

KEUNGGULAN KOMPETITIF MELALUI PEMASARAN KEWIRAUSAHAAN DAN ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH

Suharyati¹, Ediwarman², Nobelson³

^{1,2,3} Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Jakarta, Indonesia

Email korespondensi: ¹ suharyati@upnvj.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh pemasaran kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebesar 351 pelaku UMKM. Sampel dipilih menggunakan *purposive sampling method*. Sampel berjumlah sebesar 100 pelaku UMKM di desa Kanekes, Kecamatan Leuwidamar, Lebak. Penelitian ini menggunakan alat analisis *partial least square* (PLS) dalam analisis inferensial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pemasaran kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Hasil penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan bagi pemegang kebijakan mengenai strategi pengembangan keunggulan kompetitif UMKM, dan diharapkan pula dinas terkait dikabupaten Lebak agar menerima hasil penelitian sebagai bahan informasi dalam pengambilan kebijakan guna merumuskan program pembinaan bagi UMKM.

Kata kunci: keunggulan kompetitif; orientasi kewirausahaan; pemasaran kewirausahaan; strategi bisnis; usaha mikro kecil dan menengah

ABSTRACT

This study is a quantitative study that aims to examine the effect of entrepreneurial marketing and entrepreneurial orientation on competitive advantage. The total population in this study was 351 MSME actors. The sample was selected using purposive sampling method. The sample is 100 SMEs in Kanekes village, Leuwidamar district, Lebak. This study uses a partial least square (PLS) analysis tool in inferential analysis. The results of this study indicate that the variables of entrepreneurial marketing and entrepreneurial orientation have a positive effect on competitive advantage. The results of this study are useful as input for policy holders regarding the development of a competitive advantage strategy for SMEs, and it is also hoped that the relevant agencies in Lebak Regency will accept the results of the research as information material in policy making in order to formulate a coaching program for SMEs.

Keywords: *business strategic; competitive advantage; entrepreneurial orientation; marketing entrepreneurship; micro small and medium enterprises*

KETERANGAN ARTIKEL

Riwayat Artikel: diterima: 6 Februari 2021; direvisi: 8 Mei 2021; disetujui: 2 Juni 2021

Klasifikasi JEL: M30, M38

Cara mensitasi: Suharyati, Ediwarman, & Nobelson. (2021). Keunggulan Kompetitif Melalui Pemasaran Kewirausahaan dan Orientasi Kewirausahaan Usaha Mikro Kecil Menengah. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 7(1), 11–26. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v7i1.2996>



PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dipercaya sebagai pencipta lapangan kerja baru yang berdampak pada berkurangnya pengangguran dan pemerataan pendapatan masyarakat, sehingga memiliki peran sangat penting dalam pembangunan perekonomian nasional. Selain itu, di saat krisis ekonomi terjadi UMKM telah berhasil membuktikan kemampuannya untuk bertahan (Meryana, 2012). Kemampuan bertahan di saat banyak usaha besar yang mengalami gulung tikar menjadikan UMKM sebagai tulang punggung perekonomian yang dinilai mampu menopang kesejahteraan masyarakat. Jumlah unit usaha yang banyak dapat menyerap tenaga kerja memperlihatkan peran strategis dalam pengentasan kemiskinan dan pendorong kesejahteraan (Arfany dkk., 2016).

Pemetaan dan strategi peningkatan daya saing UMKM yang dilakukan oleh Departemen Pengembangan UMKM pada tahun 2018, diuraikan terdapat faktor internal dan eksternal yang berpengaruh terhadap peningkatan daya saing UMKM. Produktivitas dan inovasi yang ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia (*human resource*), budaya perusahaan, pendidikan pimpinan, dan pekerja serta karakter petinggi dalam perusahaan merupakan aspek-aspek yang menentukan daya saing perusahaan bersifat internal. Lemahnya sumber daya manusia dapat menghambat kinerja UMKM, di antaranya adalah rendahnya penguasaan teknologi, keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki keahlian sesuai dengan spesifikasi serta rendahnya kepemilikan sertifikasi nasional maupun internasional. Kemudahan berusaha di Indonesia (*ease of doing business*), akses finansial dan permodalan, akses pasar, infrastruktur termasuk logistik dan telekomunikasi, dan kondisi makro ekonomi secara umum adalah berbagai faktor eksternal dapat mempengaruhi daya saing UMKM. Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nurzamzani & Siregar (2014), faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap peningkatan daya saing UMKM adalah sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya lingkungan, teknologi, preferensi konsumen, dan tingkat persaingan.

Sumaryono (2017) menyatakan bahwa membangun dan membesarkan daya saing UKM membutuhkan suatu keunikan tersendiri atas dasar lokasi geografis dan bidang usaha yang berbeda. Tantangan untuk memacu daya saing UMKM, yaitu menjaga standar kualitas, memiliki keterampilan, akses pendanaan, menjangkau pasar. Begitu pula ketika akan melakukan ekspor sangat penting memberdayakan teknologi informasi dan komunikasi semaksimal mungkin. Sumber daya saing UMKM adalah inovasi, kewirausahaan, modal, manusia, sumber dana, potensi pasar, dan strategi bisnis serta bantuan pemerintah dalam memperbanyak jaringan pemasaran, memfasilitasi akses ke lembaga keuangan (Parera, 2018). Selain itu, Ahmedova (2015), mengemukakan bahwa faktor utama, yang penting bagi daya saing perusahaan, yaitu akses ke keuangan, kegiatan inovasi, kegiatan yang berkaitan dengan kekayaan intelektual, internasionalisasi, implementasi praktik terbaik. Daya saing perusahaan dipandang sebagai potensi untuk mencapai produktivitas tinggi, yang didasarkan pada pendekatan kreatif terhadap sumber daya manusia, modal, dan fisik. Selain itu, kemampuan daya saing UKM dapat dimaksimalkan melalui sumber daya manusia, sumber modal kerja, serta memiliki keahlian yang unggul. Dalam meningkatkan daya saing dan bila UKM ingin bertahan di pasar ekonomi ASEAN perlu menjalin kemitraan untuk memperoleh transfer teknologi, peningkatan kualitas produk, peningkatan keterampilan karyawan, kecukupan modal, bahan baku yang memadai, pemasaran berbasis tradisional dan internet, desain produk, serta bantuan bisnis (Yanah, dkk., 2018).

Keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) adalah batas maksimal sebuah organisasi untuk berhasil menciptakan posisi bertahan dari para pesaingnya dapat juga diartikan sebagai kemampuan yang memungkinkan organisasi untuk menemukan keunikan dirinya dari para pesaing dan hal tersebut merupakan hasil dari keputusan manajemen yang pandai membaca situasi. Dimensi konstruk keunggulan kompetitif yang akan diuji, yaitu harga/biaya, kualitas, ketergantungan pengiriman, inovasi produk, dan waktu ke pasar (Li dkk., 2006). Sedangkan penelitian Fatmawati dkk., (2016), ditemukan terdapat pengaruh positif antara orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) dan keunggulan

bersaing, sejalan pula dengan hasil penelitian Nwachukwu & Žufan (2017), yang menyatakan bahwa perilaku kewirausahaan sangat penting untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Pemasaran kewirausahaan (*entrepreneurial marketing*) adalah kegiatan pemasaran bagi pengusaha kecil yang baru memulai usaha. *Entrepreneur* adalah sebutan untuk semua pemilik usaha, juga kecil yang menciptakan produk dan jasa yang baru, dan selalu berusaha melihat peluang (IONIȚĂ, 2012). Individu yang fokus dibisnis berkesempatan memperoleh peluang di pasar, untuk meningkatkan pendapatan dan pangsa pasar (Septiani dkk., 2013). Namun, apabila peluang yang tersedia tidak disikapi bijak dengan *spirit entrepreneurial*, maka tidak akan mendapatkan hasil yang maksimal. Nurzamzami & Siregar (2014) menyebutkan bahwa pemasaran kewirausahaan berpengaruh positif secara langsung terhadap daya saing pada pelaku industri kecil alas kaki di Bogor.

Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) adalah proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang mengarah ke input baru dan mempunyai empat aspek kewirausahaan yaitu inovatif, bertindak secara proaktif, berani mengambil risiko dan otonomi, (Porter, 2008). Orientasi kewirausahaan dipandang mampu untuk meningkatkan kinerja (Pamuji, 2018). Hasil penelitian Wadud, (2018); Mahmood & Hanafi, (2013); Pratono dkk (2019); Kiyabo & Isaga, (2020) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

Penduduk desa Kanekes memiliki 11.669 jiwa dalam luas wilayah 51 kilometer terdapat 351 pengrajin yang terbagi menjadi: 187 pengrajin tenun, 22 pengrajin kulit, 8 pengrajin logam mulia, 106 pengrajin anyaman dan 28 pengrajin lainnya (BPS-Kabupaten-Lebak, 2018). Adapun usaha yang dilakukan UMKM tergolong sektor mikro dengan jumlah asset maksimal sebesar 50 juta rupiah (UU No.20/2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) dan merupakan mata pencaharian utama bagi ekonomi keluarga serta memiliki kontribusi dalam meningkatkan perekonomian bangsa. Pentingnya dilakukan analisis bagi penerapan aspek pemasaran kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan untuk meraih keunggulan kompetitif bagi masyarakat desa Kanekes yang memiliki kegiatan usaha kerajinan rakyat yang berciri unik. Sebagaimana diketahui bahwa UMKM berperan dalam pembangunan ekonomi bangsa, sehingga keunggulankompetitif UMKM menjadi tolok ukur dalam mencapai peningkatan daya saing bangsa. Dengan demikian perlu dilakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pemasaran kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif bagi UMKM di desa Kanekes.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage*)

Pada era persaingan yang ketat seperti saat ini, perusahaan harus berfikir lebih dalam mengenai cara memenangkan persaingan dan mengenal siapa pesaingnya. Di samping itu, perusahaan harus mampu menjalin dan mengelola hubungan jangka panjang dengan pelanggannya. Untuk mengenal siapa pesaingnya, perusahaan dapat melakukan analisis pesaing (*competitor analysis*) dengan cara mengidentifikasi pesaing utama, menilai tujuan, strategi, kekuatan dan kelemahan maupun pola reaksi pesaing. Setelah menganalisis pesaing, perusahaan dapat melakukan strategi pemasaran kompetitif, yaitu strategi dimana perusahaan memiliki kekuatan di hadapan pesaing dan memberikan keunggulan kompetitif sekuat mungkin untuk perusahaan.

Keunggulan kompetitif merupakan keunggulan atas lawan bisnis yang diperoleh dengan cara melakukan penawaran nilai yang lebih unggul kepada konsumen. Menurut Kotler & Keller (2012), kemampuan perusahaan untuk bekerja dalam satu atau beberapa cara yang tidak mampu dilakukan oleh pesaing dapat didefinisikan sebagai keunggulan kompetitif. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan-keunggulan baru secara aktif yang dapat bertahan dalam industri. Pelanggan harus memandang keunggulan kompetitif yang diciptakan perusahaan sebagai keunggulan bagi para

pelanggan. Profitabilitas perusahaan terbentuk saat perusahaan fokus membangun keunggulan pelanggan, lalu menyampaikan nilai dan kepuasan pelanggan secara maksimal yang menghasilkan pembelian berulang.

David dan David (2017), mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif adalah apa pun dilakukan perusahaan lebih baik dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan saingan. Saat perusahaan memiliki sumber daya yang menghasilkan nilai superior dengan biaya yang lebih rendah maka perusahaan berada pada posisi keunggulan kompetitif dan ini berasal dari banyak aspek, di antaranya mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, dan mendukung produknya. Keunggulan kompetitif dapat mengatasi kekuatan kompetitif dalam industri (Dess, dkk, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Zeebaree & Siron (2017); Ribau dkk. (2017), membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) dalam dimensi inovasi, proaktif dan pengambilan risiko memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Merakati & Wahyono (2017), terhadap UKM Sentral Batik Trusmi di Kabupaten Cirebon, menemukan bahwa orientasi pasar, inovasi, orientasi, kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Udriyaha dkk. (2019) dalam penelitiannya terhadap UKM tekstil di Selangor, Malaysia ditemukan bahwa keunggulan kompetitif dipengaruhi secara positif oleh orientasi pasar dan inovasi dengan besar pengaruhnya 46,3%, sedangkan Li dkk, (2006) dalam penelitiannya menguraikan lima dimensi keunggulan kompetitif, yaitu (1) harga/biaya (*price/cost*), (2) kualitas (*quality*), (3) pengiriman (*delivery dependability*), (4) inovasi produk (*product innovation*), dan (5) *time to market*.

Pemasaran Kewirausahaan (*Entrepreneurial Marketing*)

Pemasaran kewirausahaan merupakan sikap proaktif dalam mencirikan dan menampilkan berbagai kesempatan untuk akuisisi, retensi, dan pengembangan pelanggan yang menguntungkan melalui pendekatan inovatif dalam pengelolaan risiko, memaksimalkan sumber daya, dan penciptaan nilai (Arfany, dkk., 2016). Terdapat tujuh dimensi inti dari pemasaran kewirausahaan, yaitu proaktif (*proactiveness*), pengambilan risiko (*risk taking*), inovasi (*customer intimacy based innovative products*), fokus pada peluang (*opportunity-focused/opportunity-driven*), peningkatan sumber daya (*resource leveraging*), intensitas pelanggan (*customer intensity*), dan penciptaan nilai (*value creation*).

Dimensi yang sama digunakan oleh Sadiku dkk. (2019), dalam penelitiannya untuk mengukur kinerja UMKM. Hasil penelitian ditemukan bahwa dimensi proaktif, pengambilan risiko memiliki pengaruh yang negatif sedangkan dimensi fokus pada peluang, inovasi, intensitas pelanggan, peningkatan sumber daya, penciptaan nilai memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja UMKM. Sedangkan dalam penelitian Kilenthong, dkk. (2015) menggunakan orientasi terhadap pertumbuhan pemasaran (*growth orientation*), orientasi terhadap peluang (*opportunity orientation*), total fokus pada pelanggan (*total customer focus*), penciptaan nilai melalui jaringan (*value creation through networks*), analisis pasar informal (*informal market analysis*), dekat kepada pasar (*closeness to the market*), sebagai dimensi dari orientasi kewirausahaan.

Didasarkan pada penelitian sebelumnya dan didukung oleh teori terkait serta fenomena yang ada, pemasaran kewirausahaan dilakukan oleh pelaku usaha berskala kecil dan cenderung membuka usaha baru, seperti UMKM dengan strategi *bottom-up* serta ditandai dengan inovasi, proaktif mengambil risiko, mengoptimalkan sumber daya dan menciptakan nilai. Aspek pemasaran kewirausahaan tersebut dapat mendorong terciptanya keunggulan bersaing (Septiani dkk., 2013 dan Hidayatullah dkk., 2019). Hal ini dijelaskan pula dalam penelitian (Sartono & Sisdiyantoro, 2019) yang membuktikan bahwa pemasaran kewirausahaan dalam dimensi *opportunity-driven*, *proactiveness*, *risk management*, *value creation*, memiliki pengaruh terhadap variabel keunggulan bersaing pada UKM Tulungagung. Untuk itu hipotesis yang buat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H₁: pemasaran kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif

Orientasi Kewirausahaan (*Entrepreneurial Orientation*)

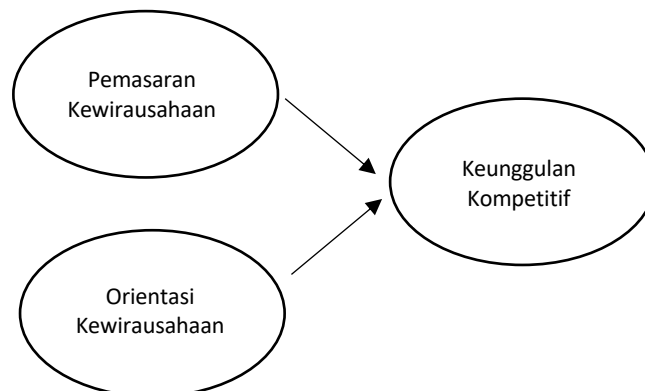
Orientasi kewirausahaan seperti yang dikemukakan oleh Dess dkk. (2014) mengacu pada praktik pembuatan strategi bisnis dalam mengidentifikasi dan meluncurkan suatu usaha. Lima dimensi yang mencirikan pola pikir kewirausahaan perusahaan sebagai gaya pengambilan keputusan dan praktik perusahaan yaitu otonomi (*autonomy*), inovasi (*innovativeness*), proaktif (*proactiveness*), agresivitas kompetitif (*competitive aggressiveness*), pengambilan risiko (*risk taking*). Demikian pula dimensi yang digunakan dalam penelitian Campos dkk., (2013) dan Tajeddini dkk. (2020).

Penelitian yang dilakukan oleh Octavia & Ali (2017), ditemukan bahwa orientasi kewirausahaan dengan dimensi inovasi, responsif, dan proaktif serta keberanian untuk mengambil risiko memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha. Sedangkan kinerja usaha merupakan tolok ukur bagi terciptanya keunggulan bersaing. Disamping itu, hasil penelitian Kiyabo & Isaga (2020) dan Wadud (2018) membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

Utami & Wilopo (2018) menggunakan dasar pengukuran dari Mason dkk. (2015) untuk mengukur orientasi kewirausahaan dengan enam indikator, yaitu *innovativeness*, *risk-attitude*, *proactiveness*, *autonomy*, *aggressiveness*, dan *competitive*. Untuk mengukur keunggulan kompetitif, hal ini didasarkan pada pengukuran dari Bharadwaj dkk. (1993) dengan lima indikator, yaitu *uniqueness*, *inexpensive price*, *rarity (steps)*, *difficult to copy*, and *irreplaceable*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing dan kinerja usaha. Sejalan dengan penelitian Sadalia dkk (2020) yang membuktikan bahwa orientasi kewirausahaan menunjukkan korelasi positif yang signifikan terhadap keunggulan bersaing dan inovasi menunjukkan korelasi positif yang signifikan terhadap keunggulan bersaing

Berdasarkan pada fenomena yang ada, penelitian terdahulu dan didukung oleh teori mengenai aspek orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif, dimana orientasi kewirausahaan merupakan suatu cara bagi pelaku usaha seperti UMKM, untuk membuat strategi bisnis agar dapat memenangkan persaingan, maka dapat diuraikan hipotesis penelitian ini, adalah sebagai berikut.

H₂: orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian adalah kuantitatif dengan menggunakan variabel dependen, yaitu keunggulan kompetitif, sedangkan untuk variabel independen yaitu pemasaran kewirausahaan dan orientasi

kewirausahaan. Populasi yang dijadikan objek dalam penelitian adalah pelaku UMKM berskala mikro yang masih aktif menjalankan usaha dengan lokasi berada di desa Kanekes, Kecamatan Leuwidamar, Kabupaten Lebak. Sampel penelitian dipilih menggunakan *purposive sampling method* dengan kriteria sebagai berikut: (1) pelaku UMKM berskala mikro, dengan ukuran aset maksimal sebesar 50 juta rupiah dan hasil penjualan pertahun maksimal 300 juta rupiah; (2) telah menjalankan kegiatan usaha minimal selama 2 tahun.

Jenis data yang digunakan oleh peneliti adalah data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden sampel penelitian. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi pelaku UMKM desa Kanekes mengenai keunggulan kompetitif dari aspek pemasaran kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan. Rentang skala dimulai dari “sangat tidak setuju” dengan skor satu sampai “sangat setuju” dengan skor lima. Data yang diperoleh melalui kuesioner diolah menggunakan teknik analisis data *Partial Least Square* (PLS).

Berikut disajikan tabel indikator pengukuran variabel dan yang menjadi poin pertanyaan pada kuesioner pada penelitian ini.

Tabel 1. Pengukuran Variabel Keunggulan Kompetitif

Dimensi	Indikator
Harga/biaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Layanan pembayaran berteknologi 2. Cara pembayaran yang bervariasi 3. Harga sesuai kualitas 4. Produk berbiaya rendah
Kualitas produk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja: mampu menunjukkan kinerja 2. Fitur: memiliki ciri khas/ unik 3. Keandalan: mampu memberikan kepuasan konsumen 4. Kesesuaian: kualitas produk sesuai dengan standar 5. Ketahanan: memiliki daya tahan dan masa produk 6. Kesan Kualitas: Kesan kualitas suatu produk
Ketertanggung pada pengiriman	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecepatan penyampaian barang 2. Ketersediaan kurir/jasa pengiriman 3. Kemampuan menggunakan aplikasi pengiriman barang
Inovasi produk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas produk/jasa 2. Desain produk unik dan menarik 3. Tersedia berbagai variasi ukuran
waktu memasuki pasar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya outlet produk 2. Kemudahan mendapatkan produk 3. Tenaga pemasar yang handal

Tabel 2. Pengukuran Variabel Pemasaran Kewirausahaan

Dimensi	Indikator
Orientasi terhadap pertumbuhan pemasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pertumbuhan jangka panjang 2. Menumbuhkan bisnis. 3. Memperluas basis pelanggan secara agresif.
Orientasi terhadap peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mencari peluang bisnis baru 2. Pemasaran mengarah kepada pelanggan 3. Menambahkan produk atau layanan inovatif
Total Fokus kepada Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemasaran didasarkan pengalaman pelanggan 2. Fleksibel dan beradaptasi dengan persyaratan khusus pelanggan. 3. Menjadikan pelanggan sebagai prioritas utama. 4. Memenuhi harapan pelanggan yang berubah
Penciptaan Nilai melalui Jaringan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belajar dari jaringan pesaing 2. Menggunakan teman dan mitra industri utama untuk pemasaran 3. Pertukaran informasi melalui jaringan pribadi dan profesional
Analisis Pasar Informal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan riset dan analisis pasar informal 2. Memanfaatkan umpan balik pelanggan informal 3. Mengandalkan firasat /intuisi 4. Kedekatan dengan konsumen 5. Produk/layanan baru disesuaikan dengan permintaan pelanggan 6. Produk/layanan baru berdasarkan rekomendasi pemasok

Tabel 3. Pengukuran Variabel Orientasi Kewirausahaan

Dimensi	Indikator
Inovatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan perubahan dalam praktik bisnis 2. Meningkatkan hubungan eksternal perusahaan 3. Memiliki jaringan (<i>network</i>/sosial media)
Pengambilan risiko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menerima risiko 2. Mampu membuat keputusan investasi 3. Mampu mengambil tindakan strategis dalam ketidakpastian
Proaktif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemantauan terhadap lingkungan makro 2. Mampu menindaklanjuti peluang yang baru 3. Ikut berpartisipasi dipasar lokal, regional dan internasional

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Data Responden

Berikut disajikan tabel statistik deskriptif responden dan jenis usaha yang menjadi objek penelitian.

Tabel 4. Deskriptif Data Responden

No.	Karakteristik	Frekuensi	Responden	Persentase
1.	Usia	17-25 tahun	26	26%
		26-35 tahun	17	17%
		36-45 tahun	33	33%
		46-55 tahun	21	21%
		> 56 Tahun	3	3%
2.	Jenis Usaha	Toko		
		Kelontong/Sembako	19	19%
		Kuliner	23	23%
		Kerajinan Tangan	44	44%
		Toko Fashion	14	14%
3.	Jumlah Karyawan	Tanpa Karyawan	30	30%
		1-3 Karyawan	62	62%
		4-6 Karyawan	6	6%
		7-9 Karyawan	1	1%
		>10 Orang	1	1%
4.	Jumlah Modal	<Rp 10 Juta	37	37%
		Rp 10-20 Juta	48	48%
		Rp 21-35 Juta	8	8%
		Rp 36-50 Juta	7	7%
5.	Sumber Modal	Modal Sendiri	44	44%
		Pinjaman Keluarga	12	12%
		Pinjaman Bank	16	16%
		Pinjaman Koperasi	13	13%
		Pinjaman Lembaga Lainnya	15	15%
6.	Omset/bulan	<Rp 500 Ribu	15	15%
		Rp 500 Ribu-2 Juta	25	25%
		Rp 2-5 Juta	41	41%
		Rp 5-10 Juta	16	16%
		>Rp 10 Juta	3	3%
7.	Usia Usaha	2 tahun	10	10%
		3-4 tahun	18	18%
		5-7 tahun	15	15%
		8-10 tahun	40	40%
		>10 tahun	16	16%

Berdasarkan Tabel 4, dapat disimpulkan sebaran persentase usia terbesar berada pada 17—45 tahun, hal ini menunjukkan responden berada pada usia produktif, dengan kegiatan usaha terbesar berupa kerajinan tangan dan kuliner. Pelaku UMKM kebanyakan memiliki jumlah karyawan sekitar 1—3 orang dan tanpa memiliki karyawan. Kegiatan usaha UMKM sektor mikro ini lebih banyak dilakukan sendiri dan karyawan yang ada masih memiliki hubungan keluarga. Jumlah modal terbesar berkisar sampai dengan 20 juta rupiah yang merupakan modal milik sendiri atau pinjaman kepada keluarga. Omset usaha perbulan terbesar berkisar antara dua juta rupiah sampai dengan lima juta rupiah dan usia usaha terbesar berada pada 8—10 tahun.

Analisis Data dan Uji Hipotesis

Uji Validitas Konvergen

Kriteria terpenuhinya validitas-konvergen jika nilai muatan faktor (*factor loading*) memiliki nilai $\geq 0,5$ — $0,6$. Keseluruhan indikator dari variabel penelitian ini telah memenuhi uji validitas. Nilai *Convergen Validity* yaitu nilai loading faktor pada variable laten dengan indikator-indikatornya.

Tabel 5. Hasil *Outer Loading Factor*

Keunggulan Kompetitif (Y)	Pemasaran Kewirausahaan (X1)	Orientasi Kewirausahaan (X2)
KK.1	0,723	
KK.2	0,755	
KK.3	0,766	
KK.4	0,643	
KK.5	0,670	
KK.6	0,694	
KK.7	0,591	
KK.8	0,654	
KK.9	0,586	
KK.10	0,735	
KK.11	0,760	
KK.12	0,807	
KK.13	0,764	
KK.14	0,748	
KK.15	0,749	
KK.16	0,815	
KK.17	0,754	
KK.18	0,743	
KK.19	0,735	
PK1	0,651	
PK2	0,722	
PK3	0,743	
PK4	0,757	
PK5	0,678	
PK6	0,706	
PK7	0,666	
PK8	0,705	
PK9	0,680	
PK10	0,736	
PK11	0,669	
PK12	0,697	
PK13	0,717	
PK14	0,751	
PK15	0,727	
PK16	0,709	
PK17	0,717	
PK18	0,665	
PK19	0,759	
OK1		0,782
OK2		0,717
OK3		0,725
OK4		0,775
OK5		0,654
OK6		0,875
OK7		0,875
OK8		0,820
OK9		0,817

Kriteria terpenuhinya validitas konvergen jika *factor loading* $\geq 0,5-0,6$. Hasil uji -validitas konvergen terhadap variabel penelitian menunjukkan keseluruhan indikator variabel telah memenuhi uji validitas konvergen dengan nilai validitas konvergen di atas 0,6.

Uji Validitas Diskriminan

Pada Tabel 6, Uji validitas-diskriminan *fornell-lacker criterium* bernilai di atas 0,6 untuk keseluruhan variabel. Variabel pemasaran kewirausahaan bernilai 0,709; orientasi kewirausahaan bernilai 0,786; keunggulan kompetitif bernilai 0,724. Dengan demikian keseluruhan variabel penelitian ini, telah memenuhi validitas diskriminan.

Tabel 6. Fornell-Lacker Criterium

	Pemasaran Kewirausahaan (X1)	Orientasi Kewirausahaan (X2)	Keunggulan Kompetitif (Y)
Pemasaran Kewirausahaan (X1)	0,709		
Orientasi Kewirausahaan (X2)	0,794	0,786	
Keunggulan Kompetitif (Y)	0,828	0,874	0,724

Uji validitas diskriminan dengan *fornell-lacker criterium* menghasilkan nilai di atas 0,6 untuk keseluruhan variabel. Pemasaran kewirausahaan memiliki nilai 0,709, orientasi kewirausahaan 0,786; keunggulan kompetitif 0,724. Hal ini menunjukkan variabel dalam penelitian valid. Nilai AVE yang diharapkan lebih besar dari 0,5. Hasil pengujian menunjukkan nilai AVE seluruh variabel melebihi 0,5. Keunggulan kompetitif: 0,524; pemasaran kewirausahaan: 0,502; orientasi kewirausahaan: 0,617. hal ini menunjukkan bahwa konstruk keunggulan kompetitif, pemasaran. Kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan adalah valid.

Tabel 7. Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
Keunggulan Kompetitif (Y)	0,524
Pemasaran Kewirausahaan (X1)	0,502
Orientasi Kewirausahaan (X2)	0,617

Nilai yang disarankan pada *composite reliability* adalah lebih besar atau sama dengan 0,7 dan hasil penelitian menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk lebih dari 0,7 artinya semua konstruk pada model yang diestimasi telah memenuhi kriteria.

Tabel 8. Cronbach's Alpha

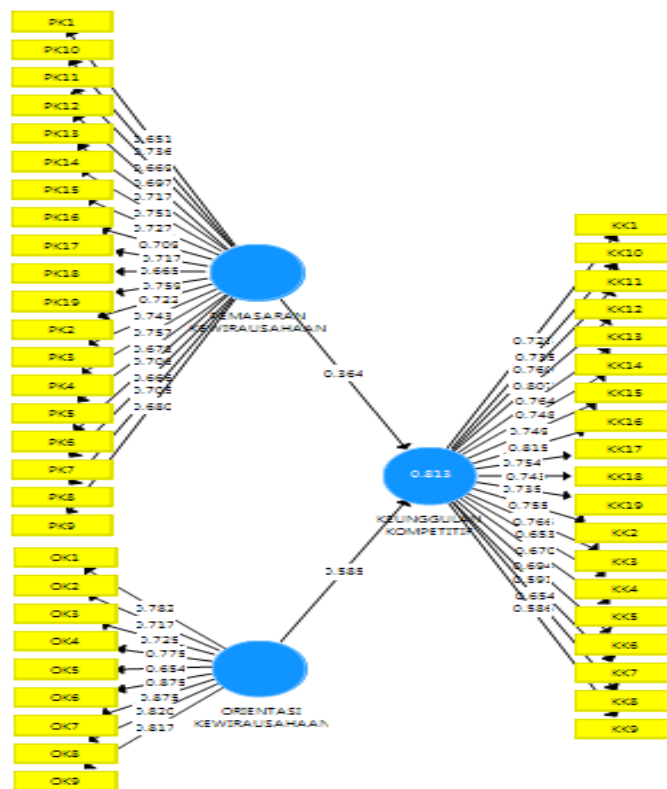
	Cronbach's Alpha
Keunggulan Kompetitif (Y)	0,922
Pemasaran Kewirausahaan (X1)	0,949
Orientasi Kewirausahaan (X2)	0,946

Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* di atas 0,7. Hasil pengujian menunjukkan

nilai '*cronbach's alpha*' pada semua konstruk berada di atas 0,7 maka variabel penelitian ini dinyatakan sangat reliabel.

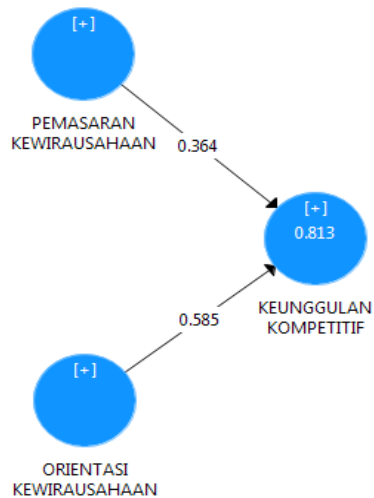
Uji Reliabilitas

Nilai yang disarankan pada *composite reliability* adalah lebih besar atau sama dengan 0,7. Hasil pengujian menunjukkan nilai keunggulan kompetitif: 0,935; Pemasaran kewirausahaan: 0,954; Orientasi kewirausahaan: 0,950. Hal ini menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi dinyatakan telah memenuhi kriteria. Uji reliabilitas diperkuat dengan *cronbach's alpha*. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai di atas 0,7. Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai keunggulan kompetitif: 0,922; pemasaran-kewirausahaan: 0,949; orientasi kewirausahaan: 0,946. Hal ini menunjukkan bahwa variabel penelitian adalah sangat reliabel.



Gambar 2. Outer Model dan Inner Model

Nilai *inner model* terbesar adalah hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif sebesar 0,585 dan hubungan antara pemasaran kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif sebesar 0,364.



Gambar 3. Inner Model

R Square dan Q-Square

Besarnya *R-square* keunggulan kompetitif menunjukkan kontribusi pengaruh variabel pemasaran kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif sebesar 81,3% dan sisanya 18,7% dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian ini.

Tabel 9. *R-square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Keunggulan Kompetitif (Y)	0,813	0,809

Hasil *Q²-square* keunggulan kompetitif sebesar 0,809. Semakin mendekati 1 atau $0 < Q^2 < 1$ ini berarti struktur model semakin baik dan memiliki kesesuaian.

Uji-t-statistik

Diketahui $t_{\text{tabel}} = 1,985$, dengan derajat kepercayaan- α 5% atau 0,05. Hasil uji t menunjukkan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel.

Tabel 10. Nilai Koefisien Analisis Jalur

	'Original Sample (O)'	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Pemasaran Kewirausahaan -->-Keunggulan Kompetitif	0,364	5,510	0,000
Orientasi Kewirausahaan -->.Keunggulan Kompetitif	0,585	8,519	0,000

Berdasarkan Tabel 10 tersebut menunjukkan bahwa pemasaran kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Hal ini berarti bahwa adanya aktivitas pemasaran kewirausahaan dapat

meningkatkan keunggulan kompetitif suatu usaha. Nilai hasil uji variabel orientasi kewirausahaan juga menunjukkan ada pengaruh dengan variabel keunggulan kompetitif. Hal ini berarti suatu usaha yang memiliki aspek orientasi kewirausahaan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif.

Pengaruh Pemasaran Kewirausahaan terhadap Keunggulan Kompetitif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pemasaran kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap keunggulan-kompetitif, sehingga hipotesis yang telah dibangun sebelumnya diterima. Hasil penelitian ini sejalan Sartono & Sisdiyantoro (2019); Octavia & Ali (2017); Septiani dkk. (2013); Hidayatullah dkk. (2019); Kraus dkk. (2009). Arah pengaruh yang positif dan signifikan menunjukkan bahwa apabila dilakukan peningkatan terhadap aktivitas pemasaran kewirausahaan akan meningkatkan keunggulan kompetitif bagi pelaku UMKM.

Saat ini pelaku UMKM perlu untuk meningkatkan aktifitas pemasaran kewirausahaan dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif. Seperti diketahui bahwa keunggulan kompetitif adalah setiap aktifitas yang dapat menciptakan sesuatu yang berbeda dan lebih baik dari pesaingnya. Pelaku UMKM khususnya yang berada di desa Kanekes, Leuwidamar memiliki pesaing yang berada di sekitarnya maupun pesaing yang merupakan pendatang baru dan produk substitusi yang ada, bahkan yang mendominasi pasar. Untuk itu setiap aktifitas pemasaran yang dilakukan harus mengarah kepada orientasi terhadap pertumbuhan jangka panjang, pertumbuhan bisnis dan memperluas basis pelanggan secara agresif.

Pelaku UMKM desa Kanekes, dalam membuat rencana usahanya harus memperhatikan orientasi terhadap pertumbuhan pemasaran. Selain itu perlu ditingkatkan orientasi terhadap peluang, dengan mencari peluang usaha baru, pemasaran yang mengarah kepada kepentingan pelanggan, dan menambahkan produk atau layanan inovatif, seperti bekerjasama dengan *e-commerce*, atau menggunakan platform yang berbasis online guna meraih pangsa pasar yang lebih luas. Saat ini sudah waktunya bagi UMKM menerapkan pemasaran yang fokus kepada pelanggan didasarkan pada aspek pengalaman pelanggan, menjadikan pelanggan sebagai prioritas utama, kustomisasi, dan fleksibel terhadap keinginan pelanggan. Hal ini penting agar UMKM dapat memiliki citra yang baik bagi pelanggan sehingga memiliki nilai proposisi dan kepuasan pelanggan.

Di era digitalisasi dan transformasi bahkan kondisi pandemi Covid 19, seperti sekarang ini, UMKM dituntut untuk mampu memanfaatkan fasilitas internet atau jaringan dan dapat menciptakan nilai melalui Jaringan. Menurut Pavlova & Ahmedova (2017), saat ini transfer teknologi telah menjadi alat yang efektif untuk pengembangan inovasi mikro dan makro yang kompetitif. UMKM desa Kanekes dengan segala keterbatasan yang ada di wilayahnya harus berupaya untuk menerobos keluar dari keterbatasan yang menghambat aktifitas usahanya. Pemanfaatan teknologi mutlak diperlukan untuk memperoleh informasi, meningkatkan hubungan dengan mitra maupun pelanggan bahkan untuk mencari informasi mengenai pesaing. Disamping itu, pelaku UMKM perlu melakukan riset dan analisis pasar informal dengan memanfaatkan umpan balik pelanggan informal, mengandalkan firasat atau intuisi, mengupayakan kedekatan dengan konsumen, produk/layanan baru disesuaikan dengan permintaan pelanggan dan berdasarkan rekomendasi pemasok. Hal ini penting dilakukan untuk meraih keunggulan kompetitif melalui penciptaan nilai pelanggan agar dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.

Dukungan dan upaya dari berbagai pihak agar pelaku UMKM lebih meningkatkan pengetahuannya bahkan mampu untuk menerapkan aktifitas pemasaran kewirausahaan sangat diperlukan karena memiliki dampak positif terhadap keunggulan kompetitif.

Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Kompetitif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan orientasi kewirausahaan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif UMKM sehingga hipotesis yang telah dibangun sebelumnya diterima. Hal ini sejalan dengan penelitian Sadalia dkk. (2020); Udriyaha dkk (2019); Utami & Wilopo (2018); Ribau, Cláudia P dkk. (2017); Merakati & Wahyono (2017); Zeebaree & Siron (2017); Octavia & Ali (2017).

Penerapan aspek dalam orientasi kewirausahaan seperti inovatif, pengambilan risiko atas perubahan model bisnis, dan proaktif sangat diperlukan bagi pelaku UMKM desa Kanekes dalam rangka untuk mencapai keunggulan kompetitif. Inovatif dilakukan dengan membuat perubahan dalam praktik bisnis seperti beralih dari kegiatan secara tradisional kearah yang lebih modern dengan memanfaatkan berbagai fasilitas berbiaya murah secara efektif dan efisien. Selain itu pelaku UMKM perlu meningkatkan hubungan eksternal perusahaan dan memiliki jaringan dengan memanfaatkan internet maupun media sosial sebagai sarana informasi dan komunikasi bahkan promosi terhadap produk yang ditawarkan.

Seperti kita ketahui bahwa kondisi lingkungan makro berpengaruh terhadap kegiatan bisnis juga UMKM. Lingkungan makro yang tidak kondusif akan berdampak pada iklim usaha UMKM dan cenderung berisiko dalam pengambilan keputusan bisnis. Untuk itu pelaku UMKM harus selalu siap dalam menghadapi risiko ketidakpastian bisnis. Disaat terjadi pandemi Covid 19 seperti saat ini, pelaku UMKM harus berani melakukan inovasi dan mengambil keputusan bisnis yang tepat bahkan mampu mengubah strategi bisnisnya kearah yang lebih menguntungkan serta orientasi kepada kebutuhan dan keinginan pelanggan. Aktifitas bisnis UMKM harus dilakukan secara proaktif agar dapat menjangkau keunggulan kompetitif.

Untuk itu perlu dukungan yang kuat dari semua pihak seperti pemerintah, swasta, perguruan tinggi bahkan masyarakat, agar pelaku UMKM mampu terus berinovasi, proaktif dalam kondisi persaingan usaha yang ketat bahkan harus mampu untuk mengubah strategi bisnis kearah yang lebih menguntungkan guna meraih keunggulan kompetitif.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemasaran kewirausahaan secara parsial berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Demikian pula orientasi kewirausahaan secara parsial berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Hasil penelitian ini bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan bagi pemegang kebijakan dalam perencanaan strategi pengembangan UMKM desa Kanekes untuk meraih keunggulan kompetitif diantaranya, UMKM perlu menerapkan strategi yang berorientasi terhadap pertumbuhan dan peluang usaha, berupaya secara proaktif mencari peluang usaha baru, pemasaran yang fokus kepada pelanggan dengan menciptakan nilai pelanggan, kreatif untuk menciptakan inovasi produk atau layanan dan berani mengambil resiko bisnis dalam menciptakan model bisnis baru yang lebih efektif serta efisien. Selain itu perlu untuk menjalin hubungan dengan pemasok maupun pelanggan melalui jaringan dan pemanfaatan media sosial bagi peningkatan usaha UMKM serta mengutamakan analisis pasar informal. Diharapkan pula dinas terkait dikabupaten Lebak agar menerima hasil penelitian sebagai bahan informasi dalam pengambilan kebijakan guna merumuskan program pembinaan bagi UMKM. Disamping itu bagi UMKM merupakan peluang untuk mengembangkan usahanya melalui pendampingan dan pembinaan melalui pemasaran kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan agar produk-produk UMKM dapat menembus pasar yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmedova, S. (2015). Factors for Increasing the Competitiveness of Small and Medium Sized Enterprises (SMEs) In Bulgaria. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 3(195), 1104–111. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.155>

- Fatmawati, R. A., Pradhanawati A., & Ngatno (2016). Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Pemasaran pada Warung Kucingan/Angkringan di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(3), 351–362.
- Arfany, B., Sarma, M., & Syamsun, M. (2016). Peran Entrepreneurial Marketing dalam Peningkatan Kinerja Pemasaran pada Industri Rumahan Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. *Manajemen IKM*, 11(2).
- Campos, H. M., Acuña, L. S., Parra, J. P., & Valenzuela, F. A. (2013). Entrepreneurial Orientation in Mexican Microenterprises. *Journal of Entrepreneurship Management and Innovation (JEMI)*, 9(3), 5–20.
- David, F. r., & David, F. r. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson Education.
- Departemen Pengembangan UMKM. (2018, Agustus 2016). Pemetaan dan Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM. *Bank Indonesia*. [https://www.bi.go.id/id/umkm/penelitian/Pages/Pemetaan-dan-Strategi-Peningkatan-Daya-Saing-UMKM-dalam-Menghadapi-Masyarakat-Ekonomi-ASEAN-\(2015\)-dan-Pasca-MEA-2025.aspx](https://www.bi.go.id/id/umkm/penelitian/Pages/Pemetaan-dan-Strategi-Peningkatan-Daya-Saing-UMKM-dalam-Menghadapi-Masyarakat-Ekonomi-ASEAN-(2015)-dan-Pasca-MEA-2025.aspx)
- Dess, G. G., Lumpkin, G., Eisner, A. B., & McNamara, G. (2014). *Strategic Management: Text and Cases*. McGraw-Hill Education.
- Hidayatullah, S., Firdiansjah, A., & Patalo, R. G. (2019). *Entrepreneurial Marketing: Peningkatan Kinerja Pemasaran dengan EM dan Keunggulan bersaing*. Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia.
- IONIȚĂ, D. (2012). Entrepreneurial Marketing: A New Approach for Challenging Times. *Journal Management & Marketing Challenges For The Knowledge Society*, 7(1), 131–150.
- Kilenthong, P., Hills, G. E., & Hultman, C. M. (2015). An Empirical Investigation Of Entrepreneurial Marketing Dimensions. *Journal of International Marketing Strategy*, 3(1), 1–18.
- Kiyabo & Isaga. (2020). Entrepreneurial Orientation, Competitive Advantage, And Smes' Performance: Application Of Firm Growth And Personal Wealth Measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(12), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00123-7>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (Vol. 14). Prentice Hall.
- Kraus, S., Harms, R., & Fink, M. (2009). Entrepreneurial Marketing: Moving beyond Marketing in New Ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1504/IJEIM.2010.029766>
- Li, S., Ragu-Nathanb, B., & T.S. Ragu-Nathanb, S. S. (n.d.). 2006. The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34(2), 107–124. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Mahmood, R., & Hanafi, N. (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.
- Merakati, I., & Wahyono, R. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan Melalui Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran. *Journal of Economic Education*, 6(2), 114–123.
- Meryana, E. (2012, Maret 28). Tiga Hal yang Buat UMKM Tahan Krisis. *Megapolitan Kompas*. <https://megapolitan.kompas.com/read/2012/03/28/11093274>
- Nurzamzami, A., & Siregar, E. H. (2014). Peningkatan Daya Saing UMKM Alas Kaki di Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor dan Implikasinya terhadap Strategi Pemasaran. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 5(1), 15–29.
- Nwachukwu, C. C., & Žufan, P. (2017). The Relationship Between Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Competencies, Entrepreneurial Leadership, and Firm Performance: A Proposed Model. *Business Trends*, 7(1), 3–16.

- Octavia, A., & Ali, H. (2017). The Model of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Small and Medium Enterprises of Small and Medium. *Review of Management and Marketing*.
- Pavlova, D., & Ahmedova, S. (2017). Opportunities for forming competitive advantages through transfer of technology. *1*(1). <https://doi.org/10.29114/ajtuv.vol1.iss1.32>
- Pamuji, M. (2018). Pemasaran Wirausaha: Mengintegrasikan Pemasaran dan Kewirausahaan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah. *Jurnal Ekonomi Global Masa Kini Mandiri*, *9*(1).
- Parera, J. M. (2018). *Aglomerasi Perekonomian Di Indonesia*. CV IRDH (Research & Publishing).
- Pratono, A. H., Darmasetiawan, N. K., Yudiarso, A., & Jeong, B. G. (2019). Achieving Sustainable Competitive Advantage through Green Entrepreneurial Orientation and Market Orientation: The Role of Inter-organizational Learning. *The Bottom Line*, *32*(1), 2–15. <https://doi.org/10.1108/BL-10-2018-0045>
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Strategy : Techniques For Analyzing Industries And Competitors*. The Free Press.
- Ribau, C. P., Moreira, A. C., & Raposo, M. (2017). SMES Innovation Capabilities And Export Performance: An Entrepreneurial Orientation View. *Journal Of Business Economics And Management*, *18*(5), 920-934. <https://10.3846/16111699.2017.1352534>
- Sadalia, I., Muharam, H., & Mulyana, A. (2020). Entrepreneurial Orientation And Innovation To Competitive Advantage Of Smes In North Sumatera Mediated With Business Financing Factor. *Advance Scientific Research*, *7*(1). <https://doi.org/10.31838/jcr.07.01.42>
- Sadiku, N. D., Paul Dnab, L., & Veland, R. (2019). Entrepreneurial Marketing Dimension and SMEs Performance. *Journal of Business Research*, *100*, 86–99. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.025>
- Sartono, S. & Sisdiyantoro, K. (2019). COMPETITIVE ADVANTAGE OF ENTREPRENEURIAL MARKETING (Case Study of Business Communities of Smes Tulungagung). *International Seminar*, *1*, 84–95.
- Septiani, S., Sarma, M., & Limbong, W. H. (2013). Pengaruh Entrepreneurial Marketing Journal Manajemen Dan Organisasi. *Jurnal Ekonomi*, *4*(2).
- Sumaryono. (2017, Januari 12). Memacu Daya Saing UMKM. *Berita Satu*. <https://www.beritasatu.com/investor/408921-memacu-daya-saing-umkm.html>.
- Tajeddini, K., Martin, E., & Ali, A. (2020). Enhancing Hospitality Business Performance: The Role of Entrepreneurial Orientation and Networking Ties In a Dynamic Environment. *International Journal of Hospitality Management*, *90*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102605>
- Udriyaha, Thama, J., & Azama, S. F. (2019). The Effects Of Market Orientation And Innovation On Competitive Advantage And Business Performance Of Textile SMEs. *Journal Of Production Economic*, *9*(9), 1419–1428. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- Utami, A. K; Wilopo, S. (2018). Effect Of Entrepreneurial Orientation Toward Competitive Advantage And Business Performance. *RJOAS*, *7*(79). <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-07.15>
- Wadud, M. (2018). Orientasi Kewirausahaan untuk Mencapai Competitive Advantage pada Usaha Kecil Menengah di Banyuwangi. *Jurnal ilmiah ekonomi global masa kini*, *9*(2).
- Yanah, N. H., & Tri, A. S. (2018). Strategi Meningkatkan Daya Saing Usaha UKM. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan*, *11*(1).
- Zeebaree, M. R., & Siron, R. B. (2017). The Impact of Entrepreneurial Orientation On Competitive Advantage Moderated By Financing Support In SMEs. *Journal International Review Of Management And Marketing*, *7*(1), 43–52.