



## Analisis Faktor Kinerja Pemilik UMKM Makanan dan Minuman dengan Mediasi Keunggulan Bersaing di Surabaya

Sri Muljaningsih

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

### Article Infortion

Article history:

Received 07 January 2021;

Received in revised form 21

February 2021; Available online 29

July 2021

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of Entrepreneurial Orientation, Strategic Assets, and Supply Chain Management on the Performance of MSME Owners through Competitive Advantage in all SMEs registered at the Surabaya City Trade Office with sampling techniques using the census method and Partial Least Square (PLS) data analysis techniques. The research results show that: 1) Entrepreneurship orientation does not contribute to the performance of MSME owners; 2) Strategic assets can contribute to the performance of MSME owners; 3) Supply Chain management does not contribute to the performance of MSME owners; 4) Entrepreneurship orientation contributes to the performance of MSME owners through competitive advantage; 5) strategic assets contribute to the performance of MSME owners through competitive advantage; and 6) Supply Chain management contributes to the performance of MSME owners through competitive advantage.*

**Keywords:** *Orientasi Kewirausahaan, Aset Strategik, Manajemen Rantai Pasokan, Keunggulan Bersaing, Kinerja Pemilik UMKM*

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Aset Strategik, dan Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Pemilik UMKM melalui Keunggulan Bersaing di seluruh UKM yang terdaftar di Dinas Perdagangan Kota Surabaya dengan teknik sampling menggunakan metode sensus dan teknik analisis data Partial Least Square (PLS). Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Orientasi Kewirausahaan tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM; 2) aset Strategik dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM; 3) manajemen Rantai Pasokan tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM; 4) orientasi Kewirausahaan memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing; 5) aset strategik memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing; dan 6) anajemen Rantai Pasokan memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing.*

**Kata kunci:** *Orientasi Kewirausahaan, Aset Strategik, Manajemen Rantai Pasokan, Keunggulan Bersaing, Kinerja Pemilik UMKM*

### PENDAHULUAN

Dalam persaingan global dimana perdagangan bebas merupakan sebuah indikator dari kemajuan ekonomi sebuah Negara yang akan menciptakan sebuah kemakmuran dan kemajuan ekonomi, maka wirausaha adalah jalan terbaik untuk mewujudkan hal tersebut. Wirausaha merupakan sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang dimana orang tersebut adalah seorang pembuat keputusan yang membantu terciptanya sebuah sistem ekonomi yang berdiri sendiri dan bebas dari keterikatan lembaga lain. Seorang wirausaha adalah pendorong

perubahan, inovasi serta kemajuan ekonomi, mereka berani mengambil resiko agar terciptanya kemajuan ekonomi.

Peluang terbuka luas untuk menjadi wirausaha, tetapi tidak semua orang berwirausaha, tetapi tidak semua orang berwirausaha akan berhasil di dalam usahanya. Adapun wirausaha yang mendirikan usaha skala kecil kemudian berkembang menjadi menengah (UKM) dan menjadi besar. Namun ada UKM yang kemudian gagal berkembang dan menutup usahanya. Artinya potensi yang dimiliki

Author Correspondence:

E-mail: [muljaningsihstri@gmail.com](mailto:muljaningsihstri@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.33005/jdep.v5i1.313>

oleh wirausahawan UKM tidak diimbangi oleh kemampuan untuk bersaing dengan kompetitornya. Selain masalah modal, potensi yang dimiliki oleh UKM tidak diimbangi dengan kemampuan untuk bersaing. Tambunan (2008) terdapat sebuah fakta dari rendahnya daya saing UKM sehingga mengalami kesulitan meningkatkan output. Telah dilakukan beberapa penelitian bahwa tidak adanya daya persaingan dari UKM sendiri karena mempunyai beberapa keterbatasan, seperti tidak cepat beradaptasi dengan lingkungan, tidak inovatif untuk menghadirkan produk agar bisa bersaing dengan pesaing yang lebih besar, kurangnya melihat peluang pasar yang kosong. Disamping itu, secara faktor internal terdiri-dari tingkat pendidikan dan pelatihan pemilik, jenis kelamin, etnis, aktivitas bisnis, status usaha, sumber modal, dan daya persaingan pasar diluar.

### KAJIAN PUSTAKA

Narver dan Slater dalam Tutar dkk (2015) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai kecenderungan atau pemahaman perlunya proaktif terhadap peluang pasar dan dinamisme pasar, toleran terhadap risiko, dan fleksibel terhadap perubahan. Menurut O'Malley (2008), aset strategis merupakan kunci dari kemampuan, sumber daya dan hubungan yang merupakan bahan dasar untuk menciptakan nilai serta merupakan faktor pendorong utama dalam keberhasilan bisnis. Aset strategik (hak atas kekayaan intelektual, reputasi, merek, kultur dan pengetahuan yang tidak diungkapkan atau *tacit knowledge*) berkontribusi terhadap terciptanya keunggulan bersaing sebuah perusahaan.

Simichi-Levi *et al* dalam Irmawati (2007) menyatakan manajemen rantai pasokan sebagai sebuah pendekatan yang diterapkan untuk menyatukan pemasok, pengusaha, gudang, dan tempat penyimpanan lainnya (distributor, retailer, dan pengecer) secara efisien, sehingga produk dapat dihasilkan dan distribusikan dengan jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, dan waktu yang tepat untuk menurunkan biaya dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Keunggulan bersaing merupakan strategi keuntungan dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk berkompetisi lebih efektif dalam pasar.

Penelitian dilakukan pada UMKM makanan dan minuman di kota Surabaya yang aktif mengikuti

pembinaan di Dinas Perdagangan kota Surabaya. Sedangkan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Aset Strategik, dan Manajemen Rantai Pasokan terhadap Kinerja Pemilik UMKM melalui Keunggulan Bersaing di seluruh UKM yang terdaftar di Dinas Perdagangan Kota Surabaya.

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan metode statistic menggunakan Analisis *Partial Least Square (PLS)* dengan pengujian *outer model*, *inner model* dan hipotesis uji statistik.

Variabel dan indikator pada penelitian ini yaitu: 1) orientasi Kewirausahaan; 2) aset strategik; 3) manajemen rantai pasokan; 4) keunggulan bersaing; 5) kinerja pemilik UMKM.

Berikut ini merupakan deskripsi data responden penelitian:

**Tabel 1. Profil Responden**

Deskripsi	Jumlah	Presentasi
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	9	26%
Perempuan	26	74%
<b>Usia</b>		
20-29 tahun	7	19%
30-39 tahun	9	25%
40-49 tahun	10	29%
50-59 tahun	8	23%
60-69 tahun	1	3%
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMP	6	17%
SMA	16	46%
Diploma	3	9%
Sarjana	10	28%
<b>Status Pernikahan</b>		
Belum Menikah	7	20%
Sudah Menikah	28	80%
<b>Status Kepemilikan</b>		
Pemilik dan Pengelola	25	71%
Pemilik	10	29%
<b>Lama Berdiri Usaha</b>		
<2 tahun	6	17%
2-4 tahun	11	32%
>4 tahun	18	52%

Sumber: Hasil Olah Data

Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala likert 1-5. Sedangkan populasi dan sampel yang digunakan adalah jumlah seluruh pemilik dan

pengelola UMKM makanan dan minuman di kota Surabaya yang aktif mengikuti pembinaan dan pameran yang terdaftar di Dinas Perdagangan kota Surabaya terdapat 35 UMKM dengan nalisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square (PLS)*, *outer model*, *inner model* dan pengujian hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Hubungan perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai

Indikator kepuasan kerja yang paling tinggi nilainya yaitu kepuasan kerja terhadap pekerjaan dan komunikasi antara pegawai dan pimpinan. Hal ini selaras dengan indikator perubahan organisasi yang adanya tingkat pembagian tugas pegawai yang lebih detail dan terpisah dari satu pegawai dengan pegawai yang lain dan pegawai mayoritas menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur perusahaan, berarti perubahan organisasi di Pelindo III, misalnya menyatukan Divisi Nilam dan Divisi Mirah menjadi Divisi Nilam dan Mirah karena merupakan dua terminal yang kecil. Pengelompokan pekerjaan sesuai fungsi yang dijalankan menjadikan kolaborasi antar pegawai dengan tingkatan tugas yang sama dirasa membantu meringankan dan mengefektifkan pekerjaannya. Hal ini dapat mengurangi benturan saat bekerja tetapi tetap dapat berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja jika ada hambatan dalam pekerjaan. Perubahan organisasi di Pelindo III juga mempersingkat alur pelaporan terhadap pimpinan, sehingga keputusan dapat cepat dieksekusi oleh pegawai yang berdampak pada pegawai merasakan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Dwiarti (2003) yang juga mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah perubahan organisasi. Penelitian Djati dan Khusaini (2000) menunjukkan bahwa perubahan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

### b. Hubungan perubahan organisasi terhadap komitmen organisasi

Perubahan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Pelindo III ini dapat dilihat dari bagaimana perusahaan melakukan riset panjang serta perubahan yang sedemikian rupa untuk lebih mengefektifkan struktur organisasi, tugas pegawai lebih jelas karena jumlah staf

meningkat mengingat beberapa pos pejabat distafkan akibat perubahan organisasi ini. Jumlah staf meningkat dengan pembagian kerja yang jelas serta pengelompokan pekerjaan sesuai fungsi yang dijalankan Hal ini membuat pegawai merasa diperhatikan dan terjadi ikatan emosional antara pegawai dan perusahaan, sehingga loyalitas pegawai menjadi meningkat.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian oleh Ichsan Syah Lubis (2015), yang hasilnya menunjukkan bahwasanya sikap pada perubahan organisasi memiliki pengaruh positif dengan komitmen organisasi. Serta penelitian oleh Dewi (2003), dengan hasil analisis terdapat hubungan positif antara perubahan struktur terhadap komitmen karyawan. Perubahan yang terjadi pada suatu organisasi merupakan hal yang wajar dan bahkan harus terjadi dalam suatu organisasi dan perubahan tersebut sering terjadi karena pengaruh dari luar maupun dari dalam organisasi tersebut.

### c. Hubungan perubahan organisasi terhadap kepemimpinan

Perubahan organisasi berpengaruh terhadap kepemimpinan ini dapat dilihat dari kualitas para pemimpin pada struktur organisasi yang baru di Pelindo III karena merupakan pegawai pilihan yang melewati penilaian yang ketat untuk dapat lolos dari degradasi jabatan yang jumlahnya turun sampai 4x lipat tersebut. Selain itu, mantan pejabat structural dari organisasi yang lama yang distafkan membuat suasana menjadi lebih hangat dalam pemberian instruksi karena jauh lebih paham daripada staf yang lain dan dapat menularkan sikap kerja yang lebih profesional kepada staf lainnya.

Manajemen Pelindo III melalui pejabat strkturalnya selaku pimpinan selalu memotivasi anggota bawahan untuk bekerja maksimal dan melibatkan partisipasi anggota dalam setiap kegiatan, selalu mengingatkan untuk evaluasi absensi setiap bulan, turut andil dalam sidak lapangan rutin, serta menyisipkan satu sesi pada rapat mingguan untuk pegawai mengeluarkan aspirasinya, sehingga pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk menunjukkan hasil kerjanya yang lebih baik lagi.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Arifana (2015) bahwa manajemen perubahan berpengaruh signifikan terhadap gaya kepemimpinan terbukti kebenarannya. Hal ini berarti semakin baik manajemen perubahan, maka gaya Kepemimpinan juga akan semakin baik.

Kepemimpinan sebagai fungsi dari Pimpinan yang sejatinya terkait dengan posisi formalnya dalam organisasi tertentu harus dapat mendorong organisasinya untuk berkembang kearah yang lebih baik.

d. Hubungan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai

Ketidakpuasan pegawai juga terlihat pada proses kenaikan jabatan di perusahaan yang dirasa tidak terbuka bagi siapa saja tanpa diskriminasi, sejalan dengan yang disebutkan sebelumnya bahwa untuk menjabat, dibutuhkan energi ekstra pada struktur organisasi Pelindo III ini karena jabatan yang tersedia dipangkas dan saingan bertambah banyak. Hal ini bisa saja menjadi sumber semangat bagi pegawai yang dapat melihat masalah ini dari sisi positif untuk meningkatkan kompetensinya, tetapi untuk beberapa pegawai merupakan hal yang dirasa tidak memuaskan yang ada pada perusahaan akibat dari perubahan organisasi padahal pegawai merasa tidak bisa keluar dari perusahaan karena kerugian yang pegawai alami lebih besar dari manfaat yang didapat.

Hipotesis penelitian ini yaitu komitmen berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja berdasar pada beberapa penelitian terdahulu seperti Penelitian oleh Arishanti (2009), Baihaqi (2010) dan Yuliawan Dan Supartha (2012) yang ketiganya mengemukakan hasil yang serupa yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai, yang ternyata bertolak belakang dengan hasil penelitian ini. Meskipun demikian, terdapat pula penelitian yang relevan dengan ditolaknya hipotesis ketiga ini yaitu penelitian oleh Tahir (2017) yang menunjukkan hasil komitmen berpengaruh negatif signifikan terhadapkepuasan kerja.

Tahir mengemukakan bahwa variabel Komitmen Organisasional pada dimensi komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif yang rendah dan ditunjukkan pegawai terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja.

e. Hubungan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai

Berbagai indikator kepemimpinan seperti selalu memberikan instruksi dengan jelas, membuat bawahannya senang, melibatkan partisipasi bawahan, serta memotivasi bawahan untuk bekerja maksimal tentu saja dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai Pelindo III, karena pegawai akan

merasa dihargai dan dimanusiakan baik proses maupun hasil kerjanya, sehingga akan timbul rasa puas terhadap kerja dan lingkungan kerjanya. Komunikasi antar Pimpinan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah pekerjaan menjadi hal yang memuaskan bagi pegawai Pelindo III dibandingkan pekerjaan itu sendiri, penghasilan, karir, dan rekan kerja. Artinya Pelindo III berhasil membangun sikap kepemimpinan yang baik di perusahaan sehingga pegawainya sendiri mengapresiasi hal tersebut.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Lumbanraja (2009) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan pengaruh signifikan antara variabel gaya Kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai. Penelitian oleh Baihaqi (2010) serta penelitian oleh Yuliawan Dan Supartha (2012) mengemukakan hasil yang serupa yaitu gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai.

f. Peran variabel mediasi

Perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadapkomitmen organisasi dengan nilai  $\beta = 0.69$ , kemudian komitmen berpengaruh negatif signifikan terhadapkepuasan kerja dengan nilai  $\beta = -0.15$  jika nilai  $\beta$  tersebut dikalikan akan didapat nilai  $\beta$  total = 0.1035. Sedangkan Perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai  $\beta = 0.57$ . Sehingga didapat bahwa nilai kepuasan kerja pegawai dari perubahan organisasi lebih kecil apabila melewati komitmen organisasi dibandingkan dengan kepuasan kerja dipengaruhi langsung oleh perubahan organisasi. Jika dilihat dari factor loadingnya, indikator komitmen yang paling besar yaitu komitmen afektif (pegawai memiliki keterikatan emosional dengan perusahaan). Bisa dikatakan bahwa pegawai telah melewati berbagai gejala di perusahaan, membandingkannya dengan perusahaan lain, dan didapat hal-hal yang dirasa seharusnya dia dapat tetapi ternyata tidak. Hal ini diperkuat juga dengan mayoritas pegawai Pelindo III masa kerja pegawai >10tahun, sehingga menimbulkan rasa kurang puas dengan perusahaannya sendiri.

Untuk variabel kepemimpinan; perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadapkepemimpinan dengan nilai  $\beta=0.66$ , kemudian kepemimpinanberpengaruh positif signifikan terhadapkepuasan kerja dengan nilai  $\beta = -$

0.49 jika nilai  $\beta$  tersebut dikalikan akan didapat nilai  $\beta$  total = 0.3234. Sedangkan Perubahan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai  $\beta$  = 0.57. Sehingga didapat bahwa nilai kepuasan kerja pegawai dari perubahan organisasi lebih kecil apabila melewati kepemimpinan dibandingkan dengan kepuasan kerja dipengaruhi langsung oleh perubahan organisasi.

Pengaruh perubahan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai dikuatkan oleh kepemimpinan ini artinya perubahan organisasi yang berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, malah nilai kepuasannya menjadi lebih besar jika melewati kepemimpinan sebagai variabel mediasi. Bisa dikatakan bahwa pegawai yang melewati perubahan organisasi dengan spesifikasi pekerjaannya lebih jelas, alur pelaporannya lebih singkat, diberi keleluasaan oleh pimpinannya untuk menyelesaikan pekerjaan merupakan hal yang sejalan dengan indikator kepemimpinan suportif, partisipatif, direktif dan berorientasi kepada prestasi agar pegawai lebih memaksimalkan lagi kemampuannya sehingga pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya dan yang didapat dari perusahaannya.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan pada studi di atas, maka dapat disimpulkan antara lain:

1. Orientasi kewirausahaan tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM, artinya bahwa orientasi kewirausahaan seperti kemampuan berinovasi, proaktif, dan berani mengambil risiko tidak mendukung kontribusi secara langsung.
2. Aset strategik memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM, artinya semakin tinggi aset strategik, maka kinerja pemilik UMKM semakin meningkat.
3. Manajemen rantai pasokan tidak memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM. Hal ini diartikan bahwa manajemen rantai pasokan tidak mendukung kontribusi secara langsung.
4. Orientasi kewirausahaan memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing. Hal ini dapat diartikan bahwa orientasi kewirausahaan memberikan kontribusi secara langsung terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing.

5. Aset strategik memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing. Hal ini dapat diartikan bahwa aset strategik memberikan kontribusi secara langsung terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing.
6. Manajemen rantai pasokan memberikan kontribusi terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing. Hal ini dapat diartikan bahwa manajemen rantai pasokan memberikan kontribusi secara langsung terhadap kinerja pemilik UMKM melalui keunggulan bersaing.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aloulou, W. (2002). Entrepreneurial Orientation Diagnosis in SMEs: Some Conceptual dan Methodological Dimensions. *Entrepreneurship Research in Europe: Specificities dan Perspective*. University of Sfax, Tunisia, pp. 1-27.
- Amit, R. & Schoemaker. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*. Vol. 14p. 33-46.
- Ardiana, IDKR., Brahmayanti, L. A., & Subaedi. (2010). Kompetensi SDM UKM dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja UKM di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol, 12.
- Ariani, Desi. (2013). Analisis Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, Vol. 10 No.2.
- Barney, J.B. (2010). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Fourth Edition Addison-Wesley, Massachusetts.
- Bhardwaj, Rajul. (2008). Unit-III: Competency. New Delhi:indianmba.co.
- Byars, Llyod. I., And Rue, Leslie. W., (2000). *Human Resource Management*. The Mc Graw-Hill. North Amercia.
- Frishammar, J. dan Horte, S. A. (2007). The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms. *Technology Analysis dan Strategic Management*, 22 (3): 251-266.
- Richard, L. Daft. (2003). *Management*. Erlangga. Jakarta.
- Fayolle Alain. (2007). *Handbook of Research in*

- Entrepreneurship Education, Vol. I A General Perspective. (2007). MPG Books Lts, Bodmin, Conwall: Great Britain.
- Frinces, Z. Heflin, (2011). *Be An Entrepreneur (Jadilah Seorang Wirausaha)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Gunawan, Ricky; Marnis dan Ahmad Rifqi. (2015). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Fasilitas Kerja dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Tri Bakti Sarimas Pekanbaru). *Jom Fekon* Vol. 2 No. 2
- Hadiyati, (2011). Kreativitas dan Inovasi Berpengaruh Terhadap Kewirausahaan Usaha Kecil. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8-16.
- Heizer Jay, Render Barry. (2008). *Operation Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hendro. 2011. *Dasar-Dasar Kewirausahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Hermawan, Djodi. (2016). Analisis Produktivitas Kerja Karyawan pada Pabrik Gula Porwodadie Magetan. Tesis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran Jawa Timur".
- Hui Li, Yong, Jing-Wen Huang dan Ming-Tien Tsai. (2009). Entrepreneurial Orientation And firm Performance: The Role Of Knowledge Creation Process. *Industrial Marketing Management*, 38 pp. 440-449.
- Handfield, R., dan Bechtel. (2002). *Supply Chain Redesign: Transforming Supply Chain Into Integrated Value Systems*. New Jersey: Financial Times-Prentice Hall.
- Isa, Muzakar. (2011). Analisis Kompetensi Kewirausahaan, Orientasi Kewirausahaan, Dan Kinerja Industri Mebel. *BENEFIT jurnal Manajemen dan bisnis* volume 15, Nomor1, Desember 2011, hlm 159-168.
- Irmawati. (2007). Pengaruh Manajemen Rantai Pasokan Terhadap Kinerja di PJB Unit Pembangkit Muara Karang. Artikel, Universitas Guna Dharma.
- Iswati, Sri. (2007). Memprediksi Kinerja Keuangan dengan Modal Intelektual pada Perusahaan Perbankan Terbuka di Bursa Efek Jakarta. *Ekuitas*, Vol. XI, hal. 159-174.
- Juwita Tatik Lely. (2017). Orientasi Kewirausahaan, Kapabilitas Jejaring Wirausaha Terhadap Kinerja Pemilik UMKM Dengan Komitmen Sebagai Mediasi Pada UMKM Kota Surabaya. Tesis Magister Sains Manajemen, Universitas Airlangga.
- Keh, et.al. (2007). The Impact of Supply Chain Management Practices on Performance of SMEs. *Industrial Management and Data System*: 103-24.
- Lambert, D.M. dan Cooper, M.C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Journal Industrial Marketing Management*. 29, hal. 65-83.
- Li, et.al. (2006). The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega*: 10-24.
- Li, S., et.al. (2006). The Impact Of SCM Practices On Competitive Advantage and Organizational Performance. *Omega*.
- Lukiastuti Fitri. (2012). Pengaruh Orientasi Wirausaha Dan Kapabilitas Jejaring Usaha Terhadap Peningkatan Kinerja UKM Dengan Komitmen Perilaku Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Volume 8, Nomor 2, September 2012, 155-175.
- Mathur, et.al. (2007). Intangible project management assets as determinants of competitive advantage. *Management Research News* Vol. 30 No. 7, pp. 460-475.
- Muchtolifah. (2009). Pengaruh Sumber Daya Manusia, Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan Terhadap Strategi Bersaing dan Kinerja Rumah Sakit. *Jurnal Aplikasi Manajemen*.
- Mustikowati, I.R., dan Tyasari Irma. (2014). Orientasi Kewirausahaan, Inovasi, dan Strategi Bisnis Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Modernisasi*, Volume 10, Nomor 1, Februari 2014.
- O'Malley, Paul (2004). *Strategic assets: Linking short-term results, future success*. Boston Business journal.
- Parkman, et.al. (2012). Creative Industries: Aligning Entrepreneurial Orientation and Innovation Capacity. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*: 95-114.
- Pradana, B.I. (2017). Analisis Produktivitas Kerja Karyawan Perusahaan Nisso Bahari Surabaya. Tesis Magister Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.

- Rahmasari Lisda. 2011. Pengaruh Supply Chain Management Terhadap Kinerja perusahaan dan Keunggulan Bersaing. *Majalah Ilmiah Informatika* Vol. 2 No. 3, September 2011.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid 1, Edisi 8. Jakarta: Prenhallindo.
- Setiarso Bambang. (2005). Strategi Pengelolaan Pengetahuan (Knowledge Management) Untuk Meningkatkan Daya Saing UKM. 2005 Agustus 23-24, Jakarta.
- Setiono Besty. (2015). Peran Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota Surabaya dalam Perolehan Hak Merek Bagi Usaha Kecil Menengah Inovatif. *Kebijakan dan Manajemen Publik*. ISSN 2303-341X.
- Sinaga, A.H., Mangunwiharjo Suyudi, dan Sugiarto. (2016). Upaya Peningkatan Kinerja Usaha Mikro Kecil dan Menengah Melalui Orientasi Kewirausahaan dan Aset Strategik Dengan Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Mediasi. *Magister Manajemen, Universitas Diponegoro*.
- Solimun. (2012). *Multivariate Analysis Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel and Amos*. Fakultas MIPA.
- Sri Hadiati. (2008). Perilaku Wirausaha Industri Keramik Berskala Kecil untuk Meningkatkan Daya Saing Produk di Malang, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10, No.2.
- Stevanus, V.N., Rofiaty, dan Aisjah Siti. (2016). Faktor Lingkungan Usaha dan Strategi Bersaing Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha. *Media Mahardika* Vol. 15 No. 1 September 2016.
- Suci, Rahayu Puji. (2009). Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen, dan Strategi Bisnis, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 11, No 1 pp 46-58.
- Sufian, F. (2006). The Efficiency of Islamic Banking Industry: A Non- Parametric Analysis with Non-Discretionary Input Variabel. *Islamic Economic Studies*, hal. 53-86.
- Suryana. (2010). *Metode Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: UPI.
- Syukron, Z.M., dan Ngatno. (2017). Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Inovasi Produk dan Keunggulan Bersaing UMKM Jenang di Kabupaten Kudus. *Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*.
- Tambunan, Tulus. (2008). *Ukuran Daya Saing Koperasi Dan UKM, Study RPJM Nasional Tahun 2010-2014 Bidang Pemberdayaan Koperasi dan UKM*, Bapenas.
- Tajeddini, et.al. (2013). Efficiency and effectiveness of small retailers: The role of customer and entrepreneurial orientation.
- Tseng, et.al. (2004). Are Strategic assets contributions or constraint for SMEs to go International? An empirical study of the US manufacturing sector.
- Tutar, H, et.al. (2015). The Effects of Strategic Orientations on Innovation Capabilities and Market Performance. The Case of ASEM. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 709-719.
- Wibowo. (2008). *Manajemen Kinerja PT*. Raja Grafindo. Persada. Jakarta.
- Wiklund, J, dan Shepherd, D. (2003). Knowledge – based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium sized business. *Stratetigic Management Journal*, 24, 1307-1314.
- Yusfiarto, R., Kusumawardhani, A., Sufyan, S. (2017). Analisis Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Manajemen Rantai Pasokan Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Dengan Mediasi Keunggulan Bersaing. *Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro*.
- Zimmerer Thomas W, Norman M Scarborough. (2008). *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil*. Salemba empat.