

Penerapan Manajemen Strategi: Kontribusi Orientasi Pasar Dan Orientasi Teknologi Terhadap Kinerja Bisnis UMKM

Didit Darmawan, Putri Nur Laila Sari, Sabila Aisyah Jamil, Rahayu Mardikaningsih

Universitas Sunan Giri Surabaya, Indonesia
korespondensi: rahayumardikaningsih@gmail.com

Abstrak-Jumlah pelaku bisnis UMKM yang menjanjikan telah meningkat dalam beberapa tahun terakhir, dan hal ini telah diiringi dengan beragam penerapan strategi bisnis. Namun, masih ada kegagalan dalam industri yang memerlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui efektivitas penerapan strategi bisnis. Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk mengevaluasi peran orientasi pasar dan orientasi teknologi dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM. Studi ini dilakukan dengan melibatkan 30 UMKM sebagai sampel penelitian. Peneliti menggunakan alat analisis regresi untuk memenuhi tujuan penelitian. Hasil studi menunjukkan bahwa orientasi pasar dan orientasi teknologi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM. Dalam hal ini, kedua orientasi tersebut terbukti efektif dalam mengembangkan operasional bisnis. UMKM yang memiliki fokus yang kuat pada pasar dan teknologi cenderung memiliki kinerja bisnis yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak. Hasil dari penelitian ini memperkuat dan mendukung temuan sebelumnya bahwa orientasi pasar dan orientasi teknologi memainkan peran penting dalam pengembangan kinerja bisnis UMKM. Oleh karena itu, bagi pelaku bisnis UMKM yang ingin meningkatkan kinerja bisnis mereka, penting untuk mempertimbangkan kedua orientasi ini dan mengintegrasikannya ke dalam strategi bisnis mereka.

Kata Kunci: Manajemen Strategi; Orientasi Pasar; Orientasi Teknologi; Kinerja Bisnis; UMKM

Abstract-The number of promising MSME businesses has increased in recent years, and this has been accompanied by various business strategy implementations. However, there are still failures in the industry that require further research to determine the effectiveness of business strategy implementation. Therefore, this study aims to evaluate the role of market orientation and technology orientation in improving MSME business performance. This study was conducted by involving 30 MSMEs as research samples. The researcher used regression analysis tools to fulfill the research objectives. The study results show that market orientation and technology orientation have a strategic role in improving the business performance of MSMEs. In this case, both orientations proved effective in developing business operations. MSMEs that have a strong focus on market and technology tend to have better business performance compared to those that do not. The results of this study strengthen and support previous findings that market orientation and technology orientation play an important role in the development of MSME business performance. Therefore, for MSME business players who want to improve their business performance, it is important to consider these two orientations and integrate them into their business strategy.

Keywords: Strategic Management; Market Orientation; Technology Orientation; Business Performance; MSMEs

1. PENDAHULUAN

UMKM telah menjadi elemen utama pergerakan bisnis dari kalangan masyarakat dan kontributor pertumbuhan perekonomian suatu negara. UMKM di setiap negara menghadapi banyak tantangan di tingkat lokal, nasional dan lingkungan global. Kebanyakan UMKM mengalami kendala seperti minim dukungan pembiayaan, produktivitas rendah, kemampuan manajerial yang rendah, dan akses manajemen dan teknologi yang buruk (Wang, 2003). UMKM sebagai bentuk perwujudan bisnis mandiri yang ditinjau dari skala operatif bisnis dengan batasan tertentu. Keberlangsungan hidup bisnis, pertumbuhan, dan upaya pencapaian profitabilitas dihadapkan pada tingkat persaingan industri. Untuk mencapai kinerja bisnis, para pelaku bisnis berupaya dengan berbagai penerapan manajemen strategis secara praktis maupun teoritis. Bisnis dapat berhasil di lingkungan yang tidak kompetitif meski tidak menerapkan kekhususan rencana dan upaya strategik namun hal itu mungkin tidak akan terjadi pada lingkungan yang kompetitif (Ahmad *et al.*, 2014). Para pelaku bisnis yang sukses adalah mereka yang mampu menyesuaikan bisnis dengan kondisi industri saat ini. Meski demikian, karakteristik bisnis yang andal benar-benar dibentuk dari penerapan manajemen strategik yang efektif dan berjalan sesuai dengan rencana bisnis (Padma *et al.*, 2018).

Kinerja bisnis merupakan luaran secara aktual dan terukur dari suatu kegiatan penggunaan sumber daya yang dalam pelaksanaan operasional bisnis demi berkembang dan berkelanjutan kelangsungan hidup bisnis sesuai arah keputusan strategis tentang pengembangan bisnis di masa depan. Oleh karena itu, untuk mengukur keberhasilan bisnis dapat ditinjau dari penilaian kinerja bisnis. Menurut Matsuno and Mentzer (2000), kinerja bisnis secara economic berdasarkan kinerja keuangan (rasio likuiditas, rasio profitabilitas, dan lain-lain) dan kinerja non keuangan (pangsa pasar, pertumbuhan penjualan dan penjualan produk baru). Menurut Khasanah *et al.* (2010), kinerja bisnis dapat terpantau dari keuntungan, volume penjualan dan pangsa pasar. Hal lain yang juga dapat dilibatkan adalah peningkatan jumlah pelanggan baru dan loyal.

Salah satu penerapan manajemen strategis untuk mengembangkan kinerja bisnis adalah orientasi pasar. Orientasi pasar dianggap sebagai salah satu filosofi bisnis. Day dan Wensley (1998) mengemukakan bahwa orientasi pasar melibatkan keterampilan maju dan unggul untuk memahami dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Kepuasan, kepercayaan dan kesetiaan pelanggan harus diperoleh agar bisnis tetap bertahan (Darmawan, 2022). Untuk mencapai tujuan tersebut, pelaku bisnis harus mampu mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan pelanggan, serta mengintegrasikan konsep pemasaran di semua aktivitas bisnis. Integrasi konsep pemasaran pada

setiap aktivitas bisnis merupakan suatu hal yang penting bagi bisnis untuk mendapatkan kepuasan pelanggan. Pemasaran bukan hanya terkait dengan upaya mempromosikan produk, tetapi juga tentang bagaimana perusahaan dapat memberikan nilai tambah bagi pelanggan (Khayru, 2021). Hal ini dapat dicapai dengan cara menyediakan produk yang berkualitas, memberikan pelayanan yang baik, dan membangun hubungan yang erat dengan pelanggan. Selain itu, Darmawan *et al.* (2022) menyebutkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan fokus utama pencapaian dalam bisnis. Pelanggan yang puas akan cenderung memberikan kepercayaan dan kesetiaan kepada perusahaan (Darmawan, 2019). Oleh karena itu, pelaku bisnis harus selalu memperhatikan umpan balik dari pelanggan dan melakukan perbaikan atau inovasi produk agar dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik. Orientasi pasar adalah budaya organisasi yang mengendalikan perilaku pribadi yang paling efisien untuk menciptakan lebih banyak wawasan bagi pelanggan dan oleh karena itu sangat penting untuk peningkatan kinerja bisnis perusahaan (Kiley *et al.*, 2015). Menurut Narver dan Slater (1990), upaya mengkaji orientasi pasar mencakup tiga komponen, yaitu orientasi pelanggan, persaingan, dan koordinasi antar fungsi. Menurut Deshpande *et al.* (1993), orientasi pasar sebagai seperangkat keyakinan yang difokuskan pada kepentingan pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh laba jangka panjang di mana pelanggan akan lebih menyukai tawaran dibandingkan tawaran pesaing. Bisnis akan berkembang seiring dengan pertumbuhan pelanggan. Dengan demikian, penerapan orientasi pasar yang semakin baik memungkinkan peningkatan kinerja bisnis. Ada beberapa studi yang menunjukkan keterkaitan antara orientasi pasar dan kinerja bisnis seperti studi dari Guo (2002); Agrawal *et al.* (2003); dan Raju *et al.* (2011) dalam konteks usaha kecil dan menengah. Kajalo dan Lindblom (2015) juga menjelaskan bahwa orientasi pasar dapat dikaitkan dengan berbagai strategi yang diterapkan oleh usaha kecil seperti orientasi pelanggan yang berkaitan dengan kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Hasil berbagai penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar mengarah pada kinerja bisnis yang positif (Naidoo, 2010).

Pengembangan kinerja bisnis juga dapat dilakukan dengan orientasi teknologi. Orientasi teknologi adalah keterampilan teknis untuk sektor bisnis yang berpotensi membantu memastikan pengembalian maksimum berdasarkan penyediaan produk dan layanan yang lebih baik di pasar bisnis (Dzinnur *et al.*, 2020). Dalam hal ini, aplikasi bisnis teknologi membantu organisasi bisnis menghasilkan produk dan layanan berkualitas sesuai kebutuhan pelanggan di pasar (Kocak *et al.*, 2017). Ini sebagai respons adaptif untuk mengembangkan kompetensi bisnis agar bertahan di dunia bisnis digital saat ini (Kemarauwana, 2020). Seperti halnya perkembangan e-marketing yang begitu pesat di berbagai industri (Fared *et al.*, 2021; Putra *et al.*, 2021; Retnowati & Mardikaningsih, 2021). Menurut Eid dan El-gohary (2013), konsep *e-marketing* telah mendapatkan banyak minat di kalangan akademisi, peneliti, dan praktisi manajemen di seluruh dunia dan telah menjadi paradigma baru di bidang penelitian pemasaran. Saat ini, e-marketing telah menjadi komponen utama dari salah satu kegiatan bisnis. Perkembangan teknologi baru telah membawa perubahan luar biasa dan telah menggeser paradigma sektor bisnis yang sedang berjalan (Saqib *et al.*, 2018; Hariani & Irfan, 2023). Landasan bisnis yang berorientasi teknologi dianggap sebagai penentu kritis inovasi atau mekanisme strategis yang membantu menciptakan ide-ide inovatif bagi bisnis (Idrus *et al.*, 2020). Inovasi teknologi merupakan isu utama dalam sektor bisnis modern yang membantu pertukaran informasi, berbagi pengetahuan, memperluas komunikasi dari satu tempat ke tempat lain dalam waktu yang cepat, meningkatkan kerjasama, serta menyebarkan dan bertukar pengetahuan melalui penggunaan perangkat teknologi dalam kegiatan bisnis (García- Sánchez *et al.*, 2018; Wahyudi *et al.*, 2021). Untuk bertahan hidup di pasar yang kompetitif saat ini, sebuah perusahaan harus inovatif (Deshpande, Farley 1999). Semakin banyak perusahaan yang mulai menjalin hubungan dengan pemasok, mitra, agen, dan pelanggan mereka disampaikan melalui komunikasi elektronik. Prasad *et al.* (2001), menunjukkan bahwa yang menghubungkan orientasi pasar, kompetensi pemasaran, dan kinerja dapat ditinjau dari peran teknologi internet. Internet dan solusi teknologi lainnya dapat membantu menciptakan produk dan layanan yang memenuhi beragam keinginan dari basis pelanggan yang tersebar luas (Djazilan, 2021). Oleh karena itu, dapat diharapkan bahwa orientasi teknologi yang lebih luas di suatu bisnis akan memengaruhi kemampuan dan kinerja bisnis. Masa'deh *et al.* (2018), menemukan pengaruh yang signifikan antara orientasi teknologi dan kinerja bisnis. Jika suatu bisnis mampu menerapkan dan menggunakan perkembangan teknologi dalam menjalankan bisnisnya, maka akan berdampak pada kinerja bisnis yang lebih baik, karena penerapan teknologi mampu membantu dalam mempermudah proses menjalankan bisnis. Studi lain dari Al-Ansari *et al.* (2013) menyatakan orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.

Saat ini di setiap industri dan lingkungan bisnis terdapat persaingan yang ketat di antara para pelaku bisnis. Studi ini bermaksud untuk mengkaji kontribusi orientasi pasar dan orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis UMKM sebagai bagian dari penerapan manajemen strategik. Pengamatan terhadap beberapa UMKM dengan cakupan yang tidak terlalu besar dilakukan untuk memperoleh data penelitian sebagai dasar dari pencapaian tujuan dari studi ini.

2. METODE PENELITIAN

Populasi studi ini adalah UMKM yang ada di salah satu kelurahan di Surabaya Barat. Dengan cakupan yang tidak besar maka ditentukan hanya 30 UMKM yang akan dijadikan sampel penelitian. Model penelitian ini mengasumsikan bahwa orientasi pasar dan orientasi teknologi memiliki hubungan langsung dengan kinerja bisnis. Orientasi pasar (X.1) sebagai variabel bebas pertama memiliki indikator 1) kualitas layanan, 2) fokus pelanggan, 3)

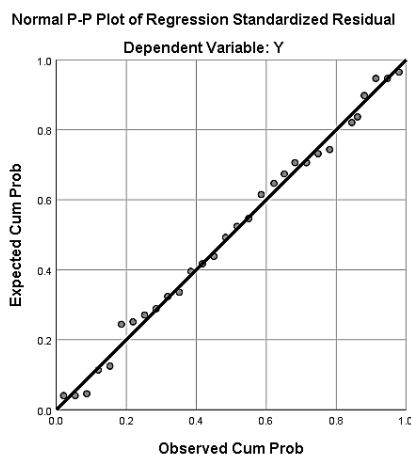
koordinasi inter-fungsional, 4) nilai pelanggan terhadap pangsa pasar pada bisnis (Guo, 2002). Orientasi teknologi (X.2) sebagai variabel bebas kedua dengan indikator 1) kemampuan pengembangan dan inovasi, 2) diseminasi informasi, 3) penyebarluasan informasi, 4) berbagi pengetahuan dan visi terhadap bisnis (Al Ansari *et al*, 2013). Variabel terikat, yaitu kinerja bisnis (Y) diadaptasi dari Matsuno and Mentzer (2000) dengan indikator profit, volume penjualan, pangsa pasar.

Penelitian ini melakukan pengumpulan data melalui alat kuesioner dengan model pertanyaan tertutup dan penggunaan skala Likert (lima pilihan) untuk memperoleh tanggapan dari responden yang merupakan pemilik UMKM. Pertanyaan tertutup digunakan dalam kuesioner karena dapat membantu peneliti dalam memperoleh data yang lebih spesifik dan dapat diukur secara kuantitatif. Selain itu, penggunaan skala Likert dengan lima pilihan dipilih karena memberikan keragaman jawaban dari responden dan menghasilkan data yang lebih variatif dan representatif. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan uji keandalan dan validitas data. Setelah itu, peneliti menggunakan alat analisis regresi linier berganda untuk menganalisis hubungan antara orientasi pasar dan orientasi teknologi dengan kinerja bisnis UMKM. Regresi linier berganda dipilih karena dapat membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis UMKM secara simultan. Dalam analisis regresi, variabel orientasi pasar dan orientasi teknologi digunakan sebagai variabel independen, sedangkan kinerja bisnis UMKM digunakan sebagai variabel dependen. Untuk menganalisis data tersebut, peneliti menggunakan software statistik SPSS 26.00. Software ini digunakan untuk memudahkan analisis data dan menyajikan hasil analisis dalam bentuk yang mudah dipahami. Dalam hal ini, SPSS 26.00 digunakan untuk menganalisis data hasil kuesioner dan menjalankan analisis regresi linier berganda untuk mengevaluasi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Dalam keseluruhan penelitian, penggunaan alat kuesioner, skala Likert, uji keandalan dan validitas data, analisis regresi linier berganda, serta SPSS 26.00 digunakan untuk membantu peneliti dalam memperoleh dan menganalisis data secara efektif dan efisien. Semua ini bertujuan untuk menghasilkan temuan yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan UMKM di masa depan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

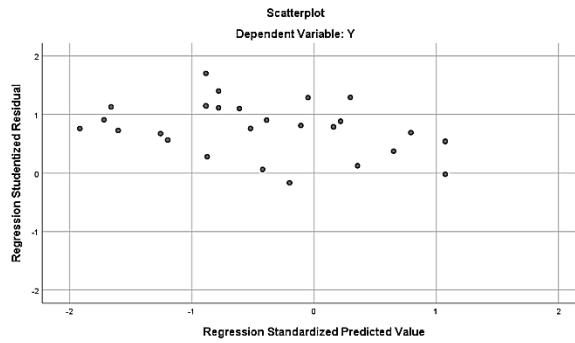
Ada 30 UMKM yang berhasil dijadikan sumber data. Dari jumlah tersebut, ada 21 UMKM yang telah beroperasi selama lebih dari 10 tahun, Sembilan UMKM tidak lebih dari 10 tahun. Semua UMKM telah melibatkan teknologi dalam kegiatan bisnis seperti keberadaan Wi-Fi di tempat kerja, adanya aktivitas e-marketing dan penggunaan mobile banking dalam transaksi tertentu. Jangkauan pasar dari 30 UMKM tersebut mencapai pasar nasional, namun beberapa telah memiliki website resmi bisnis untuk menawarkan produk yang dihasilkan mereka.

Data yang diperoleh akan diuji secara validitas dan ini berdasarkan output SPSS ditemukan semua butir-butir pernyataan dinyatakan valid dengan memenuhi syarat nilai 0,3 pada item corrected total correlation. Pada pemeriksaan reliabilitas ditemukan pada variabel orientasi pasar diperoleh angka sebesar 0,684; variabel orientasi teknologi pada angka 0,783; dan variabel kinerja bisnis sebesar 0,747. Ini berarti semua angka Alpha Cronbach mencapai lebih dari 0,6 dan semua variabel dinyatakan andal.



Gambar 1. Uji Normalitas

Pada pemeriksaan normalitas data yang terkumpul diperoleh tampilan seperti pada gambar 1 dan diamati pergerakan data seiring dengan garis diagonal. Ini menunjukkan juga bahwa meski hanya 30 data yang terkumpul namun semua dinyatakan tersebar secara normal. Pada gambar 2 scatter plot data menyebar sehingga tidak ada penyimpangan heteroskedastisitas. Begitu pada pencapaian nilai Durbin Watson yang juga memenuhi seperti nilai VIF (1,006) dan tolerance (0,994). Dengan demikian ada kecenderungan yang sangat besar bahwa asumsi klasik di studi ini telah terpenuhi.



Gambar 2. Uji heteroskedastisitas

Pada tabel 1 ditemukan output SPSS sebagai hasil uji t. Semua nilai signifikan telah memenuhi syarat minimal, yaitu tidak lebih dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa orientasi pasar memiliki peran membentuk kinerja bisnis. Begitu juga dengan orientasi teknologi.

Tabel 1. Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	16.219	7.214			2.248	.033
X.1	3.790	.702	.617		5.394	.000
X.2	3.505	.847	.473		4.137	.000

Formula regresi yang ditemukan berdasarkan output SPSS pada tabel 1 adalah $Y = 16,219 + 3,790 X.1 + 3,505 X.2$. Model ini dapat diartikan bahwa konstanta 16,219 satuan menjadi nilai akhir dari kinerja bisnis bila ketiadaan variabel orientasi pasar dan orientasi teknologi. Pada besaran kontribusi, variabel orientasi pasar menjadi variabel yang berperan dominan dibandingkan variabel orientasi teknologi untuk membentuk kinerja bisnis.

Tabel 2. ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	691.168	2	345.584	25.016	.000 ^b
	Residual	372.998	27	13.815		
	Total	1064.167	29			

Nilai F hitung diperoleh 25,016. Nilai ini cukup rendah namun cukup membuktikan ada peran nyata secara simultan dari variabel orientasi pasar dan orientasi teknologi untuk membentuk kinerja bisnis. Hasil ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 3. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.806 ^a	.649	.624	3.717	1.122

Hasil pada tabel 3 menunjukkan koefisien determinasi diperoleh sebesar 64,9 % dengan tingkat keeratan sebesar 0,806. Nilai ini cukup baik yang diartikan kontribusi orientasi pasar dan teknologi telah berkontribusi pada pembentukan kinerja bisnis sebesar 64,9%. Masih ada faktor lain yang menentukan kinerja bisnis dan itu sebesar 35,1%.

Berdasarkan analisis data dan hasil studi telah membuktikan bahwa orientasi pasar telah memberikan peran nyata menerapkan secara startegis untuk memberikan kontribusi pada kinerja bisnis. Hasil ini sejalan dengan studi dari Guo (2002); (Naidoo, 2010); Raju *et al.* (2011); dan Kajalo dan Lindblom (2015). Orientasi pasar sebagai penetapan strategi bagi UMKM mengarah kepada kepentingan pelanggan dengan cara memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan (Ernawati *et al.*, 2022). Kotler (2000) menganggap orientasi pasar harus sejalan dengan berbagai orientasi bisnis lainnya. Orientasi pasar harus dikembangkan sebagai dasar filosof bisnis agar selalu memiliki kemampuan memenuhi kebutuhan dan memuaskan para pelanggan (Darmawan, 2021; Hariani, 2022). Selain itu dalam orientasi pasar juga memiliki fokus kepada pesaing di industri agar setiap determinan keberhasilan bisnis selalu terpantau dengan seksama dan efektif (Kook, 2002).

Hasil lain dari studi ini menyebutkan bahwa orientasi teknologi berperan membentuk kinerja bisnis. Ini sejalan dengan studi dari Prasad *et al.* (2001) dan Masa'deh *et al.* (2018). Integrasi orientasi teknologi dengan melibatkan setidaknya teknologi internet telah menjadi kompetensi pemasaran suatu bisnis. Oleh karena itu, dapat diharapkan bahwa orientasi teknologi yang lebih luas di suatu bisnis akan memengaruhi kemampuan dan kinerja bisnis dari setiap UMKM yang menerapkan ini. Orientasi teknologi ini sangat penting untuk memperbarui teknologi baru untuk memenuhi tantangan yang berkaitan dengan kinerja bisnis dan melalui pemanfaatan fasilitas teknologi,

bisnis dapat menjadi lebih memperhatikan efektivitas penggunaan kemajuan pengetahuan dan teknologi (Yousaf *et al.*, 2020). Teknologi informasi memainkan peran penting dalam mendukung dan mempercepat operasi secara efektif pada aktivitas organisasi bisnis (Brodie *et al.*, 2007). Keberadaan teknologi harus melekat dalam budaya organisasi. Ini akan membentuk keunggulan kompetensi yang utama dan bersifat strategis (Darmawan & Grenier, 2021; Putra, 2022; Ismaya *et al.*, 2023). Teknologi informasi telah terbukti menjadi faktor penting dalam memastikan keberlanjutan UMKM. Menurut Chatterjee *et al.* (2020), teknologi informasi dapat berperan sebagai fasilitator yang memungkinkan UMKM untuk tetap beroperasi dan bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Penggunaan teknologi informasi, seperti sistem informasi manajemen, dapat membantu UMKM untuk mengelola dan mengoptimalkan proses bisnis mereka (Putra & Darmawan, 2022). Selain itu, teknologi online berbasis internet telah dianggap sebagai platform vital bagi UMKM untuk pengembangan bisnis lebih lanjut (Sinambela, 2022). Dalam penelitian oleh Mandal (2017), disebutkan bahwa teknologi online dapat membantu UMKM dalam meningkatkan aksesibilitas dan memperluas jangkauan pasar mereka. Dengan adanya teknologi online, UMKM dapat memasarkan produk mereka secara lebih efektif dan efisien, serta meningkatkan interaksi dengan pelanggan melalui media sosial dan platform e-commerce (Infante, 2022; Mardikaningsih *et al.*, 2022). Namun, penggunaan teknologi informasi dan teknologi online juga memiliki tantangan tersendiri bagi UMKM (Sigita & Al Hakim, 2022). Beberapa tantangan tersebut antara lain adalah biaya pengadaan dan pemeliharaan teknologi yang dapat menjadi beban bagi UMKM, serta kurangnya kemampuan dan pengetahuan dalam penggunaan teknologi informasi bagi pemilik dan karyawan UMKM. Oleh karena itu, perlu adanya upaya untuk meningkatkan literasi teknologi informasi bagi UMKM, serta mengembangkan solusi teknologi yang terjangkau dan mudah digunakan. Secara keseluruhan, teknologi informasi dan teknologi online memiliki peran penting dalam memastikan keberlanjutan UMKM. Namun, tantangan dan hambatan dalam penggunaannya juga perlu diperhatikan dan diatasi agar manfaatnya dapat dirasakan secara maksimal oleh UMKM.

4. KESIMPULAN

Studi ini telah memperkuat dan mendukung temuan sebelumnya bahwa memang benar orientasi pasar dan orientasi teknologi terlibat dalam pengembangan kinerja bisnis. Kedua orientasi tersebut bersifat strategis bagi operasional bisnis. Dari hasil tersebut disarankan bahwa pelaku usaha diharapkan mampu mengidentifikasi dan memiliki fokus dan pemahaman mengenai kekuatan dan kelemahan bisnis dan para pesaing. Identifikasi ini sangat penting agar arah pengembangan bisnis dapat diketahui secara jelas dan misi organisasi tersusun dengan tepat. Para pelaku bisnis juga dapat mengembangkan inovasi dan memprioritaskan kualitas produk agar pencapaian kepuasan pelanggan terpenuhi. Adaptasi kemajuan teknologi dan pengetahuan penggunaan harus terus dilakukan agar kompetensi bisnis berjalan searah dengan kemajuan teknologi. Kompetensi bisnis yang akan membentuk keunggulan bersaing akan meningkatkan peluang pengembangan bisnis di masa depan.

REFERENCES

- Agrawal, S., Erramilli, M. K., & Dev, C. S. 2003. Market orientation and performance in service companies: the role of innovation. *Journal of Service Marketing*, 17(1), 68-82.
- Ahmad, N., Z. Yue, R. Saeed, D. Darmawan, M. Jaykumar & A. A. Mohamed. 2014. Effective Implementation of Strategic Plans and Actions in Modern Corporate Management. *The Business & Management Review*, 4(2), 295-312.
- Al-Ansari, Y., Altalib, M., & Sardoh, M. 2013. Technology Orientation, Innovation and Business Performance: A Study of Dubai SMEs. *The Jurnal Internasional Distribusi & Industrial Business*. 8(1), 23-31.
- Brodie, R. J., Winklhofer, H., Coviello, N. E., & Johnston, W. J. 2007. Is e-marketing an adult? Examination of e-marketing penetration and company performance. *Journal of Interactive Marketing*, 21(1), 2-21.
- Chatterjee, S., Gupta, S.D., & Upadhyay, P. 2020. Technology adoption and entrepreneurial orientation for rural women: Evidence from India. *Technology Forecasting and Social Change*, 160, 120 - 236.
- Darmawan, D. 2019. The Effect of Customer Satisfaction on Trust and Customer Loyalty, *Management & Accounting Research Journal*, 3(2), 1-8.
- Darmawan, D. & E. Grenier. 2021. Competitive Advantage and Service Marketing Mix, *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 75-80.
- Darmawan, D. 2021. Pencapaian Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan melalui Strategi Pemasaran berdasarkan Pengalaman (Studi Kasus Pelanggan Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo di Mojokerto), *Jurnal Manajemen, Bisnis, dan Kewirausahaan*, 1(1), 1-14.
- Darmawan, D., F. Issalillah, R.K. Khayru, A.R.A. Herdiyana, A.R. Putra, R. Mardikaningsih & E.A. Sinambela. 2022. BPJS Patients Satisfaction Analysis Towards Service Quality of Public Health Center in Surabaya. *Media Kesehatan Masyarakat Indonesia*, 18(4), 124-131.
- Darmawan, D. 2022. Literature Review on Antecedents of Customer Switching Behavior, *Bulletin of Science, Technology and Society*, 1(3), 1-5.
- Darmawan, D. 2022. The Effect of Trust and Saving Experience on Loyalty Through Satisfaction as an Intervening Variable (Case Study of Sharia Bank Customers in Surabaya City), *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(2), 12 – 20.
- Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster, F. Jr. 1993. Corporate culture, customer orientation and innovation in Japanese companies: a quadratic analysis. *Marketing Journal*, 57(1), 23-73.
- Day, G.S., & Wensley, R. 1998. Assessing competitive advantage: a framework for diagnosing competitive advantage. *Marketing*

- Journal*, 52(2), 1-20.
- Djazilan, M. S. & D. Darmawan. 2021. The Effect of Religiosity and Technology Support on Trust in Sharia Banking in Surabaya, *Journal of Science, Technology and Society*, 2(2), 7-18.
- Dzinnur, C.T.I., Djaelani, M., M. W. Amri., D. Darmawan & A. Hardianingsih. 2020. Application of Information Technology and User Skills to Organizational Performance, *Journal of Science, Technology and Society*, 1(1), 23-28.
- Eid, R., & El-Gohary, H. 2013. The impact of the use of e-marketing on small business enterprise success and marketing. *Service Industry Journal*. 33(1), 31-50.
- Ernawati, E., R. Mardikaningsih, D. Darmawan & E.A. Sinambela. 2022. Pengembangan Keunggulan Kompetitif UMKM Melalui Strategi Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk. *Jurnal Industri Kreatif dan Kewirausahaan*, 5 (2), 144-153.
- Fared, M. A., D. Darmawan, & M. Khairi. 2021. Contribution of E-Service Quality to Repurchase Intention with Mediation of Customer Satisfaction: Study of Online Shopping Through Marketplace, *Journal of Marketing and Business Research*, 1(2), 93-106.
- García-Sánchez, E., García, M., et al. 2018. *The influence of technology assets on organizational performance through absorption capacity, organizational innovation and internal workforce flexibility*, 10(3),1-25.
- Guo, C. 2002. Market orientation and business performance: a framework for service organizations, *European Journal of Marketing*, 36 (9/10): 1154- 1163.
- Hariani, M. 2022. Determination of a Marketing Strategy to Develop Shrimp Crackers MSMEs Using the Swot Method, *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 1(3), 24–30.
- Hariani, M. & M. Irfan. 2023. Study on Efforts to Increase Sales Through The Use of Social Media and E-Commerce for MSMEs, *Journal of Marketing and Business Research*, 3(1), 49-60.
- Idrus, S., Abdussakir, A., & Djakfar, M. 2020. The influence of entrepreneurial orientation and technological orientation on market orientation with education as a moderation variable. *Management Science Letter*, 10(10), 2351- 2360.
- Infante, A. & R. Mardikaningsih. 2022. The Potential of social media as a Means of Online Business Promotion, *Journal of Social Science Studies*, 2(2), 45-49.
- Ismaya, B., S. Sutrisno, D. Darmawan, J. Jahroni & N. Kholis. 2023. Strategy for Leadership: How Principals of Successful Schools Improve Education Quality. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 247-259.
- Kajalo, S., & Lindblom, A. 2015. Market orientation, entrepreneurial orientation and business performance among small retailers. *International Journal of Retail & Distribution Management. International Technology Management Review*, 3(1), 1.
- Kemarauwana, M. & D. Darmawan. 2020. Perceived Ease of Use Contribution to Behavioral Intention in Digital Payment, *Journal of Science, Technology and Society*, 1(1), 1-4.
- Khasanah, H., S. Arum, & D. Darmawan. 2010. *Pengantar Manajemen Bisnis*, Spektrum Nusa Press, Jakarta.
- Khayru, R.K. 2021. Opinions about Consumer Behavior during the Covid-19 Pandemic, *Journal of Social Science Studies*, 1(1), 31-36.
- Kiley, A.M., B. Evans, M. Ismail, R. Saeed, D. Darmawan, L. C. Hoe & A.T. Hannan. 2015. Strategic Flexibility and the Virtue of Innovation in Responding to the Dynamics of Change. *The Journal of Management Studies*, 31(3), 865-878.
- Kocak, A., Carsrud, A., & Oflazoglu, S. 2017. *Market, entrepreneurship, and technology orientation: impact on innovation and company performance. Management Decisions*, 55(2), 248-270.
- Kook, J. 2002. Web-based support for student academic activities on a small campus in Korea, *Interpersonal Computing and Technology Journal*, 8(1).
- Kotler, P. 2000. *Marketing management (millennium edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Mandal, S. 2017. The influence of organizational culture on healthcare supply chain resilience: moderating the role of onboarding technology. *Journal of Business & Industry Marketing*, 32(8), 1021-1037.
- Mardikaningsih, R., E. I. Azizah, N. N. Putri, M. N. Alfian, M. M. D. H. Rudiansyah. 2022. Business Survival: Competence of Micro, Small and Medium Enterprises, *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 1 – 4.
- Masa'deh, R. et al. 2018. "The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance." *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3117-3142.
- Naidoo, V. 2010. The survival of the company through the crisis: The influence of market orientation, marketing innovation and business strategy. *Industrial Marketing Management*. 39(8), 1311-1320.
- Narver, J. C., Slater, S. F. 1990. The effect of market orientation on business profitability, *Marketing Journal*. 54: 20–35.
- Padma, A., N. Aisyah, D. Darmawan, I.A. Azmi & A. R. Putra. 2018. Contingency Approach to Strategies for Service Firms, *Business Research*, 7(2), 178-189.
- Prasad, V. K., Ramamurthy, K., & Naidu, G. M. 2001. The effect of internet marketing integration on marketing competence and export performance, *Journal of International Marketing*, 9(4), 82–110.
- Putra, A. R., D. Darmawan, R. Mardikaningsih & M. Khairi. 2021. The Effect of Attractiveness and E-Wom on Tourist Interest to The City of Batu, *Journal of Science, Technology and Society*, 2(2), 25-36
- Putra, A.R. & D. Darmawan. 2022. Competitive Advantage of MSMEs in Terms of Technology Orientation and Entrepreneurship Competence, *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(1), 15–20.
- Putra, A.R. 2022. Improving Employee Performance through the Implementation of Total Quality Management and the Effectiveness of the Remuneration System, *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(2), 1 – 5.
- Raju, P. S., Lonial, S. C. & Crum, M. D. 2011. "Market Orientation in The Context of SMEs: A Conceptual Framework", *Journal of Business Research, Article in Press*.
- Retnowati, E. & R. Mardikaningsih. 2021. Study on Online Shopping Interest Based on Consumer Trust and Shopping Experience, *Journal of Marketing and Business Research*, 1(1), 15-24.
- Ruekert, R. W. 1992. Developing market orientation: an organizational strategy perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 9(3), 225- 245.
- Saqib, M., Zarine, R., & Udin, Z.M. 2018. Explore technological orientation influences on the innovation performance relationship of manufacturing SMEs. *Journal of International Innovation and Learning*, 24(3), 277- 300.

- Sigita, D. S. & Y. R. Al Hakim. 2022. The Effect of Service Quality, Digital Marketing and Brand Image on Customer Satisfaction, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 2(2), 59-72.
- Sinambela, E. A. & D. Darmawan. 2022. Advantages and Disadvantages of Using Electronic Money as a Substitute for Cash, *Journal of Social Science Studies*, 2(2), 56-61.
- Wahyudi, W., R. N. K. Kabalmay, & M. W. Amri. 2021. Big Data and New Things in Social Life, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 1(1), 1-12.
- Wang, S. D. 2003. Implications of e-financing: implications for SMEs, in *Asia Pacific Perspectives Bulletin 2003–2004*. New York: PBB.
- Yousaf, S., Anser, M. K., *et al.* 2020. Doing technology orientation predicts company performance through company innovation? *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(1), 140-151.