indikator keunikan produk dengan membuat produk yang memiliki desain dan bentuk unik yang memberikan nilai lebih kepada konsumen yang dilakukan dengan cara membuat desain dan ornament khas baru pada tiap periode tertentu.

Respon yang tinggi juga diberikan terhadap indikator “Produk yang perusahaan tawarkan memiliki kualitas yang lebih unggul dari pesaing” yang mendapatkan nilai 3,90 yang berarti responden setuju bahwa produk yang ditawarkan lebih baik dari pesaing. Indikator “Produk yang perusahaan tawarkan memiliki harga yang bersaing” juga mendapatkan respon yang tinggi dari responden dengan nilai 3,76, menunjukkan bahwa produk yang ditawarkan oleh perusahaan memiliki harga yang bersaing dengan pesaing.

Indikator yang mendapat respon dibawah rata-rata adalah indikator fleksibilitas “Perusahaan selalu menciptakan produk sesuai perubahan pasar” dan indikator hubungan pelanggan “Perusahaan menciptakan hubungan dengan pelanggan yang lebih baik dari pesaing” dengan nilai rata-rata berturut-turut 3,48 dan 3,32. Walaupun kedua indikator mendapat nilai dibawah rata-rata namun responden menilai bahwa perusahaan juga sudah menjalankan indikator fleksibilitas dan indikator hubungan pelanggan.

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kinerja bisnis**

No	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden					Rata-Rata
		STS	TS	C	S	SS	
1	Terjadi pertumbuhan yang meningkat pada penjualan perusahaan dalam tiga tahun terakhir	0	2	11	33	25	4,14
2	Pangsa pasar yang dicapai oleh perusahaan terus meningkat selama tiga tahun terakhir	0	2	13	39	17	4,00
3	Terjadi peningkatan profit penjualan dalam tiga tahun terakhir	0	0	15	46	10	3,93
4	Perusahaan mampu mencapai pengembalian investasi yang positif dalam tiga tahun terakhir	0	2	21	43	5	3,72
<b>Rata-rata keseluruhan variabel Kinerja bisnis</b>							<b>3,95</b>

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Kinerja bisnis secara keseluruhan baik hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai Kinerja bisnis yaitu 3,95. Indikator yang mendapat skor tertinggi dari responden adalah indikator pertumbuhan penjualan “Terjadi pertumbuhan yang meningkat pada penjualan perusahaan dalam tiga tahun terakhir” dengan nilai rata-rata sebesar 4,14, ini berarti responden setuju bahwa terjadi pertumbuhan yang meningkat dalam 3 tahun terakhir. Respon yang tinggi juga diberikan terhadap indikator pertumbuhan pangsa pasar “Pangsa pasar yang dicapai oleh perusahaan terus meningkat selama tiga tahun terakhir” dengan nilai rata-rata 4,00, yang berarti responden setuju bahwa perusahaan meningkatkan pangsa pasar dalam 3 tahun terakhir.

Indikator yang mendapat respon di bawah rata-rata adalah indikator profitabilitas “Terjadi peningkatan profit penjualan dalam tiga tahun terakhir” dan indikator *return of investment* “Perusahaan mampu mencapai pengembalian investasi yang positif dalam tiga tahun terakhir” dengan nilai rata-rata berturut-turut 3,93 dan 3,72. Walaupun kedua indikator mendapat penilaian dibawah rata-rata namun responden menilai bahwa perusahaan juga sudah menjalankan indikator profitabilitas dan pangsa pasar.

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan indikator refleksi dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Ukuran refleksi individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk tahap pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,6 sampai 0,7 dianggap cukup. Semua nilai pada uji validitas *convergent* lebih besar dari 0,7. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian valid. Semua nilai *cross loading* setiap indikator

pada masing–masing variabel lebih besar dari 0,7 Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian valid.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Validitas *Convergent Validity***

	Keunggulan Bersaing (M)	Kinerja Bisnis (Y)	Orientasi Kewirausahaan (X)
M.1	0.908		
M.2	0.904		
M.3	0.883		
M.4	0.877		
M.5	0.861		
X.1			0.848
X.2			0.828
X.3			0.888
X.4			0.825
Y.1		0.899	
Y.2		0.895	
Y.3		0.828	
Y.4		0.816	

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Semua nilai AVE validitas *convergent* lebih besar dari 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian valid.

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Validitas *Convergent AVE***

	Average Variance Extracted (AVE)
Keunggulan Bersaing (M)	0.787
Kinerja Bisnis (Y)	0.740
Orientasi Kewirausahaan (X)	0.719

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Semua nilai *Cronbach's alpha* pada masing – masing variabel lebih besar dari 0,7. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian reliabel.

Semua nilai *Composite reliability* pada masing–masing variabel lebih besar dari 0,7. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data dalam penelitian reliabel.

Nilai *R-square* untuk variabel Orientasi kewirausahaan dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja bisnis sebesar 0,685 termasuk baik yang menunjukkan

memiliki besar pengaruh  $0,685 \times 100\% = 68,5\%$ . Nilai R-square untuk variabel Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Bisnis sebesar 0,469 termasuk moderat yang menunjukkan memiliki besar pengaruh  $0,469 \times 100\% = 46,9\%$ . Nilai *Q-square* sebesar 0,8327 lebih dari 0 dan mendekati 1, sehingga dapat disimpulkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relvance* atau model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Reliabilitas *Cronbach's alpha***

	Cronbach's Alpha
Keunggulan Bersaing (M)	0.932
Kinerja Bisnis (Y)	0.882
Orientasi Kewirausahaan (X)	0.869

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

**Tabel 10.**  
**Hasil Uji Reliabilitas *Composite reliability***

	Composite Reliability
Keunggulan Bersaing (M)	0.948
Kinerja Bisnis (Y)	0.919
Orientasi Kewirausahaan (X)	0.911

*Sumber:* Data Primer (Diolah), 2019

Nilai *p-value* variabel Keunggulan bersaing terhadap Kinerja bisnis sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan ( $0,000 < 0,05$ ) dengan nilai beta sebesar positif 0,472 dan nilai t statistics sebesar 4,414 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1,9955. Karena nilai t-statistics > t-value ( $4,414 > 1,9955$ ) maka dapat disimpulkan bahwa Keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja bisnis. Nilai *p-value* variabel Orientasi kewirausahaan terhadap Keunggulan bersaing sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan ( $0,000 < 0,05$ ) dengan nilai beta sebesar positif 0,685 dan nilai t statistics sebesar 12,914 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1,9955. Karena nilai t-statistics > t-value ( $12,914 > 1,9955$ ) maka dapat disimpulkan bahwa Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap Keunggulan bersaing.

**Tabel 11.**  
**Hasil Uji Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Val ues
Keunggulan Bersaing -> Kinerja Bisnis	0.472	0.463	0.107	4.414	0.00 0
Orientasi Kewirausahaan -> Keunggulan Bersaing	0.685	0.691	0.053	12.914	0.00 0
Orientasi Kewirausahaan-> Kinerja Bisnis	0.430	0.438	0.123	3.482	0.00 1

Sumber: Data Primer (Diolah), 2019

Nilai *p-value* variabel Orientasi kewirausahaan terhadap Kinerja bisnis sebesar 0,001 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan (0,001 < 0,05) dengan nilai beta sebesar positif 0,430 dan nilai t statistics sebesar 3,482 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1,9955. Karena nilai t-statistics > t-value (3,482 > 1,9955) maka dapat disimpulkan bahwa Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja bisnis.

Nilai *p-value* variabel Orientasi kewirausahaan terhadap Kinerja bisnis melalui Keunggulan bersaing sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan (0,000 < 0,05) dengan nilai beta sebesar positif 0,323 dan nilai t statistics sebesar 4,099 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1,9955. Karena nilai t-statistics > t-value (4,099 > 1,9955) maka dapat disimpulkan bahwa Keunggulan bersaing mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh Orientasi kewirausahaan terhadap Kinerja bisnis.

**Tabel 12.**  
**Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Val ues
Orientasi Kewirausahaan -> Keunggulan Bersaing -> Kinerja Bisnis	0.323	0.320	0.079	4.099	0.00 0

Sumber: Data Primer (Diolah), 2019

Uji peran mediasi keunggulan bersaing pada pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis dapat dilakukan dengan memeriksa koefisien pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat pada model dengan melibatkan variabel mediasi. Hasil pemeriksaan uji mediasi telah menunjukkan bahwa sesuai dengan kriteria pengaruh variabel bebas terhadap

variabel mediasi ( $0,000 < 0,05$ ) adalah signifikan, pengaruh variabel mediasi terhadap variabel terikat ( $0,000 < 0,05$ ) adalah signifikan, pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat pada model dengan melibatkan variabel mediasi ( $0,000 < 0,05$ ) adalah signifikan, maka dapat dikatakan sebagai *partial mediation*. Dengan demikian, keunggulan bersaing sebagai *partial mediation* antara pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis, maka hipotesis 4, yang menyatakan bahwa keunggulan bersaing mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis diterima..

Sesuai dengan hasil analisis data maka didapat hasil yaitu *p-value* variabel Orientasi kewirausahaan terhadap Kinerja bisnis sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan ( $0,000 < 0,05$ ) dengan nilai beta sebesar positif 0,430 dan nilai *t-statistics* sebesar 3,482 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1,9955. Karena nilai t-statistics > t-value ( $3,482 > 1,9955$ ) maka hipotesis penelitian  $H_1$  diterima, hal ini menunjukkan bahwa Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja bisnis. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja bisnis.

Hasil penelitian ini senada dengan hasil penelitian sebelumnya Pardi *et al.* (2015) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Orientasi kewirausahaan memiliki hubungan positif terhadap kinerja pemasaran (Afifah, 2017). Penelitian Hossain & Asheq (2019) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berhubungan positif dan secara signifikan terhadap kinerja bisnis. Penelitian yang dilakukan Pramesti & Giantari (2016) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada UKM endek di Kabupaten Klungkung

Berdasarkan hasil analisis data didapat bahwa *p-value* variabel orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan ( $0,000 < 0,05$ ) dengan nilai beta sebesar positif 0,685 dan nilai t statistics sebesar 12,914 yang dibandingkan dengan t-tabel sebesar 1,9955. Karena nilai t-statistics > t-value ( $12,914 > 1,9955$ ) maka hipotesis penelitian  $H_2$  diterima ini menunjukkan orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula perusahaan mampu meningkatkan keunggulan bersaing.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pardi *et al.* (2015) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Selanjutnya temuan Srivanh *et al.* (2015) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Orientasi kewirausahaan adalah orientasi perusahaan yang memiliki prinsip pada upaya untuk mengidentifikasi dan mengeksploitasi kesempatan. Orientasi kewirausahaan menjadi salah satu pemicu pelaku usaha untuk terus berkeinginan meningkatkan keunggulan daya saing usaha, dengan terus mengembangkan sumberdaya yang tidak dimiliki oleh pesaing.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa *p-value* variabel Keunggulan bersaing terhadap Kinerja bisnis sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan (0,000 < 0,05) dengan nilai beta sebesar positif 0,472 dan nilai *t statistics* sebesar 4,414 yang dibandingkan dengan *t-tabel* sebesar 1,9955. Karena nilai *t-statistics* > *t-value* (4,414 > 1,9955) maka hipotesis penelitian H<sub>3</sub> Keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja bisnis. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja bisnis. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mulyana (2015) keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Djodjobo & Tawas (2015) keunggulan bersaing secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Tingkat yang lebih tinggi dari keunggulan bersaing dapat menyebabkan peningkatan kinerja organisasi. Keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis (Merakati & Rusdarti, 2017)

Berdasarkan hasil analisis data didapat hasil *p-value* variabel Orientasi kewirausahaan terhadap Kinerja bisnis melalui Keunggulan bersaing sebesar 0,000 yang dibandingkan dengan signifikan sebesar 0,05. Karena nilai *p-value* < signifikan (0,000 < 0,05) dengan nilai beta sebesar positif 0,323 dan nilai *t statistics* sebesar 4,099 yang dibandingkan dengan *t-tabel* sebesar 1,9955. Karena nilai *t-statistics* > *t-value* (4,099 > 1,9955) maka hipotesis penelitian H<sub>4</sub> diterima, ini menunjukkan bahwa Keunggulan bersaing mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh Orientasi kewirausahaan terhadap Kinerja bisnis. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Usvita (2015) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja.. Hasil penelitian Pardi *et al.* (2015) juga menunjukkan bahwa peran keunggulan bersaing menjadi sebuah mediasi sempurna variabel orientasi kewirausahaan dan kinerja

Faktor yang berhubungan dengan kinerja bisnis dalam penelitian ini adalah orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing. Implikasi teoritis yang berkaitan dengan kinerja bisnis secara konsisten memperkuat teori sebelumnya bahwa orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing mempengaruhi kinerja bisnis pada UMKM kerajinan perak di desa Celuk, Gianyar. Selain itu variabel keunggulan bersaing mampu menjadi pemediasi orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis. Semakin baik perusahaan berorientasi kewirausahaan maka akan mempengaruhi perusahaan untuk berinovasi produk sehingga akan dapat meningkatkan kinerja bisnis UKM kerajinan perak di desa Celuk, Gianyar. Hal itu disebabkan karena kinerja pemasaran yang baik diperoleh jika perusahaan mampu berorientasi kewirausahaan dengan baik yang nanti akan meningkatkan inovasi produk sehingga berpengaruh terhadap kinerja bisnis pada UMKM perak. Hal ini mendukung penelitian yang telah diungkapkan pada hipotesis penelitian, sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung dan diharapkan mampu memberikan informasi mengenai hubungan antara variabel orientasi kewirausahaan, keunggulan bersaing, dan kinerja bisnis.

Pertama, responden menyetujui bahwa orientasi kewirausahaan mampu meningkatkan kinerja bisnis. Salah satu indikator orientasi kewirausahaan, yaitu

keinovatifan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja bisnis industri perak desa Celuk Sukawati. Bila pengusaha mampu melakukan inovasi dengan baik, maka akan tumbuh ide-ide baru sehingga peluang akan lebih mudah dilihat dan pengusaha mampu memanfaatkan peluang yang ada. Maka dari itu, penting bagi pengusaha di industri perak desa Celuk Sukawati untuk menerapkan keinovasian dalam menjalankan bisnisnya.

Kedua, meningkatnya keunggulan bersaing juga dapat meningkatkan kinerja bisnis industri perak desa Celuk Sukawati. Pernyataan responden tentang “Produk yang ditawarkan perusahaan memiliki keunikan yang berbeda dari pesaing”. Hal ini menunjukkan bahwa pengusaha memiliki produk yang unik dan berbeda dari pesaing. Apabila perusahaan memiliki produk yang unik dan sulit ditiru oleh pesaing, maka perusahaan tersebut akan memiliki produk dengan nilai tinggi sehingga akan mempengaruhi konsumen untuk membeli produk tersebut. Ketiga, pernyataan responden tentang “Terjadi pertumbuhan yang meningkat pada penjualan perusahaan dalam tiga tahun terakhir”. Hal ini menunjukkan beberapa perusahaan sudah mengalami peningkatan pada kinerja bisnisnya. Dengan menerapkan orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing perusahaan akan mencapai target dan meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

Ruang Lingkup penelitian terbatas hanya pada UMKM kerajinan perak di desa Celuk, Gianyar, sehingga penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk UMKM kerajinan perak di Luar desa Celuk, Gianyar. Penelitian ini hanya dilakukan dalam titik waktu tertentu sedangkan lingkungan dapat berubah setiap saat, sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan kembali.

## **SIMPULAN**

Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap Keunggulan bersaing. Hal ini berarti apabila jika Orientasi kewirausahaan semakin meningkat maka Keunggulan bersaing semakin meningkat pula. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja bisnis. Hal ini berarti apabila jika Orientasi kewirausahaan semakin meningkat maka Kinerja bisnis semakin meningkat pula. Keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis. Hal ini berarti apabila jika Keunggulan bersaing semakin meningkat maka Kinerja bisnis semakin meningkat pula. Keunggulan bersaing pada mampu memediasi secara positif pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Hal ini berarti keunggulan bersaing dapat memperkuat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis.

Hasil pengolahan data mengenai deskripsi variabel orientasi kewirausahaan menunjukkan bahwa variabel orientasi kewirausahaan masuk ke dalam kriteria sangat setuju yang menunjukkan bahwa pemilik UMKM kerajinan perak di Celuk, Gianyar sudah menjalankan orientasi kewirausahaan dengan baik. Dilihat dari rata - rata indikator pada variabel orientasi kewirausahaan, nilai rata -rata terendah terdapat pada “Perusahaan memiliki sikap agresif terhadap tindakan-tindakan pesaing untuk mengungguli persaingan”. Oleh karena itu, pemilik UMKM kerajinan perak di desa Celuk, Gianyar perlu memahami pesaing dan meningkatkan keagresifan terhadap pesaing. Apabila perusahaan bersikap agresif

maka perusahaan akan mampu bersaing dan tidak tertinggal oleh pesaingnya. Perusahaan juga perlu lebih agresif dalam mengambil peluang-peluang yang ada, dan menggunakan berbagai media seperti internet untuk meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

Dilihat dari rata - rata indikator pada variabel keunggulan bersaing, nilai terendah terdapat pada pernyataan “Perusahaan menciptakan hubungan dengan pelanggan yang lebih baik dari pesaing”. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu memberikan kepuasan dan menciptakan hubungan dengan pelanggan yang lebih baik dari pesaing . Sehingga ada baiknya pemilik UMKM bisa meningkatkan hubungan dengan konsumen yang lebih baik dari konsumen untuk meningkatkan kinerja bisnis. Dilihat dari rata - rata indikator pada variabel kinerja bisnis, nilai terendah terdapat pada pernyataan “Perusahaan mampu mencapai penjualan yang lebih baik dibandingkan pesaingnya selama tiga tahun terakhir”. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM perak desa Celuk belum mampu mencapai tingkat penjualan seperti para pesaing.

Pemilik UMKM harus mampu meningkatkan penjualan dan mencapai penjualan yang lebih baik daripada pesaing. Oleh karena itu, untuk meningkatkan pertumbuhan penjualan, pemilik UMKM kerajinan perak di desa Celuk, Gianyar dapat merancang dan membuat strategi – strategi dalam berorientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing yang nantinya dapat menghasilkan kinerja bisnis yang lebih baik. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan variabel penelitian, serta mempertimbangkan variabel – variabel lain yang mempengaruhi kinerja bisnis.

## REFERENSI

- Afifah, N. A. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar Orientasi Kewirausahaan Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Kelompok Usaha Bersama (Kub) Gerabah Desa Bumi Jaya Kecamatan Ciruas Kabupaten Serang Banten. *ABA Journal*, 102(4), 24–25. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2570>
- Agha, S., Alrubaiee, L., & Jamhour, M. (2015). Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 7(2), 192–204.
- Ahimbisibwe, G., & Abaho, E. (2015). Export Entrepreneurial Orientation and Export Performance of SMEs in Uganda. *Global Advanced Research Journal of Management and Business Study*, 1(2), 1.
- Arbawa, D. L., & Wardoyo, P. (2018). Keunggulan Bersaing : Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Pada Umkm Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Kendal). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1.
- Arief, M., Thoyib, A., Sudiro, A., & Fatchur, R. (2016). The Effect of

Entrepreneurial Orientation on The Firm Performance Through Strategic Flexibility: A Study on the SMEs Cluster Malang. *Journal of Management Research*, 5(3), 44–62.

Arzubiaga, U., Iturralde, T., Maseda, A., & Kotlar, J. (2017). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance in Family SMEs: The Moderating Effects of Family, Women, and Strategic Involvement in The Board of Directors. *Int Entrep Manag*, 1(1), 1–20. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0473-4>.

Djodjubo, C. ., & Tawas, H. . (2015). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran Usaha Nasi Kuning di Kota Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 1214–1224.

Ekawati, N. W., Rahyuda, I. K., Yasa, K. N. N., & Sukaatmadja, I. P. . (2016). Implementation of Ecoprenership and Green Innovation in Building Competitive Advantage to Generate Success of New Spa Products in Bali. *International Business Management*, 10(14), 2660–2669.

Fatmawati, R. A. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Pemasaran Pada Warung Kucingan/Angkringan Di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 1–12.

Hajar, S., & Sukaatmaja, I. G. (2016). Peran Keunggulan Bersaing Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(10), 6580–6609.

Hossain, M. U., & Asheq, A. Al. (2019). The Role of Entrepreneurial Orientation to SME Performance in Bangladesh. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(1), 1.

Madhoushi, M., Sadati, A., Delavari, H., Mehdivand, M., & Mihandost, R. (2016). Entrepreneurial Orientation and Innovation Performance: The Mediating Role of Knowledge Management. *Asian Journal of Business Management*, 3(4), 310–316.

Merakati, I., & Rusdarti, W. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan melalui Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran. *Journal of Economic Education*, 6(2), 114–123. <https://doi.org/10.15294/jeec.v6i2.19297>

Mulyana, S. (2015). Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja melalui Pendekatan Quadruple Helix: Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 13(3), 304–321.

- Musrifah, M., & Murwatiningsih. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Keunggulan Bersaing. *Management Analysis Journal*, 6(4), 1–20.
- Pardi, S., Suyadi, I., & Arifin, Z. (2015). The Effect of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation toward Learning Orientation, Innovation, Competitive Advantages and Marketing Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(21), 69–80.
- Pramesti, N. M. V., & Giantari, I. G. A. K. (2016). Peran Orientasi Pasar Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja UKM Industri Kerajinan Endek. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(9), 5754–5782.
- Rezaei, J., & Ortt, R. (2018). Entrepreneurial Orientation & Firm Performance: The Mediating Role of Functional Performances. *Management Research Review*, 41(7), 878–900.
- Souisa, W. (2018). The Effects of Entrepreneurial Orientation and Market Orientation on Business performance. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(4), 1.
- Srivanh, T., Sasiwenon, S., & Meta, S. (2015). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Competitive Advantage on SME's Growth: A Structural Equation Modeling Study. *International Journal of Business and Social Science*, 5(6), 189–194.
- Usvita, M. (2015). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing sebagai Variabel Intervening (Survey pada UKM Pangan Dinas Perindagtamben Kota Padang). *E-Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 3(1), 31–37.
- Wijayanto, A., Suhadak, Dzulkirom, M., & Nuzula, N. F. (2019). the Effect of Competitive Advantage on Financial Performance and Firm Value: Evidence From Indonesian Manufacturing Companies. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 85(1), 35–44. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2019-01.04>
- Zeebaree, M. R. Y., & Siron, R. B. (2017). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Competitive Advantage Moderated by Financing Support in SMEs. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 43–52.
- Zehir, C., Karaboğa, T., & Can, E. (2015). Linking Entrepreneurial Orientation to

Firm Performance: The Role of Differentiation Strategy and Innovation Performance. *Social and Behavioral Sciences*, 210(1), 10.1016/j.sbspro.2015.11.381. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.381>

Zulkifli, M., & Rosli, M. (2016). Entrepreneurial Orientation and Business Success of Malay Entrepreneurs: Religiosity as Moderator. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(10), 1–20.