

## Model Peningkatan Kinerja UMKM melalui Inovasi Digital Marketing pada UMKM Kuliner di Kota Bandung Provinsi Jawa Barat

Palupi Permata Rahmi<sup>1\*</sup>, Hendar<sup>2</sup>

<sup>1,2)</sup> Program Studi Magister Manajemen, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang  
20402400583@std.unissula.ac.id<sup>1\*</sup>, hendar@unissula.ac.id<sup>2</sup>

Received 16 Juni 2025 | Revised 26 Juni 2025 | Accepted 29 Juni 2025

\*Korespondensi Penulis

---

### Abstract

*This study reveals the main contribution in the form of the mediating role of digital marketing innovation in strengthening the influence of customer orientation and competitor orientation on the performance of culinary MSMEs in Bandung City. Using explanatory research and PLS-SEM on 100 Culinary MSME actors. The findings show that customer orientation and competitor orientation have a positive and significant influence on the performance of culinary MSMEs in Bandung City. Digital marketing innovation has a positive and significant effect on improving MSME performance. Customer and competitor orientation have a positive and significant effect on digital marketing innovation. Digital marketing innovation acts as a mediator that strengthens the influence between customer orientation and competitor orientation on MSME performance. In practice, these results encourage MSME actors to systematically improve their understanding of customer needs and monitor competitors, as well as accelerate the implementation of digital solutions in promotions and services. For local governments and supporting institutions, this study recommends organizing digital marketing training integrated with market intelligence to strengthen the competitiveness and growth of culinary MSMEs.*

**Keywords:** Customer Orientation; Competitor Orientation; Digital Marketing Innovation; MSME Performance.

### Abstrak

Penelitian ini mengungkap kontribusi utama berupa peran mediasi inovasi *digital marketing* dalam memperkuat pengaruh orientasi pelanggan dan orientasi pesaing terhadap kinerja UMKM kuliner di Kota Bandung. Dengan menggunakan *explanatory research* dan PLS-SEM pada 100 pelaku UMKM Kuliner. Hasil temuan menunjukkan bahwa orientasi pelanggan dan orientasi pesaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM kuliner di Kota Bandung. Inovasi *digital marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi *digital marketing*. Inovasi *digital marketing* berperan sebagai mediasi yang memperkuat pengaruh antara orientasi pelanggan dan orientasi pesaing terhadap kinerja UMKM. Secara praktis, hasil ini mendorong pelaku UMKM untuk secara sistematis meningkatkan pemahaman kebutuhan pelanggan dan pemantauan pesaing, serta mempercepat adopsi solusi digital dalam promosi dan layanan. Bagi pemerintah daerah dan lembaga pendamping, penelitian ini merekomendasikan penyelenggaraan pelatihan *digital marketing* yang terintegrasi dengan *market intelligence* untuk memperkuat daya saing dan pertumbuhan UMKM kuliner.

**Kata Kunci:** Orientasi Pelanggan; Orientasi Pesaing; Inovasi *Digital Marketing*; Kinerja UMKM

---

### PENDAHULUAN

UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) memiliki peran strategis yang sangat penting dalam menopang perekonomian

Indonesia. Bisnis ini dikenal tangguh dan mampu beradaptasi menghadapi berbagai tantangan ekonomi. UMKM juga berkontribusi besar dalam membuka lapangan kerja serta

mengurangi kemiskinan. Khususnya di subsektor kuliner, peran UMKM semakin vital dengan memberikan sumbangan signifikan terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), seiring dengan meningkatnya minat konsumen terhadap produk kuliner lokal yang unik dan autentik.

Kinerja UMKM menunjukkan kemampuan pelaku usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Hujayanti, 2020). Kinerja ini penting sebagai tolok ukur keberlangsungan dan pengembangan usaha. Di Provinsi Jawa Barat, terutama Kota Bandung, jumlah UMKM kuliner terus meningkat, mencapai lebih dari dua juta unit pada 2021. Namun, peningkatan jumlah ini belum diiringi dengan pertumbuhan omzet yang seimbang, sehingga peningkatan daya saing UMKM masih menjadi tantangan (Andayani dkk., 2021). Di era digital, inovasi dalam pemasaran digital menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja dan daya saing UMKM. Pemanfaatan media sosial, *marketplace*, dan platform digital lainnya membantu UMKM memperluas pasar dan mempererat hubungan dengan pelanggan. Namun, keberhasilan inovasi *digital marketing* sangat bergantung pada orientasi pasar UMKM, yaitu orientasi pelanggan dan orientasi pesaing (Jung & Shegai, 2023; Sharabati dkk., 2024). Orientasi pelanggan mengacu pada kemampuan memahami kebutuhan dan kepuasan konsumen (Narver & Slater, 1990), sementara orientasi pesaing berkaitan dengan kepekaan terhadap gerak strategi kompetitor dan respon yang efektif (Saleh & Al-Hakimi, 2022).

Berbagai studi menunjukkan bahwa orientasi pelanggan dan orientasi pesaing secara signifikan mempengaruhi inovasi digital marketing, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja UMKM (Abasido dkk., 2023; D'souza dkk., 2022). Namun, kajian yang secara khusus menghubungkan ketiga variabel ini dalam konteks UMKM kuliner di Kota Bandung masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana orientasi pelanggan dan pesaing melalui inovasi *digital marketing* berkontribusi terhadap peningkatan kinerja UMKM kuliner di Kota Bandung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi strategis bagi pelaku UMKM dan pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan dan praktik pemasaran digital yang adaptif dan efektif guna memperkuat daya saing dan keberlanjutan usaha.

## Tinjauan Pustaka

### Kinerja UMKM

Kinerja dapat dimaknai sebagai output atau pencapaian yang diperoleh melalui pelaksanaan suatu proses kerja. Bernardin dan Russell (1998) menyatakan bahwa kinerja terdiri dari dua aspek utama, yaitu efektivitas dan efisiensi. Efektivitas berkaitan dengan sejauh mana kebutuhan konsumen dapat terpenuhi, sedangkan efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya secara hemat untuk mencapai tujuan bisnis. Aribawa (2016, hlm. 2) menambahkan bahwa Kinerja UMKM menggambarkan pencapaian yang diraih oleh individu maupun tim dalam kurun waktu tertentu, yang penilaiannya didasarkan pada standar atau kriteria yang telah ditetapkan dalam lingkungan usaha tersebut. Dalam konteks UMKM, kinerja sering dievaluasi menggunakan indikator seperti pertumbuhan penjualan, peningkatan jumlah pelanggan, dan keuntungan usaha (Rapih dkk., 2015). Oleh karena itu, Kinerja UMKM merefleksikan kemampuan suatu usaha untuk tetap eksis sekaligus berkembang di tengah persaingan pasar yang sengit.

### Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan merupakan elemen penting dalam kerangka orientasi pasar yang menekankan pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan harapan konsumen. Narver dan Slater (1990) menjelaskan bahwa orientasi pelanggan adalah kemampuan organisasi dalam mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan informasi pelanggan untuk menciptakan nilai yang superior secara berkelanjutan. Hal ini mencakup komitmen terhadap kepuasan pelanggan, pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan, dan pelayanan yang responsif. Racela dan Thoumrungroje (2019) menambahkan bahwa orientasi pelanggan adalah kapasitas perusahaan untuk memproses intelijen pasar guna menciptakan nilai unggul bagi pelanggan. Dengan fokus yang kuat pada pelanggan, UMKM dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan memperkuat posisi pasar mereka.

### Orientasi Pesaing

Orientasi pesaing merupakan upaya perusahaan dalam memahami keunggulan serta kelemahan kompetitor, lalu secara sigap dan efektif menanggapi strategi-strategi yang dijalankan oleh pesaing tersebut (Narver &



Slater, 1990). Huang dkk. (2020) menjelaskan bahwa orientasi pesaing mencakup kemampuan organisasi dalam mengetahui posisi pesaing, memantau gerakan pesaing, serta merumuskan strategi adaptif untuk menghadapi persaingan pasar. Dalam konteks UMKM, orientasi pesaing membantu pelaku usaha untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman dari pesaing, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan inovasi. Saleh & Al-Hakimi (2022) menegaskan bahwa orientasi pesaing secara signifikan mempengaruhi kinerja bisnis melalui peningkatan strategi dan inovasi yang lebih responsif terhadap dinamika pasar.

### **Inovasi Digital Marketing**

Inovasi *digital marketing* merujuk pada penerapan teknologi dan strategi pemasaran digital yang inovatif untuk meningkatkan efektivitas pemasaran dan interaksi dengan pelanggan. Menurut Jung & Shegai (2023), inovasi pemasaran digital mencakup penggunaan media sosial, kecerdasan buatan (AI), personalisasi konten, serta platform digital lainnya untuk memperluas cakupan audiens dan memperdalam interaksi dengan pelanggan. Ningsih & Tjahjono (2024) menambahkan bahwa inovasi ini melibatkan pengembangan metode baru dalam penggunaan aplikasi digital untuk mempromosikan produk dan layanan secara lebih efektif. Inovasi *digital marketing* menjadi salah satu kunci penting dalam memperkuat kinerja UMKM, terutama di era digital yang sangat dinamis.

### **Literatur Review dan Hipotesis Penelitian Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja UMKM**

Penelitian Balarabe (2024) menyatakan bahwa Orientasi pelanggan dapat meningkatkan kinerja UKM dengan meningkatkan kepuasan pelanggan, posisi kompetitif, dan efisiensi operasional. Penelitian Allammari dkk. (2024) menyimpulkan bahwa pengembangan orientasi pelanggan berdampak positif dan langsung terhadap kinerja UKM Maroko, meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan secara lebih efektif. Penelitian D'souza dkk. (2022) menunjukkan bahwa orientasi pelanggan memengaruhi kinerja UKM secara positif. Berdasarkan akumulasi bukti empiris tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Orientasi Pelanggan memiliki pengaruh

yang positif terhadap Kinerja UMKM

### **Pengaruh Orientasi Pesaing Terhadap Kinerja UMKM**

Saleh & Al-Hakimi (2022) menemukan bahwa di sektor manufaktur Arab Saudi, orientasi terhadap pesaing berkontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja UKM. Hasil berbeda dilaporkan Bamfo & Kraa (2019) di Ghana: meskipun koefisien pengaruhnya positif, hubungannya tidak mencapai signifikansi statistik-kemungkinan karena tingkat kompetisi antar pelaku UMKM di negara tersebut masih tergolong rendah, sehingga aktivitas pemantauan pesaing belum memberikan dorongan kinerja yang kuat. Penelitian terbaru oleh Balarabe (2024) di Negara Bagian Zamfara menegaskan kembali pentingnya perspektif pasar; kombinasi orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi terbukti mampu memperbaiki kinerja UKM. Berdasarkan akumulasi bukti empiris tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Orientasi Pesaing memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja UMKM

### **Pengaruh Inovasi *Digital marketing* Terhadap Kinerja UMKM**

Jung & Shegai (2023) mengungkapkan bahwa inovasi dalam pemasaran digital berdampak positif pada kinerja perusahaan melalui penguatan kapabilitas pemasaran. Efek tak langsung ini bahkan lebih besar daripada pengaruh langsungnya, dan bervariasi menurut ukuran perusahaan. Temuan serupa dilaporkan oleh Sharabati dkk. (2024), yang menunjukkan bahwa inovasi *digital marketing*, baik secara langsung maupun melalui transformasi digital, mendorong peningkatan kinerja UMKM dengan memperluas pangsa pasar, mengefisiensikan proses, dan mempererat hubungan dengan pelanggan. Erhan dkk. (2024) juga menegaskan pentingnya pengaruh inovasi pemasaran digital terhadap kinerja perusahaan, terutama selama pandemi. Di tingkat lokal, Sukriani (2022) menemukan bahwa inovasi, baik secara parsial maupun simultan, berkontribusi signifikan terhadap kinerja UMKM kuliner di Kota Pekanbaru. Berdasarkan akumulasi bukti empiris tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Inovasi *Digital marketing* memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja UMKM



## **Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Inovasi *Digital Marketing***

Orientasi pelanggan berpengaruh signifikan terhadap inovasi *digital marketing*, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja UMKM. Penelitian Bamfo & Kraa (2019) menemukan bahwa inovasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara orientasi pelanggan dan kinerja UMKM, dengan inovasi memperkuat hubungan tersebut. UMKM yang berorientasi pada pelanggan dan meng-implementasikan inovasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian Bekata & Kero (2024) menemukan bahwa inovasi terbuka memediasi sebagian hubungan antara orientasi pelanggan dan kinerja perusahaan, menunjukkan bahwa orientasi pelanggan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengaruhnya terhadap inovasi. Selain itu, penelitian Allammari dkk. (2024) mengungkapkan bahwa orientasi pelanggan memiliki dampak positif dan langsung terhadap kinerja UMKM di Maroko, yang meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan. Kemampuan inovasi juga memediasi hubungan ini, mengindikasikan bahwa orientasi pelanggan merangsang inovasi yang pada gilirannya meningkatkan kinerja UMKM. Berdasarkan akumulasi bukti empiris tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Orientasi Pelanggan memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi *Digital Marketing*

## **Pengaruh Orientasi Pesaing Terhadap Inovasi *Digital Marketing***

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, orientasi pesaing berpengaruh positif terhadap inovasi. Penelitian Odero dkk. (2024) menyimpulkan bahwa orientasi pesaing secara positif mempengaruhi inovasi, terutama di SACCO Kenya. Penelitian Abasido dkk. (2023) menunjukkan bahwa orientasi pesaing secara signifikan mempengaruhi inovasi dalam UKM, di mana perusahaan yang selaras dengan pesaing lebih cenderung mengidentifikasi kesenjangan pasar dan area untuk perbaikan, yang mendorong praktik dan produk inovatif. Mamman & Isaac (2020) juga menemukan bahwa orientasi pesaing memiliki pengaruh signifikan terhadap inovasi di kalangan UKM di Negara Bagian Yobe. Berdasarkan akumulasi bukti empiris tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Orientasi Pesaing memiliki pengaruh yang positif terhadap Inovasi *Digital Marketing*

## **Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja UMKM Melalui Inovasi *Digital Marketing***

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM melalui inovasi *digital marketing*. Penelitian Bamfo & Kraa (2019) menyimpulkan bahwa inovasi memediasi secara parsial hubungan antara orientasi pelanggan dan kinerja UMKM, yang berarti bahwa selain orientasi pelanggan meningkatkan kinerja secara langsung, inovasi juga memperkuat hubungan tersebut. UMKM yang berorientasi pada pelanggan dan meng-implementasikan inovasi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Penelitian Bekata & Kero (2024) menunjukkan bahwa inovasi terbuka memediasi sebagian hubungan antara orientasi pelanggan dan kinerja perusahaan, yang mengindikasikan bahwa orientasi pelanggan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengaruhnya terhadap inovasi terbuka. Penelitian Allammari dkk. (2024) juga mengungkapkan bahwa orientasi pelanggan memiliki dampak positif dan langsung terhadap kinerja UMKM, yang membantu mereka untuk lebih efektif memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan. Kemampuan inovasi juga memediasi hubungan ini, mengindikasikan bahwa orientasi pelanggan merangsang inovasi yang pada gilirannya meningkatkan kinerja UMKM. Berdasarkan akumulasi bukti empiris tersebut, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H6: Orientasi Pelanggan memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi *Digital Marketing*

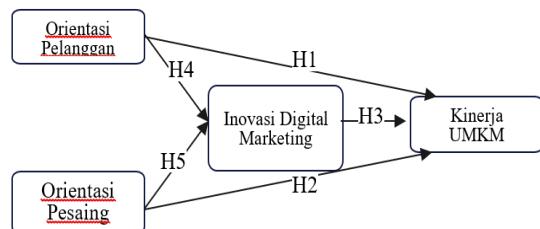
## **Pengaruh Orientasi Pesaing Terhadap Kinerja UMKM Melalui Inovasi *Digital Marketing***

Penelitian Abasido dkk. (2023) menyimpulkan bahwa Orientasi pesaing secara signifikan dan positif memprediksi kinerja UKM di negara bagian Kaduna sedang Inovasi berfungsi sebagai mediator yang meningkatkan dampak orientasi pesaing pada kinerja UKM. Penelitian D'souza dkk. (2022) menyimpulkan bahwa inovasi memediasi hubungan antara orientasi pesaing dan kinerja UKM di Kudus dan Pati, Jawa Timur, Indonesia. Berdasarkan akumulasi bukti empiris tersebut, penelitian ini



merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H7: Orientasi Pesaing memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi *Digital Marketing*



Gambar 1 Model Penelitian

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif *explanatory* sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2022), yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar variabel berdasarkan data empiris.

Populasi penelitian adalah pelaku UMKM kuliner di Kota Bandung yang tercatat di bawah binaan Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat. Sampel sebanyak 100 pelaku UMKM dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu dengan kriteria usaha minimal beroperasi selama satu tahun dan memiliki platform digital sebagai media pemasaran.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang disebarluaskan secara langsung maupun melalui platform daring (Google Form) di berbagai grup WhatsApp UMKM. Kuesioner ini dirancang menggunakan skala *Likert 5* poin, mulai dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju", dan terdiri dari pertanyaan yang mengukur variabel Orientasi Pelanggan, Orientasi Pesaing, Inovasi *Digital Marketing*, dan Kinerja UMKM. Validitas isi instrumen dikaji melalui tinjauan literatur dan uji coba awal (*pilot test*), sementara validitas konstruk dan reliabilitas diuji menggunakan metode statistik pada tahap analisis data. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, jurnal ilmiah, dan laporan terkait UMKM di Jawa Barat.

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Partial Least Square* (PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS versi 4.1. Analisis dimulai dengan evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas konvergen, reliabilitas internal, dan validitas diskriminan indikator. Validitas konvergen diuji dengan melihat nilai *loading*

*factor* ( $> 0,7$ ) dan *Average Variance Extracted* ( $AVE > 0,5$ ), sedangkan reliabilitas internal diuji melalui *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* ( $> 0,7$ ). Validitas diskriminan diuji menggunakan metode *Fornell-Larcker* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (*HTMT*).

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, analisis dilanjutkan ke model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan kausal antar variabel menggunakan koefisien determinasi ( $R^2$ ), *effect size* ( $f^2$ ), dan *predictive relevance* ( $Q^2$ ). Uji hipotesis dilakukan dengan metode *bootstrapping* (5.000 subsampel), menggunakan nilai *t*-statistik (*threshold*  $> 1,96$ ) dan *p-value* (*threshold*  $< 0,05$ ) sebagai kriteria signifikansi.

## HASIL dan PEMBAHASAN

### Hasil

#### Analisis Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel kinerja UMKM memperoleh total skor sebesar 1065, yang mengindikasikan kategori tinggi. Dari tiga indikator kinerja, pertumbuhan pelanggan (Y.2) mencatat skor tertinggi yaitu 379, sedangkan indikator jumlah penjualan (Y.1) memiliki skor terendah, yaitu 325. Hal ini menandakan bahwa pertumbuhan pelanggan menjadi aspek paling menonjol dalam kinerja UMKM kuliner di Kota Bandung, sedangkan jumlah penjualan meskipun masih tinggi, relatif lebih rendah dibanding indikator lain.

Variabel orientasi pelanggan menunjukkan total skor 2388, juga dalam kategori tinggi. Indikator dengan skor tertinggi adalah memahami kebutuhan pelanggan (X1.3) sebesar 406, sementara mengukur kepuasan pelanggan (X1.5) memiliki skor terendah, 380. Ini mengindikasikan bahwa pelaku UMKM sangat fokus pada pemahaman kebutuhan pelanggan, namun pengukuran formal kepuasan pelanggan masih bisa ditingkatkan.

Untuk variabel orientasi pesaing, total skor yang diperoleh adalah 1574, dengan skor tertinggi pada indikator staf penjualan berbagi informasi tentang pesaing (X2.1) sebesar 399, dan terendah pada indikator manajer puncak mendiskusikan strategi pesaing (X2.3) dengan skor 384. Ini menggambarkan bahwa aktivitas berbagi informasi di level staf cukup kuat, namun diskusi strategis di level manajemen perlu diperkuat.

Variabel inovasi *digital marketing*



memiliki total skor 1206, dengan skor tertinggi pada indikator memanfaatkan peluang baru yang ditawarkan oleh aplikasi digital (M.3) sebesar 405, dan skor terendah pada eksperimen dengan aplikasi digital baru (M.1) yaitu 400. Hal ini menunjukkan bahwa UMKM telah aktif

memanfaatkan peluang digital, namun masih ada ruang untuk bereksperimen lebih banyak dengan aplikasi baru. Hasil lengkap analisis deskriptif masing-masing variabel disajikan dalam Tabel 1 berikut:

**Tabel 1 Analisis Deskriptif**

Var	Indikator	Frekuensi Jawaban					Total Skor	Kategori
		STS	TS	C	S	SS		
<b>Kinerja UMKM</b>								
Y.1	Pertumbuhan Penjualan	2	11	33	35	19	325	Sedang
Y.2	Pertumbuhan Pelanggan	0	10	21	28	41	379	Tinggi
Y.3	Pertumbuhan Keuntungan	0	10	22	43	25	361	Tinggi
Total Skor							1065	Tinggi
<b>Orientasi Pelanggan</b>								
X1.1	Komitmen Pelanggan	0	10	11	34	45	403	Tinggi
X1.2	Penciptaan Nilai Pelanggan	0	11	12	29	48	402	Tinggi
X1.3	Pemahaman Kebutuhan Pelanggan	0	8	13	31	48	406	Tinggi
X1.4	Sasaran Kepuasan Pelanggan	0	10	13	37	40	394	Tinggi
X1.5	Pengukuran Kepuasan Pelanggan	0	11	20	27	42	380	Tinggi
X1.6	Layanan Purna Jual	0	5	20	22	53	403	Tinggi
Total Skor							2388	Tinggi
<b>Orientasi Pesaing</b>								
X2.1	Berbagi Informasi Pesaing	0	7	14	38	41	399	Tinggi
X2.2	Respon Cepat Terhadap Tindakan Pesaing	1	7	15	34	43	396	Tinggi
X2.3	Diskusi Strategi Pesaing	1	9	17	34	39	384	Tinggi
X2.4	Penargetan Keunggulan Kompetitif	0	8	18	27	47	395	Tinggi
Total Skor							1574	Tinggi
<b>Inovasi Digital Marketing</b>								
M.1	Eksperimen Aplikasi Digital Baru	0	4	18	34	44	400	Tinggi
M.2	Pengembangan Aplikasi Digital	0	7	14	36	43	401	Tinggi
M.3	Pemanfaatan Peluang Digital	0	6	14	35	45	405	Tinggi
Total Skor							1206	Tinggi

Sumber: Data diolah, 2025

### Analisis Data dan Hasil

Dalam analisis model pengukuran telah dilakukan pengujian validitas konvergen menggunakan indikator *loading Factor* dan AVE, reliabilitas konsistensi internal melalui

CR serta *Cronbach's alpha*, serta validitas diskriminan melalui pendekatan HTMT dan kriteria *Fornell-Larcker* yang dipaparkan pada Tabel 2.

**Tabel 2 Evaluasi Model Pengukuran Outer Model**

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	CR	Cronbach's alpha
Orientasi Pelanggan	X1.2	0,809	0,643	0,915	0,889
	X1.3	0,812			
	X1.4	0,793			
	X1.5	0,788			
	X1.6	0,824			
Orientasi Pesaing	X2.1	0,871	0,746	0,922	0,886
	X2.2	0,891			
	X2.3	0,875			
	X2.4	0,816			
Inovasi Digital Marketing	M.1	0,869	0,755	0,885	0,838
	M.2	0,865			
	M.3	0,874			
Kinerja UMKM	Y.1	0,833	0,720	0,885	0,806
	Y.2	0,875			

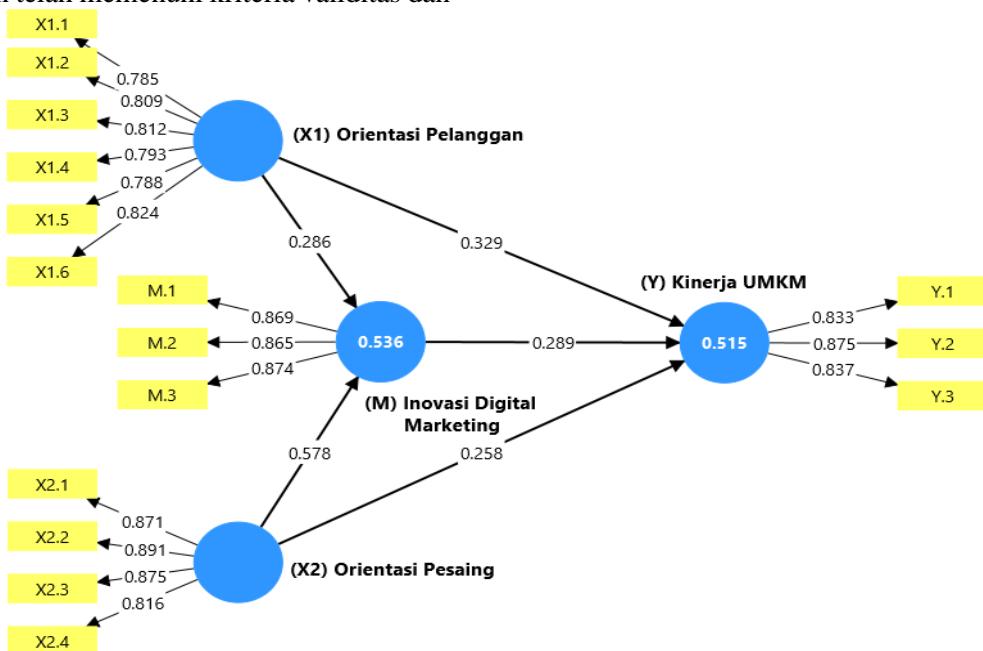


Y.3 0.837

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis evaluasi *outer model*, semua indikator pada keempat variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan

reliabilitas yang disyaratkan dalam model pengukuran.

Gambar 2 Hasil *Outer Model* Penelitian

Sumber: Data diolah, 2025

Temuan dari algoritma PLS mengindikasikan bahwa seluruh *outer loading* indikator variabel penelitian berada di atas 0,70; kondisi ini menegaskan bahwa setiap indikator pada variabel yang diteliti terjamin validitasnya dan reliabel, sehingga tidak terdapat satupun indikator yang harus dihapus.

### Analisis Model Struktural (Inner Model)

Berdasarkan hasil analisis model struktural, penilaian kekuatan hubungan antar-variabel laten dapat dilihat melalui nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang ditampilkan pada Tabel 3. Mengacu pada Hair dkk. (2019),  $R^2 \geq 0,75$  dikategorikan kuat,  $\pm 0,50$  dianggap sedang, dan  $\pm 0,25$  termasuk lemah. Pada penelitian ini, Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  untuk inovasi *digital marketing* sebesar 0,536 dan untuk kinerja UMKM sebesar 0,515. Ini berarti kombinasi orientasi pelanggan dan pesaing mampu menjelaskan 53,6% variasi inovasi *digital marketing*, sedangkan orientasi pelanggan, pesaing, dan inovasi *digital marketing* secara bersama-sama menjelaskan 51,5% variasi kinerja UMKM. Sisa persentase yaitu 46,4% pada inovasi *digital marketing* dan 48,5% pada kinerja UMKM dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Hal ini

membuktikan bahwa model yang digunakan sudah cukup memadai untuk memprediksi inovasi digital dan kinerja UMKM, walaupun masih terbuka peluang untuk memasukkan variabel lain agar akurasi model dapat ditingkatkan

Tabel 3 Tabel Hasil Uji *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Inovasi <i>Digital Marketing</i>	0,536	0,527
Kinerja UMKM	0,515	0,500

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil uji  $f^2$  pada Tabel 4 memperlihatkan bahwa pengaruh orientasi pesaing terhadap inovasi *digital marketing* berada pada kategori besar ( $f^2 = 0,626$ ), mengindikasikan bahwa kesadaran kompetitif sangat mendorong terjadinya inovasi digital di UMKM. Sebaliknya, orientasi pelanggan memberikan kontribusi kategori sedang, baik terhadap inovasi *digital marketing* ( $f^2 = 0,153$ ) maupun secara langsung pada kinerja UMKM ( $f^2 = 0,168$ ), sehingga perhatian pada kebutuhan pelanggan tetap penting meski tidak sebesar dampak orientasi pesaing terhadap inovasi. Sementara itu, jalur inovasi *digital marketing*



ke kinerja UMKM ( $f^2 = 0,080$ ) dan orientasi pesaing ke kinerja UMKM ( $f^2 = 0,073$ ) tergolong kecil, menandakan bahwa perbaikan kinerja UMKM lebih banyak terjadi secara tidak langsung melalui inovasi yang dipicu oleh faktor pesaing dan didukung oleh orientasi pelanggan. Dengan demikian, orientasi pesaing

muncul sebagai pendorong utama inovasi digital, sedangkan kinerja UMKM kuliner paling efektif ditingkatkan melalui sinergi antara inovasi tersebut dan perhatian berkelanjutan terhadap pelanggan (Hair dkk., 2019):

Tabel 4 Hasil Uji F-Square

Jalur Struktural	$f^2$	Kategori
Inovasi Digital Marketing → Kinerja UMKM	0,080	Kecil
Orientasi Pelanggan → Inovasi Digital Marketing	0,153	Sedang
Orientasi Pelanggan → Kinerja UMKM	0,168	Sedang
Orientasi Pesaing → Inovasi Digital Marketing	0,626	Besar
Orientasi Pesaing → Kinerja UMKM	0,073	Kecil

Sumber: Data diolah, 2025

Hasil uji  $Q^2$  pada Tabel 5 menunjukkan bahwa  $Q^2$  untuk inovasi *digital marketing* adalah 0,511 dan kinerja UMKM sebesar 0,437, yang berarti kedua nilai ini berada jauh di atas ambang batas nol (Latan & Ghozali, 2022). Hal ini menandakan model memiliki kemampuan prediksi yang baik: variabel eksogen mampu menjelaskan lebih dari 51% variansi inovasi digital, dan hampir 44% variansi kinerja UMKM. Dengan demikian, model struktural yang dikembangkan terbukti relevan secara prediktif dan layak dijadikan dasar interpretasi hubungan antar variabel.

Tabel 5 Hasil Uji Predictive relevance (Q-Square)

	$Q^2$ predict
Inovasi Digital Marketing	0,511
Kinerja UMKM	0,437

Sumber: Data diolah, 2025

### Uji Model Fit

Pada uji model fit, penilaian menggunakan indeks SRMR yang tampak pada Tabel 6, di mana nilai SRMR baik pada *Saturated Model* maupun *Estimated Model* sebesar 0,064, masih di bawah ambang batas 0,08 yang disarankan Henseler dkk. (2016). Artinya, konfigurasi hubungan antar-variabel laten sudah berada pada tingkat kecocokan model yang dapat diterima, sehingga hasil estimasi model layak dijadikan dasar dalam interpretasi penelitian.

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0,064	0,064

Sumber: Data diolah, 2025

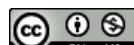
### Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan *bootstrapping* di SmartPLS membuktikan bahwa semua jalur utama dalam model struktural signifikan secara statistik, seperti dirangkum pada Tabel 7. Hasilnya, orientasi pelanggan (H1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM ( $t = 3,371$ ;  $p < 0,001$ ), menandakan bahwa pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan merupakan kunci keberhasilan usaha. Orientasi pesaing (H2) juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM ( $t = 2,458$ ;  $p = 0,007$ ), menegaskan pentingnya kepekaan terhadap strategi kompetitor, walaupun efeknya lebih kecil dari orientasi pelanggan. Inovasi *digital marketing* (H3) secara nyata meningkatkan kinerja UMKM ( $t = 2,807$ ;  $p = 0,003$ ), menunjukkan pentingnya adopsi teknologi digital untuk mendorong omzet dan efisiensi. Orientasi pelanggan juga signifikan memicu inovasi *digital marketing* (H4) ( $t = 3,804$ ;  $p < 0,001$ ), sedangkan orientasi pesaing merupakan pendorong terkuat inovasi *digital marketing* (H5) ( $t = 7,834$ ;  $p < 0,001$ ). Sinergi antara orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan inovasi digital marketing menjadi kunci peningkatan kinerja UMKM.

Tabel 6 Hasil Uji Model Fit

Tabel 7 Pengujian Hipotesis

	Original sample	Sample mean	STDEV	T-statistics	P-values
IDM -> Kinerja UMKM	0,289	0,281	0,103	2,807	0,003
Or.Pelanggan -> IDM	0,286	0,287	0,075	3,804	0,000
Or.Pelanggan -> Kinerja UMKM	0,329	0,336	0,098	3,371	0,000
Or.Pesaing -> IDM	0,578	0,579	0,074	7,834	0,000
Or.Pesaing -> Kinerja UMKM	0,258	0,257	0,105	2,458	0,007



Sumber: Data diolah, 2025

Pada pengujian variabel mediasi yang dirangkum dalam Tabel 8, inovasi *digital marketing* terbukti secara signifikan memediasi pengaruh orientasi pelanggan terhadap kinerja UMKM ( $t = 2,127$ ;  $p = 0,017$ ), sehingga hipotesis H6 diterima. Selain itu, inovasi *digital marketing* juga memediasi secara signifikan

hubungan orientasi pesaing dengan kinerja UMKM ( $t = 2,719$ ;  $p = 0,003$ ), membuktikan hipotesis H7. Dengan demikian, baik orientasi pelanggan maupun pesaing akan semakin berdampak pada kinerja UMKM jika diikuti oleh inovasi *digital marketing* yang efektif.

**Tabel 8 Pengujian Hipotesis Mediasi**

	Original sample ( $O$ )	Sample mean	STDEV	T-statistics	P-values
X1 -> M -> Y	0,082	0,082	0,039	2,127	0,017
X2 -> M -> Y	0,167	0,162	0,061	2,719	0,003

Sumber: Data diolah, 2025

### Pembahasan

Pada konteks ini membahas mengenai hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian untuk membahas keterkaitan serta pengaruh antar variabel dalam penelitian ditunjang dengan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian.

### Pengaruh Orientasi Pelanggan terhadap Kinerja UMKM

Orientasi pelanggan terbukti berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja UMKM, dibuktikan melalui uji hipotesis (H1) yang menunjukkan pengaruh positif tersebut. Fokus pada orientasi pelanggan tidak hanya mencakup pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pasar, tetapi juga kemampuan merespons perubahan permintaan pelanggan dengan cepat dan efisien. Hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya orientasi pelanggan bagi peningkatan kinerja UMKM khususnya UMKM kuliner di Kota Bandung. Oleh karena itu, UMKM yang ingin berkembang perlu meningkatkan orientasi pelanggan dengan memperhatikan beberapa indikator utama, antara lain: (1) komitmen pelanggan yang memperkuat loyalitas dan pembelian ulang, yang sangat penting untuk stabilitas pendapatan dan pertumbuhan UMKM. Komitmen ini tercipta melalui hubungan yang erat dan komunikasi yang intensif antara UMKM dan pelanggan mereka (Fatonah dkk., 2021; Febriansyah & Prabowo, 2023); (2) menciptakan nilai pelanggan yang mampu meningkatkan daya saing, pertumbuhan bisnis, dan diferensiasi produk (Irwan dkk., 2023; Tingal & Situmorang, 2024); (3) kemampuan memahami kebutuhan pelanggan, terutama dalam mengidentifikasi siapa

pelanggan potensial saat ini dan di masa depan guna menciptakan kepuasan yang berkelanjutan (Narver & Slater, 1990); (4) penetapan sasaran kepuasan pelanggan yang mendorong perbaikan kinerja internal dan kualitas layanan, sekaligus menjadi tolok ukur evaluasi apakah produk dan layanan sudah memenuhi atau melebihi harapan pelanggan; (5) pengukuran kepuasan pelanggan secara rutin sebagai dasar pengambilan keputusan bisnis yang lebih tepat dan objektif, yang membantu mengidentifikasi kelemahan layanan dan produk untuk strategi perbaikan(Saputra & Hendro, 2024); serta (6) layanan purna jual yang baik, seperti jaminan penggantian produk jika tidak sesuai atau layanan bantuan purna beli yang meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan, sekaligus memperpanjang siklus hubungan dan membuka peluang upselling maupun repeat order yang memperkuat kinerja finansial UMKM (Saputra & Hendro, 2024).

### Pengaruh Orientasi Pesaing terhadap Kinerja UMKM

Orientasi pesaing terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM. Hal ini diperkuat oleh hasil uji hipotesis (H2) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi orientasi pesaing yang dimiliki UMKM, semakin baik pula kinerja yang dicapai. Pengaruh ini didukung oleh studi Peng & Shao (2021), yang menyatakan bahwa UMKM dengan tingkat orientasi pesaing yang tinggi mampu lebih cepat beradaptasi dengan perubahan tren pasar sehingga meningkatkan daya saing secara efektif. Selain itu, orientasi pesaing juga berperan dalam memperbaiki pengelolaan saluran distribusi dan strategi

pemasaran, yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja UMKM. Penelitian Balarabe (2024) menegaskan bahwa orientasi pasar, termasuk orientasi pesaing, merupakan faktor utama dalam menciptakan nilai dan memperkuat kinerja UKM secara menyeluruh. Temuan ini sejalan dengan studi O'Dwyer & Gilmore (2019), yang menemukan hubungan signifikan antara orientasi pesaing dan kinerja organisasi, khususnya dalam konteks UMKM. Studi tersebut menekankan bahwa orientasi pesaing mendorong perencanaan strategis yang lebih matang dan inovasi berkelanjutan, yang keduanya penting dalam mempertahankan posisi pasar. Lebih lanjut, Sigey dkk. (2023) dkk. (2023) menambahkan bahwa keterlibatan staf penjualan dalam berbagi informasi tentang strategi dan aktivitas pesaing membantu UMKM menyesuaikan strategi pemasaran dengan lebih responsif dan tepat sasaran. Kolaborasi internal yang erat seperti ini menciptakan budaya organisasi yang adaptif dan proaktif dalam menghadapi persaingan. Kemampuan UMKM untuk merespon dengan cepat setiap tindakan pesaing, seperti penyesuaian harga atau peluncuran produk baru, menjadi kunci dalam mempertahankan pangsa pasar dan meningkatkan loyalitas pelanggan (O'Dwyer & Gilmore, 2019). Selain itu, diskusi rutin di tingkat manajer puncak mengenai strategi pesaing memungkinkan perencanaan yang terpadu dan inovatif, sehingga memperkuat keunggulan kompetitif dan kinerja keseluruhan organisasi (Mamman & Isaac, 2020). Menargetkan peluang untuk meraih keunggulan kompetitif menjadi langkah strategis penting bagi UMKM dalam membedakan diri di pasar yang semakin kompetitif. Penelitian Wadud (2019) menunjukkan bahwa perusahaan yang mampu memanfaatkan kekuatan uniknya dengan baik akan meraih performa pemasaran yang lebih unggul sekaligus meningkatkan kepuasan pelanggan.

### **Pengaruh Inovasi *Digital marketing* terhadap kinerja UMKM**

Inovasi *digital marketing* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja UMKM, dibuktikan melalui uji hipotesis (H3) yang menunjukkan pengaruh positif tersebut. Inovasi dalam *digital marketing* terbukti meningkatkan kinerja UMKM, baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian

Jung & Shegai (2023) menyatakan bahwa inovasi pemasaran digital memberikan dampak positif pada kinerja bisnis melalui peningkatan kemampuan pemasaran, dengan efek mediasi yang dimoderasi oleh ukuran perusahaan. Penelitian Sharabati dkk. (2024) juga menunjukkan bahwa inovasi *digital marketing*, baik secara langsung maupun melalui transformasi digital, meningkatkan kinerja UMKM dengan memperluas cakupan pasar, meningkatkan efisiensi, operasional, serta mempererat relasi dengan pelanggan. Erhan dkk. (2024) menambahkan bahwa inovasi pemasaran digital memiliki efek signifikan terhadap kinerja perusahaan, terutama dalam konteks pandemi.

Hasil penelitian ini menggarisbawahi pentingnya inovasi *digital marketing* bagi peningkatan kinerja UMKM, khususnya UMKM kuliner di Kota Bandung. Oleh karena itu, UMKM yang ingin berkembang perlu meningkatkan inovasi *digital marketing* dengan memperhatikan beberapa aspek utama, antara lain: (1) Berekspeten dengan aplikasi digital baru. UMKM kuliner di Kota Bandung telah memanfaatkan platform digital seperti Instagram, WhatsApp, TikTok Shop, ShopeeFood, GoFood, GrabFood, dan website dalam menjalankan bisnis kuliner mereka; (2) Berusaha mengembangkan aplikasi digital baru. UMKM kuliner di Kota Bandung mengembangkan aplikasi atau platform digital yang dirancang khusus dengan memanfaatkan aplikasi pemesanan *online* yang sudah ada, seperti GrabFood, GoFood, ShopeeFood, WhatsApp, TikTok Shop, dan Instagram; (3) Memanfaatkan peluang baru yang ditawarkan oleh aplikasi digital. UMKM kuliner di Kota Bandung memanfaatkan peluang aplikasi digital dengan mengadopsi platform pemesanan dan pengantaran *online*, meningkatkan pemasaran digital dan *branding*, mengembangkan inovasi produk dan layanan digital, serta meningkatkan efisiensi operasional dan ekspansi pasar. Pendampingan dan pelatihan digital juga menjadi bagian penting dalam mendukung transformasi ini.

### **Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Inovasi *Digital Marketing***

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh signifikan dan positif terhadap inovasi *digital marketing* pada UMKM, yang dibuktikan melalui uji hipotesis (H4). Temuan ini sejalan dengan studi-studi



terdahulu yang membuktikan bahwa orientasi pelanggan digital yang kuat mendorong praktik inovatif, terutama melalui analisis data dan penciptaan nilai interaktif yang penting dalam lanskap digital (Qu, 2024). Selain itu, orientasi pelanggan juga secara positif mempengaruhi inovasi produk, yang meskipun bukan faktor dominan, berkontribusi pada peningkatan kinerja pemasaran (Alipia dkk., 2024). Penelitian oleh Lima dkk. (2024) juga menemukan bahwa orientasi pelanggan dan pemasaran digital berperan sebagai prediktor keberlanjutan UMKM di sektor pariwisata, menunjukkan pentingnya pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan dalam strategi pemasaran digital. Lebih lanjut, Stremersch dkk. (2025) menekankan bahwa wawasan pelanggan yang mendalam melalui proses seperti *crowdsourcing*, *co-creation*, dan observasi dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan.

### **Pengaruh Orientasi Pesaing Terhadap Inovasi Digital Marketing**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pesaing berpengaruh signifikan dan positif terhadap inovasi *digital marketing* pada UMKM, yang dibuktikan melalui uji hipotesis (H5). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa orientasi pasar mempengaruhi inovasi, yang pada gilirannya berpengaruh pada pertumbuhan penjualan. Abasido dkk. (2023) juga menekankan bahwa orientasi pesaing mempengaruhi inovasi dalam UKM dengan membantu mereka mengidentifikasi kesenjangan pasar dan area untuk perbaikan. Orientasi pesaing mendorong perusahaan untuk mengadopsi pendekatan proaktif dalam menanggapi dinamika pasar dan memanfaatkan wawasan kompetitif, yang meningkatkan kemampuan inovasi dan kinerja pemasaran, serta memperkuat keunggulan kompetitif mereka (Schulze dkk., 2022). Penelitian oleh Mamman & Isaac (2020) menunjukkan bahwa orientasi pesaing secara signifikan mempengaruhi inovasi pada UKM di Yobe State, Nigeria, dengan menjelaskan 11,7% dari total variansi dalam inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap kekuatan dan kelemahan pesaing dapat mendorong inovasi yang relevan dan adaptif. Penelitian oleh Sharabati dkk. (2024) juga menyoroti pentingnya orientasi pesaing dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui strategi

pemasaran digital. Studi ini menunjukkan bahwa pemantauan pesaing dan adaptasi strategi pemasaran digital dapat meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis UMKM.

### **Orientasi Pelanggan memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi Digital Marketing**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa orientasi pelanggan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja UMKM melalui inovasi *digital marketing*. Hal ini terbukti dari hasil uji hipotesis (H6) yang menunjukkan hubungan positif dengan tingkat signifikansi tinggi. Semakin kuat fokus pelaku usaha pada kepuasan dan kebutuhan konsumen, semakin intens pula upaya mereka berinovasi di ranah digital—and pada gilirannya mendorong peningkatan performa usaha.

Temuan ini sejalan dengan riset Saputra & Hendro (2024), yang menunjukkan bahwa orientasi pelanggan, jika dikombinasikan dengan orientasi teknologi, berkontribusi pada peningkatan kinerja UKM melalui peran inovasi dan loyalitas pelanggan sebagai mediator. Orientasi pelanggan secara nyata mendorong proses inovasi serta membina relasi jangka panjang dengan pelanggan, sementara orientasi teknologi berperan dalam meningkatkan efisiensi operasi dan adaptasi terhadap tren pasar. Kemampuan inovasi terbukti menghasilkan produk dan layanan yang relevan, sementara loyalitas pelanggan berkontribusi pada stabilitas pendapatan dan keberlanjutan bisnis. Sejalan dengan itu, studi Allamari dkk. (2024) pada UKM di Maroko juga mengonfirmasi bahwa orientasi pelanggan secara positif meningkatkan kinerja melalui kemampuan inovasi, yang berperan memediasi efek orientasi pelanggan terhadap performa bisnis. Lebih lanjut, penelitian oleh Sharabati dkk. (2024) menyoroti pentingnya orientasi pelanggan dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui strategi pemasaran digital. Studi ini menunjukkan bahwa pemantauan pesaing dan adaptasi strategi pemasaran digital dapat meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis UMKM. Penelitian Muamalah & Sari (2023) juga mendukung temuan ini, dengan menunjukkan bahwa orientasi pasar, orientasi pelanggan, dan pemasaran digital berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran UMKM di Sidoarjo. Studi ini menekankan pentingnya pemahaman terhadap kebutuhan dan keinginan pelanggan dalam merancang strategi pemasaran



digital yang efektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pemasaran UMKM.

### **Orientasi Pesaing memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja UMKM melalui Inovasi Digital Marketing**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa orientasi pesaing berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja UMKM melalui inovasi *digital marketing*. Hal ini terbukti dari hasil uji hipotesis (H7) yang menunjukkan hubungan positif dengan tingkat signifikansi tinggi. Orientasi pesaing, yang melibatkan pemantauan dan analisis tindakan pesaing, membantu UMKM kuliner mengidentifikasi tren pasar, menganalisis kekuatan dan kelemahan pesaing, serta mengembangkan strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing. Inovasi *digital marketing* memungkinkan UMKM beradaptasi dengan perubahan pasar dan meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian Abasido dkk. (2023) menunjukkan bahwa orientasi pesaing memprediksi kinerja UKM, dengan inovasi sebagai mediator yang meningkatkan kinerja melalui produk unggul dan keunggulan kompetitif. Temuan ini sejalan dengan studi Mamman & Isaac (2020), yang menekankan bahwa orientasi pesaing mempengaruhi inovasi dalam UKM dengan membantu mereka mengidentifikasi kesenjangan pasar dan area untuk perbaikan. Orientasi pesaing mendorong perusahaan untuk mengadopsi pendekatan proaktif dalam menanggapi dinamika pasar dan memanfaatkan wawasan kompetitif, yang meningkatkan kemampuan inovasi dan kinerja pemasaran, serta memperkuat keunggulan kompetitif mereka. Lebih lanjut, penelitian oleh Sharabati dkk. (2024) menyoroti pentingnya orientasi pesaing dalam meningkatkan kinerja UMKM melalui strategi pemasaran digital. Studi ini menunjukkan bahwa pemantauan pesaing dan adaptasi strategi pemasaran digital dapat meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis UMKM.

### **Implikasi Teoritis dan Praktis**

Penelitian ini memperkaya literatur manajemen pemasaran UMKM dengan mengintegrasikan orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan inovasi *digital marketing* sebagai faktor kunci dalam model peningkatan kinerja UMKM, khususnya di sektor kuliner. Kontribusi teoritis utama dari penelitian ini adalah pengembangan model konseptual yang

menghubungkan orientasi pasar dengan kinerja UMKM melalui inovasi *digital marketing*. Penelitian ini juga memperluas penerapan teori orientasi pasar ke konteks UMKM dengan karakteristik bisnis skala kecil dan tantangan digitalisasi.

Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bagi pelaku UMKM kuliner untuk memperkuat orientasi pelanggan dan pesaing sekaligus mengoptimalkan inovasi *digital marketing* melalui pelatihan, pendampingan, dan pengembangan platform digital yang tepat guna. Penting bagi UMKM untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan serta memantau strategi pesaing guna menciptakan nilai tambah yang kompetitif. Selain itu, pihak pemerintah dan pemangku kepentingan dapat merancang program pembinaan yang menitikberatkan pada adaptasi teknologi digital dan peningkatan kapasitas inovasi dalam UMKM. Program-program tersebut dapat mencakup pelatihan penggunaan alat digital, pendampingan dalam pembuatan konten pemasaran digital, dan fasilitasi akses ke platform e-commerce untuk memperluas jangkauan pasar.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

1. Orientasi pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM kuliner di Kota Bandung.
2. Orientasi pesaing juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.
3. Inovasi *digital marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja UMKM.
4. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi *digital marketing*.
5. Inovasi *digital marketing* berperan sebagai mediasi yang memperkuat pengaruh antara orientasi pelanggan dan orientasi pesaing terhadap kinerja UMKM.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abasido, A., Olaoye, I., & Salisu, S. (2023). Innovation as a Mediator on the Relationship Between Competitor Orientation and SME's Performance. *International Journal of Innovative Research in Education, Technology and*



- Social Strategies*, 10(2), 35–49. <https://doi.org/10.48028/iiprds/ijiretss.v1.0.i2.04>
- Alipia, M., Danial, R. D. M., & Saori, S. (2024). The Effect of Customer Orientation on Marketing Performance Through Product Innovation as a Mediating Variable. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 5(4), 2286–2296. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v5i4.3113>
- Allammari, Y., Jaride, C., Azdod, M., & Taqi, A. (2024). The role of customer orientation in enhancing the innovation capability and performance of Moroccan SMEs: A structural equation approach. *Multidisciplinary Science Journal*, 6(11), 2024250. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2024250>
- Andayani, I., Roesminingsih, M. V., & Yulianingsih, W. (2021). Strategi Pemberdayaan Masyarakat Pelaku UMKM Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, 16(1). <https://doi.org/10.17977/um041v16i1p12-20>
- Aribawa, D. (2016). Pengaruh literasi keuangan terhadap kinerja dan keberlangsungan UMKM di Jawa Tengah. *Jurnal Siasat Bisnis*, 20(1), 1–13. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol20.iss1.art1>
- Balarabe, A. L. (2024). Market orientation and firm performance of small and medium-sized enterprises in Zamfara state: a proposed research study. *Journal of Social Sciences and Management Studies*, 78–89. <https://doi.org/10.56556/jssms.v3i4.1086>
- Bamfo, B. A., & Kraa, J. J. (2019). Market orientation and performance of small and medium enterprises in Ghana: The mediating role of innovation. *Cogent Business & Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1605703>
- Bekata, A. T., & Kero, C. A. (2024). Customer orientation, open innovation and enterprise performance, evidence from Ethiopian SMEs. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.320462>
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (1998). *Human Resource Management: An Experiential Approach Management Organization Series*. McGraw-Hill.
- D'souza, C., Nanere, M., Marimuthu, M., Arwani, M., & Nguyen, N. (2022). Market orientation, performance and the mediating role of innovation in Indonesian SMEs. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 34(10), 2314–2330. <https://doi.org/10.1108/APJML-08-2021-0624>
- Erhan, T. P., van Doorn, S., Japutra, A., & Ekaputra, I. A. (2024). Digital marketing innovation and firm performance: the role of decision-making comprehensiveness in dynamic environments. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 36(2), 435–456. <https://doi.org/10.1108/APJML-01-2023-0097>
- Fatonah, S., Haryono, T., & Indah Sari, N. N. (2021). Peran Orientasi Pelanggan Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran UMKM Rumah Makan Di Kabupaten Sragen. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 5(1), 78–97. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2021.v5.i1.4750>
- Febriansyah, R. Y., & Prabowo, F. S. A. (2023). Pengaruh Orientasi Pelanggan dan Adopsi Media Sosial Terhadap Kinerja UMKM di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada UMKM Binaan Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Jawa Barat Tahun 2021 Sektor Kuliner). *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 17(1), 1–10.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>
- Huang, L., Chang, K.-Y., & Yeh, Y.-C. (2020). How Can Travel Agencies Create Sustainable Competitive Advantages? Perspective on Employee Role Stress and



- Initiative Behavior. *Sustainability*, 12(11), 4557. <https://doi.org/10.3390/su12114557>
- Hujayanti, D. (2020). *Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja UMKM Krupuk di Desa Harjosari Lor Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal*. <http://repository.upstegal.ac.id/363/>
- Irwan, A. M., Andriani, B., & Serang, S. (2023). Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing pada UMKM Kota Makassar. *YUME : Journal of Management*, 6(2), 388–389. <https://www.journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/4973>
- Jung, S.-U., & Shegai, V. (2023). The Impact of Digital Marketing Innovation on Firm Performance: Mediation by Marketing Capability and Moderation by Firm Size. *Sustainability*, 15(7), 5711. <https://doi.org/10.3390/su15075711>
- Latan, H., & Ghazali, I. (2022). *Partial Least Squares Konsep, Metode dan Aplikasi Menggunakan Program WarpPLS2.0 untuk Penelitian Empiris*. UNDIP Press.
- Lima, N. T. Y., Haro-Zea, K. L., & Saavedra, R. A. D. (2024). Digital marketing and customer orientation as predictors of sustainability in tourism SMEs. *Innovative Marketing*, 20(1), 160–171. [https://doi.org/10.21511/im.20\(1\).2024.14](https://doi.org/10.21511/im.20(1).2024.14)
- Mamman, J., & Isaac, A. M. (2020). Competitor Orientation and Innovation Among Small and Medium Enterprises (SMEs) in Yobe State, Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 12(3), 83–88. <https://iiste.org/Journals/index.php/EJBM/article/download/51328/53028>
- Muamalah, S. R., & Sari, D. K. (2023). *Role of Market Orientation, Customer Orientation, and Digital Marketing in Improving Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) Marketing Performance in Sidoarjo*. <https://doi.org/10.21070/ups.743>
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20. <https://doi.org/10.2307/1251757>
- Ningsih, S., & Tjahjono, B. (2024). Digital Marketing Innovation for MSMEs through ChatGPT Integration and Management Information Systems: A Technological Transformation Approach for Competitive Advantage. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 1033–1044. <https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13924>
- Odero, J. A., Egessa, R. K. W., & Machuki, K. M. (2024). Competitor Orientation And Innovation: Kenyan Deposit Taking Sacco Experience. *Oradea Journal of Business and Economics*, 9(1), 9–18. <https://doi.org/10.47535/1991ojbe178>
- O'Dwyer, M., & Gilmore, A. (2019). Competitor orientation in successful SMEs: an exploration of the impact on innovation. *Journal of Strategic Marketing*, 27(1), 21–37. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1384040>
- Peng, M. Y.-P., & Shao, L. (2021). How Do the Determinants of New Product Development Matter in the International Context? The Moderating Role of Learning Orientation. *Journal of Competitiveness*, 13(3), 129–146. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.03.08>
- Qu, Z. (2024). Digital Readiness and Digital Competences Influence on Information Management System: Organizational Support as Moderator. *Profesional de La Informacion*, 33(4). <https://doi.org/10.3145/epi.2024.ene.0408>
- Racela, O. C., & Thoumrungroje, A. (2019). When do customer orientation and innovation capabilities matter? An investigation of contextual impacts. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(2), 445–472. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2019-0143>
- Rapih, S., Martono, T., & Riyanto, G. (2015). Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Modal Sosial dan Modal Finansial terhadap Kinerja UMKM Bidang Garmen di Kabupaten Klaten. *Jurnal Pendidikan Insan Mandiri*, 1(2).
- Saleh, M. H., & Al-Hakimi, M. A. (2022). The Effect of Marketing Ethics as a Moderator on the Relationship Between Competitor Orientation and SMEs' Performance in Saudi Arabia. *SAGE Open*, 12(3). <https://doi.org/10.1177/21582440221119454>
- Saputra, S., & Hendro. (2024). Pengaruh Orientasi Pelanggan dan Orientasi Teknologi terhadap Kinerja Bisnis pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM).



- Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(4), 397–409.  
<https://doi.org/10.29244/jmo.v15i4.58998>
- Schulze, A., Townsend, J. D., & Talay, M. B. (2022). Completing the market orientation matrix: The impact of proactive competitor orientation on innovation and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 103, 198–214.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.03.013>
- Sharabati, A.-A. A., Ali, A. A. A., Allahham, M. I., Hussein, A. A., Alheet, A. F., & Mohammad, A. S. (2024). The Impact of Digital Marketing on the Performance of SMEs: An Analytical Study in Light of Modern Digital Transformations. *Sustainability*, 16(19), 8667.  
<https://doi.org/10.3390/su16198667>
- Sigey, R. K., Omwenga, J., & Sije, A. (2023). Entrepreneurial Orientation and Performance of Small and Medium Enterprises in Kenya. *Journal of Entrepreneurship & Project Management*, 3(2), 19–35.  
<https://doi.org/10.70619/vol3iss2pp19-35>
- Stremersch, S., Cabooter, E., Guitart, I. A., & Camacho, N. (2025). Customer insights for innovation: A framework and research agenda for marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 53(1), 29–51. <https://doi.org/10.1007/s11747-024-01051-8>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (4 ed.). Alfabeta.
- Sukriani, N. (2022). Pengaruh Inovasi dan Kreatifitas Terhadap Kinerja Usaha Pelaku UMKM Kuliner di Kota Pekanbaru. *Jurnal Bisnis Kompetitif*, 1(2), 64–71.  
<https://doi.org/10.35446/bisniskompetitif.v1i2.998>
- Tingal, J. M., & Situmorang, T. P. (2024). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi Produk dan Kinerja UMKM terhadap Keberlanjutan UMKM di Kota Waingapu. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 684–694.  
<https://doi.org/10.33395/jmp.v13i1.13774>
- Wadud, M. (2019). Orientasi Kewirausahaan untuk Mencapai Competitive Advantage pada Usaha Kecil Menengah di Banyuasin. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 9(2), 151–157.  
<https://doi.org/10.36982/jiegmk.v9i2.560>