

PERAN *ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION* DAN *SERVICE INNOVATION CAPABILITY* DALAM MENINGKATKAN *MARKET PERFORMANCE MELALUI SERVICE POSITIONAL ADVANTAGE* PADA CAFETERIA DI KOTA SEMARANG

TESIS

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Pada Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh :

YOJA OKTAVIANA RESTY

NIM 20402200055

**PROGRAM PASCA SARJANA (S2)
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis berjudul :

PERAN *ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION* DAN *SERVICE INNOVATION CAPABILITY* DALAM MENINGKATKAN *MARKET PERFORMANCE* MELALUI *SERVICE POSITIONAL ADVANTAGE* PADA CAFETERIA DI KOTA SEMARANG

Disusun Oleh :

YOJA OKTAVIANA RESTY

20402000055

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen

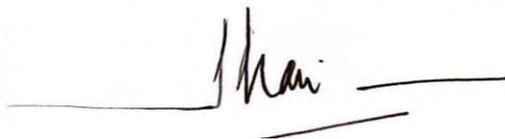
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

UNISSULA

جامعته سلطان أبو جوح الإسلامية

Semarang, 20 Februari 2024

Pembimbing



Dr. H. Asyhari, SE, MM

NIDN: 0624116601

HALAMAN PENGESAHAN

PERAN *ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION* DAN *SERVICE INNOVATION CAPABILITY* DALAM MENINGKATKAN *MARKET PERFORMANCE MELALUI SERVICE POSITIONAL ADVANTAGE* PADA CAFETARIA DI KOTA SEMARANG

Disusun oleh :

Yoja Oktaviana Resty

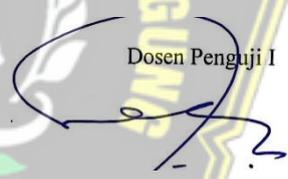
MM. 20402200055

Telah di pertahankan di depan penguji
Pada tanggal 26 Februari 2024

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing

Dosen Penguji I

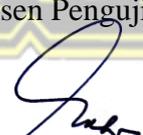


Dosen Penguji I

Dr. H. Asyhari, SE, MM
NIK. 210491022

Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, MSi
NIK. 210491023

Dosen Penguji II



Prof. Dr. Drs. Mulyana, M.Si
NIK. 210490020

Thesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 26 Februari 2024
Ketua Program Studi Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., MSi
NIK. 216491028

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Yoja Oktaviana Resty

NIM 20402200055

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : S2 Manajemen

Judul Usulan Penelitian untuk Skripsi :

“PERAN *ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION* DAN *SERVICE INNOVATION CAPABILITY* DALAM MENINGKATKAN *MARKET PERFORMANCE* MELALUI *SERVICE POSITIONAL ADVANTAGE* PADA CAFETARIA DI KOTA SEMARANG”

Dengan ini saya menyatakan bahwa usulan penelitian untuk Tesis ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Semarang, 20 Februari 2024
Penulis

Yoja Oktaviana Resty
NIM. 20402200055

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : 1) Pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage* 2) Pengaruh *service innovation capability* terhadap *service positional advantage* 3) Pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *market performance* 4) Pengaruh *service innovation capability* terhadap *market performance* 5) Pengaruh *service positional advantage* terhadap *market performance*. Responden pada penelitian ini adalah pemilik usaha cafetaria di Kota Semarang.

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian adalah *explanatory research* melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan media data kuesioner sebagai alat untuk mengungkap data *entrepreneurship orientation*, *service innovation capability* terhadap *market performance* dengan *service positional advantage* sebagai media intervening. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 120 pemilik usaha cafetaria di Kota Semarang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data masing-masing menggunakan alat bantu software SmartPLS 3 metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui kuesioner kemudian akan dianalisis dengan teknik analisis statis.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *entrepreneurship orientation* dan *service innovation capability* terbukti berpengaruh positif terhadap *service positional advantage*. *Entrepreneurship orientation* tidak berpengaruh terhadap *market performance* dan *service innovation capability* terbukti berpengaruh positif terhadap *market performance*. *service positional advantage* mampu memediasi hubungan *entrepreneurship orientation* dan *service innovation capability* terhadap *market performance*.

Kata Kunci : *entrepreneurship orientation*, *service innovation capability*, *service positional advantage*, *market performance*

Abstract

This research aims to determine: 1) The influence of entrepreneurship orientation on service positional advantage 2) The influence of service innovation capability on service positional advantage 3) The influence of entrepreneurship orientation on market performance 4) The influence of service innovation capability on market performance 5) The influence of service positional advantage on market performance. The respondents in this study were cafeteria business owners in Semarang City.

The research method used in the research is explanatory research through a quantitative approach using questionnaire data as a tool to reveal data on entrepreneurship orientation, service innovation capability on market performance with service positional advantage as an intervening medium. The sample used in this research was 120 cafeteria business owners in Semarang City. The analysis technique used in this research is data analysis using the SmartPLS software tool. 3 data collection methods used are through questionnaires which will then be analyzed using static analysis techniques.

The results of this research show that entrepreneurship orientation and service innovation capability are proven to have a positive effect on service positional advantage. Entrepreneurship orientation has no effect on market performance and service innovation capability is proven to have a positive effect on market performance. service positional advantage is able to mediate the relationship between entrepreneurship orientation and service innovation capability on market performance.

Keywords: *entrepreneurship orientation, service innovation capability, service positional advantage, market performanc*

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : YOJA OKTAVIANA RESTY

NIM : 20402200055

Program Studi : S2 MANAJEMEN

Fakultas : EKONOMI

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi* dengan judul :

PERAN ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION DAN SERVICE INNOVATION CAPABILITY DALAM MENINGKATKAN MARKET PERFORMANCE MELALUI SERVICE POSITIONAL ADVANTAGE PADA CAFETERIA DI KOTA SEMARANG

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 29 Februari 2024

yatakan,



(Yoja Oktaviana Resty)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil' alamin,

Puji Syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Berkah Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan usulan penelitian skripsi yang berjudul **“PERAN *ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION* DAN *SERVICE INNOVATION CAPABILITY* DALAM MENINGKATKAN *MARKET PERFORMANCE* MELALUI *SERVICE POSITIONAL ADVANTAGE* PADA CAFETERIA DI KOTA SEMARANG”**

Penelitian ini merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Studi S-2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam proses penyusunan usulan skripsi ini, penulis menyadari bahwa selama penyusunan skripsi ini banyak mendapatkan bimbingan, dukungan dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen (MM) Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan kesempatan dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi Magister Manajemen pada Universitas Islam Sultan Agung.
3. Bapak Dr. H. Asyhari, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan,

pengarahan, dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan usulan skripsi ini.

4. Seluruh Dosen, Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis
5. Kedua orang tua saya Bapak Busyro dan Ibu Musriah serta kakak saya Rizky Setyawan Ristanto dan Emilia Sholeha Adiyawati sebagai motivator terbesar dalam hidup yang selalu memberikan semangat, bantuan materiil maupun non materiil, serta dukungan penuh kepada penulis
6. Sahabatku mas Anugerah Wahyu Adi Prasetyo, S. Ked yang selalu memberikan dukungan, motivasi, dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Sahabat-sahabatku Penunggu Bakso terutama Dhea Nur Khalida, S.M dan Kirana Happy Andarista, S.M yang selalu memberikan dukungan dan kontribusinya dalam penyelesaian tesis ini.
8. Teman – teman MM 76B yang telah memberikan bantuan dan masukan kepada penulis.
9. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam penulisan tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan Tugas Akhir ini. Untuk itu penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak yang terkait sehingga pada masa yang akan datang kekurangan ini dapat diperbaiki. Penulis berharap Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca

Semarang, 20 Februari 2024

Penulis

Yoja Oktaviana Resty
NIM. 2040220005



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
Abstrak	v
Abstract	vi
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1. Landasan Teori.....	11
2.1.1. <i>Entrepreneurship Orientation</i>	13
2.1.2. <i>Service Innovation Capability</i>	15
2.1.3. <i>Service Positional Advantage</i>	18
2.1.4. <i>Marketing Performance</i>	19
2.2. Pengembangan Hipotesis.....	21
2.2.1 Pengaruh <i>Entrepreneurship Orientation</i> terhadap <i>Service Positional Advantage</i>	21
2.2.2 Pengaruh <i>Service Innovation Capability</i> dengan <i>Service Positional Advantage</i>	22
2.2.3 Pengaruh <i>Entrepreneurship Orientation</i> terhadap <i>Market Perfomance</i>	23
2.2.4 Pengaruh <i>Service Innovation Capability</i> terhadap <i>Market</i>	

<i>Perfomance</i>	23
2.2.5 Pengaruh <i>Service Positional Advantage</i> terhadap <i>Market Perfomance</i>	24
2.3. Kerangka Penelitian	25
BAB III METODELOGI PENELITIAN	25
3.1. Jenis Penelitian.....	25
3.2. Populasi dan Sampel.....	25
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	27
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	29
3.6. Metode Analisis Data	31
3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel.....	31
3.6.2 Analisis SEM dengan Metode Partial Least Square (PLS)	32
3.6.3 Pengujian Hipotesis	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	37
4.1. Deskripsi Objek Penelitian.....	37
4.1.1. Gambaran Umum Responden.....	37
4.1.2. Analisis Deskriptif Variabel.....	39
4.2. Hasil Penelitian	45
4.2.1. Hasil Outer Model (Measurement Model).....	45
4.2.2. Hasil Inner Model	49
4.2.3. <i>Indirect Effect</i>	51
4.2.4. Pengujian Hipotesis	52
4.2.5. R Square.....	54
4.3. Pembahasan.....	55
4.3.1. Pengaruh <i>Entrepreneurship Orientation</i> terhadap <i>Service Positional Advantage</i>	55
4.3.2. Pengaruh <i>Service Innovation Capability</i> terhadap <i>Service Positional Advantage</i>	57
4.3.3. Pengaruh <i>Entrepreneurship Orientation</i> terhadap <i>Market Perfomance</i>	58
4.3.4. Pengaruh <i>Service Innovation Capability</i> terhadap <i>Market Perfomance</i>	59

4.3.5. Pengaruh <i>Service Positional Advantage</i> terhadap <i>Market Performance</i>	60
4.3.6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	61
BAB V PENUTUP.....	62
5.1. Kesimpulan	62
5.2. Implikasi Manajerial	63
5.3. Agenda Penelitian Mendatang	64
DAFTAR PUSTAKA.....	65
DAFTAR LAMPIRAN	70



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	26
Gambar 4.1. <i>Uji Convergent Validity</i>	46



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Data UMKM Kota Semarang	6
Tabel 3.1.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	30
Tabel 4.1.	Profil responden berdasarkan jenis kelamin	37
Tabel 4.2.	Profil responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	38
Tabel 4.3.	Profil responden berdasarkan Usia Responden.....	38
Tabel 4.4.	Profil responden berdasarkan Lama Mendirikan Cafe	39
Tabel 4.5.	Tanggapan Responden terhadap <i>Entrepreneurship Orientation</i>	40
Tabel 4.6.	Tanggapan Responden terhadap <i>Service Innovation Capability</i>	41
Tabel 4.7.	Tanggapan Responden terhadap <i>Service Positional Advantage</i>	42
Tabel 4.8.	Tanggapan Responden terhadap <i>Market Performance</i>	44
Tabel 4.9.	<i>Uji Convergent Validity</i>	46
Tabel 4.10.	<i>Discriminant Validity</i>	47
Tabel 4.11.	Hasil Uji Composite Reliability.....	48
Tabel 4.12.	Hasil Analisis Jalur <i>Partial Least Square</i>	49
Tabel 4.13.	Hasil Uji <i>Indirect Effect</i>	51
Tabel 4.14.	Rangkuman Hasil <i>R Square</i>	54

UNISSULA
جامعة سلطان أبوبنوع الإسلامية

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	70
Lampiran 2. Data Penelitian.....	76
Lampiran 3. Olah Data Smart PLS 3	80
Lampiran 4. Kuesioner.....	85



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pendorong pertumbuhan perekonomian yang dapat meningkatkan pendapatan total dan pendapatan perkapita adalah Usaha Kecil dan Menengah (UKM). UKM merupakan usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha atau perorangan dan bukan merupakan anak atau cabang dari perusahaan. Perkembangan UKM terus mendapatkan perhatian dari berbagai kalangan khususnya pemerintah. Program pengembangan UKM telah menjadi rencana jangka panjang pemerintah tahun 2005-2025 yang dituangkan dalam UU RI Nomor 17 Tahun 2007, dimana UKM akan diarahkan pada basis teknologi yang mampu meningkatkan daya saing di berbagai wilayah Indonesia (Kementerian Agama RI, 2021).

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) sebagai bagian dari perekonomian harus lebih meningkatkan daya saing dengan melakukan inovasi dalam membangun ke stabilan ekonomi. *Service Positional Advantage* berbasis orientasi dan inovasi layanan harus lebih diutamakan karena mempunyai daya tahan dan jangka waktu lebih panjang (Nuryakin, 2018). *Entrepreneurship orientation* dipahami sebagai proses pembuatan strategi, struktur dan perilaku perusahaan yang ditandai dengan inovasi, proaktif, pengambilan risiko, agresivitas kompetitif dan otonomi, memfasilitasi peluang pengejaran (Lechner & Gudmundsson, 2014). Strategi kompetitif mengeksplorasi bagaimana sebuah

perusahaan beroperasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Lechner & Gudmundsson, 2014). Kapabilitas internal sebagai sumber keunggulan strategi bersaing dapat menciptakan keunikan bagi perusahaan dibanding pesaing dan secara langsung dapat menjamin kinerja perusahaan yang unggul. Pentingnya kapabilitas internal bagi perusahaan sebagai peluang yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan perusahaan sehingga mampu memenangkan persaingan (Nuryakin, 2018).

Selanjutnya terdapat kemampuan inovasi layanan (*service innovation capability*) yang dimaknai sejauh mana UMKM mencapai keunggulan kompetitif berdasarkan kemampuan inovasi layanan (Storey et al., 2015). Upaya dalam mencapai keberhasilan, tugas utama perusahaan adalah menentukan persepsi pasar, kebutuhan dan permintaan untuk dapat menciptakan produk dengan nilai unggul (Nuryakin, 2018). Berdasarkan teori keunggulan sumber daya berpendapat bahwa nilai sumber daya bagi perusahaan dilihat dari potensinya untuk menghasilkan diferensiasi kompetitif dan/atau penyampaian nilai pelanggan yang meningkatkan hasil kinerja (Hunt 2000).

Studi ini memfokuskan pada model peningkatan *market performance* dan *service positional advantage* melalui *entrepreneurship orientation* dan *service innovation*. Focus pengukuran kepuasan pelanggan didasarkan pada permintaan dan harapan yang dimiliki oleh pelanggan serta persepsi mereka tentang layanan yang mereka terima. Manfaat memberikan layanan dengan baik kepada pelanggan dapat meningkatkan profitabilitas, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, retensi pelanggan yang akan meningkatkan *market performance* suatu perusahaan atau

organisasi (Giese & Cote, 2014). Saat ini, salah satu masalah utama yang jelas bagi para peneliti adalah bahwa metode pemasaran tradisional tidak selalu dapat diakses atau sesuai untuk usaha wirausaha. Tingkat keberhasilan UKM dapat di lihat dari hasil kinerja suatu UKM itu sendiri. *Market performance* merupakan konsep untuk mengukur prestasi yang diperoleh dari aktifitas pemasaran perusahaan secara menyeluruh. Setiap perusahaan harus mengetahui prestasi yang telah dicapainya sebagai cermin atas strategi yang diterapkan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam menciptakan suatu produk yang di pasarkan akan bermuara pada kinerja pemasarannya (Asemokha et al., 2019). Dengan melihat hasil dari kinerja pemasaran yang telah di terapkan dalam suatu perusahaan, maka dapat mengetahui posisi perusahaan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

Kinerja bisnis dapat dilihat dari sejauh mana perusahaan mampu memenuhi kebutuhan untuk bertahan. Kemampuan berinovasi adalah kemampuan untuk menyesuaikan atau mengubah ide-ide baru menjadi produk atau proses baru (Blommerde, 2022). *Service innovation* adalah dimensi kompetitif yang muncul di dunia bisnis saat ini dan diidentifikasi sebagai salah satu strategi kesuksesan dalam berwirausaha. Dengan memberikan inovasi pada layanan, organisasi berusaha menghadapi tantangan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Wijetunge, 2016).

Dalam meningkatkan *market performance* diperlukan orientasi kewirausahaan (*entrepreneurship orientation*). Orientasi kewirausahaan berkaitan dengan jiwa atau karakteristik personal dari pemilik perusahaan dan mewarnai perusahaan tersebut. (Mc Daniel, 2002) menjelaskan orientasi kewirausahaan

sebagai salah satu yang terlibat dalam inovasi produk-pasar, melakukan sedikit usaha berisiko, dan pertama kali datang dengan 'proaktif' inovasi, serta memberikan pukulan untuk mengalahkan pesaing. Keunikan yang dimiliki perusahaan sebagai hasil inovasi secara temporer akan membawa persaingan yang lebih besar, bahkan inovasi yang diciptakan oleh perusahaan menjadi kunci dari keunggulan bersaing yang menentukan kesuksesan ekonomi dari suatu organisasi. Dengan baik dapat menjadi sumber strategi untuk menghasilkan kinerja yang terus meningkat (Urbancova, 2013).

Berkaitan dengan *market performance*, salah satu cara untuk meningkatkannya melalui *service innovation*. Inovasi merupakan sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, sehingga perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan penilaian-penilaian baru, ide-ide baru, memberikan pelayanan yang inovatif dan peningkatan kinerja layanan yang memuaskan pelanggan (Blommerde, 2022). Inovasi layanan yang diberikan kepada konsumen memiliki peran dalam kinerja pemasaran perusahaan. Adapun peran penting yang dimiliki inovasi layanan yaitu sarana dan prasarana yang memadai sehingga konsumen merasa nyaman dalam menerima pelayanan yang diberikan perusahaan, kecepatan dan ketepatan dalam melayani konsumen akan berpengaruh terhadap harapan konsumen dari layanan, kesediaan karyawan dalam membantu konsumen akan berpengaruh terhadap citra dari perusahaan, izin usaha yang diberikan pemerintah kepada perusahaan akan membuat konsumen merasa aman dengan pelayanan yang akan diberikan perusahaan, serta perhatian yang diberikan perusahaan kepada konsumen melalui diskusi dengan perusahaan akan

membuat konsumen dilibatkan langsung terhadap layanan yang akan diterimanya (Feng et al., 2020).

Begitu pula dengan inovasi layanan diterapkan karena konsumen menginginkan adanya pembaharuan dalam pelayanan yang dirasakan konsumen. Menurut Kanwal & Yousaf (2019) inovasi merupakan faktor pendorong utama dalam keberhasilan perusahaan tidak hanya disektor industri, tetapi juga disektor jasa. Sedangkan Pribadi et al. (2022) menyatakan bahwa inovasi berkaitan dengan pelaksanaan tindakan-tindakan yang inovatif yang mengarah pada penciptaan produk atau jasa baru. Inovasi dapat dilakukan baik di produk ataupun pada jasa. Menurut Dhewanto & Bendatu (2014) konsep inovasi jasa meliputi inovasi layanan yang berkaitan dengan desain layanan dan pengembangan layanan baru, inovasi proses yaitu cara-cara baru atau peningkatan dalam proses merancang dan memproduksi jasa, serta inovasi dalam perusahaan atau manajemen yang erat kaitannya dengan inovasi organisasi, produk jasa, proses inovasi, dan pengelolaan proses inovasi dalam organisasi jasa.

Selanjutnya, dalam meningkatkan *market performance* terdapat factor yang mempengaruhinya, yaitu *service positional advantage*. *Service positional advantage* merupakan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari para pesaing dengan memberikan sisi unik dari segi layanan di pasarnya, sehingga lebih unggul dan menjadi pemimpin pasar dari para pesaingnya (Haseeb et al., 2019). Penguatan keunggulan posisi layanan dapat dicapai dengan meningkatkan kapasitas dan kecepatan dalam berinovasi (Kiyabo & Isaga, 2020).

Model penelitian ini akan diuji pada Usaha Cafeteria di Kota Semarang. Saat ini Indonesia muncul berbagai coffe shop dan cafe, baik dari cafe dengan merk terkenal maupun kopi yang dijual di gerobak. Trend saat ini adalah anak muda nongkrong dan bersantai bersama teman-teman di coffe shop maupun café membuat kegiatan minum kopi ini menjadi lifestyle dan sarana dalam menunjukkan keberadaan mereka. Berdasarkan Survei Sosial Ekonomi Nasional pada tahun 2018 oleh Badan Pusat Statistik, Sebagian besar penduduk yang berusia antara 20-35 tahun dengan jumlah 63.82 juta jiwa merupakan penggemar kopi. Banyaknya jumlah konsumen potensial tersebut, dengan adanya trend menongkrong di café anak muda saat ini maka dapat meningkatkan jumlah pengunjung dan meningkatkan iklim bisnis cafe yang ada saat ini. Selain itu banyaknya konsumen mencari makanan baru dan modern yang dapat dihubungkan dengan gaya hidupnya. Konsumen ini lebih suka cafe dan restoran di mana konsumen mengonsumsi makanan dan menganggap konsumsi makanan sebagai cara memuaskan kebutuhan yang dihubungkan dengan prestise (Rahma et al., 2017).

Tabel 1.1. Data UMKM Kota Semarang

Tahun	Jumlah Coffe Shop
2018	95
2019	115
2020	145
2021	169
2022	169

Sumber : Dinas Pariwisata Kota Semarang

Berdasarkan table diatas bias disimpulkan bahwa setiap tahunnya UMKM selalu mengalami kenaikan. Namun kenaikan jumlah UMKM yang paling banyak adalah di tahun 2021-2022. Persentase dari masing-masing kelompok UMKM di tahun 2021-2022 yaitu usaha mikro 86,62%, usaha kecil 12,09%, dan usaha

menengah 1,29%. Bisnis cafe yang menjanjikan ini membuat semakin banyak pebisnis yang tertarik untuk ikut terjun dalam bisnis ini, tidak terkecuali di kota Semarang. Hampir semua cafe selalu ramai dengan pengunjung dan menjadi favorit anak muda untuk sekedar nongkrong, mengerjakan tugas kuliah maupun melakukan pertemuan. Selain itu juga ada yang memanfaatkan café untuk keperluan seperti gathering dan reuni dengan sebagian besarnya adalah anak mudadan mahasiswa. Dalam penelitian ini akan dilakukan penelitian para pemilik cafe di Semarang. Hal ini dikarenakan perkembangan bisnis cafetaria sudah meluas hingga di kalangan pengusaha kecil menengah atau UMKM. Dengan banyaknya jumlah cafetaria yang ada di Semarang, ada beberapa di antaranya yang terimbas persaingan pasar.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengindikasikan terjadinya research gap : Penelitian Shah & Ahmad (2019) menyebutkan hasil pada penelitian yang membuktikan bahwa variabel *entrepreneurship orientation* memiliki pengaruh yang **signifikan** terhadap *market performance*. Penelitian Cho & Lee (2018) menyebutkan hasil pada penelitian yang membuktikan bahwa variable *entrepreneurship orientation* **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *market performance*. Penelitian Feng et al. (2020) memaparkan hasil penelitian yang membuktikan bahwa variabel *service Innovation capability* **berpengaruh signifikan** terhadap *performance*. Sedangkan pada penelitian Sousa, R. & da Silveira (2017) memaparkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *service Innovation capability* **tidak berpengaruh signifikan** terhadap *Performance*.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas menunjukkan bahwa terjadi kontradiksi antara peneliti satu dengan lainnya pada variabel *Entrepreneurship Orientation*, *Service Innovation Capability*, *Marketing Performance*. Dengan adanya perbedaan hasil pada beberapa penelitian pada variable-variabel yang telah diuraikan diatas, maka peneliti memasukkan variable *service positional advantage* sebagai variable solusi. Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka menarik untuk dilakukan penelitian dengan judul “PERAN *ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION* DAN *SERVICE INNOVATION CAPABILITY* DALAM MENINGKATKAN *MARKET PERFORMANCE* MELALUI *SERVICE POSITIONAL ADVANTAGE* PADA BISNIS CAFETERIA DI SEMARANG”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena (phenomena gap) dan perbedaan penelitian terdahulu (research gap) yang telah dikemukakan pada latar belakang di atas, pertanyaan penelitian yang diajukan adalah: “bagaimana peran *service positional advantage* dalam memediasi *entrepreneurship orientation* dan *service innovation capability* terhadap *market performance*?”. Dari cakupan masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage* ?
2. Bagaimana pengaruh *service innovation capability* terhadap *service positional advantage*?
3. Bagaimana pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *market performance*?

4. Bagaimana pengaruh *service innovation capability* terhadap *market performance*?
5. Bagaimana pengaruh *service positional advantage* terhadap *market performance*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage*
2. Menganalisis pengaruh *service innovation capability* terhadap *service positional advantage*
3. Menganalisis pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *market performance*
4. Menganalisis pengaruh *service innovation capability* terhadap *market performance*
5. Menganalisis pengaruh *service positional advantage* terhadap *market performance*

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan secara teoritis maupun secara praktis. Manfaat yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Bagi peneliti dapat digunakan untuk menambah wawasan dan pengalaman dalam melakukan penelitian terkait kinerja pemasaran. Sedangkan bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi pada penelitian mendatang yang masih relevan.

2. Manfaat Praktis

Bagi para pelaku usaha dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam meningkatkan kinerja pemasarannya. Sedangkan bagi Dinas Koperasi dan UKM Jawa Tengah diharapkan dapat menjadi referensi dan bahan pertimbangan dalam rangka peningkatan mutu dan kualitas UKM di Kota Semarang yaitu dengan melakukan peningkatan *market performance*.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Teori *Entrepreneurial Marketing*

Entrepreneurial marketing adalah pendekatan manajemen pemasaran alternative di bawah kondisi khusus yang menggambarkan UKM (Cacciolatti & Lee, 2016). Usaha Kecil dan Menengah (UKM) lebih sensitif terhadap perubahan lingkungan dibandingkan bisnis besar. Mereka memiliki sumber daya yang lebih sedikit untuk menghadapi krisis ekonomi, namun mereka juga memiliki fleksibilitas khusus dalam cara mereka beroperasi, sehingga memungkinkan mereka mengambil keputusan dengan cepat ketika diperlukan. Mereka juga memiliki karakteristik internal, seperti gaya manajemen, yang memengaruhi cara operasi mereka dijalankan, yang sangat berbeda dengan cara perusahaan besar menjalankan bisnisnya.

Carson et al. (2003) menyatakan bahwa kecilnya skala UKM menentukan kecilnya dampak yang mereka timbulkan terhadap lingkungan, dan mereka hanya mempunyai sedikit kekuatan untuk mengubah kekuatan lingkungan demi keuntungan mereka. Dari segi ekonomi, UKM harus menerima harga yang ditetapkan oleh industri, dan mereka harus menerima kenyataan bahwa mereka tidak mempunyai dampak nyata terhadap pasar secara keseluruhan. Lebih lanjut, Hills et al., (2008) berpendapat bahwa UKM biasanya merupakan mitra yang lebih lemah dalam hubungan saluran pemasaran. Hal ini mendorong mereka menuju jenis pemasaran yang akan

menentukan bagaimana UKM memandang nilai pemasaran dan bagaimana mereka harus melakukan pendekatan terhadapnya.

Karena ukurannya yang kecil atau sedang, serta tidak memiliki struktur hierarki yang jelas, beberapa UKM tidak menyadari bahwa mereka adalah praktisi pemasaran. UKM juga memiliki kecenderungan untuk fokus pada tujuan jangka pendek dibandingkan tujuan jangka panjang karena terbatasnya waktu yang mereka curahkan untuk melakukan perencanaan, terbatasnya keahlian pemasaran dan strategi, serta kurangnya sumber daya, karena keterbatasan sumber daya. Oleh karena itu, pemilik usaha kecil cenderung tidak menjadi ‘perencana’ tetapi ‘orang yang bertindak’ (Cacciolatti & Hee Lee, 2015).

Whalen et al. (2015) berargumen bahwa EM lahir dari praktik perusahaan yang beroperasi dalam kondisi tidak pasti dan muncul sebagai alternatif untuk mengatasi penurunan efektivitas pemasaran konvensional. Argumen tersebut selaras dengan Hills et al. (2008) yang menemukan bahwa perusahaan cenderung menerapkan strategi EM ketika lingkungan bisnis sangat dinamis. Hills et al. (2008) mengamati bahwa praktik EM dipicu oleh ketika kondisi berikut terjadi: 1. *The lack of economies of scale*; 2. *Severe resource constraints*; 3. *A limited geographic market presence*; 4. *A limited market image*; 5. *Little brand loyalty or market share*; 6. *Little specialized management expertise*; 7. *Decision-making under even more imperfect information conditions than in larger firms*; 8. *A marked scarcity*

of time per major management task; 9. A scarcity of professional managers; 10. A mixture of business and personal goals.'

2.1.2. Entrepreneurship Orientation

Kewirausahaan adalah ciri khas pengusaha yang terus mencari dan mengidentifikasi peluang bisnis baru dan menciptakan nilai baru untuk pertumbuhan. Pengusaha dikenal mencari dan mengambil tindakan inovatif, proaktif, dan mengambil risiko, serta dijadikan dasar dan sumber daya untuk menemukan peluang untuk sukses. Dibandingkan dengan pengusaha, manajer atau pekerja cenderung menghindari risiko yang terkait dengan tindakan kewirausahaan (Cho & Lee, 2018). Menurut Schumpeter's Theory of Economic Development dalam (Emami-Langroodi, 2018) menyebutkan bahwa dalam masyarakat kapitalis, mengakui bahwa kewirausahaan adalah salah satu cara terpenting untuk membangun kekayaan. Selain itu, kewirausahaan merupakan penggerak pertumbuhan ekonomi dan perubahan sosial.

Entrepreneurship orientation merupakan aktivitas berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan inovasi, manajemen risiko, penggunaan sumber daya yang efektif, dan pengembangan nilai untuk mempertahankan pelanggan dan menguntungkan organisasi (Rofiaty et al., 2022). *Entrepreneurship orientation* mengacu pada praktik, proses, dan aktivitas di mana perusahaan atau entitas kewirausahaan terlibat dalam pengambilan keputusan yang mengarah pada inovasi dan keputusan memasuki pasar (Asemokha et al., 2019). *Entrepreneurship Orientation* adalah kemauan untuk proaktif terhadap peluang pasar, persaingan, dan

kemampuan untuk menjadi inovatif, serta komitmen untuk mengambil keputusan bisnis yang berisiko di bawah ketidakpastian untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Asemokha et al., 2019). *Entrepreneurship Orientation* mendukung kemampuan perusahaan untuk terus mengidentifikasi dan menghasilkan peluang bisnis baru dengan tujuan mencapai keunggulan kompetitif yang bertahan lama (Solano Acosta et al., 2018). Asemokha et al. (2019) Menyatakan bahwa semakin tinggi *Entrepreneurship Orientation*, maka akan semakin tinggi kecenderungannya untuk menemukan dan mengenali peluang, diferensiasi, dan keunggulan kompetitif yang mengarah pada hasil kinerja yang positif.

Entrepreneurship Orientation dapat didefinisikan sebagai proses kewirausahaan dalam menetapkan strategi organisasi melalui kegiatan, praktik manajemen, dan gaya pengambilan dalam berwirausaha. Mereka juga menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki *Entrepreneurship Orientation* lebih tinggi, akan meningkatkan kinerja yang lebih baik daripada organisasi yang memiliki *Entrepreneurship Orientation* yang lebih rendah (Shah & Ahmad, 2019).

Entrepreneurship Orientation memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan inovasi dalam menciptakan peluang unik untuk kelangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan, juga meningkatkan keunggulan kompetitif UKM. Inovasi diperlukan untuk membangun daya saing dengan membuat produk inovatif (Hartono et al., 2019).

Beberapa indikator yang dapat dijadikan pengukuran dalam penelitian ini berdasarkan Asemokha et al. (2019) adalah otonomi, yaitu kemampuan untuk membuat keputusan sendiri mengenai kinerja pencapaian; pengambilan risiko,

yaitu keberanian mengambil peluang dalam ketidakpastian pengambilan keputusan; proaktif, yaitu kegiatan kewirausahaan aktif, dinamis, dan bersemangat tinggi dan tidak pernah padam karena rintangan, rintangan, dan tantangan yang harus dicapai prestasi.

2.1.3. Service Innovation Capability

Inovasi mempercepat pertumbuhan dan profitabilitas perusahaan, serta berkontribusi pada penciptaan nilai dengan cara baru bagi perusahaan dan pelanggan (Salunke et al., 2019). Inovasi dianggap sebagai faktor kunci dalam kelangsungan hidup, dan kinerja penyedia layanan. Inovasi memungkinkan perusahaan menghasilkan produk, dan/atau layanan yang bertujuan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan (Tajeddini & Martin, 2020). Inovasi layanan memberi bisnis peluang untuk menciptakan nilai pelanggan dan menghasilkan keunggulan kompetitif. Pandangan inovasi layanan telah bergeser dari focus pada output perusahaan (yaitu, dalam hal produk dan layanan baru atau yang lebih baik) menjadi focus pada cara-cara baru untuk menciptakan nilai pelanggan melalui proses pelayanan (Lehrer et al., 2018).

Inovasi layanan adalah perubahan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pemasaran dengan mempercepat system kerja layanan yang ada. Menurut Omar et al. (2020) inovasi layanan adalah perubahan yang dilakukan perusahaan untuk menjadi lebih baik dan mampu memenuhi kebutuhan pasar. Apabila perusahaan mampu memenuhi kebutuhan pasar, maka konsumen akan melakukan pembelian produk atau jasa pada perusahaan tersebut. Sedangkan menurut (Rahmawati & Novani, 2021) inovasi sebagai kombinasi baru dari faktorf-

faktor produksi yang dibuat oleh pengusaha dan pemikiran inovasi adalah kekuatan pendorong yang penting (critical driving force) dalam pertumbuhan ekonomi. Inovasi yang efektif diterapkan dalam perusahaan adalah inovasi pada produk, proses, layanan dan teknologi.

Kinerja inovasi layanan menggambarkan suatu kemampuan organisasi untuk memperkenalkan layanan baru atau yang ditingkatkan secara signifikan. Hal ini umumnya dianggap memberi perusahaan berbagai manfaat, termasuk menarik pelanggan baru, meningkatkan kepuasan dan loyalitas, mengurangi biaya operasional, memasuki pasar baru, dan, pada akhirnya, meningkatkan profitabilitas, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Blommerde, 2022). Akibatnya, kinerja inovasi layanan menjadi perhatian utama bagi manajemen organisasi jasa yang harus mengembangkan layanan baru sebagai tanggapan terhadap perubahan permintaan pelanggan dan tindakan pesaing (Khan & Naeem, 2018). Tseng et al., (2019) berpendapat bahwa inovasi layanan adalah suatu istilah ambigu yang dapat dianggap sebagai proses dan produk tidak berwujud.

Nilai inovasi tidak disampaikan kepada pelanggan sebagai produk tetapi dapat ditawarkan berupa janji penciptaan nilai yaitu proposisi nilai. Pelanggan menyetujui proposisi ini dengan melibatkan proses layanan perusahaan, sehingga menciptakan nilai bersama dengan perusahaan (Lehrer et al., 2018). Inovasi layanan adalah penciptaan proposisi nilai, yang dihasilkan ketika perusahaan memberikan sumber daya (misalnya, informasi, pengetahuan, keterampilan) untuk meningkatkan penciptaan nilai pelanggan itu sendiri. Oleh karena itu, organisasi

memperbaharui proses penyampaian layanan mereka dengan memberikan proposisi nilai baru kepada pelanggan, dan pembaharuan ini menjadi sumber penting inovasi layanan (Lehrer et al., 2018).

Menurut Fan et al. (2018), pengukuran inovasi layanan dapat dilakukan melalui:

1) Penggunaan teknologi

Penggunaan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman akan memudahkan perusahaan dalam proses layanan, sehingga akan mempercepat perusahaan untuk memberikan pelayanan dan berpengaruh pada komunikasi antara perusahaan dengan konsumen sehingga memudahkan perusahaan dalam melakukan evaluasi pada proses layanan.

2) Interaksi dengan pelanggan

Interaksi perusahaan dengan pelanggan memiliki hubungan yang sangat erat, interaksi ini membuat kedekatan antara konsumen dengan perusahaan sehingga perusahaan akan mudah mengetahui keinginan dan kebutuhan dari konsumen, selain itu interaksi dengan pelanggan akan memudahkan perusahaan untuk melakukan perbaikan apabila terjadi keluhan pelanggan.

3) Pengembangan layanan baru

Pengembangan layanan baru adalah bentuk layanan baru yang diterapkan berbeda dengan pelayanan sebelumnya, atau perbaikan pada proses layanan.

4) Sistem pengiriman layanan

Sistem pengiriman layanan perusahaan dapat dinilai dari seberapa baik produk atau jasa diserahkan kepada pelanggan. Hal itu mencakup kecepatan, ketepatan, dan perhatian selama proses pengiriman.

2.1.4. Service Positional Advantage

Keunggulan posisional merupakan konsep yang diturunkan dari pendekatan teori keunggulan sumber daya (Resource Advantage Theory). Menurut Hunt & Morgan (1995), Resource Advantage Theory merupakan teori umum persaingan yang menjelaskan bahwa tujuan mendasar dari strategi berbasis sumber daya adalah untuk mencapai keunggulan komparatif berbasis sumber daya yang dapat menghasilkan keunggulan posisional di beberapa segmen pasar secara berurutan. Untuk memperoleh kinerja perusahaan yang unggul. Sumber daya dan kemampuan pemasaran menentukan kualitas keputusan dan implementasi strategi pemasaran perusahaan. Lebih jauh lagi, kualitas strategi pemasaran akan menentukan keunggulan posisi perusahaan, dan keunggulan tersebut akan menentukan kinerja pemasaran (Morgan, 2012).

Berdasarkan Resource Advantage Theory, Morgan (2012) menjelaskan kualitas sumber daya dan kemampuan pemasaran merupakan faktor penting yang menentukan keunggulan posisi perusahaan, baik kinerja bisnis maupun kinerja keuangan. Keunggulan posisional berarti nilai relatif dari strategi pemasaran yang diarahkan ke pasar sasaran terhadap alternatif yang tersedia bagi pelanggan sebenarnya. Keunggulan posisi paling sering dibahas dalam literatur pemasaran dan digunakan dalam studi empiris penelitian sebelumnya berdasarkan fitur produk,

layanan, harga, biaya, citra, dan pengiriman (Morgan, 2012). Penelitian ini berfokus pada keunggulan posisi layanan.

Keunggulan layanan yang ditawarkan dari suatu perusahaan dapat memberikan manfaat kepada pelanggan lebih baik dibandingkan manfaat yang dapat diperoleh dari perusahaan pesaing, meliputi kualitas, dan kemampuan memenuhi kebutuhan konsumen (Hendar et al., 2019). Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini sesuai dengan penelitian (Nojavan et al., 2021) indikator *service quality* terletak pada lima dimensi, yaitu sebagai berikut: a) Bukti fisik (*tangibles*); b) Reliabilitas (*reliability*); c) Daya tanggap (*responsiveness*); d) Jaminan (*assurance*); dan e) Empati (*emphaty*). Selain itu, penelitian (Hendar et al., 2017) menggunakan indikator *positional advantage* seperti kenyamanan, kemampuan memecahkan masalah pelanggan, dan keunikan manfaat yang ditawarkan.

2.1.5. Marketing Performance

Marketing performance atau kinerja pemasaran merupakan dimensi penting dalam kinerja perusahaan. Berikut adalah pembahasan mengenai definisi marketing performance. Menurut Zulfikar (2019) *marketing performance* menjadi tolak ukur dalam menilai keberhasilan penciptaan nilai yang merupakan kombinasi dari penguatan kapabilitas inovasi dan pemahaman yang mendalam tentang orientasi pasar. Menurut Afriyie et al., (2018) *marketing performance* merupakan faktor yang digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang digunakan perusahaan. Wijetunge (2016) mendefinisikan *marketing performance* sebagai konsep yang digunakan untuk mengukur pencapaian hasil dari suatu produk atau jasa dalam

kurun waktu tertentu. Sedangkan (Blommerde, 2022) menyatakan bahwa *marketing performance* merupakan hasil yang diperoleh dari dampak penerapan strategi-trategi pendayagunaan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien demi keberlanjutan usaha.

Marketing performance yang baik ditandai dengan pertumbuhan penjualan yang meningkat dan porsi pasar yang lebih luas dibanding tahun-tahun sebelumnya. Sedangkan kinerja pemasaran yang buruk ditandai dengan menurunnya penjualan dan kemunduran penjualan dibanding tahun sebelumnya serta menurunnya porsi pasar (Shah & Ahmad, 2019). Hal ini selaras dengan pendapat Tjahjadi et al. (2020) yang menyatakan bahwa *marketing performance* yang baik dapat dinyatakan 13 dalam tiga besaran utama nilai, yaitu nilai penjualan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar. Nilai penjualan menunjukkan jumlah produk yang terjual maka semakin tinggi mengindikasikan semakin banyak produk yang berhasil dijual di pasaran. Sedangkan pertumbuhan penjualan menunjukkan seberapa besar kenaikan jumlah produk yang terjual dalam kurun waktu tertentu serta porsi pasar menunjukkan seberapa besar kontribusi produk dapat menguasai pasar produk sejenis.

Terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *marketing performance*. Zulfikar (2019) merekomendasikan untuk mengukur *marketing performance* melalui nilai penjualan, peningkatan profit, dan pangsa pasar. Rua et al., (2018) menggunakan tiga indikator yaitu jumlah penjualan, jumlah pelanggan, keuntungan. Yıldız & Karakaş, (2012) mengukur dimensi *marketing performance* dengan beberapa indikator yang terdiri dari pertumbuhan profit,

pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pangsa pasar, kesuksesan peluncuran produk baru, laba atas penjualan, laba atas investasi, kepuasan pelanggan, kualitas pengadaan barang atau jasa yang baik, reputasi dan citra serta keunggulan kompetitif. Nuryakin, (2018) melakukan pengujian *marketing performance* dengan menggunakan indikator pertumbuhan volume penjualan, pertumbuhan laba, pertumbuhan aset dan pertumbuhan jumlah pelanggan.

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Entrepreneurship Orientation* terhadap *Service Positional Advantage*

Terdapat peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage*. Penelitian Kiyabo & Isaga (2020) membahas tentang pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *entrepreneurship orientation* berpengaruh signifikan terhadap *service positional advantage*. Penelitian Rua et al. (2018) membahas tentang pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *entrepreneurship orientation* berpengaruh signifikan terhadap *service positional advantage*.

Penelitian Herman et al. (2018) membahas tentang pengaruh *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *entrepreneurship orientation* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *service positional advantage*.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *entrepreneurship orientation* berpengaruh signifikan terhadap *service positional advantage* perusahaan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H1 : *Entrepreneurship Orientation* memiliki pengaruh positif terhadap *Service Positional Advantage*

2.2.2 Pengaruh *Service Innovation Capability* dengan *Service Positional Advantage*

Terdapat peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait pengaruh *service innovation* terhadap *positional advantage*. Penelitian Anning-Dorson (2016) membahas tentang pengaruh *service innovation* terhadap *positional advantage*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *service innovation* terhadap *positional advantage* memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian Liu & Huang (2018) membahas tentang *service innovation* terhadap *positional advantage*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *service innovation* terhadap *positional advantage* memiliki pengaruh yang signifikan.

Penelitian Lin & Chen (2017) membahas tentang *service innovation* terhadap *positional advantage*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *service innovation* terhadap *positional advantage* memiliki pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *service innovation* memiliki pengaruh yang positif terhadap *positional advantage* perusahaan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H2 : *Service Innovation* memiliki pengaruh yang positif terhadap *positional Advantage*

2.2.3 Pengaruh *Entrepreneurship Orientation* terhadap *Market Performance*

Terdapat peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait hubungan antara *entrepreneurship orientation* dengan *marketing performance*. Penelitian Shah & Ahmad (2019) membahas tentang hubungan *entrepreneurship orientation* dengan *marketing performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *entrepreneurship orientation* dengan *marketing performance* memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian Karami & Tan (2019) membahas tentang hubungan *entrepreneurship orientation* dengan *marketing performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *entrepreneurship orientation* dengan *marketing performance* memiliki pengaruh yang signifikan.

Penelitian Rofiaty et al. (2022) membahas tentang hubungan *entrepreneurship orientation* dengan *marketing performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *entrepreneurship orientation* dengan *marketing performance* memiliki pengaruh yang signifikan. Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa semakin baik *entrepreneurship orientation* perusahaan, maka akan meningkatkan *marketing performance* perusahaan tersebut. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H3 : *Entrepreneurship Orientation* memiliki pengaruh positif terhadap *Market Performance*

2.2.4 Pengaruh *Service Innovation Capability* terhadap *Market Performance*

Terdapat peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait hubungan antara *product innovation* dengan *marketing performance*. Penelitian Feng et al. (2020) membahas tentang hubungan *service innovation* dengan *firm performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *service innovation* dengan *firm performance* memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian Tajeddini & Martin (2020) membahas tentang hubungan *service innovation* dengan *firm performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *service innovation* dengan *firm performance* memiliki pengaruh yang signifikan.

Penelitian Tajeddini & Martin (2020) membahas tentang hubungan *service innovation* dengan *marketing performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *service innovation* dengan *marketing performance* memiliki pengaruh yang signifikan. Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa semakin baik *service innovation* perusahaan, maka akan meningkatkan *marketing performance* perusahaan tersebut. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H4 : *Service Innovation Capability* memiliki pengaruh positif terhadap *Market Performance*

2.2.5 Pengaruh *Service Positional Advantage* terhadap *Market Performance*

Terdapat peneliti terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait hubungan antara *positional advantage* dengan *marketing performance*. Penelitian Nuryakin (2018) membahas tentang hubungan *positional advantage* dengan *marketing performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *positional advantage* dengan *marketing performance* memiliki pengaruh yang signifikan.

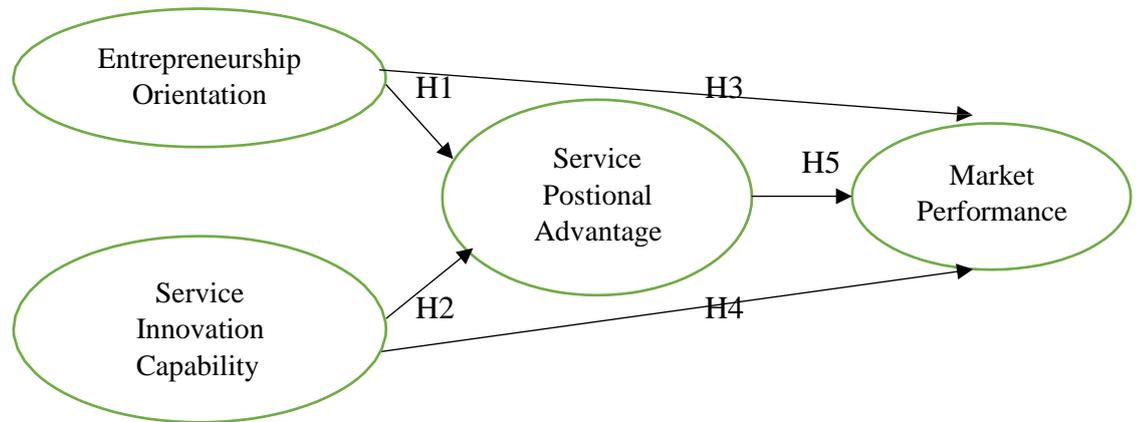
Penelitian Udriyah et al., (2019) membahas tentang hubungan *positional advantage* dengan *marketing performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *positional advantage* dengan *marketing performance* memiliki pengaruh yang signifikan.

Penelitian Herman et al., (2018) membahas tentang hubungan *positional advantage* dengan *marketing performance*. Hasil pada penelitian membuktikan bahwa *positional advantage* dengan *marketing performance* memiliki pengaruh yang signifikan. Berdasarkan studi yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa semakin baik strategi *positional advantage* perusahaan, maka akan meningkatkan *marketing performance* perusahaan tersebut. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H5 : *Service Postional Advantage* memiliki pengaruh positif terhadap *Market Performance*

2.3. Kerangka Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka yang telah diuraikan, peneliti akan melakukan analisis terhadap masing-masing variable. Variable independen (bebas) dalam penelitian ini adalah *entrepreneurship orientation* dan *service innovation capability*. Sedangkan variable dependen (terikat) adalah *market performance* serta variable interveningnya adalah *service positional advantage*. Pengembangan kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan seperti Gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis



BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatory yang bersifat asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Zulganef, 2018). Penelitian ini mencari besar hubungan sebab-akibat antara variabel independen yaitu *entrepreneurship orientation* dan *service innovation capability* dengan variabel dependen yaitu terhadap *market performance* dan *service positional advantage* sebagai variabel mediating.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan target yang akan dijadikan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2018). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh cafe di Kota Semarang.

Penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin. Menurut Aloysius Rangga Aditya Nalendra, dkk (2021:27-28), rumus slovin adalah formula untuk menghitung jumlah sampel minimal jika perilaku sebuah populasi belum diketahui secara pasti. Besaran sampel

penelitian dengan rumus Slovin ditentukan lewat nilai tingkat kesalahan. Dimana semakin besar tingkat kesalahan yang digunakan, maka semakin kecil jumlah sampel yang diambil. Berikut merupakan rumus Slovin :

$$n = \left(\frac{N}{1 + N e^2} \right)$$

$$n = \left(\frac{169}{1 + 169 \cdot 0,05^2} \right)$$

$$n = \left(\frac{169}{1 + 169(0,0025)} \right)$$

$$n = \left(\frac{169}{1,4225} \right)$$

$n = 118,8$ dibulatkan menjadi 120 sampel

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan penarikan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, misalnya 5%

Berdasarkan perhitungan di atas, jadi sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah Cafe di Kota Semarang sebanyak 120 responden. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa ukuran sampel cukup besar untuk mewakili populasi dengan baik dan memberikan hasil penelitian yang lebih dapat diandalkan. Teknik pengambilan sampel adalah Purposive Sampling, yakni penentuan sampel melalui pertimbangan dan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam sampel penelitian adalah Cafe di Kota Semarang yang sudah terdaftar pada Data Pariwisata & Budaya Kota Semaraang.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai penelitian terkait. Tujuan penelitian adalah untuk memperoleh data yang relevan, valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Sugiyono, (2018) mengemukakan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Jadi sumber penelitian yang dikumpulkan diperoleh secara langsung dari sumber pertama (tidak melalui perantara).

2. Data Sekunder

Sugiyono, (2018) mengemukakan bahwa sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh melalui membaca, mempelajari dan memahami melalui media lain yang bersumber dari literatur, buku-buku, serta dokumen pendukung lainnya. Dalam penelitian ini, data sekunder (data pelengkap atau data tambahan) diperoleh dari jurnal, buku, situs internet serta arsip – arsip yang masih berhubungan dengan topik penelitian.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber aslinya. Adapun data primer yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

a. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada Cafe di Kota Semarang.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui wawancara atau tatap muka secara langsung dengan konsumen berkaitan dengan permasalahan yang terjadi pada perusahaan, sehingga memperoleh keakuratan penelitian.

c. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data yang berasal dari buku-buku literatur serta bacaan lain yang mendukung penelitian ini. Adapun studi kepustakaan dalam penelitian ini berupa jurnal yang diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu dan literatur berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa jurnal yaitu diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian serta literatur berupa beberapa referensi dari

beberapa buku dalam mendukung penelitian. Dalam penelitian ini juga menggunakan data UMKM.

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional merupakan suatu definisi yang menjelaskan secara tepat bagaimana suatu konsep akan diukur (Zulganef, 2018). Definisi operasional variabel di dasarkan pada satu atau lebih referensi yang di sertai dengan alasan penggunaan definisi tersebut. Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel bebas atau independen, yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain. Dalam penelitian ini variabel independen adalah *entrepreneurship orientation* (X1) dan *service innovation capability* (X2)
- b. Variabel terikat atau dependen, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah *market performance* (Y2)
- c. Variabel intervening yaitu variabel yang memediasi hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel intervening adalah *service positional advantage* (Y1).

Tabel 3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1.	<i>Entrepreneurship Orientation (X1)</i>	<i>Entrepreneurship orientation</i> merupakan pemahaman pemilik usaha dalam menetapkan strategi organisasi melalui kegiatan, praktik manajemen, dan gaya pengambilan dalam berwirausaha.	1. Otonomi 2. Pengambilan Resiko 3. Proaktif (Asemokha et al., 2019)	Skala Liker 1 s/d 5
2.	<i>Service Innovation Capability (X2)</i>	<i>Service Innovation Capability</i> adalah kemampuan perusahaan dalam menciptakan perubahan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pemasaran dengan mempercepat system kerja layanan yang ada.	1. Kemampuan Penggunaan Teknologi baru 2. Kemampuan Interaksi dengan pelanggan 3. Kemampuan dalam pengembangan layanan baru (Fan et al., 2018)	Skala Liker 1 s/d 5
3	<i>Service Positional Advantage (Y1)</i>	<i>Service Positional advantage</i> merupakan nilai kelebihan yang diperoleh pelanggan dari kualitas layanan dibandingkan pesaing lainnya.	1. Kemampuan menciptakan perubahan 2. Memiliki Kualitas yang beda dibandingkan perusahaan lain 3. Memiliki keunikan inovasi produk dibandingkan perusahaan lain (Wijetunge, 2016)	Skala Liker 1 s/d 5

4.	<i>Market Performance</i> (Y2)	<i>Marketing performance</i> merupakan konsep yang digunakan untuk mengukur pencapaian hasil dari suatu produk atau jasa dalam kurun waktu tertentu.	1. Volume Penjualan 2. Target tercapai 3. Pertumbuhan Pelanggan (Rua et al., 2018)	Skala Liker 1 s/d 5
----	--------------------------------	--	--	------------------------

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian tersebut (Umar, 2012). Pengujian ini dilakukan untuk mempermudah dalam memahami variabel-variabel penelitian. Statistik deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan penjelasan mengenai distribusi perilaku data sampel yang memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian. Data demografi tersebut antara lain: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, jenis usaha dan lama usaha.

Langkah-langkah untuk menentukan kategori atau jenis deskriptif yang diperoleh masing-masing variabel, dari perhitungan deskriptif kemudian mendiskripsikan ke dalam kalimat. Cara menentukan tingkat kriteria untuk variasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sudjana, 2005):

1. Menentukan skor tertinggi
2. Menentukan skor terendah

3. Menetapkan rentang, rentang diperoleh dengan cara mengurangi skor tertinggi dengan skor terendah.
4. Menetapkan interval kelas, interval diperoleh dengan cara membagi rentang ditambah dengan jawaban terkecil kemudian dibagi dengan jawaban tertinggi yang ditetapkan.
5. Menetapkan jenjang kriteria.

Untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel penelitian, maka dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 3 yaitu kategori tinggi, sedang dan rendah. Hal ini sesuai pernyataan Ferdinand (2009) bahwa untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item pertanyaan yang ada setiap variabel yang kemudian dibagi menjadi 3 yaitu kondisi yaitu rendah, sedang, tinggi.

3.6.2 Analisis SEM dengan Metode Partial Least Square (PLS)

Partial Least Square adalah salah satu metode statistika The Structural Equation Modelling (SEM) berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (missing values) dan multikolinearitas.

Menurut Ghazali (2013) Partial Least Square (PLS) mempunyai keunggulan sebagai berikut :

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks)

2. Mampu mengelola masalah multikolinearitas antar variabel independent
3. Hasil tetap kokoh walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang
4. Menghasilkan variabel lain independen secara langsung berbasis cross product yang melibatkan variabel lain dependen sebagai kekuatan prediksi.
5. Dapat digunakan untuk pada sampel kecil
6. Tidak dapat mensyaratkan data berdistribusi normal
7. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda yaitu nominal, ordinal dan kontinu.

3.6.3 Pengujian Hipotesis

Adapun langkah – langkah pengujian model empiris penelitian berbasis Partial Least Square (PLS) dibantu dengan software Smart PLS adalah sebagai berikut :

a. Spesialis Model

Analisis jalur hubungan antar variabel terdiri dari :

1. Outer model yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan outer relation atau measurement model, mendefinisikan karakteristik kontruk dengan variabel manifestnya.
2. Inner Model yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten (structural model) disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala zero means dan unit varians sama dengan satu

sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model.

3. Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi weight relation.

b. Evaluasi Model

PLS tidak mengasumsikan adanya distribusi tertentu untuk estimasi parameter, maka teknik parametrik untuk menguji signifikansi parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS berdasarkan pada pengukuran prediksi yang mempunyai sifat non parametrik. Model pengukuran atau outer model dengan indikator reflektif dievaluasi dengan convergent dan discriminant validity dari indikatornya dan composit reliability untuk blok indikator.

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang tidak dijelaskan yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran Stone Gaiser Q Square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t statistik yang didapat lewat prosedur bootstrapping.

1. Model Pengukuran (Outer Model)

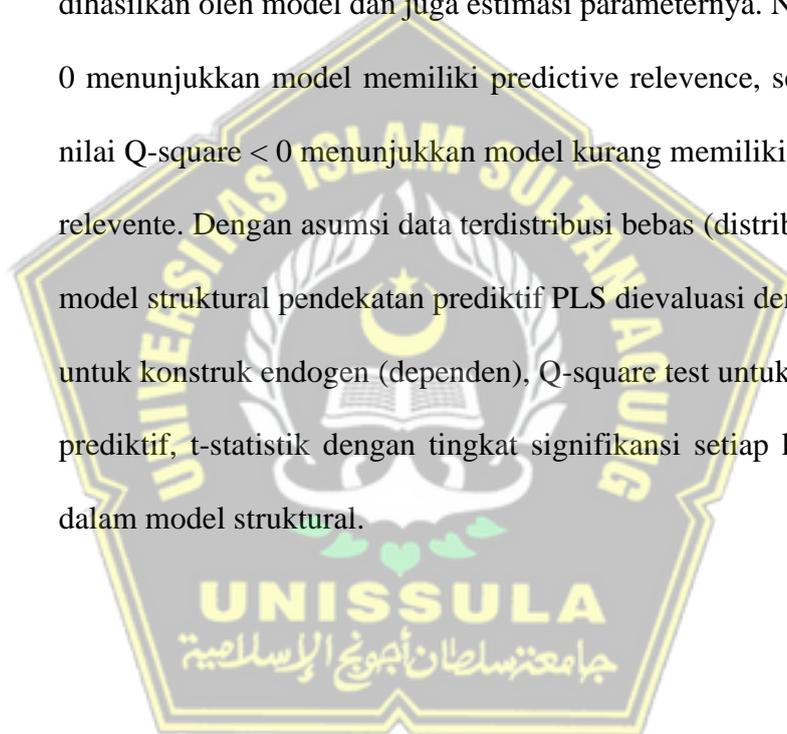
Outer model dengan indikator reflektif masing-masing diukur dengan (Ghozali, 2014:45):

- a) Convergent Validity yaitu korelasi antar skor indikator reflektif dengan skor variabel latennya. Untuk hal itu loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.
- b) Discriminant Validity yaitu pengukuran indikator reflektif berdasarkan cross loading dengan variabel laten. Metode lain dengan membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk, dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai discriminant validity yang baik dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0,50.
- c) Composite Reliability adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengidentifikasi common latent (unobserved). Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.
- d) Interaction Variabel, pengukuran untuk variabel moderator dengan Teknik menstandarkan skor variabel laten yang dimoderasi dan memoderasi, kemudian membuat konstruk

interaksi dengan cara mengalihkan nilai standart indikator laten dengan variabel moderator, baru dikalikan iterasi ulang.

2. Inner Model

Diukur menggunakan R-square variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi Qsquare predictive relevante untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance, sebaliknya jika nilai Q-square < 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relevance. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (distribution free), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-square untuk konstruk endogen (dependen), Q-square test untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pemilik cafetaria / café Kota Semarang. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung yaitu dengan mendatangi café yang ada di Kota Semarang serta penyebaran tidak langsung yaitu dengan menggunakan media internet melalui Google Form sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 120 responden. Untuk mengetahui gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut.

4.1.1. Gambaran Umum Responden

Tabel 4.1. Profil responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Perempuan	67	56%
Laki-laki	53	44%
Total	130	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari total 120 responden terdiri atas responden perempuan dengan jumlah 67 orang (56%) dan responden laki-laki berjumlah 53 orang (44%). Oleh karena itu, dapat dilihat bahwa pada penelitian ini mayoritas owner café di Semarang adalah perempuan. Hal ini bisa dipahami, karena ketangguhan dan kapabilitas perempuan dalam menggerakkan sector wirausaha. Secara social ekonomi, perempuan lebih berorientasi pada kualitas pelayanan, nilai budaya dan aspek pengembangan bisnis.

Tabel 4.2. Profil responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA	22	18%
Diploma	45	38%
Sarjana	53	44%
Total	120	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Responden dari tingkat pendidikan menunjukkan bahwa responden lebih didominasi Sarjana yaitu sebesar 44%. Pendidikan tinggi sering kali juga memberikan kesempatan untuk membangun jaringan profesional yang luas. Pemilik cafe yang memiliki gelar Sarjana memiliki akses ke komunitas bisnis yang lebih besar, yang dapat memberikan peluang untuk berkolaborasi, berbagi pengetahuan, dan mendapatkan dukungan dari sesama profesional.

Tabel 4.3. Profil responden berdasarkan Usia Responden

Usia	Jumlah	Persentase
21-30 Tahun	31	26%
31-40 Tahun	64	53%
41-50 Tahun	25	21%
>50 Tahun	0	0%
Total	120	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Tanggapan berdasarkan usia responden sebagian besar didominasi oleh responden yang berumur antara 31-40 tahun. Hal ini memberikan pengertian bahwa responden yang berusia antara 31-40 tahun merupakan usia produktif yang memiliki pengalaman yang lebih luas dalam mengelola bisnis dibandingkan dengan responden yang lebih muda atau lebih tua. Orang-orang dalam kelompok usia ini sering telah mengumpulkan pengalaman kerja yang cukup, baik di industri makanan dan minuman atau di bidang lain, yang membuat mereka merasa siap untuk memulai usaha sendiri. Serta pada usia ini, banyak orang telah mencapai

tingkat stabilitas keuangan yang memadai untuk berinvestasi dalam bisnis seperti kafe.

Tabel 4.4. Profil responden berdasarkan Lama Mendirikan Cafe

Lama usaha cafe	Jumlah	Persentase
< 1 Tahun	12	10%
1-2 Tahun	35	29%
>2 Tahun	73	61%
Total	120	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari total 120 responden terdiri dari lama usia café >2 tahun berjumlah 73 café (61%), 1-2 tahun berjumlah 35 café (29%), <1 tahun berjumlah 12 café (10%). Berdasar tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas lama usia café berada pada tahun >2 tahun dengan berjumlah 73 café (61%). Ini menunjukkan bahwa banyak dari mereka telah berhasil bertahan dalam bisnis mereka setidaknya dalam jangka waktu tersebut. Mereka telah melewati tahap awal yang paling menantang dalam membangun basis pelanggan, menetapkan operasi, dan menghadapi tantangan awal lainnya.

4.1.2. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para pemilik cafe terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel *entrepreneurship orientation*, *service innovation capability*, *service positional advantage* dan *marketing performance*. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu katagori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Zulganef, 2018).

$$RS = \frac{TR-TT}{Skala}$$

Keterangan :

RS= Rentang Skala Skor tertinggi = 5

TR = Skor terendah Skor terendah = 1

TT = Skor tertinggi

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 1,33$$

Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Interval 1 – 2,33 Kategori Rendah
- Interval 2,34 – 3,67 Kategori Sedang/Cukup
- Interval 3,68 – 5 Kategori Tinggi

a. Variabel *Entrepreneurship Orientation*

Berikut tanggapan responden tersebut:

Tabel 4.5. Tanggapan Responden terhadap *Entrepreneurship Orientation*

No	Item	Jawaban Responden					Mean	Kategori
		SS f	S f	C f	TS f	STS f		
1	Otonomi	32	69	14	5	0	4,07	Tinggi
2	Pengambilan Resiko	54	44	21	0	1	4,25	Tinggi
3	Proaktif	21	72	23	4	0	3,92	Tinggi
Grand Mean							4,08	Tinggi

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tanggapan responden untuk variabel *Entrepreneurship Orientation* menunjukkan bahwa tanggapan responden diperoleh dengan nilai

rata-rata skor sebesar 4,08, sehingga termasuk dalam kategori tinggi yang berarti sebagian besar responden merespon positif agar pemilik café mempunyai *entrepreneurship orientation* yang tinggi. Tanggapan tertinggi yaitu pada indikator resiko dengan nilai rata-rata sebesar 4,25, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator proaktif dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,92. Tingginya tanggapan responden tersebut memberikan pengertian bahwa penting bagi pihak perusahaan bisa memahami kebutuhan pelanggan, kekuatan dan kelemahan pesaing serta koordinasi antar fungsi akan lebih siap menghadapi perubahan lingkungan dan mengembangkan strategi baru untuk memenangkan persaingan dan akan mendorong peningkatan kinerja bisnis.

b. Variabel Service Innovation Capability

Tabel 4.6. Tanggapan Responden terhadap *Service Innovation Capability*

No	Item	Jawaban Responden					Mean	Kategori
		SS f	S f	C f	TS f	STS f		
1	Kemampuan Penggunaan Teknologi	23	64	28	4	1	3,87	Tinggi
2	Kemampuan Interaksi dengan pelanggan	56	50	11	3	0	4,33	Tinggi
3	Kemampuan dalam pengembangan layanan baru	14	77	24	4	1	3,83	Tinggi
Grand Mean							4,01	Tinggi

Sumber : data primer yang diolah, 2024

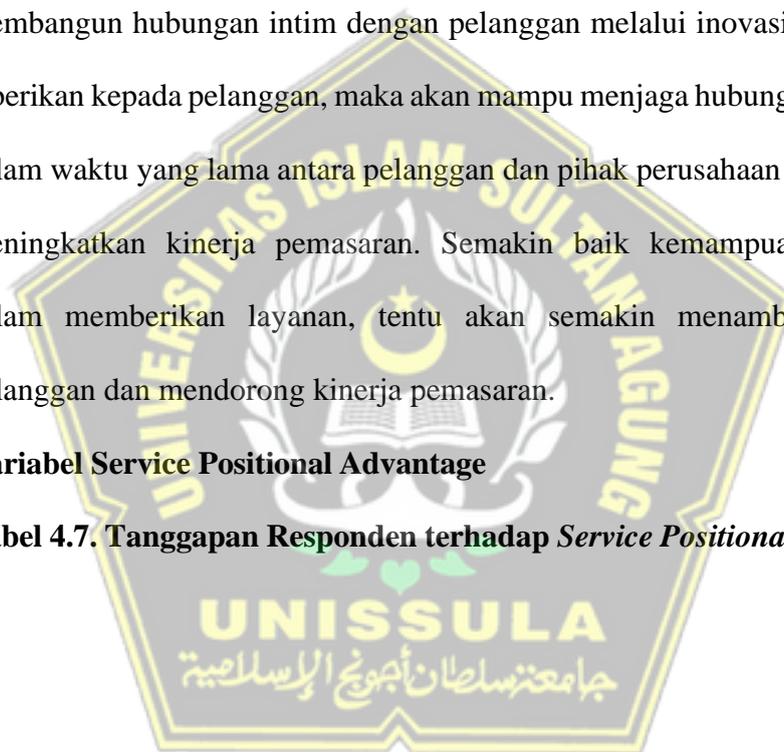
Penjelasan pada table 4.6 tersebut menunjukkan bahwa tanggapan pada variabel *Service Innovation Capability* mempunyai nilai rata-rata skor sebesar 4,01, sehingga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini memberikan pengertian

bahwa sebagian besar responden memiliki *service innovation capability* yang tinggi. Tanggapan tertinggi yaitu pada indikator kemampuan interaksi dengan pelanggan dengan nilai rata-rata sebesar 4,33, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator kemampuan dalam pengembangan layanan baru dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,83.

Hasil tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa dengan membangun hubungan intim dengan pelanggan melalui inovasi layanan yang diberikan kepada pelanggan, maka akan mampu menjaga hubungan keterikatan dalam waktu yang lama antara pelanggan dan pihak perusahaan sehingga akan meningkatkan kinerja pemasaran. Semakin baik kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan, tentu akan semakin menambah kedekatan pelanggan dan mendorong kinerja pemasaran.

c. **Variabel Service Positional Advantage**

Tabel 4.7. Tanggapan Responden terhadap *Service Positional Advantage*



No	Item	Jawaban Responden					Mean	Kategori
		SS	S	C	TS	STS		
		f	f	f	f	f		
1	Kemampuan menciptakan perubahan	28	67	22	3	0	4	Tinggi
2	Memiliki Kualitas yang beda dibandingkan perusahaan lain	51	44	25	0	0	4,22	Tinggi
3	Memiliki keunikan inovasi produk dibandingkan perusahaan lain	14	78	24	3	1	3,84	Tinggi
Grand Mean							4,02	Tinggi

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel *service positional advantage* diperoleh nilai nilai rata-rata sebesar 4,02 sehingga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa sebagian besar responden merespon baik tentang pentingnya kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Tanggapan responden tertinggi yaitu pada indikator memiliki kualitas yang beda dibandingkan perusahaan lain dengan nilai rata-rata sebesar 4,22, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator memiliki keunikan inovasi produk dibandingkan perusahaan lain dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,84.

Tingginya tanggapan tersebut memberikan pengertian bahwa kualitas layanan yang dihasilkan secara unik melalui proses inovasi yang tangkas dan

berkualitas akan lebih mampu mencapai tujuan keunggulan posisi layanan di pasar. Dalam konteks lain, perusahaan selalu melakukan hal tersebut untuk menghasilkan kualitas layanan yang unik melalui proses pencarian ide, kecepatan dan kemudahan dalam memberikan layanan, dan manajemen kualitas yang lebih baik memiliki pengaruhnya dalam potensi untuk mendapatkan keuntungan di pasar.

d. Market Performance

Berikut ini adalah table tanggapan responden akan variabel *market performance* :



Tabel 4.8. Tanggapan Responden terhadap Market Performance

No	Item	Jawaban Responden					Mean	Kategori
		SS	S	C	TS	STS		
		f	f	f	f	f		
1	Volume Penjualan	23	69	25	3	0	3,93	Tinggi
2	Target tercapai	59	42	17	1	1	4,31	Tinggi
3	Pertumbuhan Pelanggan	10	78	29	3	0	3,79	Tinggi
Grand Mean							4,01	Tinggi

Sumber : data primer yang diolah, 2024

Penjelasan pada masing-masing indikator *market performance* seperti dijelaskan pada Tabel 4.8 diperoleh nilai rata-rata sebesar 4,01 sehingga

termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa sebagian besar café di Semarang sudah memiliki market performance dengan baik. Hal ini terlihat dari masing-masing indicator memiliki kategori yang tinggi. Tanggapan tertinggi yaitu pada indikator Target tercapai dengan rata-rata sebesar 4,31, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator pertumbuhan pelanggan dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,79.

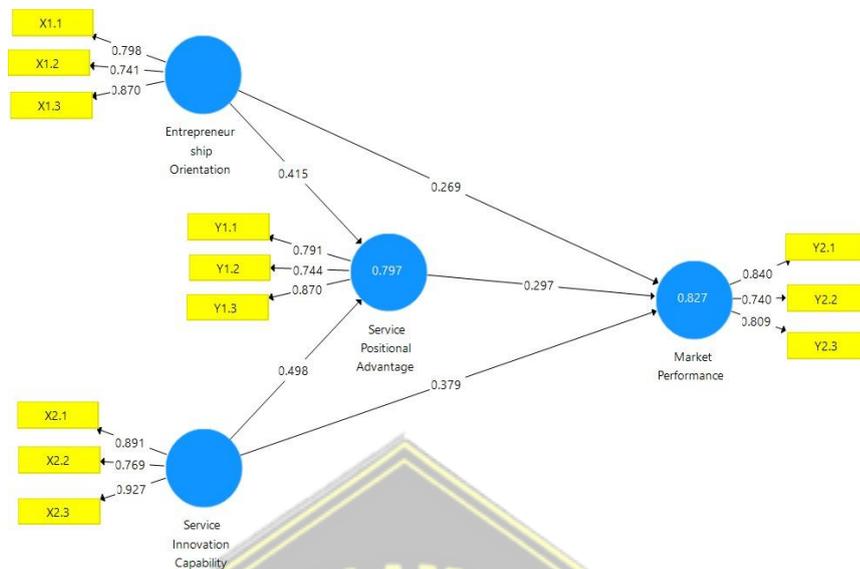
Tingginya tanggapan responden memberikan indikasi bahwa café di Semarang sudah memiliki market performance yang baik. Pertama, mereka mampu meningkatkan volume penjualan. Kedua, target penjualan pada café di Semarang dapat terpenuhi. Ketiga, mereka mampu melakukan inovasi layanan yang sesuai dengan harapan pelanggan.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Hasil Outer Model (Measurement Model)

a. Uji Convergent Validity

Convergent validity adalah model penghitungan indicator refleksit yang berdasar pada skot item dengan konstruk skor. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Nilai outer loading $>0,7$ yang paling diharapkan dan nilai loading 0,5 – 0,6 pada riset tahap pengembangan skala dianggap valid. Hasil perhitungan SmartPLS dapat dijelaskan pada Gambar 4.1 dan Tabel 4.9



Gambar 4.1. Uji Convergent Validity

Berdasarkan gambar hasil uji convergent validity yang dijelaskan pada gambar 4.1 menjelaskan masing-masing indikator variabel *marketing performance*, *service positional advantage*, *entrepreneurship orientation*, dan *service innovation capability*, menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan valid, karena nilai loading lebih besar 0,7. Model final dapat dilihat pada dan tabel 4.9

Tabel 4.9. Uji Convergent Validity

Indikator	Skor Variabel Laten	T statistik	Sign Off	Keterangan
<i>Entrepreneurship Orientation</i>			0,5 - 0,6	Valid
X1.1	0,798	17,599		
X1.2	0,741	23,299		
X1.3	0,870	21,893		
<i>Service Innovation Capability</i>			0,5 - 0,6	Valid
X2.1	0,891	39,840		
X2.2	0,769	16,055		

X2.3	0,927	54,795		
<i>Service Positional Advantage</i>			0,5 - 0,6	Valid
Y1.1	0,791	21,168		
Y1.2	0,744	24,048		
Y1.3	0,870	29,139		
<i>Market Performance</i>			0,5 - 0,6	Valid
Y2.1	0,840	29,371		
Y2.2	0,740	20,648		
Y2.3	0,809	9,531		

Sumber : Data Output PLS, 2024

Berdasarkan hasil uji convergent validity seperti dijelaskan pada Tabel 4.9 pada masing-masing instrumen variabel *entrepreneurship orientation*, *service innovation capability*, *service positional advantage*, dan *market performance* menunjukkan bahwa semua indikator variabel diketahui valid, karena nilai loading lebih besar dari 0,50 hingga 0,60, sehingga indikator tersebut memenuhi kelayakan untuk dilakukan penelitian.

b. Discriminant Validity

Tabel 4.10. Discriminant Validity

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Sign Off
Entrepreneurship Orientation	0,648	0,5
Service Innovation Capability	0,748	0,5
Service Positional Advantage	0,645	0,5
Market Performance	0,636	0,5

Sumber : Hasil Olahan PLS, 2024

Berdasarkan hasil uji discriminat validity disimpulkan bahwa akar (AVE) konstruk pada masing-masing variabel *entrepreneurship orientation*, *service innovation capability*, *service positional advantage* dan *market performance* menunjukkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) telah melebihi dari ketentuan sebesar 0,5.

c. Composite Reliability

Untuk melakukan uji reliabilitas pada instrumen pengumpul data melalui menu Algorithm Report dengan melihat nilai Quality Criteria Composite kompetensi profesionalite Reliability \geq dari 0,70. Dengan demikian instrumen yang sedang diujicobakan dapat dinyatakan reliabel, artinya sebagai sebuah alat pengukuran, instrumen tersebut dapat mengukur secara konsisten. (Ghozali, 2013). Berikut hasil Uji Composite Reliability yang proses penghitungannya dibantu dengan program PLS:

Tabel 4.11. Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Sign Off	Kesimpulan
Entrepreneurship Orientation	0,846	0,7	Reliabel
Service Innovation Capability	0,898	0,7	Reliabel
Service Positional Advantage	0,845	0,7	Reliabel
Market Performance	0,840	0,7	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data PLS, 2024

Hasil pengujian nilai Composite Reliability menunjukkan bahwa seluruh nilai Composite Reliability pada masing-masing variabel penelitian telah melebihi dari nilai standarisasi sebesar 0,70, sehingga pengujian pada variabel *entrepreneurship orientation*, *service innovation capability*, *service positional advantage* dan *market performance* dapat dipercaya atau diandalkan untuk mengungkapkan data yang sebenarnya dari suatu obyek.

4.2.2. Hasil Inner Model

Penelitian ini menggunakan teknik *structural equation model* (SEM) dengan menggunakan metode *Partial Least Square*, yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh *entrepreneurship orientation* dan *service innovation capability* terhadap *market performance* dengan *service positional advantage* sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:



Tabel 4.12. Hasil Analisis Jalur *Partial Least Square*

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistik	P Values	Hasil
<i>Entrepreneurship Orientation -> Service Positional Advantage</i>	0.269	0.257	0.146	1.844	0.033	Signifikan

<i>Service Innovation Capability -> Service Positional Advantage</i>	0.415	0.417	0.162	2.564	0.005	Signifikan
<i>Entrepreneurship Orientation -> Market Performance</i>	0.379	0.402	0.166	2.280	0.011	Signifikan
<i>Service Innovation Capability -> Market Performance</i>	0.498	0.496	0.150	3.308	0.000	Signifikan
<i>Service Positional Advantage -> Market Performance</i>	0.297	0.289	0.130	2.289	0.011	Signifikan

Sumber : Hasil Olahdata PLS, 2024

Hasil analisis jalur antar variabel penelitian dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai *original sample* untuk variabel *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage* mempunyai nilai parameter positif signifikan sebesar 0,269, mempunyai arti bahwa semakin tinggi *entrepreneurship orientation* yang dimiliki pemilik café, maka akan meningkatkan *service positional advantage* pada Café tersebut.
2. Nilai *original sample* untuk variabel *service innovation capability* terhadap *service positional advantage* mempunyai nilai parameter positif sebesar 0,415, mempunyai arti bahwa semakin tinggi *service innovation capability* yang dimiliki oleh cafe, maka akan meningkatkan *service positional advantage* pada Café tersebut.
3. Nilai *original sample* untuk variabel *entrepreneurship orientation* terhadap *market performance* mempunyai nilai parameter positif sebesar 0,379, mempunyai arti bahwa semakin tinggi *entrepreneurship orientation* yang

dimiliki pemilik café, maka *market performance* pada Café akan semakin meningkat.

4. Nilai *original sample* untuk variabel *service innovation capability* terhadap *market performance* mempunyai nilai parameter positif signifikan sebesar 0,297, mempunyai arti bahwa semakin tinggi *service innovation capability* yang dimiliki oleh café, maka *market performance* pada Café akan semakin meningkat.
5. Nilai *original sample* untuk variabel *service positional advantage* terhadap *market performance* mempunyai nilai parameter positif signifikan sebesar 0,297, mempunyai arti bahwa semakin baik *service positional advantage* yang dimiliki oleh café, maka *market performance* pada Café akan semakin meningkat.

4.2.3. *Indirect Effect*

Setelah melakukan uji model pengukuran, dilakukan uji model struktural. Pengujian hipotesis menggunakan dua kriteria untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria yang pertama adalah t-statistics atau nilai kritis, di mana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki nilai kritis (t-statistic) lebih dari 1.972, kriteria yang kedua adalah p-value, di mana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki p-value kurang dari 0.05. Hasil pengujian hipotesis dipaparkan pada Tabel 4.13:

Tabel 4.13. Hasil Uji *Indirect Effect*

Hubungan Variabel	T- Statistic	P Value	Kesimpulan
-------------------	--------------	---------	------------

Pengaruh <i>Entrepreneurship Orientation</i> terhadap <i>Market Performance</i> Melalui <i>Service Positional Advantage</i>	1,812	0,035	Mendukung
Pengaruh <i>Service Innovation Capability</i> terhadap <i>Market Performance</i> Melalui <i>Service Positional Advantage</i>	1,734	0,041	Mendukung

Sumber : Hasil Olahdata PLS, 2024

4.2.4. Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis ini akan dijelaskan keterikatan pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel, seperti dijelaskan pada hasil berikut:

1) Pengaruh *Entrepreneurship Orientation* terhadap *Service Positional Advantage*

Hasil pengujian *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage* diperoleh nilai P Value sebesar $0,033 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *entrepreneurship orientation* terhadap *service positional advantage*. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis pertama, sehingga dugaan yang menyatakan *entrepreneurship orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service positional advantage* dapat diterima.

2) Pengaruh *Service Innovation Capability* terhadap *Service Positional Advantage*

Hasil pengujian *service innovation capability* terhadap *service positional advantage* diperoleh nilai P Value sebesar $0,005 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *service innovation capability* terhadap *service positional advantage*. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis kedua, sehingga dugaan yang menyatakan *service innovation capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service positional advantage* dapat diterima.

3) Pengaruh *Entrepreneurship Orientation* terhadap *Market Performance*

Hasil pengujian *entrepreneurship orientation* terhadap *market performance* diperoleh nilai P Value sebesar $0,011 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa *entrepreneurship orientation* mempunyai pengaruh terhadap *market performance*. Dengan hasil tersebut disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis ketiga, sehingga dugaan yang menyatakan *entrepreneurship orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market performance* dapat diterima.

4) Pengaruh *Service Innovation Capability* terhadap *Market Performance*

Hasil pengujian *service innovation capability* terhadap *market performance* diperoleh nilai P Value sebesar $0,000 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat

pengaruh positif dan signifikan antara *service innovation capability* terhadap *market performance*. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis keempat, sehingga dugaan yang menyatakan *service innovation capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market performance* dapat diterima.

5) Pengaruh *Service Positional Advantage* terhadap *Market Performance*

Hasil pengujian *service positional advantage* terhadap *market performance* diperoleh nilai P Value sebesar $0,011 < 0,05$ yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *service positional advantage* terhadap *market performance*. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pengujian mampu menerima hipotesis kelima, sehingga dugaan yang menyatakan *service positional advantage* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market performance* dapat diterima.

4.2.5. R Square

Tabel 4.14. Rangkuman Hasil R Square

No	Keterangan	R Square
----	------------	----------

1	<i>Entrepreneurship Orientation dan Service Innovation Capability terhadap Service Positional Advantage</i>	0,797
2	<i>Entrepreneurship Orientatio, Service Innovation Capability dan Service Positional Advantage terhadap Market Performance</i>	0,827

Sumber : Data Primer yang di olah, 2024

Nilai *R Square entrepreneurship orientation dan service innovation capability* terhadap *service positional advantage* diperoleh sebesar 0,79, artinya bahwa besarnya prosentase variabel *service positional advantage* mampu dijelaskan oleh variabel *entrepreneurship orientation dan service innovation capability* sebesar 79,7%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sedangkan untuk *entrepreneurship orientation, service innovation capability dan service positional advantage* terhadap *market performance* diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,827 , artinya besarnya prosentase *market performance* mampu dijelaskan oleh ketiga variabel *entrepreneurship orientation, service innovation capability dan service positional advantage* sebesar 82,7%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh *Entrepreneurship Orientation* terhadap *Service Positional Advantage*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa dengan adanya *entrepreneurship orientation* dari cafetaria maka akan mampu memberikan perubahan yang lebih baik bagi perusahaan dalam meningkatkan *service positional advantage*, artinya bahwa semakin tinggi *entrepreneurship orientation*, maka *service positional advantage* yang dimiliki cafetaria akan semakin tinggi. Cafe atau cafetaria dengan tingkat *entrepreneurship orientation* yang tinggi cenderung lebih inovatif dalam menyajikan layanan kepada pelanggan. Mereka mungkin menawarkan menu yang unik, konsep yang menarik, atau pengalaman pelanggan yang berbeda dari pesaing mereka. Inovasi semacam itu dapat menciptakan keunggulan posisional dalam layanan mereka.

Hal ini diperkuat dengan pernyataan (Rua et al., 2018) Tingkat *entrepreneurship orientation* yang tinggi dapat memberikan cafetaria keberanian untuk mengambil risiko yang terkendali dalam menciptakan dan mengimplementasikan strategi-strategi baru. Dengan mengambil risiko ini, kafetaria dapat mengembangkan layanan yang berbeda dan inovatif, yang dapat membantu memperkuat *service positional advantage* mereka dan membedakan mereka dari pesaing. Cafe dengan *service positional advantage* yang kuat, yang didorong oleh *entrepreneurship orientation* yang tinggi, cenderung menyediakan layanan yang lebih baik kepada pelanggan. Mereka dapat memberikan pengalaman yang lebih personal, waktu tunggu yang lebih singkat, atau interaksi yang lebih ramah dan hangat. Kualitas layanan yang lebih baik ini dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat loyalitas mereka terhadap bisnis.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, *entrepreneurship orientation* dapat dibentuk melalui penciptaan budaya organisasi yang mempromosikan keberanian untuk mengambil risiko, mendorong eksperimen, dan menghargai ide-ide baru. Pemilik kafe dan manajemen harus menjadi contoh yang baik dalam mendukung dan mendorong inovasi serta riset pasar secara teratur untuk memahami tren industri, kebutuhan pelanggan, dan preferensi pasar. Dengan pemahaman yang mendalam tentang pasar dan pelanggan, kafe dapat mengidentifikasi peluang baru dan mengembangkan strategi untuk memenuhi kebutuhan yang berkembang.

Penelitian ini sejalan dengan hasil temuan (Kiyabo & Isaga, 2020) bahwa *entrepreneurship orientation* memiliki efek positif pada *service positional advantage*.

4.3.2. Pengaruh *Service Innovation Capability* terhadap *Service Positional Advantage*

Hasil penelitian menunjukkan tingginya *service innovation capability* suatu cafe mampu memberikan perubahan yang lebih baik dalam meningkatkan *service positional advantage*, artinya bahwa kafetaria dengan *service innovation capability* yang tinggi cenderung menyediakan layanan yang lebih berkualitas kepada pelanggan. Mereka mungkin menawarkan layanan yang lebih personal, interaksi yang lebih ramah, atau waktu tunggu yang lebih singkat. Keunggulan dalam kualitas layanan ini dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat ikatan antara pelanggan dengan kafetaria.

Hasil tersebut diperkuat dengan pernyataan Liu & Huang (2018) menunjukkan bahwa memberikan layanan terbaik kepada konsumen adalah

prioritas bisnis utama. Layanan yang baik dapat menciptakan loyalitas pelanggan yang tinggi. Pelanggan yang puas cenderung kembali lagi ke kafe yang menyediakan layanan yang baik secara konsisten, bahkan ketika ada banyak pilihan lain di pasar. Hal ini dapat membantu kafe mempertahankan pangsa pasar yang stabil dan menciptakan keunggulan posisional dalam loyalitas pelanggan (Anning-Dorson, 2016).

Berdasarkan hasil penelitian di atas, *service innovation capability* dapat dibentuk melalui pemahaman kebutuhan, harapan, dan masalah pelanggan yang merupakan kunci untuk menghasilkan inovasi yang relevan dalam layanan. Cafe perlu secara aktif mendengarkan umpan balik pelanggan, melakukan survei, dan menganalisis tren pasar untuk mengidentifikasi peluang-peluang inovasi.

Penelitian ini sejalan dengan hasil temuan Liu & Huang (2018) bahwa *service innovation capability* memiliki efek positif pada *service positional advantage*.

4.3.3. Pengaruh *Entrepreneurship Orientation* terhadap *Market Performance*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa dengan adanya *entrepreneurship orientation* dari cafetaria maka akan mampu memberikan perubahan yang lebih baik bagi perusahaan dalam meningkatkan *market performance*, artinya bahwa semakin tinggi *entrepreneurship orientation*, maka *market performance* yang dimiliki cafetaria akan semakin tinggi. *Entrepreneurship Orientation*, yang mengacu pada orientasi strategis suatu cafe terhadap aktivitas kewirausahaan seperti otonomi, proaktif, dan pengambilan risiko, dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *market performance*.

Hasil tersebut diperkuat dengan pernyataan Shah & Ahmad (2019) yang menyatakan bahwa otonomi mengacu pada sejauh mana sebuah organisasi memberikan kebebasan kepada individu atau tim dalam mengambil keputusan dan bertindak tanpa campur tangan dari pihak lain. Dalam konteks cafe, otonomi bisa berarti memberikan karyawan kebebasan untuk mengembangkan menu, merancang promosi, atau mengelola inventaris. Kemudian pengambilan resiko melibatkan kemampuan organisasi untuk menghadapi dan mengelola risiko dalam rangka mencapai tujuan bisnisnya. Cafe yang berorientasi pada pengambilan risiko akan mencoba konsep baru, memperluas operasi ke lokasi yang lebih berisiko, atau mengambil langkah-langkah pemasaran yang lebih berani. Selanjutnya proaktif yang menekankan pada kemampuan organisasi untuk mencari dan mengeksploitasi peluang baru secara aktif. Cafe yang memiliki orientasi proaktif akan terus mencari inovasi dalam menu, mencari peluang ekspansi, atau menciptakan program loyalitas pelanggan baru.

Hasil penelitian ini mendukung hasil temuan Cho & Lee (2018) bahwa *entrepreneurship orientation* tidak memiliki pengaruh terhadap *market performance*.

4.3.4. Pengaruh *Service Innovation Capability* terhadap *Market Performance*

Hasil penelitian menunjukkan tingginya *service innovation capability* yang dimiliki suatu cafe mampu memberikan perubahan yang lebih baik dalam meningkatkan *market performance*, artinya bahwa semakin tinggi tingkat *service innovation capability* yang dimiliki suatu cafe, maka akan semakin meningkatkan *market performance* pada cafe tersebut.

Hasil tersebut diperkuat dengan pernyataan Udriyah et al. (2019) menunjukkan bahwa konsumen cenderung tertarik pada kafe yang menawarkan inovasi dalam layanan. Layanan yang kreatif, unik, dan relevan dengan kebutuhan pelanggan dapat meningkatkan minat dan keinginan konsumen untuk mengunjungi kafe tersebut, yang pada gilirannya dapat meningkatkan volume penjualan dan pangsa pasar. Dengan menawarkan layanan yang inovatif dan menarik, kafe dapat membedakan dirinya dari pesaing dan menciptakan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, *service innovation capability* dapat dibentuk melalui pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan, keinginan, dan masalah pelanggan adalah kunci untuk menghasilkan inovasi yang relevan dalam layanan. Kafe perlu secara aktif mendengarkan umpan balik pelanggan, melakukan riset pasar, dan menganalisis tren industri untuk mengidentifikasi peluang inovasi. Penelitian ini sejalan dengan hasil temuan Tajeddini & Martin (2020) bahwa *service innovation capability* memiliki efek positif pada *market performance*.

4.3.5. Pengaruh *Service Positional Advantage* terhadap *Market Performance*

Hasil penelitian menunjukkan tingginya *service positional advantage* yang dimiliki suatu cafe mampu memberikan perubahan yang lebih baik dalam meningkatkan *market performance*, artinya bahwa semakin tinggi tingkat *service positional advantage* yang dimiliki suatu cafe, maka akan semakin meningkatkan *market performance* pada cafe tersebut.

Hasil tersebut diperkuat dengan pernyataan Nuryakin (2018) yang menunjukkan bahwa *service positional advantage* dapat membantu meningkatkan pendapatan suatu bisnis dengan menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan

kepuasan pelanggan yang sudah ada. Pelanggan cenderung lebih memilih bisnis yang menawarkan layanan yang superior atau lebih relevan dengan kebutuhan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan volume penjualan dan pendapatan. Kepuasan pelanggan yang tinggi adalah kunci untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Dengan memberikan layanan yang superior atau lebih relevan, bisnis dapat membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan yang ada, mendorong mereka untuk tetap setia dan melakukan pembelian berulang.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, *service positional advantage* dapat dibentuk melalui penelitian menyeluruh tentang pasar dan pelanggan. Memahami kebutuhan, preferensi, dan harapan pelanggan serta pemahaman yang mendalam tentang kelemahan dan kekuatan pesaing, memprioritaskan kualitas dalam semua aspek layanan, mulai dari produk hingga interaksi dengan pelanggan. Pastikan bahwa setiap pelanggan merasa didengar, dihargai, dan dilayani dengan baik.

Penelitian ini sejalan dengan hasil temuan Nuryakin (2018) bahwa *service positional advantage* memiliki efek positif pada *market performance*.

4.3.6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil penelitian terbukti bahwa *service positional advantage* mampu menjadi variabel intervening antara *entrepreneurship orientation* terhadap *market performance*, artinya bisnis yang memiliki tingkat *entrepreneurship orientation* yang tinggi cenderung lebih mampu mengembangkan *service positional advantage* yang kuat, yang pada gilirannya meningkatkan *market performance* mereka. Dengan demikian melalui peran mediasi *service positional advantage*, bisnis dapat mengubah *entrepreneurship orientation* mereka menjadi *market performance* yang

lebih baik, dengan menciptakan layanan yang unggul dan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan. *Service positional advantage* membantu bisnis membedakan diri dari pesaingnya di pasar. Dengan memiliki layanan yang unik atau lebih superior, bisnis dapat menarik lebih banyak pelanggan dan memperoleh keunggulan kompetitif yang signifikan.

Hasil penelitian terbukti bahwa *Service Positional Advantage* berfungsi sebagai variabel intervening atau mediator antara *Service Innovation Capability* dan *Market Performance*. Ini menunjukkan bahwa kemampuan inovasi dalam layanan secara tidak langsung mempengaruhi *market performance* melalui pengembangan keunggulan posisional dalam layanan. Artinya kemampuan suatu organisasi untuk menghasilkan inovasi dalam layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang lebih baik, lebih efisien, atau lebih inovatif daripada pesaingnya. Organisasi dengan *service innovation capability* yang tinggi cenderung dapat menciptakan layanan yang unik dan bernilai tambah bagi pelanggan. *Service positional advantage* yang kuat, yang dihasilkan dari layanan yang memenuhi harapan pelanggan, meningkatkan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan yang tinggi, dalam hal ini, dapat berkontribusi pada retensi pelanggan yang lebih baik dan rekomendasi positif, yang pada gilirannya mempengaruhi *market performance*. Dengan demikian *Service positional advantage* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *service innovation capability* dan *Market Performance*, menunjukkan pentingnya pengembangan keunggulan posisional dalam layanan sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja pasar melalui inovasi dalam layanan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. *Service positional advantage* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market performance*, artinya bahwa semakin tinggi tingkat *servicepositional advantage* yang dimiliki suatu cafe, maka akan semakin meningkatkan *market performance* pada cafe tersebut.
2. *Service positional advantage* mampu memediasi hubungan antara *service innovation capability* terhadap *market performance*, artinya semakin tinggi *service innovation capability* yang dimiliki suatu café, maka akan meningkatkan *service positional advantage* sehingga akan berdampak pada peningkatan *market performance* pada café tersebut.
3. *Entrepreneurship Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service positional advantage*, memberikan pengertian bahwa semakin tinggi *entrepreneurship orientation*, maka *service positional advantage* yang dimiliki cafetaria akan semakin tinggi.
4. *Service Innovation Capability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *service positional advantage*, artinya bahwa cafetaria dengan *service innovation capability* yang tinggi cenderung menyediakan layanan yang lebih berkualitas kepada pelanggan.

5. *Entrepreneurship Orientation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market performance*. Semakin tinggi tingkat *entrepreneurship orientation* yang dimiliki suatu cafe, maka akan semakin meningkatkan *market performance* pada cafe tersebut.
6. *Service Innovation Capability* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *market performance*, hal tersebut memberikan pengertian bahwa semakin tinggi tingkat kemampuan inovasi layanan suatu cafe, maka akan semakin baik *market performance* cafe tersebut.
7. *Service positional advantage* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *market performance*, artinya bahwa semakin tinggi tingkat *servicepositional advantage* yang dimiliki suatu cafe, maka akan semakin meningkatkan *market performance* pada cafe tersebut.

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan *market performance* pada cafe/cafetaria, hendaknya upaya ada upaya dari pihak café untuk mendorong budaya kewirausahaan di antara staf dengan memberikan kebebasan untuk berinovasi, mengambil risiko yang terkontrol, dan menciptakan solusi kreatif untuk memecahkan masalah. Atas dasar kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat diberikan beberapa saran dan diharapkan dapat berguna bagi kemajuan perusahaan. Adapun beberapa saran tersebut adalah :

1. Untuk meningkatkan *entrepreneurship orientation*, usaha cafe perlu dituntut memiliki keberanian menghadapi tantangan dan lebih proaktif dalam mengembangkan usaha juga perlu adanya kreativitas dalam cara – cara

memasarkan produknya yaitu dengan memanfaatkan sarana teknologi informasi dengan menerapkan metode ATM (Amati, Tiru dan Modifikasi), misal dengan memakai social media Instagram, dll.

2. Untuk meningkatkan *service innovation capability*, manajer cafe perlu memahami pentingnya inovasi dalam layanan untuk meningkatkan kinerja pasar. Mereka harus mendorong budaya kewirausahaan di antara staf mereka dan memberikan dukungan untuk mengembangkan ide-ide inovatif yang dapat meningkatkan pengalaman pelanggan, seperti pengembangan layanan baru dengan menerapkan self service yang dapat memudahkan pelanggan dalam melakukan pemesanan di cafe.
3. Untuk meningkatkan *service positional advantage*, manajer perlu memahami bahwa keunggulan posisional dalam layanan dapat membantu memperkuat citra merek cafe. Oleh karena itu, mereka harus memastikan bahwa setiap inovasi layanan yang diperkenalkan konsisten dengan nilai-nilai merek dan menyampaikan pesan yang konsisten kepada pelanggan.

5.3. Agenda Penelitian Mendatang

Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambah variable penelitian seperti *value co creation*, *product positional advantage*, *relational interaction capability*, *relationship marketing*, dan *customer value*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriyie, S., Duo, J., & Musah, A.-A. I. (2018). The Nexus between Innovation Types and Marketing Performance of SMEs in an Emerging Economy: The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Journal of Economics, Management and Trade*, 21(10), 1–22. <https://doi.org/10.9734/jemt/2018/44223>
- Anning-Dorson, T. (2016). ORGANISATIONAL CULTURE and LEADERSHIP AS MEDIATORS of SERVICE INNOVATION and FIRM COMPETITIVENESS: A STUDY of AN EMERGING ECONOMY. *International Journal of Innovation Management*, 20(7), 1–29. <https://doi.org/10.1142/S136391961650064X>
- Asemokha, A., Musona, J., Torkkeli, L., & Saarenketo, S. (2019). Business model innovation and entrepreneurial orientation relationships in SMEs: Implications for international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 17(3), 425–453. <https://doi.org/10.1007/s10843-019-00254-3>
- Blommerde, T. (2022). Service Innovation and Performance in Micro, Small, and Medium-Sized Organizations. *European Journal of Business and Management Research*, 7(4), 46–54. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2022.7.4.1510>
- Cacciolatti, L., & Hee Lee, S. (2015). Entrepreneurial marketing for SMEs. In *Entrepreneurial Marketing for SMEs* (Issue January 2015). <https://doi.org/10.1007/978-1-137-53258-9>
- Cacciolatti, L., & Lee, S. H. (2016). Revisiting the relationship between marketing capabilities and firm performance: The moderating role of market orientation, marketing strategy and organisational power. *Journal of Business Research*, 69(12), 5597–5610. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.03.067>
- Carson, S. J., Madhok, A., Varman, R., & John, G. (2003). Information processing moderators of the effectiveness of trust-based governance in interfirm R and D collaboration. *Organization Science*, 14(1), 45–56. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.1.45.12811>
- Cho, Y. H., & Lee, J.-H. (2018). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124–134. <https://doi.org/10.1108/apjie-05-2018-0028>
- Dhewanto, W., & Bendatu, M. (2014). *Manajemen inovasi: peluang sukses menghadapi perubahan*.
- Emami-Langroodi, F. (2018). Schumpeter's Theory of Economic Development: A Study of the Creative Destruction and Entrepreneurship Effects on the Economic Growth. *SSRN Electronic Journal*, June 2017. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3153744>
- Fan, S. S., Chen, Y. C., & Miao, L. (2018). Discussing the effect of service innovation on customer satisfaction based on statistics education - A case on

- Qianjiangyue Leisure Farm. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(6), 2467–2474. <https://doi.org/10.29333/ejmste/89530>
- Feng, C., Ma, R., & Jiang, L. (2020). The impact of service innovation on firm performance: a meta-analysis. *Journal of Service Management*, 32(3), 289–314. <https://doi.org/10.1108/JOSM-03-2019-0089>
- Giese, J. L., & Cote, J. A. (2014). *Defining Consumer Satisfaction*. January 2000.
- Hartono, H., Herman, R. T., & Lasmy. (2019). A Study on Competitiveness of ICT Adoption and Entrepreneurship Orientation on SMEs in Indonesia. *Proceedings of 2019 International Conference on Information Management and Technology, ICIMTech 2019*, 1(August), 53–57. <https://doi.org/10.1109/ICIMTech.2019.8843738>
- Haseeb, M., Hussain, H. I., Kot, S., Androniceanu, A., & Jermisittiparsert, K. (2019). Role of social and technological challenges in achieving a sustainable competitive advantage and sustainable business performance. *Sustainability (Switzerland)*, 11(14). <https://doi.org/10.3390/su11143811>
- Hendar, H., Ferdinand, A. T., & Nurhayati, T. (2017). Introducing the religio-centric positional advantage to Indonesian small businesses. *Management and Marketing*, 12(1), 78–102. <https://doi.org/10.1515/mmcks-2017-0006>
- Hendar, Mutamimaha, & Kartikab, I. (2019). Product Positional Advantage on Muslim fashion business performance in Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 4(4), 115–144.
- Herman, H., Hady, H., & Arafah, W. (2018). The Influence of Market Orientation and Product Innovation on the Competitive Advantage and Its Implication toward Small and Medium Enterprises (Ukm) Performance. *International Journal of Science and Engineering Invention*, 4(08), 8–21. <https://doi.org/10.23958/ijsei/vol04-i08/02>
- Hills, G. E., Hultman, C. M., & Miles, M. P. (2008). The Evolution and Development of EM. *Journal Of Small Business Management*, 46(1), 99–112.
- Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. *Journal of Marketing*, 59(2), 1. <https://doi.org/10.2307/1252069>
- Kanwal, R., & Yousaf, S. (2019). Impact of Service Innovation on Customer Satisfaction: An Evidence from Pakistani Banking Industry. *Emerging Economy Studies*, 5(2), 125–140. <https://doi.org/10.1177/0976747919870876>
- Karami, M., & Tang, J. (2019). Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(2), 105–124. <https://doi.org/10.1177/0266242618807275>
- Khan, B. A., & Naem, H. (2018). Measuring the impact of soft and hard quality practices on service innovation and organisational performance. *Total Quality*

- Management and Business Excellence*, 29(11–12), 1402–1426. <https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1263543>
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00123-7>
- Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal*, 32(1), 36–60. <https://doi.org/10.1177/0266242612455034>
- Lehrer, C., Wieneke, A., vom Brocke, J., Jung, R., & Seidel, S. (2018). How Big Data Analytics Enables Service Innovation: Materiality, Affordance, and the Individualization of Service. *Journal of Management Information Systems*, 35(2), 424–460. <https://doi.org/10.1080/07421222.2018.1451953>
- Lin, Y. H., & Chen, Y. S. (2017). Determinants of green competitive advantage: the roles of green knowledge sharing, green dynamic capabilities, and green service innovation. *Quality and Quantity*, 51(4), 1663–1685. <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0358-6>
- Liu, F. H., & Huang, T. L. (2018). The influence of collaborative competence and service innovation on manufacturers' competitive advantage. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(4), 466–477. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2016-0294>
- Mc Daniel, B. A. (2002). *Entrepreneurship and Innovation: An Economic Approach*. Routledge.
- Morgan, N. A. (2012). Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 102–119. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0279-9>
- Nojavan, M., Heidari, A., & Mohammaditabar, D. (2021). A fuzzy service quality based approach for performance evaluation of educational units. *Socio-Economic Planning Sciences*, 73(August 2019), 100816. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100816>
- Nuryakin. (2018). Competitive advantage and product innovation: Key success of Batik SMEs marketing performance in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1–17.
- Omar, N. A., Kassim, A. S., Nazri, M. A., & Juhdi, N. H. (2020). The Effect of Retailer's Perceived Service Innovation and Value Co-Creation Behavior on SME's Brand Equity. *Journal of Environmental Treatment Techniques*, 9(1), 65–71. [https://doi.org/10.47277/jett/9\(1\)71](https://doi.org/10.47277/jett/9(1)71)
- Pribadi, R. T., Saufi, A., & Herman, L. E. (2022). Effect of Service Innovation on Consumer Satisfaction with Quality of Service and Perceived Value as Intervening Variables. *International Journal of Social Science Research and Review*, 5(3), 199–211. <https://doi.org/10.47814/ijssrr.v5i3.171>

- Rahma, Susilowati, & Purwanti. (2017). Minat Wisatawan terhadap Makanan Lokal Kota Semarang Tourists' Interest to Local Food in Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 18(1), 53–76.
- Rahmawati, F., & Novani, S. (2021). The Effect of Product Innovation, Value Co-Creation on Marketing Performance of a SMEs in Covid-19 Pandemic Era. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 20(2), 110–124. <https://doi.org/10.14710/jspi.v20i2.110-124>
- Rofiaty, Chong, D., Nusron, A., Yulianti, N. A., & Sunaryo. (2022). COVID-19's Damages on International Stock Markets. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 25(1), 31. <https://doi.org/10.14414/jebav.v25i1.2999>
- Rua, O., França, A., & Fernández Ortiz, R. (2018). Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 257–279. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0267>
- Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2019). The central role of knowledge integration capability in service innovation-based competitive strategy. *Industrial Marketing Management*, 76(August 2018), 144–156. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.07.004>
- Shah, S. Z. A., & Ahmad, M. (2019). Entrepreneurial orientation and performance of small and medium-sized enterprises: Mediating effects of differentiation strategy. *Competitiveness Review*, 29(5), 551–572. <https://doi.org/10.1108/CR-06-2018-0038>
- Solano Acosta, A., Herrero Crespo, Á., & Collado Agudo, J. (2018). Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs). *International Business Review*, 27(6), 1128–1140. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.04.004>
- Sousa, R. and da Silveira, G. . (2017). Capability antecedents and performance outcomes of servitization: differences between basic and advanced services. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(4), 444–467.
- Storey, C., Cankurtaran, P., Papastathopoulou, P., & Hultink, E. J. (2015). *Success Factors for Service Innovation: A Meta-Analysis*. <https://doi.org/10.1111/jpim.12307>
- Sugiyono. (2018). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF DAN KUALITATIF dan R&D* (Sutopo (ed.)). ALFABETA, cv.
- Tajeddini, K., & Martin, E. (2020). The importance of human-related factors on service innovation and performance. *International Journal of Hospitality Management*, 85(November 2019), 102431. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102431>
- Tjahjadi, B., Soewarno, N., Hariyati, H., Nafidah, L. N., Kustiningsih, N., &

- Nadyaningrum, V. (2020). The role of green innovation between green market orientation and business performance: its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 1–18. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040173>
- Tseng, M. L., Wu, K. J., Chiu, A. S., Lim, M. K., & Tan, K. (2019). Reprint of: Service innovation in sustainable product service systems: Improving performance under linguistic preferences. *International Journal of Production Economics*, 217(July 2018), 159–170. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.09.013>
- Udriyah, Tham, J., & Ferdous Azam, S. M. (2019). The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile smes. *Management Science Letters*, 9(9), 1419–1428. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- Urbancova, H. (2013). Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1), 82–96. <https://doi.org/10.7441/joc.2013.01.06>
- Wijetunge, D. S. (2016). Service quality, competitive advantage and business performance in service providing SMEs in Sri Lanka. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6(August), 720.
- Yıldız, S., & Karakaş, A. (2012). Defining Methods and Criteria for Measuring Business Performance: A Comparative Research Between the Literature in Turkey and Foreign. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 1091–1102. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1090>
- Zulfikar, R. (2019). *Marketing Performance Influenced by Market Orientation Through Value Creation*. 225(Icobest), 291–297. <https://doi.org/10.2991/icobest-18.2018.64>
- Zulganef. (2018). *Metode Penelitian Bisnis dan Manajemen* (Rachmi (ed.)). PT Refika Aditama.

