

# The Effect Of Entrepreneurship Orientation, Management Capabilities and Image Difference On Sme's Competitive Advantage

Dhimas Aziz Nugroho<sup>1</sup>, Rochiyati Murniningsih<sup>2</sup>✉\*, Dahli Suhaeli<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Department of Economics and Business, Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia

✉ [rochiyati.murni@ummgl.ac.id](mailto:rochiyati.murni@ummgl.ac.id)

## Abstract

*This study aims to examine whether entrepreneurial orientation, management ability and image differentiation have an effect on competitive advantage. The sample used in this study is business actors in Food and Beverage SMEs in Magelang Regency. The sampling technique used in this research is purposive sampling with 96 respondents. This research method uses descriptive quantitative. Data processing was tested using multiple linear regression test. The results of this study indicate that the entrepreneurial orientation variable, management ability and image differentiation simultaneously have a positive effect on competitive advantage, the entrepreneurial orientation variable partially has a positive effect on competitive advantage, the management ability variable partially has a positive effect on competitive advantage, and partial image differentiation has a positive effect. positive for competitive advantage.*

## Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen Dan Perbedaan Citra Terhadap Keunggulan Kompetitif UMKM

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan differensiasi cira berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Sampel yang digunakan pada penelitian ini yaitu pelaku usaha pada UMKM Makanan dan Minuman di Kabupaten Magelang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan purposive sampling dengan responden sebanyak 96. Metode penelitian ini menggunakan deskriptif kuantitatif. Pengolahan data diuji menggunakan uji regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa variabel orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan differensiasi citra secara simultan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, variabel orientasi kewirausahaan secara parsial berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, variabel kemampuan manajemen secara parsial berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, serta differensiasi citra secara parsial berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

**Kata Kunci:** *Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, Differensiasi Citra, Keunggulan Bersaing*

## 1. Pendahuluan

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) yaitu pelaku usaha yang umumnya memiliki usaha kecil dan menengah dengan penghasilan yang tidak sedikit, dan telah banyak memberikan kontribusi dalam perekonomian nasional dan daerah. Maka dari itu perlu adanya pengembangan dan peningkatan terhadap keberadaan UMKM di Indonesia termasuk juga dengan kinerja UMKM yang perlu ditingkatkan.

Namun secara makro UMKM masih memiliki beberapa kelemahan dan menghadapi banyak kendala serta permasalahan, seperti permodalan, ketersediaan bahan baku komoditas produk tertentu, pemasaran dan rendahnya kemampuan SDM. Tabel berikut menggambarkan kondisi Usaha Industri Kecil Menengah Kabupaten Magelang.

Tabel 1. 1

*Jumlah UMKM Menurut Jenis Industri di Kabupaten Magelang*

Tahun	Jumlah Usaha
2014	38.540
2015	39.671
2016	39.712
2017	39.745
2018	39.772

**Sumber :** [magelangkab.bps.go.id](http://magelangkab.bps.go.id)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa di Kabupaten Magelang pada tahun 2014-2018 jumlah UMKM menurut jenis industri mengalami peningkatan, bisa dilihat bahwa pada tahun 2014 jumlah UMKM sebanyak 38.540, sedangkan pada tahun 2018 jumlah UMKM sebanyak 39.772.

Saat ini persaingan usaha sangatlah selektif, sehingga aspek-aspek yang mempengaruhi keunggulan bersaing sangat penting untuk diperhatikan. Hal ini dikarenakan keunggulan kompetitif harus dimiliki suatu usaha agar lebih baik dari pesaing. Faktor-faktor kelembagaan dapat memperkuat UMKM sebesar 25% yang terdiri dari internal dan eksternal. Faktor internal dan eksternal memiliki pengaruh 42% terhadap Kelembagaan UMKM. [1]

Berdasarkan latar belakang masalah peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen Dan *Differensiasi* Citra Terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Makanan Dan Minuman di Kabupaten Magelang.

## 2. Literatur Review

### 2.1. Teori RBV (*Resource Based View*)

Teori *Resource Based View* (RBV), pertama kali dikenalkan oleh [2], dan dikembangkan lagi oleh [3], kinerja merupakan fungsi dari semua sumber daya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan [3]. Kerangka kerja konseptual RBV berpotensi menjadi pendorong perusahaan dengan mengaitkan sumber daya manusia dan kemampuan dengan pencapaian keunggulan kompetitif (bersaing) berkelanjutan untuk menghasilkan keuntungan yang lebih dari pesaing.

Pada penelitian ini teori RBV dijadikan sebagai dasar analisis peneliti karena teori ini menjelaskan mengenai sumber daya yang dapat mempengaruhi keunggulan bersaing bagi UMKM, sumber daya yang akan menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sumber daya manusianya serta sumber daya dari produk.

### 2.2. Keunggulan Bersaing

Menurut Danang, (2015), keunggulan bersaing merupakan kemampuan suatu usaha atau perusahaan untuk memberikan kualitas terhadap produknya dibandingkan para pesaingnya, agar dapat memberikan manfaat bagi pelanggan. Dengan mempunyai keunggulan bersaing maka suatu usaha akan mampu bertahan dan melanjutkan usahanya. Keunggulan bersaing penting dimiliki oleh suatu usaha/produk untuk mencapai kinerja dan kualitas produk yang dihasilkan [5]. Persaingan UMKM saat ini berpindah tidak hanya pada perusahaan dan individu tetapi sekarang sudah kepada persaingan antar jejaring bisnis, oleh sebab itu pengembangan relasi menjadi sangat relevan.[6]

### 2.3. Orientasi Kewirausahaan

Menurut Elvina, (2020) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan cerminan dari sifat pengusaha yang melekat atau watak dan ciri-ciri yang ada pada diri pengusaha yang berkemauan keras untuk mewujudkan ide gagasan, juga pemikiran yang dimilikinya. Adanya orientasi kewirausahaan dalam sebuah perusahaan dapat mencerminkan sebuah kecenderungan dalam perusahaan untuk ikut terlibat dalam melakukan perilaku yang inovatif, berani mengambil resiko dan proaktif yang dapat mengalahkan pesaing dipasaran [8]

### 2.4. Kemampuan Manajemen

Kemampuan manjerial menurut Gumilar & Fitria, (2019) berpendapat bahwa mampu sanggup mengambil rencana atau tindakan tindakan perencanaan.pengorganisasian,pengawasan agar mencapai sasaran dan target yang telah

ditetapkan. Individu dan anggota kelompok mempunyai tugas penting dalam perkembangan kegiatan sehari-hari suatu organisasi atau bisnis, sehingga dapat meningkatkan kompetensi kewirausahaan [6] Menurut Budiwibowo & Sudarmiani, (2018) menyatakan bahwa manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan organisasi dalam melakukan kegiatan yaitu : merencanakan ( *planning*), mengorganisasi ( *organizing*), mengarahkan ( *directing*), mengoordinasi ( *coordinating*), mengawasi (controlling) dan mengevaluasi ( *evaluating*).

## 2.5. *Differensiasi Citra*

Citra adalah persepsi masyarakat produk usaha, menurut Muntaha dan Sutrisna (2018), *differensiasi* citra adalah menciptakan pembeda dalam hal keyakinan, gagasan dan kesan yang dimiliki seseorang berkaitan dengan suatu objek tertentu untuk menciptakan nilai yang dapat di pergunakan untuk menciptakan konsumen yang loyal. Awade (2014:703) menyatakan *differensiasi* citra adalah menciptakan image sebuah perusahaan dengan cara membedakan sebuah produk agar mudah dikenali.

## 3. Metode

### 3.1. Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah Usaha Mikro Kecil Mengengah (UMKM). Metode pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode teknik *Accidental sampling*. Dimana teknik ini adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber. Dengan kriteria pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah:

1. Usia usaha minimal 2 tahun, Hal ini dikarenakan apabila usia usaha yang telah berdiri kurang lebih 2 tahun dianggap telah melewati fase kritis kegagalan usaha dengan demikian biasa dianggap juga sudah mencapai keberlangsungan usaha (Afunadula, 2018)
2. UMKM Makanan & Minuman di wilayah Kabupaten Magelang  
UMKM Makanan dan Minuman di Magelang tidak diketahui jumlahnya, maka dari itu rumus yang digunakan pada penelitian ini untuk mengetahui jumlah sampelnya dengan menggunakan rumus Lameshow [11]. Untuk mengetahui jumlah sampel, maka besar sampel yang dihitung adalah:

$$n = \frac{z^2 p(1-p)}{d^2}$$

Keterangan :

$n$  = jumlah sampel

$z^2$  = nilai standar dari distribusi sesuai nilai = 1,96

$p$  = Karena data belum didapat, estimasi proposinya maka dipakai 50% = 0,5

$d$  = Presisi yang digunakan =10% = 0,1

Tabel 3. 1  
Nilai  $P(1-p)$

P	P (1-p)
0,5	0,25
0,4	0,24
0,3	0,21
0,2	0,16
0,1	0,09

Sumber: *Lameshow* et al. (1997)

Karena jumlah populasinnya tidak diketahui, disarankan untuk memilih P sebesar 0,5. menggunakan nilai P 0,5 sudah cukup memenuhi persyaratan untuk menentukan sampel. Untuk Presisi yang digunakan adalah 0,1. Berdasarkan rumus Lameshow, dihasilkanlah perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5(1 - 0,5)}{0,1^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,01}$$

$$n = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,01}$$

$$n = 96,04$$

Sehingga didapatkan hasil 96,04. Maka kesimpulannya jumlah responden dalam penelitian ini adalah 96 responden. Alasan peneliti menggunakan rumus lameshow adalah karena populasi yang dituju terlalu besar dan tidak diketahui pasti jumlahnya.

### 3.2. Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini memakai uji signifikansi dengan menggunakan tata cara *Corrected Item Total Correlation* untuk mencari r hitung. Berikutnya r hitung dibanding dengan nilai r tabel dimana  $df = n - 2$  (*degree of freedom*) dengan tarif signifikan 5%. Apabila nilai r hitung lebih dari r tabel, hingga instrumen dinyatakan tidak valid.

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk, pengujian realibilitas terhadap seluruh pertanyaan suatu kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan cronbach alpha, jika nilai alpha 0,7 artinya realibilitas mencukupi. Uji R Square ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh keahlian model dalam menerangkan variabel- variabel dependen. Nilai koefisien determinasi merupakan antara nol serta satu (Ghozali, 2017: 97). Apabila nilai  $R^2$  tersebut kecil, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya sangatlah terbatas. Jika nilai  $R^2$  menunjukkan angka 1 maka variabel independennya dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Apabila nilai  $R^2 = 1$ , maka  $R^2 = R^2 = 1$ . Namun, apabila  $R^2 = 0$  maka  $R^2 = (1-k)/(n-k)$ . Jika k lebih dari 1, maka adjusted  $R^2$  akan bernilai negatif (Ghozali, 2016). Uji reliabilitas menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama dan dapat dikatakan reliabel apabila :

- a. Croncbach Alpha  $< 0,6$  = Realibilitas Buruk.
- b. Croncbach Alpha  $0,6 - 0,79$  = Realibilitas Diterima.
- c. Croncbach Alpha  $> 0,8$  = Realibilitas Baik.

### 3.3. Analisis Regresi Berganda

#### 1. Analisis Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah suatu indikator yang digunakan untuk menggambarkan berapa banyak variasi yang dijelaskan dalam model. Berdasarkan nilai  $R^2$  dapat diketahui tingkat signifikansi atau kesesuaian hubungan antara variabel bebas dan variabel tak bebas dalam regresi linier.

Persamaan regresi berganda yaitu sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y : variabel dependen (keunggulan bersaing)

a : konstanta

$b_1$  : koefisien regresi  $X_1$  (orientasi kewirausahaan )

$b_2$  : koefisien regresi  $X_2$  ( kemampuan manajemen )

$b_3$  : koefisien regresi  $X_3$  (Differensiasi Citra )

$X_1$  : orientasi kewirausahaan

$X_2$  : kemampuan manajemen

$X_3$  : Differensiasi Citra

e : Nilai Residu

## 2. Analisis Multiple

### a. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi menurut Ghozali (2016) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi terikat. nilai adjusted  $R^2$  yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel-variabel terikat sangat terbatas. semakin tinggi nilai adjusted  $R^2$  maka semakin tinggi variabel bebas dapat menjelaskan variabel variabel terikat.

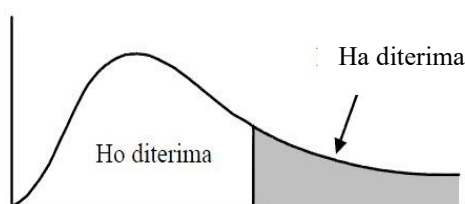
### b. Uji F

Menurut Ghozali, (2018) uji F dalam sebuah penelitian digunakan untuk mengukur ketepatan dari fungsi regresi untuk menaksirkan nilai aktual (*Goodness of Fit*). Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah sesuai (cocok) atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% atau 0,05 dengan derajat kebebasan pembilang ( $df_1$ ) =  $k-1$  dan derajat kebebasan penyebut ( $df_2$ ) =  $n-k$ . Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05, Ketentuan untuk mengukur tingkat signifikansi yang dilakukan dengan uji F yaitu :

- $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$  maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.
- $H_o : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

Kriteria untuk pengujian hipotesis uji *godness of fit* yaitu:

- Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  dan nilai signifikan  $< \alpha$  (0,05), maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  dan nilai signifikan  $> \alpha$  (0,05), maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



**Gambar 3. 1**  
*Kurva Normal Uji F*

### c. Uji Hipotesis Partial (t)

Menurut Ghozali (2016) ,uji t bertujuan untuk mengukur variabel independen secara individual dalam menjelaskan variabel independen, pengujian dilakukan dengan memakai signifikansi 0,05 ( $\alpha=5\%$ ) ,penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria , Hipotesis dalam suatu penelitian dirumuskan dengan kriteria sebagai berikut :

- $H_a : \beta_1 \neq 0$ , maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- $H_o : \beta_1 = 0$ , maka dapat dikatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria untuk pengujian hipotesis uji *t* yaitu:

- Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  dan nilai signifikan  $< \alpha$  (0,05), maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai signifikan  $> \alpha$  (0,05), maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak, berarti variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.



**Gambar 3. 2**  
Kurva Normal Uji t

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Deskripsi Data Responden

#### 1. Sampel Dan Tingkat Pengembalian

Pada penelitian ini responden yang diwawancarai sebanyak 96 responden. Untuk mendapatkan responden, peneliti membuat kuesioner online. Hasil akhir pembagian kuesioner diringkas dan disajikan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4. 1**  
**Sampel dan Tingkat Pengembalian**

Uraian	Jumlah
Jumlah kuesioner yang disebar	96
Jumlah kuesioner yang terisi	96
Jumlah kuesioner yang diolah	96
Tingkat pengembalian kuesioner	0%
Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah	100%

*Sumber: Data primer yang diolah (2022)*

Jumlah kuesioner yang disebar 96 responden melalui google form, terisi dan diolah sebanyak 96 sebanyak 96 responden, tidak ada kuesioner yang dikembalikan.

#### 2. Karakteristik responden

**Tabel 4. 2**  
**Karakteristik Responden**

Keterangan	Kriteria	Jumlah	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	39	40,6 %
	Perempuan	57	59,4 %
	Total	96	100 %
Usia	<30tahun	58	60,4 %
	31-40tahun	18	18,8 %
	41-50tahun	12	12,5 %
	>50tahun	8	8,3 %
	Total	96	100 %
Pekerjaan Utama	PNS/BUMN	9	9,4 %
	Pegawai	19	19,8 %
	Swasta	55	57,3 %
	Wirausaha	13	13,5 %
Jenis Usaha	Lainya	96	100 %
	Total		
	Makanan	62	64,6 %
	Minuman	34	35,4 %
	Total	96	100 %

*Sumber : data primer yang diolah 2022*

### 4.2. Deskripsi Jawaban Responden

Deskripsi jawaban responden yang membagikan rekaan atau deksripsi pada data dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, dan varian minimum. Hasil statistik deksriptif yang dapat dilihat pada tabel 4.6

**Tabel 4. 3**  
**Jawaban Responden**

Variabel	N	Minimu m	Maksim um	Mean
Orientasi Kewirausahaan	96	1	5	4,07
Kemampuan Manajemen	96	1	5	4,00
Diferensiasi Citra	96	1	5	4,00
Keunggulan Bersaing	96	1	5	4,11
Valid N (listwise)	96			

*Sumber: Data primer yang diolah (2022)*

Dari tabel 4.6, dapat diketahui bahwa :

Jawaban responden variabel orientasi kewirausahaan dengan responden 96, Variabel orientasi kewirausahaan nilai terendahnya adalah 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai tertinggi yaitu 5 sangat setuju. Dengan jawaban rata-rata responden 4,07 yang bernilai 4 pada skala likert 1-5, artinya rata-rata tersebut menggambarkan responden menjawab setuju

Jawaban responden variabel kemampuan manajemen dengan responden 96, Variabel kemampuan manajemen nilai terendahnya adalah 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai tertinggi yaitu 5 sangat setuju. Dengan jawaban rata-rata responden 4,00 yang bernilai 4 pada skala likert 1-5, artinya rata-rata tersebut menggambarkan responden menjawab setuju

Jawaban responden variabel *differensiasi* citra dengan responden 96, Variabel *differensiasi* citra nilai terendahnya adalah 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai tertinggi yaitu 5 sangat setuju. Dengan jawaban rata-rata responden 4,00 yang bernilai 4 pada skala likert 1-5, artinya rata-rata tersebut menggambarkan responden menjawab setuju

Jawaban responden variabel keunggulan bersaing dengan responden 96, Variabel keunggulan bersaing nilai terendahnya adalah 1 yang artinya sangat tidak setuju dan nilai tertinggi yaitu 5 sangat setuju. Dengan jawaban rata-rata responden 4,11 yang bernilai 4 pada skala likert 1-5, artinya rata-rata tersebut menggambarkan responden menjawab setuju.

#### 4.3. Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas untuk mengukur valid atau tidaknya instrument, maka dari itu didapat hasil uji validitas setiap variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut , untuk tabel r dapat dilihat pada **(Lampiran 1)** :

a. Hasil Uji Validitas Orientasi Kewirausahaan

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Orientasi Kewirausahaan berupa kuesioner dengan 6 item pernyataan. Dengan r tabel 0,2006 Hasil uji variabel ini adalah valid, karena hasil r hitung setiap pernyataan lebih besar dari r tabel. Hasil Uji Validitas Orientasi Kewirausahaan dapat dilihat pada **(Lampiran 1.1 Uji Validitas Orientasi Kewirausahaan)**.

b. Hasil Uji Validitas Kemampuan Manajemen

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kemampuan Manajemen berupa kuesioner dengan 7 item pernyataan. . Dengan r tabel 0,2006 Hasil uji variabel ini adalah valid, karena hasil r hitung setiap pernyataan lebih besar dari r tabel. Hasil Uji Validitas Kemampuan Manajemen dapat dilihat pada **(Lampiran 1.2 Uji Validitas Kemampuan Manajemen)**.

c. Hasil Uji Validitas Diferensiasi Citra

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Diferensiasi Citra berupa kuesioner dengan 4 item pernyataan. . Dengan r tabel 0,2006 Hasil uji variabel ini

adalah valid, karena hasil  $r$  hitung setiap pernyataan lebih besar dari  $r$  tabel. Hasil Uji Validitas Deferensiasi Citra dapat dilihat pada (**Lampiran 1.3 Uji Validitas Diferensiasi Citra**).

d. Hasil Uji Validitas Keunggulan Bersaing

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Keunggulan Bersaing berupa kuesioner dengan 4 item pernyataan. Dengan  $r$  tabel 0,2006 Hasil uji variabel ini adalah valid, karena hasil  $r$  hitung setiap pernyataan lebih besar dari  $r$  tabel. Hasil Uji Validitas Keunggulan Bersaing dapat dilihat pada (**Lampiran 1.4 Uji Validitas Keunggulan Bersaing**).

## 2. Uji Reabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan SPSS 21 yang telah dilakukan, variabel orientasi kewirausahaan memiliki *Cronbach's Alpha* sebesar 0,872, variabel kemampuan manajemen sebesar 0,921, differensiasi citra sebesar 0,830 dan keunggulan bersaing sebesar 0,906. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai Cronbach's alpha lebih dari 0,50 maka hasilnya adalah reliabel. Hasil Uji reliabilitas variabel orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan differensiasi citra dan keunggulan bersaing, dapat dilihat pada (**Lampiran 2 Uji Realibilitas**).

### 4.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda agar mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat pada model yang memiliki lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi linier berganda mengetahui pengaruh variabel independen yaitu orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan differensiasi citra pada variabel dependen yaitu keunggulan bersaing. Dalam penelitian ini telah melakukan analisis regresi linier berganda dengan SPSS 21. hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada (**Lampiran 3.1 Analisis Rgresi Berganda**). Dari hasil diatas yang dapat dilihat dilampiran 5, dapat diperoleh rumus regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,791 + 0,236X_1 + 0,211X_2 + 0,248X_3 e$$

1. Nilai konstanta pada persamaan regresi diatas adalah 1,791 yang artinya variabel orientasi kewirausahaan ( $X_1$ ), kemampuan manajemen ( $X_2$ ), dan differensiasi citra ( $X_3$ ) bernilai konstan maka keunggulan bersaing tersebut 1,791

2. Variabel Orientasi kewirausahaan ( $X_1$ ) menyatakan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,236 yang artinya variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing ( $Y$ )

3. Variabel Kemampuan Manajemen ( $X_2$ ) menyatakan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,211 yang artinya variabel kemampuan manajemen berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing ( $Y$ )

4. Variabel differensiasi citra ( $X_3$ ) menyatakan bahwa nilai koefisien regresi sebesar 0,248 yang artinya variabel differensiasi citra berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing ( $Y$ ).

### 4.5. Uji Simultan

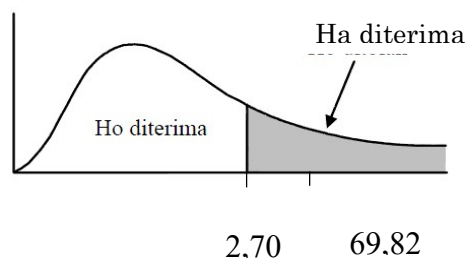
#### 1. Hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R<sup>2</sup>*)

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi pada (**Lampiran 3.2**) diperoleh besarnya *Adjusted R Square* adalah 0,685 atau 68,5 %. Hal ini diartikan bahwa Keunggulan bersaing dipengaruhi oleh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan *differensiasi* citra sebesar 68,5% sedangkan sisanya yaitu 31,5% disebabkan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

#### 2. Uji Simultan (F)

Sesuai hasil uji F nilai probabilitas 0,00 lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,00 < 0,05$  dan  $F_{hitung}$  sebesar 69,823. Nilai  $F_{tabel}$  didapatkan dari  $df = n - k - 1$ , total responden ( $n = 96$ ) dan total variabel bebas ( $k = 3$ ), maka  $df = 92$ , sehingga diperoleh nilai  $F_{tabel}$  dengan besaran 2,704. Hasil tersebut membuktikan bahwa  $F_{hitung} 69,823 > F_{tabel} 2,704$  dan nilai maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, artinya model dalam penelitian adalah layak atau fit. Hasil dari uji F dapat dilihat pada (**Lampiran 3.3 Uji F**).





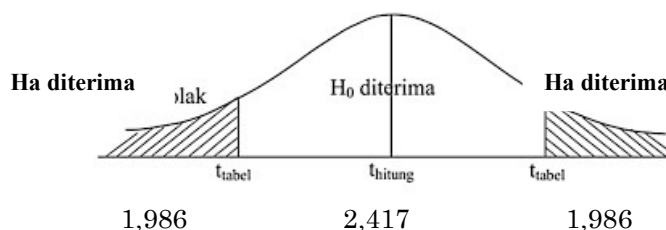
Gambar 4. 1 Hasil Uji F

### 3. Analisis Parsial

Uji t atau parsial merupakan pengujian secara spesifik agar diketahui variabel independen yaitu orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan differensiasi citra terhadap variabel dependen keunggulan bersaing. Hasil uji t dapat dilihat pada (Lampiran 3.4 Uji Parsial), Berikut ini hasil uji t setiap variabel :

#### 1. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing

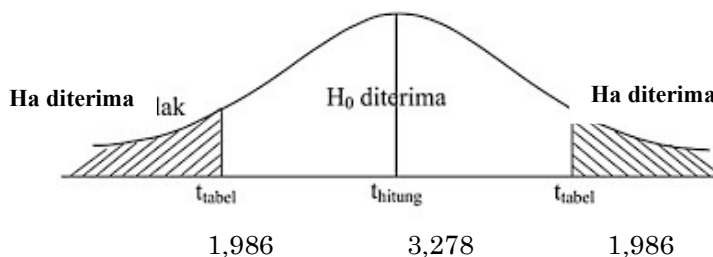
variabel orientasi kewirausahaan memiliki  $t_{hitung} 2,417 > t_{tabel} 1,986$  (Lampiran 3.4). dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018 yang lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,018 < 0,05$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Jadi, hipotesis yang menerangkan bahwa “variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing” **diterima**.



Gambar 4. 2  
Hasil Uji t

#### 2. Pengaruh Kemampuan Manajemen Terhadap Keunggulan Bersaing.

Variabel kemampuan manajemen memiliki  $t_{hitung} 3,278 > t_{tabel} 1,986$  (Lampiran 3.5). dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih besar dari  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya kemampuan manajemen memiliki pengaruh dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Jadi, hipotesis yang menerangkan bahwa “variabel kemampuan manajemen berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing” **diterima**.

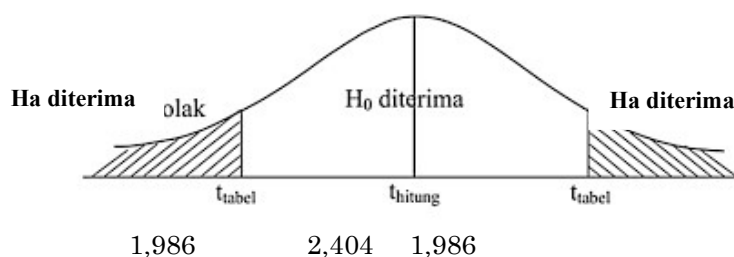


Gambar 4. 3  
Hasil Uji t Pengaruh Kemampuan Manajemen Terhadap Keunggulan Bersaing

#### 3. Pengaruh Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing

Variabel diferensiasi citra memiliki  $t_{hitung} 2,404 > t_{tabel} 1,986$  (Lampiran 3.6). dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018 yang lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,018 < 0,05$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya diferensiasi citra memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

keunggulan bersaing. Jadi, hipotesis yang menerangkan bahwa “variabel diferensiasi citra berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing” **diterima**.



*Gambar 4. 4*  
*Hasil Uji t Pengaruh Diferensiasi Citra Terhadap Keunggulan Bersaing*

#### 4.6. Pembahasan

##### 1. Pengaruh orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan diferensiasi citra terhadap keunggulan bersaing

Sesuai hasil uji F nilai probabilitas 0,00 lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,00 < 0,05$  dan  $F_{hitung}$  sebesar 69,823. Nilai  $F_{tabel}$  (Lampiran didapatkan dari  $df = n - k - 1$ , total responden ( $n = 96$ ) dan total variabel bebas ( $k = 3$ ), maka  $df = 92$ , sehingga diperoleh nilai  $F_{tabel}$  dengan besaran 2,310. Hasil tersebut membuktikan bahwa  $F_{hitung} 69,823 > F_{tabel} 3,369$  dan nilai maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, artinya model dalam penelitian adalah layak atau fit. Dengan demikian orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan diferensiasi citra secara simultan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

Berdasarkan hasil dari kuesioner responden bahwa orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan diferensiasi citra yang memiliki indikatornya masing-masing, sangat berpengaruh bagi pelaku usaha mampu membuat organisasi dan tujuan usaha dan menjalankan usahanya dengan baik dan dapat menciptakan keunggulan kompetitif usaha dibandingkan pesaing.

Hal itu sesuai dengan Teori *RBV* bertujuan untung menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih dari pesaing. perusahaan dengan menggunakan sumber daya dan kemampuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan tujuan untuk menghasilkan keuntungan yang lebih dari pesaing. Keunggulan bersaing merupakan kemampuan perusahaan untuk memberikan nilai lebih dari pesaing, maka orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan diferensiasi citra sangat tepat dijadikan strategi untuk bisa mencapai keunggulan bersaing itu sendiri.

Hal ini sejalan dari hasil penelitian dari Nurlina, et al (2013) lingkungan internal, lingkungan eksternal, Jiwa Kewirausahaan dan strategi diferensiasi serta pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing, didalamnya terdapat operasional variabel seperti Manajemen SDM, kewirausahaan, dan strategi *diferensiasi* seperti citra, yang semuanya secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing.

##### 2. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan bersaing

Variabel orientasi kewirausahaan memiliki 6 butir pernyataan yang diberikan kepada responden, dan hasil dari semua pernyataannya valid. Variabel orientasi kewirausahaan memiliki  $t_{hitung} 2,417 > t_{tabel} 1,986$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018 yang lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,018 < 0,05$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya orientasi kewirausahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Berdasarkan hasil dari kuesioner responden bahwa orientasi kewirausahaan yang inovatif, proaktif dan berani mengambil resiko, membuat pelaku usaha mampu menjalankan usahanya dengan baik dan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dapat meningkatkan kinerja umkm makanan dan minuman

Hal ini sesuai dengan Teori *RBV* dengan pencapaian keunggulan kompetitif (bersaing) berkelanjutan untuk menghasilkan keuntungan yang lebih dari pesaing. Karena dengan adanya orientasi kewirausahaan yang baik akan mampu mencapai tujuan usaha dengan baik. Orientasi kewirausahaan menjadi dasar bagi pelaku umkm untuk mempertahankan usahanya dan menjadi landasan untuk mencapai tujuan usahanya yaitu

memiliki keunggulan dibandingkan dengan produk pesaing. Orientasi kewirausahaan dapat dijadikan sebagai sumber dan dasar bagi pelaku usaha untuk mengukur inovasi sehingga tidak tertinggal oleh pesaing dan konsumen tidak berpindah ke tempat lainnya. Selain itu, dapat digunakan umkm untuk mengukur nilai perusahaannya untuk menentukan strategi yang lebih cocok digunakan sesuai dengan perkembangan bisnis yang ada di kalangan masyarakat. Pengusaha umkm makanan dan minuman dalam penelitian ini dapat menerima resiko yang akan datang karena sudah memiliki tolak ukur dari adanya orientasi ini sehingga pengusaha dapat memiliki solusi yang harus diterapkan secara sesuai. Sesuai dengan penjelasan di atas dapat mendorong bahwa bukti hipotesis pertama yang menyatakan “variabel orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing” **diterima**

Menurut Elvina, (2020) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan cerminan dari sifat pengusaha yang melekat pada dirinya yang berkemauan untuk mewujudkan ide gagasan, juga pemikirannya. Orientasi kewirausahaan merupakan tolak ukur bagi pengusaha dalam menentukan kemajuan usahanya. Penelitian ini memberikan hasil yang sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lestari et al, (2019) bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

### **3. Pengaruh Kemampuan Manajemen Terhadap Keunggulan Bersaing**

Variabel kemampuan manajemen memiliki 7 item pernyataan yang diberikan kepada responden, dengan hasil dari semua pernyataan tersebut adalah valid. Variabel kemampuan manajemen memiliki  $t_{hitung} 3,278 > t_{tabel} 1,986$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 yang lebih besar dari  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya kemampuan manajemen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Berdasarkan hasil dari kuesioner responden bahwa kemampuan manajemen yang baik, pelaku usaha mampu membuat organisasi dan tujuan usaha dan menjalankan usahanya dengan baik dan dapat menciptakan keunggulan kompetitif usaha dibandingkan pesaing.

Hal ini sejalan dengan teori RBV bahwa keunggulan kompetitif perusahaan, dengan mengaitkan sumber daya manusia dan kemampuan dengan pencapaian keunggulan kompetitif (bersaing) berkelanjutan untuk menghasilkan keuntungan yang lebih dari pesaing. Pada dasarnya kemampuan manajemen dapat digunakan oleh pengusaha makanan dan minuman dalam penelitian ini untuk membuat rencana yang akan dikembangkan di masa depan dan masa sekarang yang sedang dihadapi. Kemampuan manajemen dapat dikaitkan dengan pemilihan pengorganisasian yang baik sehingga memudahkan pengusaha dalam mengorganisir sesama karyawan, supplier, bahkan dengan konsumen. Pengusaha lebih mudah dan leluasa untuk mengawasi setiap konsumen yang menjadi sasarannya hingga dapat mudah memahami targetnya hingga melakukan evaluasi. Dalam hal ini pengusaha mampu untuk melakukan kegiatan penjualan bersama orang lain atau dapat dikatakan interaksi serta mengandalkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara bersama-sama. Manajemen yang baik diterapkan dalam umkm makanan dan minuman agar tujuannya tercapai yaitu dengan merencanakan apa yang akan disusun sehingga tidak terjadi kesalahan yang fatal akibat dari tindakan yang tidak sesuai, melakukan pengorganisasian yang tepat untuk menjaga keberhasilan sesuai dengan yang diinginkan dimana pada umumnya anggota organisasi memiliki posisi yang cocok dengan pekerjaan yang diberikan, pemilik usaha dapat mengarahkan, mengoordinasi, mengawasi secara baik sehingga untuk terjadinya kesalahan dalam komunikasi dapat diminimalisir. Dengan adanya kemampuan manajemen yang baik maka evaluasi dalam usahanya dapat dianalisis secara baik sehingga tidak pengusaha dapat memilih jalan keluar yang sesuai untuk mengatasi masalah-masalah yang ada dalam usahanya. Sesuai dengan penjelasan di atas dapat mendorong bahwa bukti hipotesis kedua yang menyatakan “variabel kemampuan manajemen terhadap keunggulan bersaing” **diterima**

Kemampuan manjerial menurut Gumilar & Fitria, (2019) berpendapat bahwa mampu sanggup mengambil rencana atau tindakan tindakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan agar mencapai sasaran dan target yang telah ditetapkan. Penelitian ini memberikan hasil yang sama dengan penelitian terdahulu yang

dilakukan oleh Sulistyawati & Saifudin, (2018), K. cahyono & B. suhada, (2016), dan Ria Nurlina et al, (2013) bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

#### 4. Pengaruh *Diferensiasi Citra* Terhadap Keunggulan Bersaing

Variabel diferensiasi citra memiliki 4 item pernyataan yang diberikan kepada responden, dan hasil dari semua pernyataan adalah valid. Variabel diferensiasi citra memiliki  $t_{hitung} 2,404 > t_{tabel} 1,986$  dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018 yang lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,018 < 0,05$ ). Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya diferensiasi citra memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Berdasarkan hasil dari kuesioner responden bahwa diferensiasi citra berhubungan dengan kualitas merk, logo dan lingkungan usaha. Bagi pelaku usaha diferensiasi citra dapat membuat kualitas produk suatu usaha dapat mampu bersaing dengan pesaing, dan menjalankan usahanya dengan baik dan dapat menciptakan keunggulan kompetitif usaha dibandingkan pesaing.

Teori RBV mengaitkan kemampuan dan sumber daya dengan tujuan agar perusahaan mencapai keunggulan kompetitif yang lebih dibandingkan pesaing. Diferensiasi citra menjadi dasar bagi pelaku umkm untuk mempertahankan usahanya dan menjadi landasan untuk mencapai tujuan usahanya yaitu memiliki keunggulan dibandingkan dengan produk pesaing. *Diferensiasi* citra dapat dibedakan dengan pesaing lainnya sehingga dapat dijadikan *icon* bagi pemilik usaha. Citra yang disebutkan sebagai persepsi masyarakat yang dikenal dan dapat dibentuk melalui keyakinan pribadi, gagasan dan kesan yang dimiliki pemilik usaha sehingga memiliki arti tersendiri. Citra yang dapat digunakan untuk usaha salah satunya sebagai gambaran yang loyal bagi konsumen. *Diferensiasi* citra dapat dibangun melalui lambang atau simbol yang sesuai dengan keinginan dan arti pemilik usaha sehingga menjadi pembeda bagi pesaingnya, citra dapat berupa bentuk audio atau visual biasanya dapat dikaitkan dengan slogan sehingga memudahkan konsumen mengingatnya, dapat dibentuk dari suasana dan peristiwa yang terjadi pada usaha tersebut. Sesuai dengan penjelasan di atas dapat mendorong bahwa bukti hipotesis kedua yang menyatakan “variabel *diferensiasi* citra terhadap keunggulan bersaing” **diterima**.

Hal ini sejalan dengan penelitian Muntaha dan Sutrisna (2018), *diferensiasi* citra adalah menciptakan pembeda dalam hal keyakinan, gagasan dan kesan yang dimiliki seseorang berkaitan dengan suatu objek tertentu untuk menciptakan nilai yang dapat di pergunakan untuk menciptakan konsumen yang loyal. Awade (2014:703) menyatakan diferensiasi citra adalah menciptakan image sebuah perusahaan dengan cara membedakan sebuah produk agar mudah dikenali. Penelitian ini memberikan hasil yang sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi & Seminari, (2017) dan Paryanti, (2015) bahwa *diferensiasi* citra berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

## 5. Kesimpulan

### 5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan *diferensiasi* citra terhadap Keunggulan Bersaing UMKM di Kabupaten Magelang. Berdasarkan hasil analisis, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Variabel orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen, dan *diferensiasi* citra secara simultan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing UMKM di Kabupaten Magelang. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan diferensiasi citra terhadap keunggulan bersaing akan meningkatkan keunggulan bersaing UMKM.
2. Variabel orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing UMKM di Kabupaten Magelang. Hal ini memiliki arti bahwa

semakin baik orientasi kewirausahaan dalam suatu usaha, maka keunggulan kompetitif usaha akan mudah tercapai.

3. Variabel kemampuan manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing UMKM di Kabupaten Magelang. Hal ini memiliki arti bahwa semakin baik kemampuan manajemen yang dimiliki suatu usaha, maka akan meningkatkan kemampuan organisasi UMKM.
4. Variabel *differensiasi* citra berpengaruh positif dan signifikan terhadap Keunggulan Bersaing. Hal ini memiliki arti bahwa *differensiasi* citra mampu meningkatkan meningkatkan kualitas produk, citra merk, dan keunggulan bersaing UMKM.

## 5.2. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka terdapat beberapa hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini, yakni sebagai berikut:

1. Sampel dalam penelitian ini hanya sedikit mungkin kurang mewakili populasi UMKM makanan dan minuman di Kabupaten Magelang, sehingga untuk penelitian selanjutnya perlu menggunakan jumlah sampel yang lebih banyak.
2. Keterbatasan pengetahuan peneliti, sehingga menjadikan penelitian ini masih jauh dan masih banyak kekurangan.

## 5.3. Saran

Berdasarkan analisis dan pembahasan dari kesimpulan tersebut maka diusulkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan *differensiasi* citra terhadap keunggulan bersaing. Maka dari itu pemilik dan pengelola usaha diharapkan mampu menumbuhkan orientasi kewirausahaan, kemampuan manajemen dan *differensiasi* citra yang baik agar mampu meningkatkan keunggulan kompetitif usaha.

2. Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, maka dari itu pelaku usaha harus mampu memperhatikan dan mempelajari indikator-indikator yang menjadi bagian dari orientasi kewirausahaan seperti inovatif, proaktif, dan berani mengambil resiko demi tercapainya orientasi kewirausahaan yang baik, agar mampu menumbuhkan dan menciptakan keunggulan bersaing.

3. Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manajemen berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Maka dari itu harus mampu memperhatikan dan mengimplementasikan indikator-indikator yang menjadi bagian penting di dalam variabel ini, seperti pengorganisasian, pengendalian, pelaksanaan semuanya harus diperhatikan dengan baik agar tercapainya keunggulan bersaing usaha yang lebih dibandingkan pesaing.

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini menunjukkan bahwa *differensiasi* citra berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Maka dari itu harus mampu memperhatikan beberapa indikator-indikator yang menjadi bagian dari variabel ini seperti lambang, audio visual, suasana, dan peristiwa. Semua indikator tersebut harus menjadi perhatian khusus para pemilik usaha jika ingin terciptanya keunggulan kompetitif yang jauh lebih baik dibandingkan pesaing.

## Referensi

- [1] A. Wiratama, O. Raliby, and M. I. Rosyidi, "Desain Model Kelembagaan Guna Memperkuat Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kota Magelang," *Borobudur Eng. Rev.*, vol. 1, no. 2, pp. 75–88, 2021, doi: 10.31603/benr.3177.
- [2] Wernerfelt, "Journal of Management\_2001\_Barney, Wright, Ketchen\_The resource-based view of the firm Ten years after 1991.pdf," *J. Manage.*, vol. 5, no. 2, pp. 171–180, 1984.
- [3] Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." pp. 99–120, 1991.
- [4] Danang, *Keunggulan bersaing (competitive advantage)*. Yogyakarta: CAPS, 2015.
- [5] M. Muhajirin and K. Kamaluddin, "ORIENTASI PASAR DAN INOVASI PRODUK PENGARUHNYA TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING (Studi Pada UMKM Tenun Gedogan Kota Bima)," *Jmm Unram - Master Manag. J.*, vol. 8, no. 4, pp. 407–418, 2019, doi: 10.29303/jmm.v8i4.474.
- [6] R. Murniningsih, "Kapabilitas Relasional UMKM : Suatu Tuntutan Daya Saing," *J. Univ. Res. Colloq.*, pp. 563–568, 2017.
- [7] Elvina, "Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja UMKM," vol. 4, no. 1, pp. 46–55, 2020.
- [8] L. Utama and J. K. Nadi, "Pengaruh Kreativitas Terhadap Kinerja Usaha Dengan Orientasi Kewirausahaan Sebagai Mediasi Pada Wirausaha Di ITC Cempaka Mas," pp. 80–88, 2017.
- [9] F. Y. Gumilar and S. E. Fitria, "Pengaruh Kemampuan Manajerial Terhadap Kinerja Perusahaan ( Studi pada Sentra Industri Pengolahan Kayu di Jl . Terusan Pasirkoja Kota Bandung )," vol. 6, no. 1, pp. 362–372, 2019.
- [10] S. Budiwibowo and Sudarmiani, *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: ANDI, 2018.
- [11] Lameshow, *Besar sampel dalam penelitian kesehatan*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press , 1997, 1997.
- [12] I. Lestari, M. Astuti, and H. Ridwan, "Pengaruh Inovasi Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Umkm Kuliner," *J. Ris. Manaj. dan Bisnis Fak. Ekon. UNIAT*, vol. 4, no. 1, pp. 111–118, 2019, doi: 10.36226/jrmb.v4i1.245.
- [13] A. Sulistyawati and I. Saifudin, "Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Bersaing pada UMKM Handycraft di Semarang," *Pros. Semin. Nas. Unimus*, vol. 1, pp. 307–315, 2018.
- [14] K. Cahyono and B. Suhada, "Pengaruh Pemberian Kredit, Kemampuan Manajerial Dan Differensiasi Produk Terhadap Kinerja UMKM di Kota Metro," vol. 10, no. 1, pp. 1–9, 2016.
- [15] N. Ria Nurlina, N. Suparta, and N. Sutjipta, "Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal, dan Rahasia Jiwa Kewirausahaan sebagai Landasan Strategi Differensiasi, serta Pengaruhnya terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Mikro Tanaman Hias di Kota Denpasar," *J. Manaj. Agribisnis*, vol. 1, no. 2, pp. 1–15, 2013.
- [16] N. P. D. E. Dewi and N. K. Seminari, "Pengaruh Strategi Differensiasi Terhadap Upaya Membangun Keunggulan Bersaing Pada Hotel Alila Ubud," *E-Jurnal Manaj. Unud*, vol. 6, no. 11, pp. 6120–6140, 2017.
- [17] R. Paryanti, "Pengaruh Strategi Differensiasi Terhadap Keunggulan Bersaing," *JOM FISIP*, vol. 2, p. 13, 2015.