

PERANAN *ENTREPRENEURIAL ORIENTATION* DALAM MENINGKATKAN *COMPETITIVE ADVANTAGE* MELALUI *INNOVATION CAPABILITY* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Ratih Indriyani¹, Joshua Geraldino Tantry Senak²
Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
E-mail: ranytaa@petra.ac.id, gerald.first12@gmail.com

ABSTRAK

Perkembangan usaha di Indonesia menimbulkan persaingan bagi pemilik bisnis. Dalam mengatasi persaingan, UKM harus meningkatkan haru keunggulan kompetitif bisnis. Namun, masih banyak pengusaha yang terhambat dalam meraih keunggulan usahanya karena belum diimbangi dengan keinginan berinovasi dan mengembangkan orientasi berwirausaha mereka. Penelitian ini akan melakukan analisis pengaruh entrepreneurial orientation dalam meningkatkan keunggulan kometitif melalui kemampuan inovasi. Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan melibatkan 118 pemilik UKM di NTT Indonesia. Penelitian ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* melalui *innovation capability* pada pelaku usaha.

Kata Kunci: *entrepreneurial orientation, competitive advantage, innovation capability*

ABSTRACT

Business development in Indonesia has led to increased competition in business. In overcoming competition, SMEs must increase their competitive advantage. However, there are still many entrepreneurs who are hampered in achieving excellence because they have not been balanced with the desire to innovate and develop their entrepreneurial orientation. This research will analyze the influence of entrepreneurial orientation in increasing competitive advantage through innovation capabilities. This research uses explanatory research with a quantitative approach. The sampling technique used purposive sampling involving 118 SME owners in NTT Indonesia. This research shows that entrepreneurial orientation has a significant effect on competitive advantage through innovation capability among SMEs.

Keyword: *entrepreneurial orientation, competitive advantage, innovation capability*

PENDAHULUAN

UKM yang ada di Indonesia sangat potensial untuk dikembangkan hingga dapat berkontribusi lebih besar lagi bagi perekonomian. Menurut data BPS pada tahun 2015, UKM menyumbang 58,92% terhadap PDB dan penyerapan tenaga kerja hingga 97,30%. Menginjak pada tahun 2015 terdapat 57,9 juta UKM di Indonesia dan jumlahnya akan terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2020, Kementerian

Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah bahkan berencana menciptakan 20 juta usaha kecil dan menengah untuk meningkatkan kesempatan kerja (Sari & Kusumawati, 2022). Bahkan pada saat ini, UMKM sedang terus bertambah setiap tahunnya sehingga memiliki tren yang positif. Tren semacam ini membuktikan kontribusi UMKM yang bagus di Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, kontribusi UKM terhadap PDB Nasional sebesar 60,5%. UMKM juga memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap pengurangan tingkat

pengangguran di Indonesia. Dengan semakin banyaknya keterlibatan tenaga kerja pada UKM itu akan membantu mengurangi jumlah pengangguran di negara ini.

Kabupaten Timor Tengah Utara (TTU) merupakan kabupaten di Indonesia di provinsi Nusa Tenggara Timur. Kabupaten ini mengalami peningkatan pertumbuhan penduduk dan penambahan usaha. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (2023), penduduk Kabupaten TTU mengalami peningkatan dari tahun 2020 sebanyak 258.829 jiwa menjadi 268.067 jiwa. Peningkatan jumlah penduduk tentu akan berdampak kepada tingkat permintaan dan penawaran produk/jasa. Selain peningkatan penduduk, terjadi juga peningkatan jumlah perusahaan di Kabupaten TTU. Dalam rentang tahun 2018 hingga 2021, perusahaan berbadan hukum perseroan terbatas bertambah dari angka 78 menjadi 87, CV/Firma meningkat dari 542 menjadi 651, koperasi meningkat dari 79 menjadi 97, dan usaha perseorangan meningkat dari menjadi 161 usaha. Peningkatan jumlah perusahaan di daerah TTU menunjukkan bahwa masih ada potensi bisnis yang dapat dikembangkan dan berbagai permintaan konsumen yang harus dipenuhi (Badan Pusat Statistik, 2023)

Walaupun memiliki potensi pertumbuhan pasar, namun memingkatnya UKM menimbulkan adanya persaingan antar usaha. Dengan demikian tentunya UKM harus meningkatkan keunggulan dalam bersaing. Peningkatan daya saing UKM menjadi suatu upaya yang penting untuk meningkatkan kinerja UKM. Secara global, daya saing Indonesia mengalami peningkatan dari urutan dari 44 menjadi 34 (Kompas, 2023). Indonesia mampu mencatatkan peningkatan dalam peringkat daya saing global. Kondisi daya saing ini merupakan tantangan berat bagi Bangsa Indonesia termasuk UKM untuk bisa bersaing dengan UKM dari negara lain. Untuk ini UKM di Indonesia masih meningkatkan keunggulan kompetitif mereka.

Competitive advantage dapat dikaitkan dengan potensi yang dapat dimiliki perusahaan untuk mengungguli pesaing. Potensi tersebut dapat dicapai pelaku usaha dengan menekan kekurangan yang dimiliki dan memaksimalkan keunggulan dari sumber daya yang dimiliki dalam perusahaan. Suatu perusahaan mungkin akan lebih unggul dari pesaingnya dalam membuat suatu jasa atau produk, tetapi keunggulan tersebut harus dimanfaatkan agar perusahaan menjadi kompetitif (El-Masry et al., 2021).

Competitive advantage dapat diciptakan dari berbagai aktivitas dalam perusahaan seperti mendesain, memproduksi, memasarkan, mendistribusikan, dan mendukung produk yang dijual (Suharto & Subagja, 2018). Perusahaan yang mampu berinovasi dan menjaga keberlangsungan bisnisnya akan mampu meningkatkan nilai dari perusahaannya, sehingga perusahaan bisa meraih *competitive advantage* sebagai pemimpin pasar (Teguh et al., 2021). *Competitive advantage* tersebut juga harus dikembangkan hingga menjadi sulit untuk ditiru oleh kompetitor karena dengan keunikan tersebut akan mempengaruhi penjualan dan perhatian pelanggan terhadap perusahaan. Lingkungan dan jaringan bisnis di Kabupaten TTU memungkinkan setiap pengusaha saling mengenal satu sama lain dan saling memperhatikan tindakan pesaing dalam mengembangkan usahanya. Usaha-usaha di TTU sering melakukan inovasi dalam skala kecil untuk menarik konsumen dengan menawarkan produk baru yang tidak dimiliki pesaing atau menyediakan layanan baru bagi konsumennya. Namun, karena tingkat kemudahan dalam menirunya, perubahan-perubahan tersebut seringkali tidak dapat bertahan lama.

Entrepreneurial orientation merupakan faktor yang dapat mempengaruhi *competitive advantage* perusahaan karena berkaitan dengan watak atau ciri-ciri yang melekat pada seseorang yang mempunyai kemauan keras untuk

mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia usaha yang nyata dan mampu untuk mengembangkannya dengan tangguh (Drucker, 1994). Menurut (Miller, 2011) *entrepreneurial orientation* memiliki tiga komponen dasar yaitu kemampuan pengambilan risiko, sifat proaktif, dan inovasi. Apabila pelaku usaha memegang erat ketiga komponen tersebut maka peluang untuk mengembangkan bisnisnya akan terus muncul.

Memahami peluang bisnis merupakan salah satu kunci dalam mengembangkan keunggulan kompetitif perusahaan. Hal ini melibatkan kemampuan untuk mengimplementasikan inovasi-inovasi dalam bisnis, sambil mempertimbangkan risiko yang harus diambil dan peluang yang dapat tercipta dari keputusan tersebut. Peluang-peluang dalam bisnis dapat menjadi kapabilitas bagi perusahaan untuk dapat berinovasi. Menurut (Makhloufi et al., 2021) *innovation capability* dipengaruhi oleh seberapa besar peluang usaha yang dapat diakses dan perilaku yang diambil dalam menghadapi risiko dan ketidakpastian. Dalam pengertian ini, *entrepreneurial orientation* merupakan suatu pemikiran strategik dari seorang wirausahawan untuk menuangkan pengetahuan dan semangatnya sehingga bisa merasakan dan mewujudkan peluang yang muncul.

(Hoang & Ngoc, 2019) mengatakan bahwa melalui pengalaman kesuksesan dari bisnis-bisnis di beberapa negara, *innovation capability* dari perusahaan menjadi kunci untuk mencapai kesuksesan, menjadi aspek kompetitif setiap perusahaan dan motivasi dalam menciptakan suatu kebaruan. *Innovation capability* perusahaan dapat dipengaruhi oleh *entrepreneurial orientation* dan bisa mempengaruhi *competitive advantage* yang dapat dikembangkan ataupun dipertahankan dalam perusahaan. (Gamal et al., 2011) mengusulkan definisi dari inovasi yaitu pengenalan kebaruan produk, layanan, atau proses melalui suatu model bisnis ke dalam pasar melalui komersialisasi atau

pemanfaatan aktivitas atau produk yang telah ada, dan semuanya berkontribusi pada daya saing perusahaan.

Innovation capability juga bergantung terhadap kemampuan perusahaan untuk terlibat dalam upaya membangun, menggunakan, dan mengatur berbagai cara kerja dalam batasannya dan dalam kerja sama bersama pembeli, distributor, produsen, maupun pengguna (Gamal et al., 2011; Iddris, 2016). Menurut (Makhloufi et al., 2021) *entrepreneurial orientation* perusahaan dapat mempengaruhi kapabilitas dari aktivitas-aktivitas inovasi melalui pembelajaran, penciptaan ide baru, kegiatan rutin dan praktis dengan memanfaatkan aliran informasi, pembaharuan proses dan desain produk. terselesaikannya aktivitas inovasi tersebut akan membawa perusahaan untuk mendapatkan *competitive advantage*.

Kondisi UMKM di Indonesia pada umumnya perlu meningkatkan keunggulan bersaingnya. Demikian juga masih banyak pengusaha di Indonesia khususnya di Kabupaten Timor Tengah Utara NTT yang masih terus mengembangkan keunggulan usahanya dengan inovasi dan terobosan yang berbeda. Oleh sebab itu, tujuan dalam penelitian ini adalah melakukan kanjian peran *entrepreneurial orientation* pelaku usaha dalam meningkatkan keunggulan kompetitif bisnis. Penelitian ini juga bertujuan untuk menguji dan menganalisis *innovation capability* sebagai mediasi dari pengaruh *entrepreneurial orientation* terhadap *competitive advantage*, pada UKM di Timor Tengah Utara NTT.

Entrepreneurial Orientation

Entrepreneurship merupakan suatu aktivitas yang mengharuskan individu mengambil risiko dalam menginvestasikan sumber daya (Cho & Lee, 2018). *Entrepreneurial Orientation* mengacu pada kecenderungan dan perilaku perusahaan terhadap inovasi, keaktifan, dan pengambilan risiko yang

membantu kinerja perusahaan (Meekaewkunchorn et al., 2021). (Dess & Lumpkin, 2005) mengindikasikan bahwa *entrepreneurial orientation* dapat diperoleh dengan melihat peluang eksternal dan meningkatkan pengembangan teknologi. Menurut (Zehir et al., 2015) *entrepreneurial orientation* diartikan sebagai keinginan perusahaan untuk mengidentifikasi dan menerima peluang baru dan mengambil tanggung jawab untuk mempengaruhi perubahan.

Competitive Advantage

Menurut (Rother & Shook, 2003; Udriyah et al., 2019) *competitive advantage* dapat diartikan sebagai agregasi berbagai unsur perusahaan yang membedakan perusahaan dari pesaing dan memberikan posisi yang unik dan unggul di pasar. Rothaermel (2013) mendefinisikan *competitive advantage* sebagai cara perusahaan memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang mengarah pada kinerja superior relatif terhadap pesaing lain dalam industri yang sama. *Competitive advantage* mengacu pada hasil dari organisasi yang mengembangkan atribut yang memungkinkannya mengungguli pesaingnya dengan cara yang membuat sulit atau tidak mungkin ditiru oleh pesaing (Ferreira & Coelho, 2020).

Innovation Capability

Kapabilitas untuk berinovasi mengacu kepada keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengembangkan dan menciptakan proses baru (Romijn & Albaladejo, 2002). Menurut (Chen, 2009) *innovation capability* sebuah perusahaan merupakan segala proses, sistem, dan organisasi yang dapat dimanfaatkan dalam inovasi produk dan proses kerja. *innovation capability* tidak hanya mengacu kepada kemampuan untuk bisa sukses dalam manajemen bisnis baru, tetapi juga berkaitan

dengan kemampuan untuk menyatukan kinerja pola pikir (Lawson & Samson, 2001). (Iddris, 2016) berpendapat bahwa *innovation capability* dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal yang terutama merupakan faktor penjelas dari proses inovasi perusahaan dan/atau hasil dari proses tersebut. Berhubungan dengan ini, (Keskin, 2006) mempertimbangkan bahwa *innovation capability* terdiri dari kesiapan pelaku usaha untuk menguji ide-ide baru, mencari tahu cara baru dalam melakukan sesuatu, dan mampu menerapkan kreativitas ke dalam operasi kerja.

Hubungan Antar Konsep

Hubungan antar Entrepreneurial Orientation dengan Competitive Advantage

Entrepreneurial orientation merupakan titik awal dalam mendukung dan menciptakan strategi bersaing yang sesuai (Zeebaree & Siron, 2017). Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Bii & Onyango, 2018) menunjukkan adanya hubungan antara *competitive advantage* dan *entrepreneurial orientation* di usaha kecil dan menengah. Kesimpulan dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa *entrepreneurial orientation* yang efektif dapat membantu UKM untuk mendapatkan *competitive advantage* dalam lingkungan bisnis untuk meningkatkan kinerja bisnis di UKM. Perusahaan berusaha untuk meningkatkan *competitiveness* dengan mengejar nilai-nilai *entrepreneurial*, yang selanjutnya dapat mempengaruhi cara kerja mereka (Martin & Javalgi, 2016). (Gitau et al., 2016) menekankan bahwa perusahaan harus terus memperkenalkan inovasi yang baru dan cepat kepada pelanggan untuk dapat mempertahankan *competitiveness* perusahaan.

H₁: *Entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap *competitive advantage*.

Hubungan antar Entrepreneurial Orientation dengan Innovation Capability

Inovasi sekarang ini mengarah kepada penciptaan ide baru dan pengembangan praktik

nyata yang mampu melampaui pengambilan risiko yang berkaitan dengan strategi proaktif sejauh perkembangan bisnis (Ferreira & Coelho, 2020). Melalui *entrepreneurial orientation* perusahaan akan memiliki kecenderungan mengambil risiko dalam melakukan implementasi strategi baru agar menjadi lebih unggul. Dengan kecenderungan bertindak secara agresif dan mengambil risiko akan meningkatkan *innovation capability* yang dimiliki perusahaan. *Risk-taking* dalam *entrepreneurial orientation* menjelaskan sejauh mana perusahaan siap berinvestasi dalam inovasi-inovasi yang memanfaatkan teknologi (Anderson & Warren, 2011). Sejalan pula dengan penelitian (Otero-Neira et al., 2013) pengambilan risiko dalam bisnis dapat meningkatkan *innovation capability* dengan tetap memperhitungkan segala kemungkinan yang bisa terjadi.

H₂: *Entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap *innovation capability*.

Hubungan antar Innovation Capability dengan Competitive Advantage

Proses inovasi adalah kunci bisnis perusahaan karena berhubungan dengan kebaruan dan perubahan bisnis, memperkenalkan hal baru yang dapat diperkenalkan perusahaan dan bagaimana menciptakannya (Tidd & Bessant, 2020). *Innovation capability* merupakan kemampuan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi produk atau jasa, proses dan sistem baru yang membawa manfaat bagi perusahaan (Lawson & Samson, 2001). Untuk mengimplementasikan hal tersebut perusahaan harus menyesuaikan proses bisnisnya, agar dapat terintegrasi dengan kegiatan perusahaan lainnya (A. M. de Mello et al., 2008). Keberhasilan dalam penerapan inovasi tersebut akan membawa nilai-

nilai baru yang pada akhirnya meningkatkan kemampuan perusahaan menghadapi persaingan (Teguh et al., 2021)

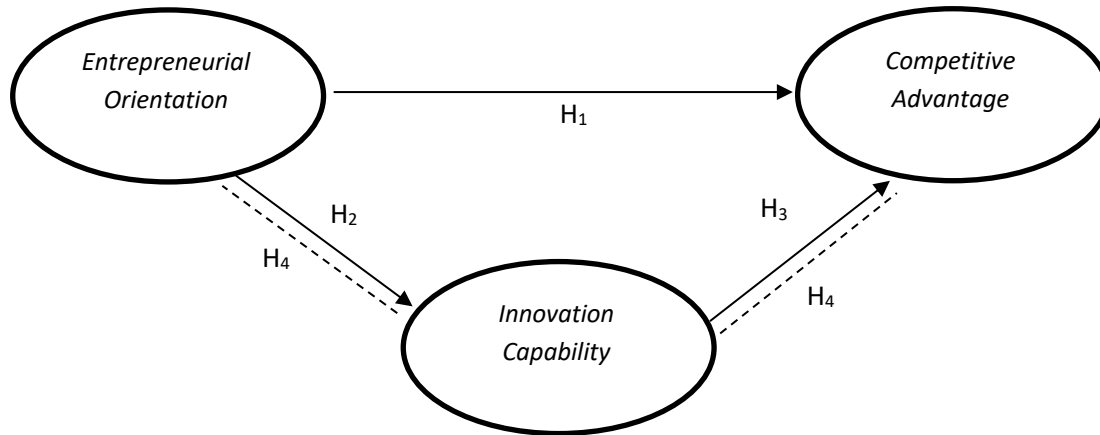
H₃: *Innovation capability* berpengaruh terhadap *competitive advantage*.

Hubungan antar Entrepreneurial Orientation terhadap Competitive Advantage melalui Innovation Capability sebagai Variabel Mediasi.

Entrepreneurial orientation telah muncul sebagai salah satu solusi yang mungkin terhadap permasalahan yang dihadapi bisnis-bisnis yang ingin mendapatkan dan mempertahankan *competitive advantage*. Menurut (Sanz-Valle et al., 2011) *entrepreneurial orientation* mampu mempengaruhi aktivitas berinovasi dengan belajar, menciptakan ide baru, informasi dan memperbaharui proses-proses kerja. Pembaharuan dalam aktivitas inovasi dapat mengarahkan perusahaan untuk mengimplementasikan strategi yang baru dengan berani mengambil risiko. Melalui penerapan strategi dan proses kerja baru akan meningkatkan *innovation capability* yang perusahaan. Semakin tinggi *innovation capability* yang dimiliki agar perusahaan dapat terus mengembangkan ide-ide inovasi dan sistem kerja baru agar membawa keunggulan bagi perusahaan. Melalui penciptaan ide baru, identifikasi peluang pasar dan penerapan inovasi yang dapat dipromosikan melalui eksplorasi sumber daya dan kapasitas perusahaan maka perusahaan dapat meningkatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam mengungguli persaingan pasar (Z. R. Mello, 2008).

H₄: *Entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap *competitive advantage* melalui *innovation capability*.

Kerangka Penelitian



Gambar 1 Kerangka Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang disusun untuk menjelaskan pengaruh yang tercipta di antara variabel atau antara hubungan yang berpengaruh terhadap variabel-variabel melalui percobaan hipotesis. Hipotesis yang dibuat akan diukur tingkat pengaruhnya terhadap hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan populasi yaitu pengusaha usaha kecil dan menengah (UKM) yang menjalankan usaha di Kabupaten Timor Tengah Utara, Nusa Tenggara Timur.

Penelitian ini menggunakan sampel yaitu pemilik usaha pada sektor UKM yang menjalankan bisnis di Kabupaten Timor Tengah Utara, Provinsi Nusa Tenggara Timur. Peneliti melakukan pembatasan usia responden minimal 20 tahun ke atas dengan asumsi bahwa responden memiliki pola pikir yang lebih dewasa dan memungkinkan dalam pengambilan keputusan yang baik. Proses *sampling* pada penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling*, yang merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Kemudian metode pengambilan sampel ini menggunakan *purposive sampling*

yang merupakan teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2019).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *Entrepreneurial orientation*, *innovation capability*, dan *competitive advantage*. *Entrepreneurial orientation* (X) yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada definisi dari (Cho & Lee, 2018) yaitu *Entrepreneurial orientation* merujuk pada aktivitas-aktivitas UKM yang mengharuskan individu mengambil resiko dalam menginvestasikan waktu dan uang yang dimiliki untuk mengembangkan bisnis. *Competitive advantage* merupakan cara perusahaan memformulasikan dan mengimplementasikan strategi yang mengarah pada kinerja yang lebih baik. *Competitive advantage* merujuk pada kemampuan UKM dalam mengembangkan keunggulan-keunggulan bisnis yang sulit atau bahkan tidak dapat ditiru sehingga menciptakan lebih banyak nilai ekonomi. *Innovation capability* (Z) yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada definisi dari (Chen, 2009). *Innovation capability* adalah segala proses, sistem, dan organisasi yang dapat dimanfaatkan dalam proses inovasi di perusahaan. *Innovation capability* menjelaskan kesiapan pengusaha UKM untuk menguji ide dan cara kerja baru,

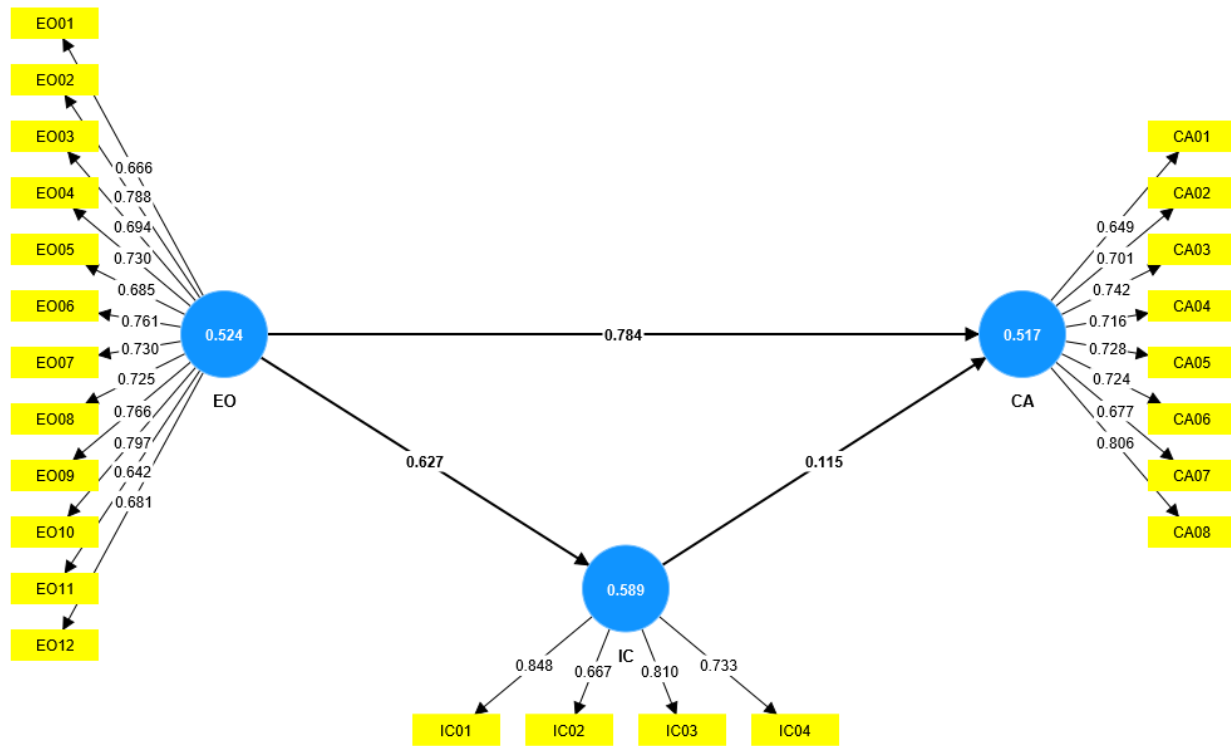
hingga mengimplementasikan kreativitas tersebut dalam strategi usaha.

Penelitian ini menggunakan pengukuran skala *likert* yang memiliki lima tingkat penilaian dengan skor 1 sampai dengan 5. Metode penarikan sampel akan menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Model* (SEM) atau *Partial Least Square-SEM* (PLS-SEM). *Partial Least Square* (PLS) digunakan sebagai metode dalam menganalisis data kuantitatif dalam rangka pengujian hipotesis dalam penelitian ini. Data yang dikumpulkan dalam

penelitian akan diproses menggunakan *software* SmartPLS melalui dua tahapan Uji *measurement model* dan uji *model struktural*. Uji *measurement model* atau evaluasi *outer model* dilakukan untuk menguji setiap indikator terkait dengan validitas dan reliabilitas konstraknya. Uji *structural model* atau evaluasi *inner model* dengan menggunakan uji t untuk menemukan pengaruh antar variabel atau hubungan antar konstruk. Pengujian terhadap *inner model* dilakukan dengan memperhatikan nilai dari koefisien determinasi (R^2) dan nilai relevansi prediktif (Q^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis *Outer Model*



Gambar 2 *Outer Model*

Uji Validitas Konvergen

Nilai *convergent validity* dicari terlebih dahulu melalui evaluasi *Average Variance Extracted* (AVE) pada variabel-variabel dependen dengan validitas data ditentukan

melalui *outer loading*. Dalam penelitian ini, validitas konvergen dicapai apabila nilai *outer loading* minimal 0,5 tetapi variabel laten harus memiliki nilai AVE > 0,5 untuk masing-masing variabel (Hair, 2009).

Tabel 1. Convergent Validity

Variabel	Items	Loading Factor	Keterangan
Entrepreneurial Orientation (EO)	EO01	0,666	Valid
	EO02	0,788	Valid
	EO03	0,694	Valid
	EO04	0,730	Valid
	EO05	0,685	Valid
	EO06	0,761	Valid
	EO07	0,730	Valid
	EO08	0,725	Valid
	EO09	0,766	Valid
	EO10	0,797	Valid
	EO11	0,642	Valid
	EO12	0,681	Valid
Competitive Advantage (CA)	CA01	0,649	Valid
	CA02	0,701	Valid
	CA03	0,742	Valid
	CA04	0,716	Valid
	CA05	0,728	Valid
	CA06	0,724	Valid
	CA07	0,677	Valid
	CA08	0,806	Valid
Innovation Capability (IC)	IC01	0,848	Valid
	IC02	0,667	Valid
	IC03	0,810	Valid
	IC04	0,733	Valid

Hasil uji konvergen pada tabel di atas menghasilkan nilai *loading factor* untuk setiap indikator di atas 0,5. Nilai *loading factor* yang >

0,5 menunjukkan bahwa indikator-indikator dari setiap variabel valid dan menunjukkan korelasi dari indikator terhadap variabelnya.

Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Entrepreneurial Orientation (X)	0,524
Competitive Advantage (Y)	0,517
Innovation Capability (Z)	0,589

Hasil analisis tabel 2, juga menunjukkan bahwa nilai *AVE* dari setiap variabel berada di atas nilai minimum 0,5 sehingga dapat dikatakan

valid dan memenuhi kriteria uji *convergent validity*.

Uji Validitas Diskriminan**Table 3. Cross Loading**

Indikator	Competitive Advantage	Entrepreneurial Orientation	Innovation Capability	Keterangan
CA01	0,649	0,605	0,347	Valid
CA02	0,701	0,600	0,534	Valid
CA03	0,742	0,605	0,406	Valid
CA04	0,716	0,559	0,342	Valid
CA05	0,728	0,626	0,425	Valid
CA06	0,724	0,657	0,505	Valid
CA07	0,677	0,605	0,432	Valid
CA08	0,806	0,657	0,479	Valid
EO01	0,544	0,666	0,438	Valid
EO02	0,624	0,788	0,584	Valid
EO03	0,585	0,694	0,481	Valid
EO04	0,566	0,730	0,429	Valid
EO05	0,602	0,685	0,372	Valid
EO06	0,666	0,761	0,454	Valid
EO07	0,643	0,730	0,469	Valid
EO08	0,722	0,725	0,539	Valid
EO09	0,640	0,766	0,423	Valid
EO10	0,666	0,797	0,444	Valid
EO11	0,562	0,642	0,387	Valid
EO12	0,582	0,681	0,380	Valid
IC01	0,495	0,491	0,848	Valid
IC02	0,430	0,419	0,667	Valid
IC03	0,404	0,395	0,810	Valid
IC04	0,507	0,577	0,733	Valid

Hasil nilai *cross loading* pada tabel 3 yang dimiliki setiap konstruk memiliki nilai yang lebih besar daripada konstruk lainnya. Oleh

karena itu, indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid secara *discriminant*.

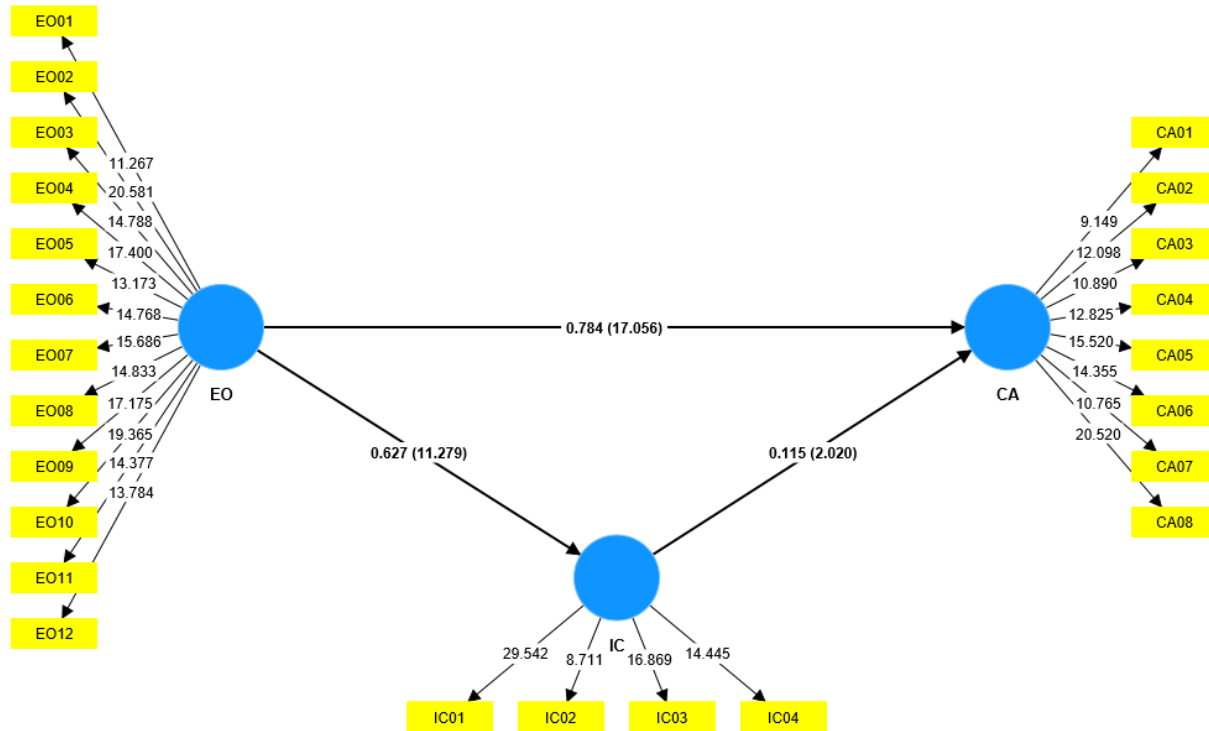
Uji Reliabilitas**Tabel 4. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Entrepreneurial Orientation (X)	0,866	0,895	Reliabel
Competitive Advantage (Y)	0,917	0,929	Reliabel
Innovation Capability (Z)	0,765	0,851	Reliabel

Berdasarkan tabel 4, pengujian reliabilitas dinilai dengan melihat hasil nilai *composite reliability*. Menurut (Abdillah & Hartono, 2015) *composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi dari konstruk penelitian dengan nilai reliabilitas dinilai baik jika memiliki nilai lebih dari 0,70.

Setiap variabel dinilai baik karena memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,7 sehingga reliabel. Jika melihat dari nilai *Cronbach's alpha* maka nilai yang dihasilkan dari setiap variabel juga memenuhi ketentuan untuk menjadi reliabel dengan semua nilai berada di atas angka 0,7.

Analisis Inner Model



Gambar 3 Inner Model

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 5. Determination Coefficient Value (R²)

Variabel	R-Square
Competitive Advantage (Y)	0,741
Innovation Capability (Z)	0,393

Dalam tabel 5 dapat diketahui bahwa variabel *competitive advantage* dipengaruhi oleh variabel *entrepreneurial orientation* dan *competitive advantage* sebesar 74,1% sementara sebesar 25,9% lainnya merupakan pengaruh dari faktor lain di luar penelitian. Berikutnya, variabel

innovation capability dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel *entrepreneurial orientation* dengan nilai *R-square* sebesar 0,393 atau artinya variabel *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh sebesar 39,3% terhadap variabel *innovation capability* sementara sisanya

60,7% merupakan pengaruh dari faktor lain di luar penelitian.

Uji Relevansi Prediktif (Q²)

Menurut Setiawan (2022) nilai Q² variabel endogen dianggap baik jika nilainya > dari variabel eksogen dengan tingkat Q² dengan nilai 0,02 lemah, 0,15 sedang, dan 0,35 kuat. Untuk mengetahui kesesuaian *structural model* maka

dapat diketahui dengan menggunakan rumusan berikut:

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2) (1-R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1-0,741) (1-0,393) = 0,843$$

Melalui nilai hasil dari Q² maka model penelitian ini memiliki tingkat relevansi prediktif yang kuat dengan nilai sebesar 0,843.

Uji Koefisien Jalur

Tabel 6. Patch Coefficient

Path	Path Coefficient	T-Statistic	P-Value	Keterangan
EO → CA	0,784	17,056	0,000	Diterima
EO → IC	0,627	11,279	0,000	Diterima
IC → CA	0,115	2,020	0,043	Diterima

Tabel 6 menunjukkan hasil pengujian hipotesis dengan hasil sebagai berikut:

1. *Path coefficient* dengan nilai 0,784 menunjukkan bahwa variabel *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage*, karena nilai dari *p-value* adalah sebesar 0,000 (< 0,05) dan nilai *t-statistic* sebesar 17,056 (> 1,96). Melalui hasil ini maka, H₁ yang berbunyi “*entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap *competitive advantage*” dalam penelitian ini diterima.
2. *Path coefficient* dengan nilai 0,627 menunjukkan bahwa variabel *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *innovation capability*,

karena nilai dari *p-value* adalah sebesar 0,000 (< 0,05) dan nilai *t-statistic* sebesar 11,279 (> 1,96). Melalui hasil ini maka, H₂ yang berbunyi “*entrepreneurial orientation* berpengaruh terhadap *innovation capability*” dalam penelitian ini diterima.

3. *Path coefficient* dengan nilai 0,115 menunjukkan bahwa variabel *innovation capability* berpengaruh signifikan terhadap variabel *competitive advantage*, karena nilai dari *p-value* adalah sebesar 0,043 (< 0,05) dan nilai *t-statistic* sebesar 2,020 (> 1,96) maka, H₃ yang berbunyi “*innovation capability* berpengaruh terhadap *competitive advantage*” dalam penelitian ini diterima.

Uji Indirect Effect

Tabel 7. Specific Indirect Effect

Pengaruh Tidak Langsung	Path Coefficient	T-Statistic	P-Value	Keterangan
EO → IC → CA	0,072	1,966	0,049	Diterima

Tabel 7, menunjukkan hasil *specific indirect effect* yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu dengan *Path coefficient* dengan nilai 0,072 menunjukkan bahwa variabel *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap

competitive advantage melalui *innovation capability*. Hal ini karena nilai dari *p-value* adalah sebesar 0,049 (< 0,05) dan nilai *t-statistic* sebesar 1,966 (> 1,96), maka H₄ yang berbunyi “*entrepreneurial orientation* berpengaruh

terhadap *competitive advantage* melalui *innovation capability*” dalam penelitian ini diterima.

Pembahasan

Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* Terhadap *Competitive Advantage*

Melalui penelitian ini, dapat dijelaskan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* dengan nilai dari *p-value* < 0,05 sebesar 0,000 dan *t-statistic* > 1,96 sebesar 17,056. Hasil ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* berbanding lurus dengan *competitive advantage*, yang berarti semakin tinggi kecenderungan dan perilaku pengusaha untuk bersikap aktif, inovatif, dan berani mengambil risiko maka akan meningkatkan kemampuan usaha yang dijalankannya dalam berkembang dan mengungguli persaingan pasarnya.

Hasil yang telah diperoleh di dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan temuan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Zeebaree & Siron, 2017). Hasil penelitiannya membuktikan bahwa setiap indikator dimensi dari *entrepreneurial orientation* sebagaimana dijelaskan dalam penelitiannya yaitu *innovativeness*, *proactiveness*, dan *risk taking* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *competitive advantage* usaha dalam diferensiasi pasar dan keunggulan biaya. Pengusaha di TTU yang terus aktif dan inovatif menjalankan usahanya akan terbuka untuk peluang-peluang bisnis baru dalam mengembangkan bisnisnya. Dengan berani mengambil risiko yang ada maka pengusaha tersebut akan cenderung lebih mampu menciptakan keunikan-keunikan yang tidak dapat ditiru oleh pesaing terkait harga, kualitas, serta pelayanan produk/jasa yang ditawarkan.

Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* Terhadap *Innovation Capability*

Dalam hasil yang telah diperoleh, dapat dijelaskan bahwa *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *innovation capability* dengan nilai dari *p-value* < 0,05 sebesar 0,000 dan *t-statistic* > 1,96 sebesar 11,279. Hasil ini menunjukkan bahwa *entrepreneurial orientation* berbanding lurus dengan *innovation capability* yang berarti, semakin tinggi kecenderungan dan perilaku pengusaha untuk bersikap aktif, inovatif, dan berani mengambil risiko maka akan meningkatkan kemampuan pengusaha menguji ide dan cara kerja baru dalam meningkatkan inovasi usaha.

Hasil yang telah diperoleh di dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang sama dengan temuan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Makhloufi et al., 2021). Hasil penelitiannya menjelaskan bahwa pengembangan *entrepreneurial orientation* memberikan dampak yang signifikan terhadap *innovation capability*. Disimpulkan juga bahwa usaha yang dijalankan oleh pengusaha yang memiliki orientasi dalam berwirausaha melihat kapabilitas inovasi sebagai kunci solusi strategi dalam memasuki pasar yang beresiko tinggi.

Dalam upaya mengembangkan usahanya di Kabupaten Timor Tengah Utara, penting bagi pengusaha di daerah ini untuk bersikap proaktif dan terbuka terhadap inovasi. Berani mengambil risiko dalam mencoba ide-ide baru dan mengadopsi cara kerja yang lebih efektif atau efisien karena inovasi menjadi kunci pengembangan usaha dan menjaga relevansi usaha. Pengusaha di TTU harus menambah wawasan terkait perkembangan yang tidak hanya terjadi di daerah tetap juga kota-kota besar agar pandangan pengusaha semakin luas dan pemikirannya dipenuhi dengan ide-ide baru yang menjadi kapabilitas inovasi usahanya. Dengan memiliki kemampuan untuk menguji ide-ide baru, pengusaha dapat merespons perubahan pasar dengan cepat dan menyesuaikan strategi usaha untuk terus berkembang.

Pengaruh *Innovation Capability* Terhadap *Competitive Advantage*

Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa *innovation capability* memiliki pengaruh terhadap *competitive advantage* tetapi pengaruhnya tidak signifikan. Dengan nilai dari $p\text{-value} < 0,05$ sebesar 0.043 dan $t\text{-statistic} > 1,96$ sebesar 2,020. Hasil ini menunjukkan bahwa *innovation capability* berbanding lurus dengan *competitive advantage*, yang berarti semakin tinggi kemampuan pengusaha menguji ide dan cara kerja baru dalam meningkatkan inovasi dalam usaha maka akan meningkatkan kemampuan usaha yang dijalankannya dalam berkembang dan mengungguli persaingan pasarnya.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ferreira & Coelho, 2020) yang menjelaskan bahwa *innovation capability* memiliki pengaruh signifikan terhadap *competitive advantage*. Penelitiannya menjelaskan inovasi sebagai salah satu instrumen dalam meningkatkan pangsa pasar dan memberikan usaha keunggulan kompetitif untuk menghadapi persaingan. Dengan memiliki kemampuan inovasi yang baik, sebuah UKM dapat menciptakan keunikan dalam produk atau layanan yang mereka tawarkan, mengembangkan proses operasional yang efisien, atau memperkenalkan strategi pemasaran yang inovatif. Bisnis di TTU yang berjalan di bidang kuliner dapat mengembangkan konsep makanan atau minuman yang baru dan belum umum di daerah tersebut, sehingga menarik minat konsumen yang mencari pengalaman kuliner yang berbeda. Kemudian, bisnis di bidang ritel dapat menggunakan teknologi terbaru untuk meningkatkan interaksi dengan konsumen, misalnya melalui aplikasi *mobile* untuk pemesanan atau pembayaran yang mudah.

Pengaruh *Entrepreneurial Orientation* Terhadap *Competitive Advantage* Melalui *Innovation Capability*

Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* melalui *innovation capability* karena nilai dari $p\text{-value} < 0,05$ sebesar 0,049 dan $t\text{-statistic} > 1,96$ sebesar 1,966. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung, *entrepreneurial orientation* berbanding lurus dengan *competitive advantage*. Oleh karena itu, semakin tinggi kecenderungan dan perilaku pengusaha untuk bersikap aktif, inovatif, dan berani mengambil risiko maka akan meningkatkan kemampuan usaha yang dijalankannya dalam berkembang dan mengungguli persaingan pasarnya dengan memanfaatkan ide-ide dan cara kerja baru yang inovatif dalam usahanya.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Lake & Ratna, 2019). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa pengusaha sehingga cerdas dan aktif dalam menjalankan usahanya akan meningkatkan kemampuan perencanaan usaha untuk mengungguli persaingan melalui adopsi produk atau proses kerja baru. Dengan memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat, pengusaha di TTU akan cenderung mengadopsi sikap yang proaktif dalam mencari peluang bisnis, mengembangkan ide-ide baru, dan mengambil risiko yang terkait. Pengusaha dapat melakukannya dengan menguji konsep-konsep baru, memanfaatkan teknologi yang relevan, dan menjalin kemitraan atau kolaborasi dengan pihak lain yang memiliki pengetahuan atau keahlian yang komplementer.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari orientasi berwirausaha terhadap keunggulan kompetitif, dengan meneliti kemampuan inovasi sebagai intervening. *Entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* pada pengusaha di Kabupaten Timor Tengah Utara NTT. Hal ini berarti semakin tinggi

kecenderungan dan perilaku pengusaha untuk bersikap aktif, inovatif, dan berani mengambil risiko maka akan semakin tinggi keunggulan yang dimiliki usaha tersebut. *Entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *innovation capability* pada pengusaha di Kabupaten Timor Tengah Utara. Hal ini berarti semakin tinggi kecenderungan dan perilaku pengusaha untuk bersikap aktif, inovatif, dan berani mengambil risiko maka akan semakin tinggi kemampuan pengusaha menguji ide dan cara kerja baru dalam meningkatkan inovasi usaha tersebut. Di sisi lain, *innovation capability* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* sementara *Entrepreneurial orientation* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage* melalui *innovation capability* sebagai variabel mediasi pada pengusaha di Kabupaten Timor Tengah Utara.

Pengusaha yang aktif, inovatif, dan berani mengambil risiko untuk mengembangkan usahanya terbukti mampu meningkatkan keunggulan bersaing dari usaha tersebut. Maka dari itu pengusaha harus berinisiatif untuk tidak tertinggal dari pesaingnya melalui pengembangan inovasi usaha, berani mengambil risiko dalam menerapkan strategi baru yang menghasilkan keunggulan usaha, dan melatih karyawan untuk dapat bekerja secara mandiri dan berkreasi dalam bekerja.

Pengusaha di Kabupaten TTU disarankan untuk mengembangkan usahanya dengan memanfaatkan teknologi-teknologi yang tersedia. Penggunaan teknologi bisa menjadi salah satu keunikan bisnis yang berbeda dari pesaing serta memudahkan konsumen dalam mendapatkan informasi terkait produk/layanan yang ditawarkan. Pelaku usaha juga disarankan untuk mengeksplorasi kemampuan berinovasi, misalnya dengan mencari terobosan produk atau layanan. Pemilik usaha juga mengadakan pelatihan untuk melatih setiap pekerja menjadi lebih terampil dan agarawasannya menjadi

terbuka dan mampu mengupayakan ide-ide baru dan proses kerja yang dapat meningkatkan keunggulan usaha

Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan kajian pada variabel yang mampu mempengaruhi *competitive advantage* dan variabel mediasi selain *innovation capability* yang dapat memediasi hubungan antara *entrepreneurial orientation* dan *competitive advantage*, seperti penggunaan teknologi dalam bisnis. Penelitian selanjutnya dapat menghubungkan variabel dengan profil demografi seperti jenis kelamin dan usia. Penelitian dapat dikembangkan secara lebih luas pada cakupan propinsi lain, seperti Jawa yang bisa dikomparasikan dengan penelitian yang telah dilakukan.

DAFTAR REFERENSI

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial least square (PLS) Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. *Yogyakarta: Penerbit Andi*, 22, 103–150.
- Anderson, A. R., & Warren, L. (2011). The entrepreneur as hero and jester: Enacting the entrepreneurial discourse. *International Small Business Journal*, 29(6), 589–609.
<https://doi.org/10.1177/026624261141641>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Kabupaten Timor Tengah Utara dalam angka 2023*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Timor Tengah Utara.
- Bii, J., & Onyango, R. (2018). Moderating effect of dynamic capabilities on the relationship between entrepreneurial orientation and business performance of small and medium enterprises. *International Journal*

- of Multidisciplinary and Current Research*, 6(5), 1122–1134. <https://doi.org/10.14741/ijmcr/v.6.5.18>
- Chen, C.-J. (2009). Technology commercialization, incubator and venture capital, and new venture performance. *Journal of Business Research*, 62(1), 93–103. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.003>
- Cho, Y. H., & Lee, J.-H. (2018). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124–134. <https://doi.org/10.1108/APJIE-05-2018-0028>
- de Mello, A. M., de Lima, W. D., Boas, E. V., Sbragia, R., & Marx, R. (2008). Innovation capability and competitive advantage: A case study of two Brazilian Firms. *PICMET'08-2008 Portland International Conference on Management of Engineering & Technology*, 606–617. <https://doi.org/10.1109/PICMET.2008.4599670>
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 147–156. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841975>
- Drucker, P. (1994). *Innovation and entrepreneurship*. Erlangga.
- El-Masry, R. M. I., El-Samadicy, D., & Ragheb, M. A. (2021). The impact of entrepreneurial orientation on competitive advantage through the mediation role of sustainability. *International Journal of Social Science and Human Research*, 4(10), 2709–2728. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v4-i10-12>
- Ferreira, J., & Coelho, A. (2020). Dynamic capabilities, innovation and branding capabilities and their impact on competitive advantage and SME's performance in Portugal: the moderating effects of entrepreneurial orientation. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 255–286. <https://doi.org/10.1108/IJIS-10-2018-0108>
- Gamal, D., Salah, E. T., & Elrayment, E. N. (2011). How to measure organization Innovativeness. *Technology Innovation and Entrepreneurship Center*, 1–35.
- Gitau, G. K., Mukulu, E., & Kihoro, J. (2016). *Influence of entrepreneurial orientation on competitive advantage among mobile service providers in Kenya*.
- Hair, J. F. (2009). *Multivariate data analysis*. <https://digitalcommons.kennesaw.edu/facpubs/2925/>
- Hoang, C. C., & Ngoc, B. H. (2019). The relationship between innovation capability and firm's performance in electronic companies, Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(3), 295–304.
- Iddris, F. (2016). Innovation capability: A systematic review and research agenda. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 11, 235–260.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396–417.
- Lake, Y., & Ratna, K. (2019). The Effect Of Entrepreneurship Orientation on Competitive Advantage Is Mediated By

- Innovation and Market Orientation (Evidence On Woven Fabric UKM Kupang/NTT). *International Journal Of Business, Economics and Law*, 19.
- Lawson, B., & Samson, D. (2001). Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*, 5(03), 377–400. <https://doi.org/10.1142/S1363919601000427>
- Makhloufi, L., Laghouag, A. A., Ali Sahli, A., & Belaid, F. (2021). Impact of entrepreneurial orientation on innovation capability: The mediating role of absorptive capability and organizational learning capabilities. *Sustainability*, 13(10), 5399. <https://doi.org/10.3390/su13105399>
- Martin, S. L., & Javalgi, R. R. G. (2016). Entrepreneurial orientation, marketing capabilities and performance: the moderating role of competitive intensity on Latin American International new ventures. *Journal of Business Research*, 69(6), 2040–2051. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.149>
- Meekaewkunchorn, N., Szczepańska-Woszczyńska, K., Muangmee, C., Kassakorn, N., & Khalid, B. (2021). Entrepreneurial orientation and SME performance: The mediating role of learning orientation. *Economics & Sociology*, 14(2), 294–312. <https://doi.org/10.14254/2071789X.2021/14-2/16>
- Mello, Z. R. (2008). Gender variation in developmental trajectories of educational and occupational expectations and attainment from adolescence to adulthood. *Developmental Psychology*, 44(4), 1069. <https://doi.org/10.1037/0012-1649.44.4.1069>
- Miller, D. (2011). Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 873–894. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00457.x>
- Otero-Neira, C., Arias, M. J. F., & Lindman, M. T. (2013). Market orientation and entrepreneurial proclivity: Antecedents of innovation. *Global Business Review*, 14(3), 385–395. <https://doi.org/10.1177/09721509134967>
- Romijn, H., & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*, 31(7), 1053–1067. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00176-7](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00176-7)
- Rother, M., & Shook, J. (2003). *Learning to see: value stream mapping to add value and eliminate muda*. Lean enterprise institute.
- Sanz-Valle, R., Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Perez-Caballero, L. (2011). Linking organizational learning with technical innovation and organizational culture. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 997–1015. <https://doi.org/10.1108/13673271111179334>
- Sari, N. T. P., & Kusumawati, A. (2022). Literature review: The efforts to strengthening of micro, small and medium-sized enterprises (MSME) in Indonesia. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 2(01), 98–115.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. ALFABETA.
- Suharto, S., & Subagja, I. K. (2018). The influence of market orientation and entrepreneurial orientation to competitive advantage through business innovation: Study on Batik Trusmi Cirebon West Java Province Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 8(1), 19–27.

- <https://ideas.repec.org/a/eco/journ3/2018-01-4.html>
- Teguh, S., Hartiwi, P., Ridho, B. I., BACHTIAR, S. H., SYNTHIA, A. S., & Noor, H. A. (2021). Innovation capability and sustainable competitive advantage: An entrepreneurial marketing perspective. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 127–134. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0127>
- Tidd, J., & Bessant, J. R. (2020). *Managing innovation: integrating technological, market and organizational change*. John Wiley & Sons.
- Udriyah, U., Tham, J., & Azam, S. (2019). The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile SMEs. *Management Science Letters*, 9(9), 1419–1428. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- Zeebaree, M. R. Y., & Siron, R. B. (2017). The impact of entrepreneurial orientation on competitive advantage moderated by financing support in SMEs. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 43–52. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/367049>
- Zehir, C., Can, E., & Karaboga, T. (2015). Linking entrepreneurial orientation to firm performance: the role of differentiation strategy and innovation performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 210, 358–367. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.381>