**PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN DAN**

**KEUNIKAN SUMBER DAYA TERHADAP IMPLEMENTASI STRATEGI**

**PEMASARAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEMASARAN INDUSTRI KECIL DAN MENENGAH**

**(Survei pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Oleh-Oleh Di Provinsi Riau).**

**Oleh:**

**Nofrizal**

**NPM: 189010041**

**Abstrak**

**Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan Dan Keunikan Sumber Daya Terhadap Implementasi Strategi Pemasaran Implikasinya Pada Kinerja Pemasaran Industri Kecil Dan Menengah (Survei pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Oleh-Oleh Di Provinsi Riau). Dibawah bimbingan Prof. Dr. Sucherly, SE., MS sebagai Promotor dan Dr. H. Udang Juju, SE., MP sebagai Co-Promotor**

Tujuan penelitian adalah untuk mendapatkan bukti empirik dan menemukan kejelasan fenomena, serta kesimpulan tentang pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Keunikan Sumber Daya terhadap Implementasi Strategi Pemasaran dan Implikasinya pada Kinerja Pemasaran. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat dari segi praktis dan juga memberikan sumbangan pemikiran bagi Ilmu Manajemen, Khususnya manajemen pemasaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif induktif, yaitu mengumpulkan, menyajikan, menganalisis dan melakukan pengujian hipotesis serta menyusun bahwa Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Keunikan sumber daya, Implementasi Strategi Pemasaran dan Kinerja Pemasaran Industri kecil dan menengah produk makanan oleh-oleh sudah cukup baik menuju baik. Secara simultan dan parsial Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan dan Keunikan Sumber Daya berpengaruh secara signifikan terhadap Implementasi Strategi Pemasaran Industri kecil dan menengah produk makanan oleh-oleh di provinsi Riau dan juga secara parsial Implementasi Strategi Pemasaran berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pemasaran Industri kecil dan menengah di Provinsi Riau. Hasil penelitian menegaskan pentingnya Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahan, dan Keunikan Sumber Daya sebab dapat meningkatkan Implementasi Strategi Pemasaran Industri Kecil Menengah sehingga dapat mempengaruhi Kinerja Pemasaran Industri kecil dan menengah produk makanan oleh-oleh di Provinsi Riau.

Kata Kunci**:** Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahan, Keunikan Sumber Daya, Implementasi Strategi Pemasaran, dan Kinerja Pemasaran

***Abstract***

***The Influence of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation and Uniqueness of Resources on the Implementation of Marketing Strategies Implications on the Marketing Performance of Small and Medium Industries (Survey on Small and Medium Industries of Souvenir Food in Riau Province). Under the guidance of Prof. Dr. Sucherly, SE, MS as Promoter and Dr. H. Udang Juju, SE, MP as Co-Promoter.***

*The study aimed to obtain empirical evidence and find clarity of phenomena and conclusions about the effect of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, and Uniqueness of Resources on Marketing Strategy and its Implications on Marketing Performance. The study results are expected to provide practical benefits and contribute ideas for Management Science, especially marketing management. This research uses a quantitative approach with an inductive descriptive method, namely collecting, presenting, analyzing, and testing hypotheses and compiling that Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Resource Uniqueness, Marketing Strategy Implementation, and Marketing Performance of small and medium-sized souvenir food products are good enough towards good. Simultaneously and partially Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, and Resource Uniqueness have a significant effect on the Marketing Strategy implementation of small and medium industries of souvenir food products in Riau province. Also, partial Marketing Strategy implementation significantly affects the Marketing Performance of small and medium industries in Riau province. The results of the study confirm the importance of Market Orientation, Entrepreneurship Orientation, and Resource Uniqueness because they can improve the Marketing Strategy Implementation of SMEs to affect the Marketing Performance of small and medium-sized industries of food souvenir products in Riau Province.*

*Keywords: Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Resource Uniqueness, Markering Strategy Implementation, and Marketing Performance*

**A. PENDAHULUAN**

Peran penting industri kecil dan menengah dalam menghadapi tantangan ekonomi global dan di Indonesia sudah terbukti mampu bertahan, terutama dalam konteks krisis dan pandemi COVID-19. Namun data pra-survei menunjukkan bahwa kondisi industri kecil dan menengah yang fokus pada produk makanan oleh-oleh masih belum optimal, terlihat dari aspek orientasi kewirausahaan, orientasi pemasaran, keunikan sumber daya, implementasi strategi pemasaran, dan kinerja pemasaran. Selian itu, pemerintah sudah mengeluarkan kebijakan dan peraturan untuk mendukung kemajuan industri kecil dan menengah diantaranya Peraturan Menteri No. 64/M-IND/PER 7/2016, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah., 2008), dan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2015 Tentang Badan Ekonomi Kreatif, 2015 dan lain-lain. Selanjutnya, Perkembangan industri kecil dan menengah produk makanan oleh-oleh di Provinsi Riau mengalami peningkatan namun masih rendah dibandingkan dengan industry logam dan kertas lihat gambar 1 dan gambar 2 dibawah ini

Berdasarkan data dan fakta yang disajikan, penelitian ini difokuskan di Provinsi Riau dengan industri kecil dan menengah (IKM) produk makanan oleh-oleh sebagai objeknya. Pemilihan IKM makanan oleh-oleh ini dipandang sebagai penting karena beberapa alasan. Pertama, sektor ini memegang peran kunci dalam pembangunan ekonomi nasional dan memiliki ketahanan terhadap krisis, terutama di Provinsi Riau. Kedua, jumlah unit usaha IKM makanan masih lebih rendah dibandingkan sektor industri lain di wilayah tersebut. Ketiga, Provinsi Riau perlu mengembangkan industri makanan oleh-oleh untuk mendukung kegiatan pariwisata yang signifikan di daerah tersebut. Keempat, persaingan di industri makanan Provinsi Riau terpengaruh oleh produk impor dari Malaysia dan Singapura, yang menantang daya saing IKM makanan oleh-oleh lokal. Kelima, selama pandemi, kinerja pemasaran IKM makanan oleh-oleh belum optimal dan perlu ditingkatkan dengan strategi pemasaran yang tepat. Terakhir, produk IKM makanan oleh-oleh di Provinsi Riau harus bersaing dengan produk dari Sumatra Barat, yang memiliki reputasi lama sebagai destinasi wisata dan penghasil makanan oleh-oleh, menjadi tantangan tambahan dalam konteks liburan.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **Gambar 1. Perkembangan Industri makanan di Provinsi Riau** | **Gambar 2. Perkembangan IKM Makanan oleh-oleh di Provinsi Riau** |

Novelty dari penelitian ini terletak pada pendekatan inovatifnya, menggabungkan lima faktor—yaitu variabel kinerja pemasaran, strategi pemasaran, keunikan sumber daya, orientasi kewirausahaan, dan orientasi pasar—yang belum pernah secara kolektif diteliti oleh peneliti sebelumnya. Selain itu, penelitian ini berfokus pada subjek penelitian yang spesifik, industri oleh-oleh makanan skala kecil dan menengah di provinsi Riau, yang sebelumnya belum dieksplorasi. Aspek temporal menambah segar, dilaksanakan selama tahun 2021 hingga 2022, memberikan wawasan terbaru terkait metode untuk meningkatkan kinerja pemasaran melalui strategi pemasaran, keunikan sumber daya, orientasi kewirausahaan, dan orientasi pasar. Lebih lanjut, integrasi tiga bidang studi yang berbeda—pemasaran, strategi, dan kewirausahaan—menciptakan kekhasan, karena pendekatan interdisipliner seperti ini relatif belum banyak dieksplorasi. Keunikan judul penelitian, "Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Keunikan Sumber Daya terhadap Strategi Pemasaran: Implikasinya pada Kinerja Pemasaran Industri Kecil dan Menengah (Survei di Provinsi Riau)," semakin menekankan tingkat kebaharuan tinggi dalam ranah akademis.

Berdasarkan telaah studi pendahuluan, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah sebelumnya, penelitian ini secara tegas menetapkan rumusan masalah yang akan dipecahkan. Fokus utama adalah pada industri kecil dan menengah (IKM) produk makanan oleh-oleh di Provinsi Riau. Beberapa pertanyaan spesifik mencakup seberapa besar pengaruh bersama-sama orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan keunikan sumber daya terhadap implementasi strategi pemasaran, serta sejauh mana pengaruh masing-masing variabel (orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan keunikan sumber daya) terhadap implementasi strategi pemasaran dan kinerja pemasaran pada IKM makanan oleh-oleh di Provinsi Riau.

**B. LANDASAN TEORI**

Kerangka pemikiran atau paradigma penelitian merupakan penjabaran dari variabel-variabel penelitian dan juga untuk melihat adanya keterkaitan antara masing-masing variabel. Sehingga dengan mudah peneliti merumuskan hasil penelitian ini.

1. **Hubungan Orientasi Pasar dengan Orientasi Kewirausahaan**

Menurut (Muhammad Yusuf Saleh, Miah Said, 2019) Orientasi pasar merupakan kegiatan asesmen kebutuhan oleh produsen untuk melihat sejauhmana kebutuhan pelaggan itu dapat terpenuhi secara berlanjut dan terus menerus, sedangkan orientasi kewirausahaan sejauhmana kecendrungan perusahaan melakukan inovasi, mengabil resiko dan proaktif (Ballester & Alemán, 2019). Affandi dkk, (2020) Orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar merupakan dua kapabilitas yang terpisah namun saling melengkapi yang mampu bersama-sama, kedua kapabilitas tersebut dijelaskan sebagai karakteristik pada level unit atau perusahaan (Pangeran, 2016). Menurut (Pangeran, 2016) bahwa kedua orientasi pasar dan kewirausahaan memiliki kemampuan dinamis karena sub kompetensi atau kapabilitas yang dimiliki memungkinkan untuk menciptakan proses dan produk baru dan mampu merespon lingkungan bisnis yang berubah. Sedangkan menurut (Frishammar, J. and Hörte, 2016) menyatakan orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar mampu menciptakan keterampilan komplek, tak berwujud, tak diucapkan, yang memungkinkan perusahaan meciptakan gagasan baru untuk menciptakan produk baru.

Orientasi kewirausahaan dan orientasi pasar merupakan faktor penting bagi kinerja usaha kecil (Tzokas, N., Carte, S. and Kyriazopoulos, 2016). Dalam mendukung hubungan antara orientasi pasar dan keberhasilan orientasi kewirausahaan, terdapat tiga (3) teori utama yang memberikan perspektif yang mendalam yang menegaskan bahwa terdapat hubungan erat antara orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan, dan keduanya memiliki peran vital dalam meningkatkan kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) (Zoelyn & Ie, 2023). Studi ini menunjukkan bahwa orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan, ketika diintegrasikan, memberikan kontribusi positif terhadap kinerja keseluruhan UKM. Menurut (Anggiani, 2018) berpendapat hubungan yang kuat antara orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan menciptakan sinergi yang meningkatkan efektivitas dalam merespons kebutuhan pasar yang dinamis. Menurut (Bayu, 2017). juga menekankan bahwa kedua orientasi ini tidak dapat dipisahkan, khususnya dalam konteks peningkatan kinerja pemasaran dan UKM. Dengan mengadopsi orientasi pasar, UKM dapat lebih baik memahami kebutuhan pelanggan, sementara orientasi kewirausahaan membantu dalam pengembangan inovasi dan adaptasi terhadap perubahan pasar. Menurut (Astuti dan Munir, 2022) menyoroti pentingnya menjaga keseimbangan antara orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan dalam rangka mempertahankan kinerja pemasaran. Dalam lingkungan yang dinamis, kedua aspek ini harus berjalan beriringan untuk memastikan bahwa UKM tetap relevan dan kompetitif. Dengan demikian, pemahaman mendalam tentang hubungan dan integrasi antara orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan menjadi kunci sukses bagi UKM dalam mencapai kinerja yang optimal di pasar yang terus berubah. Terlebih lagi, strategi yang memadukan keduanya diidentifikasi sebagai faktor krusial dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan UKM dalam dunia bisnis yang dinamis.

Selanjutnya, dari hasil penelitian terdapat tujuh (7) hasil penelitian yaitu dari (Setyawati, 2016) dengan judul Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Perusahaan melalui Keunggulan Bersaing dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Prediksi Variabel Moderasi (Survey pada UMKM Perdagangan di Kabupaten Kebumen) menunjukan terdapat pengaruh positif dan signifikan orientasi kewirausahaan terhadap Orientasi Pasar.

Sedangkan Hasil penelitian (Maatoofi, A. R., & Tajeddini, 2016) dengan judul *Effect Of Market Orientation And Entrepreneurial Orientation On Innovation: Evidence From Auto Parts Manufacturing In Iran* menunjukan Tidak dapat pengaruh positif dan signifikan orientasi pasar terhadap orientasi kewirausahaan. Sedangkan hasil penelitian (Hassim, A. A. , Abdul-Talib A-N., 2016) pada perusahan kecil menengah di Malaysia dengan judul *Effects of Entrepreneurial Orientation on Firm Organisational Innovation and Market Orientation towards Firm Business Performance* juga menunjukkan bahwa secara signifikan orientasi kewirausahaan berpengaruh terhadap orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan sebagai masukan bagi orientasi pasar.

Hasil penelitian diatas juga didukung (Sinkula, 2019) yang menyatakan terdaat hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan orientasi pasar. Dimana dalam salah satu model hipotesisnya dinyatakan bahwa orientasi kewirausahaan merupakan variabel antecedent untuk variabel orientasi pasar. Adapun alternatif model hipotesis yang dikemukaan oleh Baker dan Sinkula antara orientasi kewirausahaan dan pasar keduanya memiliki hubungan yang saling mempengaruhi (recursive). Hasil penelitian terdahulu (Boso, N., Story, V.M., & Cadogan, 2016) dengan *judul Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy*. Juga menunjukan terdapat pengaruh positif dan signifikan orientasi kewirausahaan terhadap orientasi pasar untuk pengembangan ekonomi kewirausahaan. Hasil penelitian (Chen, H. L., & Hsu, 2016) dengan *judul Entrepreneurial orientation and firm performance in non-profit service organizations: contingent effect of market orientation* juga mendukung hasil penelitian sebelumnya bahwa terdapat pengaruh Orientasi Kewirausahan terhadap orientasi pasar dan kinerja perusahaan. Selanjutnya, hasil penelitian (Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., & Ndubisi, 2016) dengan judul *Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value* menujukan terdapat hubungan positif antara orientasi kewirausahaan terhadap orientasi pasar.

1. **Hubungan Keunikan Sumber Daya dengan Orientasi pasar**

Menurut (Hagel III, J., & Brown, 2016), mengartikan istilah kapabilitas sumber daya sebagai kemampuan untuk memobilisasi sumber daya baik yang memiliki wujud (tangible resources) dan yang tak berwujud (intangible resources) untuk menghasilkan nilai (value). Sumber daya yang memiliki wujud antara lain adalah sumber daya finansial, sumber daya manusia, dan sumber daya fisik, sedangkan sumber daya yang tak berwujud antara lain adalah talenta, hak milik intelektual, jejaring kerja sama, dan merek (brands). Menurut (Zahara, 2016) dalam hasil penelitianya dengan judul Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Industri Sarung Tenun Donggala di Sulawesi Tengah menunjukan hubungan yang positif antara orientasi pasar dengan keunikan sumber daya organisasi yang terdiri dari sumber daya berwujud dan tidak berwujud.

Keunikan Sumber daya salah satunya adalah Sumber daya manusia merupakan pengembangan dari manajemen personalia, dimana manajemen sumber daya manusia mencakup beberapa aspek yang lebih luas antar hubungan karyawan dengan organisasi di mana mereka bekerja. Manajemen Sumber Daya Manusia itu sendiri dapat diartikan sebagai suatu pendekatan yang mengarah pada pengelolaan tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan dengan menggunakan tatanan kultur yang terintegrasi melalui pengembangan strategi, kemampuan dan komitmen untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing yang meliputi aktivitas-aktivitas pengambilan keputusan dalam perencanaan, pengimplementasian dan pengendalian sumber daya manusia.

Menurut (Zahara, 2016) dalam penelitianya juga menyatakan Orientasi pasar adalah merupakan implementasi dari konsep pemasaran yang diterjemahkan kedalam konstruk yang lebih spesifik ke dalam aktivitas dan perilaku organisasi. Oleh karena itu orientasi pasar dari sebuah organisasi bisa diartikan sebagai organisasi yang tindakannya konsisten dengan konsep pemasaran (Tjiptono, 2017). Oleh karena itu sebuah bisnis yang berorientasi pasar, maka secara sistematis dan sepenuhnya harus memiliki budaya untuk terus berkreasi dalam menciptakan nilai yang superior kepada pelanggan (Cravens, 2016). Selian itu, Selain itu (Narver, J.C, & Slater, 2019) mengembangkan ukuran valid orientasi pasar sejajar dan erat, sehingga sesuai dengan pendapat (Kohli & Jaworski, 2016). Mereka menganggap orientasi pasar sebagai budaya perusahaan, yang mencirikan disposisi organisasi untuk memberikan nilai terbaik bagi pelanggan terus – menerus.

Dalam mendukung hubungan antara orientasi pasar dan keberhasilan strategi pemasaran, terdapat tiga (3) teori utama yang memberikan perspektif yang hubungan antara keunikan sumber daya dan orientasi pasar, terutama dalam konteks perusahaan kecil dan menengah (UKM) (Poazi dkk., 2017). Menurut (Mavondo dkk 2016) menekankan bahwa hubungan ini bersifat kompleks dan melibatkan berbagai aspek, termasuk peran sumber daya manusia. Menurut (Jogaratnam, 2017), keunikan sumber daya dan orientasi pasar adalah dua konsep kunci dalam manajemen strategis yang saling terkait dan memiliki potensi signifikan untuk memengaruhi kinerja suatu organisasi. Keunikan sumber daya mencakup aspek-aspek seperti teknologi terdepan, merek dagang, dan keahlian karyawan, yang mampu memberikan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing. Orientasi pasar, di sisi lain, melibatkan fokus perusahaan pada pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pelanggan dan kemampuan untuk merespons perubahan dalam lingkungan pasar dengan cepat. Strategi yang terkait dengan orientasi pasar mencakup penelitian pasar yang intensif, pengembangan produk berbasis umpan balik pelanggan, dan adaptasi terhadap perubahan tren pasar.

Hubungan antara kedua konsep ini diakui sebagai faktor krusial dalam mencapai keberhasilan bisnis. Menurut (Jogaratnam, 2017), keunikan sumber daya dapat berperan sebagai fondasi yang kuat untuk membangun keunggulan kompetitif, sementara orientasi pasar memastikan bahwa sumber daya tersebut secara efektif memenuhi ekspektasi dan kebutuhan pelanggan. Dalam era bisnis yang dinamis, pemahaman mendalam tentang bagaimana keunikan sumber daya dan orientasi pasar saling berinteraksi dapat menjadi kunci strategis untuk meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi, terutama dalam konteks UKM yang seringkali harus bersaing di pasar yang dinamis dan berubah-ubah.

Sedangkan terdapat tiga (3) hasil penelitian menunjukan hubungan keunikan sumber daya dengan orientasi pasar seperti Menurut (Bhuian et al., 2016) dalam penelitian yang berjudul Just entrepreneurial enough: The moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance menyatakan bahwa sumber daya dapat mencapai keberhasilan orientasi pasar dengan cara mengembangkan konsep budaya organisasi yang mengarahkan kepada orientasi pasar. Sedangkan menurut (Ellinger et al., 2018) dalam penelitian yang berjudul Market orientation, employee development practices, and performance in logistics service provider firms bahwa parktik pemanfaat sumber daya mampu memediasi hubungan orientasi pasar dengan kinerja organisasi, praktek ini mampu menerjemahkan pengembangan orientasi pasar. Terakhir, menurut (Poazi dkk.,2017). The resource-base view of organization and innovation: recognition of significant relationship in an organization. bahwa parktik pemanfaat sumber daya mampu mempengaruhi positif dan signifikan terhadap orientasi pasar bisnis.

1. **Hubungan Keunikan Sumber daya terhadap Orientasi Kewirausahaan**

Berdasarkan (Thomas L Wheelen & Hunger, 2018) diketahui sumber daya yang mampu mempunyai keunggulan bersaing yang berkelanjutan mempunyai karakteristik berikut: mempunyai nilai, langka, tidak mudah ditiru, tidak tergantikan, transparan, transferable, superior, komplementer, low tradability, limited substitutable, dan tahan lama (Hafeez et al., 2016) Dapat disimpulkan bahwa karakteristik sumberdaya perusahaan yang mempunyai keunggulan bersaing adalah: (1) tidak mudah ditiru, (2) tidak mudah digantikan, (3) langka, (4) tahan lama, dan (5) superior. Menurut (Fan et al., 2021) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat akan memiliki kemampuan untuk melakukan inovasi lebih kuat dibandingkan perusahaan lain. Ahimbisibwe dan (Monteiro et al., 2019) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat, akan lebih berani untuk mengambil risiko, dan tidak cuma bertahan pada strategi masa lalu. Pada lingkungan yang dinamis seperti saat ini, orientasi kewirausahaan jelas merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Dalam mendukung hubungan antara orientasi pasar dan keberhasilan strategi pemasaran, terdapat tiga (3) teori utama yang memberikan perspektif yang teori pendukung hubungan keunikan sumber daya dengan orientasi kewirausahaan. Menurut (Yin & Hu., 2021) keunikan sumber daya memiliki hubungan erat dengan orientasi kewirausahaan dalam bisnis. Dalam perspektif ini, keunikan sumber daya memberikan landasan kuat bagi perusahaan dengan orientasi kewirausahaan untuk menciptakan nilai tambah. Keunikan sumber daya seperti teknologi canggih, keahlian karyawan, atau merek yang kuat dapat menjadi kunci untuk membedakan diri dari pesaing. Lebih lanjut, keunikan sumber daya juga memungkinkan perusahaan merespons dengan cepat terhadap perubahan pasar, yang konsisten dengan sifat dinamis kewirausahaan.

Menurut (Gali et al., 2023) Gali dan rekan-rekan menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara keunikan sumber daya dengan orientasi kewirausahaan, terutama dalam konteks peningkatan risiko bisnis saat salah satu sumber daya mengalami penurunan. Dalam hal ini, keunikan sumber daya dapat berkontribusi pada peningkatan resiko bisnis. Oleh karena itu, pandangan bisnis terhadap sumber daya dan orientasi kewirausahaan perlu digabungkan untuk mengelola dan mengurangi resiko tersebut. Perusahaan perlu memahami bahwa keunikan sumber daya bukanlah jaminan keberlanjutan, dan kewirausahaan juga melibatkan manajemen risiko yang efektif. Menurut (Chavez et al., 2017) keunikan sumber daya sangat penting karena mereka membentuk dasar keberlanjutan dan keberhasilan bisnis dalam konteks kewirausahaan. Sumber daya di sini mencakup segala sesuatu yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan bisnis. Keunikan sumber daya, seperti teknologi, keahlian, dan modal, menjadi fondasi bagi perusahaan kewirausahaan untuk menciptakan nilai dan berinovasi. Memahami dan mengelola sumber daya dengan baik menjadi kunci untuk meningkatkan peluang kesuksesan dalam lingkungan bisnis yang dinamis, yang sesuai dengan karakteristik kewirausahaan yang menekankan adaptasi dan inovasi.

Dengan merangkum teori-teori tersebut, kita dapat menyimpulkan bahwa keunikan sumber daya bukan hanya menjadi pendukung orientasi kewirausahaan, tetapi juga memainkan peran penting dalam menciptakan nilai tambah, membedakan diri dari pesaing, mengelola risiko, dan mencapai keberlanjutan bisnis dalam konteks kewirausahaan. Integrasi pandangan bisnis terhadap sumber daya dengan orientasi kewirausahaan menjadi kritis dalam mengoptimalkan kontribusi sumber daya terhadap kesuksesan bisnis.

Selanjutnya, terdapat tiga (3) hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Witjaksono, 2016) yang berjudul Analisis orientasi kewirausahaan dan sumber daya internal perusahaan terhadap kinerja melalui keunggulan bersaing (Studi pada usaha mikro kecil dan menengah furniture Kabupaten Jepara) bahwa terhadap hubungan positif antara sumber daya internal memiliki hubungan dengan orientasi kewirausahaan jika semakin baik orientasi kewirausahaannya maka semakin baik pula menajemen sumber daya yang dimiliki untuk dimanfaatkan sebagai keuntungan, sebaliknya jika perusahaan tidak memiliki orientasi kewirausahaan maka sumber daya yang ada tidak bisa di manfaatkan. Pernyataan ini sesuai dengan pendepat (Utama & Hartono, 2018) dengan judul penelitian Pengaruh sumber daya pemilik waralaba terhadap kinerja penerima waralaba dengan orientasi kewirausahaan Sebagai mediasi bahwa terdapat hubungan antara sumber daya dengan orientasi kewirausahaan yang saling berkaitan dan mendukung satu dengan yang lain. Menurut (Ihvana, 2019) dalam penelitiannya berujudul Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Pasar Kompetitif, Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Usaha UMKM (Studi Kasus Di Umkm Keripik Tempe Kota Malang) bahwa sumber daya sangat penting tanpa memiliki orientasi kewirausahaan sumber daya yang ada tidak dapat menguntungkan organisasi.

1. **Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Impementasi Strategi Pemasaran**

Dalam mendukung hubungan antara orientasi pasar dan keberhasilan strategi pemasaran, terdapat tiga (3) teori utama yang memberikan perspektif yang mendalam. Pertama, Adams et al. (2019) menjelaskan bahwa orientasi pasar adalah suatu pendekatan strategis di mana perusahaan secara khusus memusatkan perhatian pada pemahaman dan pemenuhan kebutuhan serta keinginan pelanggan dalam pengembangan produk atau layanan. Orientasi pasar dianggap krusial dalam strategi pemasaran karena membantu perusahaan tetap relevan, responsif, dan terfokus pada kebutuhan pelanggan, elemen-elemen yang esensial dalam mencapai kesuksesan strategi pemasaran.

Kedua, menurut Kotler & Keller (2021), orientasi pasar menjadi sangat penting dalam merumuskan strategi pemasaran. Mereka menyoroti peran kunci orientasi pasar dalam membantu perusahaan memahami dinamika pasar dan merancang strategi produk serta jasa yang tepat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan tuntutan pasar. Lebih lanjut, orientasi pasar diarahkan pada penciptaan citra organisasi, yang berkontribusi pada simpati dari para pelanggan. Pelayanan yang sangat baik, didorong oleh orientasi pasar, menjadi kunci kepuasan konsumen.

Ketiga, menurut Gary et al. (2018), orientasi pasar tidak hanya merupakan suatu konsep tetapi juga berfungsi sebagai alat ukur perilaku dan aktivitas dalam implementasi konsep pemasaran. Perusahaan yang mengadopsi orientasi pasar dianggap mampu mengembangkan pemahaman mendalam tentang kebutuhan konsumen, menciptakan nilai pelanggan yang signifikan, dan merancang strategi pasar dengan mempertimbangkan informasi tentang kekuatan dan kelemahan pesaing. Dengan demikian, orientasi pasar tidak hanya menjadi landasan konseptual, melainkan juga menjadi pendorong bagi inovasi, kepuasan pelanggan, dan keberhasilan strategi pemasaran secara keseluruhan.

Oleh karena itu, orientasi pasar membantu perusahaan untuk memahami, memenuhi, dan tetap fokus pada kebutuhan pelanggan, faktor yang esensial dalam mencapai keberhasilan strategi pemasaran. Melalui pemahaman pasar, perusahaan dapat merancang produk dan jasa yang sesuai, menciptakan citra positif, memberikan pelayanan yang sangat baik, dan memahami dinamika pesaing. Dengan demikian, orientasi pasar bukan hanya sebuah konsep, tetapi juga menjadi fondasi untuk inovasi, kepuasan pelanggan, dan akhirnya, kesuksesan dalam pasar yang kompetitif.

Terdapat tujuh (7) hasil penelitian yang di lakukan oleh (Yi Wang et al., 2019) dengan judul *An examination of market orientation and environmental marketing strategy: the case of Chinese firms* menujukan bahwa terhadap pengaruh positif dan signifikan orientasi pasar terhadap terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Kamarulzaman, N.H., Khairuddin, N.H., Hashim, H. and Hussin, 2021) dengan judul *The relationship between marketing strategies and innovative market orientation on performance of halal-certified agro-food SMEs* menyebutkan terdapat hubungan positif orientasi pasar dengan strategi pemasaran. Sedangkan munurut (Mitchell et al., 2016) dengan judul *Sustainable market orientation: A new approach to managing marketing strategy* menyatakan bahwa Orientasi pasar telah menjadi landasan strategi pemasaran perusahaan sejak pertengahan abad terakhir. Ada kebutuhan untuk konseptualisasi yang lebih luas dari orientasi pasar dan model pemasaran korporat baru diusulkan: orientasi pasar berkelanjutan. Sedangkan menurut hasil penelitian (White & Vila, 2017) dengan judul *Entrepreneurial Orientation’s effect on marketing strategies and success: implications for US firms entering Cuba* menyatakn terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Risal, 2016) Orientasi Pasar dan Keunikan Sumber Daya Terhadap Strategi Pasar dan Strategi Bauran Pemasaran Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran menyatakan bahwa terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Muis, 2019) dengan judul Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Implementasi Strategi Pemasaran Ekspor Dan Kapabilitas Pemasaran Ekspor Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pemasaran Ekspor Industri Pengolahan Rotan Di Indonesia menyatakan terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitan (Cravens, 2016) dengan judul *Examining the impact of market-based strategy paradigms on marketing strategy* menyatakan bahwa terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap strategi pemasaran.

1. **Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Impelementasi Strategi pemasaran**

Dalam mendukung hubungan antara orientasi pasar dan keberhasilan strategi pemasaran, terdapat tiga (3) teori utama yang memberikan perspektif yang mendalam. Menurut (Rina Rachmawati, 2020) berpendapat orientasi kewirausahaan sangat penting bagi strategi pemasaran karena membantu perusahaan memahami pasar dan mengembangkan strategi produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan kebutuhan pasar. Orientasi kewirausahaan juga berfokus pada penciptaan citra organisasi terhadap yang akan berujung pada penciptaan simpati dari para pelanggan karena dengan adanya orientasi kewirausahaan mampu memberikan pelayanan yang sangat baik sehingga konsumen merasa sangat puas. Namun, orientasi kewirausahaan lebih berfokus pada pengembangan produk baru dan inovasi, sedangkan orientasi pasar lebih berfokus pada memahami kebutuhan pelanggan dan pasar.

Menurut (Acosta dkk., 2018) bependapat orientasi kewirausahaan (entrepreneurial orientation) penting bagi strategi pemasaran karena menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, responsivitas, dan adaptabilitas perusahaan terhadap perubahan pasar.

Sedangkan menurut (Porter, 2019) Orientasi kewirausahaan membantu perusahaan untuk tetap dinamis, terbuka terhadap peluang baru, dan siap menghadapi perubahan, elemen-elemen yang sangat penting dalam kesuksesan strategi pemasaran di lingkungan bisnis yang kompetitif dan berubah-ubah. Oleh karena itu, secara keseluruhan, orientasi kewirausahaan bukan hanya menjadi pendukung strategi pemasaran melalui inovasi produk dan layanan, tetapi juga menciptakan fondasi yang kokoh untuk responsivitas, adaptabilitas, dan ketangguhan, faktor-faktor penting dalam mencapai kesuksesan dalam dunia pemasaran yang dinamis.

Dari sisi, hasil penelitian terdapat tujuh (7) penelitian yang mendukung hubungan ini yaitu menurut (White & Vila, 2017) dengan judul *Entrepreneurial Orientation’s effect on marketing strategies and success: implications for US firms entering Cuba* menyatakn terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Verhees et al., 2016) dengan judul The influence of market and entrepreneurial orientation on strategic marketing choices: The cases of Dutch farmers and horticultural growers menyatakan terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Kadir, 2016) dengan judul *The mediation effect of strategic competitiveness on government policy, entrepreneurial orientation and marketing strategy towards marketing performance of small and medium enterprises (SME) in South Sulawesi* menyatakan hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Fadhilah, 2018) dengan judul *The Mediating Role of Marketing Strategy Between The Entrepreneurial Orientation and The Marketing Performance* terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Mitasari Mitasari, Murharsito Murharsito, 2017) Peningkatan Kinerja Melalui Orientasi Kewirausahaan, Kemampuan Manajemen Dan Strategi Pemasaran menyatakan terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Histiarini et al., 2017) dengan judul Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Kemampuan Manajemen Terhadap Strategi Pemasaran Serta Dampaknya Pada Kinerja Usaha Kecil Manufaktur menyatakan terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan teradap strategi pemasaran. Hasil penelitian dari (Rahmat et al., 2020) Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran Dengan Orientasi Kewirausahaan Sebagai Variabel Pemoderasi Pada Uppks (Usaha Peningkatan Pendapatan Keluarga Sejahtera) Di Kota Pekanbaru terdapat pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap straegi pemasaran. Hasil penelitian (Wiji Prasetiyo & Imanda Firmantyas Putri Pertiwi, 2021) dengan judul *The Influence of Product Innovation, Marketing Strategy, and Entrepreneurship Orientation on Sharia Hotel Marketing Performance in the Covid-19* menyatakan terdapat pengaruh orientasi pasar terhadap strategi pemasaran

1. **Pengaruh Keunikan Sumber daya terhadap Implementasi Strategi pemasaran**

Dalam mendukung hubungan antara orientasi pasar dan keberhasilan strategi pemasaran, terdapat tiga (3) teori utama yang memberikan perspektif yang mendalam. Menurut (Wheelen & Hunger, 2018) berpendapat bahwa keunikan sumber daya sangat penting bagi strategi pemasaran karena dapat membantu perusahaan membedakan dirinya dari pesaing dan menciptakan keunggulan kompetitif. Keunikan sumber daya dapat berupa teknologi, hak paten, merek dagang, karyawan, dan lain-lain. Dengan memiliki keunikan sumber daya, perusahaan dapat menciptakan produk atau jasa yang lebih baik dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang lebih baik daripada pesaingnya. Selain itu, keunikan sumber daya juga dapat membantu perusahaan dalam membangun citra merek yang kuat dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Menurut (David, 2018) berpendapat keunikan sumber daya *(unique resources)* memiliki peran penting dalam strategi pemasaran karena dapat memberikan keunggulan kompetitif yang membedakan suatu perusahaan dari pesaingnya. Menurut (Ujang Sumarwan 2019) berpendapat dengan memanfaatkan keunikan sumber daya dalam strategi pemasaran, perusahaan dapat membentuk citra yang kuat, menarik perhatian konsumen, dan membangun fondasi yang kokoh untuk pertumbuhan jangka panjang. Keunikan sumber daya bukan hanya menjadi alat pemasaran, tetapi juga menjadi dasar untuk membangun hubungan yang berkelanjutan dengan pelanggan dan mengatasi persaingan di pasar. Secara keseluruhan, integrasi keunikan sumber daya dalam strategi pemasaran memberikan landasan yang kokoh untuk mencapai kesuksesan jangka panjang, menciptakan nilai bagi pelanggan, dan membangun hubungan yang berkelanjutan di lingkungan bisnis yang kompetitif.

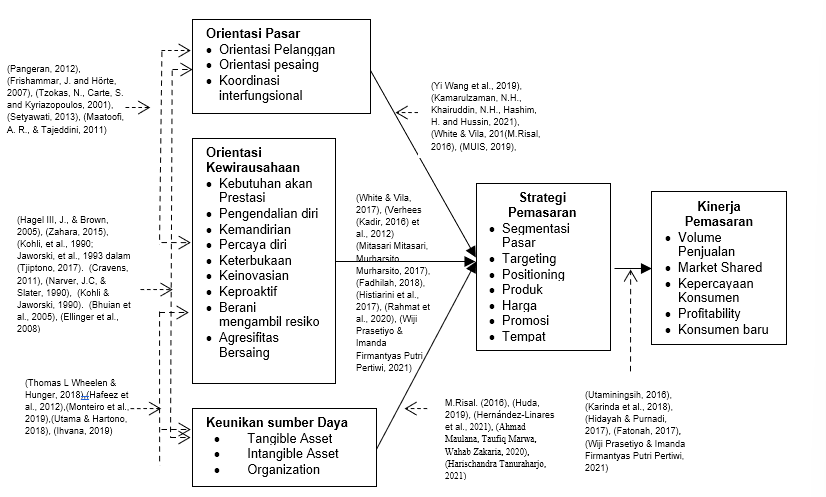
Dari sisi penelitian terdahulu terdapat tiga (3) penelitian yaitu dari (Risal, 2016) dengan judul Orientasi Pasar dan Keunikan Sumber Daya Terhadap Strategi Pasar dan Strategi Bauran Pemasaran Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran menyatakan terdapat pengaruh keunikan sumber daya terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Huda, 2019) dengan judul Pengaruh faktor lingkungan terhadap Strategi pemasaran dan kinerja perusahaan pada industri jasa konstruksi di indonesia menyatakan terdapat pengaruh sumber daya internal terhadap strategi pemasaran. Hasil penelitian (Kim & Lim, 2022) dengan *judul International dynamic marketing capabilities of emerging-market small business on e-commerce* menyatakan terdapat pengaruh Keunikan Sumber Daya Terhadap Strategi pemasaran pada industri kecil dan menegah di e-commerce.

1. **Pengaruh Implementasi Strategi Pemasaran terhadap Kinerja pemasaran**

Dalam mendukung hubungan antara orientasi pasar dan keberhasilan strategi pemasaran, terdapat tiga (3) teori utama yang memberikan perspektif yang mendalam tentang strategi pemasaran sangat penting bagi keberhasilan bisnis. Menurut (Kotler dkk, 2019) berpendapat strategi pemasaran membantu perusahaan memahami pasar dan mengembangkan strategi produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan kebutuhan pasar. Strategi pemasaran juga berfokus pada penciptaan citra organisasi terhadap yang akan berujung pada penciptaan simpati dari para pelanggan karena dengan adanya strategi pemasaran mampu memberikan pelayanan yang sangat baik sehingga konsumen merasa sangat puas. Menurut (Hooley dkk.,2020) berpendapat kinerja pemasaran adalah ukuran keberhasilan strategi pemasaran.

Kinerja pemasaran sering digunakan untuk mengukur dampak strategi-strategi dan orientasi yang diterapkan perusahaan. Strategi pemasaran selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Sedangkan menurut (Henry, 2021) berpendapat strategi pasar sangat penting bagi kinerja pemasaran karena menciptakan kerangka kerja yang terarah untuk mencapai tujuan pemasaran perusahaan. Dengan memiliki strategi pasar yang baik, perusahaan dapat mencapai visibilitas yang lebih besar, mengoptimalkan pengalaman pelanggan, dan mencapai hasil pemasaran yang lebih efektif dan efisien secara keseluruhan. Ini membentuk dasar yang kokoh untuk mencapai tujuan pemasaran dan menghadapi persaingan pasar dengan lebih baik. Secara keseluruhan, integrasi strategi pemasaran, fokus pada kinerja, dan penerapan strategi pasar yang efektif membentuk fondasi integral bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan pemasaran dan menghadapi tantangan persaingan di pasar.

Dari sisi penelitian terdahulu terdapat lima (5) penelitian yaitu dari hasil penelitian (Utaminingsih, 2016) dengan judul Pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan kreativitas strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran pada UKM kerajinan rotan di Desa Teluk Wetan, Welahan, Jepara menyatakan terdapat pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pamasaran. Hasil penelitian (Karinda et al., 2018) dengan judul Pengaruh Strategi Pemasaran Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Produk Indihome PT. Telkom Area Tomohon hasil penelitian menunjukan terdapat pengruh strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran. Hasil penelitian (Hidayah & Purnadi, 2017) dengan judul Dimoderasi Oleh Lingkungan Persaingan Pada Industri Batik Sokaraja, Kabupaten Banyumas hasil penelitian menunjukan terdapat pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran. Hasil penelitian dari (Fatonah, 2017) dengan judul *The impact of market orientation and marketing strategies on performance of SMES in batik industry* menyatakan bahwa terdapat pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran. Hasil penelitian (Wiji Prasetiyo & Imanda Firmantyas Putri Pertiwi, 2021) dengan judul *The Influence of Product Innovation, Marketing Strategy, and Entrepreneurship Orientation on Sharia Hotel Marketing Performance in the Covid-19* menyatakan terdapat pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran.



**Gambar 3. Paradigma Penelitian**

Secara keseluruhan kajian pustaka merinci urutan konseptual dari grand theory manajemen dan organisasi dilengkapi dengan middle theory yang berkaitan dengan manajemen pemasaran dan manajemen strategik. Dengan Substance theory mengenai Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Keunikan sumber daya, strategi pemasaran dan kinerja Pemasaran dapat dilihat pada gambar 3 paradigma penelitian.

**C. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Survey yaitu penelitian yang mengambil sampel dari populasi yang menggunakan kuesioner dan wawancara sebagai alat pengumpul utamanya. Metode survey yang ditetapkan yaitu *explanatory survey* artinya penelitian yang menggambarkan populasi dan sampel untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Jenis penelitian yang digunakan adalah *deskriptif–verifikatif*. Penelitian dekriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, keunikan sumber daya, implementasi strategi pemasaran dan kinerja pemasaran. Sifat penelitian varifikatif adalah penelitian yang ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan. Analisis verifikatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis *structural equation model* (*SEM*). *SEM* mampu mengukur konstruk melalui indikator-indikator serta menganalisis variabel indikator, variabel laten, meminimalisir kekeliruan pengukuran sehingga pengukuran lebih akurat.

Metode dalam pengambilan sampel pada penelitian ini dengan menggunakan *Proportional Cluster Stratified Random Sampling Method*. Cluster dalam penelitian ini untuk mendapatkan data yang proporsional dari masing-masing objek penelitian pada industry kecil dan menengah makanan oleh-oleh di Provinsi Riau menggunakan stratum *cluster* untuk mendapatkan data yang proporsional menurut kota/kabupaten yang ada di Riau dengan maksud adanya keterwakilan atau representatif dari populasi. Banyaknya populasi dalam penelitian ini adalah 650 usaha Industri Kecil dan Menengah makanan oleh-oleh berdasarkan keaktifan dan yang memiliki umur usaha minimal 5 tahun. Saat ini Provinsi Riau memiliki 12 (dua belas) Kabupaten/Kota, namun berdasarkan data hanya ada 10 Kabupaten Kota yang memiliki Industri Kecil dan Menengah Makanan oleh-oleh yakni: Kabupaten Kuantan Singingi, Kabupaten Bengkalis, Kabupaten Indragiri Hilir, Kabupaten Kepulauan Meranti, Kabupaten Pelalawan, Kabupaten Kampar, Kabupaten Rokan Hilir, Kabupaten Siak, Kota Dumai dan Kota Pekanbaru. Kabupaten yang tidak memiliki industri makanan oleh-oleh daerah yang terdaftar pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Riau dan Dinas Koperasi dan UMKM adalah Kabupaten Indragiri Hulu dan Kabupaten Rokan Hulu, Sehingga ukuran sampel yang diambil minimal 247 usaha industri kecil makanan dari seluruh populasi usaha industri kecil makanan di Provinsi Riau setelah menggunakan rumus Taro Yamane.Tahapan analisi data yang dilakukan yaitu uji validitas, uji reablitas, Uji normalitas, Model Spesification, Estimasi Uji Kecocokan, Respesifikasi, dan Interpretasi dan Komunikasi. Pengukuran intrumen penelitian berdasarkan operasiona variable yang terdiri dari orientasi pasa dengan dimensi Orientasi Pelanggan (X1\_1), Orientasi pesaing (X1\_2), dan Koordinasi interfungsional (X1\_3). Variabel orientasi kewirausahaan dengan dimensi Kebutuhan akan prestasi (X2\_1), Pengendalian diri internal (X2\_2), Kemandrian/Percaya diri (X2\_3), Keterbukaan (X2\_4), Keinovasian (X2\_5), Keproaktif (X2\_6), Berani mengambil resiko (X2\_7), Agresifitas bersaing (X2\_8). Variabel keunikan sumber daya dengan dimensi Tangible Asset (X3\_1), Intangible Asset (X3\_2), Origanization Capability (X3\_3). Implementasi pasar dengan dimensi Segmentasi pasar(Y1\_1), Positioning (Y1\_2), Targeting (Y1\_3), Produk (Y1\_4), Harga (Y1\_5), Promosi (Y1\_6), Tempat (Y1\_7). Terakhir, variable kinerja pemasaran dengan dimensi Pertumbuhan penjualan (Z1\_1), Market Shared (Z1\_2), Kepercayaan (Z1\_3), Profitability (Z1\_4), Konsumen baru (Z1\_5). Semua pengkuran dengan skala ordinal menggunakan pendekatan likert.

**D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. **Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran/deskripsi mengenai krakterisitk para responden berdasarkan jenis kelamin yang didominasi laki-laki sebesar 57%. Berdasarkan usia didominasi 41-50 tahun sebesar 45%. Berdasarkan pendidikan terakhir didominasi Sarjana tingkat 1 sebesar 48%, dan terkakhir berdasarkan domisili didominasi dari Kota Pekanbaru sebesar 28%.Selanjutnya, diskripsi mengenai orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, keunikan sumber daya, implementasi strategi pemasaran, dan kinerja pemasaran.

* 1. **Variabel Orientasi Pasar**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif Variabel Orientasi Pasar yang terdiri dari 3 (tiga) dimensi dengan 20 indikator dan 20 item pernyataan, diperoleh nilai rata-rata, nilai standar deviasi, dan nilai rentang interval, maka dapat disimpulkan bahwa kategorinya berada pada kategori Cukup Baik sampai dengan Baik. Hal ini berarti bahwa kondisi Orientasi Pasar pada masing-masing unit bisnis bidang Industri Kecil dan Menengah di di wilayah Provinsi Riau, dipersepsikan oleh segenap responden penelitian berada dalam kondisi yang Cukup Baik. Dimensi dengan skor tertinggi dari variabel Orientasi Pasar adalah dimensi Koordinasi Interfungsional, dengan indikatornya tertingginya adalah Informasi Pesaing dan Pelanggan, dan item dengan nilai tertingginya adalah: “Pelaku usaha harus memiliki jejaring bisnis yang luas untuk mengetahui informasi terkait kompetitor dan konsumen.” Hal ini dapat dipahami bahwa keberhasilan pelaku usaha dalam mencapai orientasi pasar yang optimal bergantung pada kemampuan mereka untuk membentuk koneksi luas dalam industri dan mendapatkan wawasan yang mendalam tentang pesaing dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, informasi yang diperoleh melalui jejaring bisnis yang luas dapat menjadi sumber daya strategis yang berharga bagi pelaku usaha, memungkinkan mereka untuk merumuskan strategi yang tepat, mengantisipasi perubahan pasar, mengidentifikasi peluang, serta merespons perubahan kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat dan efisien. Sementara item dengan nilai tertinggi kedua adalah: “Pelaku usaha harus menyadari pentingnya mendapatkan informasi yang tepat dan aktual tentang dunia usaha.”.

* 1. **Variabel Orientasi Kewirausahaan**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Orientasi Kewirausahaan yang terdiri dari 8 (delapan) dimensi, 20 indikator, yang diolah menjadi 20 item pernyataan, diperoleh nilai rata-rata, nilai standar deviasi, dan nilai rentang interval, yang menunjukkan bahwa kondisi variabel ini berada dalam kategori Cukup Baik sampai dengan Baik. Hal ini berarti bahwa kondisi Orientasi Kewirausahaan pada berbagai unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, masih bervariasi pada setiap dimensi dan indikatornya.Dimensi dengan skor tertinggi dari Orientasi Kewirausahaan adalah dimensi Pengendalian Diri Eksternal, dengan indikator tertingginya adalah Kemampuan Pengendalian Diri, dan item dengan nilai tertingginya adalah: “Pelaku usaha mampu menyikapi setiap kondisi bisnis yang dihadapi tanpa emosi yang berlebihan.” Hal ini dapat dipahami bahwa unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, yang menjadi resonden penelitian memiliki persepsi yang positif untuk terbiasa melihat usaha yang mereka jalankan secara natural tanpa harus disikapi dengan emosi berlebih. Sementara item atau aspek tertinggi kedua adalah: “Pelaku usaha mampu untuk bersikap tenang dalam menghadapi masa krisis.” Hal ini dapat dipahami bahwa sebagian besar unit usaha yang menjadi responden penelitian, seperti item tertinggi sebelumnya, memiliki pandangan yang positif terkait fakta bahwa kondisi bisnis memang kondisi yang terus berubah. Oleh karena itu, kemampuan mengendalikan diri menjadi hal penting untuk bisa bertahan di tengah perubahan tersebut (Pratiwi et al., 2020). Dimensi dengan skor terendah adalah dimensi Inovasi. Sementara indikator dengan skor terendahnya adalah Melakukan Eksperimen, dan item dengan nilai terendah, yaitu: “Pelaku usaha mau untuk melakukan ujicoba produk-produk baru.

* 1. **Variabel Keunikan Sumber Daya**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Keunikan Sumber Daya yang terdiri dari 3 (tiga) dimensi dengan 21 indikator yang diturunkan dalam 21 item pernyataan, yang diperoleh nilai rata-rata, nilai standar deviasi, dan nilai rentang interval, maka dapat disimpulkan bahwa kondisinya berada pada kategori Cukup Baik sampai dengan Baik. Hal ini berarti bahwa kondisi Keunikan Sumber Daya pada segenap unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, masih bervariasi dari setiap dimensi dan indikatornya.Dimensi dengan skor tertinggi dari Keunikan Sumber Daya adalah dimensi Tangible Assets, dengan indikatornya tertingginya adalah Karyawan, dan item dengan nilai tertinggi adalah: “Pelaku usaha memahami pentingnya sumber daya manusia yang baik untuk membantu usaha mereka.” Hal ini dapat dipahami bahwa para pelaku usaha yang menjadi responden penelitian, pada umumnya meyakini bahwa praktik bisnis penjualan makanan oleh-oleh memerlukan tenaga penjualan dan pemasaran yang terampil (Thomas L Wheelen & Hunger, 2018). Sementara item dengan nilai tertinggi kedua adalah: “Pelaku usaha memahami pentingnya fasilitas yang baik untuk karyawan untuk peningkatan penjualan.” Hal ini dapat dipahami bahwa para pelaku usaha yang menjadi responden penelitian pada umumnya memang mengetahui bahwa fasilitas atau sarana dan prasarana berupa toko dan produk yang bagus dan bersih, kawasan penjualan yang terkoordinir, dan lainnya. Alasan ini pula yang membuat para pelaku usaha menilai item ini dengan baik, terutama karena pelaku usaha yang menjadi responden penelitian sudah memahami pentingnya fasilitas yang baik bagi konsumen (Badrianto et al., 2021). Dimensi dengan skor terendah dari variabel Keunikan Sumber Daya adalah dimensi Intangible Assets. Sementara indikator dengan nilai terendah adalah Hak Paten, dan aspek atau item dengan nilai terendah, yaitu: “Para pelaku usaha sudah memiliki hak paten atas produk yang mereka olah.”

* 1. **Implementasi Strategi Pemasaran**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Strategi Pemasaran yang terdiri dari 7 (tujuh) dimensi dengan 28 indikator yang diturunkan dalam 28 item pernyataan, serta diperoleh nilai rata-rata, nilai standar deviasi, dan nilai rentang interval, maka hasil pengujian yang ada menunjukkan bahwa kondisi Strategi Pemasaran masih berada pada kategori Cukup Baik sampai dengan Baik. Hal ini berarti bahwa kondisi Strategi Pemasaran pada berbagai unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, masih bervariasi dari setiap dimensi dan indikatornya.Dimensi dengan skor tertinggi dari implementasi strategi pemasaran adalah dimensi Segmentasi Pasar, dengan indikatornya tertingginya adalah Segmentasi Perilaku, dan aspek atau item yang tertingginya adalah: “Pelaku usaha memahami kondisi umum para pembeli produk-produk mereka dan perilaku yang ditunjukkan.” Hal ini dapat dipahami bahwa sebagaimana aspek atau item tertinggi dari variabel lainnya sebelumnya, para pelaku usaha di lingkungan industri makanan tingkat Kecil dan Menengah di Provinsi Riau yang menjadi responden penelitian, pada umumnya memang terbiasa dengan berbagai kegiatan penjualan produk makanan oleh-oleh yang harus berhadapan dengan beragam konsumen dari berbagai daerah. Oleh karena itu, mereka memiliki pemahaman yang baik tentang kecenderungan konsumen tersebut (Saleh & Miah Said, 2019). Karena itu pula, item ini mendapatkan persepsi yang kuat di mata para responden penelitian. Sementara aspek atau item tertinggi kedua adalah: “Pelaku usaha dapat memahami asal konsumen dari sikap, bahasa, dan gaya mereka.” Hal ini dapat dipahami bahwa para pelaku usaha yang menjadi responden penelitian beranggapan bahwa pengalaman mereka dalam melayani konsumen selama ini membuat mereka bisa mengetahui asal konsumen dari bahasa, sikap, dan perilaku yang ditunjukkan dalam berbelanja. Hal inilah yang menjadi dasar mengapa aspek atau item ini memiliki nilai yang tinggi di mata responden penelitian. Dimensi dengan skor terendah dari variabel Strategi Pemasaran adalah Tempat. Sementara indikator dengan skor terendah adalah Aksesibilitas Lokasi, dan aspek atau item pernyataan dengan nilai terendah, yaitu: “Pelaku usaha meyakini bahwa tempat mereka usaha sekarang adalah tempat yang tepat dan mudah dijangkau konsumen.” Hal ini dapat dipahami bahwa para pelaku usaha yang menjadi responden penelitian pada umumnya belum meyakini bahwa tempat dan lokasi mereka berjualan saat ini tepat dan sesuai dengan kebutuhan konsumen (Armstrong et al., 2019). Oleh karena itu, responden penelitian tidak merespon item ini dengan positif, dan memiliki nilai yang rendah. Sedang aspek terendah berikutnya adalah: “Pelaku usaha sudah menjual produk di kawasan yang mudah dijangkau oleh konsumen.”

* 1. **Kinerja Pemasaran**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel Kinerja Pemasaran yang terdiri dari 5 (lima) dimensi dengan 32 indikator yang diturunkan dalam 32 item pernyataan, yang diperoleh nilai rata-rata, nilai standar deviasi, dan nilai rentang interval, maka dapat disimpulkan bahwa kategorinya berada pada kategori Cukup Baik sampai dengan Baik. Hal ini berarti bahwa kondisi Kinerja Pemasaran pada masing-masing unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, masih bervariasi pada setiap dimensi dan indikatornya.Dimensi dengan skor tertinggi dari Kinerja Pemasaran adalah dimensi Profitability, dengan indikatornya tertingginya adalah Peningkatan Laba, dan aspek atau item pernyataan dengan nilai yang tertinggi adalah: “Pelaku usaha menganggap bahwa peningkatan laba merupakan hal terpenting dari usaha”. Hal ini dapat dipahami bahwa para pelaku usaha yang menjadi responden penelitian pada umumnya memang merupakan pedagang konvensional yang lebih berfokus pada bagaimana meraih keuntungan dari usaha mereka. Oleh karena itu, item ini mendapatkan nilai yang positif dari para pelaku usaha. Sementara item tertinggi kedua adalah: “Pelaku usaha menganggap bahwa keuntungan jangka panjang lebih penting dibandingkan keuntungan temporal.” Hal ini dapat dipahami bahwa pelaku usaha yang menjadi responden penelitian pada umumnya sudah mengetahui bahwa keuntungan jangka panjang akan lebih bermanfaat untuk stabilitas usaha mereka di masa depan dibandingkan laba sesaat yang mereka dapatkan dari usaha yang dijalankan pemasaran (Armstrong et al., 2019). Dimensi dengan skor terendah dari variabel Kinerja Pemasaran adalah dimensi Penjualan. Sementara indikator dengan skor terendah adalah Peningkatan Daya Saing, dan aspek atau item dengan nilai terendah, yaitu: “Pelaku usaha memahami pentingnya daya saing untuk bisnis yang dijalankan.” Hal ini dipahami bahwa kalangan pelaku usaha yang menjadi responden responden penelitian memang memahami pentingnya daya saing, namun belum bisa melakukan tindakan yang optimal untuk peningkatan daya saing tersebut. Sementara aspek atau item terendah berikutnya, yaitu: “Pelaku usaha memahami pentingnya peningkatan jumlah produksi untuk pengembangan usaha.”

1. **Analisis Verifikatif**

Setelah dilakukan analisis terhadap instrumen penelitian dan analisis penskalaan dan analisis deskriptif, maka data yang sudah dikumpulkan selanjutnya digunakan untuk menganalisis dan menguji rumusan pengujian hipotesis berdasarkan *Structural Equation Modelling.* Gambar 4 nilai korelasi dan koefisien jalur yang diperoleh dari hasil perhitungan dengan Lisrel 8.72 dapat diketahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan Transformasional, dan Iklim Kerja terhadap Komitmen sebagai berikut:



**Gambar 4. Hasil Full korelasi antar variable**

* 1. **Pengaruh simultan Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Keunikan Sumber Daya Terhadap Implementasi Strategi Pemasaran**

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R2) yang dinyatakan dalam persentase mengambarkan besaran kontribusi tiga variabel eksogen, yaitu: Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Keunikan Sumber Daya terhadap Implementasi Strategi Pemasaran sebesar 79,49 %. Mengingat pengaruh langsung dari ketiga variabel eksogen secara bersamaan lebih besar dari pengaruh tidak langsung, maka tiga variabel tersebut merupakan variabel yang secara parsial tidak dominan. Dengan demikian variabel Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Keunikan Sumber Daya terhadap Implementasi Strategi Pemasaran secara bersamaan memberikan kontribusi yang signifikan dalam pembentukan Implementasi Strategi Pemasaran segenap unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau.Sedangkan variabel lain yang tidak diteliti yang mempengaruhi Implementasi Strategi Pemasaran sebesar 20,51%. Variabel lain yang tidak diteliti namun memengaruhi Strategi Pemasaran dimaksud, dalam teorinya adalah jaringan bisnis (business network), manajemen sumber daya manusia, infrastruktur logistik, teknologi, kondisi pasar, struktur channel, harga, iklan, kebijakan manajemen organisasi, dan lainnya (Hong & Nguyen, 2020; Khin et al., 2016; Marmulakku & Ahmeti, 2015; Hapsari et al., 2021; Antika, 2023). Dengan demikian unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, perlu melakukan pembenahan secara berkesinambungan terhadap Orientasi Pasar yang dimilikinya, Orientasi Kewirasauhaan yang tepat bagi masing-masing unit bisnis, serta Keunikan Sumber Daya yang dimiliki oleh para unit usaha, sebagai upaya membangun dan meningkatkan Strategi Pemasaran di bidang industri makanan oleh-oleh di Provinsi Riau. Hasil ini juga menunjukkan bahwa secara operasional, unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, perlu melakukan perbaikan yang terintegrasi, dengan menggabungkan berbagai dimensi dan indikator dari Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Keunikan Sumber Daya, secara bersamaan, dan tidak memberikan penekanan secara parsial pada dimensi atau indikator tertentu saja yang bisa mengurangi keutuhan dari penerapan variabel tersebut di lapangan.Hasil analisis ini juga berkesesuaian dengan berbagai teori sebelumnya yang menunjukkan pengaruh dan hubungan yang kuat antara Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan dan Keunikan Sumber Daya terhadap Implementasi Strategi Pemasaran (Fatonah, 2017; Putri et al., 2016; Renko et al., 2022; Shakouri & Shakouri, 2020; Siswoyo, 2020; Astuti & Munir, 2022; Jin et al., 2018; Ma’arif & Maftukhah, 2020; Ibrahim & Harrison, 2020; Zaenuri et al., 2022; Alsalim, 2022).

* 1. **Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Implementasi Strategi Pemasaran pada Unit Bisnis Industri Kecil dan Menengah di Provinsi Riau**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis SEM, terlihat bahwa variabel Orientasi Pasar, mempunyai pengaruh langsung sebesar 11,91%, dan pengaruh tidak langsungnya melalui Orientasi Kewirausahaan dan Keunikan Sumber Daya adalah masing-masing sebesar 8,54% dan 8,00%, di mana total pengaruhnya adalah sebesar 28,45%. Mengingat pengaruh langsungnya lebih kecil dari pengaruh tidak langsung, maka variabel Orientasi Pasar merupakan variabel yang kurang dominan. Hal ini berarti untuk meningkatkan besaran pengaruh Orientasi Pasar terhadap Implementasi Strategi Pemasaran, maka unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, perlu memberikan perhatian khusus terhadap upaya-upaya yang diperlukan dalam membangun dan meningkatkan Orientasi Pasar itu sendiri, serta mendampinginya dengan kontribusi dari variabel lain, seperti variabel Orientasi Kewirausahaan dan Keunikan Sumber Daya. Mengingat nilai koefisien determinasinya, maka dapat diketahui bahwa Orientasi Pasar memiliki nilai koefisien terbesar. Dengan kata lain, variabel Orientasi Pasar merupakan variabel yang cukup berpengaruh dalam membentuk Implementasi Strategi Pemasaran. Hal ini dapat dipahami bahwa Orientasi Pasar ini sangat dibutuhkan oleh unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, terutama berkaitan dengan pengembangan strategi pemasaran yang kompetitif, adaptasi terhadap perubahan pasar, dan keberhasilan dalam memenuhi kebutuhan dan ekspektasi konsumen.Orientasi Pasar adalah pendekatan strategis yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap pasar dan kebutuhan konsumen. Hal ini mencakup analisis pasar yang mendalam, pemantauan terhadap pesaing, identifikasi peluang pasar, dan penyesuaian produk dan layanan berdasarkan permintaan pasar. Dengan Orientasi Pasar yang kuat, UKM makanan oleh-oleh di Provinsi Riau dapat mengidentifikasi segmen konsumen yang tepat, memahami preferensi dan perilaku konsumen, serta mengembangkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar.Melalui Orientasi Pasar, UKM dapat memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk menciptakan nilai tambah bagi konsumen dan mencapai keunggulan kompetitif. Hal ini mencakup pengembangan produk dan layanan yang unik dan inovatif, desain kemasan yang menarik, dan pemanfaatan teknologi informasi dan media sosial untuk memperluas jangkauan pasar. UKM juga dapat memperkuat kolaborasi dengan mitra bisnis, pemasok, atau lembaga riset untuk mendapatkan informasi pasar yang lebih mendalam dan mengakses sumber daya yang saling melengkapi.Selain itu, Orientasi Pasar juga memainkan peran penting dalam responsif terhadap perubahan pasar. Pasar makanan oleh-oleh di Provinsi Riau dapat berubah dengan cepat, termasuk perubahan tren konsumen, kebijakan pemerintah, dan persaingan industri. Dengan Orientasi Pasar yang baik, UKM dapat lebih cepat beradaptasi dengan perubahan tersebut, merespon peluang dan ancaman, serta mengambil keputusan bisnis yang tepat.Hasil ini mengindikasikan bahwa segenap unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, yang menjadi responden penelitian, yang berasal dari berbagai latar belakang, seperti gender, usia, domisili, dan tingkat pendidikan terakhir responden, pada dasarnya memandang perlunya peningkatan Orientasi Pasar. Hasil analisis ini berkesesuaian dengan teori yang digunakan dalam penelitian, yang menyatakan bahwa Orientasi Pasar memilih pengaruh terhadap Strategi Pemasaran (Fatonah, 2017; Elwisam & Lestari, 2019; Putri et al., 2016).

* 1. **Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Implementasi Strategi Pemasaran pada Unit Usaha Industri Kecil dan Menengah di Provinsi Riau**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis SEM, terlihat bahwa variabel Orientasi Kewirausahaan, mempunyai pengaruh langsung sebesar 10,52%, dan pengaruh tidak langsungnya melalui Orientasi Pasar dan Keunikan Sumber Daya, masing-masing sebesar 8,54% dan 7,24%, di mana total pengaruh tidak langsungnya adalah sebesar 26,30%. Mengingat pengaruh langsungnya lebih kecil dari total pengaruh tidak langsung, maka variabel Orientasi Kewirausahaan bukan merupakan variabel yang dominan. Hal ini berarti untuk meningkatkan besaran pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Strategi Pemasaran, maka unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau perlu memberikan perhatian khusus pada berbagai dimensi dan indikator dari Orientasi Kewirausahaan itu sendiri, yang disertai juga dengan kontribusi dari variabel lain, yakni Orientasi Pasar dan Keunikan Sumber Daya. Melihat nilai koefisien determinasinya, maka diketahui bahwa Orientasi Kewirausahaan memiliki nilai koefisien determinasi terbesar kedua setelah Orientasi Pasar. Dengan kata lain, variabel Orientasi Kewirausahaan merupakan variabel yang harus ditingkatkan pengaruhnya dibandingkan variabel Orientasi Pasar, karena memiliki kontribusi lebih sedikit dalam membentuk Strategi Pemasaran pada unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau. Hal ini dapat dipahami bahwa Orientasi Kewirausahaan memang dipersepsikan oleh responden penelitian sebagai variabel penting yang memelukan sikap dan tindakan yang tepat. Namun, Orientasi Kewirausahaan hanya dapat efektif ketika diintegrasikan dengan baik dalam proses perencanaan dan pelaksanaan strategi pemasaran. Orientasi Kewirausahaan dalam konteks pemasaran mengacu pada kemampuan UKM untuk mengenali peluang bisnis, mengambil risiko secara cerdas, dan menciptakan nilai tambah bagi konsumen melalui inovasi dan kreativitas. Agar Orientasi Kewirausahaan dapat berkontribusi secara optimal dalam membentuk Implementasi Strategi Pemasaran, beberapa langkah penting perlu diperhatikan: Pertama, pengembangan Produk dan Layanan yang Inovatif: UKM harus mampu menciptakan produk dan layanan yang unik, inovatif, dan berbeda dari pesaing. Hal ini dapat mencakup peningkatan kualitas, penggunaan bahan baku lokal yang unik, atau penambahan fitur tambahan yang meningkatkan nilai produk oleh-oleh; Kedua, UKM perlu senantiasa mengikuti dan memantau tren pasar terkini. Dengan memahami tren dan perubahan kebutuhan konsumen, UKM dapat menyesuaikan Strategi Pemasaran mereka untuk tetap relevan dan kompetitif; Ketiga, penting bagi UKM untuk mempromosikan budaya kewirausahaan dalam tim mereka. Mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, mengajukan ide inovatif, dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan akan meningkatkan daya saing UKM secara keseluruhan. Keempat, orientasi Kewirausahaan juga berhubungan dengan pengelolaan risiko yang baik. UKM harus memiliki rencana pengelolaan risiko yang matang dan keuangan yang sehat untuk mengatasi tantangan dan perubahan yang mungkin terjadi dalam bisnis; dan Kelima, berkolaborasi dengan mitra bisnis, lembaga riset, atau pihak-pihak lain yang memiliki keahlian dan sumber daya yang saling melengkapi akan memperkuat kapabilitas kewirausahaan UKM. Kemitraan ini dapat mendukung UKM dalam mengakses sumber daya yang diperlukan untuk mengimplementasikan strategi pemasaran yang inovatif.Hasil ini juga menunjukkan bahwa para unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau yang menjadi responden penelitian, terlepas dari latar belakang masing-masing, seperti perbedaan usia, gender, tingkat pendidikan terakhir, pada dasarnya memiliki persepsi umum yang menekankan pentingnya peningkatan pelaku usaha untuk memiliki orientasi kewirausahaan yang bisa mendorong timbulnya semangat enterpreneurship yang optima. Hasil analisis verifikatif ini juga menunjukkan bahwa upaya peningkatan Orientasi Kewirausahaan harus mengacu pada berbagai dimensi dan indikator dari setiap dimensi tersebut dalam penerapannya. Dalam hal ini, dimensi terpenting yang perlu ditingkatkan dari Orientasi Kewirausahaan adalah dimensi Inovasi sebagai dimensi yang nilainya masih lebih lemah dibandingkan dimensi lainnya dari variabel Orientasi Kewirausahaan tersebut. Dengan kata lain, unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau memerlukan upaya perbaikan berkelanjutan demi peningkatan berbagai dimensi dan indikator dari Orientasi Kewirausahaan tersebut.Hasil penelitian ini pada dasarnya mendukung teori sebelumnya yang menyatakan bahwa Orientasi Kewirausahaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Strategi Pemasaran. Upaya peningkatan Orientasi Kewirausahaan, dengan demikian, bukan semata untuk kepentingan teknis-prosedural terkait kemampuan unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, dalam mengolah pasar. Tapi upaya peningkatan Orientasi Kewirausahaan ini sebenarnya juga mendukung pada peningkatan kesadaran dan profesionalitas usaha dalam menghadapi perubahan bisnis yang dinamis. Karena itu, Orientasi Kewirausahaan ini memiliki dampak terhadap Strategi Pemasaran (Shakouri & Shakouri, 2020; Siswoyo, 2020; Astuti & Munir, 2022).

* 1. **Pengaruh Keunikan Sumber Daya Terhadap Implementasi Strategi Pemasaran pada Unit Industri Kecil dan Menengah di Provinsi Riau**

Berdasarkan hasil perhitungan dengan analisis SEM, terlihat bahwa variabel Keunikan Sumber Daya, mempunyai pengaruh langsung sebesar 9,51%, dan pengaruh tidak langsungnya melalui Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan, masing-masing adalah sebesar 8,00% dan 7,24%. Total pengaruh tidak langsungnya adalah sebesar 24,75%. Mengingat pengaruh langsungnya lebih kecil dari total pengaruh tidak langsung, maka variabel Keunikan Sumber Daya bukan merupakan variabel yang cukup dominan. Hal ini berarti untuk meningkatkan besaran pengaruh Keunikan Sumber Daya terhadap Implementasi Strategi Pemasaran, maka unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau, perlu memberikan perhatian pada Keunikan Sumber Daya yang dimilikinya. Upaya ini juga akan lebih maksimal ketika mendapatkan kontribusi dari upaya peningkatan Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan di masing-masing unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau tersebut. Mengingat nilai koefisien determinasi variabel Keunikan Sumber Daya terhadap Implementasi Strategi Pemasaran adalah variabel dengan nilai koefisien determinasi yang terendah dibandingkan dua variabel lainnya, yakni Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan, maka variabel Keunikan Sumber Daya merupakan variabel dengan kontribusi yang paling sedikit dalam membentuk Strategi Pemasaran. Hal ini bisa dipahami bahwa dalam konteks unit usaha Industri Kecil dan Menengah (UKM), khususnya industri makanan oleh-oleh di Provinsi Riau, orientasi pasar dan kewirausahaan memegang peranan yang lebih dominan dan penting dalam merumuskan strategi pemasaran yang efektif. Variabel Keunikan Sumber Daya mencakup aset tak berwujud dan unik yang dimiliki oleh UKM, seperti kekayaan intelektual, merek, paten, dan hubungan jaringan bisnis yang khas. Meskipun variabel ini penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif, tampaknya UKM makanan oleh-oleh di Provinsi Riau belum sepenuhnya memanfaatkannya secara optimal dalam proses perumusan strategi pemasaran mereka.Untuk mengoptimalkan kontribusi variabel Keunikan Sumber Daya dalam membentuk Strategi Pemasaran, beberapa langkah dapat diambil, seperti: Pertama, UKM harus melakukan identifikasi mendalam terhadap keunikan sumber daya yang dimiliki dan memastikan bahwa sumber daya tersebut dikembangkan dan dikelola dengan baik. Pengelolaan merek yang kuat, perlindungan hukum atas kekayaan intelektual, dan penguatan relasi bisnis yang unik akan meningkatkan nilai tambah variabel ini; Kedua, UKM harus memastikan bahwa strategi pemasaran yang dirumuskan sesuai dengan keunikan sumber daya yang dimiliki. Misalnya, jika UKM memiliki merek yang kuat, maka Implementasi strategi pemasaran harus memanfaatkan citra positif merek tersebut untuk menarik pelanggan. Jika UKM memiliki hubungan jaringan bisnis yang khas, maka strategi pemasaran dapat mengandalkan kolaborasi dengan mitra bisnis yang mendukung; Ketiga, UKM perlu memastikan bahwa keunikan sumber daya mereka diketahui oleh target pasar. Dengan meningkatkan visibilitas merek, paten, atau aset intelektual lainnya melalui promosi, pemasaran digital, dan kegiatan branding, UKM dapat memperkuat daya tarik produk dan citra merek mereka; Keempat, Mengoptimalkan keunikan sumber daya juga melibatkan pemanfaatan jaringan bisnis yang dimiliki oleh UKM. Berkolaborasi dengan mitra bisnis yang saling melengkapi dapat meningkatkan akses pasar dan sumber daya yang sulit dijangkau secara mandiri; dan Kelima, Penting bagi UKM untuk meningkatkan kesadaran internal tentang pentingnya variabel Keunikan Sumber Daya dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Pendidikan dan pelatihan bagi pemilik UKM dan karyawan dapat membantu meningkatkan pemahaman mereka tentang bagaimana memanfaatkan sumber daya tersebut secara efektif dalam Implementasi strategi pemasaran.Hasil ini menunjukkan bahwa unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau yang menjadi responden penelitian, dengan karakteristik yang berbeda terkait latar belakang usia, gender, agama, hingga tingkat pendidikan terakhir, secara umum memiliki persepsi yang homogen bahwa Keunikan Sumber Daya memberikan kontribusi positif dan signifikan pada peningkatan Strategi Pemasaran bisnis yang dijalankan. Hasil penelitian ini pada dasarnya berkesesuaian dengan teori yang dijadikan landasan untuk penelitian ini, yang menyatakan bahwa Keunikan Sumber Daya memberikan pengaruh yang besar terhadap Implementasi Strategi Pemasaran (Ma’arif & Maftukhah, 2020; Jin et al., 2018; Zaenuri et al., 2022).

* 1. **Pengaruh dari Implementasi Strategi Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran pada Unit Usaha Industri Kecil dan Menengah di Provinsi Riau**

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R2) yang dinyatakan dalam persentase mengambarkan besarnya kontribusi variabel intervening, yaitu Implementasi Strategi Pemasaran terhadap Kinerja Pemasaran adalah sebesar 87,74%. Besaran pengaruh tersebut termasuk dalam kategori sangat kuat. Dengan demikian variabel Strategi Pemasaran memberikan kontribusi yang sangat signifikan dalam pembentukan Kinerja Pemasaran pada unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau. Sedangkan variabel lain yang tidak diteliti mempengaruhi Kinerja Pemasaran dengan kontribusi sebesar 12,26%. Variabel lain yang dimaksud, dalam teorinya adalah produktivitas, keterlekatan kerja, dukungan organisasi, budaya kerja, teknologi, jaringan bisnis, dan lainnya (Marmulakku & Ahmeti, 2015; Khin et al., 2016; Putri et al., 2016; Lee & Griffith, 2019). Hasil analisis ini juga menunjukkan bahwa unit usaha Industri Kecil dan Menengah, khususnya industri makanan oleh-oleh daerah di Provinsi Riau yang menjadi responden penelitian, dengan berbagai latar belakang personal, pada umumnya sudah memiliki gambaran yang baik tentang apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja pemasaran dalam menunjang keberhasilan bisnis mereka. Berbagai unit usaha Industri Kecil dan Menengah (UKM), khususnya industri makanan oleh-oleh di Provinsi Riau, dalam upaya peningkatan Kinerja Pemasarannya harus bisa melakukan berbagai upaya peningkatan yang terintegrasi dan berfokus pada aspek-aspek kunci. Beberapa upaya yang dapat dilakukan adalah: Pertama, Penelitian Pasar yang Mendalam: Melakukan penelitian pasar yang mendalam akan membantu UKM memahami dengan baik kebutuhan dan preferensi konsumen, serta tren pasar terkini. Dengan informasi ini, UKM dapat merancang strategi pemasaran yang lebih tepat sasaran dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Kedua, Penggunaan Teknologi dan Media Sosial: Memanfaatkan teknologi dan media sosial adalah hal penting dalam mencapai target pasar yang lebih luas. Dengan hadir di platform digital, UKM dapat memperluas jangkauan produk oleh-oleh dan berinteraksi langsung dengan konsumen. Ketiga, Penguatan Citra Merek: Membangun dan memperkuat citra merek yang positif akan meningkatkan daya tarik produk oleh-oleh di mata konsumen. UKM harus berfokus pada desain kemasan yang menarik, logo yang khas, serta penggunaan pesan pemasaran yang konsisten. Keempat, Peningkatan Kualitas Produk dan Layanan: Menjaga dan meningkatkan kualitas produk oleh-oleh adalah kunci untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan konsumen. UKM harus berkomitmen untuk memberikan layanan yang unggul dan produk yang berkualitas tinggi. Kelima, Diversifikasi Produk: Melakukan diversifikasi produk adalah cara efektif untuk menarik lebih banyak konsumen dan memperluas pangsa pasar. UKM dapat mengembangkan variasi produk oleh-oleh dengan rasa dan kemasan yang berbeda, sesuai dengan keinginan konsumen. Keenam, Promosi dan Program Loyalti: Melakukan promosi yang tepat dan program loyalitas akan meningkatkan kesadaran merek dan membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen. Diskon, hadiah, atau program poin loyalitas adalah beberapa strategi yang dapat digunakan untuk mendorong pembelian dan meningkatkan retensi konsumen. Ketujuh, Pelayanan Pelanggan yang Unggul: Pelayanan pelanggan yang ramah, responsif, dan profesional akan menciptakan pengalaman positif bagi konsumen dan meningkatkan loyalitas merek. UKM harus memastikan bahwa setiap interaksi dengan pelanggan dianggap sebagai kesempatan untuk memberikan pelayanan terbaik. Kedelapan, Kolaborasi dan Kemitraan: UKM dapat memperkuat posisi mereka dengan berkolaborasi dengan pihak lain, seperti hotel, restoran, atau toko oleh-oleh lainnya. Melalui kemitraan strategis, UKM dapat meningkatkan distribusi produk dan meningkatkan visibilitas merek. Kesembilan, Penghargaan dan Sertifikasi: Mengikuti program penghargaan dan sertifikasi industri yang relevan dapat meningkatkan reputasi UKM dan memberikan kepercayaan lebih kepada konsumen. UKM dapat mengikuti program sertifikasi kualitas, kehalalan, atau keunggulan dari lembaga yang terpercaya. Dengan melakukan berbagai upaya peningkatan yang terintegrasi dan terfokus pada aspek-aspek tersebut, UKM industri makanan oleh-oleh di Provinsi Riau dapat meningkatkan Kinerja Pemasaran mereka, mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, dan memperkuat posisi mereka dalam pasar yang kompetitif. Penting bagi UKM untuk mengadopsi pendekatan yang holistik dan berkelanjutan dalam pengembangan strategi pemasaran mereka, dengan tetap memperhatikan kebutuhan dan harapan konsumen serta perkembangan pasar yang terus berubah.

**E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan pembahasan maka disimpulkan beberapa dari penelitian bahwa di Provinsi Riau, industri oleh-oleh makanan skala kecil dan menengah menunjukkan orientasi pasar yang berada dalam kategori Cukup Baik menuju Baik. Dimensi tertinggi dalam variabel Orientasi Pasar adalah Koordinasi Inter-fungsional, dengan indikator pesaing dan pelanggan menekankan pentingnya jejaring bisnis yang luas untuk informasi tentang pesaing dan konsumen. Sebaliknya, dimensi dengan skor terendah adalah Orientasi Pesaing, khususnya indikator Keunggulan Produk, menunjukkan perlunya perusahaan meningkatkan kualitas produk dan daya saing. Orientasi Kewirausahaan dalam industri yang sama juga dikategorikan sebagai Cukup Baik menuju Baik, dengan dimensi tertinggi adalah Pengendalian Diri Eksternal, menekankan pentingnya menjaga ketenangan dalam berbagai situasi bisnis. Dimensi dengan skor terendah adalah Inovasi, menunjukkan ketidaksetujuan untuk melakukan eksperimen dengan produk baru atau berinovasi secara berbeda dari pesaing. Keunikan Sumber Daya dinilai sebagai Cukup Baik menuju Baik, dengan dimensi Tangible Assets sebagai yang tertinggi, khususnya menyoroti pentingnya karyawan yang terampil. Namun, dimensi dengan skor terendah adalah Intangible Assets, terutama indikator Hak Paten, menandakan kurangnya penekanan pada perlindungan kekayaan intelektual. Kondisi Strategi Pemasaran juga dinilai sebagai Cukup Baik menuju Baik, dengan Segmentasi Pasar sebagai dimensi tertinggi, menekankan pemahaman perilaku konsumen. Dimensi dengan skor terendah adalah Tempat, menyoroti kebutuhan peningkatan aksesibilitas lokasi bisnis. Kondisi Kinerja Pemasaran berada dalam kategori Cukup Baik menuju Baik, dengan dimensi Profitabilitas sebagai yang tertinggi dan Penjualan sebagai yang terendah, menunjukkan fokus potensial pada keuntungan jangka panjang dibandingkan keuntungan jangka pendek. Secara simultan, pengaruh gabungan Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Keunikan Sumber Daya terhadap Strategi Pemasaran dalam industri ini sebesar 74,49%, sementara sisanya 20,51% berasal dari variabel lain yang belum diteliti. Secara parsial, Orientasi Pasar memiliki pengaruh dominan terhadap Strategi Pemasaran sebesar 28,45%, dengan Orientasi Pelanggan sebagai dimensi yang memberikan pengaruh terbesar. Orientasi Kewirausahaan memiliki pengaruh sedang sebesar 26,30%, dengan Pengendalian Diri Eksternal sebagai dimensi yang paling berpengaruh. Keunikan Sumber Daya memiliki pengaruh terkecil sebesar 24,75%, dengan Tangible Assets sebagai dimensi yang memberikan pengaruh terbesar. Strategi Pemasaran memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pemasaran sebesar 87,74%, dengan Segmentasi Pasar sebagai dimensi yang memberikan pengaruh terbesar dan Promosi sebagai dimensi yang memberikan pengaruh terkecil.

**F. SARAN**

Setelah melakukan analisis mendalam terhadap industri kecil dan menengah produk makanan oleh-oleh di Provinsi Riau, tim peneliti memberikan sejumlah saran objektif untuk meningkatkan pemahaman dan pengembangan dalam berbagai aspek. Saran-saran ini ditujukan untuk merangsang pemikiran kritis, meningkatkan efektivitas, dan mengarahkan upaya ke arah perbaikan dan pengembangan industri tersebut. Beberapa rekomendasi melibatkan peningkatan orientasi pasar, kewirausahaan, dan keunikan sumber daya, serta strategi pemasaran yang terintegrasi. Selain itu, pengembangan inovasi produk, kualitas layanan, branding, dan ekspansi pasar juga menjadi fokus untuk meningkatkan daya saing dan kinerja pemasaran. Peningkatan kualitas lingkungan fisik, diversifikasi kanal penjualan, dan pemanfaatan teknologi digital juga dianggap penting untuk meningkatkan visibilitas dan aksesibilitas produk oleh-oleh. Semua saran tersebut diarahkan agar industri makanan oleh-oleh di Provinsi Riau dapat terus berkembang dan memberikan kontribusi positif dalam pasar yang semakin kompetitif.

**G. DAFTAR PUSTAKA**

**Buku-buku**

Aamodt, M. G. (2022). *Student Workbook*. Cengage Learning.

Ade Tuti Turistiati, M., & Andhita, P. R. (2021). *Komunikasi Antarbudaya : Panduan Komunikasi Efektif antar Manusia Berbeda Budaya*. Zahira Media Publisher

Afuah, A. (2019). *Business models : a strategic management approach* (edition 1). McGraw-Hill/Irwin.

Affandi, H. A., Achmad Rozi, S. E., MM, C., & Sunarsi, D. (2021). *Manajemen SDM strategik*. Bintang Visitama

Affandi, H. A. (2023) *Penganggaran Bisnis Teori & Praktik*. Cipta Media Nusantara

Affandi, H. A., Sarwani, I., MT, M., Sutiman, S. E., Sunarsi, D., MM, C., & Dian Rostikawati, S. E. (2022) *Pasar Modal Teori dan Praktik*. Cipta Media Nusantara.

Amason, A. C., & Ward, A. (2020). *Strategic Management: From Theory to Practice*. Routledge.

An, S. H., & Hong, S. (2020). *Skills for Introverts: Tips and Secrets to Overcoming the Monday Blues*. Soulhouse.

Anderson, B. S. (2021). *Entrepreneurial Orientation and Strategic Leadership: A Behavioral Approach*. Springer International Publishing.

Anggiani, S. (2018). *Kewirausahaan: Pola Pikir, Pengetahuan dan Keterampilan*. Prenadamedia Group.

Armstrong, G., Kotler, P., Harker, M., & Brennan, R. (2019). *Marketing: An Introduction*. Pearson Education.

Aprizal. (2018). *Orientasi Pasar Dan Keunggulan Bersaing: Studi Kasus Penjualan Komputer*. Celebes Media Perkasan.

Asnawati, H. I. (2022). *Analisis Inovasi Produk dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran*. CV Literasi Nusantara Abadi

An, S. H., & Hong, S. (2020). *Skills for Introverts: Tips and Secrets to Overcoming the Monday Blues*. Soulhouse.

Asmawiyah. (2021). *Meningkatkan Kinerja Usaha dalam Perspektif Kewirausahaan*. Penerbit NEM.

Ayimey, E. (2021). *Market Orientation, Management Competence, Management Commitment and Marketing Performance Nexus: A Study of the Hotel Industry of Ghana*. Open Universiteit.

Badrianto, Y., Sitinjak, W., Budi, H., Sulaiman, S., Marlena, N., Wardhana, A., Ridwan, M., Rokhmawati, D., & Rahmawati, M. F. (2021). *Manajemen Strategi (Membangun Keunggulan Kompetitif)*. Media Sains Indonesia.

Ballester, M. E. D., & Alemán, J. L. M. (2019). *Marketing Strategy: How to Design Market-oriented Strategies to Win*. Edit.um, Ediciones de la Universidad de Murcia.

Banjaŕnahor, A. R., Purba, B., Sudarso, A., Sahir, S. H., Munthe, R. N., Kato, I., Gandasari, D., Purba, S., Muliana, M., & Ashoer, M. (2021). *Manajemen Komunikasi Pemasaran*. Yayasan Kita Menulis.

Bayu, Y. S. & K. (2017). *Kewirausahaan:Pendekatan Karakteristik Wirausaha Sukses*. Kencana.

Blokdyk, G. (2019). *Marketing Performance a Complete Guide - 2019 Edition*. Emereo Pty Limited.

Briar-Lawson, K., Miesing, P., & Ramos, B. M. (2020). *Social Entrepreneurship and Enterprises in Economic and Social Development*. Oxford University Press, USA.

Budiman, R. (2021). *Rahasia Analisis Fundamental Saham Edisi Revisi*. Elex Media Komputindo.

Bullough, A., Hechavarría, D. M., Brush, C. G., & Edelman, L. F. (2019). *High-growth Women’s Entrepreneurship: Programs, Policies and Practices*. Edward Elgar Publishing.

Camisón, C., & González, T. (2019). *Competitiveness, Organizational Management, and Governance in Family Firms*. IGI Global.

Canders, T. (2020). *External and Internal Locus Control. Community and Individuality*. GRIN Verlag.

Carson, D., Cromie, S., Mc. Gowan, P. and Hill, J. (2018). *Marketing And Entrepreneurship in SMEs – An Innovative Approach*. Prentice Hall.

Charles Lamb, W. et. a. (2021). *Pemasaran* (Edisi Pert). Salemba Empat.

Chen, Y. (2018). *Market Orientation, Alliance Governance and Innovation*. University of Manchester

Cook, Curtis W and Hunsaker, P. L. (2021). *Management and Organizational Behavior* (3 Edition). McGraw-Hill Education.

Corbett, A. C., Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Wales, W. J. (2021). *Entrepreneurial Orientation: Epistemological, Theoretical, and Empirical Perspectives*. Emerald Publishing Limited.

Daft, R. L. (2021). *Management*. Cengage Learning.

Darmanto, S. W. T. D. (2016). *Bauran Orientasi Strategi Dan Kinerja Organisasi Penerapan Variabel Anteseden, Moderasi Dan Mediasi Dalam Penelitian Ilmiah*. Deepublish.

Darnton, G. (2022). *Marketing Mix: Not 4Ps But Fit for a Competitive World*. Requirements Analytics.

David, F. R. (2018). *Strategic management: Concepts and cases*. Peaeson/Prentice Hall.

Hunger david, W. L. T. (2020). *Manajemen strategis*. adi.

David, F. R., & David, F. R. (2022). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases, Global Edition*. Pearson Education

David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic Management: Concepts and Cases, a Competitive Advantage Approach*. Pearson.

Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D., Adnyana, I. M. D. M., Prasetiyo, B., Vianitati, P., & Gebang, A. A. (2021). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif*. Media Sains Indonesia.

De Kluyver, C. A., & Pearce, J. A. (2021). *Global Business Strategy*. Business Expert Press.

Dele-Ijagbulu, O. J., & Management, U. of P. D. of B. (2019). *A Contextual Study of the Relationships Between Entrepreneurial Orientation Dimensions and Employment Growth of Small Businesses*. University of Pretoria.

Deszczyński, B. (2021). *Firm Competitive Advantage Through Relationship Management: A Theory for Successful Sustainable Growth*. Springer International Publishing.

Dhiman, S., & Samaratunge, R. (2021). *New Horizons in Management, Leadership and Sustainability: Innovative Case Studies and Solutions for Emerging Economies*. Springer International Publishing.

Dixon, L. V. (2021). *Pricing Efficiency of Marketing Beef Cattle in South Florida*. Creative Media Partners, LLC.

Dr. Ir. Mulyadi, M. S., H. Muamar Al Qadri, M. P., Sri Wahyuningsih, M. E., Dede Satriani SAM, M. E. S., Puji Afriyeni, M. E., Suryati Eko Putro, S. E. M. M., Aisyah Nuraminini, M. P., Supriyanto, S. A. B. M. S., Dr. Deltri Apriyeni, M. S., & Rizqa Arimurti, S. E. M. A. (2021). *Dasar-Dasar Ilmu Manajemen*. CV. DOTPLUS Publisher.

Dr. Sigit Hermawan, S. E. M. S., & Amirullah, S. E. M. M. (2021). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).

Ghozali, I. (2018). *Strukural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Undip.

Hery. (2019). *Manajemen Pemasaran*. PT Grasindo

Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.

Iles-Caven, Y., Nowicki, S., & Kalechstein, A. (2021). *Locus of Control: Antecedents, Consequences and Interventions Using Rotter’s Definition*. Frontiers Media SA.

Kamalia, L. O. (2022). *Manajemen Pelayanan Rumah Sakit dan Puskesmas*. Media Sains Indonesia.

Kotler, P, Keller, K., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2019). *Marketing Management: 4th European Edition*. Pearson.

Kotler, Philip, & Keller, K. (2021). *Marketing Management (15th global edition)*. Pearson Education Limited.

Suryanti, L. (2019). *Manajemen Pemasaran: Suatu Strategi Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan*. Deepublish.

Yusuf, A. M. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Prenada Media.

**Peraturan-peraturan**

Buku Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang *Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. 2008.

Buku Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2014 tentang *Perindustrian,* 2014

Buku Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2015 Tentang *Badan Ekonomi Kreatif.* 2015

Buku Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2013 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang *Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.* 2013

Buku Peraturan Menteri Negara Koperasi dan UMKM Republik Indonesia Nomor 06/Per/M.KUMKM/V/2006 Tentang *Pedoman Penilaian Koperasi, Pengusaha Kecil dan Pengusaha Menengah Berprestasi*.2006

Menurut SK Menteri Perindustrian dan Perdagangan No.254/MPP/7/1997 tentang *Pelimpahan Wewenang Pemberian Perizinan Di Bidang Industri Dan Perdagangan Di Lingkungan Departemen Perindustrian Dan Perdagangan Menteri Perindustrian Dan Perdagangan Republik Indonesia*, 1997

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2015 Tentang Badan Ekonomi Kreatif, (2015).

**Jurnal, Disertasi dan Makalah**

Acosta, A. S., Crespo, Á. H., & Agudo, J. C. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, *27*(6), 1128–1140.

Abdullah, A. G., Widiaty, I., & Abdullah, C. U. (2019). *Global Competitiveness: Business Transformation in the Digital Era: Proceedings of the First Economics and Business Competitiveness International Conference (EBCICON 2018), September 21-22, 2018, Bali, Indonesia*. CRC Press.

Abdul Rauf, A. R. K. and N. K. (2019). The Role of Firm’s Unique Resource in Developing Sustainable Competitive Advantage from Strategy Inimitability and its Effect on Firm Performance of Mining Companies in Indonesia. *Journal of Physics: Conference Series, Volume 1341, Issue 9*, 1–15.

Adams, P., Freitas, I. M. B., & Fontana, R. (2019). Strategic orientation, innovation performance and the moderating influence of marketing management. *Journal of Business Research*, 97, 129-140.

Ahmad Maulana, Taufiq Marwa, Wahab Zakaria, and S. M. S. (2020). The Effect Of Distinctive Capability And Customer Requirement On Marketing Performance Of Higher Education: A Survey At Private Higher Education In Palembang. *Eurasia: Economics & Business,* *1*(January), 28–42.

Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking: An International Journal*.

Anwar, M. (2021). Entrepreneurial orientation and generic competitive strategies for emerging SMEs: Financial and nonfinancial performance perspective. *Journal of Public Affairs*, *21*(1). https://doi.org/10.1002/pa.2125

Antika, F. P. (2023). Literature Review: Factors Affecting Marketing Strategy, Market Size, Technology, and End Users on Market Segmentation and Competitive Space. *The Eastasouth Management and Business,* 1(02), 37–43. <https://doi.org/10.58812/esmb.v1i02.49>

Arbawa, D. L., & Wardoyo, P. (2018). Keunggulan Bersaing: Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Pada Umkm Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Kendal). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(1), 56–75.

Ashari, S. L. L. dan A. G. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Pertumbuhan Pelanggan Terhadap Pelayanan Karyawan Di Hotel Mega Permata Kota Padangsidimpuan. *Wahana Inovasi*, *5*(2), 387–398.

Alsalim, F. I. A. (2022). Influence of mis components on efficiency of e-marketing strategies: Evidence f

Boso, N., Story, V.M., & Cadogan, J. W. (2016). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, *28*(6), 708–727.

Chaerudin, I., Kaltum, U., Padjadjaran, U., Padjadjaran, U., Chaerudin, I., Capability, D., Performance, C., & Hydro, M. (2020). Supply Chain and Distinctive Capability in the Improvement of Performance of Micro Hydro Power. *Palarch’s Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, *17*(7), 3033–3044.

Elwisam, & Lestari, R. (2019). Dan Orientasi Pasar Untuk Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, *4*(2), 277–286.

Etemad, H. (2019). Revisiting interactions of entrepreneurial, marketing, and other orientations with internationalization strategies. *Journal of International Entrepreneurship*, *17*(1), 1–18. https://doi.org/10.1007/s10843-019-00243-6

Fadhilah, M. (2018). The Mediating Role of Marketing Strategy Between The Entrepreneurial Orientation and The Marketing Performance. *Prosiding Business and Economics Conference In Utilizing of Modern Technology*, 166–176.

Galbreath, J., Lucianetti, L., Thomas, B., & Tisch, D. (2020). Entrepreneurial orientation and firm performance in Italian firms. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, *26*(4), 629–646. https://doi.org/10.1108/IJEBR-07-2019-0457

Gali, N., Hughes, M., Morgan, R. E., & Wang, C. L. (2023). Entrepreneurial entropy: a resource exhaustion theory of firm failure from entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice,* 10422587231151957.

Gituma, I. M., Kimencu, L., & Muchemi, A. (2018). Marketing outsourcing and performance of commercial banks in Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *8*(12), 1402–1421.

Hong, P. V., & Nguyen, T. T. (2020). Factors affecting marketing strategy of logistics business – Case of Vietnam. *Asian Journal of Shipping and Logistics,* 36(4), 224–234. <https://doi.org/10.1016/j.ajsl.2020.03.004>

Huda, M. (2019). Pengaruh faktor lingkungan terhadap Strategi pemasaran dan kinerja perusahaan pada industri jasa konstruksi di indonesia. *DIE – Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, *5*(3), 145–190.

Ibrahim, E. B., & Harrison, T. (2020). The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*, 28(7), 639–658. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1609571>

Ihvana, I. (2019). *Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Pasar Kompetitif, Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Usaha Umkm (Studi Kasus Di Umkm Keripik Tempe Kota Malang)*. Universitas Brawijaya.

Indriastuti, H. (2019). Entrepreneurial innovativeness, relational capabilities, and value co-creation to enhance marketing performance. *Humanities and Social Sciences Reviews*, *7*(3), 181–188. https://doi.org/10.18510/hssr.2019.7328

Jin, B., Jung, S., & Jeong, S. W. (2018). Dimensional effects of Korean SME’s entrepreneurial orientation on internationalization and performance: the mediating role of marketing capability. *International Entrepreneurship and Management Journal,* 14(1), 195–215. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0457-4>

Jogaratnam, G. (2017). The effect of market orientation, entrepreneurial orientation and human capital on positional advantage: Evidence from the restaurant industry. International Journal of Hospitality Management, 60, 104-113.

Kadarini Rahayu, N. (2019). Tarik Pasar, Kreasi Nilai Dan Keunikan Sumber Daya Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Rumah Sakit Umum Swasta Di Jawa Barat. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, *10*(1), 43–53. https://doi.org/10.32670/coopetition.v10i1.29

Nurbaiti, A. M., & Fasa, M. I. (2021). Peran Perbankan Syariah Dalam Membantu Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Menerapkan Konsistensi Pencatataan. *REVENUE Jurnal Ekonomi Pembangunan Dan Ekonomi Syari’ah*, *4*(01), 1–13.

Ogi, I., Massie, J., & Lapian, A. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Pt. Bpr Prisma Dana Amurang. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *4*(1), 1330–1339. https://doi.org/10.35794/emba.v4i1.12343.

Pailis, E. A. (2022). Analisis Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran dan Inovasi UMKM Binaan KPw Bank Indonesia Provinsi Riau. *Jurnal EMT KITA*, *6*(1), 89-103.

Palacios-Marqués, D., García, M. G., Sánchez, M. M., & Mari, M. P. A. (2019). Social entrepreneurship and organizational performance: A study of the mediating role of distinctive competencies in marketing. *Journal of Business Research*, *101*, 426–432.

Pangeran, P. (2022). Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan dan Kinerja keuangan pengembangan produk baru usaha Mikro Kecil dan Menengah. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, *7*(1), 1–5.

Pattipeilohy, V. R. (2018). Inovasi produk dan keunggulan bersaing: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada usaha nasi Kuning di Kelurahan batu Meja Kota Ambon). *Jurnal Maneksi*, *7*(1), 66–73.

Pholphirul, P. (2022). Service marketing strategies and performances of tourism and hospitality enterprises: implications from a small border province in Thailand. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, *34*(5), 887–905. https://doi.org/10.1108/APJML-01-2021-0064

Primadhita, Y., Ayuningtyas, E. A., & Primatami, A. (2021). Model Orientasi Kewirausahaan dan Strategi Bisnis Guna Meningkatkan Kinerja Wirausaha Perempuan di Bogor. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol. 23 No*, *1*, 1–12.

Priadana, S., Sunarsi, D., Wahyitno, A. P. S., Mogi, A., Agustin, F., Irawati, L & Purwanto, A. (2021). The Effect of Strategic Leadership on Competitive Strategy and Business Performance: Evidence from Indonesian SME's. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 4908-4918.

Priadana, M. S. (2021). Analisis Faktor Penentu Keberhasilan serta Dampak dari Kelompok Usaha Bersama di Jawa Barat. *Jurnal Trikonomika*, *9*(2), 78–86.

Shakouri, A., & Shakouri, A. M. Z. (2020). The analysis of market orientation and entrepreneurship orientation on company performance based on the supply chain strategy. *International Journal of Supply Chain Management,* 9(1), 845–853.

Sinkula, W. E. B. and J. M. (2019). The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses. *Journal of Small Business Management*, *47*(4), 443–464.

Siswoyo, S. (2020). The Influence of Corporate Culture and its Environment toward the Entrepreneurship Orientation and Marketing Strategy and its Impact to the Performance of A Company at Ciputra Group. *Archives of Business Research,* 8(4), 55–78. <https://doi.org/10.14738/abr.84.8077>

Sopandi, E. (2017). Analisis Keunikan Sumberdaya Dan Strategi Keunggulan Bersaing Produk Kreatif Bambu (Studi Pada Saung Angklung Udjo Bandung Jawa Barat). *Journal of Management and Business Review*, *14*(2), 176–205. https://doi.org/10.34149/jmbr.v14i2.92

Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, Eka Afnan Troena, U. N. and M. R. (2017). Innovation Role in Mediating the Effect of Entrepreneurship Orientation, Management Capabilities and Knowledge Sharing Toward Business Performance: Study at Batik SMEs in East Java Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, *8*(4).

Sugiyarti, G., Ferdinand, A. T., & Nurchayati, T. (2018). Acculturative products uniqueness antecedence for successful marketing performance. *DLSU Business & Economics Review*, *28*(1), 11.

Supranoto, M. (2019). *Strategi Menciptakan Keunggulan Bersaing Produk Melalui Orientasi Pasar , Inovasi, Dan Orientasi Kewirausahaan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pemasaran*. Universitas Diponogoro.

Suroso, I. (2016). Pengaruh Orientasi pasar dan Karakteristik Pasar Serta Kreativitas terhadap Inovasi dan Kinerja Pemasaran Perusahaan Kosmetik di Provinsi Jawa Timur. *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, *8*(3), 750–763.

Suryana, P., & Muliasari, I. (2018). Harga Dan Proses Terhadap Kepuasan Konsumen Kafe Instamie Di Kota Bandung. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, *11*(1), 15-24.

Syahrial, H., & Nofriza, B. (2022). The Effect of Market Orientation and Product Innovation on Performance-Mediated Competitive Advantage Markeng (Case Study of MSME Boutiq Women in Medan Market Center). *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, *10*(1), 23–30.

Witjaksono, H. P. (2014). Analisis orientasi kewirausahaan dan sumber daya internal perusahaan terhadap kinerja melalui keunggulan bersaing (Studi pada usaha mikro kecil dan menengah furniture Kabupaten Jepara). *Jurnal Bisnis Strategi*, *23*(1), 82–110.

Wu, C., Guaita Martínez, J. M., & Martín Martín, J. M. (2020). An analysis of social media marketing strategy and performance in the context of fashion brands: The case of Taiwan. *Psychology & Marketing*, *37*(9), 1185–1193.

Yin, M., Hughes, M., & Hu, Q. (2021). Entrepreneurial orientation and new venture resource acquisition: why context matters. Asia Pacific Journal of Management, 38, 1369-1398.

Zacca, R. (2021). Entrepreneurial and market orientation interactive effects on SME performance within transitional economies. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, *23*(2), 268–281. https://doi.org/10.1108/JRME-08-2019-0067

Zaenuri, A., Zusrony, E., & Nurcahyaningsih, W. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Usaha Pada Pelaku UMKM Kota Salatiga. *Dinamika: Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi,* 2(1), 57–63. <https://doi.org/10.51903/dinamika.v2i1.124>

Zahara, Z. (2016). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Industri Sarung Tenun Donggala di Sulawesi Tengah. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *13*(3), 371–377. https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/783.

Zoelyn, W., & Ie, M. (2023). Peran Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Dalam Memprediksi Kinerja Dengan Dimediasi Kapasitas Absorptif. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, *7*(1), 161-175.