

## MENGUASAI AKUNTANSI KEUANGAN DAN PASAR ORIENTASI: MENDORONG KEUNGGULAN KOMPETITIF DALAM UKM INDONESIA

Oleh

**Idham Lakoni<sup>1</sup>, Fero Dela Kelvin<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Prof. Dr. Hazairin .S.H.

Bengkulu

Email: [1idhamlakoni474@gmail.com](mailto:1idhamlakoni474@gmail.com), [2ferodelakelvin05@gmail.com](mailto:2ferodelakelvin05@gmail.com)

---

### Article History:

Received: 25-07-2025

Revised: 08-08-2025

Accepted: 28-08-2025

### Keywords:

Orientasi pasar; ketajaman finansial; daya saing UKM; inovasi; optimalisasi sumber daya; pengambilan keputusan.

**Abstract:** *UKM memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi, namun mempertahankan daya saing tetap menjadi tantangan. Studi ini mengkaji dampak orientasi pasar dan kecerdasan finansial terhadap daya saing UKM di Indonesia, dengan kemampuan inovasi dan optimalisasi sumber daya sebagai mediator, serta dinamika pasar dan kemampuan pengambilan keputusan finansial sebagai moderator. Menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan SmartPLS, data dikumpulkan dari 500 pemilik dan manajer UKM di berbagai wilayah di Indonesia. Temuan ini menegaskan bahwa orientasi pasar dan kecerdasan finansial berpengaruh positif terhadap daya saing UKM, dengan kemampuan inovasi dan optimalisasi sumber daya secara signifikan memediasi pengaruh tersebut. Selain itu, dinamika pasar memperkuat dampak orientasi pasar, sementara kemampuan pengambilan keputusan finansial meningkatkan pengaruh kecerdasan finansial terhadap daya saing. Hasil ini menekankan perlunya UKM untuk mengintegrasikan strategi berbasis pasar dengan praktik manajemen keuangan yang kuat guna mempertahankan kesuksesan jangka panjang. Secara praktis, pemilik UKM harus berinvestasi dalam literasi keuangan, pengambilan keputusan strategis, dan inovasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif mereka. Para pembuat kebijakan dan lembaga keuangan perlu menyediakan program pelatihan keuangan, sumber daya intelijen pasar, dan insentif inovasi untuk mendukung pertumbuhan UKM. Penelitian di masa mendatang dapat mengeksplorasi studi longitudinal dan dinamika spesifik industri untuk menyempurnakan strategi.*

---

## PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) berperan krusial dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, lapangan kerja, dan inovasi di seluruh dunia, terutama di negara berkembang

seperti Indonesia. UKM berkontribusi lebih dari 60% PDB Indonesia dan mempekerjakan mayoritas tenaga kerja, menjadikannya sentral bagi ketahanan ekonomi nasional (KADIN, 2023). Namun, seiring meningkatnya persaingan dan kemajuan teknologi yang mengubah dinamika pasar, mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang menjadi semakin menantang bagi UKM (Keelson dkk., 2024). Banyak UKM berjuang dengan keterbatasan sumber daya, inefisiensi manajerial, dan salah urus keuangan, yang menghambat kemampuan mereka untuk menavigasi kondisi pasar yang fluktuatif secara efektif.

Agar tetap kompetitif, UKM harus memanfaatkan kapabilitas strategis, dengan orientasi pasar dan kecerdasan finansial muncul sebagai dua pendorong utama kesuksesan. Orientasi pasar mengacu pada kemampuan UKM untuk mengumpulkan, menafsirkan, dan menindaklanjuti intelijen pasar guna menyelaraskan strategi bisnis dengan preferensi pelanggan dan perilaku pesaing (Abubakar dkk., 2024). Sementara itu, kecerdasan finansial—meliputi penganggaran, peramalan, perencanaan investasi, dan literasi keuangan—memastikan alokasi sumber daya yang efisien dan memperkuat ketahanan keuangan UKM (Katnic et al., 2024).

Meskipun penelitian sebelumnya telah meneliti efek independen dari orientasi pasar dan manajemen keuangan terhadap kinerja UKM (Bamfo & Kraa, 2019; Jamaludin et al., 2022), studi terbatas telah mengeksplorasi bagaimana integrasi keduanya menciptakan keuntungan sinergis.

Studi ini menjembatani kesenjangan tersebut dengan mengkaji bagaimana penguasaan finansial dan orientasi pasar berinteraksi untuk meningkatkan daya saing UKM di Indonesia. Berdasarkan pandangan berbasis sumber daya (RBV) dan teori kapabilitas dinamis (DCT), penelitian ini mengonseptualisasikan orientasi pasar dan ketajaman finansial sebagai sumber daya strategis yang dapat dimanfaatkan UKM untuk pertumbuhan berkelanjutan. Menurut RBV, perusahaan yang memiliki sumber daya yang berharga, langka, tak ada bandingannya, dan terorganisir dengan baik—seperti pengetahuan finansial dan daya tanggap pasar—berada pada posisi yang lebih baik untuk mengungguli pesaing (Crooks dkk., 2010; Melesse & Knatko, 2024). Selain itu, teori kapabilitas dinamis menunjukkan bahwa perusahaan harus terus beradaptasi dan mengkonfigurasi ulang sumber daya mereka sebagai respons terhadap perubahan pasar (Ellström dkk., 2022). Dengan menyelaraskan keahlian finansial dengan intelijen pasar, UKM dapat mengembangkan kelincahan dan ketahanan, yang memungkinkan mereka merespons secara efektif pergeseran industri dan gangguan eksternal.

Lebih lanjut, studi ini memperluas landasan teoretis dengan memasukkan kondisi pasar eksternal dan literasi keuangan sebagai faktor moderasi. Dalam lingkungan yang dinamis, turbulensi pasar dan keterbatasan akses terhadap modal dapat memengaruhi efektivitas pengambilan keputusan strategis (Stefia dkk., 2024). Memahami bagaimana kekuatan eksternal ini membentuk hubungan antara ketajaman finansial, orientasi pasar, dan keunggulan kompetitif sangat penting untuk menyusun rekomendasi kebijakan berbasis bukti.

Berbeda dengan studi-studi sebelumnya yang secara terpisah mengkaji orientasi pasar atau manajemen keuangan, studi ini mengintegrasikan kedua konstruk tersebut dan mengeksplorasi pengaruh interaktifnya terhadap daya saing UKM, dengan memperluas kerangka kerja RBV dan DCT. Dengan menggunakan pendekatan pemodelan persamaan

struktural (SEM) yang robust, studi ini secara kuantitatif memvalidasi hubungan yang diusulkan dalam konteks UKM Indonesia, yang selama ini kurang dieksplorasi. Temuan ini menawarkan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi pemilik UKM, lembaga keuangan, dan pembuat kebijakan dalam meningkatkan literasi keuangan, alokasi sumber daya strategis, dan pengambilan keputusan yang berorientasi pasar. Dengan mengatasi kesenjangan ini, penelitian ini memberikan perspektif komprehensif tentang pengembangan strategi UKM, yang menekankan pentingnya mengintegrasikan kecerdasan finansial dengan orientasi pasar untuk mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang.

## LANDASAN TEORI

### Teori Kemampuan Dinamis (DCT)

Teori kapabilitas dinamis (DCT), yang diperkenalkan oleh Ellström dkk., 2022, memperluas RBV dengan menekankan kemampuan perusahaan untuk terus mengkonfigurasi ulang, beradaptasi, dan mengintegrasikan sumber daya sebagai respons terhadap perubahan lingkungan. Berbeda dengan RBV yang berfokus pada keunggulan sumber daya statis, DCT berpendapat bahwa perusahaan harus mengembangkan kapabilitas tangkas untuk mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang berkembang pesat.

Dalam konteks UKM, ketajaman finansial dan orientasi pasar berfungsi sebagai kapabilitas dinamis yang memungkinkan perusahaan merespons fluktuasi pasar dan guncangan eksternal secara proaktif (Soluk dkk., 2023). Orientasi pasar, sebagai kapabilitas dinamis, memungkinkan UKM untuk melihat peluang, menyesuaikan strategi, dan menyelaraskan kembali penawaran produk agar sesuai dengan perubahan permintaan konsumen (Saedikiya dkk., 2024). Perusahaan dengan orientasi pasar yang kuat dapat menyesuaikan model bisnis mereka secara dinamis agar tetap kompetitif di industri yang cepat berubah.

Demikian pula, ketajaman finansial memungkinkan UKM mengembangkan ketahanan finansial dengan meningkatkan pengambilan keputusan strategis mereka dalam merespons ketidakpastian ekonomi. UKM yang cakap secara finansial lebih siap untuk mengidentifikasi peluang investasi, mengelola arus kas, dan mengoptimalkan alokasi sumber daya selama periode ketidakstabilan (Nasimiyu, 2024). Kemampuan untuk mengkonfigurasi ulang strategi keuangan dalam merespons gangguan eksternal sangat penting untuk keberlanjutan jangka panjang.

Studi ini menerapkan DCT untuk menyelidiki bagaimana UKM memanfaatkan orientasi pasar dan kecerdasan finansial sebagai kapabilitas adaptif untuk memperkuat posisi kompetitif mereka. Dengan mengintegrasikan perspektif ini, penelitian ini memberikan landasan teoretis untuk memahami bagaimana UKM secara dinamis mengelola sumber daya internal untuk mencapai kinerja berkelanjutan di pasar yang kompetitif.

### Orientasi Pasar dan Daya Saing UKM

Orientasi pasar merupakan pendekatan strategis fundamental yang memungkinkan perusahaan mengumpulkan, menganalisis, dan merespons intelijen pasar secara sistematis untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Pendekatan ini melibatkan responsivitas pelanggan, analisis pesaing, dan adaptasi pasar proaktif, yang memungkinkan bisnis mengantisipasi pergeseran permintaan konsumen dan tren industri (Butkouskaya dkk., 2024). Dengan mengembangkan budaya yang digerakkan oleh pasar, perusahaan dapat menyelaraskan operasi mereka dengan ekspektasi pelanggan, kemajuan teknologi, dan

kekuatan kompetitif, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja bisnis yang unggul. Para ahli secara konsisten menemukan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar cenderung mengungguli pesaing dengan memberikan nilai yang lebih baik, mempertahankan loyalitas pelanggan, dan mendorong inovasi (Alam, 2025; Indriyani dkk., 2025). Keunggulan ini krusial dalam pasar yang dinamis dan terfragmentasi, di mana bisnis harus terus beradaptasi dengan kondisi industri yang terus berkembang.

Dalam konteks UKM, orientasi pasar memainkan peran penting dalam memastikan keberlanjutan bisnis dan pertumbuhan jangka panjang. Tidak seperti perusahaan besar, UKM sering menghadapi keterbatasan sumber daya, kendala operasional, dan tantangan manajerial yang menghambat kemampuan mereka untuk menerapkan strategi berbasis pasar yang dikembangkan sepenuhnya (Thien Duc & Mujahida, 2024). Banyak UKM berjuang dengan kemampuan riset pasar yang tidak memadai, akses terbatas ke alat analisis data canggih, dan posisi merek yang lebih lemah. Hal ini menyulitkan untuk mengantisipasi dan menanggapi pergeseran preferensi pelanggan dan tekanan persaingan. Terlepas dari tantangan ini, studi menunjukkan bahwa UKM yang berhasil menerapkan strategi orientasi pasar dapat meningkatkan daya saing, kapasitas inovasi, dan kinerja keuangan mereka (Al Azzani dkk., 2024). Dengan terus terlibat dengan wawasan pasar, UKM dapat menyempurnakan penawaran produk mereka, mengembangkan strategi pemasaran yang tepat sasaran, dan mengoptimalkan alokasi sumber daya untuk memaksimalkan hasil bisnis.

Temuan teoretis dan empiris menyoroti dampak positif orientasi pasar terhadap daya saing UKM, memperkuat gagasan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar berada pada posisi yang lebih baik untuk menavigasi ketidakpastian, memitigasi risiko, dan mengidentifikasi peluang pertumbuhan. Berdasarkan pandangan berbasis sumber daya (RBV), orientasi pasar dianggap sebagai kapabilitas yang berharga dan tak tertandingi yang meningkatkan kinerja tingkat perusahaan (Jamaludin dkk., 2022). Selain itu, teori kapabilitas dinamis (DCT) menunjukkan bahwa UKM dengan orientasi pasar yang kuat dapat mengkonfigurasi ulang dan menyelaraskan kembali strategi mereka sebagai respons terhadap kondisi industri yang berfluktuasi, yang selanjutnya memperkuat posisi kompetitif mereka (Al Azzani dkk., 2024; Wang & Oscar, 2024). Berdasarkan landasan teoretis ini, studi ini mengajukan hipotesis berikut:

H1: Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap daya saing UKM.

Hipotesis ini dikembangkan berdasarkan premis bahwa UKM yang berorientasi pasar lebih cenderung memanfaatkan wawasan konsumen, kecerdasan pesaing, dan kelincahan strategis untuk mengungguli pesaing. Dengan mengkaji hubungan ini dalam konteks UKM Indonesia, penelitian ini bertujuan untuk memvalidasi secara empiris peran orientasi pasar dalam mendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### **Peran Mediasi Kemampuan Inovasi dan Optimalisasi Sumber Daya**

Kemampuan inovasi merupakan penentu penting keberhasilan UKM, yang memungkinkan perusahaan mengembangkan produk baru, meningkatkan proses, dan beradaptasi dengan perubahan pasar (Somwethee dkk., 2023). Dalam konteks UKM, kemampuan inovasi mengacu pada kemampuan organisasi untuk menghasilkan, menerapkan, dan mengomersialkan ide-ide baru yang meningkatkan kinerja bisnis dan keberlanjutan jangka panjang. Tidak seperti perusahaan besar, UKM seringkali beroperasi dengan sumber daya keuangan dan teknologi yang terbatas, sehingga inovasi menjadi

mekanisme kunci untuk diferensiasi dan keunggulan kompetitif (Adela dkk., 2024).

Perusahaan dengan kemampuan inovasi yang kuat memiliki posisi yang lebih baik untuk memenuhi tuntutan pelanggan yang terus berkembang, mengadopsi teknologi baru, dan memperkuat kehadiran pasar mereka.

Orientasi pasar memainkan peran penting dalam mendorong kemampuan inovasi, karena perusahaan yang memprioritaskan intelijen pasar lebih mungkin mengidentifikasi kesenjangan dalam kebutuhan konsumen, kemajuan teknologi, dan strategi pesaing. UKM yang berorientasi pasar secara proaktif mengumpulkan wawasan pasar, menerjemahkannya menjadi solusi inovatif, dan menyesuaikan strategi bisnis yang sesuai, yang mengarah pada peningkatan daya saing (Butkouskaya dkk., 2024). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan dengan tingkat orientasi pasar yang tinggi cenderung berinvestasi lebih banyak dalam penelitian dan pengembangan (R&D), eksperimen, dan pemecahan masalah yang kreatif, yang pada akhirnya meningkatkan hasil inovasi dan kemampuan adaptasi pasar mereka (Alam, 2025; Basadur dkk., 2014). Demikian pula, ketajaman finansial memungkinkan UKM untuk mengalokasikan sumber daya secara efisien terhadap inisiatif yang didorong oleh inovasi, memastikan bahwa kendala finansial tidak menghalangi kemampuan mereka untuk mengembangkan solusi baru. UKM dengan ketajaman finansial yang kuat dapat mengamankan pendanaan, mengoptimalkan investasi R&D, dan mengurangi risiko finansial yang terkait dengan inovasi (Costa dkk., 2023). Berdasarkan wawasan ini, hipotesis berikut diajukan:

H3: Kemampuan inovasi memediasi hubungan antara orientasi pasar dan UKM daya saing.

H4: Kemampuan inovasi memediasi hubungan antara kecerdasan finansial dan UKM daya saing.

Selain inovasi, optimalisasi sumber daya merupakan mekanisme penting lain yang digunakan UKM untuk mencapai daya saing. Optimalisasi sumber daya mengacu pada kemampuan organisasi untuk Penguasaan akuntansi keuangan dan orientasi pasar.

Alokasikan, kelola, dan manfaatkan sumber daya secara strategis dan paling efektif untuk memaksimalkan efisiensi dan kinerja. Bagi UKM, hal ini mencakup penyederhanaan proses operasional, pengurangan pemborosan, dan pengambilan keputusan investasi yang hemat biaya (Liu dkk., 2024). Manajemen sumber daya yang efektif memastikan pemanfaatan aset keuangan, manusia, dan teknologi untuk meningkatkan produktivitas dan meminimalkan inefisiensi, yang pada akhirnya memperkuat posisi kompetitif perusahaan.

Perusahaan yang berorientasi pasar lebih mungkin mengoptimalkan sumber daya mereka dengan menyelaraskannya dengan perubahan permintaan pelanggan dan kondisi pasar. Dengan terus mengumpulkan dan merespons intelijen pasar, UKM dapat memastikan bahwa strategi alokasi sumber daya mereka tetap relevan dan kompetitif (Estensoro dkk., 2022). Demikian pula, ketajaman finansial memungkinkan UKM untuk menerapkan perencanaan keuangan berbasis data, manajemen biaya, dan keputusan investasi modal, memastikan bahwa sumber daya dimanfaatkan secara paling strategis dan berkelanjutan. Perusahaan dengan kapabilitas finansial yang kuat dapat mengelola modal kerja dengan lebih baik, menginvestasikan kembali laba ke dalam inisiatif pertumbuhan, dan mempertahankan efisiensi operasional di pasar yang berfluktuasi (Donkor dkk., 2018). Berdasarkan wawasan teoretis ini, hipotesis berikut diajukan:

H5: Optimalisasi sumber daya memediasi hubungan antara orientasi pasar dan UKM daya saing.

H6: Optimalisasi sumber daya memediasi hubungan antara kecerdasan finansial dan UKM daya saing.

Mekanisme mediasi ini menyoroti bagaimana UKM dapat meningkatkan daya saing dengan memperoleh pengetahuan finansial dan pasar, serta memanfaatkan kapabilitas tersebut untuk mendorong inovasi dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya. Dengan mengintegrasikan mediator ini ke dalam kerangka penelitian, studi ini memberikan perspektif holistik tentang bagaimana UKM mengubah kapabilitas strategis menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

### **Peran Moderasi Dinamika Pasar dan Kemampuan Pengambilan Keputusan Keuangan**

Dinamika pasar mengacu pada kondisi eksternal yang terus berkembang yang memengaruhi operasional bisnis, termasuk perubahan perilaku konsumen, tekanan persaingan, perubahan regulasi, dan fluktuasi ekonomi. Dalam lingkungan yang sangat kompetitif, perusahaan harus terus menyesuaikan strategi mereka agar tetap relevan, sehingga orientasi pasar menjadi semakin penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif (Farida & Setiawan, 2022). UKM yang berorientasi pasar, yang menekankan kecerdasan pelanggan dan analisis pesaing, lebih mungkin merespons perubahan pasar secara efektif dengan menyesuaikan penawaran produk, memodifikasi strategi penetapan harga, dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan (Abubakar dkk., 2024). Namun, efektivitas orientasi pasar dapat bervariasi tergantung pada stabilitas atau turbulensi lingkungan pasar eksternal.

Di pasar yang stabil, UKM dengan orientasi pasar yang kuat dapat mempertahankan konsistensi dalam strategi bisnis mereka, yang mengarah pada pertumbuhan berkelanjutan dan loyalitas pelanggan. Sebaliknya, di pasar yang volatil atau tidak pasti, kemampuan untuk mendeteksi dan merespons perubahan yang cepat menjadi krusial untuk bertahan hidup (Struckell dkk., 2022). Studi sebelumnya menunjukkan bahwa bisnis yang beroperasi di industri yang sangat dinamis harus mengembangkan proses pengambilan keputusan yang gesit dan model bisnis yang fleksibel untuk menangkal risiko yang terkait dengan ketidakpastian pasar (Al Azzani dkk., 2024). UKM yang gagal beradaptasi dengan pergeseran cepat preferensi pelanggan atau tren industri yang sedang berkembang mungkin kesulitan mempertahankan daya saing, meskipun memiliki orientasi pasar yang kuat. Dengan mempertimbangkan dinamika pasar sebagai faktor moderasi, studi ini menyelidiki bagaimana kondisi eksternal memengaruhi hubungan antara orientasi pasar dan daya saing UKM. Oleh karena itu, hipotesis berikut diajukan: H7: Dinamika pasar memoderasi hubungan antara orientasi pasar dan UKM daya saing.

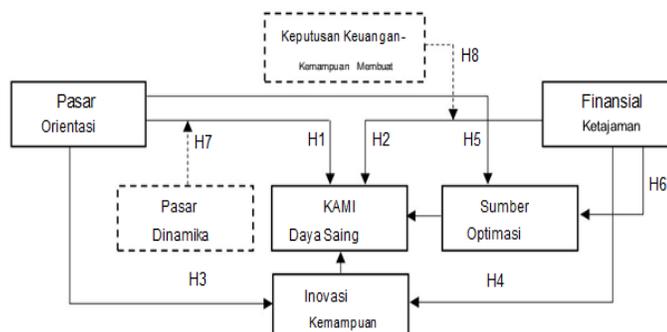
Dampak kecerdasan finansial terhadap daya saing UKM kemungkinan bergantung pada kemampuan pemilik untuk membuat keputusan keuangan yang tepat. Sekalipun suatu bisnis memiliki kapabilitas keuangan yang kuat, pengambilan keputusan yang buruk dapat menyebabkan salah alokasi dana, pengambilan risiko yang berlebihan, atau kegagalan memanfaatkan peluang investasi yang menguntungkan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa UKM dengan kompetensi pengambilan keputusan keuangan yang lebih tinggi mengalami stabilitas bisnis yang lebih baik, tingkat kegagalan yang lebih rendah, dan peningkatan profitabilitas (Shafiee dkk., 2023). Karena kecerdasan finansial semakin menentukan kesuksesan UKM, studi ini mengkaji bagaimana kemampuan pengambilan keputusan keuangan memoderasi dampak kecerdasan finansial terhadap daya saing UKM.

Dengan demikian, hipotesis berikut diajukan: H8: Kemampuan pengambilan keputusan keuangan memoderasi hubungan antara ketajaman keuangan dan Daya saing UKM.

### Kesenjangan Penelitian dan Kontribusi yang Teridentifikasi

Kesenjangan utama terletak pada pemahaman ketajaman finansial sebagai kapabilitas strategis yang meningkatkan daya saing UKM di samping orientasi pasar. Meskipun literasi dan pengambilan keputusan finansial sangat penting, penelitian jarang mengkaji bagaimana ketajaman finansial berinteraksi dengan orientasi pasar untuk mendorong keunggulan bisnis. UKM beroperasi dengan sumber daya finansial yang terbatas, sehingga menilai bagaimana pengambilan keputusan finansial memengaruhi kemampuan mereka untuk menyeimbangkan strategi berbasis pasar dengan manajemen keuangan yang baik sangatlah penting. Lebih lanjut, hanya sedikit penelitian yang mengeksplorasi mediator dan moderator dalam hubungan orientasi pasar–ketajaman finansial–daya saing. Kapabilitas inovasi dan optimalisasi sumber daya dapat memediasi efek-efek ini, sementara dinamika pasar dan kemampuan pengambilan keputusan finansial dapat memengaruhinya secara signifikan. Memahami hubungan-hubungan ini sangat penting untuk membangun kerangka kerja yang komprehensif bagi daya saing UKM.

Studi ini berkontribusi pada teori dengan memperluas pandangan berbasis sumber daya (RBV) dan teori kapabilitas dinamis (DCT). Studi ini memposisikan ketajaman finansial sebagai kapabilitas dinamis yang berkembang seiring kondisi pasar. Dengan melibatkan mediator dan moderator, studi ini menawarkan model holistik yang menjelaskan bagaimana UKM mengubah kapabilitas strategis menjadi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Secara empiris, penelitian ini memberikan validasi kuantitatif menggunakan pemodelan persamaan struktural (SEM), dengan fokus pada UKM Indonesia, segmen yang kurang terwakili dalam literatur yang ada. Temuan penelitian ini memberikan dukungan statistik untuk hubungan yang dihipotesiskan, memperkuat peran respons pasar dan strategi keuangan dalam kesuksesan UKM. Studi ini memberikan wawasan yang dapat ditindaklanjuti bagi pemilik UKM, pembuat kebijakan, dan lembaga keuangan. Pemilik UKM harus meningkatkan keterampilan pengambilan keputusan keuangan, memanfaatkan intelijen pasar, dan mengoptimalkan alokasi sumber daya untuk menavigasi pasar yang kompetitif. Pembuat kebijakan harus menerapkan program literasi keuangan, mekanisme pendanaan UKM, dan dukungan regulasi, sementara lembaga keuangan dapat merancang solusi keuangan yang disesuaikan dengan kebutuhan UKM. Studi ini memajukan pengetahuan teoritis dan praktis tentang pengintegrasian kecerdasan finansial dan orientasi pasar untuk pertumbuhan UKM berkelanjutan dengan menjembatani kesenjangan ini.



Gambar. Kerangka Penelitian

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengkaji dampak orientasi pasar dan ketajaman finansial terhadap daya saing UKM di Indonesia. Desain penelitian cross-sectional digunakan, yang memungkinkan pengumpulan data pada satu titik waktu untuk menilai hubungan antar variabel penelitian. Populasi target terdiri dari UKM yang terdaftar di Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia, kontributor penting bagi pembangunan ekonomi. Teknik pengambilan sampel acak berstrata digunakan untuk memastikan representasi proporsional di berbagai wilayah, seperti Jawa, Sumatra, Bali, dan Sulawesi, dengan mempertimbangkan perbedaan ekonomi dan pasar di antara wilayah-wilayah tersebut. Ukuran sampel akhir, yaitu 500 UKM, ditentukan menggunakan rumus Krejcie dan Morgan, untuk memastikan kekuatan statistik sekaligus memperhitungkan potensi non-respons (Hair dkk., 2024).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Statistik Deskriptif**

Profil responden menunjukkan bahwa sampel terdiri dari 500 pemilik atau manajer UKM, dengan laki-laki merupakan mayoritas tipis (55%). Sebagian besar peserta berada dalam rentang usia 31 hingga 40 tahun (40%), mewakili kelompok usia produktif utama yang biasanya terlibat dalam operasional UKM. Mengenai latar belakang pendidikan, separuh responden (50%) memiliki setidaknya gelar sarjana, menunjukkan tingkat pendidikan yang relatif tinggi di antara pelaku UKM. Sebagian besar usaha termasuk dalam kategori usaha kecil (48%), mempekerjakan antara 5 dan 19 pekerja, dan telah beroperasi selama 5 hingga 10 tahun (46%), menunjukkan keberadaan pasar yang mapan.

Secara geografis, Jawa mencakup 50% responden, yang mencerminkan perannya sebagai pusat ekonomi Indonesia, sementara sisanya tersebar di Sumatra, Bali, dan wilayah lainnya. Keberagaman demografi dan profil bisnis ini memberikan landasan yang kuat untuk mengkaji kapabilitas strategis dan posisi kompetitif UKM ritel di Indonesia. Statistik deskriptif pada Tabel 2 memberikan wawasan tentang distribusi variabel-variabel kunci dalam studi ini. Daya saing UKM memiliki rata-rata tertinggi (5,78) dengan deviasi standar yang relatif rendah (0,79), yang menunjukkan bahwa responden umumnya menganggap bisnis mereka kompetitif dengan variasi respons yang minimal. Orientasi pasar (5,72) dan ketajaman finansial (5,65) juga menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi, menunjukkan bahwa pemilik UKM menganggap kedua faktor tersebut krusial bagi kesuksesan bisnis.

Di antara variabel mediasi, kemampuan inovasi (5,6) dan optimalisasi sumber daya (5,69) menunjukkan nilai rata-rata yang kuat dengan deviasi standar sekitar 0,85–0,87, yang menunjukkan persepsi yang konsisten tentang peran keduanya dalam pertumbuhan UKM. Dinamika pasar memiliki nilai rata-rata terendah (4,8) dan deviasi standar tertinggi (1,02), yang mencerminkan variabilitas yang lebih signifikan dalam cara UKM memandang fluktuasi pasar eksternal. Demikian pula, kemampuan pengambilan keputusan keuangan (5,5, SD = 0,91) menunjukkan keyakinan moderat dalam pengambilan keputusan keuangan, meskipun terdapat beberapa variasi di antara responden.

**Tabel 1 Profil Responden**

Ciri	Kategori	Frekuensi (N=500)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Pria	275	55
	Perempuan	225	45
Usia	Perempuan 20-30 tahun	150	30
	31-40 tahun	200	40
	41-50 tahun	120	24
	Di atas 50 tahun	30	6
Jenjang pendidikan	Sekolah menengah das	200	40
	Gelar Sarjana	250	50
	Gelar Pascasarjana	50	10
Ukuran Bisnis	Mikro (1-4 karyawan)	180	36
	Kecil (5-19 karyawan)	240	48
	Sedang (20-99 karyawan)	80	16
Tahun Beroperasi	Kurang dari 5 tahun	120	24
	5-10 tahun	230	46
	Lebih dari 10 tahun	150	30
Wilayah	Jawa	250	50
	Sumatra	100	20
	Bali	80	16
	Daerah Lain	70	14

**Tabel 2. Statistik Deskriptif**

Variabel	Deviasi Standar	Rata-rata	Minimal	Maks.
Orientasi Pasar	5,72	0,82	3	6
Ketajaman Finansial	5,65	0,88	3	7
Daya Saing UKM	5,78	0,79	4	6
Kemampuan Inovasi	5,6	0,85	3	6
Optimalisasi Sumber Daya	5,69	0,87	3	7
Dinamika Pasar	4,8	1,02	2	7
Kemampuan Pengambilan Keputusan Keuangan	5,5	0,91	3	7

Sumber: Pengolahan data, 2024

Penilaian bias metode umum (CMB) dilakukan menggunakan uji faktor tunggal analisis faktor inflasi varians (VIF) untuk memastikan tidak ada satu sumber data pun yang memengaruhi hasil secara tidak semestinya. Uji Harman menunjukkan bahwa varians paling signifikan yang dijelaskan oleh satu faktor adalah 32,5%, jauh di bawah ambang batas 50%, yang menunjukkan bahwa bias metode umum kemungkinan besar tidak perlu dikhawatirkan. Selain itu, nilai VIF untuk semua konstruk berkisar antara 1,21 dan 2,87, tetap di bawah ambang batas kritis 3,3, yang semakin menegaskan tidak adanya varians metode umum yang substansial.

Hasil ini menunjukkan bahwa temuan penelitian tidak terdistorsi secara signifikan oleh bias pengukuran, dan hubungan antar konstruk valid secara statistik dan tidak bias. Penelitian di masa mendatang dapat mengurangi potensi bias melalui perbaikan prosedural, seperti pemisahan respons survei berdasarkan waktu atau pendekatan metode campuran untuk memvalidasi temuan. Hasil model pengukuran pada Tabel 3 mengonfirmasi reliabilitas dan validitas konstruk yang digunakan dalam penelitian ini. Semua muatan item melebihi ambang batas 0,70, yang menunjukkan reliabilitas item individual yang kuat. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,86 hingga 0,90, menunjukkan konsistensi internal yang tinggi untuk semua konstruk. Nilai Composite Reliability (CR) melebihi 0,88, yang memperkuat reliabilitas model pengukuran.

Tabel 3. Faktor Pemuatan dan Model Pengukuran

Konstruksi	Barang	Faktor Pemuatan	Cronbach's Alpha	CR	AVE
Orientasi Pasar	MO1	0,81	0,89	0,68	0,91
	MO2	0,85			
	MO3	0,87			
	MO4	0,79			
	MO5	0,80			
Ketajaman Finansial	FA1	0,84	0,90	0,92	0,74
	FA2	0,88			
	FA3	0,89			
	FA4	0,85			
Daya Saing UKM	SC1	0,83	0,88	0,90	0,69
	SC2	0,86			
	SC3	0,88			
	SC4	0,80			
Kemampuan Inovasi	IC1	0,82	0,87	0,89	0,65
	IC2	0,86			
	IC3	0,84			
Optimalisasi Sumber Daya	RO1	0,81	0,88	0,90	0,68
	RO2	0,85			
	RO3	0,86			
Dinamika Pasar	MD1	0,78	0,86	0,88	0,63
	MD2	0,82			
	MD3	0,80			
Kemampuan Pengambilan Keputusan Keuangan	FDMA1	0,79	0,88	0,90	0,67
	FDMA2	0,84			
	FDMA3	0,85			

Sumber: Pengolahan data, 2024

Mengenai validitas konvergen, nilai Average Variance Extracted (AVE) berkisar antara 0,63 hingga 0,74, melampaui ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,50 (Hair dkk., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten menjelaskan proporsi varians yang memadai dalam masing-masing indikatornya. Ketajaman finansial (AVE = 0,74) dan daya saing UKM (AVE = 0,69) menunjukkan daya penjelasan yang sangat kuat, sementara dinamika pasar (AVE = 0,63) memiliki AVE terendah tetapi masih di atas ambang batas yang dapat diterima. Hasil ini menegaskan bahwa model pengukuran menunjukkan reliabilitas dan validitas konvergen yang kuat, sehingga cocok untuk analisis pemodelan persamaan struktural (SEM) lebih lanjut.

Tabel 4. Validitas Diskriminan (Rasio HTMT)

Konstruksi	UNTUK	FA	IC	RO	SC
Orientasi Pasar/MO	-	0,67	0,58	0,62	0,71
Ketajaman Finansial/FA	0,67	-	0,54	0,60	0,68
Kemampuan Inovasi/IC	0,58	0,54	-	0,55	0,63
Optimasi Sumber Daya/RO	0,62	0,60	0,55	-	0,66
Daya Saing UKM/SC	0,71	0,68	0,63	0,66	-

Sumber: Pengolahan data, 2024

Penilaian validitas diskriminan menggunakan rasio HTMT mengonfirmasi bahwa

konstruk dalam studi ini berbeda, karena semua nilai HTMT tetap di bawah ambang batas yang direkomendasikan sebesar 0,85. Nilai HTMT tertinggi, 0,71 (antara orientasi pasar dan daya saing UKM), menunjukkan korelasi yang kuat tetapi dapat diterima, yang menunjukkan bahwa meskipun konstruk ini terkait, mereka menangkap konsep teoretis yang berbeda. Demikian pula, ketajaman finansial dan daya saing UKM menunjukkan hubungan sedang (HTMT = 0,68), yang memperkuat bahwa ketajaman finansial berkontribusi tetapi tidak sepenuhnya tumpang tindih dengan daya saing UKM. Kemampuan inovasi dan optimalisasi sumber daya menunjukkan nilai HTMT yang lebih rendah (0,54–0,63), yang selanjutnya mendukung validitas diskriminan dari konstruk ini. Hasil ini memastikan bahwa model pengukurannya kuat dan bahwa setiap variabel laten menangkap aspek unik dari daya saing UKM, memberikan keyakinan pada temuan studi.

**Tabel 5. Indeks Kesesuaian Model**

Ukuran Kecocokan	Nilai	Ambang
Residu Akar Rata-Rata Kuadrat Terstandarisasi	0,06	< 0,08
Indeks Kesesuaian Normal	0,92	> 0,90
Chi-Kuadrat/df	2,45	< 3,00
RMSEA	0,05	< 0,06
Indeks Kesesuaian Komparatif	0,95	> 0,90
Indeks Tucker-Lewis	0,93	> 0,90
<u>Indeks Kesesuaian yang Disesuaikan</u>	0,88	> 0,80

Sumber: Pengolahan data, 2024

Indeks kecocokan model pada Tabel 5 menunjukkan bahwa model struktural menunjukkan kecocokan yang kuat dengan data. Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) adalah 0,06, di bawah ambang batas 0,08, yang menunjukkan tingkat ketidakcocokan model yang dapat diterima. Normed Fit Index (NFI) adalah 0,92, melebihi nilai acuan 0,90, yang mengonfirmasi bahwa model tersebut cocok dengan baik dibandingkan dengan model dasar. Rasio Chi-Square/df adalah 2,45, dalam rentang yang dapat diterima yaitu < 3,00, menunjukkan bahwa model tersebut cukup merepresentasikan data. Selain itu, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) adalah 0,05, di bawah ambang batas 0,06, yang menunjukkan aproksimasi model populasi yang baik. Selain itu, Indeks Kesesuaian Komparatif (CFI = 0,95) dan Indeks Tucker-Lewis (TLI = 0,93) melampaui kriteria 0,90, yang mengonfirmasi kesesuaian yang tinggi antara model yang dihipotesiskan dan data yang diamati. Terakhir, Indeks Kesesuaian yang Disesuaikan (AGFI = 0,88) melampaui ambang batas 0,80, memberikan dukungan tambahan untuk kecukupan model.

### **Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis** **Efek langsung dan tidak langsung**

**Tabel 6. Pengujian Hipotesis**

Hipotesa	Jalur	Koefisien Jalur ( $\gamma$ )	nilai-t	Hasil
H1	MO $\gamma$ SC FC	0,421***	7,35	Didukung
H2	$\bar{y}$ SC MO $\bar{y}$	0,453***	8,12	Didukung
H3	IC $\bar{y}$ SC FC $\bar{y}$ IC $\bar{y}$ SC	0,255***	6,25	Didukung
H4	MO $\bar{y}$ RO $\bar{y}$ SC FC $\bar{y}$	0,226***	5,84	Didukung
H5	RO $\bar{y}$ SC H6 H7 MO $\times$	0,281***	6,78	Didukung
	MD $\bar{y}$ SC H8 FC $\times$	0,323***	7,20	Didukung
FDMA $\bar{y}$ SC Catatan: *** sig. pada 1%		0,121***	3,45	Didukung
		0,151***	3,78	Didukung

Temuan pada Tabel 6 memberikan dukungan empiris yang kuat terhadap hubungan yang diusulkan antara orientasi pasar, ketajaman finansial, dan daya saing UKM, yang memperkuat pentingnya kapabilitas strategis dalam mendorong kesuksesan bisnis. Semua hipotesis signifikan secara statistik ( $p < 0,01$ ), yang mengonfirmasi adanya efek langsung, mediasi, dan moderasi dalam model. Pengaruh langsung yang signifikan dari orientasi pasar ( $H1: \hat{\gamma} = 0,421, t = 7,35$ ) dan kecerdasan finansial ( $H2: \hat{\gamma} = 0,453, t = 8,12$ ) terhadap daya saing UKM menunjukkan bahwa UKM yang secara aktif menganalisis tren pasar dan mempertahankan praktik manajemen keuangan yang kuat lebih mungkin meraih keunggulan kompetitif. Hasil ini sejalan dengan Al Azzani dkk. (2024), yang menekankan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar lebih baik dalam mengantisipasi kebutuhan pelanggan, beradaptasi dengan perubahan pasar, dan mengungguli pesaing. Demikian pula, González-Prida dkk. (2025) berpendapat bahwa pemilik UKM yang melek finansial dapat mengoptimalkan sumber daya, mengelola risiko keuangan, dan membuat keputusan investasi yang tepat, sehingga meningkatkan daya saing.

## KESIMPULAN

Studi ini memberikan bukti empiris bahwa orientasi pasar dan ketajaman finansial sangat penting dalam meningkatkan daya saing UKM di Indonesia. UKM yang secara aktif mengumpulkan intelijen pasar, menerapkan strategi yang berpusat pada pelanggan, dan menerapkan praktik manajemen keuangan yang baik mencapai posisi kompetitif yang lebih tinggi. Lebih lanjut, temuan ini menegaskan bahwa kapabilitas inovasi dan optimalisasi sumber daya memediasi hubungan ini, yang memperkuat pentingnya mengembangkan model bisnis yang didorong oleh inovasi dan hemat sumber daya. Lebih lanjut, dinamika pasar dan kemampuan pengambilan keputusan finansial memoderasi pengaruh ini, yang menggarisbawahi perlunya UKM untuk menyesuaikan strategi mereka dengan kondisi pasar eksternal sekaligus meningkatkan kompetensi keuangan internal mereka.

Dari perspektif praktis, pemilik UKM harus memprioritaskan pengembangan strategi berorientasi pasar dan keterampilan pengambilan keputusan keuangan untuk mempertahankan daya saing jangka panjang. Hal ini mencakup investasi dalam program literasi keuangan untuk meningkatkan penganggaran strategis, peramalan, dan investasi.

Keputusan perencanaan. UKM juga harus memanfaatkan perangkat riset pasar untuk lebih memahami kebutuhan pelanggan, pergerakan pesaing, dan tren industri. Lebih lanjut, menumbuhkan budaya inovasi dengan mengalokasikan sumber daya untuk pengembangan produk baru dan perbaikan proses bisnis dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk bersaing secara signifikan. Meningkatkan efisiensi operasional melalui alokasi sumber daya yang optimal dan strategi manajemen biaya juga sama pentingnya. Terakhir, UKM harus mengadopsi model bisnis yang fleksibel yang memungkinkan adaptasi cepat terhadap dinamika pasar dan ketidakpastian ekonomi yang terus berubah. Hasilnya menunjukkan bahwa para pembuat kebijakan dan lembaga keuangan harus memperkuat program dukungan bagi UKM, terutama dalam hal edukasi keuangan, akses kredit terjangkau, dan insentif inovasi. Solusi keuangan yang disesuaikan dan sumber daya intelijen pasar dapat membantu UKM mengatasi tantangan dan memaksimalkan potensi kompetitif mereka. Penelitian di masa mendatang dapat mengeksplorasi analisis longitudinal untuk mengkaji dampak jangka panjang kapabilitas strategis ini terhadap kinerja UKM. Selain itu,

perbandingan lintas industri dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang dinamika sektoral dan praktik terbaik untuk meningkatkan ketahanan dan pertumbuhan UKM.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abdalla, S., Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., & Hirekhan, M. (2025). Kelincahan strategis dalam ekosistem ekonomi berbagi B2B di negara-negara berkembang: wawasan empiris dari Timur Tengah. *Manajemen Pemasaran Industri*, 125, 431–445. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2025.01.018>
- [2] Abdallah, W., Harraf, A., Ghura, H., & Abrar, M. (2024). Literasi keuangan dan kinerja usaha kecil dan menengah: peran moderasi akses keuangan. *Jurnal Pelaporan Keuangan dan Akuntansi*. <https://doi.org/10.1108/JFRA-06-2024-0337>
- [3] Abubakar, H., Ruslan, M., & Suriani, S. (2024). Peran analisis pesaing, orientasi pasar, dan kualitas layanan dalam pengelolaan modal kerja dan leverage operasional sebagai kaitan dengan stabilitas keuangan perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI: pendekatan kualitatif. *Atestasi : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(1), 459–495. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i1.807>
- [4] Adela, V., Agyei, SK, Frimpong, S., Awisome, DB, Bossman, A., Abosompim, RO, Benchie, JKO, & Ahmed, AMA (2024). Praktik pembukuan dan kinerja UKM: peran intervensi keterampilan akuntansi pemilik. *Heliyon*, 10(1), e23911. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23911>
- [5] Ahmed, Z., Ramakrishnan, S., & Noreen, U. (2017). Literasi keuangan sebagai keunggulan kompetitif bagi pengambilan keputusan investor individu. *Advanced Science Letters*, 23(9), 8988–8993. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.10009>
- [6] Al Azzani, HA, Mat Jusoh, N., & Abbas, A. (2024). Orientasi pasar dan rantai pasok; kapabilitas dinamis yang mengarah pada inovasi dan kapabilitas operasional. *Sage Open*, 14(2), 21582440241248895. <https://doi.org/10.1177/21582440241248895>
- [7] Alam, R. (2025). Membangun tenaga kerja adaptif: SDM dan kompetensi digital dalam inovasi pariwisata. *Tinjauan Global Pariwisata dan Ilmu Sosial*, 1(2), 119–128. <https://doi.org/10.53893/grtss.v1i2.357> Alghamdi, OmarA., & Agag, G. (2024). Keunggulan kompetitif: analisis longitudinal peran kapabilitas inovasi berbasis data, kelincahan pemasaran, dan turbulensi pasar. *Jurnal Ritel dan Jasa*, 76, 103547. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103547> Konsumen
- [8] Bamfo, BA, & Kraa, JJ (2019). Orientasi pasar dan kinerja usaha kecil dan menengah di Ghana: peran mediasi inovasi. *Cogent Business & Management*, 6(1), 1605703. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1605703>
- [9] Basadur, M., Gelade, G., & Basadur, T. (2014). Gaya proses pemecahan masalah kreatif, tuntutan kerja kognitif, dan adaptabilitas organisasi. *Jurnal Ilmu Perilaku Terapan*, 50(1), 80–115. <https://doi.org/10.1177/0021886313508433>
- [10] Butkouskaya, V., Llonch-Andreu, J., & Alarcón-del-Amo, M.-C. (2024). Orientasi pasar, komunikasi pemasaran terpadu, dan kinerja usaha kecil dan menengah (UKM): perbandingan antara negara maju dan berkembang. *European Research Management and Business Economics*, 100260. <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2024.100260> pada 30(3),
- [11] Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, VJ (2024). Peran kunci inovasi

dan ketahanan organisasi dalam meningkatkan kinerja bisnis: pendekatan metode campuran. *Jurnal Internasional Manajemen Informasi*, 77, 102777. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>

- [12] Hair, JF, Sarstedt, M., Ringle, CM, & Gudergan, S. (2024). *Isu-isu Lanjutan dalam Pemodelan Persamaan Struktural Kuadrat Terkecil Parsial (Edisi Kedua)*. Sage, Ltd.
- [13] Indriyani, EP, Suhariadi, F., Lestari, YD, Aldhi, IF, Rahmawati, E., Hardaningtyas, D., & Abbas, A. (2025). Mempertahankan kinerja perusahaan infrastruktur melalui orientasi strategis: keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang dinamis. *Sustainability*, 17(3), 1194. <https://doi.org/10.3390/su17031194>
- [14] Jabeen, F., Belas, J., Santoro, G., & Alam, GM (2023). Peran inovasi terbuka dalam mendorong inovasi model bisnis UKM selama pandemi COVID-19. *Jurnal Manajemen Pengetahuan*, 27(6), 1562–1582. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2022-0347>
- [15] Katnic, I, Katnic, M., Orlandic, M., Radunovic, M., & Mugosa, I. (2024). Memahami peran literasi keuangan dalam meningkatkan stabilitas dan ketahanan ekonomi di Montenegro: pendekatan berbasis data. *Keberlanjutan*, 16(24), 11065. <https://doi.org/10.3390/su162411065>
- [16] Keelson, SA, Cúg, J., Amoah, J., Petráková, Z., Addo, JO, & Jibril, AB (2024). Pengaruh persaingan pasar terhadap kinerja UKM di negara berkembang: apakah inovasi proses memoderasi hubungan tersebut? *Ekonomi*, 282. <https://doi.org/10.3390/economies12110282>
- [17] Nasimiyu, AE (2024). Praktik manajemen arus kas dan kinerja keuangan usaha kecil dan menengah di Kenya. *Jurnal Studi Komersial Afrika*, 4(3), 252–263. <https://doi.org/10.59413/ajocs/v4.i3.7>
- [18] Soluk, J., Decker-Lange, C., & Hack, A. (2023). Langkah kecil untuk kesuksesan besar: perspektif kapabilitas dinamis pada jaringan bisnis dan teknologi digital non-disruptif di UKM. *Peramalan Teknologi* <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100082>
- [19] Somwethee, P., Aujirapongpan, S., & Ru-Zhue, J. (2023). Pengaruh kapabilitas kewirausahaan dan kapabilitas inovasi terhadap kinerja organisasi berkelanjutan: bukti kewirausahaan komunitas di Thailand. *Jurnal Inovasi Terbuka: Teknologi, Pasar, dan Kompleksitas*, 9(2), 100082. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100082>
- [20] Teece, DJ (2023). Evolusi Kerangka Kerja Kemampuan Dinamis. Dalam Adams, R., Grichnik, D., Pundziene, A., & Volkmann, C. (Eds.), *Keartifisialan dan Keberlanjutan dalam Kewirausahaan* (hlm. 113–129). Penerbitan Internasional Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-11371-0\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-031-11371-0_6)