

Faktor yang Mempengaruhi Performa dari Kinerja Bisnis di Negara Berkembang dari Sudut Pandang *Owner* – Manager pada Usaha *Laundry*

Factors Affecting Business Performance in Developing Countries from the Owner-Manager Perspective in the Laundry Business

Jonathan Alexander¹⁾, Chandra Hosen²⁾

¹⁻²⁾Program Studi Manajemen, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Bunda Mulia

Diajukan 2 Desember 2024 / Disetujui 7 Februari 2025

Abstrak

Saat ini, perkembangan pesat sektor UMKM, khususnya usaha *laundry* di Indonesia, menciptakan tantangan bagi pelaku usaha untuk meningkatkan kinerja bisnis di tengah persaingan yang ketat. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang melibatkan 83 responden, yaitu pemilik atau pengelola usaha *laundry* di Jakarta, yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Pengukuran data dilakukan menggunakan skala *Likert* 1-5, dengan pengolahan data menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* menggunakan perangkat lunak *SmartPLS* versi 4.1.0. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan mengkaji pengaruh *Entrepreneurial Orientation*, *Growth Orientation*, dan *Market Orientation* terhadap *Business Performance* dengan *Brand Orientation* sebagai variabel mediasi. Temuan dari penelitian ini mengungkapkan bahwa *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Business Performance*, sementara *Entrepreneurial Orientation* dan *Growth Orientation* tidak memberikan dampak signifikan. Selain itu, *Brand Orientation* tidak dapat memediasi hubungan antar variabel secara signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa orientasi pasar dan efisiensi operasional memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM *laundry*. Oleh karena itu, fokus pada kebutuhan pelanggan dan strategi berbasis pasar menjadi prioritas untuk mempertahankan daya saing dalam industri ini.

Kata Kunci: *Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, Growth Orientation, Brand Orientation, Kinerja Bisnis*

Abstract

The rapid growth of MSMEs, particularly in Indonesia's laundry sector, presents challenges for business owners to improve performance amidst intense competition. This quantitative research involved 83 respondents, consisting of laundry business owners or managers in Jakarta, selected through purposive sampling. Data measurement was conducted using a 5-point Likert scale, and data processing employed the Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method via SmartPLS 4.1.0 software. This research aims to examine the impact of Entrepreneurial Orientation, Growth Orientation, and Market Orientation on Business Performance, with Brand Orientation as a mediating variable. The findings suggest that Market Orientation significantly affects Business Performance, while Entrepreneurial Orientation and Growth Orientation do not. Additionally, Brand Orientation does not mediate the relationships between the variables significantly. These findings highlight the critical role of market orientation and operational efficiency in improving MSME performance in the laundry sector. Thus, prioritizing customer needs and market-based strategies becomes essential to maintain competitiveness in the industry.

Keywords: *Entrepreneurial Orientation, Market Orientation, Growth Orientation, Brand Orientation, Business Performance*

*Korespondensi Penulis:

E-mail: s12210217@student.ubm.ac.id

Pendahuluan

Usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia. Sektor UMKM menyumbang sekitar 61% dari Produk Domestik Bruto (PDB) dan menyediakan lapangan kerja bagi 97% tenaga kerja di Indonesia (KADIN Indonesia, 2023). Salah satu subsektor UMKM yang berkembang pesat adalah usaha *laundry*, khususnya di wilayah perkotaan seperti Jakarta. Bisnis *laundry* diproyeksikan mencapai nilai pasar sebesar USD 3,89 miliar pada tahun 2024 dengan tingkat pertumbuhan tahunan sebesar 3,47% (Statista Market Insights, 2024). Survei dari Asosiasi *Laundry* Indonesia mengungkapkan bahwa 7 dari 10 orang di Jakarta rutin menggunakan jasa *laundry*. Hal ini menunjukkan tingginya permintaan terhadap layanan ini, yang didorong oleh gaya hidup perkotaan yang cenderung praktis dan efisien. Namun, meskipun prospek sektor ini cukup menjanjikan, pelaku usaha menghadapi tantangan signifikan seperti persaingan yang ketat, keterbatasan modal, dan kesulitan mengadopsi teknologi digital (MSME Empowerment Report, 2022).

Kinerja bisnis atau *business performance* adalah indikator keberhasilan yang menentukan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan strategisnya. Dalam konteks UMKM, kinerja bisnis dipengaruhi oleh berbagai faktor strategis, seperti orientasi pasar (*market orientation*), orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*), orientasi merek (*brand orientation*), dan orientasi pertumbuhan (*growth orientation*). Orientasi pasar memungkinkan perusahaan memahami kebutuhan pelanggan dan menciptakan nilai unggul bagi mereka (Mariam *et al.*, 2023). Sementara itu, orientasi kewirausahaan melibatkan kemampuan untuk berinovasi, proaktif, dan berani mengambil risiko dalam menghadapi tantangan pasar (Kusa *et al.*, 2024). Orientasi merek mendukung pengembangan identitas merek yang kuat untuk menarik loyalitas pelanggan, sedangkan orientasi pertumbuhan menekankan pada fokus jangka panjang untuk memperluas pasar dan meningkatkan pendapatan (Neumann, 2023; Piha *et al.*, 2021).

Sektor *laundry*, dengan karakteristik persaingan yang ketat dan perubahan preferensi konsumen, menuntut pelaku usaha untuk lebih adaptif terhadap dinamika pasar. Pelaku usaha tidak hanya perlu berfokus pada efisiensi operasional tetapi juga harus mampu membangun strategi berbasis pelanggan dan merek untuk meningkatkan daya saing. Strategi ini menjadi penting mengingat kebutuhan konsumen yang terus berkembang, khususnya dalam hal kemudahan layanan dan kualitas hasil *laundry*. Sebagai contoh, survei menunjukkan bahwa pelanggan lebih cenderung memilih layanan *laundry* yang konsisten dalam kualitas hasil, efisiensi waktu, dan harga yang kompetitif (Nurcahyadi, 2023). Oleh karena itu, implementasi strategi berbasis orientasi pasar dan orientasi merek dapat memperkuat hubungan perusahaan dengan pelanggannya, sekaligus mendorong peningkatan kinerja bisnis secara berkelanjutan.

Namun, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya perbedaan temuan terkait peran mediasi orientasi merek dalam hubungan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis. Sebagian penelitian menyimpulkan bahwa orientasi merek memiliki pengaruh mediasi yang signifikan (Sayal & Banerjee, 2022), sementara penelitian lain tidak menemukan hubungan yang konsisten (Prastiwi & Rohimat, 2020). Ketidakpastian ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk mengeksplorasi lebih lanjut hubungan variabel-variabel ini, khususnya dalam konteks UMKM di negara berkembang seperti Indonesia, yang memiliki karakteristik pasar yang dinamis dan penuh tantangan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *market orientation*, *entrepreneurial orientation*, dan *growth orientation* terhadap *business performance*, dengan *brand orientation* sebagai variabel mediasi. Fokus penelitian ini adalah pada UMKM *laundry* di Jakarta, mengingat peran penting

sektor ini dalam mendukung perekonomian daerah. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam memahami faktor-faktor strategis yang memengaruhi kinerja bisnis. Selain itu, hasilnya diharapkan dapat memberikan panduan praktis bagi pelaku usaha laundry dalam merumuskan strategi yang lebih efektif untuk tetap kompetitif di tengah dinamika pasar yang kompleks. Penelitian ini memiliki tujuan untuk berkontribusi dalam mengisi kesenjangan penelitian terdahulu mengenai hubungan antara *Entrepreneurial Orientation*, *Growth Orientation*, *Market Orientation*, *Brand Orientation*, dan *Business Performance* dalam industri laundry di Indonesia. Meskipun beberapa penelitian sebelumnya telah meneliti hubungan variabel-variabel ini, hasilnya masih belum konklusif, khususnya dalam peran mediasi *Brand Orientation*.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan spesifik dalam konteks UMKM laundry di Jakarta, yang belum banyak dieksplorasi. Nilai utama dari penelitian ini terletak pada analisis empiris yang dapat memberikan wawasan baru bagi pelaku bisnis dalam mengoptimalkan strategi manajemen mereka untuk meningkatkan kinerja usaha. Selain itu, penelitian ini berkontribusi secara praktis dengan memberikan rekomendasi yang dapat membantu pemilik dan manajer laundry dalam mengambil keputusan strategis untuk bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Adanya kebutuhan untuk memahami lebih lanjut faktor-faktor yang berkontribusi terhadap keberhasilan bisnis laundry menjadi alasan utama mengapa penelitian ini tetap dilakukan. Dengan menguji kembali hubungan variabel-variabel ini dalam konteks yang lebih spesifik, penelitian ini dapat memperkuat atau bahkan menambah wawasan dari temuan-temuan sebelumnya sehingga menghasilkan wawasan yang lebih akurat dan relevan bagi industri laundry di Indonesia.

Market Orientation

Orientasi Pasar (*Market Orientation*) adalah salah satu strategi manajerial yang menekankan pentingnya memahami kebutuhan pelanggan dan menyesuaikan produk atau layanan sesuai dengan perubahan permintaan pasar. *Market orientation* mencakup aktivitas seperti pengumpulan informasi pasar, penyebaran informasi secara internal, dan respons perusahaan terhadap dinamika pasar (Qu & Mardani, 2023). Strategi ini bertujuan untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis perusahaan (Ngo, 2023). Menurut Mariam *et al.*, (2023), perusahaan yang menerapkan *market orientation* memiliki keunggulan dalam memahami tren pasar dan memanfaatkan informasi tersebut untuk menciptakan produk yang relevan. Selain itu, strategi ini dapat mempercepat pertumbuhan bisnis melalui inovasi yang responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Shakouri dan Shakouri (2020) juga menyebutkan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis dengan cara meningkatkan kepuasan pelanggan dan menciptakan loyalitas. Dalam konteks UMKM laundry, *market orientation* membantu pelaku usaha untuk mengenali preferensi konsumen yang mengutamakan efisiensi waktu, kualitas hasil, dan harga kompetitif. Dengan memanfaatkan informasi pasar, pemilik usaha laundry dapat merancang layanan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan sekaligus menjaga daya saing bisnis mereka.

Entrepreneurial Orientation

Orientasi Kewirausahaan (*Entrepreneurial Orientation*) mencerminkan sikap perusahaan yang proaktif, inovatif, dan berani mengambil risiko dalam menghadapi ketidakpastian pasar (Kusa *et al.*, 2024). *Entrepreneurial orientation* berfokus pada penciptaan strategi yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif melalui eksplorasi peluang bisnis baru dan pengembangan produk inovatif. Menurut Yigit *et al.*, (2024), dimensi utama dari *entrepreneurial orientation* meliputi inovasi, keberanian mengambil risiko, dan agresivitas kompetitif. Inovasi memainkan peran penting dalam menciptakan produk atau layanan baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar, sementara keberanian mengambil risiko membantu perusahaan untuk berinvestasi dalam proyek yang memiliki potensi keuntungan tinggi. Ardhi dan Mulyo (2021) menambahkan bahwa *entrepreneurial orientation* memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal, yang pada

akhirnya meningkatkan kinerja bisnis. Dalam sektor *laundry*, *entrepreneurial orientation* dapat diterapkan melalui pengenalan teknologi baru, seperti aplikasi pemesanan layanan, atau pengembangan layanan tambahan seperti pengantaran cepat. Pendekatan ini membantu UMKM untuk tetap relevan di tengah persaingan yang semakin ketat.

Brand Orientation

Orientasi Merek (*Brand Orientation*) adalah pendekatan strategis yang berfokus pada pembangunan, pengelolaan, dan perlindungan identitas merek sebagai aset utama perusahaan (Piha *et al.*, 2021). *Brand orientation* membantu perusahaan menciptakan diferensiasi di pasar, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan memperkuat reputasi perusahaan. Menurut Yueqiang (2022), *brand orientation* melibatkan proses perencanaan yang strategis untuk memastikan konsistensi merek di seluruh titik kontak dengan pelanggan. Selain itu, *brand orientation* dapat membantu perusahaan untuk mempertahankan posisi mereka di pasar, terutama dalam industri dengan persaingan tinggi. Penelitian Sayal dan Banerjee (2022) menunjukkan bahwa orientasi merek memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis melalui peningkatan nilai persepsi pelanggan terhadap produk atau layanan yang ditawarkan. Dalam konteks usaha *laundry*, *brand orientation* dapat diwujudkan melalui penggunaan logo yang konsisten, standar pelayanan yang terintegrasi, serta komunikasi pemasaran yang mencerminkan nilai unik dari merek tersebut. Langkah ini memungkinkan usaha *laundry* untuk menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan loyalitas mereka.

Growth Orientation

Orientasi Pertumbuhan (*Growth Orientation*) adalah fokus strategis perusahaan untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan melalui peningkatan penjualan, ekspansi pasar, dan pengembangan layanan (Neumann, 2023). *Growth orientation* mencerminkan visi jangka panjang perusahaan untuk memperluas pangsa pasar dan meningkatkan daya saing. Menurut Pelegrin *et al.*, (2022), *growth orientation* membantu perusahaan untuk merancang strategi inovatif yang mendukung pertumbuhan jangka panjang. Strategi ini mencakup diversifikasi produk, eksplorasi pasar baru, dan investasi dalam teknologi. Li *et al.*, (2022) juga mengindikasikan bahwa perusahaan dengan berorientasi pada pertumbuhan cenderung memiliki performa finansial yang lebih unggul karena mereka cenderung adaptif pada perubahan pasar. Bagi UMKM *laundry*, *growth orientation* dapat diterapkan melalui penambahan cabang, diversifikasi layanan seperti *dry cleaning*, atau penawaran paket layanan untuk pelanggan korporasi. Pendekatan ini membantu usaha *laundry* untuk mempertahankan pertumbuhan yang stabil di tengah persaingan yang dinamis.

Business Performance

Kinerja Bisnis (*Business Performance*) adalah ukuran keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya, yang biasanya dinilai berdasarkan pendapatan, laba, pangsa pasar, dan efisiensi operasional (Zin & Ibrahim, 2020). *Business performance* mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mengelola sumber daya dan menghadapi tantangan pasar dengan efektif. Menurut Andonov *et al.*, (2021), kinerja bisnis yang baik dicapai melalui sinergi antara berbagai elemen manajerial, seperti orientasi pasar, inovasi, dan strategi merek. Zin dan Ibrahim (2020) menekankan bahwa kinerja bisnis tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi pasar, tetapi juga oleh kemampuan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang dengan maksimal. Dalam sektor *laundry*, *business performance* dapat diukur melalui peningkatan jumlah pelanggan, pengurangan waktu layanan, dan peningkatan pendapatan tahunan. Pendekatan berbasis efisiensi operasional dan pemahaman pasar yang mendalam dapat membantu pelaku usaha untuk meningkatkan kinerja bisnis mereka secara keseluruhan.

Kaitan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Performance*

Perusahaan yang inovatif dengan "*entrepreneurial orientation*" dapat meningkatkan kinerja usaha yang lebih baik ketika karyawan mereka mempelajari teknologi, orientasi pasar dan pelanggan dari berbagai sumber (Dess *et al.*, 2021:315). Yaskun *et al.*, (2023) menemukan bahwa *entrepreneurial orientation* pada UMKM berperan penting dalam meningkatkan *Business Performance*. *entrepreneurial orientation* terdiri dari sikap proaktif, keberanian mengambil risiko, agresivitas, dan otonomi yang dapat meningkatkan penjualan produk dan pemasaran. *Entrepreneurial orientation* bisa menjadi strategi yang efektif ketika dikombinasikan dengan sumber *competitive advantages* yang benar. (Rahayu *et al.*, 2021) membuktikan bahwa *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan pernyataan yang ada, maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu;

H1 : *Entrepreneurial Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Performance*.

Kaitan antara *Growth Orientation* dan *Performance*

Growth Orientation menggambarkan perhatian perusahaan terhadap pertumbuhan jangka panjang dan ekspansi pasar, yang berkontribusi pada peningkatan penjualan, perluasan pangsa pasar, serta inovasi dalam layanan. Semua ini penting untuk mencapai pertumbuhan berkelanjutan. *Business Performance* terus dioptimalkan untuk mencapai *growth*, seperti peningkatan kinerja penjualan yang mencerminkan peningkatan penjualan perusahaan (Pelegri *et al.*, 2022). *Growth* memungkinkan diversifikasi, yang memungkinkan bisnis untuk menjajaki pasar baru, mengembangkan produk baru, dan berinteraksi dengan *customer base* yang lebih luas (Digiammarino, 2024). Bisnis yang berorientasi pada pertumbuhan merupakan bisnis yang memiliki rencana yang matang dan jelas untuk terus berkembang di masa depan dapat mencakup strategi memperluas fasilitas mereka sendiri hingga mengakuisisi dan mengambil alih pesaing. Kegiatan kewirausahaan yang berfokus pada penciptaan nilai baru merupakan mesin utama *Business Growth* (Dess *et al.*, 2021:13). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka hipotesis bagi penelitian yang dilakukan ini yaitu;

H2 : *Growth Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Performance*.

Kaitan antara *Market Orientation* dan *Performance*

Orientasi pasar adalah konsep marketing yang telah banyak dikaji dalam berbagai literatur. Konsep ini menggambarkan perilaku yang efektif dan efisien yang diperlukan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan sehingga perusahaan dapat terus meraih kinerja yang unggul (Ngo, 2023). Perusahaan perlu lebih memperhatikan persaingan, baik secara langsung maupun tidak langsung, untuk membangun bisnis yang kompetitif secara berkelanjutan demi mencapai *business performance* yang unggul. Perusahaan yang berorientasi pasar dan memperhatikan layanan pelanggan, kualitas produk, dan nilai pelanggan memiliki dampak positif terhadap *business performance* (Valentino & Handoyo, 2023). *Market Orientation* sangat berhubungan erat dengan peningkatan *performance* karena berusaha lebih responsif terhadap informasi pasar untuk menciptakan dan mempertahankan nilai pelanggan sehingga menunjukkan bahwa *market orientation* mempengaruhi *performance* (Fransisca, 2023). *Market Orientation* adalah kunci utama dari inovativitas dan menunjukkan hubungan langsung antara inovativitas dan *Business Performance* di perusahaan melalui berbagai ketidakstabilan pasar. *Market Orientation* berkorelasi dengan *Business Performance* yang lebih tinggi dan dapat memperkuat inovativitas, yang berdampak pada *business performance* di perusahaan kecil dan menengah (Šlogar, 2022). Berdasarkan pernyataan yang ada, maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu;

H3 : *Market Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Performance*.

Kaitan antara *Brand Orientation* sebagai mediasi terhadap *Entrepreneurial Orientation* dan *Performance*

Entrepreneurial Orientation mencakup prosedur, strategi, dan proses pengambilan keputusan yang menghasilkan pilihan dan perilaku kewirausahaan sehingga perusahaan yang lebih berorientasi pada kewirausahaan cenderung lebih berhasil dalam mengembangkan *brand* yang kuat dan mencapai *performance* yang baik (Jha dan Sarabhai, 2024). *Brand Orientation* dan *Entrepreneurial Orientation* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Performance*. Selain itu, terdapat efek positif dan signifikan antara *Brand orientation* dan *Entrepreneurial Orientation*. Karena inti dari *Entrepreneurial Orientation* adalah inovasi, perusahaan makanan ramah lingkungan lebih mampu menciptakan brand kreatif untuk produk dan layanan mereka serta menghadirkan citra organisasi yang berbeda di pasar (Bashir *et al.*, 2021). *Entrepreneurial Orientation* berkaitan dengan inovasi, pengambilan risiko, proaktivitas, dan agresivitas dalam bersaing. Sementara itu, *Brand Orientation* dianggap sebagai aktivitas *Entrepreneurial Orientation* karena melibatkan identifikasi peluang untuk membangun brand yang kuat guna mendukung visi perusahaan dan memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang (Ismail dan Mohamad, 2022). Berdasarkan pernyataan tersebut, maka hipotesis bagi penelitian yang dilakukan ini yaitu;

H4 : *Brand Orientation* memediasi secara signifikan hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Performance*.

Kaitan antara *Brand Orientation* sebagai mediasi terhadap *Growth Orientation* dan *Performance*

Brand Orientation pada usaha baru dapat memberikan *competitive advantages* dan berkontribusi pada *business growth*. Usaha yang memiliki *brand orientation* yang kuat dan *brand* yang terintegrasi akan memiliki keunggulan kompetitif dalam pertumbuhannya (Perkins dan Seals, 2022). *Brand orientation* memediasi hubungan antara *Growth Orientation* dan *performance*. Hasil ini menunjukkan bahwa bagi bisnis yang beroperasi di negara berkembang, memiliki orientasi *brand* yang kuat merupakan strategi yang penting untuk mencapai *Performance* yang berkelanjutan (Sayal dan Banerjee, 2022). Sehingga *Brand Orientation* berperan penting dalam memberikan keunggulan kompetitif dan mendorong pertumbuhan bisnis, serta memediasi hubungan antara *Growth Orientation* dan *Performance*, sehingga bagi bisnis yang beroperasi di negara berkembang, strategi ini sangat krusial untuk mencapai *Performance* yang berkelanjutan. Berdasarkan pernyataan yang ada, maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu;

H5 : *Brand Orientation* memediasi secara signifikan hubungan antara *Growth Orientation* dengan *Performance*.

Kaitan antara *Brand Orientation* sebagai mediasi terhadap *Market Orientation* dan *Performance*

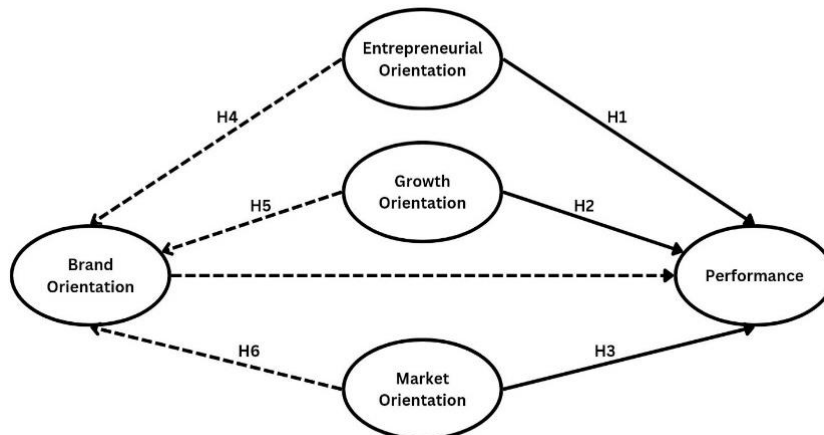
Menggabungkan *brand orientation* dan *market orientation* untuk memanfaatkan kekuatan masing-masing dapat meningkatkan secara maksimal kinerja perusahaan secara signifikan. (Narh *et al.*, 2023). *Brand orientation* melengkapi *market orientation* dengan menawarkan fokus strategis yang lebih luas dari sekadar memenuhi kebutuhan pelanggan, yaitu dengan membangun identitas merek yang berbeda. Dengan mengintegrasikan kedua pendekatan ini, perusahaan dapat memperkuat merek dan reputasi mereka, merancang produk dan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, serta meraih keunggulan kompetitif di pasar.

Perusahaan juga bisa menggunakan informasi dari lingkungan internal dan eksternal untuk mengelola risiko dan memanfaatkan peluang yang ada (Jha dan Sarabhai, 2024). Artinya, dengan menggabungkan *brand orientation* dan *market orientation* memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara maksimal melalui pembentukan identitas merek yang kuat, pemenuhan kebutuhan pelanggan dengan produk yang disesuaikan, peningkatan reputasi, dan pemanfaatan informasi internal dan eksternal untuk mengurangi risiko serta memaksimalkan peluang bisnis, sehingga menciptakan keunggulan kompetitif di pasar. Selain itu, Tajeddini dan Ratten (2020)

menemukan bahwa *market orientation* dan *brand orientation* antar perusahaan merupakan dua faktor penentu yang mempengaruhi kinerja pemasaran dan kinerja finansial. Berdasarkan pernyataan yang ada, maka hipotesis untuk penelitian ini yaitu;

H6 : *Market Orientation* memediasi secara signifikan hubungan antara *Growth Orientation* dengan *Performance*.

Paradigma Penelitian Sayal dan Banerjee (2022) diuji dalam penelitian ini karena model tersebut telah terbukti secara empiris dalam penelitian sebelumnya dan dianggap relevan untuk



diterapkan dalam konteks yang berbeda, seperti UMKM *laundry* di Jakarta. Dengan menguji model ini, penelitian dapat mengevaluasi apakah hubungan antar variabel tetap berlaku atau terdapat perbedaan yang signifikan. Selain itu, model tersebut dapat memberikan dasar teoritis yang kuat dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja bisnis. Berikut ini merupakan paradigma penelitian yang diuji dalam penelitian.

Gambar 1
 Sumber : Sayal dan Banerjee, (2022)

Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dan menerapkan jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dipilih karena bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis dan akurat mengenai pengaruh variabel *market orientation*, *entrepreneurial orientation*, *brand orientation*, dan *growth orientation* terhadap *performance* UMKM *laundry* di Jakarta (Bougie & Sekaran, 2020). Data penelitian dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian. Kuesioner dirancang dengan skala *Likert* lima poin, mulai dari "Sangat Tidak Setuju" hingga "Sangat Setuju", untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian (Darwin *et al.*, 2021). Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring melalui *Google Forms* kepada pelaku UMKM *laundry* di Jakarta, yang memenuhi kriteria sebagai responden, seperti pemilik atau manajer usaha dengan omzet sesuai standar UMKM di Indonesia. Variabel-variabel tersebut akan diukur dan diartikan menjadi indikator-indikator dengan skala *likert*.

Tabel 1. Indikator Variabel

Variabel	Indikator	Sumber
<i>Performance (P)</i>	P4	
	P5	

	P6	Sayal dan Banerjee, (2022)
<i>Entrepreneurial Orientation (EO)</i>	EO2	
	EO8	
	EO10	
<i>Growth Orientation (GO)</i>	GO3	
	GO4	
	GO6	
<i>Market Orientation (MO)</i>	MO1	
	MO5	
	MO6	
	MO12	
	MO15	
<i>Brand Orientation (BO)</i>	BO11	
	BO15	
	BO17	
	BO18	

Populasi pada penelitian ini mencakup pelaku UMKM *laundry* Jakarta. Metode pemilihan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, yang memungkinkan peneliti memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Darwin *et al.*, 2021). Jumlah minimal sampel ditetapkan sebanyak 75 responden, dengan rasio 15:1 terhadap jumlah variabel penelitian (Memon *et al.*, 2020). Dari data yang terkumpul, sebanyak 83 responden yang memenuhi kriteria dianalisis lebih lanjut untuk mendukung validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi keterkaitan antara variabel independen, yaitu *entrepreneurial orientation*, *market orientation*, *growth orientation*, dan *brand orientation*, terhadap variabel dependen, yaitu *performance*. *Performance* diukur melalui indikator seperti peningkatan pendapatan, kepuasan pelanggan, serta efisiensi operasional. Berdasarkan berbagai penelitian sebelumnya, *Brand Orientation* tidak hanya berfungsi untuk mengembangkan identitas merek tetapi juga menjadi faktor yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif dan keberlanjutan usaha. Dalam kaitannya dengan *Entrepreneurial Orientation*, *Growth Orientation*, dan *Market Orientation*, *Brand Orientation* berperan sebagai elemen penting yang dapat memperkuat hubungan antara strategi bisnis dan pencapaian kinerja yang lebih baik.

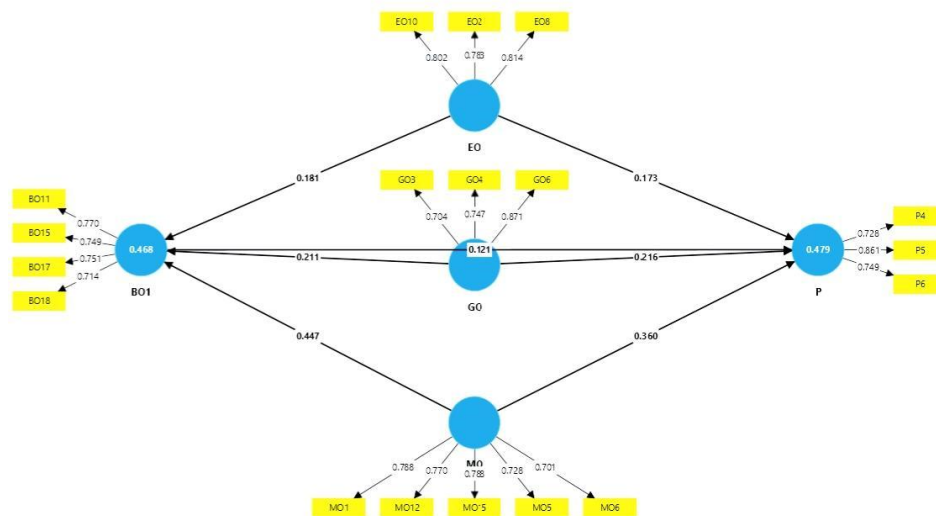
Perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat cenderung lebih inovatif dalam membangun *brand*, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing dan kinerja bisnis. Selain itu, *Growth Orientation* yang berfokus pada ekspansi dan pertumbuhan memerlukan *Brand Orientation* yang kuat untuk menciptakan citra merek yang dapat menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan loyalitas pasar. *Market Orientation* juga menunjukkan keterkaitan yang erat dengan *Brand Orientation*, di mana pemahaman yang baik tentang kebutuhan pelanggan dapat membantu perusahaan dalam membangun merek yang lebih relevan dan sesuai dengan preferensi pasar. Oleh karena itu, penelitian ini meneliti *Brand Orientation* karena perannya yang signifikan dalam memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation*, *Growth Orientation*, dan *Market Orientation* terhadap kinerja bisnis, serta sebagai faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan wawasan komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja UMKM *laundry* di Jakarta.

Hasil Dan Pembahasan

Analisis Outer Model

Seluruh konstruk yang digunakan dapat dikatakan valid dan reliabel. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *loading factor* untuk setiap indikator lebih besar dari 0,70, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan variabel yang diukur dengan baik. Dengan demikian, data yang diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada seluruh responden menunjukkan konsistensi jawaban para responden pada setiap indikator yang ada. Hasil analisis *Average Variance Extracted* (AVE) juga menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria validitas. Selanjutnya, untuk menguji validitas indikator, dilakukan uji *loading factor*, dan hasilnya menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *loading factor*. Selain itu, hasil uji *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel menunjukkan nilai di atas 0,6, yaitu *Brand Orientation* (0,740), *Entrepreneurial Orientation* (0,721), *Growth Orientation* (0,672), *Market Orientation* (0,813), dan *Performance* (0,678). Dalam hal reliabilitas, hasil uji *Composite Reliability* juga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,7, yaitu *Brand Orientation* (0,834), *Entrepreneurial Orientation* (0,842), *Growth Orientation* (0,820), *Market Orientation* (0,869), dan *Performance* (0,824). Nilai *R-Squared* untuk variabel *Brand Orientation* adalah 0.468. Nilai pengaruh sebesar 46,8% dan 47,9% dianggap moderat (Hair & Alamer, 2022).



Tabel 2. Data Analysis

Variables	Validity		Reliability		Coefficient of Determinant
	CL	AVE	CA	CR	R2
Brand Orientation	0.714 – 0.770	0.557	0.740	0.834	0.468
Entrepreneurial Orientation	0.783 – 0.814	0.640	0.721	0.842	
Growth Orientation	0.704 – 0.871	0.605	0.672	0.820	

<i>Market Orientation</i>	0.701 – 0.788	0.571	0.813	0.869	
<i>Performance</i>	0.728 – 0.861	0.611	0.678	0.824	0.479

Uji Path Coefficients

Analisis jalur digunakan untuk mengidentifikasi hubungan atau pengaruh antar variabel dalam penelitian. Dalam studi ini, analisis jalur dilakukan untuk mengevaluasi pengaruh antara variabel *Market Orientation*, *Brand Orientation*, *Growth Orientation* dan *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Performance*.

Tabel 3. Nilai Uji *Path Coefficients*

Pengaruh	<i>Original Sample</i>	<i>P-Value</i>	Hasil
<i>Brand Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.121	0.417	Tidak Signifikan
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i>	0.181	0.124	Tidak Signifikan
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.173	0.283	Tidak Signifikan
<i>Growth Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i>	0.211	0.019	Signifikan
<i>Growth Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.216	0.051	Tidak Signifikan
<i>Market Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i>	0.447	0.000	Signifikan
<i>Market Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.360	0.005	Signifikan

Tabel 4. Nilai Uji *Spesific Indirect Effect*

Pengaruh	<i>Original Sample</i>	<i>P-Value</i>	Hasil
<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.022	0.549	Tidak Signifikan
<i>Growth Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.026	0.494	Tidak Signifikan
<i>Market Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.054	0.442	Tidak Signifikan

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 3, hubungan langsung antar variabel menunjukkan bahwa *Growth Orientation* terhadap *Brand Orientation* memiliki hasil signifikan dengan *p-value* sebesar 0,019, yang mengindikasikan bahwa *Growth Orientation* memiliki pengaruh terhadap *Brand Orientation*. Selain itu, hubungan antara *Market Orientation* terhadap *Brand Orientation* dan *Market Orientation* terhadap *Performance* juga signifikan, dengan *p-value* masing-masing 0,000 dan 0,005, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Market Orientation* memiliki pengaruh terhadap *Brand Orientation* dan *Performance*. Sebaliknya, hubungan *Brand Orientation* terhadap *Performance* tidak menunjukkan hasil signifikan dengan *p-value* sebesar 0,417, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Brand Orientation* tidak memiliki pengaruh terhadap *Performance*. Hal serupa ditemukan pada hubungan *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Brand Orientation* (*p-value* sebesar 0,124) dan *Entrepreneurial Orientation*

terhadap *Performance* (*p-value* sebesar 0,283), sehingga *Entrepreneurial Orientation* tidak memiliki pengaruh baik terhadap *Brand Orientation* maupun *Performance*. Selain itu, hubungan *Growth Orientation* terhadap *Performance* juga tidak signifikan dengan *p-value* sebesar 0,051, yang berarti *Growth Orientation* tidak memiliki pengaruh terhadap *Performance*.

Berdasarkan analisis jalur tidak langsung pada Tabel 4, pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Performance* melalui *Brand Orientation* juga tidak signifikan dengan *p-value* sebesar 0,549, sehingga *Entrepreneurial Orientation* tidak memiliki pengaruh terhadap *Performance* melalui *Brand Orientation*. Begitu pula dengan pengaruh *Growth Orientation* terhadap *Performance* melalui *Brand Orientation* (*p-value* sebesar 0,494) dan *Market Orientation* terhadap *Performance* melalui *Brand Orientation* (*p-value* sebesar 0,442), yang keduanya tidak memiliki pengaruh terhadap *Performance* melalui *Brand Orientation*.

Setelah data diolah menggunakan software SMARTPLS 4.1.0.8. Proses pengujian dilakukan dengan mempertimbangkan nilai *t-statistic* dan *p-value* untuk menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Hipotesis nol (H_0) dianggap ditolak, dan hipotesis alternatif (H_a) dinyatakan diterima jika nilai *t-statistic* melebihi 1,96 ($>1,96$) dan *p-value* kurang dari 0,05.

Tabel 5. Nilai Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	<i>t-statistic</i>	<i>P-Value</i>	Hasil
H1	<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Performance</i>	1.074	0.283	Ditolak
H2	<i>Growth Orientation</i> → <i>Performance</i>	1.952	0.051	Ditolak
H3	<i>Market Orientation</i> → <i>Performance</i>	2.784	0.005	Diterima
H4	<i>Entrepreneurial Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.599	0.549	Ditolak
H5	<i>Growth Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.685	0.494	Ditolak
H6	<i>Market Orientation</i> → <i>Brand Orientation</i> → <i>Performance</i>	0.770	0.442	Ditolak

Berdasarkan pada tabel 5 diatas mengenai Uji Hipotesis dalam penelitian ini menggunakan nilai *t-statistic* dan *p-value*, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama mengenai pengaruh *Entrepreneurial Orientation* terhadap *Performance* menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar 1.074 dan *p-value* sebesar 0.283. Hipotesis Nol diterima dan Hipotesis Alternatif ditolak. Pada hipotesis kedua, pengujian menunjukkan bahwa *Growth Orientation* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Performance*, dengan nilai *t-statistic* 1.952 dan *p-value* 0.051, yang berarti lebih besar dari 0.05, sehingga hipotesis ini ditolak. *Market Orientation* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *Performance* dengan nilai *t-statistic* sebesar 2.784 dan *p-value* 0.005, sehingga Hipotesis Alternatif diterima. Berdasarkan hasil pengujian, didapatkan bahwa *Brand Orientation* tidak memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dengan *Performance*, dengan nilai *t-statistic* sebesar 0.599 dan *p-value* sebesar 0.549. Oleh karena itu, Hipotesis Nol diterima, dan Hipotesis Alternatif ditolak. Hasil pengujian juga menunjukkan bahwa *Brand Orientation* tidak memediasi hubungan antara *Growth Orientation* dengan *Performance*, dengan nilai *t-statistic* sebesar 0.685 dan *p-value* sebesar 0.494, yang

menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan. Oleh karena itu, Hipotesis Nol diterima, dan Hipotesis Alternatif ditolak. Terakhir, pengujian Hipotesis H6 menunjukkan bahwa *Brand Orientation* tidak memediasi hubungan antara *Market Orientation* dengan kinerja, dengan *t-statistic* sebesar 0.770 dan *p-value* sebesar 0.442.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Entrepreneurial Orientation* (H1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Business Performance* pada UMKM *laundry*. Dengan demikian, Hipotesis Nol diterima, sementara Hipotesis Alternatif ditolak. Temuan ini sesuai dengan penelitian Huang *et al.*, (2023), yang menyebutkan dampak *Entrepreneurial Orientation* sangat bergantung pada konteksnya. Dalam kasus UMKM *laundry*, keterbatasan sumber daya seperti modal dan tenaga kerja menghambat penerapan elemen-elemen *Entrepreneurial Orientation* seperti inovasi, pengambilan risiko, dan proaktivitas. Oleh karena itu, pendekatan kewirausahaan perlu dirancang lebih strategis dan disesuaikan dengan kapasitas usaha agar efektif dalam meningkatkan kinerja.

Selanjutnya, *Growth Orientation* (H2) juga tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap *Business Performance*. Temuan ini mendukung penelitian Soares & Perin (2020), yang mengungkapkan bahwa orientasi pertumbuhan tidak selalu berdampak langsung pada kinerja, tergantung pada sektor bisnisnya. Dalam konteks UMKM *laundry*, fokus utama biasanya lebih pada efisiensi operasional dan kualitas layanan harian daripada pertumbuhan besar-besaran. Sumber daya yang terbatas, seperti modal dan teknologi, juga membatasi kemampuan pelaku usaha untuk mengejar pertumbuhan yang signifikan.

Berbeda dengan kedua hipotesis sebelumnya, *Market Orientation* (H3) menunjukkan dampak yang signifikan terhadap *Business Performance*. Orientasi pasar membantu pelaku usaha memahami kebutuhan pelanggan, merespons perubahan, dan memberikan layanan yang sesuai (Sampaio *et al.*, 2021). Dalam UMKM *laundry*, fokus pada orientasi pasar memungkinkan pelaku usaha untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan daya saing, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja bisnis yang lebih baik.

Berikutnya temuan dari perhitungan hasil uji yang dilakukan dalam penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa *Brand Orientation* tidak memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation* dan *Business Performance* (H4), maupun antara *Growth Orientation* dan *Business Performance* (H5). Nilai *t-statistic* masing-masing sebesar 0,599 dan 0,685, dengan *p-value* di atas 0,05, mengindikasikan bahwa pengaruh keduanya tidak signifikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Prastiwi & Rohimat (2020), yang menjelaskan bahwa pada UMKM dengan keterbatasan sumber daya, fokus utama lebih pada operasional dan efisiensi, sehingga pengelolaan merek tidak menjadi prioritas. Dalam UMKM *laundry*, faktor seperti harga, lokasi, dan kualitas layanan dianggap lebih penting dibandingkan pembangunan merek.

Kemudian hasil yang telah didapatkan menyatakan bahwa *Brand Orientation* juga tidak memediasi hubungan antara *Market Orientation* dan *Business Performance* (H6). Dengan nilai *t-statistic* sebesar 0,770 dan *p-value* 0,442, peran *Brand Orientation* sebagai mediator dinyatakan tidak signifikan. Penelitian Iyer *et al.*, (2021) mendukung hasil ini, menunjukkan bahwa *Brand Orientation* lebih efektif sebagai moderator dalam hubungan orientasi pasar dengan kinerja, terutama pada pasar dengan persaingan tinggi. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menyoroti bahwa *Market Orientation* merupakan faktor penting yang berpengaruh langsung terhadap kinerja UMKM *laundry*. Sementara itu, penerapan *Entrepreneurial Orientation* dan *Growth Orientation* perlu disesuaikan dengan kapasitas dan kebutuhan bisnis. Pengelolaan merek juga memerlukan strategi yang lebih terarah untuk memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja bisnis. Pelaku UMKM disarankan untuk memperkuat fokus pada orientasi pasar dan memaksimalkan efisiensi operasional guna mendukung keberlanjutan usaha mereka.

Simpulan

Berdasarkan temuan hasil analisis yang dilakukan, diperoleh beberapa kesimpulan antara lain, *Market Orientation* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Business Performance* pada UMKM *laundry*, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi peningkatan pemahaman terhadap kebutuhan pelanggan dan respons terhadap perubahan pasar. Di sisi lain, *Entrepreneurial Orientation* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Business Performance*, baik secara langsung maupun melalui peran mediasi *Brand Orientation*, yang menunjukkan bahwa faktor eksternal seperti harga, lokasi, dan efisiensi layanan lebih memengaruhi kinerja UMKM *laundry* daripada penerapan dimensi *Entrepreneurial Orientation* seperti inovasi dan pengambilan risiko. Selain itu, *Growth Orientation* juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis UMKM *laundry*, dengan hasil yang menunjukkan bahwa UMKM lebih fokus pada efisiensi operasional dan kualitas layanan jangka pendek, ketimbang pada strategi pertumbuhan yang ekspansif. Terakhir, *Brand Orientation* tidak memediasi hubungan antara *Entrepreneurial Orientation*, *Growth Orientation*, atau *Market Orientation* dengan *Business Performance* pada UMKM *laundry*, yang mengindikasikan bahwa pengelolaan merek tidak berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam konteks bisnis ini.

Untuk meningkatkan *Business Performance* pada UMKM *laundry*, disarankan agar pelaku usaha fokus pada peningkatan efisiensi operasional dan kualitas layanan, karena kedua faktor ini lebih signifikan dalam memengaruhi kinerja bisnis dibandingkan penerapan *Entrepreneurial Orientation* atau *Growth Orientation*. Pendekatan *Toyota Kaizen* dapat diterapkan untuk mendorong perbaikan berkelanjutan dengan menyederhanakan alur kerja, merancang tata letak yang mendukung produktivitas, dan memanfaatkan teknologi sederhana seperti sistem antrian atau pemantauan otomatis. Hal ini akan mengurangi waktu proses, menekan biaya operasional, dan menjaga kualitas layanan secara konsisten, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing usaha. Selain itu, memperkuat *Market Orientation* sangat penting untuk memahami kebutuhan pelanggan dan beradaptasi dengan perubahan pasar. Pendekatan berbasis *Resource-Based View* (RBV) menekankan pentingnya memanfaatkan sumber daya internal yang sudah ada, seperti hubungan baik dengan pelanggan dan pemahaman tentang preferensi mereka. Dengan memanfaatkan kekuatan ini, UMKM *laundry* dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, memperbaiki kinerja bisnis, dan lebih mudah menyesuaikan diri dengan perubahan pasar. Penggunaan teknologi seperti sistem pemesanan online dapat meningkatkan efisiensi dan mempermudah akses bagi pelanggan, sementara program berlangganan dapat memperkuat loyalitas pelanggan dan meningkatkan efisiensi operasional. Dalam hal *Entrepreneurial Orientation*, penerapan dimensi seperti inovasi dan pengambilan risiko harus dilakukan secara strategis dan disesuaikan dengan kapasitas sumber daya yang ada. Menggunakan teori *Porter's Five Forces* akan membantu UMKM *laundry* untuk lebih memahami dinamika persaingan pasar dan mengidentifikasi peluang untuk menciptakan keunggulan kompetitif, seperti dengan menawarkan layanan yang lebih inovatif atau meningkatkan efisiensi operasional. UMKM *laundry* dapat mengidentifikasi peluang untuk mengurangi tekanan kompetitif, seperti dengan menawarkan layanan antar-jemput atau dengan memperkuat hubungan dengan pemasok dan pelanggan untuk meningkatkan daya saing.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengidentifikasi variabel lain yang berpotensi lebih berpengaruh terhadap *Business Performance* pada UMKM *laundry*, seperti manajemen operasional, inovasi teknologi, atau strategi harga, karena faktor-faktor ini dapat memberikan wawasan tambahan dalam konteks industri *laundry* yang memiliki karakteristik unik. Penelitian lebih lanjut juga dapat mengembangkan model dengan memasukkan variabel moderasi atau kontrol untuk memahami hubungan antara *Entrepreneurial Orientation*, *Growth Orientation*, dan *Market Orientation* terhadap kinerja bisnis. Hal ini sejalan dengan temuan Iyer *et al.*, (2021), yang menunjukkan bahwa meskipun *Market Orientation* dan *Brand Orientation* berinteraksi dalam meningkatkan kinerja melalui manajemen merek, peran *Brand Orientation* lebih efektif sebagai moderasi daripada mediasi. Oleh

karena itu, *Brand Orientation* perlu dieksplorasi lebih lanjut sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara *Market Orientation* dan *Business Performance*, sebagaimana ditemukan oleh Tajeddini & Ratten (2020), yang menjelaskan bahwa *Brand Orientation* lebih berperan sebagai moderasi dalam hubungan perusahaan berorientasi pasar. Selain itu, penelitian oleh Lee *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa pengaruh *Brand Orientation* terhadap kinerja sangat bergantung pada tingkat persaingan pasar, yang menjelaskan mengapa *Brand Orientation* tidak selalu berfungsi sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara *Market Orientation* dan *Business Performance*.

Daftar Pustaka

- Andonov, A., Dimitrov, G. P., & Totev, V. (2021). Impact of E-commerce on Business Performance. *Tem journal*, 10(4), 1558.
- Ardhi, M. K., & Mulyo, J. H. (2021). How does entrepreneurial orientation affect the business performance of coffee shop MSMEs in Indonesia?. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 306, p. 03011). EDP
- Bashir, K. R., & Bagheri, G. H. (2021). Investigating the role of brand orientation and entrepreneurship orientation on brand performance in green food producers.
- Becker, J. M., Cheah, J. H., Gholamzade, R., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2023). PLS-SEM's most wanted guidance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1), 321-346.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2020). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Branded Content Aug 18 2023. (2024a, January 30). What does it mean to be a “growth-oriented” business owner? Sunraysia Daily. <https://www.sunraysiadaily.com.au/business/6194747/what-does-it-mean-to-be-a-growth-oriented-business-owner#:~:text=A%20growth%2Doriented%20business%20is,buying%20out%20and%20swallowing%20competitors>
- Darwin, M., Mamondol, M. R., Sormin, S. A., Nurhayati, Y., Tambunan, H., Sylvia, D & Gebang, A. A. (2021). Metode penelitian pendekatan kuantitatif. *Media Sains Indonesia*
- Dess, G. G., McNamara, G., Eisner, A. B., & Lee, S. (2021). *Strategic Management: Text & Cases*.
- DiGiammarino, P. (2024a, May 15). Growth is good: Why growing your business is essential for Success. IntelliVen. <https://intelliven.com/growth-is-good-why-growing-your-business-is-essential-for-success/>
- Fransisca, T., & Soelaiman, L. (2023). The Effect Of Entrepreneurial Orientation And Market Orientation On Jakarta's Culinary Business Performance. *International Journal of Application on Economics and Business*, 1(3), 1503-1511.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.
- Huang, S., Huang, Q., & Soetanto, D. (2023). Entrepreneurial orientation dimensions and the performance of high-tech and low-tech firms: A configurational approach. *European Management Journal*, 41(3), 375-384.
- Ismail, A. R., & Mohamad, B. (2022). Determinants of SMEs' performance: amalgamation of entrepreneurial, market and brand orientations. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
- Iyer, P., Davari, A., Srivastava, S., & Paswan, A. K. (2021). Market orientation, brand management processes and brand performance. *Journal of Product & Brand Management*, 30(2), 197-214.
- Jha, R. K., & Sarabhai, S. (2024). Understanding the potential of market and brand orientations: An empirical investigation of the mediating role of brand equity on business performance. *International Journal of Management and Sustainability*, 13(1), 136-150.

- Kusa, R., Suder, M., & Duda, J. (2024). Role of entrepreneurial orientation, information management, and knowledge management in improving firm performance. *International Journal of Information Management*, 78, 102802.
- Li, Y., Li, B., & Lu, T. (2022). Founders' creativity, business model innovation, and business growth. *Frontiers in Psychology*, 13, 892716.
- Mariam, S., Putra, A. H. P. K., Ramli, A. H., & Aryani, F. (2023). Analysis of the Effect of Debt Level, Market Orientation, and Financial Literacy on Microenterprise Financial Performance: The Mediating Role of Consumer Behavior. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 469-494.
- Memon, M. A., Ting, H., Cheah, J. H., Thurasamy, R., Chuah, F., & Cham, T. H. (2020). Journal of Applied Structural Equation Modeling.
- Narh, L., Odoom, R., Mahmoud, M. A., & Tweneboah-Koduah, E. Y. (2023). The symbiotic effect of market orientation and brand orientation on performance of service firms in Ghana. *Journal of Brand Management*, 30(4), 318-332.
- Neumann, T. (2023). Are greener start-ups of superior quality? The impact of environmental orientation on innovativeness, growth orientation, and international orientation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1), 60.
- Ngo, Q. H. (2023). The effectiveness of market orientation in the logistic industry: A focus on SMEs in an emerging country. *Heliyon*, 9(7).
- Nurchayadi, G. (2023, December 2). Eks Ketum Asli Kupas Tuntas Bisnis Laundry Dalam Buku Terbaru. Media Indonesia. <https://mediaindonesia.com/ekonomi/634337/eks-ketum-asli-kupas-tuntas-bisnis-laundry-dalam-buku-terbaru>
- Pelegrin, M. A., Nayve Jr, R., & Mansueto, R. (2022). Proactiveness, Innovativeness and Risk-Taking Propensity: Its Implications on Sales Growth Performance of Micro-Businesses. *Journal of Business and Management Studies*, 4(4), 151-160.
- Perkins, R. D., & Seals, S. R. (2022). New Venture Branding: Brand Orientation, Brand Elements and Growth. *International Journal of Business*, 27(4), 1-23.
- Piha, L., Papadas, K., & Davvetas, V. (2021). Brand orientation: Conceptual extension, scale development and validation. *Journal of Business Research*, 134, 203-222.
- Prastiwi, S. K., & Rohimat, A. M. (2020). Performance of GoFood MSEs Partnership: An Integration of Entrepreneurial Orientation, Marketing Capabilities, and Brand Orientation. *Shirkah: Journal of Economics and Business*, 5(3), 310-336.
- Qu, Y., & Mardani, A. (2023). Market orientation, technological opportunity, and new product innovation performance. *Journal of Business Research*, 162, 113841.
- Rahayu, W. P., Kusumojanto, D. D., Hapsari, N. T., & Wibowo, A. (2021, June). Internalization of Entrepreneurial Values on Written Batik Craftsmen in Creating Business Independence. In *Sixth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2020)* (pp. 517-526). Atlantis Press.
- Sampaio, C. A., Rodrigues, R. G., & Hernández-Mogollón, J. M. (2021). Price strategy, market orientation, and business performance in the hotel industry. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 29(1), 85-102.
- Sayal, A., & Banerjee, S. (2022). Factors influence performance of B2B SMEs of emerging economies: view of owner-manager. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 24(1), 112-140.
- Shakouri, A., & Mohammadzadeh Shakouri, A. (2020). The analysis of market orientation and entrepreneurship orientation on company performance based on the supply chain strategy. *International journal supply chain management*, 9(1), 845-853.
- Šlogar, H. (2022). Longitudinal Research: Influence Between Market Orientation, Innovativeness And Business Performance. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 10(1), 111-128.
- Soares, M. D. C., & Perin, M. G. (2020). Entrepreneurial orientation and firm performance: an updated meta-analysis. *RAUSP Management Journal*, 55(2), 143-159.

- Tajeddini, K., & Ratten, V. (2020). The moderating effect of brand orientation on inter-firm market orientation and performance. *Journal of strategic marketing*, 28(3), 194-224.
- UMKM Indonesia. KADIN Indonesia. (2024, July 8). <https://kadin.id/data-dan-statistik/umkm-indonesia/>
- Valentino, W., & Handoyo, S. E. (2023). The Effect Of E-Commerce, Entrepreneurship Orientation And Market Orientation On Business Performance. *International Journal of Application on Economics and Business*, 1(4), 2097-2106.
- Yaskun, M., Sudarmiati, S., Hermawan, A., & Rahayu, W. P. (2023). The effect of market orientation, entrepreneurial orientation, innovation and competitive advantage on business performance of indonesian MSMEs. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 39.
- Yigit, F., Rantamäki-Lahtinen, L., & Sipiläinen, T. (2024). How does perception of success change between family and solo farmers: A perspective from strategic resources and entrepreneurial orientation. *Journal of Rural Studies*, 110, 103359.
- Zin, M. L. M., & Ibrahim, H. (2020). The influence of entrepreneurial supports on business performance among rural entrepreneurs. *Annals of contemporary developments in management & HR (ACDMHR)*, Print ISSN, 2632-7686.
- .