

### Pengaruh *Market Orientation* terhadap Kinerja UKM Art Market dengan *Innovation Capability* sebagai Variabel Mediasi

Nasihatul Fadhilah<sup>1\*</sup>, Damelina Basauli Tambunan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Ciputra, Indonesia

*Journal of Economics and Management Sciences is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.*



#### ARTICLE HISTORY

Received: 28 May 26

Final Revision: 06 June 26

Accepted: 11 June 26

Online Publication: 31 June 26

#### KEYWORDS

Market Orientation, Innovation Capability, Business Performance, MSMEs, Creative Industries

#### KATA KUNCI

Orientasi Pasar, Kemampuan Inovasi, Kinerja Perusahaan, UKM, Industri Kreatif

#### CORRESPONDING AUTHOR

nasihatul.fadhilah22@gmail.com

#### DOI

10.37034/jems.v8i3.481

#### ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Market Orientation (MO) on Innovation Capability (IC) and Business Performance (BP) in Art Market SMEs, as well as to examine the mediating role of IC in this relationship. The phenomenon underlying this study is the tendency of creative SMEs to rely on innovation driven by intrinsic factors such as passion, while paying less attention to market needs amid rapidly evolving global dynamics. This condition causes innovation to not necessarily generate an optimal impact on business performance. This study employs a quantitative approach using a survey method targeting SME actors or tenants participating in OMO Market Vol. 6 in Jakarta. Data analysis was conducted using Structural Equation Modelling (SEM) with SmartPLS software. The results show that Market Orientation has a positive and highly significant effect on Innovation Capability, with a path coefficient of 0.771, positioning it as a primary driver of innovation. Furthermore, Innovation Capability is proven to be the main driver of Business Performance, with a coefficient of 0.505. Another key finding indicates that the direct effect of Market Orientation on Business Performance is relatively lower (0.327) compared to its indirect effect through the mediation of Innovation Capability (0.390). In conclusion, Innovation Capability is a key factor that directly enhances the performance of creative SMEs. However, to achieve more optimal and sustainable performance, innovation capability must be grounded in market orientation to remain aligned with market dynamics.

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Market Orientation* (MO) terhadap *Innovation Capability* (IC) dan Kinerja Perusahaan (KP) pada UKM Art Market, serta menguji peran IC sebagai variabel mediasi. Fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini adalah kecenderungan UKM kreatif yang mengandalkan inovasi berbasis faktor intrinsik seperti passion, namun kurang mempertimbangkan kebutuhan pasar di tengah dinamika global yang semakin pesat. Kondisi ini menyebabkan inovasi yang dihasilkan belum tentu mampu memberikan dampak optimal bagi Kinerja Bisnis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap pelaku UKM atau *tenant* yang berpartisipasi dalam *event* OMO Market Vol.6 di Jakarta. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Market Orientation* memiliki pengaruh positif dan sangat signifikan terhadap *Innovation Capability* dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,771, yang menjadikannya sebagai “bahan bakar utama” pendorong inovasi. Lalu IC terbukti menjadi “mesin utama” penggerak Kinerja Bisnis dengan pengaruh sebesar 0,505. Temuan krusial lainnya menunjukkan bahwa pengaruh langsung MO terhadap Kinerja KP relatif rendah (0,327) dibandingkan dengan jalur tak langsung melalui mediasi IC (0,390). Kesimpulan nya, *Innovation Capability* merupakan faktor kunci yang secara langsung dapat meningkatkan kinerja UKM kreatif. Namun untuk menghasilkan kinerja yang lebih optimal dan berkelanjutan, kemampuan inovasi tersebut perlu didasari oleh *Market Orientation* agar tetap relevan dengan dinamika pasar.

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi ini, perkembangan pasar menjadi sangat cepat dan dinamis. Hal ini menuntut setiap entitas bisnis untuk dapat merespons perubahan lingkungan secara efektif [1]. Kemampuan untuk memahami kebutuhan pelanggan dan memantau pergerakan pesaing

menjadi kunci utama bagi perusahaan agar dapat bertahan di kondisi yang kompetitif ini [1], [2]. Budaya organisasi yang berfokus pada pemahaman pasar di sebut dengan *Market orientation* (Orientasi Pasar).

Orientasi pasar membuat pelaku usaha dapat menciptakan nilai bagi pelanggan yang tidak hanya fokus kepada kebutuhan yang diperlukan namun juga memahami kondisi pasar tersebut secara mendalam [1],

[2]. Tanpa orientasi pasar yang kuat, maka perusahaan akan sulit menyesuaikan produk ataupun layanan di tengah dinamika permintaan pasar yang terus berubah [3]. Informasi atas penyesuaian tersebut menjadi sangat penting bagi entitas bisnis di Indonesia, khususnya UKM.

Menurut data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia, jumlah UKM di Indonesia mencapai 64 juta unit usaha dan menyumbang sekitar 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) [4]. Besarnya kontribusi tersebut menjadi bukti nyata bahwa UKM tidak hanya berperan sebagai penggerak ekonomi, namun juga memiliki potensi besar dalam menciptakan inovasi sehingga dapat meningkatkan daya saing bagi ekonomi nasional [3], [5].

Sektor UKM Art Market (industri kreatif) merupakan salah satu sektor dengan karakteristik unik, sebab mereka umumnya menjalankan bisnis atas dasar keinginan dan kreativitas yang tinggi, sehingga motivasi intrinsik lebih mendominasi dalam pendiriannya [5], [6]. Para pelaku di sektor ini, sering disebut *artpreneurs*, sangat termotivasi akan kebebasan berinovasi dan keinginan untuk menghasilkan karya seni berkualitas tinggi [6]. Oleh karena itu, peran *innovation capability* menjadi penting bagi bisnis mereka, bukan hanya tentang menciptakan produk baru, melainkan bagaimana perusahaan secara efektif dapat mengintegrasikan dan menata ulang kompetensi internal dan eksternal sebagai wujud respons atas perubahan lingkungan [1]. Orientasi pasar berperan untuk memastikan bahwa tindakan inovasi produk, proses dan pasar yang dilakukan tetap selaras dengan kebutuhan dan preferensi pasar [1], [3].

Dalam perspektif *Dynamic Theory*, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang dan perubahan (*sensing*), memanfaatkan peluang dengan pengembangan inovasi (*seizing*), hingga akhirnya mentransformasikan peluang menjadi peningkatan kinerja (*transforming*) guna beradaptasi menghadapi perubahan lingkungan yang cepat [7]. Maka pada penelitian ini, *market orientation* mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memahami dinamika pasar (*sensing*), *innovation capability* mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menciptakan inovasi sebagai respons peluang pasar (*seizing*), maka hasil akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan (*transforming*).

Dalam praktiknya, sektor pelaku UKM Art Market (industri kreatif) lebih menekankan inovasi yang di dorong oleh kreativitas dan *passion* [6]. Namun, sering kali inovasi tersebut kurang memperhatikan kebutuhan pasar, padahal pemahaman akan dinamika pasar dapat menghasilkan inovasi yang relevan [6], [8]. Kesenjangan ini semakin dipertegas dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwasanya *market orientation* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, sebab berfungsi

untuk memastikan inovasi telah dilakukan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pasar [3]. Akhirnya kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan apakah inovasi yang didorong oleh kreativitas dan *passion intrinsik* pada pelaku UKM Art Market mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara optimal, ataukah *market orientation* diperlukan sebagai dasar dalam membentuk inovasi agar memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan fenomena kesenjangan antara idealisme *Artpreneur* dan tuntutan pasar, penelitian ini memiliki kebaruan dengan mengkaji bagaimana peran *innovation capability* sebagai mediasi yang menghubungkan *market orientation* dengan kinerja perusahaan pada konteks UKM Art Market. Hal ini berbeda dengan sebagian peneliti terdahulu yang lebih banyak dilakukan pada sektor bisnis umum. Dengan demikian, diharapkan secara teoritis penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara *Market Orientation*, *Innovation Capability* dan kinerja perusahaan, khususnya pada sektor usaha kreatif. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman baru bagi pelaku usaha kreatif bahwasanya inovasi yang di dasarkan oleh kreativitas dan pemahaman mendalam akan pasar (*market orientation*), dapat menghasilkan karya dan proses bisnis yang lebih relevan serta kompetitif. Urgensi penelitian ini ada pada pentingnya sinergi antara kemampuan identifikasi peluang pasar dan kemampuan eksekusi inovasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Market Orientation* terhadap *Innovation Capability* dan Kinerja Perusahaan pada UKM Art Market, serta menguji peran *Innovation Capability* sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut.

## 1.2. Kajian Pustaka

### 1.2.1. *Market Orientation* (MO)

*Market Orientation* merupakan budaya organisasi yang berfokus pada pemahaman akan kondisi pasar, pelanggan dan pesaing [2]. Perusahaan yang menerapkan MO dapat menciptakan nilai unggul bagi pelanggan dengan cara memantau strategi kompetitor secara efektif dan memberikan respons secara berkelanjutan [9]. Indikator orientasi pasar terdiri dari *Customer Orientation*, *Competitor Orientation*, *Market Information*, dan *Inter-Functional Coordinator* [10], [11], [12], [13].

### 1.2.2. *Innovation Capability*

*Innovation Capability* merupakan aspek yang mempengaruhi kemampuan organisasi dalam mengelola inovasi, dilakukan dari mencari ide hingga pengenalan produk atau layanan baru ke pasar [10]. Secara teknik, *Innovation Capability* dijelaskan sebagai tindakan rutin perusahaan dalam mengubah kapabilitas dan sumber daya eksternal sebagai respons akan perubahan lingkungan yang cepat [1]. Indikator *Innovation Capability* terdiri dari Inovasi Produk, Inovasi Proses

Inovasi Pemasaran [1], [3], [10]. Penelitian Sebelumnya menambahkan Inovasi Teknologi, Inovasi Layanan/Service dan Inovasi Administratif pada indikator variabelnya [14], [15].

### 1.2.3. Kinerja Perusahaan

Kinerja Perusahaan atau performa UKM adalah tingkat keberhasilan yang dicapai oleh UKM baik secara kualitas maupun kuantitas dari target yang telah ditetapkan. Namun, UKM sering kali tidak memiliki catatan keuangan standar, maka performa diukur melalui persepsi pemilik [5], [14]. Indikator finansial dari Kinerja Perusahaan diukur dari kinerja keuangan yang mencakup pencapaian laba, ROA dan arus kas [11], [13], [14]. Indikator non finansial diukur dari, kinerja produksi, kinerja pemasaran, kinerja inovasi dan kinerja kepuasan pelanggan [9], [10], [11].

## 1.3. Hipotesis

### 1.3.1. *Market Orientation* pada *Innovation Capability*

*Market Orientation* adalah budaya organisasi yang berfokus pada pemahaman mendalam mengenai pelanggan dan pesaing untuk menciptakan nilai bagi pelanggan [2], [8]. Perusahaan dengan *Market Orientation* yang kuat, akan dengan mudah menyesuaikan produk ataupun layanan di tengah ketidakpastian dinamika permintaan pasar [3]. Di tengah memahami dinamika pasar, UKM dapat mengembangkan kemampuannya dalam mengiterasikan dan menata ulang kompetensi internal maupun eksternal yang biasa disebut dengan kapabilitas Inovasi (*Innovation Capability*) [1], [8]. Penelitian terdahulu terhadap UKM Marmara, Turki menyatakan UKM perlu mengembangkan inovasi berdasarkan dinamika pasar, sebab mereka memahami bahwasanya pasar dapat membantu menghasilkan inovasi yang relevan [8]. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis berikut.

H1: Pengaruh Positif *Market Orientation* pada *Innovation Capability*

### 1.3.2. *Innovation Capability* pada Kinerja Perusahaan

*Innovation Capability* adalah tindakan rutin perusahaan bukan hanya seputar penciptaan produk baru namun juga mencakup inovasi proses dan pasar, dalam pengelolaan kapabilitas serta sumber daya internal maupun eksternal secara efektif sebagai respons atas perubahan lingkungan yang cepat [1]. Penelitian terdahulu mengenai performa UKM Indonesia pada sektor manufaktur, jasa dan perdagangan menyatakan bahwasanya *Innovation Capability* dapat membantu meningkatkan daya saing dan pertumbuhan bisnis UKM dalam menciptakan produk baru, menciptakan efisiensi dan memenuhi kebutuhan pelanggan [3]. Penelitian terdahulu lainnya, Turki menyatakan bahwasanya *Innovation Capability* penting untuk meningkatkan kinerja Perusahaan dengan mengkonfirmasi hubungan

positif dan signifikan antara *Innovation Capability* dan *Export Performance* [8]. *Innovation Capability* merupakan fenomena kompleks yang melibatkan kemampuan inovasi perusahaan sehingga menciptakan strategi bisnis dalam menciptakan kinerja perusahaan [1]. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis berikut.

H2: Pengaruh Positif *Innovation Capability* pada Kinerja Perusahaan.

### 1.3.3. *Market Orientation* pada Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan dinilai dari 2 aspek, yakni aspek finansial yang mencakup laba sebelum pajak, laba/karyawan, pertumbuhan pendapatan dan pertumbuhan karyawan, serta aspek non finansial yang mencakup kepuasan pelanggan, tingkat *repeat order*, pertumbuhan pelanggan & pangsa pasar [1]. *Market Orientation* mencakup kemampuan bisnis dalam memahami kebutuhan pelanggan, memahami strategi pesaing dan menyesuaikan produk dengan pasar sehingga bisnis dapat mencapai *superior performance* atau kinerja perusahaan terbaik [3], [8]. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwasanya *Market Orientation* memiliki hubungan positif terhadap kinerja perusahaan, namun hubungan ini masih sering kali tidak bersifat langsung di beberapa studi kasus yang berbeda [2], [3]. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis berikut.

H3: Pengaruh Positif *Market Orientation* pada kinerja Perusahaan.

### 1.3.4. *Innovation Capability* memediasi hubungan antara *Market Orientation* dan Kinerja Perusahaan

Berlandaskan *Dynamic Capability Theory*, dalam mengelola *capability* untuk beradaptasi perusahaan perlu memiliki kemampuan *sensing*, *seizing* dan *transforming* [7]. Penelitian sebelumnya menyatakan Inovasi dapat membantu UKM dalam menciptakan produk baru “*seizing*” yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan “*sensing*” sehingga dapat meningkatkan efisiensi perusahaan “*transforming*”. Hal ini menjadi wujud dari penerapan *dynamic capability* [3]. Temuan peneliti berbeda menunjukkan bahwa *Innovation Capability* yang didasarkan *Market Orientation* dapat membantu UKM mencapai kinerja perusahaan yang lebih unggul, baik secara finansial maupun non finansial [1], [8], [16]. Hubungan tersebut semakin diperkuat dengan pernyataan bahwa hubungan antara *Market Orientation* dan Kinerja Perusahaan masih sering kali tidak bersifat langsung di beberapa studi kasus [2], [3]. Berdasarkan uraian di atas, maka diajukan hipotesis berikut.

H4: *Innovation Capability* memediasi hubungan antara *Market Orientation* dan Kinerja Perusahaan

2. Metode Penelitian

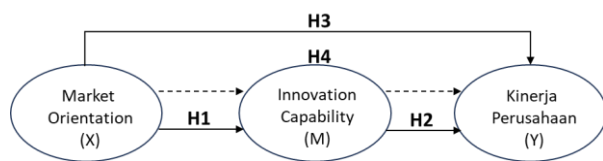
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif asosiatif dengan tujuan menganalisis hubungan keterkaitan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini berfokus untuk menguji pengaruh *Market Orientation* (independen) terhadap Kinerja Perusahaan (dependen), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Innovation Capability* sebagai variabel mediasi. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari hasil survei kepada para usaha kreatif (*tenant*) *Art Market* pada *event* OMO Market Vol 6.

Populasi pada penelitian ini berjumlah 355-unit usaha kreatif (*tenant*). *Non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling* digunakan sebagai teknik pengambilan sampel. Ukuran sampel representatif ditentukan menggunakan rumus Solvin seperti pada Persamaan 1. Dengan populasi (N) sebanyak 355 dan tingkat toleransi kesalahan (*e*) sebesar 5% (0,05), maka diperoleh target sampel sebanyak 188 responden. Penggunaan tingkat kesalahan 5% dipilih untuk menjaga akurasi hasil penelitian melihat populasi yang relatif terbatas.

$$n = \frac{N}{a + N(e)^2} \tag{2}$$

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS. Teknik ini digunakan sebab memiliki fleksibilitas dalam menangani data yang tidak terdistribusi normal, efektif untuk ukuran sampel kecil hingga menengah, dan mampu menguji model struktural kompleks yang melibatkan jalur mediasi secara simultan [9].

Variabel penelitian yang digunakan adalah variabel independen, dependen dan *intervening*. Dapat dilihat pada Gambar 1, variabel independen yaitu *Market Orientation*, variabel dependen yaitu Kinerja Perusahaan, dan variabel *intervening* adalah *Innovation Capability*. Tabel 1 merupakan rincian indikator beserta pengembangannya ke dalam instrumen penelitian.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Tabel 1. Kisi-Kisi Item Penelitian

Variabel	Indikator	Sumber	Item
Market Orientation	Customer Orientation	[11], [12], [13]	Bisnis kami berupaya memahami kebutuhan pelanggan sebelum menawarkan produk
	Competitor Orientation		Bisnis kami menyesuaikan produk dengan selera pelanggan
	Market Information		Bisnis kami menggunakan masukan pelanggan dalam mengembangkan produk
Innovation Capability	Inovasi Produk	[10], [12], [13], [14], [15], [17]	Bisnis kami memperhatikan strategi pesaing di pasar
	Inovasi Proses		Bisnis kami mampu merespons perubahan persaingan dengan cepat
	Inovasi Pemasaran		Bisnis kami menyesuaikan strategi berdasarkan kondisi persaingan di pasar
Kinerja Perusahaan	Kinerja Keuangan	[11], [13], [15]	Bisnis kami aktif mencari informasi tren pasar
	Kinerja Pemasaran		Bisnis kami memantau perubahan kebutuhan konsumen
	Kinerja Produksi		Bisnis kami menggunakan informasi pasar dalam pengambilan keputusan usaha

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1. Hasil

##### 3.1.1. Hasil Pengujian

Pengujian item melalui uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan pada 30 responden pelaku UKM yang dipilih berdasarkan kemiripan dengan subjek penelitian utama. Hal ini dilakukan guna memastikan item dapat dipahami dengan baik sebelum di sebar luaskan. Adapun hasil uji validitas dan reliabilitasnya dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengujian Item

Variabel	Item	Korelasi		Koefisien	
		r-hitung	Status	Alpha	Status
Market Orientation	MO1	0,881	Valid	0,938	Reliable
	MO2	0,728			
	MO3	0,826			
	MO4	0,846			
	MO5	0,775			
	MO6	0,810			
	MO7	0,857			
	MO8	0,897			
	MO9	0,820			
Innovation Capability	IC1	0,922	Valid	0,962	Reliable
	IC2	0,853			
	IC3	0,807			
	IC4	0,886			
	IC5	0,879			
	IC6	0,891			
	IC7	0,883			
	IC8	0,900			
	IC9	0,880			
Kinerja Perusahaan	KP1	0,734	Valid	0,944	Reliable
	KP2	0,908			
	KP3	0,824			
	KP4	0,829			
	KP5	0,799			
	KP6	0,818			
	KP7	0,763			
	KP8	0,839			
	KP9	0,841			
	KP10	0,812			

##### 3.1.2. Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini terdiri dari 188 UKM yang merupakan *tenant* dari *event* OMO Vol.6 *Art Market* yang berlokasi di Jakarta, Indonesia. Berdasarkan profil responden yang dapat dilihat pada Tabel 3, menunjukkan bahwa mayoritas *tenant* terdiri dari tim yang berisikan 2-3 orang dengan persentase 51,1% sebanyak 96 UKM. Dalam hal pengalaman usaha, sebagian besar responden menjalankan usaha mereka selama 1-3 tahun (54,8%, sebanyak 103 UKM), hal ini menunjukkan tingkat stabilitas yang cukup pada usaha tersebut.

Mengenai jenis produk yang dijual, sebagian besar UKM *tenant* berfokus pada produk *Pop Culture Merchandise*, seperti K-pop dan Anime, yang dijual

oleh 33% responden (62 UKM). Dalam hal jangkauan pemasaran, mayoritas responden memasarkan produk mereka secara nasional, dengan persentase 39,9% sebanyak 75 UKM. Frekuensi mengikuti *Art Market* menunjukkan bahwa sebagian besar responden mengikuti *event* sebanyak dua kali dalam sebulan, yang dilakukan oleh 57,4% responden (108 UKM).

Tabel 3. Karakteristik Responden

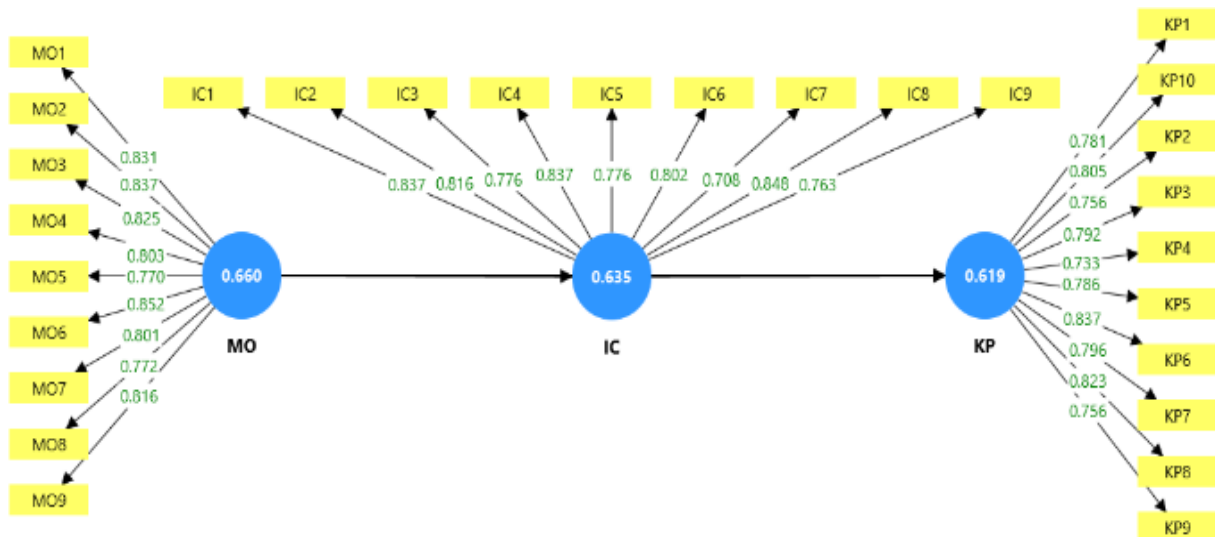
Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
Jumlah Tim dalam Bisnis	1 orang (sendiri)	56	29,8
	2-3 orang	96	51,1
	5-10 orang	30	16,0
	>10 orang	6	3,2
Lama Menjalankan Usaha	<1 tahun	64	34,0
	1-3 tahun	103	54,8
	4-6 tahun	19	10,1
	>6 tahun	2	1,1
Jenis Produk yang Dijual	Accessories		
	Art & Illustrator	38	20,2
	Handmade/craft	49	26,1
	(Amigurumi, Resin, dkk)	30	16,0
	Pop Culture Merch	62	33,0
	(K-pop, Anime dkk)	9	4,8
Jangkauan Pemasaran	Trinket		
	Internasional	6	3,2
	Lokal	65	34,6
	Nasional	75	39,9
Frekuensi Mengikuti Art Market	Regional	42	22,3
	1 kali dalam sebulan	48	25,5
	2 kali dalam sebulan	108	57,4
	Lebih dari 2 kali dalam sebulan	32	17,0

\*Perbedaan total persentase yang tidak tepat 100% disebabkan oleh pembulatan angka desimal.

##### 3.1.3. Hasil Outer Model

Gambar 2 menunjukkan hasil SEM-PLS pada *outer model* yang menunjukkan keterkaitan antara indikator dengan variabel nya melalui nilai *outer loading*. Hasil *outer loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70 sehingga telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Pada Tabel 4, nilai AVE masing-masing variabel lebih besar dari 0,50 yang menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada seluruh variabel berada di atas 0,70 yang menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, maka disimpulkan bahwa indikator penelitian ini reliabel dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

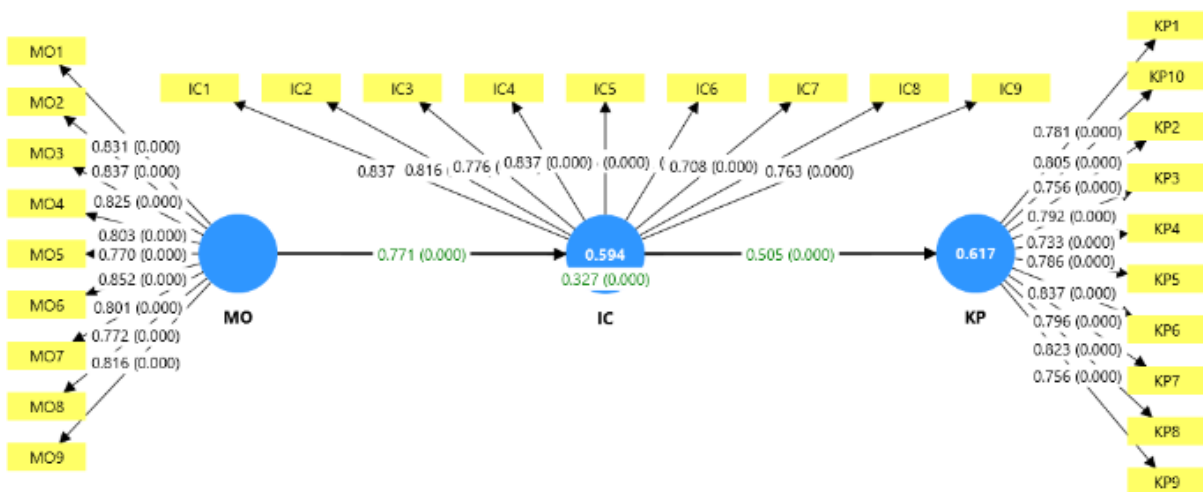


Gambar 2. Hasil SEM-PLS (*Outer Model*)

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Market Orientation	0,935	0,946	0,660
Innovation Capability	0,928	0,940	0,635
Kinerja Perusahaan	0,932	0,942	0,619

Gambar 3 menunjukkan hasil SEM-PLS pada *inner model*, yang menunjukkan hubungan struktural antara variabel *Market Orientation* sebagai variabel Independen, *Innovation Capability* sebagai variabel Intervening, dan Kinerja Perusahaan sebagai variabel dependen. Secara keseluruhan, *inner model* pada gambar tersebut menunjukkan bahwasanya model telah memenuhi kriteria signifikan dan layak digunakan pada uji hipotesis.



Gambar 3. Hasil SEM-PLS (*Inner Model*)

3.1.4. Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 5 menunjukkan ringkasan uji hipotesis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari analisis SEM-PLS menggunakan SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwasanya seluruh hubungan antara

variabel memiliki nilai *T-statistic* > 1,96 dan nilai *p-value* < 0,05, sehingga hipotesis diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwasanya *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan, baik secara langsung maupun melalui *Innovation Capability* sebagai variabel mediasi.

Tabel 5. Uji Hipotesis (Pengaruh Langsung & Tidak Langsung)

Hubungan Variabel	Path Coefficient	T-statistik (t-hitung)	p-values	Status
MO - IC	0,771	24,644	0,000	Diterima
IC - KP	0,505	6,373	0,000	Diterima
MO - KP	0,390	5,991	0,000	Diterima
MO - IC - KP	0,390	5,911	0,000	Diterima

### 3.2. Pembahasan Uji Hipotesis

#### 3.2.1. Hipotesis 1: Pengaruh *Market Orientation* terhadap *Innovation Capability*

Hasil uji menunjukkan bahwasanya *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Innovation Capability* dengan nilai T-statistik 24,644 ( $>1,96$ ) dan p-value 0,000 ( $<0,05$ ). Temuan ini selaras dengan temuan penelitian sebelumnya, yang menyatakan bahwasanya orientasi pasar memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi produk pada UKM [12].

Nilai *Patch Coefficient* sebesar 0,771 (77,1%) dengan  $f^2$  (1,464) menunjukkan bahwa kekuatan dampak langsung sangat kuat, yang artinya *Market Orientation* merupakan pendorong utama untuk meningkatkan *Innovation Capability*. Hal ini didukung oleh temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan inovasi yang dilakukan berdasarkan dinamika pasar (*Market Orientation*) dapat menghasilkan inovasi yang relevan dengan pasar [8]. Selain itu, penelitian sebelumnya juga menyatakan bahwa pengetahuan mendalam akan kebutuhan pelanggan dan strategi pesaing (MO) mendorong pelaku usaha untuk terus memperbaharui ide-ide inovatif mereka agar tetap relevan [9].

Dalam konteks UKM Art Market, temuan ini memperlihatkan bahwasanya kemampuan inovasi yang didasari oleh kreativitas dan *passion* pada UKM Art Market akan lebih optimal, jika didorong berdasarkan pemahaman mendalam akan *Market Orientation* yang mencakup kondisi pelanggan, pesaing dan pasar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Market Orientation* menjadi bahan bakar utama untuk memastikan UKM Art Market dapat menghasilkan *Innovation Capability* yang relevan dan optimal.

#### 3.2.2. Hipotesis 2: Pengaruh *Innovation Capability* terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil uji menunjukkan bahwasanya *Innovation Capability* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dengan nilai T-statistik 6,373 ( $>1,96$ ) dan p-value 0,000 ( $<0,05$ ). Temuan ini memperkuat argumen penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa *Innovation Capability* merupakan faktor yang paling dominan dalam meningkatkan performa UKM industri kreatif. Hal ini memungkinkan UKM untuk menciptakan keunikan produk yang sulit ditiru, sehingga dapat meningkatkan pangsa pasar dan profitabilitas [14].

Nilai *Patch Coefficient* sebesar 0,505 (50,5%) dengan  $f^2$  (0,271) menunjukkan bahwa kekuatan dampak langsung tergolong sedang atau moderat. Hal ini didukung oleh temuan penelitian berbeda yang menyatakan bahwasanya inovasi merupakan wujud kesuksesan dari implementasi ide kreatif yang secara positif mempengaruhi kelangsungan hidup dan kinerja perusahaan [13].

Dalam konteks UKM Art Market, temuan ini memperlihatkan bahwasanya inovasi yang didasari oleh kreativitas dan *passion* intrinsik terbukti mampu meningkatkan kinerja bisnis industri kreatif dengan efek sedang-besar. Melihat besarnya dampak ini, maka keberhasilan bisnis kreatif yang menargetkan pasar *niche* sangat bergantung pada kemampuan inovasi mereka dalam mewujudkan ide kreatif menjadi karya nyata yang unik. Karya seni yang inovatif secara langsung akan menarik minat beli pelanggan, yang akhirnya akan meningkatkan keuntungan finansial dan reputasi *brand* tersebut.

#### 3.2.3. Hipotesis 3: Pengaruh *Market Orientation* terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil uji menunjukkan bahwasanya *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan dengan nilai T-statistik 17,936 ( $>1,96$ ) dan p-value 0,000 ( $<0,05$ ). Temuan ini selaras dengan temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwasanya perusahaan dengan tingkat orientasi pasar yang tinggi cenderung memiliki performa yang kuat sebab mampu merespons perubahan pasar dengan cepat [10], [11].

Namun, nilai *Patch Coefficient* sebesar 0,327 (32,7%) dengan  $f^2$  (0,114) menunjukkan bahwa kekuatan dampak langsung tergolong rendah dari jalur lainnya, yang artinya *Market Orientation* dapat meningkatkan Kinerja Perusahaan namun dengan dampak yang rendah atau tidak dominan. Nilai ini mengindikasikan bahwa adanya potensi pengaruh tidak langsung antara *Market Orientation* terhadap Kinerja Perusahaan. Hal ini selaras dengan pemikiran penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwasanya *Market Orientation* sering kali tidak memberikan dampak langsung yang maksimal terhadap kinerja pasar, yang dimana MO lebih berperan sebagai “bahan bakar” atau *input* informasi yang harus ditransformasikan terlebih dahulu untuk menghasilkan keberhasilan bisnis yang nyata [12], [18]. Dalam konteks UKM Art Market, temuan perbedaan kekuatan dampak yang signifikan ini menjelaskan bahwa UKM Art Market yang sekedar memahami pasar tetap memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan, namun besar pengaruh tersebut relatif berbeda dibandingkan dengan UKM yang mampu mengonversi pemahaman pasar menjadi kemampuan yang lebih aplikatif dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

#### 3.2.4. Hipotesis 4: *Innovation Capability* memediasi pengaruh *Market Orientation* terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil uji *Specific Indirect Effect* menunjukkan bahwasanya *Innovation Capability* mampu memediasi pengaruh *Market Orientation* terhadap Kinerja Perusahaan secara signifikan dengan nilai T-statistik 5,991 ( $>1,96$ ) dan p-value 0,000 ( $<0,05$ ). Temuan ini selaras dengan *Dynamic Capability Theory*, yang menegaskan bahwa guna beradaptasi pada perubahan

lingkungan yang cepat perusahaan harus memiliki kemampuan [7]:

- a) *Sensing*: mengidentifikasi peluang & perubahan (MO),
- b) *Seizing*: memanfaatkan peluang dengan pengembangan inovasi (IC),
- c) *Transforming*: mentransformasikan peluang menjadi peningkatan kinerja perusahaan.

Selain itu, hal ini juga selaras dengan temuan penelitian terdahulu yang menyatakan *Innovation Capability* berfungsi sebagai mediasi penuh (*indirect-only mediation*), yang dimana pengaruh faktor eksternal/orientasi baru akan berpengaruh pada performa jika perusahaan mampu mengubahnya menjadi tindakan inovatif [19].

Nilai *Patch Coefficient* sebesar 0,390 (39,0%) menunjukkan bahwa *Market Orientation* dapat berdampak tidak langsung terhadap Kinerja Perusahaan melalui mediasi *Innovation Capability* sebesar 39,0%. Dampak pengaruh tidak langsung yang lebih besar dari dampak pengaruh langsung (MO-KP) 32,7%, membuktikan bahwa MO jauh lebih efektif jika diolah terlebih dahulu melalui Inovasi sebelum mencapai keberhasilan dan kinerja perusahaan yang optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian berbeda yang menyatakan bahwa, kunci keberhasilan dan bertahan UKM terletak pada kemampuan dalam mengidentifikasi peluang (MO) dan mengeksekusikannya (IC) [20]. Dipertegas kembali dengan temuan penelitian lainnya, dimana dinyatakan bahwa orientasi pasar (*Market Orientation*) merupakan *input* informasi yang tidak akan memberikan manfaat maksimal jika tidak di aplikasi kan melalui proses inovasi [18]. Dalam konteks UKM Art Market, temuan ini memperlihatkan bahwasanya wawasan akan pelanggan, pesaing dan pasar “*Market Orientation*” bukan pemain utama dalam peningkatan kinerja perusahaan, melainkan MO harus ditransformasikan menjadi karya yang unik dan inovatif “*Innovation Capability*” terlebih dahulu agar performa bisnis (kinerja perusahaan) dapat tercapai secara maksimal.

#### 4. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran *Market Orientation* terhadap Kinerja UKM Art Market dengan *Innovation Capability* sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan memiliki pengaruh positif dan signifikan, namun terdapat perbedaan pada besar dampak atau tingkat kekuatan pengaruhnya. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa *Innovation Capability* mampu memberikan dampak besar dalam peningkatan Kinerja Perusahaan, sementara *Market Orientation* berfungsi sebagai pendorong “bahan bakar utama” yang memperkuat *Innovation Capability*. Selain itu, pengaruh tidak langsung *Market Orientation* terhadap kinerja

perusahaan melalui *Innovation Capability* terbukti lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung. Dalam konteks UKM Art Market, temuan ini menunjukkan bahwa agar mampu bertahan di tengah dinamika pasar, pelaku usaha perlu mengembangkan kemampuan dinamis (*dynamic capability*) melalui *Market Orientation* sebagai kemampuan *sensing* untuk memahami kebutuhan pasar. Pemahaman tersebut kemudian mendorong terbentuknya *Innovation Capability* sebagai kemampuan *seizing* dalam menghasilkan inovasi yang relevan dan bernilai, sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara lebih optimal (*transforming*). Namun, penelitian ini masih terbatas pada cakupan geografis dan desain *cross-sectional*, sehingga penelitian selanjutnya disarankan memperluas sampel, menggunakan pendekatan longitudinal, serta menambahkan variabel lain untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

#### Daftar Rujukan

- [1] Pusparini, H. I. G. A. P., Indirawati, D. M., Adi, I. K. Y., Setiawan, K. R., & Azhari, A. (2024). The Significance of Entrepreneurial Orientation on Firm Performance Through Innovation Capability. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 118–132. <https://doi.org/10.38043/jimb.v9i2.5492>
- [2] Affendy, A. H., Asmat-Nizam, A. T., & Farid, M. S. (2015). Entrepreneurial orientation effects on market orientation and SMEs business performance-A SEM approach. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 4(3), 259.
- [3] Erliyani, I., Hamdany, M. A., & Muafiq, F. (2025). The Impact Of Entrepreneurial Orientation, Innovation, And Market Orientation On Business Performance Of SMEs. *Journal Management & Economics Review (JUMPER)*, 3(1), 350-361. <https://doi.org/10.59971/jumper.v3i1.681>
- [4] Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia (Kemendik Perekonomian). (2025). Pemerintah Dorong UMKM Naik Kelas, Tingkatkan Kontribusi terhadap Ekspor Indonesia. Retrieved from <https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/6152/pemerintah-dorong-umkm-naik-kelas-tingkatkan-kontribusi-terhadap-ekspor-indonesia>
- [5] Ali, Q. S. A., Hanafiah, M. H., & Mogindol, S. H. (2023). Systematic literature review of Business Continuity Management (BCM) practices: Integrating organisational resilience and performance in Small and medium enterprises (SMEs) BCM framework. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 99, 104135. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2023.104135>
- [6] Bosma, B., Loots, E., Stroet, P., & van Witteloostuijn, A. (2025). Passionately or reluctantly independent? Artistic and non-artistic self-employment compared. *Journal of Cultural Economics*, 49(3), 515–545. <https://doi.org/10.1007/s10824-024-09525-x>
- [7] Rao, K. K., Mackenzie, C., & Subedi, S. (2024). The dynamic capabilities approach and regional business resilience: an Australian case study. *Regional Studies, Regional Science*, 11(1), 175–191. <https://doi.org/10.1080/21681376.2024.2315192>
- [8] Zehir, C., Köle, M., & Yıldız, H. (2015). The Mediating Role of Innovation Capability on Market Orientation and Export Performance: An Implementation on SMEs in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.141>

- [9] Prasetyo, J. H., Winarti, Ch. E., Erasashanti, A. P., Karunia, R. L., & Rachman, H. A. (2024). SMEs Performance: Market Orientation, Entrepreneurship, and Dynamic Capabilities in Indonesia. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 7(2), 114. <https://doi.org/10.22441/jdm.v7i2.28179>
- [10] Fazlilah, A. N., Danial, R. D. M., & Nurmala, R. (2025). Analysis of Market Orientation and Innovation Capabilities in Increasing Competitive Advantage (Survey on MSMEs Fashion in Cibadak Market, Sukabumi). *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 8(3), 9988-9996. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i3.7425>
- [11] Albahussain, S. A. (2015). A Suggested Conceptual Agenda for Market Orientation and Corporate Social Responsibility Towards the Business Performance of Saudi Industrial Organizations. *International Business and Management*, 11(2), 16–30. <https://doi.org/10.3968/7528>
- [12] Tirtayasa, S., & Rahmadana, M. F. (2023). Mediating Effect of Product Innovation on Market Orientation and Marketing Performance of SME'S During the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(2), 393–399. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180207>
- [13] Wahyono, & Hutahayan, B. (2021). The relationships between market orientation, learning orientation, financial literacy, on the knowledge competence, innovation, and performance of small and medium textile industries in Java and Bali. *Asia Pacific Management Review*, 26(1), 39–46. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.07.001>
- [14] Santoso, R. T. P. B., Fettry, S., Hermawati, A., Bahri, S., Fatmawati, E., & Ali, S. (2024). Innovation Capability Of Learning Orientation Mediators On The Performance Of Tourism Industry MSMEs. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 22(1). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2024.022.01.08>
- [15] Lin, R. J., Chen, R. H., & Chiu, K. K. S. (2010). Customer relationship management and innovation capability: An empirical study. *Industrial Management and Data Systems*, 110(1), 111–133. <https://doi.org/10.1108/02635571011008434>
- [16] Subagyo, S., & Samari, S. (2022). Meningkatkan kinerja bisnis melalui orientasi kewirausahaan dan kemampuan managerial dengan strategi bisnis sebagai variabel intervening. *JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(2), 441. <https://doi.org/10.29210/020221531>
- [17] Rachmahsari, A., Tambunan, D. B., & Sumaji, Y. M. P. (2021). Pengaruh Inovasi Produk dan Product Knowledge Terhadap Brand Awareness Letterpress.co. *PERFORMA: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 6(2), 114-123. <https://doi.org/10.37715/jp.v6i2.2057>
- [18] Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396–417. <https://doi.org/10.1108/14601060610707849>
- [19] Kurniawan, D., Tambunan, D., Dewi, G. C., & Tambunan, D. B. (2024). Relationships Among Crisis Leadership, Innovation Capability, Implementation of Business Continuity Management, and Sustainable Performance in The Covid-19 Pandemic. *The South East Asian Journal of Management*, 18(1), 130–155. <https://doi.org/10.21002/seam.v18i1.1457>
- [20] Tambunan, D. B., Fajar, L. P., Sumaji, Y. M. P., & Sutanto, J. E. (2022). Arbitrage vs innovation opportunity analysis among MSMEs actors in Surabaya. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 25(2), 365 - 380. <https://doi.org/10.24914/jeb.v25i2.5322>