

PENCIPTAAN KEUNGGULAN KOMPETITIF MELALUI ORIENTASI PASAR DAN INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA BISNIS UMKM

**Agus
Nunung Nurnilasari
Susy Sugiyarsih**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon
E-mail: aguspurwanto0725@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the competitive advantage achievement through market orientation and innovation and its impact on the business performance of MSMEs in Cirebon Regency. The study used a survey method in two sub-districts in Cirebon Regency with a total sample of 136 MSMEs. Hypothesis testing and data analysis were carried out using the structural equation modeling-partial least square (SEM-PLS). The research concludes as follows. The competitive advantage achievement for MSMEs in Cirebon Regency requires market orientation and innovation capabilities. Having a competitive advantage together with market orientation and innovation capabilities has an impact on the business performance of MSMEs in Cirebon Regency. Therefore, to build high MSME business performance, it can be done by creating a competitive advantage through increasing market orientation and innovation capabilities.

Keywords: business performance, competitive advantage, market orientation, innovation, MSMEs

JEL classification: M31

PENDAHULUAN

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mem-

punyai peran penting dalam perekonomian, tetapi kinerja bisnisnya masih rendah (Taneo, Setyaningsih, & Lindawati, 2017). Kinerja bisnis dipandang sebagai ukuran keberhasilan perusahaan dengan memperhatikan nilai yang diberikan baik kepada pelanggan internal maupun eksternal (Arisi-nwugballa, Elom, & Onyeizugbe, 2016). Untuk mencapai kinerja yang tinggi, hal utama yang perlu dilakukan perusahaan adalah membangun keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif dapat diperoleh sebagian besar dari sumber daya dan modal. Peningkatan kinerja bisnis untuk mendapatkan sumber daya dan modal yang lebih tinggi penting untuk mendukung keunggulan kompetitif yang lebih kuat (Nuryanti, Samsir, & Andreas, 2018).

Orientasi pasar dan aktivitas inovasi memiliki peran yang krusial dalam mewujudkan kinerja bisnis (Anim *et al.*, 2018). Dalam sektor UMKM, hal ini dibuktikan dari beberapa penelitian yang mendapatkan bahwa kinerja bisnis dipengaruhi oleh faktor sumberdaya manusia, khususnya orientasi pasar ((Anjaningrum & Sidi, 2018); (Abdullah, Basalamah, Kamase, & Dani, 2017); (Merakati, Rusdarti, & Wahyono, 2017); (Bamfo & Kraa, 2019); (Anim, *et al.*, 2018); (Nuryakin, 2018); (Haryono & Marniyati, 2017); (Hanandeh, 2017)). Kegiatan dan perilaku perusahaan yang berorientasi pasar melibatkan pencarian peluang secara proaktif di pasar, memberikan nilai pelanggan yang unggul dan posisi pasar di masa depan (Rini, Lisnini, Maretha, & Pebrianti, 2020). Di samping itu, inovasi juga didapatkan memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja bisnis ((Anim, *et al.*, 2018); (Nuryanti *et al.*, 2018); (Haryono & Marniyati, 2017); (Olughor, 2015); dan (Ismanu & Kusmintarti, 2019). Sementara itu, beberapa penelitian mendapatkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif ((Sari & Yasa, 2016); (Almaidah, 2019); (Dalimunthe, 2017); (Dewi, Indrayani, & Tripalupi, 2019); (Puspaningrum, 2017); (Helia, Farida, & Prabawani, 2015)). Penelitian lain mendapatkan bahwa keunggulan kompetitif dipengaruhi oleh inovasi ((de Oliveira, Basso, Kimura, & Sobreiro, 2018); (Suendro, 2010)). Inovasi mengarah pada keunggulan kompetitif, dan eksklusivitas produk inovatif memungkinkan perusahaan untuk memasarkan produk bernilai tambah lebih tinggi dan memperoleh keuntungan besar (de Oliveira *et al.*, 2018).

Penelitian-penelitian terdahulu pada umumnya hanya menganalisis pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan kompetitif secara langsung terhadap kinerja bisnis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Beberapa penelitian lain yang menjadikan keunggulan kompetitif sebagai variabel pemoderasi orientasi pasar dan inovasi dengan kinerja bisnis. Penelitian ini mengisi *research gap* dalam pengkajian kinerja bisnis UMKM. Oleh karena itu, penelitian melakukan analisis mengenai pengaruh orientasi pasar dan inovasi terhadap keunggulan kompetitif serta dampaknya pada kinerja organisasi. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung orientasi pasar dan inovasi terhadap kinerja organisasi melalui keunggulan kompetitif.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Orientasi pasar dipandang sebagai perilaku organisasi yang mengembangkan kemampuan untuk mendapatkan intelijen pasar, menyebarkannya di dalam perusahaan, dan merespon dengan mengembangkan produk yang memenuhi kebutuhan pasar, yang semuanya dapat menghasilkan keunggulan kompetitif perusahaan. Perusahaan yang berorientasi pasar berarti memiliki strategi pasar dan strategi sumber utama yang terintegrasi (Triani & Yeni, 2019). Orientasi pasar merupakan faktor kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan, melalui pemahaman terhadap kebutuhan konsumen, struktur persaingan, dan lingkungan bisnis secara umum (Talaja *et al.*, 2017). Dalam konteks ini,

orientasi pasar merupakan aset krusial dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan (Talaja *et al.*, 2017). Sejumlah penelitian mendapatkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan ((Anjaningrum & Sidi, 2018); (Sari & Yasa, 2016); (Almaidah, 2019); dan (Dalimunthe, 2017)). Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis:

H1: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif

Orientasi pasar sebagai elemen strategis utama telah menerima banyak perhatian karena meningkatkan kemampuan beradaptasi perusahaan dalam lingkungan pasar yang dinamis (Choi, 2014). Perusahaan yang berorientasi pasar adalah mereka yang berkomitmen untuk memahami kebutuhan pelanggan, membagikan informasi terkait pelanggan di seluruh perusahaan dan membangun koordinasi di antara semua area fungsional untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan ((Choi, 2014); (Fang, Chang, Ou, & Chou, 2014). Orientasi pasar berkontribusi signifikan terhadap berbagai bidang kegiatan bisnis (Bamfo & Kraa, 2019). Selanjutnya disebutkan bahwa sifat dinamis lingkungan bisnis telah menyadarkan perusahaan tentang tingkat orientasi pasar terhadap pelanggan, pesaing, dan tingkat sinergi di seluruh unit bisnisnya. Sejumlah penelitian mendapatkan bahwa orientasi pasar didapatkan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis perusahaan (Bamfo & Kraa, 2019; Anim, *et al.*, 2018; Anjaningrum dan Sidi, 2018; Adam & Syahputra, 2016). Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis:

H2: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

Inovasi merupakan elemen penting untuk kemajuan ekonomi suatu negara dan daya saing suatu industri. Inovasi memainkan peran penting tidak hanya untuk perusahaan besar, tetapi juga untuk usaha kecil termasuk UMKM. Inovasi merupakan salah satu senjata kompetitif terpenting dan umumnya dilihat sebagai kemampuan nilai inti perusahaan. Perusahaan harus terlibat dalam inovasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Kemampuan untuk melakukan inovasi sangat penting agar perusahaan mampu bersaing dan bertahan di era persaingan yang semakin tajam. Hal inikarena inovasi merupakan kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk memperkaya dan meningkatkan kehidupan. Beberapa penelitian menemukan hubun-

gan positif antara inovasi dan keunggulan kompetitif (Rosli & Sidek, 2013; Udriyah, Tham, & Azam, 2019; Mulyana & Sutapa, 2014; dan Suendro, 2010). Dengan demikian, dapat dirumuskan hipotesis:

H3: Inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif

Inovasi dapat menjadi pembeda di tengah persaingan bisnis yang ketat dan berdampak pada kinerja perusahaan (Efrata, Radianto, Marlina, & Budiono, 2019). Perusahaan yang awalnya berkinerja buruk dapat bersaing dengan pesaingnya karena inovasi. Kegiatan inovasi yang terdiri dari inovasi organisasi, inovasi produk, dan inovasi pemasaran dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pasar. Banyak penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa inovasi dan kinerja bisnis berkorelasi positif (de Oliveira, Basso, Kimura, & Sobreiro, 2018; Efrata, Radianto, Marlina, & Budiono, 2019). Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis:

H4: Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

Perusahaan yang merumuskan dan menerapkan strategi yang mengarah pada kinerja yang unggul relatif terhadap pesaing dalam industri yang sama atau rata-rata industri memiliki keunggulan kompetitif (Eniola & Ektebang, 2014). Penting bagi perusahaan untuk mendapatkan, mempertahankan, dan meningkatkan keunggulan kompetitif melalui sumber daya keuangan internal dan eksternal yang mungkin mereka miliki dan dapatkan. Keunggulan kompetitif berkelanjutan merupakan anteseden penting dari kinerja perusahaan karena menyoroti atribut mendasar untuk organisasi untuk mencapai konsekuensi ekonomi positif. Sejumlah penelitian mendapatkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Febriatmoko dan Raharjo, 2015; Ashary, *et al.*, 2018; Merakati, *et al.*, 2017; Mananeke, 2012; Qamariah & Muchtar, 2019; Nurlina & Darsono, 2017; dan Riyanto, 2018). Dengan demikian, dapat dirumuskan hipotesis:

H5: Keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survai. Obyek penelitian ini adalah UMKM-UMKM di Kabupaten Cirebon. Penelitian dilaksanakan pada UMKM-UMKM yang berlokasi di dua kecamatan di Kabupaten Cirebon, yaitu Kecamatan Plumbon dan Weru. Subyek penelitian ini adalah para

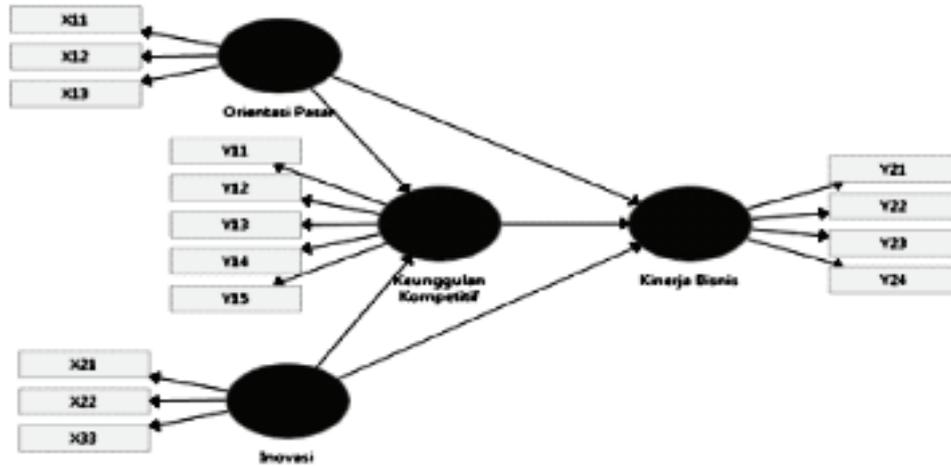
pemilik atau penanggung jawab pengelola UMKM. Populasi ini dibatasi hanya UMKM-UMKM yang telah beroperasi minimal lima tahun. Berdasar kriteria ini didapatkan jumlah populasi sebanyak 142 UMKM dan jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 136 UMKM.

Pengumpulan data untuk mengukur variabel penelitian dilakukan menggunakan instrumen, yaitu kuesioner yang disusun berdasarkan definisi operasional dan indikator setiap variabel dengan menggunakan skala Likert 1 – 5, sebagai skala pengukuran atas jawaban responden untuk setiap butir pertanyaan. Analisis inferensial secara kuantitatif multivariat dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Analisis kuantitatif multivariat dilakukan dengan menggunakan model persamaan struktural berbasis pada *partial least square* (*Partial Least Square-Structural Equation Modeling* atau PLS-SEM). Analisis data dengan PLS-SEM dilakukan melalui tiga tahap, yaitu: spesifikasi model, evaluasi *outer model*, dan evaluasi *inner model* (Hair Jr, Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser, 2014) *Partial least squares structural equation modeling* (PLS-SEM). Model struktural yang diuji dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Responden

Pemilik atau pengelola UMKM di Kecamatan Plumbon dan Weru Kabupaten Cirebon hampir seimbang antara laki-laki dan perempuan, yaitu 52,94% laki-laki dan 47,06% perempuan. Berdasarkan usia pemilik atau pengelolanya, UMKM di Kabupaten Cirebon dimiliki atau dikelola oleh masyarakat mulai dari mereka yang berusia 20 tahun atau lebih rendah sampai lebih dari 50 tahun. Namun, sebagian besar usia pemilik atau pengelola UMKM di Kabupaten Cirebon adalah 41 – 50 tahun sebanyak 35,29% dan lebih dari 50 tahun sebanyak 30,88%. Sementara itu, meskipun terdapat beragam area bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon, namun sebagian besarnya adalah pengolahan makanan dan perdagangan. UMKM pengolahan makanan menempati urutan terbesar, yaitu 79,41% yang diikuti oleh usaha perdagangan sebanyak 20,59%. Lama usaha UMKM di Kabupaten Cirebon berkisar antara 5 sampai lebih dari 15 tahun. Sebanyak 41,18% UMKM telah beroperasi selama 5 – 10 tahun. UMKM yang telah beroperasi selama 11 – 15 tahun se-



Gambar 1
Model Struktural Peningkatan Kinerja Bisnis UMKM

banyak 36,03% dan yang telah beroperasi lebih dari 15 tahun sebanyak 22,79%.

Evaluasi Kualitas Outer Model

Model pengukuran (*Outer Model*) dan Model Struktural (*Inner Model*) yang diuji dalam penelitian dapat dilihat pada Gambar 1. Terhadap model tersebut pertama kali dilakukan evaluasi kualitas *outer model*. Evaluasi *outer model* dilakukan untuk memastikan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikatornya. Evaluasi *outer model* dilakukan dengan uji reliabilitas dan validitas pengukuran konstruk. Uji reliabilitas pengukuran konstruk dilakukan dengan menggunakan *Cronbach's alpha*, *composite reliability* (CR), dan *average variance extracted* (AVE). Konstruk dianggap reliabel, jika nilai CR lebih besar dari 0,700, AVE minimum adalah 0,500, dan *Cronbach's alpha* minimum adalah 0,600. Seluruh pengukuran konstruk memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,600, nilai *composite reliability* lebih dari 0,700, dan nilai *average variance extracted* (AVE) lebih dari 0,500. Hal ini menunjukkan bahwa pengukuran seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki kualitas reliabilitas yang baik.

Uji validitas pengukuran konstruk meliputi *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* digunakan untuk menguji hubungan antara variabel manifes dalam sebuah konstruk. *Convergent validity* diukur dengan menggunakan *average vari-*

ance extracted (AVE), dengan nilai 0,500 atau lebih dan *outer loading* dengan nilai 0,700 atau lebih. Hasil pengujian mendapatkan bahwa nilai *average variance extracted* (AVE) seluruh konstruk lebih besar dari 0,500. Sementara itu, nilai *outer loadings* seluruh konstruk dengan masing-masing indikatornya lebih besar dari 0,700. Nilai-nilai ini menunjukkan pengukuran konstruk dalam penelitian telah memenuhi validitas konvergen. *Discriminant validity* digunakan untuk menguji hubungan variabel manifes dalam sebuah konstruk dengan konstruk variabel manifes yang lain dalam sebuah model struktural. *Discriminant validity* diamati melalui *cross-loadings*, yaitu *item loadings* konstruk relevan lebih tinggi dari *item loading* yang didesain untuk mengukur semua konstruk dan *Fornell-Larcker Criterion*. *Discriminant validity* bisa diterima jika *outer loading* per *item construct* di atas 0,700 dan *Fornell-Larcker Criterion* adalah 0,700 atau lebih. Pengujian validitas diskriminan pengukuran konstruk mendapatkan hasil bahwa nilai *cross loadings* seluruh konstruk dengan masing-masing indikatornya lebih tinggi dari 0,700. Demikian juga, nilai *Fornell-Larcker criterion* seluruh konstruk dengan masing-masing indikatornya lebih tinggi dari 0,700. Nilai-nilai ini menunjukkan pengukuran konstruk dalam penelitian telah memenuhi validitas diskriminan.

Evaluasi Inner Model

Evaluasi *Inner Model* atau *Structural Model* ini mer-

upakan evaluasi untuk mengidentifikasi hubungan antara semua variabel laten yang membentuk sebuah model. Evaluasi kualitas model lebih banyak didasarkan pada kemampuan untuk memprediksi konstruk endogen. Evaluasi model struktural menggunakan parameter-parameter, meliputi: *coefficient of determination*, *Cross-validated redundancy*, dan *Path coefficient*. *Coefficient of determination* atau *R-Square* (R^2) digunakan untuk mengukur akurasi prediksi model dan mengukur pengaruh kombinasi dari semua variabel eksogen terhadap variabel endogen. Nilai koefisien determinasi model struktural keunggulan kompetitif UMKM yang didapatkan dalam penelitian sebesar 0,123 (12,3%). Hal ini berarti bahwa variasi variabel-variabel eksogen yang dirumuskan mempengaruhi keunggulan kompetitif, yaitu orientasi pasar dan inovasi memberikan pengaruh sebesar 12,3% terhadap variasi keunggulan kompetitif UMKM di Kabupaten Cirebon. Sisanya, dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dirumuskan dalam model struktural. Hal ini menunjukkan bahwa variasi dalam orientasi pasar dan inovasi memberikan pengaruh yang lemah terhadap variasi keunggulan kompetitif UMKM di Kabupaten Cirebon.

Selanjutnya, nilai koefisien determinasi model struktural kinerja bisnis UMKM yang didapatkan dalam penelitian sebesar 0,327 (32,7%). Hal ini berarti bahwa variasi variabel-variabel eksogen yang dirumuskan mempengaruhi kinerja bisnis UMKM, yaitu orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan kompetitif memberikan pengaruh sebesar 32,7% terhadap variasi kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon. Sisanya, dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dirumuskan dalam model struktural. Hal ini menunjukkan bahwa variasi dalam orientasi pasar, inovasi, dan keunggulan kompetitif memberikan pengaruh dengan tingkat sedang terhadap variasi kinerja bisnis UMKM

di Kabupaten Cirebon.

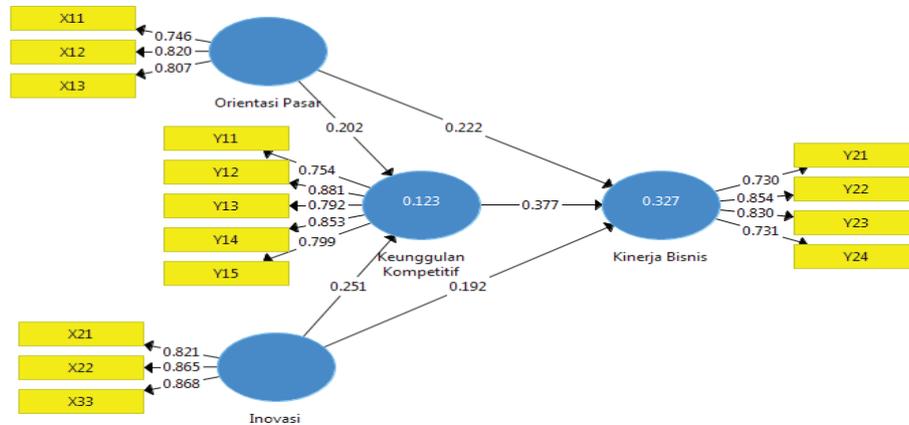
Cross-validated redundancy (Q^2) digunakan untuk mengukur relevansi prediktif model. Jika nilai *cross validate redundancy* (Q^2) lebih besar dari nol, maka *inner model* atau model struktural tersebut memiliki *predictive relevance*. Sebaliknya jika nilainya lebih kecil dari nol, maka model tersebut tidak memiliki *predictive relevance* sehingga *inner model* kurang baik untuk memprediksi. Nilai *cross-validated redundancy* (Q^2) untuk model keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon masing-masing 0,073 dan 0,188. Kedua model struktural tersebut memiliki nilai *cross-validated redundancy* (Q^2) lebih dari nol. Hal ini berarti bahwa model struktural yang dirumuskan memiliki relevansi prediktif yang baik.

Path coefficient atau koefisien jalur merupakan koefisien regresi yang menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen (*exogenous variable*) terhadap variabel dependen (*endogenous variable*) dalam sebuah model jalur (*path model*). Nilai koefisien jalur pada masing-masing jalur dalam model struktural disajikan pada Tabel 1. Dengan demikian, pengaruh langsung inovasi terhadap keunggulan kompetitif sebesar 0,251 dan terhadap kinerja bisnis sebesar 0,192. Pengaruh langsung orientasi pasar terhadap keunggulan kompetitif sebesar 0,202 dan terhadap kinerja bisnis sebesar 0,222. Pengaruh langsung keunggulan kompetitif ke kinerja bisnis sebesar 0,377.

Pengaruh tidak langsung orientasi pasar melalui keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis sebesar 0,076. Pengaruh total orientasi pasar terhadap keunggulan kompetitif sebesar 0,202 dan terhadap kinerja bisnis sebesar 0,298. Pengaruh tidak langsung inovasi melalui keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis sebesar 0,095. Pengaruh total inovasi terhadap keunggulan kompetitif sebesar 0,251 dan terhadap kinerja bisnis sebesar 0,286. Pengaruh total keunggulan kompetitif

Tabel 1
Koefisien Jalur Model Struktural Peningkatan Kinerja Bisnis UMKM

Jalur	Koefisien Jalur
Orientasi Pasar -> Keunggulan Kompetitif	0,202
Orientasi Pasar -> Kinerja Bisnis	0,222
Inovasi -> Keunggulan Kompetitif	0,251
Inovasi -> Kinerja Bisnis	0,192
Keunggulan Kompetitif -> Kinerja Bisnis	0,377



Gambar 2
Koefisien Jalur dalam Model Struktural Peningkatan Kinerja Bisnis UMKM

terhadap kinerja bisnis sebesar 0,377. Secara diagram, nilai koefisien pada masing-masing jalur dalam model struktural peningkatan kinerja UMKM di Kabupaten Cirebon dapat dilihat pada Gambar 2.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian masing-masing hipotesis secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 2. Berdasarkan signifikansi nilai statistik t seluruh koefisien jalur, yaitu α (p values) < 0,05 maka kelima hipotesis yang diuji dalam penelitian dapat diterima. Oleh karena itu, model struktural untuk menggambarkan penciptaan keunggulan kompetitif melalui orientasi pasar dan inovasi serta dampaknya pada kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon sebagaimana tampak pada Gambar 2.

PEMBAHASAN

Orientasi pasar dipandang sebagai perilaku organisasi yang mengembangkan kemampuan untuk mendapatkan intelijen pasar, menyebarkannya di dalam perusahaan, dan merespon dengan mengembangkan produk yang memenuhi kebutuhan pasar, yang semuanya dapat menghasilkan keunggulan kompetitif perusahaan. Orientasi pasar merupakan faktor kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan, melalui pemahaman terhadap kebutuhan konsumen, struktur persaingan, dan lingkungan bisnis secara umum (Talaja *et al.*, 2017). Dalam konteks ini, orientasi pasar merupakan aset krusial dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan (Talaja *et al.*, 2017). Penelitian

Tabel 2
Signifikansi Koefisien Jalur Model Struktural Peningkatan Kinerja Bisnis UMKM

Jalur	Koefisien Jalur	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Hasil Uji Hipotesis
Orientasi Pasar -> Keunggulan Kompetitif	0,202	2,799	0,005	H ₁ diterima
Orientasi Pasar -> Kinerja Bisnis	0,222	2,985	0,003	H ₂ diterima
Inovasi -> Keunggulan Kompetitif	0,251	3,375	0,001	H ₃ diterima
Inovasi -> Kinerja Bisnis	0,192	2,405	0,017	H ₄ diterima
Keunggulan Kompetitif -> Kinerja Bisnis	0,377	4,849	0,000	H ₅ diterima

memperkuat penelitian-penelitian terdahulu bahwa orientasi pasar berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif UMKM di Kabupaten Cirebon.

Perusahaan yang berorientasi pasar adalah mereka yang berkomitmen untuk memahami kebutuhan pelanggan, membagikan informasi terkait pelanggan di seluruh organisasi dan membangun koordinasi di antara semua area fungsional untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan (Fang *et al.*, 2014), (Jebarajakirthy *et al.*, 2015). Penelitian ini mendapatkan bahwa orientasi pasar berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon. Orientasi pasar juga berpengaruh tidak langsung melalui keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon.

Inovasi memainkan peran penting tidak hanya untuk perusahaan besar, tetapi juga untuk usaha kecil termasuk UMKM. Inovasi dianggap sebagai cara yang efektif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan karena kendala sumber daya yang dihadapi perusahaan. Kemampuan untuk melakukan inovasi sangat penting agar perusahaan mampu bersaing dan bertahan di era persaingan yang semakin tajam. Penelitian ini memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya bahwa inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif UMKM di Kabupaten Cirebon. Inovasi dapat menjadi pembeda di tengah persaingan bisnis yang ketat dan berdampak pada kinerja perusahaan (Efrata *et al.*, 2019). Perusahaan yang awalnya berkinerja buruk dapat bersaing dengan pesaingnya karena inovasi. Kegiatan inovasi yang terdiri dari inovasi organisasi, inovasi produk, dan inovasi pemasaran dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pasar. Inovasi pemasaran melalui harga dan promosi dapat berdampak pada kinerja pemasaran. Inovasi produk dapat meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Penelitian ini mendapatkan bahwa inovasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon. Selain itu, inovasi juga memiliki pengaruh tidak langsung, yaitu melalui keunggulan kompetitif, terhadap kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon.

Keunggulan kompetitif merupakan anteseden penting dari kinerja perusahaan karena menyoroti atribut mendasar untuk organisasi untuk mencapai konsekuensi ekonomi positif. Penting bagi perusahaan untuk mendapatkan, mempertahankan, dan mening-

katkan keunggulan kompetitif melalui sumber daya keuangan internal dan eksternal yang mungkin mereka miliki dan dapatkan. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Analisis dan pembuktian hipotesis mengenai peningkatan kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon dengan menggunakan *structural equation modelling* (SEM) mendapatkan kesimpulan sebagai berikut. Penciptaan keunggulan kompetitif UMKM di Kabupaten Cirebon mensyaratkan dimilikinya kemampuan orientasi pasar dan inovasi oleh para pelaku atau pengelolanya. Dimilikinya keunggulan kompetitif bersama-sama dengan kemampuan orientasi pasar dan inovasi berdampak pada kinerja bisnis UMKM di Kabupaten Cirebon. Oleh karena itu, untuk membangun kinerja bisnis UMKM yang tinggi dapat dilakukan dengan menciptakan keunggulan kompetitifnya melalui peningkatan kemampuan orientasi pasar dan inovasi.

Saran

Pemilik atau pengelola UMKM harus memiliki komitmen yang tinggi untuk membangun kinerja bisnis yang tinggi sehingga dapat memberikan nilai superior kepada para pelanggan. Peningkatan kinerja bisnis yang tinggi tersebut dapat dilakukan melalui berbagai upaya untuk mewujudkan keunggulan kompetitif yang diawali dengan membangun orientasi pasar dan mendorong tumbuhnya inovasi di kalangan para pegawai.

Ucapan Terimakasih

Penulis sangat bersyukur dapat menyelesaikan penelitian, penulisan laporan, dan penulisan artikel ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah berkontribusi sejak dari perencanaan dan pelaksanaan penelitian sampai pada penulisan artikel. Ucapan terimakasih secara khusus disampaikan kepada para pemilik atau pengelola UMKM yang menjadi responden penelitian, Rektor

Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon, Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, dan rekan-rekan dosen Program Studi Manajemen atas dukungan dalam pelaksanaan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A., Basalamah, S., Kamase, J., & Dani, I. 2017. Market Orientation and Entrepreneurial Competence towards Competitive Advantage and Marketing Performance on Micro Small and Medium Enterprises (MSMEs) On Seaweed Processing. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 4(12), 20–27. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-11.28>.
- Adam, M., & Syahputra, H. 2016. Creating market orientation and business culture to increase SMEs performance in Aceh, Indonesia. *DLSU Business and Economics Review*, 26(1), 81–91.
- Almaidah, S. 2019. Analisis Pengaruh Orientasi Pasar pada Keunggulan Bersaing dan Dampaknya terhadap Peningkatan Kinerja Pemasaran UKM. *Research Fair Unisri*, 3(1), 448–455.
- Anim, P. A., Agbemabiese, G. C., Acheampong, G., Adam, M., & Boakye, E. 2018. Market Orientation, Innovation and Business Performance: Insight from Womenpreneurs in the Fashion Industry in. *Journal of Creativity and Business Innovation*, 4(2018), 5–27.
- Anjaningrum, W. D., & Sidi, A. P. 2018. Determinan Keunggulan Kompetitif dan Kinerja Industri Kreatif. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 14(1), 40–56. <https://doi.org/10.21067/jem.v14i1.2379>.
- Arisi-nwugballa, E. A., Elom, M. E., & Onyeizugbe, C. U. 2016. Evaluating the relevance of Entrepreneurial Orientation to the Performance of Micro, Small and Medium Enterprises in Ebonyi State, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(3), 223–234. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v6-i3/2257>.
- Asyhari, Pudjihastuti, S.H., Kurdaningsih, D.M. 2018. Peran Mediasi Keunggulan Kompetitif pada Faktor Determinan Kinerja Bisnis UKM di Sentra Tenun Batik di Jawa Tengah, *Jurnal Siasat Bisnis*, Vol. 22, No. 2, hlm. 111–131.
- Bamfo, B. A., & Kraa, J. J. 2019. Cogent Business & Management Market orientation and performance of small and medium enterprises in Ghana : The mediating role of innovation Market orientation and performance of small and medium enterprises in Ghana : The mediating role of innovation. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1605703>.
- Choi, S. 2014. Learning Orientation and Market Orientation as Catalysts for Innovation in Non-profit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(2), 393–413. <https://doi.org/10.1177/0899764012465491>.
- Dalimunthe, M. B. 2017. Keunggulan Bersaing Melalui Orientasi Pasar dan Inovasi produk. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 18–31.
- de Oliveira, J. A. ., Basso, L. F. ., Kimura, H., & Sobreiro, V. 2018. Innovation and financial performance of companies doing business in Brazil. *International Journal of Innovation Studies*, 2(2018), 153–164. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2019.03.001>.
- Dewi, A. A. A. M. W., Indrayani, L., & Tripalupi, L. E. 2019. Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Kerajinan Perak di Desa Celuk Kecamatan Sukawati Kabupaten Gianyar. *Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 11(2), 466–475.
- Efrata, T. C., Radianto, W. E. ., Marlina, M. A. ., & Budiono, S. 2019. The Impact Of Innovation, Competitive Advantage, And Market Orientation On A Firm’s Marketing Performance In The Garment Industry In Indonesia. *International Conference of Organizational Innovation (ICOI 2019). Advances in Economics, Business and Management Research*, 100(2019), 399–403.

- Eniola, A., & Ektebang, H. 2014. SME firms performance in Nigeria: Competitive advantage and its impact. *International Journal of Research Studies in Management*, 3(2), 1–12. <https://doi.org/10.5861/ijrsm.2014.854>.
- Fang, S. R., Chang, E., Ou, C.-C., & Chou, C.-H. 2014. Internal market orientation, market capabilities and learning orientation. *European Journal of Marketing*, 48(1), 170–192. <https://doi.org/10.1108/EJM-06-2010-0353>.
- Febriatmoko, B. dan Raharjo, S.T. 2015. Meningkatkan Kinerja Bisnis Melalui Keunggulan Bersaing Kuliner Khas Semarang (Studi Pada Sentra Usaha MikroLumpia, Bandeng Presto dan Wingko di Kota Semarang), *Proceeding 2nd Conference in Business, Accounting, and Management*, Vol. 2, No. 1, hlm. 139-144.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. 2014. Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>.
- Hanandeh, A. 2017. The Impact of Entrepreneurship Orientation, Market Orientation on Improving Overall Performance on Jordanian Small and Medium Enterprises Case Study: Orange Telecommunication Company-Jordan Telecommunication Sector. *International Business Management*, 11(11), 1826–1833.
- Haryono, T., & Marniyati, S. 2017. Pengaruh Market Orientation, Inovasi Produk, dan Kualitas Produk terhadap Kinerja Bisnis dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 17(2), 51–68.
- Helia, R., Farida, N., & Prabawani, B. 2015. Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk sebagai Variabel Antara (Studi Kasus pada IKM Batik di Kampung Batik Laweyan, Solo). *Diponegoro Journal Of Social And Political Of Science*, 1–11.
- Ismanu, S., & Kusmintarti, A. 2019. Innovation and Firm Performance of Small and Medium Enterprises. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8(2), 312–323.
- Jebarajakirthy, C., Thaichon, P., & Yoganathan, D. 2015. Enhancing corporate social responsibility through market orientation practices in bottom of pyramid markets: with special reference to microcredit institutions. *Journal of Strategic Marketing*. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2015.1063680>.
- Mananeke, L. 2012. The Determining Factors of Competitive Advantage and Business Performance in The Coastal Communities in North Minahasa Regency, *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura Vol. 15, No. 3*, pp. 409-422.
- Merakati, I., Rusdarti, & Wahyono. 2017. Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan melalui Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Pemasaran. *Journal of Economic Education*, 6(2), 114–123.
- Mulyana, M., & Sutapa, S. 2014. Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja melalui Pendekatan Quadruple Helix: Studi Pada Industri Kreatif Sektor Fashion. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 13(3), 304–321. <https://doi.org/10.12695/jmt.2014.13.3.5>.
- Nurlina & Darsono, N. 2017. The Role of Competitive Advantage in Mediating the Effect of Entrepreneurial Orientation and Knowledge Management toward Business Performance, *Proceedings of The 7th Annual International Conference (AIC) Syiah Kuala University and The 6th International Conference on Multi-disciplinary Research (ICMR) in Conjunction with the International Conference on Electrical Engineering and Informatics (ICELTICs) 2017, October 18-20, 2017, Banda Aceh, Indonesia*, pp. 294-405.
- Nuryakin. 2018. Competitive Advantage And Product Innovation: Key Success Of Batik Smes Marketing Performance In Indonesia. *Academy of*

Strategic Management Journal, 17(2), 1–17.

- Nuryanti, Samsir, & Andreas, P. 2018. The Effect Of Knowledge Management , Innovation And Learning Organization On Business Performance And Competitive Advantage On Small And Medium Enterprises Riau Food Products In Pekanbaru City. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH*, 7(4), 260–267.
- Olughor, R. J. 2015. Effect of Innovation on the Performance of SMEs Organizations in Nigeria. *Management*, 5(3), 90–95. <https://doi.org/10.5923/jmm.20150503.02>.
- Qamariah, I. & Muchtar, Y.C. 2019. Analyzing Business Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs) Based on Human Capital, Social Capital and Competitive Advantage, *Ecoforum*, Vol. 8, No. 2, pp. 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.surfcoat.2019.125084>.
- Puspaningrum, A. 2017. The Effect of Market Orientation and Innovation on Competitive Advantages. *Research Journal of Business and Management–(RJBM)*, 4(4), 549–558. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.761>.
- Rini, Lisnini, Maretha, F., & Pebrianti, Y. 2020. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, dan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha (Studi pada Usaha Kecil Pengolah Makanan di Kota Palembang). *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 15–26.
- Riyanto, S. 2018. Analisis Pengaruh Lingkungan Internal dan Eksternal terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) di Madiun, *Jurnal Manajemen Bisnis dan Inovasi*, Vol. 5, No. 3, hlm. 159-168.
- Rosli, M. M., & Sidek, S. 2013. The Impact of Innovation on the Performance of Small and Medium Manufacturing Enterprises : Evidence from Malaysia. *Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprise*, 2013(2013), 1–16. <https://doi.org/10.5171/2013.885666>.
- Sari, N. N. M. P., & Yasa, N. N. K. 2016. Peran Keunggulan Kompetitif Memediasi Orientasi Pasar dengan Internasionalisasi UKM Mebel di Kabupaten Badung. *E-Journal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 5(6), 1651–1678.
- Suendro, G. 2010. Analisis Pengaruh Inovasi Produk Melalui Kinerja Pemasaran untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Berkelanjutan (Studi Kasus pada Industri Kecil dan Menengah Batik Pekalongan). *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*, IX(2), 230–243.
- Talaja, A., Miočević, D., Alfirević, N., & Pavičić, J. 2017. Market Orientation, Competitive Advantage and Business Performance: Exploring the Indirect Effects. *Drustvena Istrazivanja*, 26(4), 583–604. <https://doi.org/10.5559/di.26.4.07>.
- Taneo, S. Y. M., Setyaningsih, Y., & Lindawati, A. S. L. 2017. Improving performance of small and medium-sized enterprises of processed food through competitive strategy, industry environment, innovation capability, and macroeconomic factors Volume XII. *Journal of Applied Economic Sciences*, XII(Summer, 4 (50)), 1175–1187.
- Triani, L. A., & Yeni, Y. H. 2019. Role of Market Orientation in Mediating Effect of Entrepreneur Orientation on Competitive Advantage (Survey of SME's Owner). *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 4(7), 614–619.
- Udriyah, Tham, J., & Ferdous Azam, S. M. 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>.