

**REVIEWING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE: THE ROLE OF
ENTREPRENEURIAL ORIENTATION, KNOWLEDGE MANAGEMENT AND MARKETING
INNOVATION IN THE DEVELOPMENT OF MSME**

Elidawaty Purba¹, Yeni Ariesa², Liharman Saragih³, Darwin Damanik⁴, Acai Sudirman^{5*}

^{1,4}Program Studi Ekonomi Pembangunan, Universitas Simalungun, Indonesia, ²Program Studi Manajemen, Universitas Prima Indonesia, Indonesia, ³Program Studi Manajemen, Universitas Simalungun, Indonesia, ⁵Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung, E-mail : elidawatypurba04@gmail.com¹, yeniariesa@unprimdn.ac.id², lihar77@yahoo.com³, darwin.damanik@gmail.com⁴, acaivenly@stiesultanagung.ac.id⁵

ABSTRACT

The primary purpose of this study is to determine the contribution of entrepreneurial orientation, knowledge management and marketing innovation in influencing sustainable competitive advantage. The sample in this study amounted to 100 respondents who were none other than business owners which were then determined by a convenience sampling approach. Data collection uses a questionnaire instrument which is then distributed online. Data analysis using SPSS application through multiple regression analysis test, coefficient of determination and hypothesis testing. Based on the results of data analysis, conclusions are obtained entrepreneurial orientation contributes positively and significantly to sustainable competitive advantage. Subsequent research results confirm knowledge management contributes positively and significantly to sustainable competitive advantage. The results of the latest research explain that marketing innovation contributes positively and significantly to sustainable competitive advantage.

Keywords : entrepreneurial orientation, knowledge management, marketing innovation, sustainable competitive advantage

**MENINJAU SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE: PERAN ENTREPRENEURIAL
ORIENTATION, KNOWLEDGE MANAGEMENT, DAN MARKETING INNOVATION**

ABSTRAK

Tujuan utama penelitian ini untuk mengetahui kontribusi *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation* dalam mempengaruhi *sustainable competitive advantage*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 100 responden yang tidak lain adalah pemilik usaha yang selanjutnya ditentukan dengan pendekatan *convenience sampling*. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner yang kemudian dibagikan secara *online*. Analisis data menggunakan aplikasi SPSS melalui uji analisis regresi berganda, koefisien determinasi dan uji hipotesis. Berdasarkan hasil analisis data, diperoleh kesimpulan *entrepreneurial orientation* berkontribusi positif dan signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*. Hasil penelitian selanjutnya mengkonfirmasi *knowledge management* berkontribusi positif dan signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*. Hasil penelitian terakhir menerangkan bahwa *marketing innovation* berkontribusi positif dan signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*.

Kata kunci : *entrepreneurial orientation, knowledge management, marketing innovation, sustainable competitive advantage.*

PENDAHULUAN

Pada masa pandemi covid-19 saat ini, setiap pelaku usaha UKM membutuhkan keunikan strategi dan kegiatan kewirausahaan agar dapat bersaing di pasar (Anwar & Shah, 2021). Hal ini dikarenakan para pelaku UKM sering cemas dengan kegiatan kewirausahaan serta kekhasan kebijakan karena ukuran mereka yang relatif kecil dan kurangnya sumber daya yang mendukung (Anwar & Shah, 2021). Perkembangan bisnis yang semakin pesat tentunya menciptakan persaingan yang sangat ketat, tanpa terkecuali di sektor UKM. Setiap harinya, para pelaku bisnis baru bermunculan dengan inovasi produk mereka. Selain itu, hadirnya bisnis online juga turut serta membantu para pelaku bisnis baru (Afwa et al., 2021). Persaingan yang ketat inilah yang pada akhirnya menuntut para pelaku UKM untuk terus kreatif dan inovatif agar tidak tenggelam dalam persaingan pasar (Ayesha et al., 2021).

Masalah mendasar pelaku UKM saat ini adalah masalah penguasaan dan penggunaan teknologi yang tepat guna, yang mampu mendorong produktivitas UKM lebih tinggi (Gharakhani & Mousakhani, 2012). Hal ini dilakukan agar kualitas produk UKM dapat lebih baik, serta mampu mengantisipasi permintaan dengan kuantitas yang lebih banyak. Masalah lain seperti pembangunan product branding melalui media sosial menjadi alternatif promosi bagi UKM seiring dengan berkembangnya teknologi informasi (Juanto, 2019). Pemerintah perlu mendorong mindset UKM pentingnya pembangunan sebuah branding untuk kemudahan dalam melakukan penetrasi market. Hal ini bertujuan agar mereka mulai belajar tentang bagaimana menghadapi konsumen, bagaimana konsumen menilai produk-produk mereka serta mempelajari bagaimana kompetitor melakukan inovasi produk guna mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Sok et al., 2013).

Untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, tentunya dibutuhkan kompetensi inti yang unik dan tidak mudah ditiru oleh kompetitor. Peran orientasi kewirausahaan berupa sikap pro-aktif terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal serta keberanian untuk mengambil resiko dalam

mendorong agresivitas kompetitif merupakan upaya yang dibutuhkan saat ini agar tetap bertahan (Campos et al., 2012). Selain itu, munculnya manajemen pengetahuan telah menawarkan peluang baru untuk usaha kecil dan menengah di pinggiran daerah untuk memanfaatkan pengetahuan sebagai sumber keunggulan kompetitif (Harris et al., 2013). Dengan demikian, salah satu tugas manajemen pengetahuan adalah membantu organisasi untuk meningkatkan dan memperluas inovasi proses (Sari et al., 2014) serta mempertahankan keunggulan kompetitif usahanya (Joshi et al., 2016). Selanjutnya, dibutuhkan eksekusi pemasaran yang tepat sasaran dalam mempromosikan produk kepada konsumen. Maka dari itu, peran inovasi pemasaran memegang peranan penting guna mengubah mindset dan strategi pemasaran dalam memberikan inovasi pada produk dan layanan (Zeebaree & Siron, 2017). Hal yang mendasar dilakukannya ini agar pelaku UKM bisa memanfaatkan era *new wave* secara optimal (Yi et al., 2021).

Studi Anwar & Shah, (2021), mengkonfirmasi diperlukan aspek orientasi kewirausahaan agar membangun strategi kompetitif generik untuk UKM yang sedang berkembang. Disisi lain, Lorenzo et al. (2018), mengungkapkan manajemen pengetahuan merupakan stimulan untuk meningkatkan daya saing berkelanjutan di sektor UMKM. Hasil riset Kuncoro & Suriani (2017), menyimpulkan untuk meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dibutuhkan strategi pemasaran yang berorientasi pada inovasi. Melihat pentingnya untuk mendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan pada masa pandemi saat ini, maka pelaku usaha yang tergolong UKM perlu untuk melakukan terobosan yang inovatif. Penelitian ini mencoba menggunakan variabel *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation* sebagai stimulan dalam memprediksi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang mendasar berupa informasi yang mendukung terkait langkah-langkah strategis dalam mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki

setiap pelaku usaha, baik berupa orientasi kewirausahaan, pengetahuan umum tentang manajemen usaha dan inovasi dalam kegiatan pemasaran.

TINJAUAN PUSTAKA

Entrepreneurial Orientation

Entrepreneurial orientation diartikan sebagai suatu proses, strukturisasi, dan perilaku perusahaan dengan menampilkan kegiatan inovasi, proaktif dan aktivitas pengambilan risiko (Lechner & Gudmundsson, 2014). Orientasi kewirausahaan sebagian besar terkait dengan ide-ide pekerjaan baru yang dapat menyebabkan beberapa perubahan di pasar (Sulistyo & Ayuni, 2020). Eksistensi dari usaha yang baru ketika memasuki entri baru akan memperkenalkan produk, layanan, inovasi teknologi, atau bisnis baru dengan menampilkan inovasi model yang sebelumnya tidak ada di pasar (Zeebaree & Siron, 2017). Seorang pelaku UKM yang memiliki orientasi kewirausahaan cenderung melakukan penekanan pada pola pikir yang didorong oleh peluang memungkinkan manajemen untuk memperoleh posisi yang menguntungkan secara kompetitif bagi perusahaan (Yi et al., 2021). Orientasi kewirausahaan umumnya berfokus pada pasar yang memiliki inovasi produk dan proyek risiko serta memiliki kecenderungan untuk menjadi pionir dalam inovasi dan keunggulan atas pesaing (Nawang Sari et al., 2021). Hasil penelitian dari Sirivanh et al. (2014) dan Sulistyo & Ayuni (2020), mengkonfirmasi ada hubungan yang signifikan antara *entrepreneurial orientation* dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Maka dari itu, berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu menghantarkan studi ini dalam pengembangan hipotesis:

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

Knowledge Management

Esensi pengetahuan tentang manajemen dalam berwirausaha bagi organisasi maupun pelaku UKM sangatlah penting untuk menghadapi dinamika perubahan internal dan eksternal yang begitu cepat (Durst &

Edvardsson, 2012). Untuk negara berkembang, posisi *knowledge management* dalam beberapa penelitian cukup besar dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kontribusinya dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif suatu organisasi maupun usaha (Gharakhani & Mousakhani, 2012). Penyebaran pengetahuan adalah cara kritis untuk mendorong keberhasilan dari sisi internal dan eksternal organisasi (Guleş et al., 2015). Secara umum aspek pengetahuan diakui sebagai hal yang esensial bagi perusahaan dalam mengembangkan sumber daya strategis guna mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sebagai pengetahuan dibuat dan disebarluaskan ke seluruh lini sumber daya manusia, *knowledge management* memiliki potensi untuk berkontribusi pada nilai usaha yang dikelola dengan cara meningkatkan kemampuannya untuk menanggapi situasi baru dan tidak biasa (Lee & Lan, 2011). Hasil penelitian dari Roxas & Chadee (2016) mengkonfirmasi pentingnya mengembangkan kemampuan organisasi untuk terlibat dalam *knowledge management* dalam mengadopsi praktik bisnis dengan orientasi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Selanjutnya hasil riset Chawinga & Chipeta (2017), menyimpulkan *knowledge management* memiliki hubungan yang signifikan terhadap *sustainable competitive advantage in small and medium business enterprises*. Maka dari itu, berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu menghantarkan studi ini dalam pengembangan hipotesis:

H2: *Knowledge management* berpengaruh terhadap *sustainable competitive advantage*

Marketing Innovation

Hal yang mendasar untuk merebut pangsa pasar adalah kemampuan pelaku bisnis dalam melakukan inovasi yang berorientasi pada perkembangan pasar. Aspek inovatif dan kompetitif mampu mempengaruhi daya saing yang berkesinambungan. Hal ini menjadi pertimbangan bagi setiap organisasi bisnis bahwa kemampuan berinovasi menyebabkan keunggulan kompetitif (Kuncoro & Suriani, 2017). Dalam keunggulan kompetitif jangka panjang, organisasi bisnis memperoleh

keunggulan kompetitif melalui kemampuan mereka dalam mengembangkan seperangkat kompetensi utama agar dapat melayani sasarannya pelanggan lebih baik dari kompetitor (Bavarsad et al., 2015). Pasar kontemporer saat ini sangatlah rentang terhadap dinamika perubahan yang terjadi akibat akselerasi teknologi yang begitu cepat, sehingga hal ini berdampak pada keberlangsungan usaha dalam jangka panjang (Ilic et al., 2014). Salah satu hal yang penting juga ditampilkan pada perilaku konsumen kontemporer yang dianggap sebagai kekuatan yang dapat mempengaruhi perilaku mereka yang pada akhirnya dapat mempengaruhi perilaku inovatif dan inovasi perusahaan sepenuhnya (Filova, 2015). Adanya inovasi yang berorientasi pada pasar secara umum bertujuan untuk memenuhi permintaan pasar yang begitu kompleks. Sehingga saluran pemasaran yang inovatif adalah salah satunya yang dapat dijadikan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan (Sulistyo & Ayuni, 2020). Hasil studi dari Alhakimi & Mahmoud, (2020), menyampaikan esensi marketing innovation bagi perusahaan mempengaruhi perilaku inovatif perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Lebih lanjut, hasil studi Papa et al. (2018), menyimpulkan setiap organisasi bisnis yang mengadopsi orientasi pasar yang inovatif dengan cepat memiliki peluang yang besar untuk dapat unggul dari pesaing sejenis. Maka dari itu, berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu menghantarkan studi ini dalam pengembangan hipotesis:

H3: *Marketing Innovation* berpengaruh terhadap *sustainable competitive advantage*

Sustainable Competitive Advantage

Hal yang mendasar bagi usaha untuk dikategorikan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan adalah ketika kompetitor potensial tidak dapat menduplikasi atau akan membutuhkan banyak biaya untuk meniru produk yang kita pasarkan (Kuncoro & Suriani, 2017). Segala yang dimiliki perusahaan, baik berupa sumber daya maupun aktivitas di dalam organisasi bisa dijadikan keunggulan kompetitif (S. D. Lestari et al., 2020). Saat mengikuti

sumber daya strategis berbasis pandangan, sumber daya perusahaan harus memanfaatkan peluang atau menetralkan ancaman. Hal ini merupakan hal yang tidak dapat ditiru dengan sempurna untuk memiliki perubahan yang setara bagi pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan (Dirisu et al., 2013). Pelaku usaha sangat bertanggung jawab untuk mengelola UKM dan mencoba untuk mendapatkan skala usaha yang lebih baik dari kinerja yang dihasilkan melalui prosedur, rencana, dan strategi baru selama siklus hidup kewirausahaan (Rugraff & Hansen, 2011). Dalam memperoleh keunggulan kompetitif jangka panjang, setiap usaha memperoleh keunggulan kompetitif melalui kemampuan mereka dalam mengembangkan seperangkat kompetensi utama agar dapat melayani sasarannya pelanggan lebih baik dari pesaing mereka (Kuncoro & Suriani, 2017). Keunggulan kompetitif berkaitan dengan cara yang dilakukan perusahaan memilih dan menerapkan strategi umum ke dalam praktik (Herman et al., 2018).

METODE PENELITIAN

Desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif digunakan dalam penelitian ini. Data yang digunakan penelitian ini menggunakan data primer dengan mengumpulkan melalui kuesioner *online*. Populasi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pelaku usaha kecil mikro di Kota Pematangsiantar. Dikarenakan jumlah populasi yang tidak diketahui jumlahnya, maka pengambilan sampel menggunakan teknik *convenience sampling*. Menurut (Hair, 2014), jika jumlah populasi tidak diketahui idealnya ukuran responden yang representatif tergantung pada jumlah semua indikator dalam variabel dikalikan dengan 5-10. Studi ini memiliki 17 indikator, sehingga jumlah responden untuk ini penelitian $21 \times 6 = 102$. Oleh karena itu, jumlah responden yang diambil untuk penelitian ini setelah dibulatkan sebesar 100 responden. Jumlah ini dianggap representatif untuk diamati sebagai perwakilan dari populasi dikarenakan telah bertemu ambang batas sampel minimum. Pengujian data kuesioner menggunakan uji validitas,

dengan asumsi jika $r_{hitung} \geq 0,3$ dengan signifikansi 95% dinyatakan valid (Sugiyono, 2017) dan uji reliabilitas, dengan asumsi suatu variabel dikatakan reliabel, jika memiliki nilai Cronbach alpha $> 0,60$ (Taber, 2018). Selanjutnya dilakukan uji regresi berganda, uji hipotesis dengan metode simultan dan parsial serta uji korelasi dengan koefisien determinasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Karakteristik Responden

Category	Details	Amount	Percentage (%)
Jenis Kelamin	Men	45	45
	Woman	55	55
Umur (tahun)	21-30	14	14
	31-40	26	26
	41-50	40	40
	> 50	20	20
Tingkat Pendidikan	SMA	64	64
	Sarjana	34	34
	Magister	2	2
Jenis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah	Usaha Kuliner	35	35
	Usaha Fashion	10	10
	Usaha Agribisnis	25	25
	Lainnya	30	30
Pendapatan (dalam rupiah)	< 1 juta	22	22
	1 – 5 juta	41	41
	5 – 10 juta	25	25
	> 10 juta	12	12
Lama Usaha (tahun)	< 1	40	40
	1-5	22	22
	6-10	20	20
	> 10	18	18

Sumber: data penelitian, diolah (2021)

Sesuai dengan penjelasan pada Tabel 1 karakteristik responden, diketahui sebanyak 55% pelaku usaha UKM didominasi oleh kaum wanita, dengan rata-rata umur mereka berada pada rentang 41-50 (40%). Untuk tingkat pendidikan dari keseluruhan pelaku UKM kebanyakan berlatar belakang SMA (64%). Untuk jenis usaha mayoritas berasal dari sektor kuliner (35%) dengan rata-rata pendapatan dalam satu bulan 1 – 5 million (41%) dan memiliki masa usaha paling banyak adalah < 1 tahun (40%).

Uji Validitas dan Reliabilitas

Table 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Corrected item-Total correlation	N of Item	Hasil Uji
Entrepreneurial Orientation	0,470	5	Valid
Knowledge Management	0,526	4	Valid
Marketing Innovation	0,497	3	Valid
Sustainable Competitive Advantage	0,634	5	Valid

Sumber: data penelitian, diolah (2021)

Bersumber pada test validitas Tabel 2, disimpulkan seluruh indikator dalam penelitian mempunyai nilai di atas 0,30, maka dari itu item pengukuran yang dipakai dalam riset ini merupakan valid. Berikutnya dilakukan percobaan realibilitas yang dipakai untuk mengukur item pengukuran pada butir kuesioner yang menggambarkan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel bila balasan seorang kepada pertanyaan tidak berubah-ubah ataupun normal dari waktu ke waktu. Hal ini menunjukkan konsistensi butir-butir pertanyaan yang digunakan dalam penyusunan kuesioner.

Table 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Item	Hasil Uji
Entrepreneurial Orientation	0,869	5	Reliabel
Knowledge Management	0,821	4	Reliabel
Marketing Innovation	0,747	3	Reliabel
Sustainable Competitive Advantage	0,749	5	Reliabel

Sumber: data penelitian, diolah (2021)

Bersumber pada hasil percobaan reliabilitas yang ditunjukkan pada Tabel 3 membuktikan kalau seluruh indikator mempunyai nilai *cronbach alpha* tiap-tiap instrumen $> 0,60$ maka bisa didapat kesimpulan kalau seluruh instrumen yang dipakai adalah reliabel.

Uji Regresi Berganda

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	6,684	1,729		3,866	,000
1 Entrepreneurial Orientation	,337	,066	,425	5,120	,000
Knowledge Management	,208	,087	,226	2,401	,018
Marketing Innovation	,237	,118	,185	1,997	,049

a. Dependent Variable: Sustainable Competitive Advantage

Sumber: data penelitian, diolah (2021)

Hasil regresi linear berganda pada Tabel 4, diperoleh model persamaan: $\hat{Y} = 6,684 + 0,337 X_1 + 0,208 X_2 + 0,237 X_3$, yang artinya aspek *entrepreneurial orientation*, *knowledge management* dan *marketing innovation* berpengaruh positif terhadap *sustainable competitive advantage*. Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 6.684 dapat diartikan apabila variabel *entrepreneurial orientation*, *knowledge management* dan *marketing innovation* dianggap nol, maka nilai *sustainable competitive advantage* akan berada pada rentang nilai 6.684.
2. Nilai koefisien beta pada variabel *entrepreneurial orientation* sebesar 0.337, yang artinya setiap perubahan variabel *entrepreneurial orientation* sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan perubahan *sustainable competitive advantage* sebesar 0.337 satuan dengan asumsi variabel yang lain berada pada nilai yang konstan.
3. Nilai koefisien beta pada variabel *knowledge management* sebesar 0.208, yang artinya setiap perubahan variabel *knowledge management* sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan perubahan *sustainable competitive advantage* sebesar 0.208 satuan dengan asumsi variabel yang lain berada pada nilai yang konstan.
4. Nilai koefisien beta pada variabel *marketing innovation* sebesar 0.237, yang artinya setiap perubahan variabel *marketing innovation* sebesar satu satuan maka akan mengakibatkan

perubahan *sustainable competitive advantage* 0.237 satuan dengan asumsi variabel yang lain berada pada nilai yang konstan.

Uji Hipotesis Simultan dan Parsial

Untuk menelaah ikatan variabel dengan cara simultan maka dipakai percobaan F. Pengujian hipotesis dengan cara simultan dicoba untuk mengenali apakah variabel variabel *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation* yang dicoba mempengaruhi terhadap *sustainable competitive advantage* dengan cara bersamaan.

Tabel 5. Hasil Uji Simultan

Model	Sum of Squares	Df	F	Sig.
1 Regression	92,945	3	22,335	,000 ^b
Residual	133,165	96		
Total	226,110	99		

Sumber: data penelitian, diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis uji simultan pada Tabel 5, diperoleh nilai F-hitung sebesar $22,335 >$ dari F-tabel dengan $(0,05; 3; 96)$ sebesar 2,70 atau dengan signifikan $0,000 < \alpha 0,05$, maka dapat ditarik kesimpulan *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation* memiliki pengaruh yang signifikan secara bersamaan terhadap *sustainable competitive advantage* dengan cara bersamaan. Selanjutnya dilakukan pengujian secara parsial yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation* yang dicoba mempengaruhi terhadap *sustainable competitive advantage* secara parsial. Berdasarkan hasil analisis data pada Tabel 4, hasil uji t dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. *Entrepreneurial orientation* diperoleh taraf signifikan $0,000 \leq 0,05$ artinya *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*.
2. *Knowledge management* diperoleh taraf signifikan $0,018 \leq 0,05$ artinya *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*.
3. *Marketing innovation* diperoleh taraf signifikan $0,049 \leq 0,05$ artinya *marketing*

innovation berpengaruh signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model menerangkan variasi variabel dependen. Hasil uji determinasi dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 6 berikut ini:

Table 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.641 ^a	.411	.393	1.178

Sumber: data penelitian, diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi pada Tabel 6, diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,411 yang artinya tinggi rendahnya *sustainable competitive advantage* sebesar 41,1% mampu dijelaskan oleh *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation*, sedangkan sisanya sebesar 58,9% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial (H1), *entrepreneurial orientation* berpengaruh signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*. Hasil ini membuktikan bahwa *entrepreneurial orientation* merupakan salah satu stimulan yang penting dalam mendorong peningkatan *sustainable competitive advantage*. Di sisi lain hasil penelitian ini menguatkan tentang eksistensi orientasi kewirausahaan yang berlandaskan kepercayaan diri merupakan modal utama untuk memulai sebuah usaha. Jika setiap pelaku usaha memiliki rasa percaya diri yang kuat terhadap inovasi yang mereka ciptakan, hal ini dapat menimbulkan optimisme berwirausaha serta sifat tidak mudah bergantung pada orang lain. Lebih lanjut, pelaku usaha yang memiliki orientasi kewirausahaan cenderung berani mengambil risiko, termasuk kegagalan dalam menjalankan bisnis. Dalam hal ini, risiko juga berarti sebagai konsekuensi yang harus diterima untuk mencapai sebuah tujuan dengan harapan akan bertahan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Kiyabo & Isaga,

2020). Hasil hipotesis pertama (H1) menguatkan penelitian dari (Zeebaree & Siron, 2017); (Pratono et al., 2019) yang mengklaim implementasi *entrepreneurial orientation* yang berkesinambungan akan berdampak pada *sustainable competitive advantage*.

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial (H2), *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*. Pentingnya aspek pengetahuan sebagai sumber daya inti organisasi serta orang-orang yang berada pada lingkup organisasi dalam mengelola dan mempertahankan kelangsungan hidup usaha pada rentang waktu tertentu (Osman & Ngah, 2016). Hal ini tentunya mencerminkan aspek manajemen pengetahuan sangat penting sebagai sumber kemakmuran bagi organisasi, mengatasi masalah kritis adaptasi organisasi, kelangsungan hidup, dan daya saing dalam menghadapi perubahan lingkungan yang semakin terputus-putus (Meylananda et al., 2021). Hasil hipotesis kedua (H12) menguatkan penelitian dari Roxas & Chadee (2016) yang menyimpulkan UKM dapat memperoleh manfaat dari penerapan *knowledge management* yang efektif guna mendorong praktik bisnis yang mampu menciptakan daya saing yang berkelanjutan. Kemudian Torres et al. (2018), mengkonfirmasi sistem informasi yang memerlukan manajemen pengetahuan standar merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Berdasarkan hasil uji hipotesis secara parsial (H3), *marketing innovation* berpengaruh signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*. Hasil ini membuktikan peran *marketing innovation* sangatlah penting bagi organisasi bisnis untuk mencapai *sustainable competitive advantage*. Dalam strategi pemasaran produk UKM, esensi inovasi pada strategi pemasaran berorientasi pada keinginan dari konsumen akan mendorong pertumbuhan penjualan. Jika inovasi pemasaran dilakukan dengan optimal, maka hal ini secara langsung berdampak pada daya saing usaha dalam jangka panjang (Guleş et al., 2015). Dalam dunia usaha khususnya pada sektor UKM, inovasi adalah suatu hal yang perlu dilakukan demi meraih hasil yang lebih positif. Inovasi sendiri berarti

membuat perubahan yang lebih efisien, unggul dari pesaing serta memberi keuntungan dalam bisnis. Selain itu, melalui penerapan inovasi pada strategi pemasaran akan menciptakan terobosan baru pada identitas merek usaha, sehingga implikasinya konsumen akan lebih tertarik dengan produk yang ditawarkan sendiri ketimbang yang ditawarkan pesaing (Sok et al., 2013). Kondisi ini sangat krusial untuk menjaga pertumbuhan usaha dalam jangka waktu panjang sambil membangun dan meningkatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan usaha. Hasil hipotesis ketiga (H3), menguatkan hasil penelitian dari (I. Lestari et al., 2019) dan (Muhajirin et al., 2020), yang mengkonfirmasi inovasi pada aspek pemasaran turut membantu dalam mengembangkan dan mempertahankan kemampuan usaha mencapai keunggulan kompetitif berdasarkan strategi orientasi konsumen dan orientasi kompetitor.

Selanjutnya sesuai dengan hasil analisis koefisien determinasi (lihat tabel 6), diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,411 yang artinya tinggi rendahnya *sustainable competitive advantage* sebesar 41,1% mampu dijelaskan oleh *entrepreneurial orientation*, *knowledge management* dan *marketing innovation*, sedangkan sisanya sebesar 58,9% dapat dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan kemampuan variabel *entrepreneurial orientation*, *knowledge management* dan *marketing innovation* cukup kuat untuk meningkatkan *sustainable competitive advantage*. Jika ketiga variabel prediktor tersebut dikelola dengan baik, maka bukan tidak mungkin akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kenaikan *sustainable competitive advantage*.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini mengemukakan bahwa dari 3 hipotesis yang dikembangkan, semua hipotesis yang dapat diterima. Hal ini menunjukkan *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *sustainable competitive advantage*. Optimalisasi aspek orientasi kewirausahaan melalui pengambilan resiko

dengan tepat dan kemandirian dalam menjalankan usaha akan menciptakan daya saing yang unggul dalam jangka panjang. Selanjutnya kemampuan untuk menguasai sistem informasi manajemen usaha dan pengelolaan sumber daya internal yang maksimal akan berdampak pada daya saing yang unggul juga. Secara umum, inovasi dalam bidang saluran pemasaran yang berorientasi pada konsumen dapat mendukung usaha yang sudah ada atau bahkan memberikan kesempatan dalam bisnis baru untuk memenuhi kebutuhan pasar. Dengan keadaan ini, setiap pelaku usaha mempunyai usaha dengan keunggulan yang berkelanjutan.

Penelitian ini mengungkapkan hubungan langsung antara *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation* terhadap *sustainable competitive advantage* UKM. Kami menyakini untuk dapat mencapai dan bertahan pada fase keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, tidak hanya dipengaruhi oleh aspek *entrepreneurial orientation*, *knowledge management*, dan *marketing innovation*. Oleh karena itu, dengan ini disarankan bahwa pengukuran keunggulan kompetitif yang berkelanjutan UKM dalam penelitian selanjutnya tidak hanya terbatas dan fokus pada tiga aspek yang digunakan dalam penelitian ini, namun juga perlu mempertimbangkan aspek lingkungan eksternal seperti lingkungan industri dan lingkungan operasi. Tidak hanya itu, peran digitalisasi saat ini sangatlah penting dapat bertahan di pasar. Pada Masa Pandemi COVID-19 semua pelaku UKM harus mampu *survive* mengatur strategi keuangan usaha agar tetap aman. Oleh sebab itu laporan keuangan sangat penting, untuk mendeteksi *performance* UKM, pengecekan *cash flow*, dan pengukuran *stock* barang. Salah satu penekanan yang kami berikan untuk penelitian selanjutnya adalah memasukkan peran digitalisasi pada laporan keuangan guna mendekteksi kinerja usaha dengan memanfaatkan *sustainable competitive advantage* sebagai variabel pemediasi.

DAFTAR PUSTAKA

Afwa, A., Djajasinga, N. D., Sudirman, A., Sari, A. L., & Adnan, N. M. (2021).

- Raising the Tourism Industry as an Economic Driver. *Proceedings of the 2nd Annual Conference on Blended Learning, Educational Technology and Innovation (ACBLETI 2020) Raising*, 560(Acbleti 2020), 118–123.
- Alhakimi, W., & Mahmoud, M. (2020). The Impact Of Market Orientation On Innovativeness: Evidence From Yemeni Smes. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 47–59. <https://doi.org/10.1108/apjie-08-2019-0060>
- Anwar, M., & Shah, S. Z. A. (2021). Entrepreneurial Orientation And Generic Competitive Strategies For Emerging Smes: Financial And Nonfinancial Performance Perspective. *Journal of Public Affairs*, 21(1), 1–17. <https://doi.org/10.1002/pa.2125>
- Ayesha, I., Redjeki, F., Sudirman, A., Leonardo, A., & Aslam, D. F. (2021). Behavior of Female Entrepreneurs in Tempe Small Micro Enterprises in Tasikmalaya Regency , West Java as Proof of Gender Equality Against AEC. *Proceedings of the 2nd Annual Conference on Blended Learning, Educational Technology and Innovation (ACBLETI 2020)*, 560(Acbleti 2020), 124–130.
- Bavarsad, B., Jafari, S., Hosseini, S. A., & Hozhabri, A. A. (2015). Analyzing The Impact Of Entrepreneurial Marketing On Sustainable Competitive Advantage In SMEs. *International Conference on E-Commerce in Developing Countries: With Focus on e-Business, ECDC 2015*. <https://doi.org/10.1109/ECDC.2015.7156327>
- Campos, H. M., de la Parra, J. P. N., & Parellada, F. S. (2012). The Entrepreneurial Orientation-Dominant Logic-Performance Relationship In New Ventures: An Exploratory Quantitative Study. *BAR - Brazilian Administration Review*, 9(SPL. ISS), 60–77. <https://doi.org/10.1590/s1807-76922012000500005>
- Chawinga, W. D., & Chipeta, G. T. (2017). A Synergy Of Knowledge Management And Competitive Intelligence: A Key For Competitive Advantage In Small And Medium Business Enterprises. *Business Information Review*, 34(1), 25–36. <https://doi.org/10.1177/0266382116689171>
- Dirisu, J. I., Iyiola, O., & Ibidunni, O. S. (2013). Product Differentiation: A Tool Of Competitive Advantage And Optimal Organizational Performance (A Study Of Unilever Nigeria PLC). *European Scientific Journal*, 9(34), 258–281. <http://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/2174/2059>
- Durst, S., & Edvardsson, I. R. (2012). Knowledge Management In Smes: A Literature Review. *Journal of Knowledge Management*, 16(6), 879–903. <https://doi.org/10.1108/13673271211276173>
- Gharakhani, D., & Mousakhani, M. (2012). Knowledge Management Capabilities And Smes' Organizational Performance. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 4(1), 35–49.
- Güleş, H. K., Zerenler, M., Cagliyan, V., Karaboğa, K., & Asst, R. (2015). The Effect of Market Orientation and Innovation Ability on Enterprise Performance: a Practice of Structural Equation Modelling Analysis: a Research on SMEs. *European Scientific Journal*, 11(10), 31–42.
- Hair, J. F. (2014). *Multivariate Data Analysis 7th Edition*. Pearson Prentice Hall.
- Harris, R., McAdam, R., McCausl, I., & Reid, R. (2013). Knowledge management as a source of innovation and competitive advantage for SMEs in peripheral regions. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 14(1), 49–61. <https://doi.org/10.5367/ijei.2013.0105>
- Herman, H., Hady, H., & Arafah, W. (2018). The Influence of Market Orientation and Product Innovation on the Competitive Advantage and Its Implication toward Small and Medium Enterprises (Ukm) Performance. *International Journal of Science and Engineering Invention*, 4(08),

- 8–21. <https://doi.org/10.23958/ijsei/vol04-i08/02>
- Ilic, D., Ostojic, S., & Damjanović, N. (2014). The Importance Of Marketing Innovation In New Economy. *Strategic Direction*, 11(1), 34–2. <https://doi.org/10.1108/02580540510594084>
- Joshi, H., Farooque, J. A., & Chawla, D. (2016). Use of Knowledge Management for Competitive Advantage: The Case Study of Max Life Insurance. *Global Business Review*, 17(2), 450–469. <https://doi.org/10.1177/0972150915619830>
- Juanto, U. (2019). *Strategi Peningkatan Produktivitas SDM UMKM*. <https://www.neraca.co.id/article/113873/strategi-peningkatan-produktivitas-sdm-umkm>
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial Orientation, Competitive Advantage, And Smes' Performance: Application Of Firm Growth And Personal Wealth Measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(12), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00123-7>
- Kuncoro, W., & Suriani, W. O. (2017). Achieving Sustainable Competitive Advantage Through Product Innovation And Market Driving. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 186–192. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.07.006>
- Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial Orientation, Firm Strategy And Small Firm Performance. *International Small Business Journal*, 32(1), 36–60. <https://doi.org/10.1177/0266242612455034>
- Lee, M. R., & Lan, Y. C. (2011). Toward A Unified Knowledge Management Model For Smes. *Expert Systems with Applications*, 38(1), 729–735. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2010.07.025>
- Lestari, I., Astuti, M., & Ridwan, H. (2019). Pengaruh Inovasi dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing UMKM Kuliner. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 111–118.
- Lestari, S. D., Leon, F. M., Widyastuti, S., Brabo, N. A., & Putra, A. H. P. K. (2020). Antecedents and Consequences of Innovation and Business Strategy on Performance and Competitive Advantage of SMEs. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 365–378. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.365>
- Lorenzo, F., Ramón, J., Rubio, M. T. M., & Garcés, S. A. (2018). The Competitive Advantage in Business, Capabilities and Strategy. What General Performance Factors are Found in the Spanish Wine Industry? *Wine Economics and Policy*, 7(2), 94–108. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2018.04.001>
- Meylananda, S., Sarkum, S., & Halim, A. (2021). Analysis Market Orientation and Knowledge Management to Improve Innovation and Business Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 4(3), 4241–4255.
- Muhajirin, M., Kamaluddin, K., & Ernawati, S. (2020). The Effect Of Market Orientation And Product Innovation On Competitive Advantages Of Gedogan Weaving MSME. *Proceedings of the 1st Annual Conference on Education and Social Sciences*, 465(Access 2019), 388–390. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200827.099>
- Nawangsari, P., Nurjanah, A., & Isa, M. (2021). Peningkatan Kinerja Pemasaran Melalui Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Dengan Inovasi Produk Sebagai Variabel Intervening Peningkatan Kinerja Pemasaran Melalui Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Dengan Inovasi Produk Sebagai Variabel I. *The 14th University Research Colloquium 2021*, 51–65.
- Osman, C. A., & Ngah, R. (2016). Assessing Sustainable Competitive Advantage In Relation With Intellectual Capital , Knowledge Management And Innovativeness In Women-Owned Smes

- In Malaysia. *Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship*, 1(1), 46–51.
- Papa, A., Santoro, G., Tirabeni, L., & Monge, F. (2018). Social media as tool for facilitating knowledge creation and innovation in small and medium enterprises. *Baltic Journal of Management*, 13(3), 329–344. <https://doi.org/10.1108/BJM-04-2017-0125>
- Pratono, A. H., Darmasetiawan, N. K., Yudianto, A., & Jeong, B. G. (2019). Achieving sustainable competitive advantage through green entrepreneurial orientation and market orientation: The role of inter-organizational learning. *Bottom Line*, 32(1), 2–15. <https://doi.org/10.1108/BL-10-2018-0045>
- Roxas, B., & Chadee, D. (2016). Knowledge Management View Of Environmental Sustainability In Manufacturing Smes In The Philippines. *Knowledge Management Research and Practice*, 14(4), 514–524. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2015.30>
- Rugraff, E., & Hansen, M. W. (2011). *Multinational Corporations and Local Firms in Emerging Economies*. Amsterdam University Press.
- Sari, N., Marnis, & Samsir. (2014). Pengaruh Manajemen Pengetahuan, Pembelajaran Organisasional, dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi Pada Grand Zuri Group Hotel di Pekanbaru). *Jurnal Ekonomi*, 22(3), 71–87.
- Sirivanh, T., Sukkabot, S., & Sateeraroj, M. (2014). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Competitive Advantage on SMEs ' Growth : A Structural Equation Modeling Study. *International Journal of Business and Social Science*, 5(6), 189–195.
- Sok, P., O'Cass, A., & Sok, K. M. (2013). Achieving Superior SME Performance: Overarching Role Of Marketing, Innovation, And Learning Capabilities. *Australasian Marketing Journal*, 21(3), 161–167.
- <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2013.04.001>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistyo, H., & Ayuni, S. (2020). Competitive Advantages Of Smes: The Roles Of Innovation Capability, Entrepreneurial Orientation, And Social Capital. *Contaduria y Administracion*, 65(1), 1–18. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2020.1983>
- Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296. <https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>
- Torres, A. I., Ferraz, S. S., & Santos-Rodrigues, H. (2018). The Impact Of Knowledge Management Factors In Organizational Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Intellectual Capital*, 19(2), 453–472. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2016-0143>
- Yi, H. T., Amenuvor, F. E., & Boateng, H. (2021). The Impact Of Entrepreneurial Orientation On New Product Creativity, Competitive Advantage And New Product Performance In Smes: The Moderating Role Of Corporate Life Cycle. *Sustainability*, 13(6), 1–20. <https://doi.org/10.3390/su13063586>
- Zeebaree, M. R. Y., & Siron, R. B. (2017). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Competitive Advantage Moderated by Financing Support in SMEs. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 43–52. <http://www.econjournals.com>