



ANALISIS PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN PENERAPAN SCM TERHADAP KINERJA BISNIS UKM RITEL *FASHION* JAWA TENGAH DENGAN KEUNGGULAN KOMPETITIF SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Pada UKM Ritel *Fashion* di Jawa Tengah)

Anthony Agusta¹, Sugeng Wahyudi², Indi Djastuti³

¹Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

²Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

³Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

ABSTRAK

Penelitian yang difokuskan pada UKM ritel *fashion* di Jawa Tengah ini bertujuan utama untuk menganalisa pengaruh dari orientasi kewirausahaan dan penerapan SCM terhadap keunggulan kompetitif serta kinerja bisnis. Penelitian dilakukan dengan cara menyebar kuesioner yang nantinya dilakukan pengolahan data secara statistik. Populasi dari penelitian ini adalah UKM ritel *fashion* di Jawa Tengah, dimana jumlah populasinya tidak diketahui. Responden dari penelitian ini adalah pengambil keputusan dengan jumlah total 150 orang dari UKM ritel *fashion* yang tersebar di beberapa kota di Jawa Tengah. Pengolahan data adalah menggunakan metode SEM dengan menggunakan bantuan perangkat lunak AMOS. Hasil dari penelitian ini adalah terdapat hubungan signifikan positif antara variabel keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis, penerapan SCM terhadap kinerja bisnis, orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis, penerapan SCM terhadap keunggulan kompetitif, serta orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif berfungsi sebagai variabel mediator parsial. Keterbatasan waktu pengisian kuesioner oleh responden, nilai normalitas data pada beberapa variabel yang agak tinggi, dan nilai *R squared* 0,524 yang cenderung berada di kategori moderat menjadi kelemahan yang ada pada penelitian ini. Akan tetapi, disamping keterbatasan yang ada originalitas dari penelitian ini mampu memperkaya hasil penelitian terdahulu.

Kata Kunci: Orientasi Kewirausahaan, Penerapan SCM, Keunggulan Kompetitif, Kinerja Bisnis, UKM

I. PENDAHULUAN

Terdapat indikasi penurunan pertumbuhan kinerja UMKM di Jateng pada tahun 2017 dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Penurunan kinerja diindikasikan dari data pertumbuhan asset dan omzet dari UMKM yang tergabung pada Dinkop UMKM Jawa Tengah. Penurunan omzet dapat dikaitkan dengan penurunan kinerja bisnis, mengingat jumlah omzet sama dengan jumlah

penjualan yang dimiliki oleh UMKM, dimana jumlah penjualan merupakan salah satu indikator penilaian kinerja bisnis.

Tingginya pertumbuhan jumlah penyerapan tenaga kerja yang tidak diimbangi dengan pertumbuhan kinerja bisnis merupakan salah satu bentuk inefisiensi. Menurut beberapa penelitian terdahulu, pada UKM untuk dapat meningkatkan efisiensi dan

¹Corresponding author, Email: anthonyagusta.tjia@gmail.com

tentunya untuk dapat meningkatkan kinerja bisnis terdapat beberapa variabel yang dapat berpengaruh secara signifikan positif. Menurut penelitian dari Chopra dan Meindl, 2001 dalam (Lenny Koh et al. 2007), Penerapan SCM dapat meningkatkan Kinerja Bisnis dan Keunggulan kompetitif dari sebuah unit usaha. Serta menurut hasil penelitian dari Miller, 1990 dalam (Mahmood, 2013) Orientasi Kewirausahaan juga sama-sama memiliki peran positif seperti Penerapan SCM. Berdasarkan dari kedua penelitian terdahulu, juga terdapat hasil pengaruh yang signifikan positif dari variabel Keunggulan Kompetitif terhadap Kinerja Bisnis.

Berdasarkan teori manajemen secara umum, praktik SCM, orientasi kewirausahaan dan keunggulan kompetitif seharusnya memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan. Akan tetapi apabila dilihat dari hasil penelitian terdahulu terdapat perbedaan-perbedaan hasil dari tiap-tiap penelitian terdahulu. Hal ini bisa terjadi mengingat terdapat perbedaan lingkungan dari tiap-tiap penelitian (Frank et al. 2010). Limitas lain yang dikemukakan oleh (Tat et al. 2007) disebutkan bahwa perbedaan jenis industri juga turut mempengaruhi hasil penelitian.

Kerangka pikir pada penelitian terdahulu cenderung sederhana. Hasil dari studi yang dilakukan oleh (Ibrahim, Naala ; Mohammad, Nura Mahmood ; Abdullah 2016), Orientasi kewirausahaan dan Keunggulan kompetitif hanya mampu menjelaskan 22.3% dari performa UKM di Nigeria. Masih banyak variabel lain yang dapat meningkatkan nilai penjelasan terhadap performa bisnis. Hal ini juga dikemukakan oleh (Mahmood and Hanafi 2013) bahwa semakin banyak variabel yang diteliti maka akan lebih baik dalam menjelaskan variabel dependen yang diamati. Penelitian dari (Thatte et al. 2013) yang meneliti variabel praktik SCM dan keunggulan

kompetitif mengemukakan bahwa perlu ada dimensi lain diluar SCM untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dalam meneliti performa bisnis sebuah perusahaan. Celah penelitian ini menjadi alasan terhadap tingginya urgensi dari penelitian ini.

Banyak jurnal dan artikel yang sudah membahas mengenai usaha jenis UKM. Akan tetapi jurnal ataupun penelitian lokal di Indonesia yang diakui oleh dunia pendidikan (terindeks skopus maupun dipublikasi oleh penerbit jurnal terkemuka di dunia) masihlah sangat terbatas, terlebih yang mengkhususkan pada penelitian UKM di bidang ritel *fashion*. Penelitian dilakukan untuk mengetahui hasil penelitian yang dilakukan di luar negeri tersebut apakah relevan dengan keadaan yang ada di Indonesia. Terlebih ekonomi global sekarang sangat bergejolak. Sumber daya yang dimiliki oleh UKM pada umumnya terbatas sehingga perlu dilakukan formulasi yang tepat dalam penyusunan strategi perusahaan untuk berwaspada di dalam masa ekonomi yang bergejolak ini. Persaingan usaha juga sangat ketat, terutama di level UKM di bidang penjualan produk *fashion*. Pergerakan tren mode juga sangat cepat, perlu strategi yang baik dan dinamis pula untuk menghadapi fenomena ini. Keunggulan kompetitif menjadi satu kunci utama yang harus dimiliki oleh sebuah perusahaan untuk dapat eksis dan menang di persaingan ini. Diharapkan dengan adanya keunggulan kompetitif yang baik, maka kinerja bisnis dari sebuah perusahaan juga akan turut meningkat.

Rumusan masalah yang diangkat pada penelitian kali ini adalah bagaimana upaya untuk dapat meningkatkan kinerja bisnis UMKM dengan memperhatikan variabel *intervening* keunggulan kompetitif, variabel independen penerapan SCM dan orientasi kewirausahaan?" dan tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menjawab



pertanyaan diatas secara utuh dengan menggunakan metode penelitian statistik kuantitatif.

II. TELAAH PUSTAKA

Dasar Teoritis

Teori terdahulu banyak yang ditujukan kepada organisasi bisnis secara umum. Implementasi atas kaidah-kaidah manajemen tersebut perlu dilakukan pncelurusan lebih lanjut apabila akan diterapkan pada UKM di Indonesia. UMKM pada literatur internasional sering disebut dengan SME (Small Medium Enterprises), dimana UMKM merupakan sebuah badan usaha yang pada dasarnya digolongkan pada skala usaha yang tidak terlalu besar. Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah di Indonesia, berikut merupakan syarat klasifikasi dari UMKM dimana menurut UU No 20 tahun 2008 disebutkan bahwa usaha yang termasuk dalam golongan UMKM adalah usaha yang memiliki modal maksimal 10 miliar rupiah dan omzet maksimal 50 miliar rupiah tiap tahunnya.

Resource Based View atau lebih dikenal dengan RBV merupakan salah satu teori yang sering dipakai dalam penelitian di manajemen stratejik. Teori ini pertama kali diperkenalkan oleh Jay Bernes, dan dikembangkan lebih lanjut oleh ahli-ahli manajemen seperti Wernerfelt (1984), Rumelt (1984), Barney (1986 dan 1991), dll (Ferreira et al. 2016).

SCM merupakan sebuah sistem manajemen yang mengutamakan harmoni dari kelancaran arus, baik barang, uang, maupun informasi antar seluruh rantai yang ada pada kegiatan usaha. SCM dimulai dari pihak yang menyediakan bahan baku awal dari sebuah produk, proses terbentuknya produk sampai jadi, dan pada akhirnya jatuh ke tangan konsumen. Penerapan SCM merupakan sebuah upaya untuk meningkat efektivitas keseluruhan kerja dari sebuah

organisasi, dimana integrasi penerapan SCM meliputi semua rantai yang ada pada kegiatan usaha (Li et al. 2006). Keadaan dimana terjadi persaingan yang secara individualis antar organisasi sudah dianggap tidak relevan lagi (Fulconis and Pache 2005). Pada kondisi seperti ini, tentunya pihak-pihak yang saling berhubungan tersebut akan terbentuk hubungan yang sifatnya mutualisme atau saling menguntungkan antar mitra-mitranya yang berada di dalam rantai pasok tersebut. Pada dasarnya, SCM yang dilakukan di dalam UKM merupakan sebuah rantai pasok yang cenderung lebih sederhana, mengingat skala usaha dari UKM yang tidak besar (Fulconis and Pache 2005). Terdapat lima indikator dari praktik SCM di sebuah usaha (Li et al. 2006), antara lain kemitraan strategis dengan pemasok, hubungan dengan pelanggan, tingkat pembagian informasi, kualitas dari informasi yang dibagikan, dan *postponement*.

Orientasi kewirausahaan sering dijabarkan sebagai sebuah bentuk keterlibatan dari sebuah perusahaan untuk memasuki pasar yang baru atau dengan kata lain untuk selalu berkembang dan merambah ke pasar yang sebelumnya belum dicakup oleh usaha (Lumpkin & Dess,1996; Lee and Peterson, 2000, dalam (Arshad et al. 2014)). Studi empiris yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan orientasi kewirausahaan yang baik dapat meningkatkan kinerja dari UKM (Shehu dan Mahmood, 2014). Terdapat beberapa indikator yang menjadi ciri khas dari orientasi kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 1996, dalam (Arshad et al. 2014)), antara lain inovatif, proaktif, keberanian dalam menanggung resiko usaha, persaingan yang agresif, dan otonomi.

Keunggulan bersaing menurut Michael Porter adalah sebuah inti dari kinerja perusahaan di dalam bersaing di pasar yang dimilikinya. Keunggulan kompetitif di dalam

UKM menurut (Tovstiga dan Tulugurova, 2009 dalam (Ibrahim, Naala; Mohammad, Nura Mahmood; Abdullah 2016)) mayoritas berasal dari sumber daya internal yang ada di dalam perusahaan. Keunggulan kompetitif juga dapat menjadi sebuah identitas sebuah produk. Dimana dengan beragamnya produk yang ada di pasaran, maka keunggulan kompetitif dapat menjadi faktor untuk mempertahankan posisi sebuah perusahaan pada lingkungan persaingan. Untuk menilai tingkat keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh organisasi, terdapat beberapa indikator dari keunggulan kompetitif menurut (Hong and Jeong 2006), antara lain penentuan harga kompetitif, kualitas produk yang ditawarkan terhadap konsumen, pengiriman yang dapat diandalkan, inovasi produk, dan waktu pemasaran barang.

Kinerja bisnis dari sebuah usaha bisa dilihat dari dua sudut pandang (Rauch et al. 2009), yaitu dari sudut pandang finansial dan dari sudut pandang non finansial. Pada umumnya pada pengukuran kinerja bisnis lebih sering diukur melalui pertumbuhan pendapatan, pertumbuhan jumlah pelanggan, dan pertumbuhan penjualan. Akan tetapi pada kasus penelitian yang dilakukan pada UKM pengukuran kinerja bisnis lebih bersifat subyektif dari pandangan ataupun persepsi dari pemilik usaha (Mahmood and Hanafi 2013).

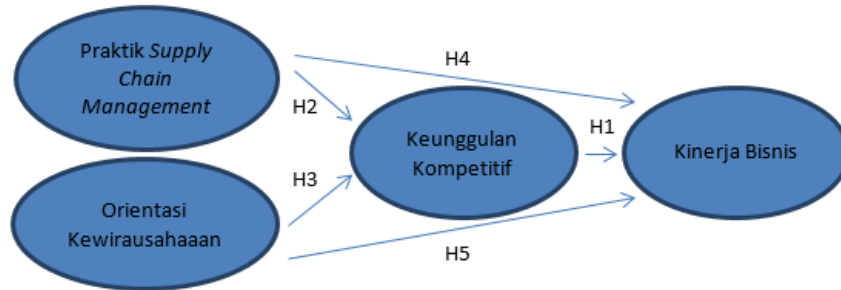
Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan dari penyusunan rumusan masalah yang telah dipaparkan pada bab satu, maka dapat dibuat beberapa hubungan hipotesis yang akan dianalisa lebih lanjut di dalam penelitian ini. Beberapa hipotesis yang akan dipakai pada penelitian ini antara lain:

1. Berdasarkan dari 3 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ibrahim, Naala; Mohammad, Nura Mahmood; Abdullah 2016), (Mahmood and Hanafi 2013), dan (Li et al. 2006) disusun hipotesis - H1: ada hubungan signifikan positif antara keunggulan kompetitif dengan kinerja bisnis UKM
2. Berdasarkan dari 3 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Thatte et al. 2013), (Bratić 2011), dan (Li et al. 2006) disusun hipotesis - H2: ada hubungan signifikan positif antara penerapan SCM dengan keunggulan kompetitif UKM.
3. Berdasarkan dari 3 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ibrahim, Naala; Mohammad, Nura Mahmood; Abdullah 2016), (Mahmood and Hanafi 2013), dan (Sirivanh et al. 2014) disusun hipotesis - H3: ada hubungan signifikan positif antara orientasi kewirausahaan dengan keunggulan kompetitif UKM.
4. Berdasarkan dari 2 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wong 2011), dan (Li et al. 2006) disusun hipotesis - H4: ada hubungan signifikan positif antara penerapan SCM dengan kinerja bisnis UKM.
5. Berdasarkan dari 3 penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ibrahim, Naala; Mohammad, Nura Mahmood; Abdullah 2016), (Tat et al. 2007), dan (Arshad et al. 2014) disusun hipotesis - H5: ada hubungan signifikan positif antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis UKM

Berdasarkan dari hipotesis-hipotesis yang telah dijabarkan di atas, maka dapat digambarkan struktur model penelitian yang ditunjukkan pada Gambar 1.

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: (Li et al. 2006) dan (Pratono and Mahmood 2016)

III. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan 2 buah sumber data yaitu sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer yang dipakai adalah data hasil jawaban kuesioner dari responden yang telah dipilih oleh peneliti sebagai obyek penelitian. Responden yang dipilih sebagai obyek penelitian adalah manajer atau pemilik usaha UKM. Sumber data sekunder diambil dari publikasi yang dikeluarkan oleh BPS, serta dari Dinas Koperasi dan UMKM Jateng untuk memperkuat dasar dari latar belakang penelitian dan beberapa aspek lain di dalam penelitian ini. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh usaha UKM ritel penjual pakaian jadi di provinsi Jawa Tengah yang telah beroperasi lebih dari 2 tahun dan memiliki pegawai lebih dari 3 orang. Jumlah populasi sebenarnya dari UKM ritel penjual barang *fashion* di provinsi di Jawa Tengah tidak diketahui jumlahnya. Pengambilan sampel adalah bersifat purposif. Penyaringan data diberlakukan, dengan syarat hanya toko yang telah beroperasi lebih dari dua tahun dan memiliki karyawan lebih dari 3 orang yang menjadi sampel penelitian.

Menurut Hair dalam Ferdinand (2014) jumlah sampel ideal untuk penelitian menggunakan SEM adalah 100 – 200 sampel. Dan karena penentuan sampel adalah purposif sehingga untuk penelitian ini sampel

yang akan diambil adalah sebanyak 150 buah. Kuesioner akan dibagikan kepada responden yang dipilih secara purposif dan pemberian kuesioner akan dilakukan secara personal, baik dilakukan secara langsung atau apabila memungkinkan akan disebar dengan menggunakan media elektronik. Penggunaan media elektronik dilakukan mengingat beberapa responden tidak berada satu kota dengan peneliti. Skala nilai yang dipakai adalah menggunakan skala likert 1-7, dimana angka 1 mewakili skala dimana responden merasa sangat tidak setuju dan berurutan sampai dengan angka 7 dimana pada angka 7 berarti responden sangat menyetujui pernyataan yang ada di kuesioner. Data terkumpul akan diolah dengan SEM.

Variabel orientasi kewirausahaan pertama kali dikenalkan oleh Schumpeter pada tahun 1934 dan terus dikembangkan oleh peneliti manajemen dan pada penelitian ini dipakai definisi operasional yang diambil dari penelitian dari (Arshad et al. 2014) dan definisi operasionalnya adalah sebuah keterlibatan dari perusahaan untuk memasuki pasar baru. indikator yang dipakai hanya berjumlah 4 buah, dengan menghilangkan otonomi sebagai indikator operasional, karena otonomi dinilai kurang cocok untuk UMKM yang biasanya unitnya

cenderung sederhana. Indikator yang akan dipakai antara lain inovasi, proaktif, keberanian menanggung resiko, dan persaingan agresif.

Penerapan SCM berdasarkan dari studi yang dilakukan oleh (Li et al. 2006) didefinisikan sebagai Serangkaian aktivitas yang dilakukan di dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan efektivitas manajemen atas rantai pasoknya. Penelitian ini hanya menggunakan indikator sebanyak 3 buah, yaitu kemitraan strategis dengan pemasok, tingkat pembagian informasi, dan kualitas dari informasi yang dibagikan.

Variabel keunggulan kompetitif berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Li et al. 2006) merupakan tingkatan dari sebuah organisasi dalam kemampuannya untuk menciptakan sebuah posisi defensif dari komeptitornya. Terdapat tiga indikator yang dipakai pada penelitian ini, yaitu harga kompetitif, kualitas produk, dan waktu pemasaran barang.

Variabel dependen kinerja bisnis apabila benar-benar ingin diteliti sangat detail cukup

rumit untuk dilakukan, karena kinerja bisnis dapat dilihat dari sudut pandang finansial dan sudut pandang non finansial. Penelitian ini akan didasarkan dari penelitian terdahulu dari (Ibrahim, Naala; Mohammad,Nura Mahmood; Abdullah 2016). Definisi operasional dari kinerja bisnis adalah tingkatan dari sebuah organisasi dalam kemampuannya untuk menciptakan sebuah posisi defensif dari kompetitornya. Terdapat tiga indikator yang dipakai pada penelitian ini untuk menilai kinerja bisnis, yaitu peningkatan laba, peningkatan pelanggan, dan peningkatan penjualan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa deskriptif dari data-data responden yang diperoleh pada penelitian ini dilakukan dengan pembagian deskripsi responden menjadi 2 bagian, dilihat dari karakteristik pribadi responden lalu selanjutnya dilihat dari karakteristik unit usaha yang dipimpin atau dimiliki oleh responden ditunjukkan pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Pria	84	56%
Wanita	66	44%
Tingkat Pendidikan		
SMP	1	0.67%
SMA	49	32.67%
D3	10	6.66%
Perguruan Tinggi	90	60%
Jabatan		
Pemilik	136	90.67%
Pengelola	14	9.33%

Tabel 2. Karakteristik Unit Usaha

Karakteristik	Interval	Frekuensi	Persentase
Lama Usaha	2 - 5 tahun	41	27.33%
	6 - 10 tahun	41	27.33%
	Lebih dari 10 tahun	68	45.34%
Jumlah Pegawai	3 - 5 orang	98	65.33%
	6 - 10 orang	31	60.67%
	> 10 orang	21	14%

Pengujian CFA pada variabel-variabel eksogen dan endogen pada penelitian ini menunjukkan bahwa uji *fitness* dan nilai *loading factor* seluruh indikator dari tiap-tiap variabel yang diuji memenuhi persyaratan. Demikian pula pada hasil pengujian *full model*,

uji validitas dan reliabilitas, serta nilai normalitas data masih memenuhi syarat. Akan tetapi pada evaluasi *outlier*, terdapat 21 buah data yang masuk ke dalam kategori *outlier* dan data tersebut tidak dipergunakan pada penelitian ini.

Tabel 3. Full Model Regression Weights

	Est.	S.E.	C.R.	P	Label
Keunggulan Kompetitif ← Orientasi Kewirausahaan	0,587	0,071	8,266	***	Par_9
Keunggulan Kompetitif ← Penerapan SCM	0,383	0,064	5,961	***	Par_10
Kinerja Bisnis ← Keunggulan Kompetitif	0,218	0,064	3,397	***	Par_11
Kinerja Bisnis ← Orientasi Kewirausahaan	0,538	0,071	7,537	***	Par_12
Kinerja Bisnis ← Penerapan SCM	0,249	0,047	5,254	***	Par_13

Hasil analisis *full model* penelitian yang telah dilakukan apabila dilihat nilai P pada tabel diatas, terlihat hubungan seluruh hipotesis yang diuji adalah ***. Nilai tersebut dapat didefinisikan bahwa keseluruhan dari lima hubungan tersebut bersifat signifikan dengan tingkat keyakinan 95%. Dapat dilihat juga bahwa nilai C.R dari seluruh hubungan adalah positif, sehingga hubungan antar variabel yang ada seluruhnya adalah positif. Berikut merupakan hasil perhitungan *full model* yang diperoleh terhadap hipotesis awal yang dibuat:

1. Hipotesis 1

Pada hubungan antara keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis, nilai C.R adalah sebesar 3.397 dan nilai dari P adalah ***. Dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja bisnis. Indikator harga kompetitif menjadi indikator terkuat dalam mewakili keunggulan kompetitif, dimana nilai *loading factor* nya adalah sebesar 0,608.

2. Hipotesis 2

Pada hubungan antara penerapan SCM terhadap keunggulan kompetitif, nilai C.R adalah sebesar 5,961 dan nilai dari

P adalah ***. Dapat disimpulkan bahwa penerapan SCM berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan kompetitif. Indikator kemitraan strategis dengan pemasok menjadi indikator terkuat dalam mewakili penerapan SCM, dimana nilai *loading factor* nya adalah sebesar 0,633.

3. Hipotesis 3

Pada hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan kompetitif nilai C.R adalah sebesar 8,266 dan nilai dari P adalah ***. Dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan kompetitif. Indikator inovasi menjadi indikator terkuat untuk mewakili orientasi kewirausahaan, dimana nilai *loading factor* nya adalah sebesar 0,759. Indikator ini nilai *loading factor* nya berselisih cukup besar dibandingkan dengan indikator lainnya.

4. Hipotesis 4

Pada hubungan antara penerapan SCM terhadap kinerja bisnis nilai C.R. adalah 5,254 dan nilai dari P adalah ***. Dapat disimpulkan bahwa penerapan SCM berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan kompetitif. Indikator kemitraan strategis dengan pemasok menjadi indikator terkuat dalam mewakili penerapan SCM, dimana nilai *loading factor* nya adalah sebesar 0,633.

5. Hipotesis 5

Pada hubungan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis nilai C.R. adalah 7,537 dan nilai dari P adalah ***. Dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja bisnis. Indikator inovasi menjadi

indikator terkuat untuk mewakili orientasi kewirausahaan, dimana nilai *loading factor* nya adalah sebesar 0,759. Indikator ini nilai *loading factor* nya berselisih cukup besar dibandingkan dengan indikator lainnya.

Seluruh hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dasar dari penelitian ini, sehingga keseluruhan hasil penelitian dapat memperkaya dan memperkuat hasil dari penelitian terdahulu.

V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Terdapat lima buah hipotesis yang dibuat dan diuji pada penelitian ini. Dari kelima hipotesis yang diuji tersebut, berikut kesimpulan yang dapat ditarik:

1. H1 yang berbunyi: “keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja bisnis” dari hasil penelitian dinyatakan diterima. Penerimaan hipotesis awal ini berdasarkan dari pembacaan parameter tingkat signifikansi dan nilai C.R. dari analisis SEM yang dilakukan masuk kriteria.
2. H2 yang berbunyi: “penerapan SCM berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan kompetitif” dari hasil penelitian dinyatakan diterima. Penerimaan hipotesis awal ini berdasarkan dari pembacaan parameter tingkat signifikansi dan nilai C.R. dari analisis SEM yang dilakukan masuk kriteria.
3. H3 yang berbunyi: “orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan positif terhadap keunggulan kompetitif” dari hasil penelitian dinyatakan diterima. Penerimaan hipotesis awal ini berdasarkan dari

- pembacaan parameter tingkat signifikansi dan nilai C.R. dari analisis SEM yang dilakukan masuk kriteria.
4. H4 yang berbunyi: “penerapan SCM berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja bisnis” dari hasil penelitian dinyatakan diterima. Penerimaan hipotesis awal ini berdasarkan dari pembacaan parameter tingkat signifikansi dan nilai C.R. dari analisis SEM yang dilakukan masuk kriteria.
 5. H5 yang berbunyi: “orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja bisnis” dari hasil penelitian dinyatakan diterima. Penerimaan hipotesis awal ini berdasarkan dari pembacaan parameter tingkat signifikansi dan nilai C.R. dari analisis SEM yang dilakukan masuk kriteria.

Berdasarkan dari hasil penelitian ini terdapat empat faktor yang berpengaruh signifikan untuk menjawab permasalahan utama dari penelitian ini. Keempat hubungan akan diurutkan berdasarkan besar pengaruhnya (dari yang terbesar sampai dengan yang terkecil) terhadap kinerja bisnis tersebut dan dijabarkan pada uraian di bawah ini:

1. Orientasi Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis

2. Penerapan SCM Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis
3. Orientasi Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Melalui Keunggulan Bersaing
4. Penerapan SCM Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Melalui Keunggulan Kompetitif

Mengingat UKM memiliki keterbatasan sumber daya, sesuai dengan hasil penelitian ini penerapan Orientasi Kewirausahaan dapat diprioritaskan terlebih dahulu, mengingat variabel dependen ini merupakan variabel yang memiliki pengaruh positif yang cukup besar terhadap peningkatan Kinerja Bisnis. Dikarenakan hasil pengujian dari semua hipotesis diterima, maka hasil penelitian sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai acuan dan dapat memperkaya teori yang telah ada.

Terdapat beberapa keterbatasan seperti keterbatasan waktu pengisian kuesioner oleh responden, nilai normalitas pada beberapa variabel yang masih cukup tinggi, dan nilai R Squared sebesar 0,524 yang masih masuk dalam kategori “moderat” menurut Chin, 1998. Perlu perbaikan pada penelitian masa mendatang dengan mempertimbangkan perbaikan instrumen penelitian, penambahan jumlah responden, maupun penambahan jumlah variabel yang diteliti.

VI. REFERENSI

- Arshad, Azlin Shafinaz, Amran Rasli, Afiza Azura Arshad, and Zahariah Mohd Zain. 2014. “The Impact of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: A Study of Technology-Based SMEs in Malaysia.” *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 130(1996):46–53. Retrieved (<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814029164>).
- Bratić, Diana. 2011. “Achieving a Competitive Advantage by SCM.” *IBIMA Business Review Journal* 2011:1–13. Retrieved (<http://www.ibimapublishing.com/journals/IBIMABR/2011/957583/957583.html>).



- Ferreira, Manuel Portugal, Fernando Ribeiro Serra, Benny Kramer Costa, and Martinho Almeida. 2016. "A Bibliometric Study of the Resource-Based View (RBV) in International Business Research Using Barney (1991) as a Key Marker." *Revista Innovar Journal* 26(61):131–44.
- Frank, Herman, Alexander Kessler, and Matthias Fink. 2010. "Entrepreneurial Orientation and Business Performance – A Replication Study **." (April):175–98.
- Fulconis, Francois and Gilles Pache. 2005. "Exploiting SCM As Source Of Competitive Advantage: The Importance Of Cooperative Goals Revisited." *Competitiveness Review: An International Business Journal* 15(Vol.15 Iss pp.1–13).
- Hong, Paul and Jungsik Jeong. 2006. "Supply Chain Management Practices of SMEs: From a Business Growth Perspective." *Journal of Enterprise Information Management* 19(3):292–302. Retrieved (<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/17410390610658478>).
- Ibrahim, Naala ; Mohammad, Nura Mahmood ; Abdullah, Othman Yeop. 2016. "Mediating Role of Competitive Advantage on the Relationship Between Entrepreneurial Orientation and the Performance of Small and Medium Enterprises."
- Lenny Koh, S. C., Mehmet Demirbag, Erkan Bayraktar, Ekrem Tatoglu, and Selim Zaim. 2007. "The Impact of Supply Chain Management Practices on Performance of SMEs." *Industrial Management & Data Systems* 107(1):103–24. Retrieved (<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/02635570710719089>).
- Li, Suhong, Bhanu Ragu-nathan, T. S. Ragu-nathan, and S. Subba Rao. 2006. "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance." 34:107–24.
- Mahmood, Rosli and Norshafizah Hanafi. 2013. "Entrepreneurial Orientation and Business Performance of Women-Owned Small and Medium Enterprises in Malaysia : Competitive Advantage as a Mediator." *International Journal of Business and Social Science* 4(1):82–90.
- Pratono, Aluisius and Rosli Mahmood. 2016. "Pacific Science Review B : Humanities and Social Sciences Entrepreneurial Orientation and Firm Performance : How Can Small and Medium-Sized Enterprises Survive Environmental Turbulence ?" *Pacific Science Review A: Natural Science and Engineering* (July):1–7.
- Rauch, Andreas, Johan Wiklund, G. T. Lumpkin, and Michael Frese. 2009. "Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future." *Entrepreneurship: Theory and Practice* 33(3):761–87.
- Sirivanh, Thongvanh, Sasiwemon Sukkabot, and Meta Sateeraroj. 2014. "The Effect of Entrepreneurial Orientation and Competitive Advantage on SMEs' Growth : A Structural Equation Modeling Study." *International Journal of Business and Social Science* 5(6):189–95.
- Tat, Hean, Thi Tuyet, Mai Nguyen, and Hwei Ping. 2007. "The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs ☆." 22:592–611.



- Thatte, Ashish A. ..., Subba S... Rao, and T. Ragu-Nathan. 2013. "Impact of SCM Practices of a Firm on Supply Chain Responsivness and Competitive Advantage of a Firm." *Journal of Applied Business Research* 29(2):499–530. Retrieved (<http://search.proquest.com.uplib.idm.oclc.org/business/docview/1321925128/625EA9DB62E248ECPQ/12?accountid=14717>).
- Vaaland, Terje I. and Morten Heide. 2007. "Can the SME Survive the Supply Chain Challenges?" *Supply Chain Management: An International Journal* 12(1):20–31. Retrieved (<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/13598540710724374>).
- Wong, Wai Peng. 2011. "Supply Chain Management , Knowledge Management Capability , and Their Linkages."