



Pengaruh strategi inovasi dan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan (studi pada UKM OKE OCE Jakarta)

Sri Mulyono

Faculty Manajemen Bisnis, Horizon University Indonesia, Karawang, 41316, Indonesia

Article History

Received : 9-January-2024
Revised : 24-February-2024
Accepted : 18-March-2024
Published : 12-April-2024

Keywords:

Market Strategy; SME Company
Performance; OKE OCE Jakarta

Corresponding author:

srimulyono63@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.61476/v3gm7x78>

A B S T R A C T

The DKI Jakarta Provincial Government program, OK OCE (One District, One Entrepreneurship Center), was pioneered by Anies Baswedan and Sandiaga Uno. The aim is to assist micro, small and medium enterprises (MSMEs) in cultivating an entrepreneurial spirit through the Cooperatives and MSMEs Sub-Department. The main objective of this program is to realize an economic mission that prioritizes society, justice, prosperity, quality and broad insight. This research aims to show and analyze three ways in which innovation strategy and market orientation influence the performance of OK OCE SME companies in Jakarta: through competitive advantage, directly and indirectly, through innovation strategy and market orientation. All SMEs partnering with OK OCE in Jakarta are research subjects. Data were analyzed using SEM-PLS. The total research sample was 100 small and medium business owners in OK OCE Jakarta, and the simple random sampling method was used for probability sampling. Based on the findings of this research, (1) Although innovation strategies SMEs in OK OCE Jakarta gain a competitive advantage, this does not directly improve their performance; (2) The increase in the performance of SMEs in OK OCE Jakarta is not a direct result of market orientation, but rather the result of competitive advantage. 3 The increase in the performance of SMEs in OK OCE Jakarta is significantly influenced by innovation strategy and market orientation.

A B S T R A K

Program Pemprov DKI Jakarta, OK OCE (Satu Kabupaten, Satu Pusat Kewirausahaan) dipelopori oleh Anies Baswedan dan Sandiaga Uno. Tujuannya adalah guna membantu UMKM dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan melalui Sudin Koperasi dan UMKM. Tujuan utama program ini adalah mewujudkan misi ekonomi yang mengedepankan masyarakat, berkeadilan, sejahtera, berkualitas, dan berwawasan luas. Penelitian ini bertujuan untuk menunjukkan dan menganalisis tiga cara di mana orientasi pasar serta strategi inovasi dapat mempengaruhi kinerja perusahaan UKM OK OCE di Jakarta: baik melalui keunggulan kompetitif dan dengan strategi inovasi dan orientasi pasar. Semua UKM yang bermitra dengan OK OCE di Jakarta adalah subjek

penelitian. Jumlah sampel penelitian adalah 100 pemilik usaha kecil dan menengah di OK OCE Jakarta, dan metode *simple random sampling* guna menentukan sampel probabilitas. *Modeling Equation Structural-Partial Least Squares* (SEM-PLS) digunakan dalam analisis data. Berikut ini temuan-temuan yang diperoleh: (1) Meskipun strategi inovasi membantu UKM di OK OCE Jakarta mendapatkan keunggulan kompetitif, hal ini tidak secara langsung meningkatkan kinerja mereka; (2) Peningkatan kinerja UKM di OK OCE Jakarta bukan merupakan akibat langsung dari orientasi pasar, melainkan akibat keunggulan kompetitif, 3 Peningkatan kinerja UKM di OK OCE Jakarta dipengaruhi secara signifikan oleh orientasi pasar dan strategi inovasi.

Kata Kunci: Strategi Pasar, Kinerja Perusahaan UKM, Orientasi Pasar, OKE OCE Jakarta

©2024, Sri Mulyono

This is an open access article under CC BY-SA license



PENDAHULUAN

Berbagai perusahaan berusaha untuk memenangkan konsumen, memaksimalkan pendapatan, dan memperoleh pangsa pasar dalam lingkungan ekonomi dan bisnis yang tidak dapat diprediksi, bergerak cepat, dan sangat kompetitif. Mereka menawarkan berbagai produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Konsumen kini mengharapkan produk dan layanan terbaik dengan harga terendah karena kemajuan teknologi dan tren pasar yang disebabkan oleh persaingan global. Hal ini memerlukan fokus pada kekuatan dan kemampuan organisasi yang diyakini akan membawa kemenangan atas pesaing.

OK OCE adalah inisiatif sosial yang bertujuan untuk menciptakan lapangan kerja. OK OCE Jakarta didirikan di Jakarta pada 12 Desember 2016. Setelah peluncuran yang sukses pada tahun 2017 yang menarik lebih dari 500.000 anggota dari seluruh Indonesia, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dan mitra-mitranya mampu melatih puluhan ribu calon pemilik usaha dan menciptakan dua puluh ribu peluang kerja baru di wilayah Jakarta. Sekarang, lebih dari 197 komunitas penggerak mendukung OK OCE di seluruh Indonesia.

Agar UKM di OK OCE Jakarta dapat dibedakan dari pandangan para ahli yang berilmu di bidangnya, maka perlu dijelaskan pendapat mengenai pengertian UKM menurut para ahli. Agar para ekonom dapat mengklasifikasikan UKM berdasarkan berbagai indikator yang dapat diukur, Hatten menawarkan definisi yang mencakup kata sifat yang menunjukkan ukuran (Roussel & Hatten, 2011). Menurut Hatten, jumlah karyawan merupakan cara paling umum untuk mengklasifikasikan bisnis menjadi besar atau kecil. Definisi UKM berdasarkan satu pendekatan kualitatif dan dua pendekatan kuantitatif sedang dikerjakan (Govek et al., 2011).

Meskipun kriteria jumlah tenaga kerja adalah yang paling penting, komisi juga menambahkan kriteria finansial untuk memahami ukuran, kinerja, dan posisi sebuah perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya. Sebuah perusahaan harus memenuhi tiga kriteria yang ditetapkan oleh Komisi Eropa: neraca tahunan, omset tahunan, dan jumlah karyawan. Sementara dua kriteria lainnya dapat dipilih oleh perusahaan, pemenuhan kriteria jumlah karyawan harus dilakukan secara hukum (Truth & Canada, 2015). Tabel 1.1. menunjukkan Definisi mengenai UKM pada tahun 2005.

Tabel 1 Definisi UKM Berdasarkan Standar Uni Eropa

Kategori Perusahaan	Unit Kerja Tahunan	Omset Tahunan	Neraca Tahunan
Menengah	< 250	≤ € 50 juta	≤ € 50 juta
Kecil	< 50	≤ € 10 juta	≤ € 10 juta
Mikro	< 10	≤ € 2 juta	≤ € 2 juta

Sumber: European Commission (2005)

Saat mengevaluasi UKM, pendekatan kuantitatif digunakan Bank Indonesia dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti total aset (dolar AS), jumlah karyawan, dan penjualan tahunan (dolar AS) (Hilger, 2012). Untuk dapat digolongkan sebagai usaha mikro, kecil, atau menengah, suatu perusahaan harus memenuhi persyaratan numerik untuk jumlah karyawan dan salah satu persyaratan finansial.

Tabel 2 Definisi UMK Berdasarkan Standar Bank Dunia

Indikator Perusahaan	Jumlah Karyawan	Total Aset	Total Penjualan Tahunan
Menengah	> 50 - ≤ 300	> \$ 3.000.000	> \$ 3.000 000
		≤ \$ 15.000.000	≤ \$ 15 000 000
Kecil	> 10	> \$ 100.000	> \$ 100 000
		≤ \$ 3.000.000	≤ \$ 3 000 000
Mikro	< 10	≤ \$ 100.000	≤ \$ 100 000

Sumber: Independent Evaluation Group (2008)

Loecher berpendapat jika manajer mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengambilan keputusan perusahaan karena prinsip pribadi. Stokes dan Hilger mengidentifikasi dua ciri utama yang menjadi pembeda antara usaha besar beserta UKM, pentingnya prinsip-prinsip pribadi dan keselarasan antara kepemimpinan dan modal (Hilger, 2012). Menjaga hubungan pribadi dengan pelanggan, vendor, dan pekerja sangatlah penting, begitu pula pemahaman tentang perusahaan sebagai kewajiban berkelanjutan (Loecher, 2000). Pemilik dan manajer sama, menurut konsep kesatuan modal dan kepemimpinan. Pemilik mengemban

semua atau sebagian dari resiko, selain tanggung jawab kepemimpinan. Gagasan mengatasi tanggung jawab dan akuntabilitas dengan menggabungkan kekayaan dan manajemen. Komisi menambahkan kriteria kuantitatif dengan menambahkan batas maksimal kepemilikan asing sebesar 25% (Commission, 2005).

Menurut Bolton, yang dikutip oleh Stokes, sumber utama definisi kualitatif UKM dalam literatur yang sudah ada mengidentifikasi tiga ciri utama usaha ini yaitu (1) pemilik-manajemen, (2) pangsa pasar ekonomi yang relatif kecil, dan (3) independensi dari partai-partai besar, yang memungkinkan adanya kebebasan mengambil keputusan karena kurangnya pengawasan eksternal (Stokes & Wilson, 2010). Tabel 1.3. menunjukkan indikator kualitatif pada pendefinisian UKM.

Tabel 3 Indikator Kualitatif UKM

Kategori	Perusaha Besar	UKM
Manajemen	Kewirausahaan Manajer	Kewirausahaan Pemilik
	Divisi Buruh atas dasar bidang Tugas	Fungsi dihubungkan Personalitas
Produksi	Padat modal, skala ekonomi	Padat karya
Hubungan dengan Pembeli	Berdasarkan kontrak jangka Panjang	Tidak stabil
Personalia	Lulusan PT dominan	Tak terdapat lulusan perguruan tinggi
	Spesialisasi	Pengetahuan yang umum
Organisasi	Komunikasi sangat formal	Hubungan sangat personal
Penjualan	Posisi kompetitif sangat kuat	Posisi komparatif tidak ditentukan atau tidak pasti
Pembiayaan	Akses ke pasar modal anonym; Struktur kepemilikan diperluas	Pembiayaan mandiri, Peran dana keluarga

Sumber: UNIDO dalam Yon dan Evans (2011)

Metrik kuantitatif & kualitatif berbeda secara signifikan, namun terdapat kesamaan di semua UKM di berbagai industri dan negara yang memungkinkan kita untuk menggeneralisasi kinerja mereka. Menurut Leite (2011), usaha kecil dan menengah di seluruh negara sering memiliki ciri-ciri organisasional, kultural, dan strategis yang sama. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa tidak ada standar kuantitatif yang konsisten. Meskipun komponen-komponen ini lebih bersifat kualitatif, komponen-komponen ini meletakkan dasar untuk mengembangkan perspektif yang lebih komprehensif guna menilai berbagai perusahaan secara global dari sudut pandang yang terpadu (Leite et al., 2011).

Sebagai kesimpulan dari uraian tersebut, tidak ada definisi yang universal diterima untuk usaha kecil dan menengah. Kriterianya sedang ditinjau saat ini dan akan segera diperbarui. Para pembuat kebijakan harus memiliki pemahaman yang

jasas mengenai maksud UKM agar dapat memperhitungkan berbagai jenis usaha dan dampaknya terhadap lapangan kerja, PDB, dan indikator makroekonomi lainnya. Hal ini membantu memfokuskan inisiatif, kebijakan, dan pembuatan strategi dalam membantu dan mengembangkan program bagi UKM.

Dalam kondisi pasar dimana biaya operasional tidak dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang bertahan lama, bagaimana para pelaku usaha SMESCO Indonesia yang sebagian besar adalah UKM dapat mencapai kinerja perusahaan? Salah satu pendekatan yang digunakan adalah fokus pada inovasi dan taktik berorientasi pasar untuk menjadikan produk lebih kompetitif (Taufik, 2020).

Ketika Tabas dan Raduan melihat dampak orientasi pasar terhadap kinerja bisnis, mereka menemukan bahwa hal tersebut memperbaiki keadaan. Kinerja suatu perusahaan meningkat sebanding dengan seberapa berorientasi pasar pengembangan produk dan proses produksinya, menurut penelitian mereka (Tabas & Zhang, 2022)(Raduan et al., 2009). Namun, Au dan Tse menemukan bahwa tidak ada hubungan atau tidak ada hubungan di antara kinerja perusahaan dengan orientasi pasar (Raduan et al., 2009).

Keunggulan kompetitif dipengaruhi Orientasi pasar secara positif, menurut penelitian Narver dan rekannya (Slater, Deng, Safarnia, Raduan, dan Naidoo). Peneliti Raduan dan Tutar menunjukkan jika orientasi pasar dipengaruhi kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif. Orientasi pasar memediasi hubungan antara keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan (Cadogan & Diamantopoulos, 1995)(Deng & Papadimitriou, 1994)(Safarnia et al., 2011)(Safarnia et al., 2011).

Penelitian tentang pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja bisnis memperoleh hasil temuan yang bertentangan, menurut literatur yang tersedia. Penelitian-penelitian yang telah ada menunjukkan jika hasil yang didapatkan tidak konsisten atau bertentangan, atau terdapat perbedaan dalam temuan yang dilaporkan oleh peneliti yang berbeda. Memasukkan keunggulan kompetitif sebagai variabel mediasi antara kinerja perusahaan serta orientasi pasar merupakan tambahan baru pada kerangka konseptual penelitian yang bertujuan untuk mengisi kesenjangan, menjawab perbedaan hasil penelitian, dan memberikan konsistensi dengan penelitian sebelumnya. Hal ini dilakukan karena dampak keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan telah diteliti.

Selain fakta empiris bahwa ada perbedaan pendapat tentang bagaimana kinerja UKM didefinisikan, perlu dilakukan penelitian yang memberikan keyakinan. Apa sebenarnya penyebabnya, mengingat OK OCE Jakarta telah memfasilitasi berbagai provinsi untuk menampilkan dan memasarkan produk mereka di sana dengan produk unggulan mereka, membangun integrasi, melakukan pemasaran internasional, atau membangun jaringan internasional. Beberapa langkah yang dilaksanakan OK OCE Jakarta dan pelaku UKM sangat tinggi, bahkan sampai tidak cukup untuk membayar biaya operasional.

LANDASAN TEORI

Saat mengevaluasi UKM, pendekatan kuantitatif digunakan Bank Indonesia dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti total aset (dolar AS), jumlah karyawan, dan penjualan tahunan (dolar AS) (Hilger, 2012). Untuk dapat digolongkan sebagai usaha mikro, kecil, atau menengah, suatu perusahaan harus memenuhi persyaratan numerik untuk jumlah karyawan dan salah satu persyaratan finansial.

Tabel 4 Definisi UMK Berdasarkan Standar Bank Dunia

Indikator Perusahaan	Jumlah Karyawan	Total Aset	Total Penjualan Tahunan
Menengah	> 50 - ≤ 300	> \$ 3.000.000	> \$ 3.000 000
		≤ \$ 15.000.000	≤ \$ 15 000 000
Kecil	> 10	> \$ 100.000	> \$ 100 000
		≤ \$ 3.000.000	≤ \$ 3 000 000
Mikro	< 10	≤ \$ 100.000	≤ \$ 100 000

Sumber: Independent Evaluation Group (2008)

Loecher berpendapat jika manajer mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengambilan keputusan perusahaan karena prinsip pribadi. Stokes dan Hilger mengidentifikasi dua ciri utama yang menjadi pembeda antara usaha besar beserta UKM, pentingnya prinsip-prinsip pribadi dan keselarasan antara kepemimpinan dan modal (Hilger, 2012). Menjaga hubungan pribadi dengan pelanggan, vendor, dan pekerja sangatlah penting, begitu pula pemahaman tentang perusahaan sebagai kewajiban berkelanjutan (Loecher, 2000). Pemilik dan manajer sama, menurut konsep kesatuan modal dan kepemimpinan. Pemilik mengemban semua atau sebagian dari resiko, selain tanggung jawab kepemimpinan. Gagasan mengatasi tanggung jawab dan akuntabilitas dengan menggabungkan kekayaan dan manajemen. Komisi menambahkan kriteria kuantitatif dengan menambahkan batas maksimal kepemilikan asing sebesar 25% (Commission, 2005).

Menurut Bolton, yang dikutip oleh Stokes, sumber utama definisi kualitatif UKM dalam literatur yang sudah ada mengidentifikasi tiga ciri utama usaha ini yaitu (1) pemilik-manajemen, (2) pangsa pasar ekonomi yang relatif kecil, dan (3) independensi dari partai-partai besar, yang memungkinkan adanya kebebasan mengambil keputusan karena kurangnya pengawasan eksternal (Stokes & Wilson, 2010). Tabel 1.3. menunjukkan indikator kualitatif pada pendefinisian UKM.

Tabel 5 Indikator Kualitatif UKM

Kategori	Perusaha Besar	UKM
Manajemen	Kewirausahaan Manajer	Kewirausahaan Pemilik
	Divisi Buruh atas dasar bidang Tugas	Fungsi dihubungkan Personalitas
Produksi	Padat modal, skala ekonomi	Padat karya
Hubungan dengan Pembeli	Berdasarkan kontrak jangka Panjang	Tidak stabil
Personalia	Lulusan PT dominan	Tak terdapat lulusan perguruan tinggi
	Spesialisasi	Pengetahuan yang umum
Organisasi	Komunikasi sangat formal	Hubungan sangat personal
Penjualan	Posisi kompetitif sangat kuat	Posisi komparatif tidak ditentukan atau tidak pasti
Pembiayaan	Akses ke pasar modal anonym; Struktur kepemilikan diperluas	Pembiayaan mandiri, Peran dana keluarga

Sumber: UNIDO dalam Yon dan Evans (2011)

Metrik kuantitatif & kualitatif berbeda secara signifikan, namun terdapat kesamaan di semua UKM di berbagai industri dan negara yang memungkinkan kita untuk menggeneralisasi kinerja mereka. Menurut Leite (2011), usaha kecil dan menengah di seluruh negara sering memiliki ciri-ciri organisasional, kultural, dan strategis yang sama. Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa tidak ada standar kuantitatif yang konsisten. Meskipun komponen-komponen ini lebih bersifat kualitatif, komponen-komponen ini meletakkan dasar untuk mengembangkan perspektif yang lebih komprehensif guna menilai berbagai perusahaan secara global dari sudut pandang yang terpadu (Leite et al., 2011).

Sebagai kesimpulan dari uraian tersebut, tidak ada definisi yang universal diterima untuk usaha kecil dan menengah. Kriterianya sedang ditinjau saat ini dan akan segera diperbarui. Para pembuat kebijakan harus memiliki pemahaman yang jelas mengenai maksud UKM agar dapat memperhitungkan berbagai jenis usaha dan dampaknya terhadap lapangan kerja, PDB, dan indikator makroekonomi lainnya. Hal ini membantu memfokuskan inisiatif, kebijakan, dan pembuatan strategi dalam membantu dan mengembangkan program bagi UKM.

Dalam kondisi pasar dimana biaya operasional tidak dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang bertahan lama, bagaimana para pelaku usaha SMESCO Indonesia yang sebagian besar adalah UKM dapat mencapai kinerja perusahaan? Salah satu pendekatan yang digunakan adalah fokus pada inovasi dan taktik berorientasi pasar untuk menjadikan produk lebih kompetitif (Taufik, 2020).

Ketika Tabas dan Raduan melihat dampak orientasi pasar terhadap kinerja bisnis, mereka menemukan bahwa hal tersebut memperbaiki keadaan. Kinerja suatu perusahaan meningkat sebanding dengan seberapa berorientasi pasar pengembangan produk dan proses produksinya, menurut penelitian mereka (Tabas & Zhang, 2022). Namun, Au dan Tse menemukan bahwa tidak ada hubungan atau tidak ada hubungan di antara kinerja perusahaan dengan orientasi pasar (Raduan et al., 2009).

Keunggulan kompetitif dipengaruhi Orientasi pasar secara positif, menurut penelitian Narver dan rekannya (Slater, Deng, Safarnia, Raduan, dan Naidoo). Peneliti Raduan dan Tutar menunjukkan jika orientasi pasar dipengaruhi kinerja perusahaan melalui keunggulan kompetitif. Orientasi pasar memediasi hubungan antara keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan (Cadogan & Diamantopoulos, 1995) (Deng & Papadimitriou, 1994)(Safarnia et al., 2011).

Penelitian tentang pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja bisnis memperoleh hasil temuan yang bertentangan, menurut literatur yang tersedia. Penelitian-penelitian yang telah ada menunjukkan jika hasil yang didapatkan tidak konsisten atau bertentangan, atau terdapat perbedaan dalam temuan yang dilaporkan oleh peneliti yang berbeda. Memasukkan keunggulan kompetitif sebagai variabel mediasi antara kinerja perusahaan serta orientasi pasar merupakan tambahan baru pada kerangka konseptual penelitian yang bertujuan untuk mengisi kesenjangan, menjawab perbedaan hasil penelitian, dan memberikan konsistensi dengan penelitian sebelumnya. Hal ini dilakukan karena dampak keunggulan kompetitif terhadap kinerja perusahaan telah diteliti.

Selain fakta empiris bahwa ada perbedaan pendapat tentang bagaimana kinerja UKM didefinisikan, perlu dilakukan penelitian yang memberikan keyakinan. Apa sebenarnya penyebabnya, mengingat OK OCE Jakarta telah memfasilitasi berbagai provinsi untuk menampilkan dan memasarkan produk mereka di sana dengan produk unggulan mereka, membangun integrasi, melakukan pemasaran internasional, atau membangun jaringan internasional. Beberapa langkah yang dilaksanakan OK OCE Jakarta dan pelaku UKM sangat tinggi, bahkan sampai tidak cukup untuk membayar biaya operasional.

METODE PENELITIAN

Metode *probability sampling* ditentukan memakai *simple random sampling* digunakan dan setiap elemen pada populasi berpeluang sama untuk dipilih (S. Pranata, 2023). Proses pemilihan dilakukan secara acak, tanpa memperhatikan karakteristik unik dari elemen-elemen tersebut, sehingga setiap kombinasi mungkin dari sampel memiliki peluang yang sama untuk dipilih (Ponten, 2023). Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis SEM-PLS, sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 pelaku usaha UKM yang bekerjasama dengan OK OCE Jakarta.

Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan ke seluruh sampel (S. P. Pranata & Sinaga, 2023). Skala yang digunakan untuk pengukuran kuesioner ini adalah skala likert.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENGUJIAN HIPOTESIS

H 1: Orientasi pasar mempengaruhi kinerja perusahaan UKM OK OCE Jakarta secara negatif serta tidak signifikan.

Hasil uji statistik hipotesis 1 ditolak (hipotesis tidak terbukti) karena *path coefficient standardized* bernilai negatif (-0,027), probabilitas yang didapat $0,998 > 0,050$, dan nilai thitung tidak melebihi nilai t statistik ($0,002 < 1,96$). Hipotesis 1 berpengaruh negatif tidak signifikan sehingga kinerja UKM OK OCE Jakarta tidak dapat ditingkatkan dengan memperkuat orientasi pasar (Puspitasari & SE, 1968).

H 2: Orientasi pasar mempengaruhi keunggulan bersaing berpengaruh positif serta signifikan.

Hipotesis 2 diterima (hipotesis 2 terbukti) karena *path coefficient standardized* dengan nilai 0,427, probabilitas bernilai $0,000 < 0,050$, dengan thitung melebihi t statistik ($5,427 > 1,96$). Hal ini memberikan dukungan kuat terhadap hipotesis kedua. Dengan demikian, keunggulan kompetitif yang diraih pelaku usaha UKM melalui orientasi pasar yang kuat dapat ditingkatkan (Dewi & Ekawati, 2017).

H 3: Orientasi pasar mempengaruhi kinerja perusahaan UKM OK OCE Jakarta melalui keunggulan bersaing secara positif serta signifikan.

Mengingat hal berikut: hipotesis 3 terbukti, nilai t-hitung melebihi t statistik $3,855 > 1,96$ dengan *path coefficient standardized* adalah 0,244. Probabilitas yang didapatkan adalah 0,012, yaitu kurang dari 0,050. Hal ini memberikan bukti kuat yang mendukung hipotesis 3. Dengan memanfaatkan keunggulan kompetitif UKM OK OCE Jakarta, pendekatan yang lebih berorientasi pasar dapat mendorong kinerja pelaku usaha UKM OK OCE Jakarta (Puspitasari & SE, 1968).

Berdasarkan uji Sobel, keunggulan kompetitif UKM OK OCE Jakarta memoderasi pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan (Feranita & Setiawan, 2019). Uji dilakukan dengan SEM-PLS dengan langkah-langkah berikut:

Berdasarkan langkah pertama yang memberikan hasil positif signifikan, orientasi pasar mempengaruhi kinerja perusahaan UKM (koefisien jalur 0,140; P Values $0,012 < 0,050$; dan thitung $3,855 > 1,96$). Pada tahap kedua, orientasi pasar berperan sebagai prediktor, mempengaruhi keunggulan kompetitif sebagai mediator. Tahap ketiga melihat keunggulan kompetitif sebagai penentu kriteria, yang dalam hal ini adalah kinerja UKM yang beroperasi di lingkungan OK OCE Jakarta. Langkah keempat dalam penelitian ini mengevaluasi peran keunggulan kompetitif sebagai mediator antara orientasi pasar dan kinerja UKM. Uji dilakukan untuk menentukan

apakah keunggulan kompetitif berperan sebagai mediasi penuh atau parsial, mempertimbangkan pengaruhnya terhadap hubungan orientasi pasar dan kinerja perusahaan UKM (Taufik, 2020). Tampaknya orientasi pasar berpengaruh positif yang dapat diabaikan terhadap kinerja UKM, menurut hasil pengujian, bahkan setelah pengaruh mediator dalam model dikendalikan. Hal ini berbeda jika pengaruh mediator tidak disertakan dalam model pada langkah pertama. Keunggulan kompetitif dapat dikatakan memiliki efek mediasi penuh karena prediktor (orientasi pasar) tidak mempengaruhi kinerja perusahaan UKM secara langsung (Taufik, 2020).

H 4: Keunggulan bersaing mempengaruhi kinerja perusahaan UKM di OK OCE Jakarta secara positif serta signifikan.

Hipotesis 4 diterima, karena *path coefficient standardized* yang didapatkan 0,538, probabilitas sebesar 0,000 kurang dari 0,050, dan nilai thitung melebihi t statistik ($5,755 > 1,96$). Oleh karena itu, makna dari hipotesis 4 adalah pelaku usaha UKM OK OCE Jakarta dapat meningkatkan kinerjanya dengan keunggulan kompetitif yang lebih kuat (Adiputra & Mandala, 2017). Memiliki keunggulan kompetitif membantu perusahaan UKM OK OCE Jakarta tampil lebih baik dengan menyeimbangkan orientasi pasar mereka. Oleh karena itu, penelitian ini memperkenalkan konsep baru: keunggulan kompetitif. Berdasarkan temuan, kinerja perusahaan UKM OK OCE Jakarta dipengaruhi secara negatif oleh orientasi pasar, sementara kinerja mereka sedikit meningkat melalui orientasi pasar karena keunggulan kompetitif.

Jika sebuah bisnis hanya fokus melayani pemegang sahamnya, maka sebenarnya bukan orientasi pasar yang akan mendatangkan pelanggan. Tidak ada jawaban sempurna yang dapat diberikan untuk pertanyaan linier. Apakah semuanya sudah diatur untuk orientasi pasar? Bila orientasi pasar dilakukan dengan benar, tidak ada produk yang tidak laku. Dalam hal ini, permasalahan utamanya adalah mencari tahu mengapa produk tidak terjual, apa yang salah, dan komponen mana yang tidak memenuhi harapan.

Keunggulan kompetitif suatu produk tidak akan bertahan lama, khususnya di pasar yang sangat kompetitif, karena perusahaan mana pun dapat memproduksi produk yang identik atau bahkan lebih baik. Bisnis mencoba mendapatkan pangsa pasar dengan menawarkan produk yang serupa atau bahkan lebih baik dari produk yang sudah ada. Beberapa bisnis membanggakan bahwa dagangan mereka bersifat saling melengkapi, sementara yang lain hanya bisa meniru. Perusahaan dapat memilih peran seperti ini untuk menghalangi persaingan dengan cara membuat produk yang lebih unggul dengan beragam manfaat. Pertanyaan mendasar adalah kapan perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing. Ini biasanya berarti bahwa perusahaan memiliki produk, paten, proses, atau sumber daya lain yang tidak dimiliki pesaing. Namun, perlu diingat bahwa hal-hal seperti itu akan berlalu dan preferensi konsumen

dapat berubah setiap saat.

SIMPULAN DAN SARAN

UKM di OK OCE Jakarta tidak terpengaruh oleh fokus pada pasar. Hal ini menunjukkan jika UKM di OK OCE Jakarta tidak melihat adanya peningkatan kinerja sebagai hasil dari upaya orientasi pasar. Keunggulan kompetitif suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh orientasi pasarnya. Hal ini menunjukkan jika UKM di OK OCE Jakarta dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui orientasi pasar. Hasil yang diperoleh mengonfirmasi beberapa sebelumnya (Narver and Slater, 1990); (Hitt, 2011); (Safarnia, 2011); (Deng, 1994); (Naidoo, 2010); (Raduan, 2012). Karena keunggulan kompetitif yang diberikan, orientasi pasar berdampak signifikan terhadap kinerja UKM di OK OCE Jakarta. Hal ini menunjukkan jika UKM di OK OCE Jakarta dapat memperoleh keunggulan kompetitif melalui upaya orientasi pasar, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Hasil yang diperoleh mengonfirmasi beberapa sebelumnya (McLachan, 2004); (Narver, 2004); (Porter, 1985); (day,1994); (Tutar, 2015); dan (Raduan, 2012). Temuan penelitian yang kurang baik dapat menawarkan data segar untuk mengkaji teori orientasi pasar. Apakah itu karena kualitas penelitian yang buruk atau karena demografi wilayah penelitian berbeda. Penelitian mendatang harus objektif sehingga hasil penelitian dapat diuji secara menyeluruh dan tidak ada inkonsistensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, I. P. P., & Mandala, K. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Kapabilitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 6090–6119.
- Analoui, F., & Karami, A. (2003). *Strategic Management in Small and Medium Enterprises*.
- Boschma, R. A., & Martin, R. L. (2010). *The handbook of evolutionary economic geography*. Edward Elgar Publishing.
- Cadogan*, J. W., & Diamantopoulos, A. (1995). Narver and Slater, Kohli and Jaworski and the market orientation construct: integration and internationalization. *Journal of Strategic Marketing*, 3(1), 41–60.
- Civelek, M. E., Çemberci, M., Artar, O. K., & Uca, N. (2015). *Key factors of sustainable firm performance: A strategic approach*.

- Commission, P. (2005). *A New Pension Settlement for the Twenty-first Century: The Second Report of the Pensions Commission [main Report]* (Vol. 1). The Stationery Office.
- Deng, X., & Papadimitriou, C. H. (1994). On the complexity of cooperative solution concepts. *Mathematics of Operations Research*, 19(2), 257–266.
- Dewi, N. M. P., & Ekawati, N. W. (2017). *Peran Keunggulan Bersaing Dalam Memediasi Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran*. Udayana University.
- Felton, A. P. (1959). Making the marketing concept work. *Harvard Business Review*, 37, 55–65.
- Feranita, N. V., & Setiawan, H. A. (2019). Peran Keunggulan Bersaing Dalam Memediasi Dampak Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja UMKM. *Majalah Ilmiah Dian Ilmu*, 18(1), 54–70.
- Govek, E., Hatten, M. E., & Van Aelst, L. (2011). The role of Rho GTPase proteins in CNS neuronal migration. *Developmental Neurobiology*, 71(6), 528–553.
- Hilger, S. (2012). *The Americanisation of the European Economy after 1880*.
- Jaworski, B. J., Stathakopoulos, V., & Krishnan, H. S. (1993). Control combinations in marketing: conceptual framework and empirical evidence. *Journal of Marketing*, 57(1), 57–69.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1–18.
- Lai, E. C. (2002). Keeping a good pathway down: transcriptional repression of Notch pathway target genes by CSL proteins. *EMBO Reports*, 3(9), 840–845.
- Leite, F., Akcamete, A., Akinci, B., Atasoy, G., & Kiziltas, S. (2011). Analysis of modeling effort and impact of different levels of detail in building information models. *Automation in Construction*, 20(5), 601–609.
- Loecher, U. (2000). Small and medium-sized enterprises—delimitation and the European definition in the area of industrial business. *European Business Review*, 12(5), 261–264.
- McNamara, C. P. (1972). The present status of the marketing concept. *Journal of Marketing*, 36(1), 50–57.
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: a literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 15(4), 80–116.
- Ponten, S. (2023). Perlindungan Hukum Terhadap Konsumen Dalam Transaksi Jual Beli Online Melalui Sosial Media. *Realism: Law Review*, 1(3), 79–90.
- Porter, M. E. (2008). *On competition*. Harvard Business Press.
- Pranata, S. (2023). Product Originality and Buying Culture on Purchase Decisions Through Brand Advocacy on JD. ID E-Commerce. *Cebong Journal*, 2(3), 121–125.
- Pranata, S. P., & Sinaga, A. (2023). Analysis of Brand Awareness and Brand Image Strategies on Lake Toba Tourists' Interest through the F1H20 Power Boat Digital Marketing Strategy in Balige, North Tapanuli. *Journal of Business Management and Economic Development*, 1(02), 240–249.

- Puspitasari, R. H. U., & SE, M. (1968). Orientasi pasar dan inovasi produk sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan mebel Jepara. *Sumber*, 30.
- Raduan, C. R., Jegak, U., Haslinda, A., & Alimin, I. I. (2009). Management, strategic management theories and the linkage with organizational competitive advantage from the resource-based view. *European Journal of Social Sciences*, 11(3), 402–418.
- Roussel, M. F., & Hatten, M. E. (2011). Cerebellum: development and medulloblastoma. *Current Topics in Developmental Biology*, 94, 235–282.
- Safarnia, H., Akbari, Z., & Abbasi, A. (2011). Review of market orientation & competitive advantage in the industrial estates companies (Kerman, Iran): appraisal of model by Amos Graphics. *World Journal of Social Sciences*, 1(5), 132–150.
- Stokes, D., & Wilson, N. (2010). *Small business management and entrepreneurship*. Cengage Learning EMEA.
- Tabas, D., & Zhang, B. (2022). Computationally efficient safe reinforcement learning for power systems. *2022 American Control Conference (ACC)*, 3303–3310.
- Taufik, M. M. (2020). Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan UKM Dimediasi Keunggulan Bersaing (Studi Pada UKM di Smesco Indonesia). *Jurnal Ekonomika Dan Manajemen*, 9(1), 25–38.
- Truth, & Canada, R. C. of. (2015). *Canada's Residential Schools: The Final Report of the Truth and Reconciliation Commission of Canada* (Vol. 1). McGill-Queen's Press-MQUP.