



## ***Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing pada UMKM Handycraft di Semarang***

***Factors that Judul dalam Bahasa Inggris, Ukuran Huruf 12, Dicitak tebal***

**Ardiani Ika Sulistyawati, Indarto, Saifudin**

Universitas Semarang, Kota Semarang

[ardiani@usm.ac.id](mailto:ardiani@usm.ac.id)

### **Abstrak**

Dalam beberapa tahun terakhir, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mengalami pertumbuhan yang cukup pesat dengan berbagai jenis produk yang ditawarkan. Selain memberikan kontribusi dalam menambah Pendapatan Domestik Bruto, peningkatan jumlah UMKM ini juga mampu memberikan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar. Namun demikian masih terdapat cukup banyak kendala dalam upaya peningkatan daya saing produk yang dihasilkan. Berdasarkan hal tersebut, tujuan dari penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan pemahaman tentang beberapa faktor yang membentuk model keunggulan bersaing pada UMKM. Penelitian ini dilaksanakan pada UMKM Handycraft yang ada di Kota Semarang yang selama ini masih menggunakan metode tradisional, baik dalam proses produksi, administrasi pembukuan maupun sistem pemasarannya. Adapun jumlah data yang digunakan sebanyak 79 dengan metode pengumpulan data menggunakan convenience sampling. Hasil penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh terbesar terhadap keunggulan bersaing. Faktor terbesar berikutnya adalah pelatihan dan orientasi pasar. Sedangkan kemampuan manajemen justru terbukti memberikan kontribusi paling rendah dalam membentuk model keunggulan bersaing pada UMKM. Adapun adjusted R square yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebesar 62,9%.

**Kata kunci:** orientasi kewirausahaan, pelatihan, orientasi pasar, kemampuan manajemen

### **Abstract**

*In the past few years, Micro, Small, and Medium Enterprises (UMKM) has grown rapidly with a lot more products offered. Besides giving contribution to the increase of Gross Domestic Income, the increasing number of such enterprises is also able to open employment for people in the surrounding areas. However, there are still many problems dealing with how to improve the products' competitiveness. Based on that, this research was aimed at sharing knowledge about some factors that form competitive advantage model at UMKM. This research was held at Handicraft UMKMs in Semarang City that still used traditional methods, in terms of the production process, administration, bookkeeping administration, or marketing system. Meanwhile, 79 data were used collected with convenience sampling method. Result of the research proved that empirically, the entrepreneurial orientation has given the biggest impact on the competitive advantage. The next biggest factor was market training and orientation. Meanwhile, the managerial ability on the other side proved has given the lowest contribution to the competitive advantage model at UMKM. And, the adjusted R square resulted in the research was 62.9%.*

**Keywords:** *entrepreneurial, training, market orientation, managerial ability*

### **PENDAHULUAN**

Sejalan dengan perkembangan yang semakin pesat, berbagai usaha yang menyediakan produk baik berupa barang maupun jasa juga semakin meningkat tajam. Para pelaku ekonomi dalam kapasitasnya masing-masing, turut serta berperan dan memberikan kontribusi bagi perkembangan ekonomi suatu bangsa. Salah satu pelaku bisnis yang cukup tangguh dalam menghadapi ketatnya persaingan adalah para pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM).

Menurut Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2008 Pengertian Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) adalah suatu usaha yang dijalankan oleh orang perorang maupun



sekelompok orang dalam skala kecil. Undang-undang tersebut juga menekankan bahwa usaha mikro merupakan salah satu bentuk usaha produktif milik perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang sesuai dengan kriteria usaha mikro. Selanjutnya dijelaskan pula mengenai usaha kecil, yaitu suatu bentuk usaha produktif yang berdiri sendiri (mandiri), yang dilakukan oleh orang per orang atau sekelompok orang atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai atau menjadi bagian, baik secara langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria usaha kecil.

Sedangkan pengertian dari usaha menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008.

Melihat kontribusi positif bagi pengembangan perekonomian suatu negara, kiranya UMKM perlu mendapatkan perhatian yang besar baik dari pemerintah maupun masyarakat agar dapat berkembang lebih kompetitif bersama pelaku ekonomi lainnya. Namun perkembangan UMKM ini pun tidak dapat dikatakan berjalan mulus tanpa hambatan. Beberapa kendala dalam perkembangan UMKM antara lain terkait dengan inovasi dan pengembangan produk, penguasaan teknologi dan informasi, tingkat persaingan yang tinggi, kemampuan manajerial maupun dampak yang ditimbulkan dari kebijakan ekonomi yang ditetapkan pemerintah. Hal lain yang juga dihadapi UMKM adalah mengenai pelatihan yang terkait dengan skill yang dibutuhkan, dinamika lingkungan, orientasi kewirausahaan, kemampuan organisasi, keunggulan kompetitif yang ditawarkan pada produk yang dihasilkan dan lainnya.

UMKM handycraft yang ada Kecamatan Tembalang di Kota Semarang sebagian besar merupakan usaha yang masih berkategori sebagai usaha mikro dan menengah. Dalam proses pembuatan produknya, UMKM handycraft tersebut masih menggunakan proses tradisional dan pengelolaan di bidang manajerialnya pun masih sangat sederhana. Sebagian besar UMKM juga masih terkendala dalam hal pengembangan produk, baik dalam hal inovasi produk jadi, strategi pemasaran produk yang masih tradisional maupun beberapa hal yang terkait dengan pengembangan skill, motivasi dan keunggulan bersaing dari produk yang dihasilkannya.

Dengan memperhatikan beberapa hal diatas, perlu kiranya dilakukan penelitian yang bertujuan untuk dapat mengetahui dan menganalisis model keunggulan bersaing, khususnya pada UMKM handycraft yang ada di Kota Semarang. Adapun masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah apakah orientasi kewirausahaan, pelatihan, orientasi pasar dan kemampuan manajemen memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing.

## **Hubungan Logis antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis**

### **1. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dengan Keunggulan Bersaing**

Orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh para pelaku usaha, cenderung memiliki implikasi positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian Wiklund dan Shepherd (2005) mengidentifikasi hubungan positif antara orientasi kewirausahaan dan kinerja usaha. Akan tetapi, hasil penelitian Frank et al. (2010) menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh negatif terhadap kinerja usaha. Demikian juga penelitian terdahulu menunjukkan lemahnya hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan (Lumpkin dan Dess, 2001). Adanya gap tersebut membuat peneliti tertarik untuk meneliti kembali hubungan orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan. Agar perusahaan mendapatkan keuntungan atas penerapan strategi, harus melalui keunggulan bersaing (*competitive*



*advantage*). Sehingga orientasi kewirausahaan selain secara langsung berdampak terhadap kinerja, namun juga diprediksi mempengaruhi kinerja melalui keunggulan bersaing. Berdasarkan hal tersebut diatas, dapat diambil hipotesis:

H1 : Orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

## **2. Hubungan Pelatihan dengan Keunggulan Bersaing**

UMKM yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Disisi lain pembinaan para karyawan yang harus diutamakan sebagai aset. Proses belajar harus menjadi budayasehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Pelatihan dimaksudkan untuk mengoreksi kekurangan kinerja yang berkenaan dengan ketidakcocokan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Menyadari bahwa sumber daya manusia adalah aset penting yang memiliki kemampuan berkembang sebagai penentu keberhasilan UMKM dalam jangka panjang, maka peningkatan keterampilan sumber daya manusia berada di urutan tertinggi. Memiliki SDM yang teruji kemampuan, keterampilan, setia pada perusahaan, bersemangat dalam mencapai tujuan akan membuat UMKM mampu bersaing dalam era persaingan global (Khairul Akhir Lubis, 2008). Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa kegiatan pelatihan atau training juga memberikan kontribusi terhadap keunggulan bersaing suatu produk yang dihasilkan oleh produsen. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka hipotesis berikutnya yang diajukan adalah sebagai berikut:

H2 : Training atau pelatihan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

## **3. Hubungan Orientasi Pasar dengan Keunggulan Bersaing**

Orientasi pasar merupakan budaya perusahaan yang bisa membawa pada meningkatnya kinerja pemasaran. Naver dan Slater (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan *superior value* bagi pembeli dan menghasilkan *superior performance* bagi perusahaan. Perusahaan yang telah menjadikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi akan berdasar pada kebutuhan dasar eksternal, keinginan dan permintaan pasar sebagai dasar dalam penyusunan strategi bagi masing-masing unit bisnis dalam organisasi, dan menentukan keberhasilan perusahaan. Nerver dan Slater (1990) mengemukakan temuan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan Morgan et al. (2009) menyatakan bahwa orientasi pasar tidak memiliki hubungan dengan kinerja. Di sisi lain, hubungan orientasi pasar tidak secara langsung berhubungan dengan kinerja, namun melalui keunggulan bersaing. Sehingga dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H3 : Orientasi Pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

## **4. Hubungan Kemampuan Manajemen dengan Keunggulan Bersaing**

Dalam organisasi apapun, kemampuan di bidang manajemen sangat penting dan dibutuhkan. Setiap usaha atau perusahaan baik kecil atau berskala besar dalam pengelolaannya, untuk dapat mencapai hasil yang efektif dan efisien maka penerapan prinsip-prinsip manajemen sangat diperlukan. Sehingga peranan pimpinan atau pemilik usaha untuk memahami dan mampu menjalankan fungsi-fungsi utama manajemen menjadi hal yang utama bagi keberhasilan usaha dimasa mendatang. Kotey dan Meredith (1997) menjelaskan bahwa pemilik/manajer harus tangguh (*powerfull*) untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam



merealisasikan keberhasilan strategi bisnisnya. Strategi dalam perusahaan kecil bersumber dari sumberdaya modal manusia, yaitu: kemampuan dan kompetensi para manajer atau pemilik (Hitt dan Reed, 2000). Manolova (2001) menemukan bahwa modal manusia atau kemampuan manajerial dari pemilik dihubungkan dengan strategi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi bisnis. Demikian pula apabila dikaitkan dengan keunggulan bersaing dimana kemampuan manajemen juga turut memberikan kontribusi. Sehingga dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Kemampuan manajemen berpengaruh terhadap keunggulan bersaing

## METODE

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Untuk variabel dependen dalam riset ini adalah keunggulan bersaing, sedangkan empat variabel independen yang digunakan adalah orientasi kewirausahaan, pelatihan, orientasi pasar dan kemampuan manajemen.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pelaku dan atau karyawan yang bekerja di UMKM Handycraft Kota Semarang. Unit analisisnya adalah semua pelaku yang ikut berperan di UMKM Handycraft Kota Semarang, baik yang terkait dengan kegiatan produksi maupun non produksi (yaitu bagian pemasaran, administrasi dan umum). Sedangkan metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah convenience sampling atau pengambilan sampel berdasarkan kemudahan.

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya dengan cara pengiriman kuesioner kepada responden yaitu para pelaku UMKM Handicraft yang ada di Kota Semarang. Hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 4 dalam penelitian ini akan diuji dengan analisis *multivariate* dengan menggunakan Smart PLS yang terdiri dari 4 variabel *exogenous* serta 1 variabel *endogenous* yaitu keunggulan bersaing.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Unit analisis yang digunakan dalam adalah para pelaku UMKM Handycraft di Kecamatan Tembalang Kota Semarang, baik pemilik maupun karyawan yang bekerja pada UMKM tersebut. Data karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin responden dan umur responden. Jumlah kuesioner yang dibagikan adalah sebanyak 110 kuesioner dengan harapan semua pelaku UMKM bersedia mengisi kuesioner. Namun dari 100 kuesioner yang disebar tersebut, jumlah kuesioner yang kembali adalah sebanyak 92 kuesioner, yang tidak diisi secara lengkap ada 13 sehingga data yang diolah adalah 79 kuesioner, sehingga besarnya response rate adalah 71,9 persen.

Tabel 1:  
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	22	27,85
2	Perempuan	57	72,15

Sumber: data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa jumlah responden perempuan jauh lebih besar daripada responden laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM perempuan lebih banyak yang lebih tertarik untuk berkarya di bidang usaha handycraft sambil mengisi waktu luang mereka sehari-hari. Selain itu, pelaku usaha perempuan cenderung lebih teliti, rajin dan telaten dalam melakukan pekerjaannya.



Tabel 2:  
Umur Responden

No.	Umur	Frekuensi	Prosentase
1	20-25 tahun	3	3,80
2	26-30 tahun	7	8,86
3	31-35 tahun	21	26,58
4	36-40 tahun	26	32,91
5	41-45 tahun	8	10,13
6	46-50 tahun	9	11,39
7	51-55 tahun	5	6,33
Jumlah		79	100,00

Sumber: data primer yang diolah, 2018

Responden dengan umur 31-40 tahun jumlahnya lebih besar, hal ini menunjukkan bahwa pelaku UMKM handicraft rata-rata berusia produktif. Sedangkan kelompok responden paling sedikit adalah yang berusia antara 20-30 tahun, yaitu hanya 10 orang.

### Deskripsi Variabel Orientasi Kewirausahaan

Variabel orientasi kewirausahaan adalah pendapat responden tentang orientasi kewirausahaan yang diukur melalui tiga item pertanyaan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel orientasi kewirausahaan, tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 3:  
Orientasi Kewirausahaan (X1)

Item	N		Mean	Mode	Minimum	Maximum
	Valid	Missing				
X1.1	79	0	4.23	5	3	5
X1.2	79	0	3.87	4	3	5
X1.3	79	0	4.09	4	3	5
RX1	79	0	4.06	4	3	5

Berdasarkan pada Tabel 3, rata-rata skor jawaban responden memiliki nilai yang secara keseluruhan orientasi kewirausahaan mendekati skor 4 yaitu sebesar 4,06. Hasil perhitungan ini menyatakan bahwa secara umum orientasi kewirausahaan responden penelitian masuk kategori tinggi. Hasil penelitian ini juga didapatkan nilai rata-rata tertinggi yaitu item no 1 (X1.1) sebesar 4,23 yaitu responden memiliki keberanian untuk mengambil resiko dalam mencoba desain-desain produk yang baru. Hal tersebut berarti bahwa tingginya orientasi kewirausahaan lebih disebabkan oleh responden yang memiliki keberanian untuk mengambil resiko dalam mencoba desain-desain produk yang baru.

### Deskripsi Variabel Pelatihan/Training

Variabel pelatihan/*training* adalah pendapat responden tentang kegiatan pelatihan atau training yang diukur melalui enam item pertanyaan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel pelatihan, tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 4:  
Pelatihan / Training (X2)



Item	N		Mean	Mode	Minimum	Maximum
	Valid	Missing				
X2.1	79	0	4.14	4	2	5
X2.2	79	0	3.78	5	1	5
X2.3	79	0	4.03	5	2	5
X2.4	79	0	4.01	4	1	5
X2.5	79	0	4.23	5	2	5
X2.6	79	0	4.10	5	2	5
RX2	79	0	4.05	4	2	5

Berdasarkan pada Tabel 4 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden memiliki nilai yang secara keseluruhan sikap responden terhadap pelatihan / *training* mendekati skor 4 yaitu sebesar 4,05. Hasil perhitungan ini menyatakan bahwa secara umum pelatihan / *training* yang dialami responden penelitian masuk kategori tinggi. Hasil penelitian juga didapatkan nilai rata-rata tertinggi yaitu item no 5 (X2.5) sebesar 4,23 yaitu fasilitas keselamatan kerja membuat responden merasa aman dalam menjalankan tugas. Hal tersebut memberi arti bahwa tingginya sikap responden terhadap pelatihan atau *training* disebabkan oleh kenyamanan yang dirasakan atas fasilitas keselamatan kerja dalam menjalankan pekerjaan UMKM.

### 3.3. Deskripsi Variabel Orientasi Pasar

Variabel orientasi pasar adalah pendapat responden tentang orientasi pasar yang diukur melalui tiga item pertanyaan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel orientasi pasar, tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 5:  
Orientasi Pasar (X3)

Item	N		Mean	Mode	Minimum	Maximum
	Valid	Missing				
X3.1	79	0	4.48	4	4	5
X3.2	79	0	4.42	4	4	5
X3.3	79	0	4.54	5	4	5
RX3	79	0	4.48	5	4	5

Berdasarkan pada Tabel 5 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden terhadap orientasi pasar memiliki nilai yang secara keseluruhan mendekati skor 5 yaitu sebesar 4,48. Hasil perhitungan ini menyatakan bahwa secara umum sikap orientasi pasar oleh responden penelitian masuk kategori sangat tinggi. Hasil penelitian juga didapatkan nilai rata-rata tertinggi yaitu item no 3 (X3.3) sebesar 4,54 yaitu responden selalu merespon setiap perubahan yang terjadi di pasar. Hal tersebut memberi arti bahwa sangat tingginya derajat orientasi pasar disebabkan oleh kemauan responden yang selalu merespon setiap perubahan yang terjadi di pasar.

### Deskripsi Variabel Kemampuan Manajemen

Kemampuan manajemen adalah pendapat responden tentang kemampuan manajemen yang diukur melalui sepuluh item pertanyaan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel kemampuan manajemen, tersaji pada tabel berikut:

Tabel 6:  
Kemampuan Manajemen (X4)



<i>Item</i>	<i>N</i>		<i>Mean</i>	<i>Mode</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>
	<i>Valid</i>	<i>Missing</i>				
X4.1	79	0	4.49	4	4	5
X4.2	79	0	4.54	5	4	5
X4.3	79	0	4.38	4	4	5
X4.4	79	0	3.70	4	3	5
X4.5	79	0	4.59	5	4	5
X4.6	79	0	4.56	5	4	5
X4.7	79	0	4.46	4	3	5
X4.8	79	0	4.63	5	3	5
X4.9	79	0	3.97	4	3	5
X4.10	79	0	3.67	3	3	5
RX4	79	0	4.30	4	4	5

Berdasarkan Tabel 6, bahwa rata-rata skor jawaban responden tentang kemampuan manajemen memiliki nilai yang secara keseluruhan mendekati skor 4 yaitu sebesar 4,30. Hasil perhitungan ini menyatakan bahwa secara umum kemampuan manajemen yang dimiliki responden penelitian masuk kategori tinggi. Hasil penelitian juga didapatkan nilai rata-rata tertinggi yaitu item no 7 (X4.7) sebesar 4,63 yaitu responden mampu menentukan tujuan dan visi dari organisasi bisnis. Hal tersebut memberi arti bahwa tingginya kemampuan manajemen yang dimiliki responden disebabkan kemampuan responden dalam menentukan tujuan dan visi dari organisasi bisnis yang dijalankannya.

#### Deskripsi Variabel Keunggulan Bersaing

Variabel keunggulan bersaing adalah pendapat responden tentang keunggulan bersaing yang diukur melalui tiga item pertanyaan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel keunggulan bersaing, tersaji pada tabel berikut ini:

Tabel 7:  
Keunggulan Bersaing (Y)

<i>Item</i>	<i>N</i>		<i>Mean</i>	<i>Mode</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maximum</i>
	<i>Valid</i>	<i>Missing</i>				
Y1.1	79	0	4.52	5	4	5
Y1.2	79	0	4.52	5	4	5
Y1.3	79	0	3.81	4	3	5
RY1	79	0	4.28	4	4	5

Berdasarkan pada Tabel 7 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden mengenai keunggulan bersaing memiliki nilai yang secara keseluruhan mendekati skor 4 yaitu sebesar 4,28. Hasil perhitungan ini menyatakan bahwa secara umum keunggulan bersaing responden penelitian masuk kategori tinggi. Hasil penelitian juga didapatkan skor rata-rata tertinggi yaitu item no 1 (Y.1) dan item no 2 (Y.2) masing-masing sebesar 4,52 yaitu kebijakan yang dikeluarkan oleh pemilik UMKM akan mempengaruhi kinerja karyawan dan penghargaan dari pemilik UMKM kepada karyawan diberikan dalam bentuk gaji dan kesejahteraan yang sesuai dengan prestasi masing – masing karyawan. Hal tersebut memberi arti bahwa tingginya keunggulan bersaing disebabkan oleh kebijakan dan penghargaan yang



diperoleh responden.

Selanjutnya hasil dari uji validitas menunjukkan bahwa semua item indikator atau pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini terbukti valid sehingga bisa dilanjutkan ke tahap berikutnya. Kemudian hasil uji reliabilitas juga membuktikan bahwa semua variabel yang dipakai terbukti reliabel. Besarnya koefisien determinasi yang dihasilkan adalah 62,9 persen.

Inner Weights bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variable penelitian, dilihat pada Tabel 8 berikut ini:

Tabel 8:  
Results for inner weights

	Original sample estimate	Mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
X1 -> Y1	0.377	0.378	0.096	3.929
X2 -> Y1	0.371	0.357	0.105	3.540
X3 -> Y1	0.385	0.368	0.125	3.080
X4 -> Y1	0.320	0.334	0.111	2.877

Berdasarkan Tabel 8 diketahui nilai koefisien regresi dan nilai t hitung (*t statistic*) untuk menjelaskan pengaruh antarvariabelnya, selengkapnya sebagai berikut:

1. Nilai *t statistic* pengaruh orientasi kewirausahaan (X1) terhadap keunggulan bersaing (Y1) sebesar 3,929 lebih besar dari t tabel ( $\pm 1,96$ ) dan koefisien bernilai positif sebesar 0,377. Jadi hipotesis yang mengatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing diterima, dan orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (**H1 diterima**).
2. Nilai *t statistic* pengaruh pelatihan atau *training* (X2) terhadap keunggulan bersaing (Y1) sebesar 3,540 lebih besar dari t tabel ( $\pm 1,96$ ) dan koefisien bernilai positif sebesar 0,371. Jadi hipotesis yang mengatakan bahwa pelatihan atau *training* berpengaruh terhadap keunggulan bersaing diterima, dan pelatihan atau *training* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (**H2 diterima**).
3. Nilai *t statistic* pengaruh orientasi pasar (X3) terhadap keunggulan bersaing (Y1) sebesar 3,080 lebih besar dari t tabel ( $\pm 1,96$ ) dan koefisien bernilai positif sebesar 0,385. Jadi hipotesis yang mengatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing diterima, dan pasar kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (**H3 diterima**).
4. Nilai *t statistic* pengaruh kemampuan manajemen (X4) terhadap keunggulan bersaing (Y1) sebesar 2,877 lebihbesardari t tabel ( $\pm 1,96$ ) dan koefisien bernilai positif sebesar 0,320. Jadi hipotesis yang mengatakan bahwa kemampuan manajemen berpengaruh terhadap keunggulan bersaing diterima, dan kemampuan manajemen berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing (**H4 diterima**).

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris dan menganalisis pengaruh orientasi kewirausahaan, pelatihan, orientasi pasar dan kemampuan manajemen terhadapkeunggulan bersaing dan kinerja UMKM. Kesimpulanyang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah Orientasi kewirausahaan, pelatihan, orientasi pasar dan kemampuan manajemen terbukti secara empris berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Peneliti sudah berusaha untuk dapat mencapai hasil semaksimal mungkin, tapi dalam kenyataannya harus diakui bahwa penelitian ini tidak sepenuhnya terhindar dari keterbatasan,



yaitu sekecil apapun masih terdapat kemungkinan bias atas jawaban responden yang mungkin tidak sepenuhnya memahami pernyataan-pernyataan yang ada di dalam daftar kuesioner.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andini, Rita. 2006. *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention*. Tesis. Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Budiarti, Isniar. 2009. *Pentingnya Pengukuran Kinerja melalui Pendekatan Balanced Scorecard*. Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi Akuntansi, Volume III Nomor 1
- Dharma G., Surya & Ariani, D. Wahyu. 2004. "Pengaruh Goal Setting terhadap Performance: Tinjauan Teoritis". *KINERJA*, Volume 8 No. 2 Hal. 198-208
- Falah, Ahmad. 2010. "Analisis Kinerja Perusahaan dengan Balanced Scorecard". *Jurnal Ichsan Gorontalo*, Volume 11 Nomor 22
- Ghozali, Imam. 2006. "Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)". Semarang: Program S3 Ilmu Ekonomi Universitas Diponegoro
- Hurriyati, Ratih. 2005. *Pengaruh Lingkungan Bisnis External dan Perencanaan Strategi terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur*. Diakses dari <http://www.damandiri.or.id/detail.php?id=297>.
- Lubis, Khairul Akhir. 2008. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV*. Tesis. Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Moeljadi. 2005. "Pengaruh Kekuatan Bersaing terhadap Kinerja Perusahaan Berdasarkan Pendekatan Balanced Scorecard". *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, Volume 6 Nomor 3.
- Mowen, and Hansen. 2005. *Management Accounting*. Jakarta: Salemba Empat.
- Parwanto & Wahyuddin. 2005. "Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Imka di Surakarta". *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, Volume 2.
- Purba, Tirta Perdana. 2008. *Analisis Penerapan Konsep Balanced Scorecard (BSC) Sebagai Suatu Alat Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia di PT. Excelcomindo Pratama, Tbk Regional Sumatera*. Tesis. Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Prasetyono. 2005. "Pemanfaatan Informasi Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan dengan Pendekatan Balanced Scorecard". *Infestasi*, Vol. 1, No. 1, Bangkalan, Hal 31 – 48.
- Robert & John. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Susilowati, Rini. 2005. *Membangun Keunggulan Bersaing melalui Penataan Internal Rumah Sakit (Studi Kasus di Rumah Sakit Umum Daerah Ungaran)*. Tesis. Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Yosa, Hendri. 2004. *Analisis Penilaian Kinerja Usaha PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Sebelum dan Sesudah Tahun 1998 yang Diukur dengan Perspektif Balanced Scorecard*. Tesis. Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Yurniwati. 2005. *Pengaruh Lingkungan Bisnis External dan Perencanaan Strategi terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur*. Tesis. Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.