

MEMBANGUN KEUNGGULAN BERSAING MELALUI INOVASI, MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN ORIENTASI PASAR (Studi Pada Usaha Mikro Produk Makanan Khas Riau di Kota Pekanbaru)

Rizqon Jamil Farhas¹⁾
Samsir²⁾
Sri Restuti³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Studi Magister Sains Manajemen Universitas Riau

²⁾ Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

³⁾ Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Riau

Abstract. *The study is conducted on micro industries typical food products of Riau in Pekanbaru City listed in Riau Food Association (ASPARI) as the organization that houses the business operators typical food products of Riau in Pekanbaru. Purpose of this study is to determine the effect of knowledge management and market orientation towards innovation and competitive advantage, and also examine the effect of innovation on competitive advantage in micro industries typical food products of Riau in Pekanbaru.*

The study population consisted of 108 respondents as micro industries typical food products of Riau, which are micro industries as well as samples of this study. The sampling method used is a census method. Variables used are knowledge management and market orientation as an independent variable, as well as innovation and competitive advantage as the dependent variable. The analysis tool is Lisrel 8.80.

Statistical tests results indicate that knowledge management had a positive but insignificant effect on the innovation and competitive advantage, while market orientation had a positive and significant effect on the innovation and positive but insignificant effect on the competitive advantage. The research results also indicate that innovation had a positive and significant effect on the competitive advantage micro industries typical food products of Riau in Pekanbaru city.

Keywords: *Knowledge Management, Market Orientation, Innovation, Competitive Advantage.*

PENDAHULUAN

Usaha mikro saat ini terus menghadapi tantangan untuk memasuki pasar bebas. Para pengusaha harus bisa mengantisipasi perubahan dan harapan yang diinginkan oleh pelanggan atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Munculnya pasar bebas membawa dampak persaingan bisnis yang semakin ketat sehingga kondisi ini memacu dunia usaha untuk lebih peduli terhadap strategi yang dijalankan. Agar mampu bertahan di lingkungan bisnis, organisasi melakukan berbagai cara seperti inovasi produk, memperluas pasar, meningkatkan kualitas layanan, memperbaiki proses

produksinya, perbaikan sistem organisasi, dan melakukan penghematan biaya.

Handayani (2013) mengatakan usaha makanan merupakan salah satu jenis usaha yang dapat mewakili dan cukup prospektif dalam perkembangan Kota Pekanbaru saat ini. Hal ini ditunjukkan dengan semakin banyaknya usaha makanan yang berkembang di Kota Pekanbaru. Namun, Para pelaku Usaha mikro di Riau, sulit bersaing dengan daerah-daerah lainnya di Indonesia, yang sudah merambah manca negara. Penyebabnya antara lain masih minimnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki, keterbatasan pelaku usaha mengakses peluang pasar, kelemahan

dalam hal inovasi seperti pengepakan dan cenderung tidak bisa bertahan lama.

Hery, *et al* (2007); dan Wahyono (2008) menyatakan bahwa inovasi adalah proses kreasi untuk menghasilkan sesuatu yang baru yang mempunyai nilai bermakna bagi individu, kelompok, organisasi, industri maupun masyarakat dan akan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing. Sementara penelitian lain seperti Hery, *et al.*, (2007) bahwa inovasi tidak terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan bersaing. Berdasarkan hasil para peneliti yang disebutkan di atas, maka inovasi dalam suatu perusahaan masih menjadi bahan yang menarik untuk terus diteliti, dikarenakan variabel inovasi masih memiliki pengaruh yang beragam terhadap keunggulan bersaing.

Selain keinovasian, pengetahuan juga memainkan peran penting dalam pencapaian kesuksesan sebuah perusahaan dalam mempertahankan keunggulan bersaingnya. manajemen pengetahuan merupakan salah satu faktor penting bagi pengembangan mikro.

Leal (2013) menyatakan bahwa pengetahuan baik *eksplisit* dan *tacit* memainkan peran dasar dalam inovasi organisasi. Namun, ada beberapa karya penelitian yang mempelajari hubungan antara strategi manajemen pengetahuan dan efektivitas proses inovasi. Di sisi lain, penelitian yang masih ada hubungan ini telah menghasilkan hasil yang kurang jelas.

Dewi, *et al.*,(2013) memperoleh hasil penelitian yang menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing perusahaan.

Penelitian Han, *et al.*, (1998) menyatakan bahwa disamping manajemen pengetahuan, orientasi pasar juga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Akan tetapi dalam

penelitiannya tersebut dinyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, melalui inovasi sebagai variabel intervening. Orientasi Pasar (*Market Orientation*) merupakan hal yang penting bagi UMKM berkaitan dengan meningkatnya persaingan global dan tentunya untuk memenuhi segala kebutuhan pelanggan, pelaku usaha harus dapat mengembangkan kemampuannya untuk membaca kondisi pasar yang akan dimasukinya.

Agarwal, *et al.*, (2006) menyatakan bahwa Orientasi pasar berhubungan dengan sasaran perusahaan melalui inovasi. Slater; (2002), Anshori; (2011);Hurley, *et al.*,(1998) menemukan pengaruh yang signifikan dan hubungan positif orientasi pasar terhadap inovasi dan lebih memfokuskan variabel orientasi pasar terhadap inovasi (implementasi ide-ide baru, inovasi produk atau inovasi proses) sebagai langkah utama dalam merespon pasar. Beberapa penelitian lain yang memberikan hasil yang berbeda yaitu Kohli (1990); Keskin (2006) mengatakan bahwa masih ada kesenjangan dalam penelitian empiris yang meneliti pengaruh pasar orientasi dan orientasi pembelajaran terhadap inovasi yang terintegrasi dalam konteks usaha kecil dan menengah.

Berdasarkan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, keunggulan bersaing, inovasi, manajemen pengetahuan dan orientasi pasar maka, penelitian ini mengacu pada teori RBV (*Resource Based View*). Teori RBV memandang perusahaan sebagai kumpulan sumber daya dan kemampuan (Penrose, 1959). Perhatian mengenai sumber daya perusahaan diawali oleh Barney (1991) yang melakukan penyelidikan bagaimana proses internal manajemen dapat mempengaruhi

perilaku (*behaviour*) perusahaan. Dengan memahami bahwa perusahaan sebagai sekumpulan kombinasi sumber daya, Barney mengembangkan teori *the growth of the firm*. Menurut Barney (1991) Empat kriteria sumberdaya sebuah perusahaan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yaitu: (a) sumberdaya harus menambah nilai positif bagi perusahaan, (b) sumberdaya harus bersifat unik atau langka diantara calon pesaing dan pesaing yang ada sekarang ini, (c) sumberdaya harus sukar ditiru, dan (d) sumberdaya tidak dapat digantikan dengan sumber lainnya oleh perusahaan pesaing.

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan terhadap inovasi pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing pada usaha mikro produk

makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.

KERANGKA TEORI

a. Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Maimunah, *et al.*, (2008) berpendapat bahwa *knowledge management* merupakan mengorganisir, aktifitas merencanakan, mengumpulkan dan mengorganisir memimpin dan mengendalikan data dan informasi yang telah dimiliki oleh sebuah perusahaan yang kemudian digabungkan dengan berbagai pemikiran dan analisa dari berbagai macam sumber yang kompeten. Ling, *et.,al.*, (2008) mengatakan pengetahuan dipandang sebagai sumber daya yang paling penting dalam perusahaan. Zaied (2012) juga menyatakan bahwa pemanfaatan pengetahuan yang efektif tidak hanya akan menciptakan keunggulan bersaing, tetapi juga meningkatkan kinerja organisasi Untuk memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari pengetahuan yang dimiliki dan untuk mengetahui pengetahuan-pengetahuan yang harus dimiliki. Munir (2011) mengatakan perusahaan harus mengelola pengetahuannya melalui *knowledge management* Zaied (2012) juga mengatakan dalam dunia persaingan agresif sekarang ini, strategi *knowledge management* menjadi kendaraan utama untuk organisasi mencapai tujuan mereka, dan untuk bersaing dengan baik Sedangkan Fajar (2009) berpendapat bahwa *Knowledge Management* bertujuan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan melalui komunikasi dan meningkatkan penguasaan pengetahuan melalui transfer pengetahuan (*knowledge sharing*).

b. Orientasi Pasar (*Market Orientation*)

Orientasi pasar menurut Lukas, *et al.*,(2000), *Journal of The Academy of Marketing Science*) adalah sebagai proses membangkitkan dan menyebarkan kecerdasan pasar untuk tujuan menghasilkan jumlah pembeli yang tinggi. Lukas, *et al.*,(2000), *Journal of The Academy of Marketing Science* menyatakan ada 3 komponen orientasi pasar : (1) Orientasi Pelanggan, (2) Orientasi Pesaing, (3) Koordinasi Interfungsional. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing menunjukkan tekanan relatif pada pengumpulan dan pemrosesan informasi untuk pilihan pelanggan dan kemampuan pesaing, secara berturut-turut. Koordinasi antar fungsi meliputi aplikasi koordinasi dari sumber daya organisasi untuk pensintesisan dan penyebaran kecerdasan pasar.

c. Inovasi (*Inovation*)

Secara konvensional istilah inovasi diartikan sebagai suatu terobosan yang berhubungan dengan produk-produk baru. Hurley and Hult; 1998 dalam Kusumo (2006) mendefinisikan bahwa inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk, atau proses yang baru. Sedangkan Hurley, *et al.*,(1998) dalam Kusumo (2006) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan.

d. Keunggulan Bersaing (*Competitive Advantages*)

Porter (2007) juga menguraikan

keunggulan bersaing sebagai berikut: “Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya”. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar, dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah dari pada pesaing untuk manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi.

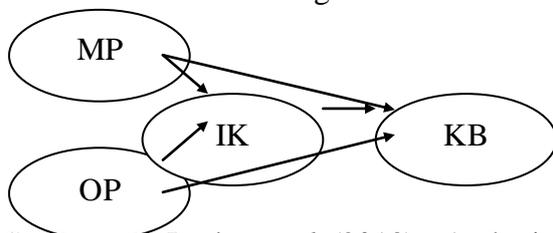
Menurut Hitt, *et al.*, (2001) macam-macam keunggulan bersaing perusahaan meliputi :

1. *Superiority in Price*, Keunggulan bersaing karena harga. Harga disini tidak selalu harus lebih murah, boleh lebih tinggi tetapi pelanggan harus merasakan nilai tambah yang lebih besar dibandingkan harganya.
2. *Superiority quality and disain*, keunggulan bersaing karena kualitas dan disain yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing.
3. *Superiority in Customer responsiveness*, keunggulan bersaing karena perusahaan mampu merespon *need and wants customer*.
4. *Superiority in inovation*, Keunggulan bersaing karena inovasi yang terus menerus, dilakukan oleh perusahaan. Keunggulan bersaing yang berkesinambungan dicapai pada saat perusahaan menerapkan suatu pencipta nilai dan perusahaan pesaing tidak secara berkesinambungan menerapkannya, serta saat perusahaan lain tidak mampu meniru keunggulan strategi tersebut.

Fokus Pembahasan penelitian ini merupakan bagian dari manajemen strategik yang ditekankan pada manajemen pengetahuan, orientasi pasar

dan inovasi untuk mencapai keunggulan bersaing.

Gambar 1. Model Kerangka Pikir



Sumber : Leal, *et al.*,(2013), Anshori (2011), Anthony, *et al.*,(2009) Baker, *et al.*,(2002), Hapsari (2011).

Hipotesis

Adapun Hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen pengetahuan terhadap inovasi pada usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru

H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan orientasi pasar terhadap inovasi pada usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru

H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.

H5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan inovasi terhadap keunggulan bersaing usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.

METODE PENELITIAN

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh

langsung dari responden penelitian. Dalam hal ini data primer didapat dari pengusaha usaha mikro produk makanan dan minuman di Pekanbaru sebagai responden. Adapun yang termasuk data primer adalah identitas responden, tanggapan responden terhadap variabel.

Kemudian data sekunder di dalam penelitian ini dikumpulkan dari literatur, tersedia pada arsip studi pustaka, jurnal, data yang berasal dari internal perusahaan, data yang tersedia di kantor BPS (Badan Pusat Statistik) dan data dari kantor Dinas Koperasi, Usaha mikro, kecil dan Menengah Kota Pekanbaru.

a. Populasi

Dalam penelitian ini yang menjadi populasinya adalah usaha mikro produk makanan Riau yang ada di kota Pekanbaru sebanyak 108 unit usaha (Asosiasi Pangan Riau, 2014).

b. Sampel

penelitian ini menetapkan sampel sebesar 108 responden/unit usaha makanan khas Riau, agar data yang didapat cukup representatif untuk menggunakan teknik analisis SEM teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Sugiyono (2013) mengatakan sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Pertimbangan untuk responden adalah para pemilik, manajer atau pimpinan perusahaan/industri.

c. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data primer dilakukan dengan metode angket/kuesioner untuk mendapatkan

data tentang dimensi dari konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2008) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang merupakan skala kontinum bipolar, pada ujung sebelah kiri (angka rendah) menggambarkan suatu jawaban yang bersifat *negative*. Sedang ujung sebelah kanan (angka tinggi), menggambarkan suatu jawaban yang bersifat positif. Skala likert dirancang untuk meyakinkan responden menjawab dalam berbagai tingkatan pada setiap butir pertanyaan atau pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini *Struktur Equation Model* (SEM) dari paket software statistik Lisrel 8.80.

ANALISIS DATA

a. Pengujian Kecocokan Model Struktural (Pengujian Hipotesis)

Pengujian kecocokan model structural pada penelitian ini, digunakan bagi pengujian lima hipotesis penelitian yang telah diajukan. Dalam hal ini, pengujian dengan memperhatikan arah koefisien yang dihasilkan dan nilai signifikannya. Pengujian dengan menggunakan taraf α sebesar 0,05 sebagai taraf signifikansi pengaruh dengan nilai $t_{\text{statistik}}$ sebesar 1,96. Disamping itu, juga akan dilihat nilai determinasi keseluruhan (R^2) dari konstruk yang berperan sebagai *exogenous variable(s)* terhadap *endogenous variable*. Sehingga dapat semakin memperjelas peran dari setiap *exogenous variable(s)* terhadap *endogenous variable*.

b. Pengujian Model Struktural I

Terdapat dua hipotesis penelitian yang diuji dalam model persamaan structural I. Hasil pengujian model

struktural pada persamaan I penelitian ini dirangkum dalam Tabel 1

Tabel 1 Rangkuman Hasil Estimasi Parameter dan Uji Signifikan Pengaruh Model Struktural Persamaan I pada Penelitian UKM Produk Makanan Khas di Kota Pekanbaru.

| Pola Hubungan Model I | Estimate Parameter | Error | t-stat | R-square |
|-----------------------|--------------------|-------|--------|------------------------------------|
| MP → IK | 0,012 | 0,22 | 0,053 | 0,60 |
| OP → IK | 0,78 | 0,19 | 4,12 | Errorvar 0,40 (0,24) 1,70 |

Sumber : Data, diolah

Tabel 1 menunjukkan ke dua variabel yang digunakan pada penelitian ini, memiliki variasi kemampuan dalam menjelaskan kondisi yang ada pada inovasi (*endogenous variable*) sebesar 0,60 persen. Dalam hal ini inovasi mengindikasikan memerlukan penjelasan lebih lanjut sebesar 40 persen dari variabel-variabel *exogenous* lainnya yang tidak disertakan dalam model persamaan I penelitian ini.

Selanjutnya, dilakukan pengujian hipotesis pada model structural persamaan I. Terdapat dua bentuk pola hubungan kausal yang akan diuji pada model structural persamaan I dengan *endogenous variable* yang digunakan adalah inovasi. **Pengujian Hipotesis 1.** Variabel manajemen pengetahuan menghasilkan koefisien pengaruh yang positif sebesar 0,012. Pengertiannya adalah, setiap peningkatan manajemen pengetahuan dalam satu skala satuan dapat meningkatkan inovasi pada para pelaku usaha makanan khas Riau di Kota Pekanbaru sebesar 0,012. Sebaliknya inovasi semakin rendah apabila manajemen pengetahuan pada usaha mikro makanan khas Riau semakin menurun. Selanjutnya, hasil pengujian signifikansi pengaruh manajemen pengetahuan sebesar 0,012 terhadap inovasi, menghasilkan nilai t_{stat} sebesar

0,053 yang lebih kecil dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96. Dalam hal ini hasil pengujian ini menjelaskan, bahwa terdapat pengaruh positif manajemen pengetahuan terhadap inovasi namun secara statistika dinyatakan tidak signifikan. Dengan demikian, hasil pengujian data **tidak memberikan dukungan dan menolak hipotesis 1** yang menyatakan, bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap inovasi pada usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru.

Pengujian Hipotesis 2. Pada variabel orientasi pasar menghasilkan koefisien pengaruh yang positif sebesar 0,78. Maknanya adalah, bahwa setiap peningkatan orientasi pasar dalam satu skala satuan dapat meningkatkan inovasi pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru sebesar 0,78. Sebaliknya inovasi semakin menurun/rendah apabila orientasi pasar pada usaha mikro semakin menurun. Berikutnya, hasil pengujian signifikansi pengaruh positif orientasi pasar sebesar 0,78 terhadap inovasi, menghasilkan nilai t_{stat} sebesar 4,12 yang lebih besar dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96. Dalam hal ini hasil pengujian ini menjelaskan, bahwa terdapat bukti pengaruh positif orientasi pasar terhadap inovasi, dan secara statistika dinyatakan signifikan. Dengan demikian, hasil pengujian data **memberikan dukungan dan menerima hipotesis 2** yang menyatakan, bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap inovasi pada usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru.

c. Pengujian Model Struktural II

Pada pengujian kecocokan model structural pada persamaan II, terdapat tiga hipotesis penelitian yang diuji. Rangkuman hasil pengujian model

struktural pada persamaan II penelitian ini disajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2 Rangkuman Hasil Estimasi Parameter dan Uji Signifikan Pengaruh Model Struktural Persamaan II pada Penelitian UKM Produk Makanan Khas di Kota Pekanbaru

| Pola Hubungan Model I | Estimate Parameter | Error | t-stat | R-square |
|-----------------------|--------------------|-------|--------|------------------------------------|
| MP → KB | 0,31 | 0,16 | 1,94 | Errorvar 0,25 (0,16) 1,56 |
| OP → KB | 0,28 | 0,29 | 0,96 | |
| IK → KB | 0,67 | 0,30 | 2,24 | |

Sumber : Data, diolah

Tabel 2 menunjukkan ke tiga variabel yang digunakan pada penelitian ini, memiliki variasi kemampuan dalam menjelaskan kondisi yang ada pada keunggulan bersaing (*endogenous variable*) sebesar 0,75 atau 75 persen. Dalam hal ini keunggulan bersaing mengindikasikan memerlukan penjelasan lebih lanjut sebesar 25 persen dari variabel-variabel *exogenous* lainnya yang tidak disertakan dalam model persamaan II penelitian ini.

Selanjutnya, dilakukan pengujian hipotesis pada model structural persamaan II. Terdapat tiga bentuk pola hubungan kausal yang akan diuji pada model structural persamaan II dengan *endogenous variable* yang digunakan adalah keunggulan bersaing.

Pengujian Hipotesis 3. Pada variabel manajemen pengetahuan menghasilkan koefisien pengaruh yang positif sebesar 0,31. Maknanya adalah, bahwa setiap peningkatan manajemen pengetahuan dalam satu skala satuan dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru sebesar 0,31. Sebaliknya keunggulan bersaing semakin menurun/rendah apabila manajemen pengetahuan pada usaha mikro semakin menurun. Berikutnya, hasil pengujian

signifikansi pengaruh positif manajemen pengetahuan sebesar 0,31 terhadap keunggulan bersaing, menghasilkan nilai t_{stat} sebesar 1,94 yang lebih kecil dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96. Dalam hal ini hasil pengujian ini menjelaskan, bahwa terdapat bukti pengaruh positif manajemen pengetahuan terhadap keunggulan bersaing, namun secara statistika dinyatakan tidak signifikan. Dengan demikian, hasil pengujian data **tidak memberikan dukungan dan menolak hipotesis 3** yang menyatakan, bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru.

Pengujian Hipotesis 4. Pada variabel orientasi pasar menghasilkan koefisien pengaruh yang positif sebesar 0,28. Maknanya adalah, bahwa setiap peningkatan orientasi pasar dalam satu skala satuan dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru sebesar 0,28. Sebaliknya keunggulan bersaing semakin menurun/rendah apabila orientasi pasar pada usaha mikro semakin menurun/lemah. Berikutnya, hasil pengujian signifikansi pengaruh positif orientasi pasar sebesar 0,28 terhadap keunggulan bersaing, menghasilkan nilai t_{stat} sebesar 0,96 yang lebih kecil dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96. Dalam hal ini hasil pengujian ini menjelaskan, bahwa terdapat bukti pengaruh positif orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing, namun secara statistika dinyatakan tidak signifikan. Dengan demikian, hasil pengujian **tidak memberikan dukungan dan menolak hipotesis 4** yang menyatakan, bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan

bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru.

Pengujian Hipotesis 5. Variabel inovasi menghasilkan koefisien pengaruh yang positif sebesar 0,67. Pengertiannya adalah, setiap peningkatan inovasi dalam satu skala satuan dapat meningkatkan keunggulan bersaing pada para pelaku usaha makanan khas Riau di Kota Pekanbaru sebesar 0,67. Sebaliknya keunggulan bersaing semakin menurun/rendah apabila inovasi pada usaha mikro makanan khas Riau semakin menurun/rendah. Selanjutnya, hasil pengujian signifikansi pengaruh inovasi sebesar 0,67 terhadap keunggulan bersaing, menghasilkan nilai t_{stat} sebesar 2,24 yang lebih besar dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96. Dalam hal ini hasil pengujian ini menjelaskan, bahwa terdapat pengaruh positif inovasi terhadap keunggulan bersaing dan secara statistika dinyatakan signifikan. Dengan demikian, hasil pengujian **memberikan dukungan dan menerima hipotesis 5** yang menyatakan, bahwa inovasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru.

d. Pembahasan dan Implikasi

1. Manajemen Pengetahuan Terhadap Inovasi

Fakta penelitian menunjukkan, bahwa indikator manajemen pengetahuan, tidak memiliki efek yang signifikan terhadap inovasi maupun keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas riau di Kota Pekanbaru. Fakta temuan penelitian tersebut memberikan gambaran, bahwa manajemen pengetahuan memiliki pengaruh namun tidak begitu penting bagi usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru, hal ini karena pelaku usaha mikro belum maksimal

dalam memperoleh dan memenej pengetahuan yang dimiliki, sehingga dalam aplikasi manajemen pengetahuan belum maksimal dilakukan. Para pelaku usaha produk makanan khas Riau tidak begitu memberikan perhatiannya terhadap pentingnya pengetahuan, selama ini fakta yang sering ditemui adalah kurangnya partisipasi pelaku usaha dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang lebih mengkhususkan untuk mengelola pengetahuan yang dimiliki, para pelaku usaha cenderung sering mengikuti pelatihan atau seminar-seminar yang sifatnya umum. Pelaku usaha diharapkan terus meningkatkan manajemen pengetahuannya dan harus menyadari bahwa pengetahuan itu sangat penting untuk kemajuan usaha.

Penelitian ini berbeda dengan temuan penelitian Munir (2011) dimana manajemen pengetahuan dapat menghasilkan berbagai inovasi. Begitu juga temuan penelitian Lita (2013) dan Leal, *et al.*, (2013), menyatakan bahwa manajemen pengetahuan merupakan metode agar perusahaan selalu melakukan inovasi dimana pengetahuan baik *explicit* dan *tacit* memainkan peran dasar dalam inovasi organisasi.

2. Manajemen Pengetahuan terhadap Keunggulan Bersaing

Penelitian ini menemukan bahwa manajemen pengetahuan juga belum penting pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru, sebagian besar tumbuh secara tradisional dan merupakan usaha keluarga yang turun temurun, Keterbatasan kualitas SDM usaha kecil baik dari segi pendidikan formal maupun pengetahuan dan keterampilannya sangat minim sehingga berpengaruh terhadap manajemen pengelolaan usahanya, Disamping itu dengan keterbatasan kualitas SDM nya, unit usaha tersebut relatif sulit untuk mengadopsi

perkembangan teknologi baru untuk meningkatkan daya saing produk yang dihasilkannya. Hal ini karena usaha mikro belum menganggap pentingnya pengetahuan dan cara pengelolaannya, sehingga usaha mikro sulit untuk mencapai keunggulan bersaing.

Hasil ini berbeda dengan penelitian Aldi (2005) dan Dewi, *et al* (2013) yang mengatakan bahwa manajemen pengetahuan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan Subyek, waktu, dan struktur produk yang diteliti.

Diharapkan usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru ini untuk dapat terus meningkatkan kualitas manajemen pengetahuan mereka, misalnya melalui program-program rutin seperti seminar yang sifatnya khusus sesuai dengan bidang usaha yaitu produk makanan khas, workshop, membentuk lembaga khusus, memantapkan asosiasi yang dinilai dapat meningkatkan kualitas manajemen pengetahuan yang dimiliki, sehingga manajemen pengetahuan dapat bernilai penting untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

3. Orientasi Pasar Terhadap Inovasi

Variabel orientasi pasar memiliki pengaruh positif yang signifikan. Dalam hal ini, ketiga indikator orientasi pasar merupakan hal yang sangat penting dalam memperkuat inovasi yang selama ini dilakukan usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru. Namun, bukan berarti orientasi pasar yang selama ini dilakukan sudah maksimal, usaha produk makanan khas Riau harus terus memperhatikan orientasi pasar yang dimilikinya terutama pada koordinasi antar fungsional dalam usaha tersebut, karena koordinasi antar fungsi ini menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang ingin memberikan kepuasan pada pelanggan

sekaligus memenangkan persaingan dengan cara mengoptimalkan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan dengan cermat. Han, *et al* (1998) mengatakan keterbukaan dan komunikasi antar fungsi perlu dalam usaha memberikan tanggapan kepada pelanggan karena, permasalahan yang muncul dari satu fungsi dapat dibantu dengan analisis dan pemecahannya dari fungsi-fungsi lain secara profesional maupun konseptual.

Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya, dengan menggunakan variabel dan pola hubungan yang sama seperti penelitian oleh Kusumo (2006); Wahyudiono (2008); Wiwoho (2010); Sismanto (2006); Anshori (2012), Lukas, *et al*, (2000); yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap inovasi perusahaan.

4. Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing

Penelitian ini menemukan bahwa orientasi pasar secara langsung memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hal ini dapat disebabkan orientasi pasar yang dilakukan oleh para pelaku usaha makanan khas Riau di Kota Pekanbaru selama ini memiliki kesamaan baik orientasi nya terhadap pelanggan, orientasi terhadap pesaing dan koordinasi antar fungsi. Orientasi yang dilakukan hanya fokus meningkatkan inovasi, pelaku usaha mikro menganggap dengan inovasi yang tinggi akan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Tanpa inovasi, orientasi pasar yang dilakukan tidak memiliki peran penting dalam keunggulan bersaing pada usaha mikro makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian Pelham, *et al* (1997) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi pasar yang berbeda

dari pesaingnya, maka perusahaan akan mendapatkan suatu keunggulan bersaing. Penelitian lain seperti Agarwal, *et al.*, (2006) menyatakan bahwa orientasi pasar berhubungan dengan sasaran perusahaan melalui inovasi. Sementara penelitian lain yang berbeda seperti Kohli (1993); Keskin (2006) mengatakan bahwa masih ada kesenjangan dalam penelitian empiris yang meneliti pengaruh pasar orientasi terhadap inovasi yang terintegrasi dalam konteks usaha kecil dan menengah. Hal ini disebabkan faktor-faktor perbedan objek penelitian, waktu, maupun produk yang diteliti pada UMKM

Fakta penelitian ini memberikan gambaran, bahwa begitu pentingnya orientasi pasar untuk senantiasa menjadi perhatian dan pertimbangan pelaku usaha makanan khas Riau di masa mendatang. Apabila pelaku usaha mikro mengharapkan semakin unggul dalam bersaing, maka penting untuk semakin diperkuat orientasi pasar terhadap usaha yang dilakukan, karena pasar adalah kunci dari kelangsungan hidup suatu perusahaan maka dalam rangka mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan ditengah persaingan yang semakin kompleks, pasar harus dikelola dengan uapaya-upaya yang sistematis. Kadar orientasi pasar yang semakin melemah dapat mengarahkan menurunnya inovasi maupun keunggulan bersaing. Penelitian ini menyatakan inovasi sebagai variabel yang memiliki *amplifying efect* antara orientasi pasar dengan keunggulan bersaing. Meskipun pada mulanya orientasi pasar secara langsung memiliki pengaruh positif yang kecil dan tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing, namun melalui perantara inovasi menghasilkan total efek yang besar dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Agarwal, *et al.*, (2006) menyatakan bahwa orientasi pasar berhubungan dengan sasaran perusahaan melalui inovasi. Hal ini membuktikan bahwa inovasi dipandang sangat penting dan bernilai untuk membangun keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau.

5. Hubungan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing

Fakta penelitian menunjukkan, bahwa inovasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keunggulan bersaing. Apabila pelaku usaha mikro produk makanan khas Riau di Pekanbaru ingin meningkatkan keunggulan bersaing, maka terlebih dahulu meningkatkan inovasi produk. Karena apabila inovasi pada usaha makanan khas Riau dirasakan semakin berkurang, maka dapat mengarahkan keunggulan bersaing yang semakin menurun. Pada saat ini dinilai, bahwa inovasi produk yang dilakukan pengusaha makanan khas Riau di Pekanbaru telah berada dalam kategori yang tinggi, tetapi belumlah maksimal.

Ketiga hal yang dijadikan ukuran inovasi, dinilai penting oleh para pelaku usaha produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru. Pengusaha menilai sudah tinggi (lebih baik) inovasi yang selama ini telah dilakukan. Namun, pengusaha perlu melakukan inovasi yang berkelanjutan terutama terkait dengan pencarian ide-ide baru, implementasi dan kemudian memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah berhasil berkontribusi dalam inovasi demi memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Wolf (2007) mengatakan dalam upaya meningkatkan kualitas produk secara berkesinambungan diperlukan adanya inovasi baik proses produksi maupun produknya. Inovasi di UMKM lebih banyak ditentukan oleh

keinovasian dari pemilik atau pengelola perusahaan. Pencarian ide-ide baru terkait inovasi dan kreativitas tidak hanya dilakukan oleh seorang pimpinan saja, melainkan seluruh komponen sumber daya manusia yang ada dalam UMKM penting untuk mencari ide-ide baru baik yang berasal dari dalam maupun berasal dari luar perusahaan seperti keterbukaan terhadap kritikan dan saran dari konsumen

Dalam rangka meningkatkan peran inovasi bagi pembentukan keunggulan bersaing, maka menjadi penting bagi para pelaku usaha mikro produk makanan khas Riau untuk memperhatikan, mencari dan mengimplementasikan inovasi terbaru seperti kemasan, varian rasa, maupun bahan baku yang digunakan agar lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Inovasi-inovasi yang kurang mendapat respon pelanggan, dapat dipertimbangkan untuk ditiadakan. Tindakan ini memiliki konsekuensi untuk lebih kompetitif dibanding pesaing. Sehingga inovasi (produk) yang ditawarkan benar-benar lebih dapat memenuhi kebutuhan maupun harapan pelanggan.

Pentingnya inovasi pada penelitian ini, memberikan hasil yang sama dengan penelitian-penelitian sebelumnya seperti Hery (2007); Wu, *et al.*, (2008); Suliyanto (2011); dan Wingwon, (2012) yang menyatakan bahwa inovasi dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Meskipun, objek penelitian, waktu, kategori produk dan lainnya yang menjadi penelitian tersebut berbeda-beda.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap inovasi. Artinya semakin kuat usaha untuk meningkatkan manajemen pengetahuan maka akan semakin kuat inovasi, akan tetapi kurang berpengaruh bagi inovasi pada usaha mikro Produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru, begitu juga sebaliknya.
2. Orientasi pasar memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi. Artinya, semakin kuat usaha meningkatkan orientasi pasar maka akan semakin kuat inovasi pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru, begitu juga sebaliknya.
3. Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya semakin kuat usaha untuk meningkatkan manajemen pengetahuan maka akan semakin kuat keunggulan bersaing, akan tetapi kurang berpengaruh bagi keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru, begitu juga sebaliknya.
4. Orientasi pasar memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya semakin kuat usaha untuk meningkatkan orientasi pasar maka akan semakin kuat keunggulan bersaing, akan tetapi kurang berpengaruh bagi keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru, begitu juga sebaliknya.

5. Inovasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya semakin kuat usaha meningkatkan inovasi maka semakin kuat keunggulan bersaing pada usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru.

Saran

Adapun saran yang dapat dijadikan masukan bagi usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru berdasarkan kesimpulan penelitian, maka saran hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Pelaku usaha mikro produk makanan khas Riau di Kota Pekanbaru harus meningkatkan kapasitas pembelajarannya, dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan tentang cara-cara kerja yang lebih baik melalui pendidikan dan pelatihan terkait dengan peningkatan manajemen pengetahuan, melakukan evaluasi dan pengawasan implementasi manajemen pengetahuan secara terus menerus serta membudayakan diskusi atau berbagi pengetahuan yang dilakukan secara berkelompok dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.
2. Pelaku usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru harus selalu memperhatikan orientasi pasar dengan menitikberatkan pada dimensi koordinasi antar fungsi. karena koordinasi antar fungsi ini menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang ingin memberikan kepuasan pada pelanggan sekaligus memenangkan persaingan dengan cara mengoptimalkan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan dengan cermat. Hal ini dilakukan sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan.
3. Pelaku usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru harus selalu mencari ide-ide dan kreativitas

- baru seperti kemasan, varian rasa, ukuran produk, bahan baku produk dan lainnya yang dipandang penting untuk di implementasikan guna memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.
4. Pelaku usaha mikro produk makanan khas Riau di kota Pekanbaru tidak hanya harus memiliki harga jual yang bersaing dan produk yang berkualitas, namun juga harus meningkatkan kemampuan dalam merespon kebutuhan pasar serta mampu melakukan inovasi terus menerus (berkelanjutan).

Agenda Penelitian Mendatang

Agenda penelitian mendatang hendaknya melakukan penelitian untuk industri kecil dan menengah lain, terutama yang sangat potensial yang memiliki prospek pasar yang lebih luas. Sehingga dapat memberikan pemahaman baru terkait dengan usaha mikro yang ada di Pekanbaru.

Penelitian ini memfokuskan pada inovasi produk, manajemen pengetahuan dan orientasi pasar guna mencapai keunggulan bersaing pada usaha mikro makanan khas Riau, Penelitian mendatang direkomendasikan untuk meneliti bagaimana pengaruh kebijakan-kebijakan pemerintah sebagai variabel dan seberapa besar perannya dalam meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, S., M. Krishna Erramilli, Chekitan S. Dev. 2003. "Market orientation and performance in service firms: role of innovation", *Journal of Services Marketing*, Vol. 17 Iss: 1, pp.68 – 82.
- Agarwal and Gupta, M, .2006. *Marketing performance measures: Current status in Indian companies. Decision*, 33(1), p.47–74
- Aldi, B, E. 2005. "Menjadikan Manajemen Pengetahuan Sebagai Keunggulan Kompetitif Perusahaan Melalui Strategi Berbasis Pengetahuan". *Jurnal Studi manajemen dan Organisasi*. Vol. 2 No. 1, hal: 58-68
- Anthony, J. et.,al. 2009. "Communities of Practice: The Source of Competitive Advantages in Organisations". *Journal of Knowledge Management Practice*. Vol 10, No. 1.
- Anshori, Yusak. 2011. "Pengaruh Orientasi Pasar , Intellectual Capital, Dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Inovasi Studi Kasus Pada Industri Hotel Di Jawa Timur". *Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 3 No. 3, Hal: 317-329
- Barney, J.B. 1986. *Organizational Culture – Can it be a Source of Sustained Competitive Advantage?* *Academy of Management Review*, 11, 656–65.
- Barney, J.B. 1991. *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, Vol. 17, 99-120
- Baker, W.E. and J.M. Sinkula, 1999. *The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation of Organizational Performance*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27, No.4, pp.411-427.
- Baker, W.E. and Sinkula, J.M. 2002. "Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into the organization's black box",

- Journal of Market-Focused Management, Vol.2.*
- Baker, W.E and Sinkula J.M., .2009. *he Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses, Journal of Small Business Management* 47(4), p. 443-464
- Fajar, 2009. *Knowledge Management dan Impelementasinya*, diakses dari <http://fajar205140016.blogspot.com/2009/01/knowledge-management-dan-implementasi.html>
- Handayani, T. 2013. "Pengaruh Lingkungan Makro Terhadap Kinerja Usaha (Studi pada Usaha Kecil Menengah Makanan di Kota Pekanbaru)". *Jurnal Inovbiz*, Vol.1 No. 1 hal. 23-37
- Han, Mathew, T. G. 1998. "Market Orientation, Inovativeness, Product Inovation and Performance in Small Firm" *Journal of Small Business Management*, Vol. 42 No. 2, Universitas Dipenogoro.
- Hapsari, Eka dan Hadiwidjojo, A. 2011. "Pengaruh Pembelajaran Organisasional, Orientasi Pasar da Inovasi Organisasi terhadap Keunggulan Bersaing (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Malang Raya". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 12, No. 1, Hal: 124-134
- Hery, G.L, Edi, R., Retno, H. 2007. "Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Aliansi Strategik Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. POS Indonesia Wilayah VI Jateng dan DIY)". *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*. Vol. 4, No. 2, Juli, 2007, Hal. 1.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. 2001. *Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. Strategic Management Journal*, 22(Special Issue): 479-491
- Hurley, Robert. F and Hult, G, Tomas. M, 1998, "Inovation, Mark et Orientation, and Organizational Learning: An Intergration and Empirical Examination", *Journal of Marketing*.
- Keskin, H. 2006. *Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs An Extended Model, European Journal of Innovation Management*, 9, 4, p. 396-417.
- Kohli, Ajay. K and Joworski, Bernard. J (1993). *Market Orientation Antecedents and Consequences, Journal of Marketing*, 57, 53-70.
- Kohli, Ajay. K and Joworski, Bernard. J, (1990), "Market Orientation: The Construct, Research Proposition, and Managerial Implications", *Journal of Marketing*, Vol 54. April
- Kusumo, Wibowo. 2006. "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Inovasi Produk Untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Pemasaran (Studi Pada Industri Batik Skala Besar Dan Sedang Di Kota Dan Kabu Paten Pekalongan)". *Thesis*. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang
- Leal-Rodriguez, A, Leal-Millan, A, Roldan-Salgueiro, J, L and Ortega Gutierrez, J. 2006.

- “*Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes: The Role of Cultural Barriers*” *The Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 11 Issue 1 (62-7).
- Ling, T.N., Yih, G.C., Eze, U.C., Gan, G.G.G., & Ling, L.P. 2008. *Knowledge Management Drivers For Organisational Competitive Advantage. Proceedings of Applied International Business Conference*. Malaysia.
- Lita. 2013. “Knowledge Management Dalam Meningkatkan Kreasi Dan Inovasi Perusahaan”. *Journal Ilmiah Ekonomi*. Vol. 10 No. 02. Hal: 1-14
- Lukas, Bryan. A and Ferrell, O. C, 2000, *The Effect of Market Orientation on Product Innovation*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28.
- Maimunah, El Rayeb, S. Augury, Siti. 2008. *Knowledge Management Sebagai Salah Satu Jembatan Pengembangan Institusi Unggulan*, *Jurnal AMIK Raharja*, Vol. 2, No. 1, Hal. 80 – 90.
- Munir, N.S. 2011. Penerapan Manajemen Pengetahuan di Perusahaan di Indonesia
- Penrose E. 1959. *The Theory of the Growth of the Firm*. Wiley; New York
- Pelham, Alfred.M, 1997, ”Mediating Influences On The Relationship Between Market Orientation and Profitability in Small Industrial Firms”, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer.
- Porter, Michael E., .2007. Strategi Bersaing “Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing”, Alih Bahasa Sigit Suryanto, Karisma Publishing Group, Jakarta
- Sismanto, A. 2006. “Analisis Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Orientasi Pasar Dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran (Studi Empiris Pada Industri Kecil dan menengah Produk Makanan di Propinsi Bengkulu)”. *Thesis*. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Slater, S.F., Narver, J.C.,2002. “*Market Oriented is More Than Being Customer-Led*”, *Strategic Management Journal*,2000, Vol: 20: 1165-8.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Bisnis (pendekatan kuantitatif kualitatif dan R&D) Alfabeta Bandung.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan: Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. “*The Effect Of Orientation Learning On Competitive Advantage Through Innovation: Study On Small And Medium Enterprises*” *Business And Management Review*, Vol. 1, No. 7, Hal: 28 – 36
- Tambunan, Tulus,. 2010. Ukuran Daya Saing Koperasi dan UKM, Background studi RPJM Nasional 2010 – 2014, Bidang Pemberdayaan Koperasi dan UKM, Bappenas.
- Wahyudiono, 2008. “Pengaruh Orientasi Pasar dan Orientasi Teknologi Terhadap Inovasi Berkelanjutan dan Kinerja Pemasaran”. *Jurnal Ventura STIE Perbanas*. Vol. 10, No. 2 hal 25-40.

- Wingwon, B. 2012. *Effects of entrepreneurship, organization capability, strategic decision making and innovation toward the competitive advantage of SMEs enterprises. Journal of Management and Sustainability*, 2(1), p. 137-150.
- Wiwoho, G. 2010. "Nalisis Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran Terhadap Inovasi Produk, Dan Kinerja Pemasaran (Studi pada Sentra Industri Kecil Rumah Tangga Kerajinan Anyaman Pandan di Desa Grenggeng Kecamatan Karanganyar Kabupaten Kebumen)".
- Wolff, A. James and Pett, L. Timothy. 2007. *Small-Firm Performance: Modelling the Role of Product and Process Improvement. Journal Of small Business Mangement*.44 (2), pp 268-287
- Wu, Lin and Sai. 2008. *The Impacts of Market Orientation, Learning Orientation, Innovation on Organizational Performance, National Cheng Kung University*.
- Zaied, A.N.H. 2012. *An Integrated Knowledge Management Capabilities Framework for Assessing Organizational Performance. International Journal Information Technology and Computer Science*, vol. 2, 1-10.