

## **PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN MOTIVASI BERWIRAUSAHA TERHADAP KINERJA USAHA DIMEDIASI KEUNGGULAN BERSAING PADA BUMDES DI KABUPATEN KERINCI**

**Rozi Efriadi**

Prodi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

Email : roziefriadi1@gmail.com

### **Abstrak**

*Tujuan penelitian ini mengkaji hasil analisis pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing, pengaruh Motivasi Berwirausaha terhadap Keunggulan Bersaing, pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Usaha, pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Kinerja Usaha, pengaruh Motivasi Berwirausaha terhadap Kinerja Usaha, dan pengaruh Orientasi kewirausahaan dan Motivasi Berwirausaha terhadap Kinerja Usaha dimediasi Keunggulan Bersaing. Populasi pada penelitian ini adalah BUMDes dengan Kategori Aktif yang berjumlah 161. Teknik sampling menggunakan nonprobability sampling dengan teknik purposive sampling dengan Dengan kriteria unit sampel dalam penelitian ini adalah BUMDes kategori aktif/memiliki kegiatan, dan memiliki omset 2 tahun berturut-turut. Responden pada penelitian ini adalah Direktur/Ketua BUMDes yang diyakini bisa mewakili pengurus BUMDes dengan jumlah sebanyak 73 orang dari 73 BUMDes yang masing-masing terdiri dari 1 responden setiap BUMDes. Teknik analisis data pada penelitian ini adalah menggunakan PLS-SEM yang terdiri dari analisis outer model dan inner model. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Orientasi Kewirausahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing, Motivasi Berwirausaha berpengaruh secara signifikan terhadap Keunggulan Bersaing, Keunggulan Bersaing berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Usaha, Orientasi Kewirausahaan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Usaha, Motivasi Berwirausaha tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Usaha, dan Orientasi Kewirausahaan dan Motivasi berwirausaha tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Usaha dimediasi Keunggulan Bersaing.*

**Kata Kunci :** *Orientasi Kewirausahaan, Motivasi Berwirausaha, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha*

### **Abstract**

*The purpose of this study is to examine the results of the analysis of the influence of Entrepreneurial Orientation on Competitive Advantage, the influence of Entrepreneurial Motivation on Competitive Advantage, the effect of Competitive Advantage on Business Performance, the influence of Entrepreneurship Orientation on Business Performance, the influence of Entrepreneurial Motivation on Business Performance, and the influence of Entrepreneurial Orientation and Entrepreneurial Motivation on Performance Efforts mediated Competitive Advantage. The population in this study is BUMDes with active category, totaling 161. The sampling technique uses non-probability sampling with purposive sampling technique with the criteria for the sample unit in this study is BUMDes in the active category / has activities, and has a turnover of 2 consecutive years. Respondents in this study were the Director/Chairman of BUMDes who were believed to be able to represent BUMDes management with a total of 73 people from 73 BUMDes,*

*each consisting of 1 respondent for each BUMDes. The data analysis technique in this research is using PLS-SEM which consists of outer model and inner model analysis. The results showed that Entrepreneurship Orientation had no significant effect on competitive advantage, Entrepreneurial Motivation had a significant effect on Competitive Advantage, Competitive Advantage had a significant effect on Business Performance, Entrepreneurship Orientation had a significant effect on Business Performance, Entrepreneurial Motivation had no significant effect on Business Performance. , and Entrepreneurship Orientation and Entrepreneurial Motivation have no significant effect on Business Performance mediated by Competitive Advantage.*

**Keywords:** *Entrepreneurship Orientation, Entrepreneurial Motivation, Competitive Advantage and Business Performance.*

## **1. Pendahuluan**

Kinerja usaha bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target tertentu yang hendak dicapai. tanpa adanya tujuan atau target, kinerja seseorang atau organisasi tidak mungkin dapat diketahui karena tidak ada tolak ukurnya.

Kinerja dalam kegiatan bisnis dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil atas terwujudnya tujuan kegiatan bisnis tersebut (Nurandini et al., 2014). Setiap organisasi yang melakukan kegiatan bisnis akan berekspektasi untuk selalu mendapatkan hasil kinerja yang terbaik meskipun situasi global akan selalu berubah secara fluktuatif (Schermerhorn., 2002). BUMDes sebagai organisasi yang melakukan kegiatan bisnis juga akan memiliki harapan untuk memiliki kinerja yang baik dan meningkat sehingga tujuan dari BUMDes akan tercapai.

Kinerja bisnis merupakan hal yang sangat penting dalam suatu usaha karena menjadi tolak ukur untuk keberhasilan suatu usaha (Westerberg, 2008). Kinerja usaha merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategi suatu organisasi (Moehariono, 2012).

Kinerja usaha selama ini masih sering diabaikan oleh pelaku usaha, padahal untuk bisa mengetahui sejauh mana keberhasilan suatu usaha dalam melaksanakan kegiatannya harus diketahui bagaimana kegiatan tersebut dilaksanakan. Hal ini disebabkan seringnya pelaku usaha buka dan tutup usaha, berganti usaha yang dilakukan karena mengalami kerugian ataupun kurang diminati atau bahkan kalah bersaing dengan usaha yang telah lebih besar, serta kemampuan dalam pengelolaan usaha yang mendasar belum dimiliki oleh para pelaku usaha. Dalam hal ini kinerja usaha itu sendiri dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lainnya adalah orientasi kewirausahaan (Trihudyatmanto, 2018), motivasi berwirausaha (Hidayat & Citra, 2019), serta keunggulan bersaing (Sukmamedian, 2021).

Orientasi kewirausahaan diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja usaha. Menurut Leon C. Prieto (2010) orientasi kewirausahaan seorang pengusaha dianggap memiliki peranan yang signifikan dalam kesuksesan suatu bisnis, sehingga bisnis tersebut dapat berkinerja dengan sehat. Orientasi Kewirausahaan juga semakin penting dalam meningkatkan kinerja usaha, Orientasi kewirausahaan adalah perilaku wirausahawan dalam mengelola usahanya (Trihudyatmanto & Purwanto, 2018).

Motivasi berwirausaha yang tinggi harus ada dalam diri seseorang yang ingin menjadi wirausaha yang sukses, karena dengan adanya motivasi berwirausaha yang tinggi dapat membentuk mental yang ada pada diri mereka untuk selalu lebih unggul dan

mengerjakan segala sesuatu melebihi standar yang ada. Motivasi berwirausaha juga menjadi faktor penting dalam membangkitkan kinerja usaha. Motivasi merupakan suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang maupun dorongan dari orang lain untuk melakukan pekerjaannya guna untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dalam menjalankan usaha. Motivasi berwirausaha merupakan salah satu pendorong tumbuh kembangnya jiwa wirausaha seseorang.

Keunggulan bersaing merupakan jantung kinerja perusahaan untuk menghadapi persaingan (Porter, 1990). Menurut Hasan (2014) menyatakan bahwa keunggulan bersaing yang mampu bertahan merupakan kunci superioritas kinerja bisnis jangka panjang. Untuk mendapatkan kinerja yang secara konsisten di atas normal, perusahaan harus memiliki suatu keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing diharapkan dapat melanjutkan kelangsungan usaha, meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan pangsa pasar, dan memperoleh keuntungan sesuai rencana (Saiman, 2014). Keunggulan bersaing harus dimiliki oleh perusahaan atau produk untuk mencapai kinerja dan mencapai keberhasilan produk.

Saat ini perubahan perekonomian Indonesia, melalui potensi yang ada di setiap daerah untuk membangun kemandirian ekonomi masyarakat dan penciptaan inovasi-inovasi baru yang berkelanjutan. Dalam upaya tersebut maka perlu adanya menggali potensi ekonomi pedesaan serta memberdayakan potensi lokal melalui badan usaha milik desa (BUMDes). Pada saat ini keberadaan BUMDes masih belum bisa berjalan efektif dan mampu memberi kontribusi bagi pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di desa (Prasetyo, 2017).

Badan usaha milik desa (BUMDes) dibentuk agar menjadi roda perekonomian desa secara mandiri guna mencapai peningkatan kesejahteraan warganya. Perkembangan pendirian BUMDes di Indonesia berdasarkan data yang diperoleh pada tahun 2020, sepanjang pandemi covid-19 telah berhasil berdiri 51.134 BUMDes dari 74.958 Desa yang ada di Indonesia. Dengan demikian secara nasional perkembangan pendirian BUMDes di Indonesia telah mencapai sekitar 68% yang memiliki BUMDes (Kemendesa, 2020).

Berdasarkan asumsi itulah maka sudah seharusnya eksistensi desa dapat mendirikan BUMDes dengan kemandirian dan pemanfaatan potensi yang ada di desa. Kemandirian Desa dapat dibentuk melalui pendekatan serta kesungguhan dalam menjalankan tugas yang telah diberikan kepada pengelola Desa.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Kerinci telah berdiri sejak beberapa tahun terakhir belakangan ini. Kemudian didukung oleh Peraturan Bupati (PERBUB) Kerinci No. 22 Tahun 2019 tentang tata cara pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran Badan Usaha Milik Desa yang secara ringkas menjelaskan bahwa hal ini untuk meningkatkan kemampuan keuangan pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan meningkatkan pendapatan desa melalui berbagai kegiatan ekonomi masyarakat desa, dipandang perlu membentuk BUMDes yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa, serta peluang pasar.

Saat ini Pemerintah Kabupaten Kerinci Provinsi Jambi terus memperkuat Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) di daerah melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai pilar ekonomi kerakyatan di Kabupaten Kerinci. Bahkan sejumlah desa yang berada dalam wilayah Kabupaten Kerinci hampir sudah banyak yang memiliki BUMDes.

Berdasarkan IDM Kementerian Desa pada tahun 2021 dari 285 desa yang ada di Kabupaten Kerinci saat ini untuk total keseluruhan BUMDesnya berjumlah 224 BUMDes yang secara rinci terlampir pada Lampiran 1. Dimana dari BUMDes tersebut hanya ada 41,97 % atau 94 BUMDes saja yang memiliki omset dan melaporkan omset tersebut

kepada dinas terkait. Selebihnya 130 BUMDes atau 58,03 % lainnya diketahui belum memiliki omset dan melaporkan omset tersebut kepada dinas terkait. Hal itu tentu menggambarkan ada suatu masalah yang terjadi terutama pada kinerja usaha pada BUMDes yang tidak memiliki omset.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh peneliti terhadap beberapa BUMDes yang ada di Kabupaten Kerinci bahwa beberapa BUMDes yang tidak memiliki omset tersebut ditemui beberapa fakta diantaranya adalah :

- a. Ada beberapa BUMDes diketahui hanya membentuk struktur kepengurusan saja, tetapi kegiatan usahanya tidak berjalan atau tidak beroperasi. Dan juga setelah pengurus dibentuk namun pendanaan usaha/modal BUMDesnya tidak dicairkan atau disalurkan lewat pengurus BUMDes tersebut. Hal ini dikarenakan minimnya kepercayaan kepada pengurus BUMDes yang dibentuk, yang dianggap akan berdampak menimbulkan kerugian saja.
- b. BUMDes sudah dibentuk/didirikan dan telah memiliki unit usaha tetapi tidak dimaksimalkan dalam pemasaran atau memperkenalkan BUMDesnya. Sehingga BUMDes tersebut bisa dikatakan mangkrak dan hanya terbentuk namun tidak memiliki kegiatan atau tidak dioperasikan/dijalankan yang mengakibatkan tidak adanya kegiatan usaha/penjualan serta menunjukkan arah yang jelas untuk BUMDesnya.
- c. Kurangnya SDM yang mumpuni terutama dalam hal berbisnis yang dimiliki oleh pengurus/pengelola BUMDes, Sehingga berpengaruh kepada kemampuan pengurus dalam mengolah/memutar modal yang disalurkan diBUMDes untuk menjadi omset. Disamping itu juga ditemukan bahwa beberapa kepengurusan BUMDes dipilih dengan cara ditunjuk-tunjuk dan juga berlandaskan unsur kekeluargaan.
- d. Adanya kebingungan dalam membaca peluang usaha/potensi desa untuk dijadikan ide-ide untuk diolah menjadi BUMDes.
- e. Ketidakmampuan pengurus dalam mengerti dan memahami mengenai pembukuan laporan keuangan BUMDes.
- f. Pelatihan BUMDes yang diadakan belum maksimal/tidak profesional dan sering gagal dalam memberi manfaat untuk desa dalam membuka wawasan menemukan ide-ide untuk dijadikan BUMDes. Hal tersebut mengakibatkan BUMDes hanya sebatas terbentuk dengan adanya struktur kepengurusan namun tidak memiliki kegiatan dan arah yang jelas.

Berdasarkan fakta dari hasil survei yang didapatkan, itulah yang menjadi penyebab bahwa BUMDes yang sudah berdiri tidak memiliki omset. dan berstatus aktif diantaranya karena adanya pembentukan hanya sebatas kepengurusan saja namun tidak diberikan modal dan juga usaha sudah dibentuk namun tidak dioperasikan/dijalankan dengan baik.

Fenomena tersebut mencerminkan bahwa kinerja usaha dari suatu BUMDes masih sangat rendah atau tidak maksimal. Dimana tujuan dari suatu usaha salah satunya adalah bisa memperoleh omset yang maksimal dari hasil penjualan. Tetapi apabila suatu usaha tidak memperoleh omset, tentu bisa dikatakan bahwa terdapat suatu permasalahan yang terjadi terutama dikinerjanya usahanya.

Untuk modal awal pendirian BUMDes itu sendiri dianggarkan minimal 10% dari Dana Desa per tiap tahun bahkan bisa dianggarkan lebih. Dengan hal tersebut tentu apabila BUMDes yang dibentuk tidak mendapatkan omset tentu merugikan sekali bagi BUMDes yang aktif/telah berdiri dan beroperasi. Hal ini bisa dilihat ditabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1. Data BUMDes di Kabupaten Kerinci yang memiliki dan tidak memiliki Omset Tahun 2021

Kategori	Jumlah	Persentase	Total Jumlah BUMDes
BUMDes yang memiliki Omset	94 BUMDes	41,97 %	224 Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)
BUMDes yang tidak memiliki Omset	130 BUMDes	58,03 %	

Sumber : Data diolah peneliti dari (<https://idm.kemendesa.go.id/>)

Pada tabel 1.1. menggambarkan bahwa saat ini di Kabupaten Kerinci tidak semua BUMDes yang ada di Kabupaten Kerinci memiliki omset.

Kemudian dari data yang diperoleh peneliti mengacu pada IDM Kementerian Desa bahwa di Kabupaten Kerinci pada tahun 2021 terdapat dari 224 BUMDes yang ada, hanya terdapat 161 unit BUMDes kategori aktif, dan selebihnya 63 BUMDes dengan kategori tidak aktif.

Fenomena-fenomena yang terjadi saat ini mengenai BUMDes di Kabupaten Kerinci, diketahui bahwa masih ditemukan banyak masalah pada BUMDes terutama pada kinerja usahanya yang bisa dikatakan masih rendah. Hal ini disebabkan antarlain SDM yang masih rendah dan belum memadai dalam mengelola BUMDes sehingga ide serta inovasi dalam berbisnis belum maksimal, dengan juga dilatarbelakangi pendidikan yang tidak selaras dengan posisi sebagai pengurus BUMDes. Hal ini juga didukung dari fakta dengan hasil survei yang ditemukan oleh peneliti.

Secara garis besar tidak aktifnya BUMDes tersebut disebabkan kurangnya SDM masyarakat dalam membuat usaha dan inovasi, belum adanya pemetaan potensi desa, belum ada peran aktif pemerintah desa, penyertaan belum memiliki rencana bisnis, regulasi BUMDes yang tidak ditaati dan pemilihan pimpinan BUMDes umumnya masih berdasarkan hubungan keluarga atau atas rekomendasi aparat desa (Indrawijaya et al., 2020).

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ada di Kabupaten Kerinci Provinsi Jambi. Dengan variabel independennya Orientasi Kewirausahaan (X1), Motivasi Berwirausaha (X2), dan variabel dependennya Kinerja Usaha (Y) serta variabel Keunggulan Bersaing (M) sebagai intervening/mediasi.

Populasi dalam penelitian ini yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ada di Kabupaten Kerinci dengan Status Aktif yaitu berjumlah 161 BUMDes. Dalam penelitian ini teknik sampling yang digunakan yaitu *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2020). Dengan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2020).

Kriteria unit sampel dalam penelitian ini adalah BUMDes dengan kategori aktif/memiliki kegiatan, dan BUMDes yang memiliki omset 2 tahun berturut-turut. Dan responden dalam penelitian ini adalah Direktur/Ketua BUMDes. penentuan responden tersebut didasarkan alasan bahwa Direktur/Ketua BUMDes diyakini bisa mewakili pengurus BUMDes serta merupakan pihak yang terkait langsung dalam hal pengelolaan, pengembangan, membangun kemitraan, menyusun rencana kerja dan menyampaikan

laporan pertanggungjawaban setiap akhir tahun. Responden dalam penelitian ini berjumlah 73 orang dari 73 BUMDes yang masing-masing terdiri dari 1 responden setiap BUMDes.

Teknik Pengumpulan Data pada penelitian ini diantaranya adalah Penelitian Lapangan (Field Research) Merupakan data yang diperoleh secara langsung pada objek penelitian di lapangan pada saat itu dengan cara : Kuesioner (Angket). Penelitian Kepustakaan (Library Research) yaitu merupakan pengumpulan data dengan mengumpulkan data file laporan perusahaan dan data-data lain yang berhubungan dengan penelitian yang dapat membantu proses penyelesaian penelitian, seperti : Buku, Jurnal, Internet.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dengan penggunaan angka skala likert. Untuk mengukur secara kuantitatif pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi digunakan alat analisis Structural Equation Model (SEM) Software yang digunakan dalam penelitian ini adalah Smart PLS 3.0.

### 3. Hasil Dan Pembahasan

#### Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*Outer Model*) dilakukan dengan 4 kriteria penilaian yaitu:

##### 1. Composite Reliability dan Cronbachs Alpha

**Tabel 2. Penilaian Composite Reliability**

	Composite Reliability
Orientasi Kewirausahaan (X1)	0.892
Motivasi Berwirausaha (X2)	0.888
Keunggulan Bersaing (M)	0.862
Kinerja Usaha (Y)	0.931

Sumber : *Output SmartPLS*

Pada tabel 2 dapat dilihat bahwa semua variabel reliabel karena memenuhi kriteria dari Penilaian *composite reliability* yaitu memiliki nilai diatas 0,7. Dimana variabel orientasi kewirausahaan, motivasi berwirausaha, keunggulan bersaing, dan motivasi berwirausaha memiliki nilai diatas 0,7 artinya reliabel dan valid. Sehingga semua penilaian telah memenuhi estimasi dalam penilaian outer model.

Untuk memperkuat nilai reliabilitas maka perlu dilakukan pengujian dari Cronbachs Alpha, agar konstruk dapat dikatakan memiliki reliable yang kuat Cronbachs Alpha harus memiliki nilai > 0,7, berikut penilaian Cronbachs Alpha:

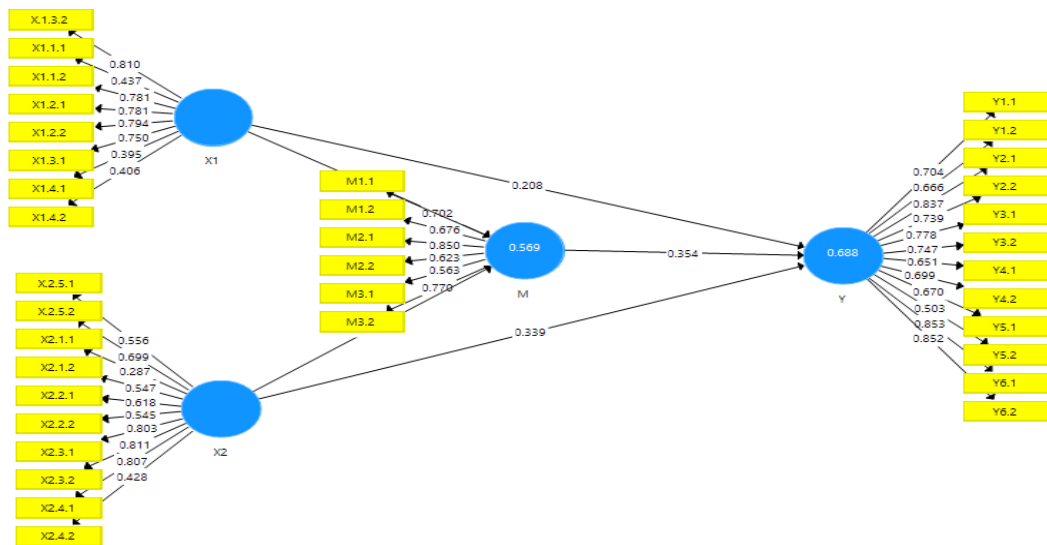
**Tabel 3. Penilaian Cronbachs Alpha**

	Cronbach's Alpha
X1	0.849
X2	0.832
M	0.787
Y	0.914

Sumber : *Output SmartPLS*

Berdasarkan tabel 3 maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian Cronbach's Alpha memperoleh nilai dari setiap konstruk lebih tinggi dari 0,7 maka setiap variable sudah memiliki nilai reliabilitas yang kuat.

## 2. Validitas konvergen



**Gambar 1. Model pengujian *factor loading* pertama**

Sumber : *Output SmartPLS*

Berdasarkan hasil pengujian loading factor yang pertama maka dapat diketahui bahwa masih banyak indikator dengan nilai loading factor yang lebih rendah dari 0.7 sehingga indikator tersebut memiliki kontribusi yang lemah untuk menjelaskan konstruksinya. Untuk memperoleh nilai loading factor yang valid maka akan dieliminasi beberapa indikator yang tidak memenuhi kriteria dari model selanjutnya dilakukan pengujian kembali dalam beberapa tahap, adapun indikator yang dieliminasi/didrop dari model, terdapat 17 item dari indikator yang didrop dari model yaitu X1.1.1, X1.4.2, X1.4.1, X2.1.1, X2.4.2, X2.1.2, X2.5.1, X2.2.1, X2.2.1, M3.1, M2.2, Y1.2, Y4.1, Y4.2, Y5.1 dan Y5.2.

Setelah dilakukan eliminasi terhadap beberapa indikator maka dapat dipahami bahwa setiap indikator dari penilaian loading factor telah memiliki nilai di atas 0,7, dan sudah memenuhi kriteria *loading factor* seperti yang terlihat dalam gambar 4.2 dan tabel 4.12 untuk memperjelas penilaian factor loading.

Dimana berdasarkan pada penilaian *factor loading* dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memiliki nilai *loading factor* di atas 0.70. *Variabel Independen* atau Orientasi Kewirausahaan dan Motivasi Berwirausaha yaitu indikator X1.3.2, X2.5.2, X1.1.2, X1.2.1, X1.2.2, X1.3.1, dan X2.3.1, X2.3.2, X2.4.1 dan variabel mediasi atau keunggulan bersaing yaitu indikator M.1.1, M.1.2, M.2.1, M.3.2 memiliki nilai lebih besar dari 0,7.

Sedangkan untuk *Variabel dependen* ada indikator kinerja usaha yaitu Y1.1, Y2.1, Y2.2, Y3.1, Y3.2, Y6.1, dan Y6.2. memiliki nilai lebih besar dari 0.7. hal ini berarti indikator yang digunakan didalam penelitian ini sudah memenuhi kriteria dari *factor loading* sehingga data tersebut akan digunakan sebagai data primer yang akan diolah untuk langkah berikutnya.

## 3. Validitas Diskriminan

Pengujian validitas discriminant validity. Tujuan pengujian discriminant validity untuk melakukan penilaian *crossloading* sehingga dapat melihat bahwa setiap indikator

memiliki korelasi yang lebih tinggi terhadap variabel yang dituju sebagai kriteria pengujiannya.

Berdasarkan penilaian *crossloading* maka diperoleh hasil bahwa semua nilai dari setiap indikator berkorelasi lebih tinggi terhadap variabel yang dituju dibandingkan dengan variabel lainnya sehingga dapat dinyatakan bahwa penilaian tersebut telah memenuhi kriteria dari *crossloading*.

#### **4. Average Variance Extracted (AVE)**

Penilaian selanjutnya adalah Penilaian *convergent validity* menggunakan penilaian *average variance extracted* (AVE) dengan kriteria penilaian variabel laten harus memiliki nilai AVE data 0.50.

Berdasarkan penilaian *average variance extracted* (AVE) harus memiliki nilai diatas 0,5, apabila tidak memenuhi kriteria ini maka variabel tersebut haruslah dieliminasi atau tidak bisa melanjutkan ketahapan berikutnya, Berdasarkan hal tersebut, dilihat semua variabel memiliki nilai diatas 0,5, yaitu Orientasi Kewirausahaan, Motivasi Berwirausaha, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha memiliki nilai diatas 0,5. Maka semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria *average variance extracted* (AVE).

#### **Model Pengukuran (Inner Model)**

Analisis model struktural (*inner model*) dilakukan dalam *partial least square* yang menghasilkan nilai pengaruh dari variabel yang mempengaruhi variabel laten. Penilaian untuk melakukan analisis dari model struktural yaitu dengan melihat nilai R-square dan Nilai F-Square.

##### **a. Nilai R-Square**

Penilaian R-Square adalah ukuran proporsi nilai dari variabel dipengaruhi yang mampu dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya. R-square dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai dari variabel dependen hal ini menunjukkan bahwa semakin besar juga pengaruhnya. Untuk melihat nilai R-Square yang diperoleh dari metode partial least square.

Berdasarkan Penilaian *R-Square* dapat dilihat nilai R-Square dari variabel keunggulan bersaing (independen) dan variabel kinerja usaha, dimana nilai R-Square dari variabel keunggulan bersaing 0,543 artinya keunggulan bersaing mampu menjelaskan 54.3%% dari kinerja usaha sisanya 45.7% dipengaruhi variabel yang lainya. Nilai R-Square Variabel kinerja usaha sebesar 0,640 artinya kinerja usaha mampu menjelaskan 64% keunggulan bersaing sisanya 36% dijelaskan oleh variabel lainya. Dapat disimpulkan bahwa hasil uji inner model dari variabel keunggulan bersaing dan kinerja usaha termasuk kategori model yang “kuat”.

##### **b. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel satu dengan variabel lainnya dari hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya dengan menghitung bootstrapping caranya dengan melihat path coefficients dari masing-masing hipotesis dengan melihat nilai T-Statistik.

#### **Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

Analisis pengaruh langsung dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis dengan cara melihat nilai T-Statistics pada hasil pengujian Direct effect untuk mengetahui pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi sebagai berikut ini :



**Tabel 4. Penilaian *Direct effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1 → M	0.231	0.206	0.171	1,350	0.178
X2 → M	0.531	0.557	0.150	3,551	0.000
M → Y	0.268	0.254	0.120	2,238	0.026
X1 → Y	0.362	0.366	0.147	2,461	0.014
X2 → Y	0.245	0.228	0.181	1,359	0.175

Sumber : *Output SmartPLS*

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan penilaian direct effect untuk melihat hasil pengujian hipotesis dengan t-statistik dapat dijelaskan sebagai berikut :

**a. Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing**

Orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing memiliki nilai T-Statistics sebesar 1,350 lebih kecil dari statistik  $t > 1,96$ . Selanjutnya dengan melihat nilai P valuenya sebesar 0.178, nilai ini lebih besar dari 0.05 atau 5%. Hasil ini menjelaskan orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Berdasarkan hasil tersebut membuktikan bahwa dengan meningkatnya orientasi kewirausahaan yang dilihat dari keinovatifan, pengambilan resiko, keaktifan, keagresifan bersaing dan otonomy tidak serta merta mampu meningkatkan keunggulan bersaing yang terdiri dari keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus pada BUMDes di kabupaten kerinci.

Hasil penelitian ini mendukung banyak penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fadhilah et al., (2021), Cynthia V. Djodjobo., (2014), Isra Ul Huda et al., (2020) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing.

Akan tetapi hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatmawati, R. A., Pradhanawati, A. (2016), Prasetya (2020), Rahmadi et al., (2020), yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

**b. Pengaruh motivasi berwirausaha terhadap keunggulan bersaing**

Pengaruh motivasi berwirausaha terhadap keunggulan bersaing mempunyai nilai T-Statistics senilai 3,551 lebih besar dari statistik  $t > 1,96$ . Jika dilihat nilai P value memperoleh nilai sebesar 0,000 lebih kecil dari 0.05. hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi berwirausaha berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Hasil ini membuktikan dengan meningkatnya motivasi berwirausaha yang dilihat dari laba, kebebasan, impian personal dan kemandirian mampu meningkatkan keunggulan bersaing di BUMDes kabupaten kerinci. Dimana dengan meningkatnya motivasi berwirausaha salah satunya membuat suatu dorongan kuat kepada suatu BUMDes untuk terus mengambil atau melakukan kegiatan yang berkaitan dengan kewirausahaan untuk memacu BUMDes dalam berkompetitor untuk bisa memenangkan persaingan pasar terutama mendapatkan pelanggan/konsumen serta mengarahkan untuk BUMDes mencapai kebutuhan baik itu visi/misi yang ingin dicapai. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan motivasi berwirausaha yang terjadi pada BUMDes di kabupaten kerinci saat ini sudah tinggi dan diharapkan untuk terus ditingkatkan.

Pada penelitian-penelitian sebelumnya belum ditemukan kaitan/ hubungan langsung antara variabel, sepanjang penelusuran peneliti ini merupakan hasil penelitian

yang baru dimana antara motivasi berwirausaha terhadap keunggulan bersaing dinyatakan terdapat pengaruh yang signifikan.

**c. Pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha**

Keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha memiliki nilai T-Statistics sebesar 2.238 lebih besar dari statistik  $t > 1,96$ . Selain itu dilihat dari nilai P valuenya sebesar 0,026 yang lebih kecil dari 0.05 maka dapat diketahui bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

Hasil tersebut membuktikan dengan meningkatnya keunggulan bersaing yang dilihat dari keunggulan biaya, diferensiasi dan fokus mampu memberi dampak untuk meningkatkan kinerja usaha pada BUMDes di kabupaten kerinci. Hasil penelitian ini mendukung banyak penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh I Made Suhartana Putra (2020), Li, S., et.al (2006), Widiatmo & Retnawati (2019), Cynthia V. Djodjobo (2014), Mentari Ritonga (2019), Putri (2020), menyatakan terdapat adanya pengaruh antara keunggulan bersaing terhadap kinerja usaha. Artinya apabila keunggulan bersaing ditingkatkan maka kinerja usaha juga akan meningkat.

**d. Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha**

Orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha mempunyai nilai T-Statistics senilai 2.461 lebih besar dari statistik  $t > 1,96$ . Jika dilihat nilai P value memperoleh nilai sebesar 0,014 lebih besar dari 0.05. hasil ini dapat disimpulkan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Hasil ini membuktikan dengan meningkatkan orientasi kewirausahaan maka akan mampu berdampak pada meningkatkan kinerja usaha di BUMDes kabupaten kerinci. Hal ini terbukti bahwa saat ini orientasi kewirausahaan yang terjadi pada BUMDes di kabupaten kerinci sudah tinggi.

Hasil penelitian ini mendukung dan sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sriayudha et al. (2020), Medhika et al. (2018), Musrifah & Muwartingisih (2017), Wambui Wambugu et al. (2016), Sukmamedian (2021), yang menyatakan terdapat adanya pengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi orientasi kewirausahaan yang terjadi pada suatu usaha maka akan semakin bagus kinerja usaha.

Namun hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Isra Ul Huda, Anthonius J. Karsudjono (2020), Heri Purwanto, Trihudiyatmanto (2018) yang menyatakan tidak berpengaruh antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha. Hasil tersebut membuktikan meningkatnya Orientasi Kewirausahaan tidak serta merta mampu meningkatkan Kinerja Usaha.

**e. Pengaruh motivasi berwirausaha terhadap kinerja usaha**

Motivasi berwirausaha terhadap kinerja usaha mempunyai nilai T-Statistics senilai 1.359 lebih kecil dari statistik  $t > 1,96$ . Jika dilihat nilai P value memperoleh nilai sebesar 0,175 lebih besar dari 0.05. hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi berwirausaha tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Berdasarkan hasil tersebut membuktikan bahwa motivasi berwirausaha tidak mampu meningkatkan kinerja usaha pada BUMDes di kabupaten kerinci. Hal ini menunjukkan, motivasi berwirausaha yang terjadi pada bumdes rendah, dan cenderung belum maksimal.

Hasil penelitian ini mendukung dan sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Trihudiyatmanto & Purwanto, (2018) ,Thesman et al., (2014) yang menyatakan tidak berpengaruh antara motivasi berwirausaha terhadap kinerja usaha. Artinya motivasi berwirausaha yang dilihat dari laba, kebebasan, impian personal dan kemandirian tidak semerta-merta dapat menjadi acuan dalam meningkatkan kinerja usaha.

Namun berbanding terbalik dengan penelitian Hidayat & Citra (2019), Megracia (2021), Permana (2020), dan Putra (2019), yang menyatakan terdapat adanya pengaruh antara motivasi berwirausaha terhadap kinerja usaha. Yang mana motivasi berwirausaha menjadi salah satu pendorong tumbuh kembangnya suatu usaha. hal ini juga merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja usaha. Hal ini menandakan bahwa apabila motivasi berwirausaha ditingkatkan pada BUMDes di kabupaten kerinci maka kinerja usahanya juga akan meningkat.

### **Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

Analisis pengaruh tidak langsung untuk menilai Hipotesis yang memediasi antar variabel yang dilakukan dengan penilaian indirect effect seperti yang terlihat pada tabel 4.17 :

**Tabel 5. Penilaian *Indirect effect***

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics ( O/STDEV )	P Values
X1→ M→ Y	0.062	0.057	0.054	1,143	0.254
X2→ M→ Y	0.142	0.141	0.079	1,806	0.071

Sumber : *Output SmartPLS*

Pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing dapat dilihat melalui hasil pengujian T-Statistics sebesar 1.143 yang lebih kecil dari statistik  $t > 1,96$ . Selanjutnya jika dilihat dari nilai P values memperoleh nilai sebesar 0.254 yang lebih besar dari 0.05,. dari hasil tersebut maka dapat menjelaskan bahwa orientasi kewirausahaan melalui keunggulan bersaing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Dan Pengaruh motivasi berwirausaha terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing dapat dilihat melalui hasil pengujian T-Statistics sebesar 1.806 yang lebih kecil dari statistik  $t > 1,96$ . Selanjutnya jika dilihat dari nilai P values memperoleh nilai sebesar 0.071 yang lebih besar dari 0.05,. dari hasil tersebut maka dapat menjelaskan bahwa motivasi berwirausaha melalui keunggulan bersaing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha.

Hasil tersebut membuktikan bahwa dengan meningkatkan orientasi kewirausahaan, motivasi berwirausaha dan meningkatnya keunggulan bersaing tidak mampu memberikan dampak pengaruh dalam hal meningkatkan kinerja usaha terutama pada BUMDes di kabupaten kerinci.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Isra Ul Huda (2020) yang menyatakan Orientasi Kewirausahaan tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Usaha Kecil Menengah dengan Variabel Intervening Keunggulan Bersaing yang mengatakan bahwa meningkatkan kinerja bisnis, para pelaku UKM di Banjarmasin tidak cukup hanya dengan kerja keras, tetapi perlu menerapkan pula prinsip kerja cerdas. Hasil penelitian tersebut membuktikan para pelaku UKM di Banjarmasin saat ini dalam Orientasi Kewirausahaan belum memiliki keberanian menghadapi tantangan dan mengambil resiko.

Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh I Made Suhartana Putra (2020), Medhika et al., (2018), Rini *et.,al* (2020) menyatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis. Semakin baik suatu usaha berorientasi kewirausahaan maka akan mempengaruhi suatu usaha untuk melakukan kegiatan kewirausahaan yang sehingga akan dapat meningkatkan kinerja bisnis.

#### **4. Simpulan Dan Saran**

##### **Simpulan :**

1. Orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing pada BUMDes di kabupaten kerinci.
2. Motivasi berwirausaha berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing pada BUMDes di kabupaten kerinci, hasil tersebut mampu meningkatkan motivasi berwirausaha serta mampu meningkatkan keunggulan bersaing pada BUMDes di kabupaten kerinci.
3. Keunggulan bersaing berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja usaha pada BUMDes di kabupaten kerinci, hasil tersebut membuktikan meningkatnya keunggulan bersaing mampu meningkatkan kinerja usaha pada BUMDes di kabupaten kerinci.
4. Orientasi kewirausahaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja usaha pada BUMDes di kabupaten kerinci, hasil tersebut mampu meningkatkan orientasi kewirausahaan serta mampu meningkatkan kinerja usaha pada BUMDes di kabupaten kerinci.
5. Motivasi berwirausaha tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja usaha pada BUMDes di kabupaten kerinci.
6. Orientasi kewirausahaan dan motivasi berwirausaha tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja usaha melalui keunggulan bersaing pada BUMDes di kabupaten kerinci. Hasil mediasi yg diperoleh yaitu partial mediasi karena pengaruh langsungnya signifikan, sedangkan hasil intervening berpengaruh tidak signifikan atau setengah mediasi berpengaruh sebagian.

##### **Saran :**

Bagi BUMDes di Kabupaten Kerinci, keunggulan bersaing belum bisa menjadi variabel yang memediasi antara orientasi kewirausahaan dan motivasi berwirausaha terhadap kinerja usaha. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lanjutan untuk menemukan faktor lain selain keunggulan bersaing yang mampu untuk memediasi pengaruh antara orientasi kewirausahaan dan motivasi berwirausaha terhadap kinerja usaha.

Berdasarkan pada hasil penelitian dalam hal upaya meningkatkan keunggulan bersaing perlu terfokus pada motivasi berwirausaha karena mengacu pada hasil penelitian bahwa variabel tersebut sangat memberikan pengaruh yang signifikan dibanding variabel orientasi kewirausahaan. Artinya BUMDes perlu membangun dan meningkatkan motivasi berwirausaha kepada setiap aspek atau pihak-pihak yang terkait ataupun terlibat dalam urusan BUMDes, agar nantinya bisa memberikan dampak yang baik bagi keunggulan bersaing BUMDes tersebut.

Untuk meningkatkan kinerja usaha pada BUMDes di Kabupaten Kerinci berdasarkan pada hasil penelitian maka harus memperhatikan aspek-aspek dalam orientasi kewirausahaan dan keunggulan bersaing hal ini didasari karena adanya pengaruh yang signifikan yang terjadi antara variabel tersebut terhadap kinerja usaha. Oleh karena itu, disarankan kepada BUMDes untuk memaksimalkan aspek-aspek orientasi kewirausahaan dan juga mampu memiliki memaksimalkan keunggulan bersaing yang baik tentunya akan memberikan dampak yang positif bagi kemajuan BUMDes terutama dalam peningkatan kinerja usaha BUMDes itu sendiri.

Selain itu, BUMDes harus terus berbenah, peka terhadap perubahan lingkungan sekitar, siap akan tantangan kedepan dan mampu membaca potensi dan peluang untuk perkembangan BUMDes dimasa yang akan datang, serta pembaruan pada usaha/produk

yang dikelola untuk bisa meningkatkan keunggulan bersaing dan memberi dampak baik bagi kinerja usaha BUMDes.

Untuk peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik sejenis, sebaiknya perlu melakukan penelusuran lanjutan terhadap faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja usaha serta faktor yang mampu memediasi antar variabel dependen dan independen, serta juga mempertimbangkan penambahan variabel lainnya agar bisa mendapatkan hasil yang lebih konsisten dan maksimal.

### **Daftar Pustaka**

- Cynthia V. Djodjobo., H. N. T. (2014). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Inovasi Produk Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Pemasaran Umkm. *Jurnal EMBA*, 2(3), 1214–1224. <https://doi.org/10.47335/ema.v5i2.55>
- E. Porter, M. (1993). *“Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul.”* PT. Gramedia, Jakarta.
- Fadhillah, Y., Yacob, S., & Lubis, T. A. (2021). Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Produk, Dan Media Sosial Terhadap Kinerja Pemasaran Dengan Keunggulan Bersaing Sebagai Intervening Pada Ukm Di Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 10(01), 1–15. <https://doi.org/10.22437/jmk.v10i01.12175>
- Fatmawati, R. A., Pradhanawati, A., & N. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran pada Warung Kucingan/Angkringan di Kota Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 5(3), 351–352.
- Hasan, A. (2014). *Marketing dan Kasus-Kasus Pilihan*. Jakarta: CAPS.
- Heri Purwanto, Trihudyatmanto, M. (2018). Pengaruh Intensi Berwirausaha, Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Sentra UMKM Carica di Wonosobo. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1), 42–52. <https://doi.org/10.32500/jematech.v1i1.211>
- Hidayat, M., & Citra. (2019). Pengaruh Kompetensi Kewirausahaan, Orientasi Pasar dan Motivasi Berwirausaha terhadap Kinerja Bisnis Warung Kopi di Kota Makassar. *Jurnal Mirai Managemnt*, 4(2), 122–136. <https://www.kemendesa.go.id/>. (2020). <https://idm.kemendesa.go.id>
- I Made Suhartana Putra, G. S. (2020). Peran Keunggulan Bersaing Memediasi Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Bisnis. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 9(No. 7), 2852–2871. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i07.p19>
- Indrawijaya, S., Lubis, T. A., & Firmansyah. (2020). *Faktor-faktor Ketidakaktifan BUMDES di Provinsi Jambi*. Salim Media Indonesia.
- Isra Ul Huda, Anthonius J. Karsudjono, P. N. M. (2020). Jurnal Mitra Manajemen ( JMM Online ). *Jurnal Mitra Manajemen*, 4 No 3, 392–407. <http://e-jurnalmitramanajemen.com>
- Leon C. Prieto. (2010). Proactive Personality And Entrepreneurial Leadership: Exploring The Moderating Role Of Organizational Identification And Political Skill. *Academy of Entrepreneurship Journal*, Volume 16, 107.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S. & Subba Rao, S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega*, 34((1)), 107 – 124.

- <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). the Entrepreneurial Clarifying It Construct and Linking Orientation. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Medhika, N. G. A. J., Giantari, I. G. A. K., & Yasa, N. N. K. (2018). Peran Keunggulan Bersaing Dalam Memediasi Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Dengan Kinerja UKM. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(2), 183–195. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i2.29>
- Mentari Ritonga, Y. (2019). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Usaha Mikro Kecil Di Kota Padang. *EcoGen*, 2(Juni).
- Michael E. Porter. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press —. (2008), “The Five Competitive Forces That Shape Strategy.” *Special Issue on HBS Centennial. Harvard Business Review*86, no. 1 (January 2008): 78–93.
- Michael E. Porter. (2008). *Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing): Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Kharisma Publishing. Tangerang.
- Moehariono. (2012). “*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*”. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Moehariono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Edisi Revi). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Musrifah, M., & Muwartiningsih, M. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui keunggulan Bersaing. *Management Analysis Journal*, 6(4), 496–505. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj/article/view/19211>
- Nurandini, A., Lataruva, E., Prof, J., & Sh, S. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta ). 11
- Permana, I. (2020). Kinerja Usaha Bumdes Di Kabupaten Bekasi Dipengaruhi Oleh Orientasi Kewirausahaan, Teknologi Digital Kewirausahaan Dan Motivasi Usaha. *Jurnal Usaha*, 1(2), 11–18.
- Prasetya, N. D. (2020). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, Dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing (Studi Empiris Pada UMKM Kabupaten Magelang). Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Prasetyo, R. A. (2017). "Peranan Bumdes Dalam Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Pejambon Kecamatan ... *Jurnal Dialektika Volume*, XI(March 2016), 86–100.
- Porter, M. E. (1990). “*Keunggulan Bersaing, Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*.” Jakarta : Erlangga.
- Prof. Dr. Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. (Kedua). Bandung, Alfabeta.
- Putra, N. P. (2019).Pengaruh Motivasi Berwirausaha, Lingkungan Bisnis, Dan Inovasi Terhadap Kinerja Usaha Pada Start-Up Bisnis Coffee Shop Di Kawasan Medan Sunggal Dan Medan Johor. Universitas Sumatera Utara.
- Putri, S. M. (2020). Pengaruh Keunggulan Bersaing dan Kompetensi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM)(Studi Empiris pada UMKM di *of Public and Business Accounting*, 43–53. <http://publishing-widyagama.ac.id/ejournal-v3/index.php/jopba/article/view/119>
- Rahmadi, A. N., Jauhari, T., & Dewandaru, B. (2020). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Pada UKM Di Jalanan Kota Kediri. *Jurnal Ekbis*, 21(2), 178. <https://doi.org/10.30736/je.v21i2.510>

- Rini, Lisnini, Fetty Maretha, Yulia Febrianti. (2020). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar Dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 405–405.
- Saiman, L. (2014). *Kewirausahaan: Teori, Praktik, dan Kasus-Kasus*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schermerhorn. (2002). *Management* (7 ed). New York: John Wiley & Sons Inc.
- Sriayudha, Y., Octavia, A., & Indrawijaya, S. (2020). *Entrepreneurial Orientation and Market Orientation in Business Performance of SMEs: An Exploration of the Impact on E-Commerce Adoption*. 145(Icebm 2019), 158–163. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200626.029>
- Sukmamedian, H. (2021). Entrepreneurial Orientation on Food and Beverage SMEs' Performance: The Role of Competitive Advantage and Innovation. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 4(3), 5288–5297. <http://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/2319>
- Thesman, T., Retno, R. R., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2014). Hubungan Entrepreneurial Motivation Terhadap Kinerja Minuman Di Surabaya Dan Sidoarjo. 2(2).
- Trihudyatmanto, M., & Purwanto, H. (2018). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Orientasi Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha pada Sentra Umkm Pande Besi di Wonosobo. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 1(1), 31–41. <https://doi.org/10.32500/jematech.v1i1.210>
- Wambui Wambugu, A., Gichira, P. R., & Wanjau, D. K. (2016). Influence of Entrepreneurial Orientation on Firm Performance of Kenya's Agro Processing Small and Medium Enterprises. *IOSR Journal of Business and Management*, 18(09), 89–96. <https://doi.org/10.9790/487x-1809028996>
- Westerberg, M. dan J. W. (2008). Entrepreneur Characteristics and Management Control: Contingency Influences on Business Performance. *Journal of Business and Entrepreneurship*, Vol.20.(No. 1).
- Widiatmo, G., & Retnawati, B. B. (2019). Peran Orientasi Kewirausahaan Dan Sumber Daya Perusahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Umkm Mekarsari Kandri Semarang. *Journal of Business and Applied Management*, 12(2), 117–130. <http://repository.unika.ac.id/19553/>