

MENELISIK PERLINDUNGAN MEKANISME DAYA SAING PADA KINERJA PEMASARAN: PERSPEKTIF RA-THEORY

Roymon Panjaitan

**Fakultas Komputer dan Bisnis, Universitas Sains dan Teknologi Komputer
roymon@stekom.ac.id**

ABSTRAK

Studi ini bertujuan menentukan aliran konseptual dan empiris dari inkonsistensi hubungan kreatifitas kewirausahaan pada kinerja pemasaran yang berpusat pada perlindungan mekanisme daya saing. Konsepsi ini dibangun untuk mengeksplorasi peran penting perlindungan mekanisme daya saing dari kreatifitas kewirausahaan maupun keinovatifan produk. Optimalisasi kinerja pemasaran pasca pandemik, tidak hanya saja kreatifitas dan keinovatifan yang dibutuhkan tetapi pentingnya peran perlindungan mekanisme daya saing. Tujuh hipotesis dikembangkan dan diuji dengan teknik SEM-PLS dalam bingkai sampel 230 UMKM di wilayah Jawa Tengah, Indonesia. Temuan studi ini memberikan tiga kontribusi perlindungan mekanisme daya saing secara konseptual baik empiris maupun praktis. Pertama, secara langsung kreatifitas kewirausahaan berdampak positif, sebaliknya terdapat hubungan negatif keinovatifan produk pada kinerja pemasaran. Kedua, perlindungan mekanisme daya saing secara positif mampu menjembatani kedua hubungan keinovatifan produk maupun kreatifitas kewirausahaan pada kinerja pemasaran. Ketiga, potensi mediator perlindungan mekanisme daya saing mampu mengatasi hubungan negatif dari keinovatifan produk pada kinerja pemasaran. Implikasi praktis mengkritisi pelaku UMKM tidak cukup hanya kreatif dan inovatif, namun tetap memerlukan perlindungan keunggulan sumber daya. Faktor eksternal perlindungan mekanisme daya saing intelektual berkontribusi memberikan keunggulan kompetitif. Implikasi secara teoritis, teori keunggulan sumber daya bersaing bahwa sumber daya yang langka dimiliki pesaing berpotensi mendapatkan keunggulan komparatif.

Kata kunci: kreativitas kewirausahaan; kinerja pemasaran; keinovatifan produk; perlindungan mekanisme daya saing

ABSTRACT

This research attempts to determine the conceptual and empirical flows of the inconsistencies found in the relationship between entrepreneurial creativity and marketing performance, focused on protecting competitiveness mechanism. This conception was built to explore the important role of protecting competitiveness mechanism of entrepreneurial creativity and product innovativeness. Optimization of post-pandemic marketing performance not only needs creativity and innovativeness but also protection on competitiveness mechanism. Seven hypotheses were proposed and tested using the SEM-PLS technique, making use of 230 MSMEs in the Central Java region of Indonesia as the samples. The findings of this research provide three conceptual contributions in the protection competitiveness mechanism, both empirically and practically. First, entrepreneurial creativity has a positive direct

impact, on the contrary, there is a negative impact of product innovativeness on marketing performance. Second, the protection of competitiveness mechanism can positively bridge the two relationships of product innovativeness and entrepreneurial creativity with marketing performance. Third, the protection of competitiveness mechanism bears moderating potential in overcoming the negative impact of product innovativeness on marketing performance. The practical implication drawn is criticizing the actors of MSMEs to be more than just creative and innovative, but also requiring protection of resources. The external factors of protection of intellectual competitiveness mechanism contribute to providing a competitive advantage. The theoretical implication reveals that competitive resources advantage theory states that the scarce resources owned by competitors have the potential to gain comparative advantage.

Keywords: entrepreneurial creativity; marketing performance; product innovativeness; protection of competitiveness mechanism

PENDAHULUAN

Dinamika persaingan bisnis secara koheren menuntut perkembangan usaha melalui inovasi dan kreativitas terkait dalam produk dan layanan. Tingkat kompleksitas persaingan usaha saat ini berorientasi pada keunggulan optimalisasi dalam kinerja pemasaran. Pola pikir kewirausahaan dalam evaluasi dan pemilihan pengetahuan berpotensi menentukan keberhasilan atau menjadi indikator kegagalan yang bertumpu pada jenis praktik pemasaran (Asenge et al., 2018; Hanmaikyur, 2016). Permasalahan global berfokus pada kemajemukan permintaan menjadi keunggulan komparatif dalam sumber daya. Kelemahan industri besar maupun kecil tidak hanya soal sumber daya namun peran penting perlindungan kreativitas intelektual untuk diteliti.

Hubungan kreativitas dan inovasi dalam optimalisasi kinerja bisnis usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) sudah sering dikaji oleh peneliti sebelumnya. Kinerja pemasaran UMKM yang optimal dengan staf pemasaran terampil melalui kompetensi pengalaman, kreatif dan intelektual dapat membangun strategi pemasaran yang efektif menghasilkan kinerja kompetitif yang berkelanjutan (Ali et al., 2020; Navarro et al., 2010; Robertus Suraji, 2020). Dalam model salience identitas kesuksesan pemasaran hubungan, menurut Arnett et al., (2003) hubungan kesuksesan pemasaran berguna untuk menjelaskan keberhasilan dalam pemasaran hubungan pertukaran individu yang didasari pada pertukaran sosial. Kajian lain dari (Kozáková,

2014; Lee et al., 2019) kreativitas dan inovasi mengindikasikan adanya kedekatan alternatif untuk prosedur di sektor publik dalam pemasaran sebagai pendorong kinerja.

Ada korelasi positif dan signifikan dari kreatifitas kewirausahaan serta inovatif perusahaan yang intensif pada kapasitas pemasaran dan keunggulan kompetitif (Abusalma, 2021; Hamsioglu, 2016; Kristinae et al., 2020). Sejalan dengan temuan ini dalam sektor industri manufaktur, fashion dan kreativitas pengetahuan melalui inovasi berimplikasi positif (Subagja et al., 2018). Namun, pendapat berbeda mengenai hubungan antara kewirausahaan, inovasi yang mengganggu dan kehancuran kreatif disebabkan keadaan latar belakang ekonomi pengusaha yang bervariasi sehingga kewirausahaan bisa bersifat destruktif (Emami-Langroodi, 2018; Kraehe, 2019; Schumpeter, 2017). Studi lain diperkuat menurut Sutapa et al., (2017) kreativitas tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi untuk keunggulan dan kinerja yang kompetitif bagi peningkatan kinerja pemasaran.

Maka untuk menjembatani inkonsistensi pengetahuan, diperlukan adanya perlindungan mekanisme daya saing untuk peningkatan kinerja pemasaran. Indikator perlindungan dapat diperoleh dalam bentuk legalitas perlindungan merk, kombinasi pengalaman bisnis unik, kebijakan pengawasan dan perlindungan kompetensi atau kreativitas agar tidak dapat digantikan atau ditiru. Kebaruan konsep perlindungan mekanismen daya saing memberikan proposisi dari pengembangan teori perilaku kompetitif perusahaan (Teori Resource-Advantage of Competition).

Mempertimbangkan temuan yang tidak konsisten, studi ini diarahkan untuk memecahkan kesenjangan penelitian ini dengan mengadopsi Teori Keunggulan Sumber Daya Persaingan yang disingkat R-A Theory. Alasan untuk adopsi Teori R-A adalah teori R-A menekankan peran penting manajemen untuk memperoleh, mengembangkan, dan menggunakan sumber daya perusahaan heterogen untuk menjadi menguntungkan dalam meningkatkan kinerja, terutama di pasar kompetitif. Dua tempat dasar teori R-A yang menginspirasi adalah; pertama, peran manajemen adalah mengkonfigurasi strategi, berdasarkan keunggulan sumber daya yang mereka bangun dan budidayakan dalam kehidupan historis sebuah perusahaan dan kedua, dinamika kompetitif harus dipahami sebagai strategi yang memicu disekuili melalui strategi inovasi serta sumber daya inovasi (Hunt, 1997, 2001).

Pertimbangan pemilihan konteks penelitian di wilayah Jawa Tengah karena dua alasan. Pertama, karakteristik responden di daerah Jawa Tengah didominasi faktor budaya kreatif dan pemanfaatan kearifan lokal bidang usaha kecil dan menengah. Kedua, literasi teknologi yang masih belum merata di daerah pelosok menjadi obyek yang tepat mengukur kemampuan daya saing dari keterbatasan sumber daya. Maka peran perlindungan mekanisme daya saing diduga dapat berkontribusi dalam peningkatan kreatifitas dan keinovatifan pelaku usaha.

Peneliti lain berfokus pada fungsi mediasi keunggulan kompetitif pada kinerja pemasaran (Anwar et al., 2018; Rua et al., 2018; Samad, 2018). Masih ada inkonsistensi dan keterbatasan studi tentang peran penting perlindungan mekanisme daya saing yang belum dibahas di beberapa studi. Letak geografis, intelektualitas pelaku UMKM dan kreatifitas budaya lokal menjadi ukuran tingkat kreatifitas pelaku bisnis di pemilihan objek studi ini. Maka penelitian ini intens bertujuan membangun perspektif dengan semakin tingginya kreatifitas kewirausahaan dan keinovatifan produk diperlukan perlindungan mekanisme daya saing guna mencapai optimalisasi kinerja pemasaran. Temuan ini menunjukkan bahwa perlindungan mekanisme daya saing berpotensi dalam menentukan strategi – strategi praktis pemasaran UMKM.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Landasan Teori

Dalam konteks premis ke – 6 dari teori keunggulan bersaing menurut Morgan, (2010) manusia memiliki sumber daya seperti pengetahuan dan keterampilan individu. Kreatifitas merupakan sumber daya yang dimiliki seseorang dari bakat maupun talenta yang diasah sehingga terampil. Sumber daya manusia bersifat heterogen dan tidak mudah bergerak. Selanjutnya dalam premis ke- 7, setiap individu memiliki sifat heterogen artinya setiap perusahaan memiliki sumber daya yang unik. Unik dalam teori *Resource Base View* disebut *Rare* dari Barney, (1991) bahwa perusahaan harus memberikan keunggulan kompetitif, karena mereka tidak dapat merancang dan melaksanakan strategi bisnis yang unik dibandingkan pesaing lainnya.

Sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja pemasaran khususnya perlu meliputi aspek asset, kapabilitas, proses organisasional, karakteristik perusahaan, informasi, pengetahuan

dan lainnya yang mana sumber daya ini berada dalam kendali perusahaan. Perspektif teori keunggulan bersaing di artikel ini tidak berdasarkan rentang waktu tertentu, namun didasari pada sejauh mana pesaing berusaha mengimplementasikan strategi yang sama. Dalam asumsi *five forces* model dari Barney, (1991) keunggulan bersaing tidak akan bisa dicapai bila sumber daya bisa ditransformasikan ke kompetitor. Artinya berdasarkan asumsi homogenitas, semua perusahaan dalam satu industri memiliki sumber daya yang sama, sehingga perusahaan tidak akan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan karena semua memiliki pencapaian kinerja yang sama juga.

Pengembangan Hipotesis

Kreatifitas yang berfokus pada keterampilan wirausahawan dapat mewujudkan perubahan sosial atau inovasi sosial untuk menciptakan kewirausahaan yang berdaya saing tangguh (Nababan, 2014). Kreatifitas seorang wirausahawan untuk kreatif dalam merencanakan kreativitas pemasaran strategis juga mampu meningkatkan kinerja pemasaran secara optimal. Seperti yang dikemukakan oleh Elwisam & Lestari, (2019); Utaminingsih, (2016) bahwa hasil inovasi produk kreatif yang semakin tinggi dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Perlindungan mekanisme daya saing berasal dari sumber daya yang tidak berwujud atau *intellectual capital* seperti paten, merk, hak cipta, lisensi, goodwill. Maka, manusia yang memiliki sumber daya berupa akal, budi dan pengetahuan ini perlu ada perlindungan mekanisme yang legal. Hal ini tentu akan berpotensi untuk optimalisasi kinerja pemasaran karena sumber daya tersebut memberikan nilai, imitabilitas tidak sempurna, keunikan dan tidak dapat diganti dengan sumber daya lain. Maka, dari hubungan tersebut penulis menduga terdapat beberapa hubungan, yaitu:

- H1 : Kreatifitas kewirausahaan berpengaruh positif pada perlindungan mekanisme daya saing
- H3 : Semakin tinggi kreatifitas kewirausahaan, semakin tinggi pula kinerja pemasaran perusahaan
- H6 : Kreatifitas kewirausahaan berpengaruh positif pada kinerja pemasaran melalui perlindungan mekanisme daya saing

Keinovatifan produk merupakan bentuk interpretasi hasil sumber intelektualitas individu. Individu dikatakan memiliki daya inovatif karena dorongan pemikiran atau

timbul dari pemikiran kognitif. Motivasi khusus untuk mencari perlindungan diperlukan ketika perusahaan menghadapi kesulitan pengetahuan dan inovasi sumber daya terbatas (Guoyou et al., 2009; Olander et al., 2014; Tekic et al., 2011). Potensi tingginya inovasi produk bagi wirausahawan dapat secara langsung memberikan efek positif bagi kinerja pemasaran wirausahawan. Iklim untuk inovasi dan keterbukaan untuk berubah memiliki efek tidak langsung untuk meningkatkan produktivitas kinerja pemasaran (Liu et al., 2020). Tingginya keinovatifan produk pelaku usaha mencapai kinerja pemasaran perlu adanya sumber – sumber yang tidak bisa digantikan atau ditiru. Evolusi pasar dan teknologi berpotensi mematikan keunggulan penggerak pertama maka diperlukan mekanisme isolasi untuk mengunci sumber daya dalam kondisi lingkungan makro (Gomez et al., 2016; Magnusson et al., 2012; Suarez & Lanzolla, 2007). Oleh sebab itu, dari hubungan tersebut diatas maka studi ini menduga

H4 : Keinovatifan produk berpengaruh positif pada perlindungan mekanisme daya saing

H5 : Keinovatifan produk berpengaruh positif pada kinerja pemasaran

H7 : Keinovatifan produk berpengaruh positif pada kinerja pemasaran melalui perlindungan mekanisme daya saing

Perlindungan mekanisme daya saing di sektor industri yang semakin dinamis akan berdampak pada tujuan perusahaan. Dari hasil studi empiris Park et al., (2014) persaingan atau tingkat intensitas kerja dapat berimplikasi positif non-monotonik pada kinerja inovasi bisnis pemasaran. Hal lain, perlindungan mekanisme daya saing dengan mekanisme isolasi memiliki efek positif langsung dalam meningkatkan kualitas strategi pada kemampuan jaringan kinerja pemasaran (Hasyim et al., 2017).

Maka, diduga terdapat hubungan :

H2 : Semakin tinggi perlindungan mekanisme daya saing, semakin tinggi kinerja pemasaran

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan explanatory untuk menguji pengaruh antar masing-masing variabel. Variabel independen terdiri dari *kreativitas kewirausahaan, keinovatifan produk dan perlindungan mekanisme daya saing*. Sedangkan variabel dependen yaitu kinerja pemasaran. Adapun definisi operasional

variabel independen, dependen, dan mediasi, dan di dapat dilihat pada Tabel 1. Semua variabel menggunakan skala Likert Poin-5 (1= sangat tidak setuju, 5=sangat setuju).

Table 1. Pengukuran Instrumen Variabel

Variabel	Dimensi	Sumber
Kreatifitas kewirausahaan (X)	Jaringan sosial Kewaspadaan atas keterbukaan Pengetahuan dan pengalaman Optimisme hal baru Imaginasi inventif Gairah ketekunan	(Chambers & Conway, 1992)
Kinerja Pemasaran (Y)	Pertumbuhan pelanggan Pertumbuhan penjualan Pertumbuhan laba Ekspansi penjualan Pencapaian pasar	(Al-Aali & Teece, 2014)
Perlindungan mekanisme daya saing (Z1)	Legalitas perlindungan merk layanan Kombinasi pengalaman bisnis uniq Pengawasan pembajakan Kompetensi khas sulit diiru Bakat kreativitas tidak dapat ditiru	(Doh & Kim, 2014)
Keinovatifan Produk (Z2)	Keunikan produk Produk tidak dapat diganti Variasi produk	(Batra et al., 2000), (Steenkamp & Baumgartner, 1998)

Teknik Pengumpulan Data dan Sampel

Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama penelitian. Untuk memastikan kualitas instrumen kami melakukan uji coba, validitas, serta uji reliabilitas. Kuesioner disebarluaskan dengan teknik wawancara maupun penyebaran google form di group komunitas UMKM, kemudian diperiksa dengan cermat oleh penulis untuk memastikan bahwa penulis masih mempertahankan makna asli dari kuesioner tersebut. Sampel di dalam penelitian UMKM di wilayah Jawa Tengah dari segala bidang. Agar dapat menghasilkan *statistical power* yang kuat maka *rule of thumbs* dalam J. F. Hair et al., (2017), mengatakan bahwa sampel dalam penelitian minimal 45 (untuk 5 variabel independen). Maka, total sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 230 UMKM. Kuesioner dibagikan menggunakan survei terstruktur selama periode Oktober 2020 sampai dengan Februari 2021 kepada responden industri kreatif yakni pelaku UMKM. Pemilihan teknik *purposive sampling* dalam memilih responden dengan kriteria bisnis UMKM sudah mengeluarkan produk. Kuesioner terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berisi pertanyaan tentang

karakteristik demografis responden termasuk usia, jenis kelamin, pendapatan, jenis usaha, dan lain sebagainya. Bagian kedua berisi butir-butir pernyataan tentang *kreatifitas kewirausahaan, perlindungan mekanisme daya saing, keinovatifan produk dan kinerja pemasaran*. Data yang didapatkan kemudian diolah menggunakan metode *Structural Equational Modelling-PLS*.

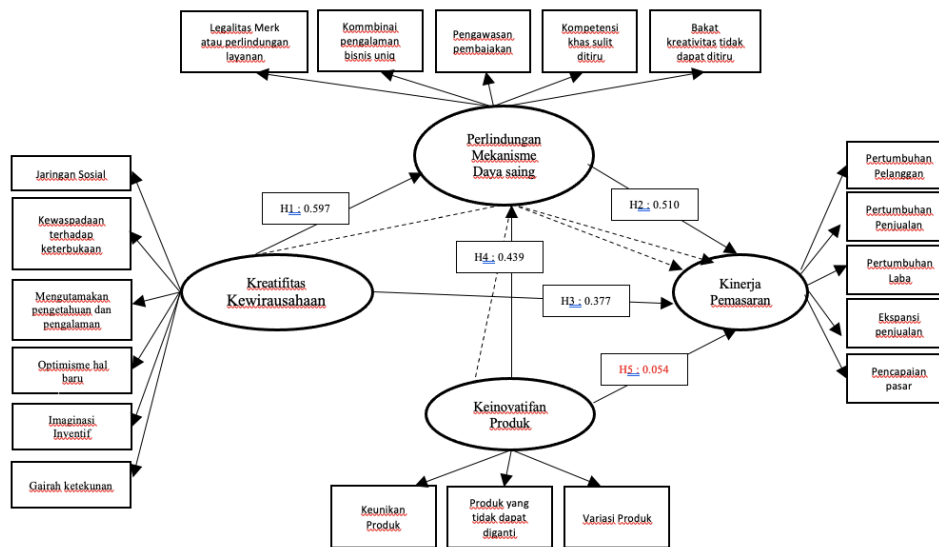
Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian, karakteristik responden tergambar pada Tabel 2 berikut ini, yakni:

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase
Tipe Bisnis		
Industri Kreatif	83	36,0
Dagang	68	29,5
Pelayanan	42	18,2
Manufaktur (Pengolahan Bahan Baku)	12	5,21
Lainnya	25	10,8
Total	230	100
Pendidikan Terakhir		
Sekolah Menengah Umum	97	42,1
Sarjana	72	31,3
Magister	17	7,39
Lainnya	44	19,1
Total	230	100
Lama Bisnis		
<1 tahun	30	13,0
1-5 tahun	87	37,8
5-10 tahun	88	38,2
>10 tahun	25	10,8
Total	230	100
Rata – rata pendapatan/bulan		
< Rp5.000.000,-	143	62,1
Rp5.000.001,- Rp25.000.000,-	59	25,6
Rp25.000.001,- Rp50.000.000,-	20	8,6
>Rp50.000.000,-	8	3,4
Total	230	100

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa mayoritas UMKM adalah dibidang industri kreatif (36%). Para pelaku UMKM didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir SMU yakni sebesar 42,1%. Sementara itu dilihat dari segi lama usaha maka banyak UMKM yang baru berdiri sekitar 5-10 tahun (38,2%), dengan pendapatan mayoritas UMKM adalah kecil dari <Rp5.000.000,- per bulannya (62,1%).



Gambar 1: Kerangka konseptual model
Sumber : data yang diolah Okt 2020 – Feb 2021

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Stuctural Equation Model

Pada gambar 1, ada empat variabel laten, yaitu kreatifitas kewirausahaan (X) yang diukur oleh 6 indikator, kinerja pemasaran (Y) yang diukur oleh 5 indikator, perlindungan mekanisme daya saing (Z1) diukur oleh 5 indikator dan keinovatifan produk (Z2) yang diukur oleh 3 indikator. Untuk analisis SEM, penulis mnggunakan software PLS yang dilakukan dengan beberapa tahap analisis, yaitu analisis uji model pengukuran (Outer model) untuk mengetahui apakah variabel teramati valid untuk diteruskan ke tahap selanjutnya, dan analisis uji model struktural (Inner Model).

Mengacu kepada J. F. Hair et al., (2017) pengukuran model reflektif terdiri dari *internal consistency reliability*, *indicator reliability*, *convergent validity*, dan *discriminant validity*. *Internal consistency reliability*, reliabilitas komposit harus lebih tinggi dari 0,70 (dalam penelitian eksplorasi, 0,60 hingga 0,70 dianggap dapat diterima). *Indicator reliability*, nilai outhers loading indikator variabel yang dituju harus lebih tinggi dari 0,70. *Convergent validity*, AVE harus lebih tinggi dari 0,50.

Discriminant validity, menggunakan kriteria HTMT untuk menilai validitas diskriminan di PLS-SEM dimana interval kepercayaan dari statistik HTMT tidak boleh menyertakan nilai 1 untuk semua kombinasi konstruksi.

Tabel 3. Hasil Reflective-Measurement Models

Variabel Laten	Indikator	Convergent Validity			Internal Consistency Reliability	Discriminant Validity
		Loadings >0,70	Indicator Reliability >0,50	AVE >0,50	Composite Reliability 0,60-0,90	HTMT confidence interval does not include 1
Kreatifitas Kewirausahaan (X)	X.1	0,726	0,726	0,653	0,862	Ya
	X.2	0,849	0,849			
	X.3	0,844	0,844			
	X.4	0,806	0,806			
	X.5	delete	delete			
	X.6	delete	delete			
Kinerja Pemasaran (Y)	Y.1	0,817	0,817	0,666	0,889	Ya
	Y.2	0,866	0,866			
	Y.3	delete	delete			
	Y.4	0,793	0,793			
	Y.5	0,787	0,787			
Perlindungan Mekanisme Daya saing (Z1)	Z1.1	0,832	0,832	0,636	0,897	Ya
	Z1.2	0,731	0,731			
	Z1.3	0,871	0,871			
	Z1.4	0,717	0,717			
	Z1.5	0,823	0,823			
Keinovatifan Produk (Z2)	Z2.1	delete	delete	0,759	0,863	Ya
	Z2.2	0,840	0,840			
	Z2.3	0,901	0,901			

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Berdasarkan gambar diatas, semua indikator dari masing-masing konstruk kreatifitas kewirausahaan (X), kinerja pemasaran (Y), perlindungan meknisme daya saing (Z1) dan keinovatifan produk (Z) memiliki *Loading Factor* diatas diatas 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator hasilnya valid. Pada variabel kreatifitas kewirausahaan (X), dilihat dari nilai bobot faktornya indikator X2 paling kuat dalam merefleksikan variabel kreatifitas kewirausahaan, dibandingkan indikator X3, X4 diikuti X1. Variabel kinerja pemasaran (Y), pada indikator Y2 paling kuat diikuti Y1, Y4 dan paling rendah Y5. Selain itu variabel Z1 sebagai fungsi mediasi yaitu perlindungan mekanisme daya saing memiliki indikator terkuat pada Z1.3 kemudian Z1.1, Z1.5, Z1.2 dan terendah Z1.4. Variabel keinovatifan merefleksikan indikatornya tertinggi pada Z2.3 diikuti Z2.2.

Diskriminan Validitas

Evaluasi discriminant Validity dimulai dengan melihat *cross loading*. Nilai *cross loading* menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Selanjutnya, Tabel 4 menunjukkan indeks validitas diskriminan berdasarkan nilai kriteria Fornell-Larcker. Hasilnya adalah nilai akar kuadrat dari $AVE \geq 0,80$; dan lebih dari nilai korelasi antara variabel (Cheung & Wang, 2017; Fornell & Larcker, 1981). Karena validitas dan keandalan instrumen data kami telah memenuhi nilai minimum yang diperlukan (cut-off), kami melanjutkan ke proses pengujian model hubungan antar variabel. Berdasarkan tabel di atas, memiliki nilai lebih tinggi dari variabel lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa model sudah memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4. Pengukuran Validitas Diskriminan

Variabel	Keinovatifan Produk (Z2)	Kinerja Pemasaran (Y)	Kreatifitas Kewirausahaan (X)	Perlindungan Mekanisme (Z1)
Keinovatifan Produk (Z2)	0,871			
Kinerja Pemasaran (Y)	0,571	0,816		
Kreatifitas Kewirausahaan (X)	0,430	0,801	0,808	
Perlindungan Mekanisme (Z1)	0,696	0,844	0,786	0,797

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Analisis Inner Model (Model Struktural)

Ukuran yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah koefisien determinasi (nilai R^2). Koefisien ini adalah ukuran kekuatan prediksi model dan dihitung sebagai korelasi kuadrat antara nilai aktual dan prediksi konstruk endogen tertentu. Nilai R^2 berkisar dari 0 hingga 1, dengan level yang lebih tinggi menunjukkan level akurasi prediksi yang lebih tinggi. Sulit untuk memberikan *rule of thumb* untuk nilai R^2 , karena hal ini bergantung pada kompleksitas model penelitian dan disiplin ilmu penelitian. Sedangkan nilai R^2 0,20 dianggap tinggi dalam disiplin ilmu seperti perilaku konsumen. Dalam penelitian ilmiah yang berfokus pada masalah pemasaran, nilai R^2 0,75; 0,50 atau 0,25 untuk variabel laten endogen digunakan

sebagai patokan dengan derajat tinggi, sedang, atau lemah (Joe F. Hair et al., 2011; Henseler et al., 2009). Berikut pengujian koefisien jalur model struktural

Tabel 5. Pengujian Koefisien jalur Model Struktural

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Kinerja pemasaran (Y)	0,764	0,761
Perlindungan mekanisme (Z1)	0,774	0,773

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Pada tabel diatas menunjukkan nilai R square pengaruh kreatifitas kewirausahaan dan keinovatifan produk sebesar 0,774. Artinya, perlindungan mekanisme daya saing mampu dijelaskan oleh kreatifitas kewirausahaan, kreatifitas kewirausahaan dan keinovatifan produk. Sisanya sebesar 22,6 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. R square pengaruh kreatifitas kewirausahaan, perlindungan mekanisme dan keinovatifan produk terhadap kinerja pemasaran (Y2) sebesar 0,764, selebihnya sebesar 23,6 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya dan t-hitung. Kriteria penilaiannya adalah jika *p-value* < 0,05 atau t-hitung > t-tabel maka hipotesis diterima

Tabel 6. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Estimate	P-Values	Ksimpulan
H1: Kreativitas Kewirausahaan → Perlindungan Mekanisme Daya saing	0.597	0.000	A
H2: Perlindungan Mekanisme Daya saing → Kinerja Pemasaran	0.510	0.000	A
H3: Kreatifitas kewirausahaan → Kinerja Pemasaran	0.377	0.000	A
H4: Keinovatifan Produk → Perlindungan Mekanisme Daya saing	0.439	0.000	A
H5: Keinovatifan Produk → Kinerja Pemasaran	0.054	0.425	R
H6: Kreatifitas Kewirausahaan → Perlindungan Mekanisme → Kinerja Pemasaran	0.305	0.000	A
H7: Keinovatifan Produk → Perlindungan Mekanisme → Kinerja Pemasaran	0.224	0.000	A

(***) sig. 1%; (**) sig. 5%; A: Diterima R: Ditolak

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS yang telah dilakukan dan disajikan pada Tabel 6. Pengaruh kreativitas kewirausahaan (KK) terhadap perlindungan mekanisme daya saing (PMDS) memiliki koefisien jalur sebesar 0,597 dengan $p < 0,05$ yang

berarti bahwa KK berpengaruh positif dan signifikan terhadap PMDS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya aturan hukum sebagai regulasi menurut (Bol et al., 2019; Levie & Autio, 2011) memiliki efek substansial pada entri kewirausahaan strategis karena aturan hukum melindunginya. Daya tarik hak kekayaan intelektual untuk menginspirasi kreatifitas antara industri dan lingkungan pendidikan dengan kursus pelatihan tentang perintah pemrosesan dan kewirausahaan adalah dukungan lain dari penelitian Minoda et al., (2011).

Pengaruh PMDS pada Kinerja Pemasaran (KP) sebesar 0,510 dengan $p < 0.05$, artinya PMDS berpengaruh positif terhadap KP. Efektivitas mekanisme perlindungan inovasi di perusahaan jasa seperti paten, hak kekayaan intelektual, kerahasiaan, dan sumber daya menjadi penunjang kecepatan untuk memasarkan dan memiliki hubungan daya saing yang kuat (Cho et al., 2012; SB Choi, 2012; Zhang & Qu, 2020).

Sedangkan pengaruh KK pada KP memiliki koefisien jalur sebesar 0,377 dengan $p < 0,05$, maka KK berimplikasi positif pada KP. Hal ini sejalan dengan penelitian Setyawati et al., (2020) untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang sangat baik selain orientasi kewirausahaan, kewirausahaan menjadi kreatif perlu didorong oleh locus kontrol, kemandirian dan perilaku ekstraversi. Kreativitas dan modal intelektual secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan dari hasil pemasaran (Ferreira et al., 2020).

Pengaruh Keinovatifan Produk (KIP) pada KP memiliki koefisien jalur sebesar -0.054 dengan $p > 0.05$, diketahui KIP berpengaruh negatif terhadap KP. Dari temuan penelitian Edeh et al., (2020) bagi negara berpenghasilan menengah seperti Nigeria secara empiris dampak individu dan bersama dari inovasi produk maupun non-teknologi terhadap kinerja ekspor pemasaran UMKM memiliki dampak negatif. Namun, hal berbeda keinovatifan dianggap sebagai elemen kunci yang dapat meningkatkan tingkat produktivitas bagi kinerja pemasaran (Cieřlik & Michałek, 2017).

Pengaruh KK dan KIP melalui PMDS pada KP memiliki koefisien jalur 0,305 dan 0,224 dengan $p < 0.05$, yang berarti bahwa KK dan KIP melalui PMDS berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP. Perusahaan di industri padat pengetahuan sering menggunakan saluran informal yang tidak dikenali untuk akuisisi modal intelektual. Perlindungan mekanisme daya saing berkontribusi melindungi

tentang apa yang etis dan diterima kemudian diubah karena praktik spionase yang tidak terungkap dari hasil kreatifitas dan keinovatifan seseorang untuk menunjang kinerja pemasaran (Costa & Monteiro, 2016; Fernandez, 1994; He, 2020; Huang et al., 2018; Solitander & Solitander, 2010)

KESIMPULAN DAN SARAN

Permasalahan inkonsistensi dari kreatifitas pada kinerja pemasaran dapat memberikan hasil positif dari peran mediasi perlindungan mekanisme daya saing. Hasil memberikan pengetahuan baru terdapat pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung yang signifikan. Sumber daya yang tidak mudah ditemui atau tidak tersedia untuk dibeli dan dijual di pasar hanya bersumber dari kreatifitas dan inovasi. Karena sifat immobil tersebut, maka sifat heterogenitas sumber daya bisa berlangsung lama. Kata lain, potensi keunggulan komparatif dalam peningkatan kinerja pemasaran dapat diperoleh dari kreatifitas dan keinovatifan sumber daya yang langka atau sulit untuk dimiliki pesaingnya.

Implikasi teoritis studi ini tertuang pada inovasi proaktif dan inovasi reaktif pada Hunt & Arnett, (2003). Kemampuan untuk memperbarui atau *renewal competences* menjadi pemicu kreativitas dan keinovatifan dalam inovasi proaktif. Sedangkan, inovasi reaktif berupaya menetralisasi dan atau melampaui keunggulan perusahaan lain dengan cara mendapatkan sumber daya. Keterbatasan dalam studi ini dari hasil uji hipotesis terdapat hubungan negatif inovasi produk pada kinerja pemasaran. Populasi yang diambil hanya dilakukan oleh satu tempat dengan keterbatasan pengambilan data di tengah pandemik.

Pengembangan studi ini disarankan dapat dilanjutkan dengan pemilihan konsep model baru seperti keunggulan posisi bersaing, intensitas kompetisi, kemampuan pemasaran dinamis yang berkontribusi bagi pengetahuan ilmu pemasaran dan berdampak praktis bagi pelaku UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Abusalma, A. (2021). The role of strategic innovation for sustainability of businesses during the covid-19 pandemic. *Management Science Letters*. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.010>
- Al-Aali, A., & Teece, D. J. (2014). International Entrepreneurship and the Theory of the (Long-Lived) International Firm: A Capabilities Perspective.

- Entrepreneurship: Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1111/etap.12077>
- Ali, S., Li, G., & Latif, Y. (2020). Unleashing the importance of creativity, experience and intellectual capital in the adaptation of export marketing strategy and competitive position. *PLoS ONE*, 15(11 November). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0241670>
- Anwar, M., Khan, S. Z., & Khan, N. U. (2018). Intellectual capital, entrepreneurial strategy and new ventures performance: Mediating role of competitive advantage. *Business and Economic Review*. [https://imsciences.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper 3.pdf](https://imsciences.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper%203.pdf)
- Arnett, D. B., German, S. D., & Hunt, S. D. (2003). The identity salience model of relationship marketing success: The case of nonprofit marketing. In *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.2.89.18614>
- Asenge, E. L., Diaka, H. S., & Soom, A. T. (2018). Entrepreneurial Mindset and Performance of Small and Medium Scale Enterprises in Makurdi Metropolis, Benue State-Nigeria. *International Journal of Innovation*, 6(2). <https://doi.org/10.5585/iji.v6i2.223>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Batra, R., Ramaswamy, V., Alden, D. L., Steenkamp, J. B. E. M., & Ramachander, S. (2000). Effects of Brand Local and Nonlocal Origin on Consumer Attitudes in Developing Countries. *Journal of Consumer Psychology*. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp0902_3
- Bol, D., Matakos, K., Troumpounis, O., & Xefteris, D. (2019). Electoral Rules, Strategic Entry and Polarization. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3304543>
- Case studies on the appropriation of intellectual assets. (2005). In *Contributions to Management Science*. https://doi.org/10.1007/3-7908-1599-3_2
- Chambers, R., & Conway, G. R. (1992). Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century. *IDS Discussion Paper*.
- Cheung, G. W., & Wang, C. (2017). Current Approaches for Assessing Convergent and Discriminant Validity with SEM: Issues and Solutions. *Academy of Management Proceedings*. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2017.12706abstract>
- Cho, I., Park, H., & Kim, J. K. (2012). The moderating effect of innovation protection mechanisms on the competitiveness of service firms. *Service Business*, 6(3). <https://doi.org/10.1007/s11628-012-0140-3>
- Cieřlik, A., & Michałek, J. J. (2017). Innovation forms and firm export performance: Empirical evidence from ECA countries. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5(2), 85–99. <https://doi.org/10.15678/EBER.2017.050205>
- Costa, V., & Monteiro, S. (2016). Knowledge Processes, Absorptive Capacity and Innovation: A Mediation Analysis. *Knowledge and Process Management*, 23(3). <https://doi.org/10.1002/kpm.1507>
- Doh, S., & Kim, B. (2014). Government support for SME innovations in the regional industries: The case of government financial support program in South Korea. *Research Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.05.001>
- Edeh, J. N., Obodoechi, D. N., & Ramos-Hidalgo, E. (2020). Effects of innovation strategies on export performance: New empirical evidence from developing market firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 158.

- <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120167>
- Elwisam, E., & Lestari, R. (2019). Penerapan Strategi Pemasaran, Inovasi Produk Kreatif dan Orientasi Pasar Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasara UMKM. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(2). <https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i2.265>
- 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*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3153744>
- Fernandez, D. S. (1994). Intellectual property protection in the EDA industry. *Proceedings - Design Automation Conference*. <https://doi.org/10.1145/196244.196320>
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92–93. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gomez, J., Lanzolla, G., & Maicas, J. P. (2016). The Role of Industry Dynamics in the Persistence of First Mover Advantages. *Long Range Planning*, 49(2). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2015.12.006>
- Guoyou, Z., Yueqiang, Z., & Yiping, W. (2009). On the Reason for the Innovation of Business Model and the Mechanism of Transformation. *Isip: 2009 International Symposium on Information Processing, Proceedings*, 2.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd Ed. CA: Sage.
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–151. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hamsioglu, A. B. (2016). The Role Of Marketing Capabilities In Innovation Based Competitive Strategies: An Application On Production Business In Ankara`. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 3(11). <https://doi.org/10.14738/assrj.311.2316>
- Hanmaikyur, T. J. (2016). Effect of entrepreneurial marketing practices on the performance of small and medium scale enterprises in Makurdi metropolis of Benue state, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3, 1–347.
- Hasyim, Sahyar, & Mahmud. (2017). Isolating mechanism as a mean to improve performance of SMEs. *European Research Studies Journal*, 20(3). <https://doi.org/10.35808/ersj/731>
- He, Q. (2020). Information Sharing and Corporate Intellectual Property Protection. *Lecture Notes in Electrical Engineering*, 675. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5959-4_218
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Huang, D., Chen, S., Zhang, G., & Ye, J. (2018). Organizational forgetting, absorptive

- capacity, and innovation performance: A moderated mediation analysis. *Management Decision*, 56(1). <https://doi.org/10.1108/MD-03-2017-0200>
- Hunt, S. D. (1997). Competing through relationships: Grounding relationship marketing in resource-advantage theory. *Journal of Marketing Management*. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1997.9964484>
- Hunt, S. D. (2001). Commentary - A General Theory of Competition: issues, answers and an invitation. *European Journal of Marketing*, 35(5/6). <https://doi.org/10.1108/03090560110388097>
- Hunt, S. D., & Arnett, D. B. (2003). Resource-Advantage Theory and Embeddedness: Explaining R-A Theory's Explanatory Success. *Journal of Marketing Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1080/10696679.2003.11501928>
- Kozáková, V. (2014). Innovation and Creativity in Public Sector. *Central European Public Administration Review*, 11(3-4). <https://doi.org/10.17573/ipar.2013.3-4.a04>
- Kraehe, A. M. (2019). Entrepreneurship as Creative Destruction. In *Art Education* (Vol. 72, Issue 5). <https://doi.org/10.1080/00043125.2019.1640037>
- Kristinae, V., Wardana, I. M., Giantari, I. G. A. K., & Rahyuda, A. G. (2020). The role of powerful business strategy on value innovation capabilities to improve marketing performance during the covid-19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(4). <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2020.8.005>
- Lee, C., Hallak, R., & Sardeshmukh, S. R. (2019). Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation. *Tourism Management Perspectives*, 31. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.03.011>
- Levie, J., & Autio, E. (2011). Regulatory Burden, Rule of Law, and Entry of Strategic Entrepreneurs: An International Panel Study. *Journal of Management Studies*, 48(6). <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.01006.x>
- Liu, J., Wang, Y., & Zhu, Y. (2020). Climate for innovation and employee creativity: An information processing perspective. *International Journal of Manpower*, 41(4). <https://doi.org/10.1108/IJM-02-2017-0030>
- Magnusson, P., Westjohn, S. A., Gordon, G. L., & Aurand, T. (2012). Environmental Dynamics and First-Mover Advantages in Emerging Markets. *Marketing Management Journal*, 22(1).
- Minoda, A., Katayama, M., Kuma, H., Fukushima, Y., & Beppu, T. (2011). A Course of Intellectual Property Rights with Creativity Exercises and Design Contests. *Journal of JSEE*, 59(4). https://doi.org/10.4307/jsee.59.4_3
- Morgan, R. M. (2010). The resource-advantage theory of competition: A Review. *Advances in Applied Business Strategy*, 12.
- Nababan, T. (2014). Membangun Sustainable Entrepreneurship Untuk Meningkatkan Daya Saing Global. *Proceeding of National Seminar and Call For Paper, Faculty of Economics, Maranatha Christian University, Bandung, Indonesia*.
- Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E., & Díez, J. A. (2010). Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of World Business*, 45(1). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.04.004>
- Olander, H., Vanhala, M., & Hurmelinna-Laukkanen, P. (2014). Reasons for choosing mechanisms to protect knowledge and innovations. *Management Decision*, 52(2). <https://doi.org/10.1108/MD-11-2012-0791>

- Park, B. J. R., Srivastava, M. K., & Gnyawali, D. R. (2014). Walking the tight rope of coopetition: Impact of competition and cooperation intensities and balance on firm innovation performance. *Industrial Marketing Management*, 43(2). <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.11.003>
- Robertus Suraji, I. (2020). The Impact of Competitive Strategy and Intellectual Capital on SMEs Performance. *Jurnal Manajemen*, 24(3). <https://doi.org/10.24912/jm.v24i3.677>
- Rua, O., França, A., & Ortiz, R. F. (2018). Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-07-2017-0267/full/html>
- Samad, S. (2018). Mediating effect of competitive advantage on the relationship between corporate strategy and business performance. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(2). <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.10.10955>
- SB Choi, J. P. (2012). The Effect of Inter-firm Cooperation and Knowledge Sharing on Firm Competitiveness of SMEs: Moderating Effects of Environmental Factors. *The Knowledge Management Society of Korea*, 13(5). <https://doi.org/10.15813/kmr.2012.13.5.004>
- Schumpeter, J. A. (2017). The Theory of Economic Development. In *The Theory of Economic Development*. <https://doi.org/10.4324/9781315135564>
- Setyawati, H. A., Suroso, A., & Adi, P. H. (2020). Examining the impact of entrepreneurial orientation on marketing performance: the mediating role of entrepreneurial networking and innovation capability. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2).
- Solitander, M., & Solitander, N. (2010). The sharing, protection and thievery of intellectual assets: The case of the Formula 1 industry. *Management Decision*, 48(1). <https://doi.org/10.1108/00251741011014445>
- Steenkamp, J. B. E. M., & Baumgartner, H. (1998). Assessing measurement invariance in cross-national consumer research. *Journal of Consumer Research*. <https://doi.org/10.1086/209528>
- Suarez, F. F., & Lanzolla, G. (2007). The role of environmental dynamics in building a first mover advantage theory. *Academy of Management Review*, 32(2). <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.24349587>
- Subagja, I. K., Astuti, W., & Darsono, J. T. (2018). Effect of Market Orientation, Organization Creativity and Management Knowledge of Innovation and Impact on Competitive Advantages. *International Journal of Management Excellence*, 11(1). <https://doi.org/10.17722/ijme.v11i1.995>
- Sutapa, S., Mulyana, M., & Wasitowati, W. (2017). The Role of Market Orientation, Creativity and Innovation in Creating Competitive Advantages and Creative Industry Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(2). <https://doi.org/10.15294/jdm.v1i1.12756>
- Tekic, Z., Cosic, I., & Katalinic, B. (2011). Innovation and knowledge creation mechanisms. *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium*.
- Utaminingsih, A. (2016). Pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan kreativitas strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran pada UKM kerajinan rotan di Desa Teluk

Wetan, Welahan, Jeparo. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 31(2).

Zhang, X., & Qu, M. (2020). Impact of environmental regulation on scientific and technological competitiveness of resource-based cities in china—based on panel data of 33 resource-based cities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph17249187>

Maranatha Conf

by Roymon Panjaitan

Submission date: 28-May-2022 12:56PM (UTC+0700)

Submission ID: 1845794955

File name: Full_Paper_Conference.pdf (608.76K)

Word count: 6258

Character count: 39450

**MENELISIK PERLINDUNGAN MEKANISME DAYA SAING PADA
KINERJA PEMASARAN: PERSPEKTIF RA-THEORY**

25

Roymon Panjaitan**Fakultas Komputer dan Bisnis, Universitas Sains dan Teknologi Komputer
roymon@stekom.ac.id****ABSTRAK**

Studi ini bertujuan menentukan aliran konseptual dan empiris dari inkonsistensi hubungan kreatifitas kewirausahaan pada kinerja pemasaran yang berpusat pada perlindungan mekanisme daya saing. Konsepsi ini dibangun untuk mengeksplorasi peran penting perlindungan mekanisme daya saing dari kreatifitas kewirausahaan maupun keinovatifan produk. Optimalisasi kinerja pemasaran pasca pandemik, tidak hanya saja kreatifitas dan keinovatifan yang dibutuhkan tetapi pentingnya peran perlindungan mekanisme daya saing. Tujuh hipotesis dikembangkan dan diuji dengan teknik SEM-PLS dalam bingkai sampel 230 UMKM di wilayah Jawa Tengah, Indonesia. Temuan studi ini memberikan tiga kontribusi perlindungan mekanisme daya saing secara konseptual baik empiris maupun praktis. Pertama, secara langsung kreatifitas kewirausahaan berdampak positif, sebaliknya terdapat hubungan negatif keinovatifan produk pada kinerja pemasaran. Kedua, perlindungan mekanisme daya saing secara positif mampu menjembatani kedua hubungan keinovatifan produk maupun kreatifitas kewirausahaan pada kinerja pemasaran. Ketiga, potensi mediator perlindungan mekanisme daya saing mampu mengatasi hubungan negatif dari keinovatifan produk pada kinerja pemasaran. Implikasi praktis mengkritisi pelaku UMKM tidak cukup hanya kreatif dan inovatif, namun tetap memerlukan perlindungan keunggulan sumber daya. Faktor eksternal perlindungan mekanisme daya saing intelektual berkontribusi memberikan keunggulan kompetitif. Implikasi secara teoritis, teori keunggulan sumber daya bersaing bahwa sumber daya yang langka dimiliki pesaing berpotensi mendapatkan keunggulan komparatif.

Kata kunci: kreativitas kewirausahaan; kinerja pemasaran; keinovatifan produk; perlindungan mekanisme daya saing

ABSTRACT

28

This research attempts to determine the conceptual and empirical flows of the inconsistencies found in the relationship between entrepreneurial creativity and marketing performance, focused on protecting competitiveness mechanism. This conception was built to explore the important role of protecting competitiveness mechanism of entrepreneurial creativity and product innovativeness. Optimization of post-pandemic marketing performance not only needs creativity and innovativeness but also protection on competitiveness mechanism. Seven hypotheses were proposed and tested using the SEM-PLS technique, making use of 230 MSMEs in the Central Java region of Indonesia as the samples. The findings of this research provide three conceptual contributions in the protection competitiveness mechanism, both empirically and practically. First, entrepreneurial creativity has a positive direct

impact, on the contrary, there is a negative impact of product innovativeness on marketing performance. Second, the protection of competitiveness mechanism can positively bridge the two relationships of product innovativeness and entrepreneurial creativity with marketing performance. Third, the protection of competitiveness mechanism bears moderating potential in overcoming the negative impact of product innovativeness on marketing performance. The practical implication drawn is criticizing the actors of MSMEs to be more than just creative and innovative, but also requiring protection of resources. The external factors of protection of intellectual competitiveness mechanism contribute to providing a competitive advantage. The theoretical implication reveals that competitive resources advantage theory states that the scarce resources owned by competitors have the potential to gain comparative advantage.

Keywords: entrepreneurial creativity; marketing performance; product innovativeness; protection of competitiveness mechanism

PENDAHULUAN

Dinamika persaingan bisnis secara koheren menuntut perkembangan usaha melalui inovasi dan kreativitas terkait dalam produk dan layanan. Tingkat kompleksitas persaingan usaha saat ini berorientasi pada keunggulan optimalisasi dalam kinerja pemasaran. Pola pikir kewirausahaan dalam evaluasi dan pemilihan pengetahuan berpotensi menentukan keberhasilan atau menjadi indikator kegagalan yang bertumpu pada jenis praktik pemasaran (Asenge et al., 2018; Hanmaikyur, 2016). Permasalahan global berfokus pada kemajemukan permintaan menjadi keunggulan komparatif dalam sumber daya. Kelemahan industri besar maupun kecil tidak hanya soal sumber daya namun peran penting perlindungan kreativitas intelektual untuk diteliti.

Hubungan kreativitas dan inovasi dalam optimalisasi kinerja bisnis usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) sudah sering dikaji oleh peneliti sebelumnya. Kinerja pemasaran UMKM yang optimal dengan staf pemasaran terampil melalui kompetensi pengalaman, kreatif dan intelektual dapat membangun strategi pemasaran yang efektif menghasilkan kinerja kompetitif yang berkelanjutan (Ali et al., 2020; Navarro et al., 2010; Robertus Suraji, 2020). Dalam model salience identitas kesuksesan pemasaran hubungan, menurut Arnett et al., (2003) hubungan kesuksesan pemasaran berguna untuk menjelaskan keberhasilan dalam pemasaran hubungan pertukaran individu yang didasari pada pertukaran sosial. Kajian lain dari (Kozáková,

2014; Lee et al., 2019) kreativitas dan inovasi mengindikasikan adanya kedekatan alternatif untuk prosedur di sektor publik dalam pemasaran sebagai pendorong kinerja.

Ada korelasi positif dan signifikan dari kreatifitas kewirausahaan serta inovatif perusahaan yang intensif pada kapasitas pemasaran dan keunggulan kompetitif (Abusalma, 2021; Hamsioglu, 2016; Kristinae et al., 2020). Sejalan dengan temuan ini dalam sektor industri manufaktur, fashion dan kreativitas pengetahuan melalui inovasi berimplikasi positif (Subagja et al., 2018). Namun, pendapat berbeda mengenai hubungan antara kewirausahaan, inovasi yang mengganggu dan kehancuran kreatif disebabkan keadaan latar belakang ekonomi pengusaha yang bervariasi sehingga kewirausahaan bisa bersifat destruktif (Emami-Langroodi, 2018; Kraehe, 2019; Schumpeter, 2017). Studi lain diperkuat menurut Sutapa et al., (2017) kreativitas tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi untuk keunggulan dan kinerja yang kompetitif bagi peningkatan kinerja pemasaran.

Maka untuk menjembatani inkonsistensi pengetahuan, diperlukan adanya perlindungan mekanisme daya saing untuk peningkatan kinerja pemasaran. Indikator perlindungan dapat diperoleh dalam bentuk legalitas perlindungan merk, kombinasi pengalaman bisnis unik, kebijakan pengawasan dan perlindungan kompetensi atau kreativitas agar tidak dapat digantikan atau ditiru. Kebaruan konsep perlindungan mekanismen daya saing memberikan proposisi dari pengembangan teori perilaku kompetitif perusahaan (Teori Resource-Advantage of Competition).

Mempertimbangkan temuan yang tidak konsisten, studi ini diarahkan untuk memecahkan kesenjangan penelitian ini dengan mengadopsi Teori Keunggulan Sumber Daya Persaingan yang disingkat R-A Theory. Alasan untuk adopsi Teori R-A adalah teori R-A menekankan peran penting manajemen untuk memperoleh, mengembangkan, dan menggunakan sumber daya perusahaan heterogen untuk menjadi menguntungkan dalam meningkatkan kinerja, terutama di pasar kompetitif. Dua tempat dasar teori R-A yang menginspirasi adalah; pertama, peran manajemen adalah mengkonfigurasi strategi, berdasarkan keunggulan sumber daya yang mereka bangun dan budidayakan dalam kehidupan historis sebuah perusahaan dan kedua, dinamika kompetitif harus dipahami sebagai strategi yang memicu disekuili melalui strategi inovasi serta sumber daya inovasi (Hunt, 1997, 2001).

Pertimbangan pemilihan konteks penelitian di wilayah Jawa Tengah karena dua alasan. Pertama, karakteristik responden di daerah Jawa Tengah didominasi faktor budaya kreatif dan pemanfaatan kearifan lokal bidang usaha kecil dan menengah. Kedua, literasi teknologi yang masih belum merata di daerah pelosok menjadi obyek yang tepat mengukur kemampuan daya saing dari keterbatasan sumber daya. Maka peran perlindungan mekanisme daya saing diduga dapat berkontribusi dalam peningkatan kreatifitas dan keinovatifan pelaku usaha.

Peneliti lain berfokus pada fungsi mediasi keunggulan kompetitif pada kinerja pemasaran (Anwar et al., 2018; Rua et al., 2018; Samad, 2018). Masih ada inkonsistensi dan keterbatasan studi tentang peran penting perlindungan mekanisme daya saing yang belum dibahas di beberapa studi. Letak geografis, intelektualitas pelaku UMKM dan kreatifitas budaya lokal menjadi ukuran tingkat kreatifitas pelaku bisnis di pemilihan objek studi ini. Maka penelitian ini intens bertujuan membangun perspektif dengan semakin tingginya kreatifitas kewirausahaan dan keinovatifan produk diperlukan perlindungan mekanisme daya saing guna mencapai optimalisasi kinerja pemasaran. Temuan ini menunjukkan bahwa perlindungan mekanisme daya saing berpotensi dalam menentukan strategi – strategi praktis pemasaran UMKM.

32

LANDASAN TEORIDAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Landasan Teori

Dalam konteks premis ke – 6 dari teori keunggulan bersaing menurut Morgan, (2010) manusia memiliki sumber daya seperti pengetahuan dan keterampilan individu. Kreatifitas merupakan sumber daya yang dimiliki seseorang dari bakat maupun talenta yang diasah sehingga terampil. Sumber daya manusia bersifat heterogen dan tidak mudah bergerak. Selanjutnya dalam premis ke- 7, setiap individu memiliki sifat heterogen artinya setiap perusahaan memiliki sumber daya yang unik. Unik dalam teori *Resource Base View* disebut *Rare* dari Barney, (1991) bahwa perusahaan harus memberikan keunggulan kompetitif, karena mereka tidak dapat merancang dan melaksanakan strategi bisnis yang unik dibandingkan pesaing lainnya.

Sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja pemasaran khususnya perlu meliputi aspek aset, kapabilitas, proses organisasional, karakteristik perusahaan, informasi, pengetahuan

dan lainnya yang mana sumber daya ini berada dalam kendali perusahaan. Perspektif teori keunggulan bersaing di artikel ini tidak berdasarkan rentang waktu tertentu, namun didasari pada sejauh mana pesaing berusaha mengimplementasikan strategi yang sama. Dalam asumsi *five forces* model dari Barney, (1991) keunggulan bersaing tidak akan bisa dicapai bila sumber daya bisa ditransformasikan ke kompetitor. Artinya berdasarkan asumsi homogenitas, semua perusahaan dalam satu industri memiliki sumber daya yang sama, sehingga perusahaan tidak akan mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan karena semua memiliki pencapaian kinerja yang sama juga.

Pengembangan Hipotesis

Kreatifitas yang berfokus pada keterampilan wirausahawan dapat mewujudkan perubahan sosial atau inovasi sosial untuk menciptakan kewirausahaan yang berdaya saing tangguh (Nababan, 2014). Kreatifitas seorang wirausahawan untuk kreatif dalam merencanakan kreativitas pemasaran strategis juga mampu meningkatkan kinerja pemasaran secara optimal. Seperti yang dikemukakan oleh Elwisam & Lestari, (2019); Utaminingsih, (2016) bahwa hasil inovasi produk kreatif yang semakin tinggi dapat meningkatkan kinerja pemasaran. Perlindungan mekanisme daya saing berasal dari sumber daya yang tidak berwujud atau *intellectual capital* seperti paten, merk, hak cipta, lisensi, goodwill. Maka, manusia yang memiliki sumber daya berupa akal, budi dan pengetahuan ini perlu ada perlindungan mekanisme yang legal. Hal ini tentu akan berpotensi untuk optimalisasi kinerja pemasaran karena sumber daya tersebut memberikan nilai, imitabilitas tidak sempurna, keunikan dan tidak dapat diganti dengan sumber daya lain. Maka, dari hubungan tersebut penulis menduga terdapat beberapa hubungan, yaitu:

- H1 : Kreatifitas kewirausahaan berpengaruh positif pada perlindungan mekanisme daya saing
- H3 : Semakin tinggi kreatifitas kewirausahaan, semakin tinggi pula kinerja pemasaran perusahaan
- H6 : Kreatifitas kewirausahaan berpengaruh positif pada kinerja pemasaran melalui perlindungan mekanisme daya saing

Keinovatifan produk merupakan bentuk interpretasi hasil sumber intelektualitas individu. Individu dikatakan memiliki daya inovatif karena dorongan pemikiran atau

timbul dari pemikiran kognitif. Motivasi khusus untuk mencari perlindungan diperlukan ketika perusahaan menghadapi kesulitan pengetahuan dan inovasi sumber daya terbatas (Guoyou et al., 2009; Olander et al., 2014; Tekic et al., 2011). Potensi tingginya inovasi produk bagi wirausahawan dapat secara langsung memberikan efek positif bagi kinerja pemasaran wirausahawan. Iklim untuk inovasi dan keterbukaan untuk berubah memiliki efek tidak langsung untuk meningkatkan produktivitas kinerja pemasaran (Liu et al., 2020). Tingginya keinovatifan produk pelaku usaha mencapai kinerja pemasaran perlu adanya sumber – sumber yang tidak bisa digantikan atau ditiru. Evolusi pasar dan teknologi berpotensi mematikan keunggulan penggerak pertama maka diperlukan mekanisme isolasi untuk mengunci sumber daya dalam kondisi lingkungan makro (Gomez et al., 2016; Magnusson et al., 2012; Suarez & Lanzolla, 2007). Oleh sebab itu, dari hubungan tersebut diatas maka studi ini menduga
H4 : Keinovatifan produk berpengaruh positif pada perlindungan mekanisme daya saing

H5 : Keinovatifan produk berpengaruh positif pada kinerja pemasaran

H7 : Keinovatifan produk berpengaruh positif pada kinerja pemasaran melalui perlindungan mekanisme daya saing

Perlindungan mekanisme daya saing di sektor industri yang semakin dinamis akan berdampak pada tujuan perusahaan. Dari hasil studi empiris Park et al., (2014) persaingan atau tingkat intensitas kerja dapat berimplikasi positif non-monotonik pada kinerja inovasi bisnis pemasaran. Hal lain, perlindungan mekanisme daya saing dengan mekanisme isolasi memiliki efek positif langsung dalam meningkatkan kualitas strategi pada kemampuan jaringan kinerja pemasaran (Hasyim et al., 2017). Maka, diduga terdapat hubungan :

H2 : Semakin tinggi perlindungan mekanisme daya saing, semakin tinggi kinerja pemasaran

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan explanatory untuk menguji pengaruh antar masing-masing variabel. Variabel independen terdiri dari *kreativitas kewirausahaan, keinovatifan produk dan perlindungan mekanisme daya saing*. Sedangkan variabel dependen yaitu kinerja pemasaran. Adapun definisi operasional

variabel independen, dependen, dan mediasi, dan di dapat dilihat pada Tabel 1. Semua variabel menggunakan skala Likert Poin-5 (1= sangat tidak setuju, 5=sangat setuju).

Table 1. Pengukuran Instrumen Variabel

Variabel	Dimensi	Sumber
Kreatifitas kewirausahaan (X)	Jaringan sosial Kewaspadaan atas keterbukaan Pengetahuan dan pengalaman Optimisme hal baru Imaginasi inventif Gairah ketekunan	(Chambers & Conway, 1992)
Kinerja Pemasaran (Y)	Pertumbuhan pelanggan Pertumbuhan penjualan Pertumbuhan laba Ekspansi penjualan Pencapaian pasar	(Al-Aali & Teccc, 2014)
Perlindungan mekanisme daya saing (Z1)	Legalitas perlindungan merk layanan Kombinasi pengalaman bisnis uniq Pengawasan pembajakan Kompetensi khas sulit ditiru Bakat kreativitas tidak dapat ditiru	(Doh & Kim, 2014)
Keinovatifan Produk (Z2)	Keunikan produk Produk tidak dapat diganti Variasi produk	(Batra et al., 2000), (Steenkamp & Baumgartner, 1998)

Teknik Pengumpulan Data dan Sampel

Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama penelitian. Untuk memastikan kualitas instrumen kami melakukan uji coba, validitas, serta uji reliabilitas. Kuesioner disebarluaskan dengan teknik wawancara maupun penyebaran google form di group komunitas UMKM, kemudian diperiksa dengan cermat oleh penulis untuk memastikan bahwa penulis masih mempertahankan makna asli dari kuesioner tersebut. Sampel di dalam penelitian UMKM di wilayah Jawa Tengah dari segala bidang. Agar dapat menghasilkan *statistical power* yang kuat maka *rule of thumbs* dalam J. F. Hair et al., (2017), mengatakan bahwa sampel dalam penelitian minimal 45 (untuk 5 variabel independen). Maka, total sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 230 UMKM. Kuesioner dibagikan menggunakan survei terstruktur selama periode Oktober 2020 sampai dengan Februari 2021 kepada responden industri kreatif yakni pelaku UMKM. Pemilihan teknik *purposive sampling* dalam memilih responden dengan kriteria bisnis UMKM sudah mengeluarkan produk. Kuesioner terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berisi pertanyaan tentang

1 karakteristik demografis responden termasuk usia, jenis kelamin, pendapatan, jenis usaha, dan lain sebagainya. Bagian kedua berisi butir-butir pernyataan tentang kreatifitas kewirausahaan, perlindungan mekanisme daya saing, keinovatifan produk dan kinerja pemasaran. Data yang didapatkan kemudian diolah menggunakan metode *Structural Equational Modelling-PLS*.

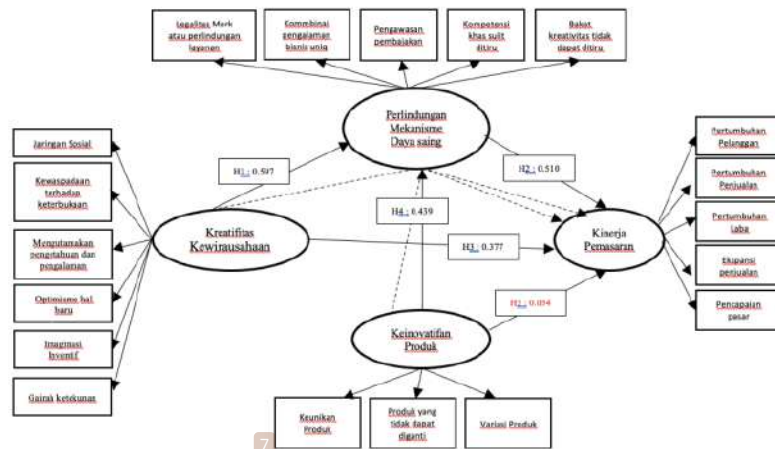
1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengolahan data penelitian, karakteristik responden tergambar pada Tabel 2 berikut ini, yakni:

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase
Tipe Bisnis		
Industri Kreatif	83	36,0
Dagang	68	29,5
Pelayanan	42	18,2
Manufaktur (Pengolahan Bahan Baku)	12	5,21
Lainnya	25	10,8
Total	230	100
Pendidikan Terakhir		
Sekolah Menengah Umum	97	42,1
Sarjana	72	31,3
Magister	17	7,39
Lainnya	44	19,1
Total	230	100
Lama Bisnis		
<1 tahun	30	13,0
1-5 tahun	87	37,8
5-10 tahun	88	38,2
>10 tahun	25	10,8
Total	230	100
Rata – rata pendapatan/bulan		
< Rp5.000.000,-	143	62,1
Rp5.000.001,- Rp25.000.000,-	59	25,6
Rp25.000.001,- Rp50.000.000,-	20	8,6
>Rp50.000.000,-	8	3,4
Total	230	100

1 Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa mayoritas UMKM adalah dibidang industri kreatif (36%). Para pelaku UMKM didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir SMU yakni sebesar 42,1%. Sementara itu dilihat dari segi lama usaha maka banyak UMKM yang baru berdiri sekitar 5-10 tahun (38,2%), dengan pendapatan mayoritas UMKM adalah kecil dari <Rp5.000.000,- per bulannya (62,1%).



Gambar 1: Kerangka konseptual model
Sumber : data yang diolah Okt 2020 – Feb 2021

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Stuctural Equation Model

Pada gambar 1, ada empat variabel laten, yaitu kreatifitas kewirausahaan (X) yang diukur oleh 6 indikator, kinerja pemasaran (Y) yang diukur oleh 5 indikator, perlindungan mekanisme daya saing (Z1) diukur oleh 5 indikator dan keinovatifan produk (Z2) yang diukur oleh 3 indikator. Untuk analisis SEM, penulis menggunakan software PLS yang dilakukan dengan beberapa tahap analisis, yaitu analisis uji model pengukuran (Outer model) untuk mengetahui apakah variabel teramati valid untuk diteruskan ke tahap selanjutnya, dan analisis uji model struktural (Inner Model).

Mengacu kepada J. F. Hair et al., (2017) pengukuran model reflektif terdiri dari internal consistency reliability, indicator reliability, convergent validity, dan discriminant validity. Internal consistency reliability, reliabilitas komposit harus lebih tinggi dari 0,70 (dalam penelitian eksplorasi, 0,60 hingga 0,70 dianggap dapat diterima). Indicator reliability, nilai outers loading indikator variabel yang dituju harus lebih tinggi dari 0,70. Convergent validity, AVE harus lebih tinggi dari 0,50.

Discriminant validity, menggunakan kriteria HTMT untuk menilai validitas diskriminan di PLS-SEM dimana interval kepercayaan dari statistik HTMT tidak boleh menyertakan nilai 1 untuk semua kombinasi konstruksi.

Tabel 3. Hasil Reflective-Measurement Models

Variabel Laten	Indikator	Convergent Validity			Internal Consistency Reliability	Discriminant Validity
		Loadings >0,70	Indicator Reliability >0,50	AVE >0,50	Composite Reliability 0,60-0,90	HTMT confidence interval does not include 1
Kreatifitas Kewirausahaan (X)	X.1	0,726	0,726	0,653	0,862	Ya
	X.2	0,849	0,849			
	X.3	0,844	0,844			
	X.4	0,806	0,806			
	X.5	delete	delete			
	X.6	delete	delete			
Kinerja Pemasaran (Y)	Y.1	0,817	0,817	0,666	0,889	Ya
	Y.2	0,866	0,866			
	Y.3	delete	delete			
	Y.4	0,793	0,793			
	Y.5	0,787	0,787			
Perlindungan Mekanisme saing (Z1)	Z1.1	0,832	0,832	0,636	0,897	Ya
	Z1.2	0,731	0,731			
	Z1.3	0,871	0,871			
	Z1.4	0,717	0,717			
	Z1.5	0,823	0,823			
Keinovatifan Produk (Z2)	Z2.1	delete	delete	0,759	0,863	Ya
	Z2.2	0,840	0,840			
	Z2.3	0,901	0,901			

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Berdasarkan gambar diatas, semua indikator dari masing-masing konstruk kreatifitas kewirausahaan (X), kinerja pemasaran (Y), perlindungan meknisme daya saing (Z1) dan keinovatifan produk (Z) memiliki *Loading Factor* diatas diatas 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator hasilnya valid. Pada variabel kreatifitas kewirausahaan (X), dilihat dari nilai bobot faktornya indikator X2 paling kuat dalam merefleksikan variabel kreatifitas kewirausahaan, dibandingkan indikator X3, X4 diikuti X1. Variabel kinerja pemasaran (Y), pada indikator Y2 paling kuat diikuti Y1, Y4 dan paling rendah Y5. Selain itu variabel Z1 sebagai fungsi mediasi yaitu perlindungan mekanisme daya saing memiliki indikator terkuat pada Z1.3 kemudian Z1.1, Z1.5, Z1.2 dan terendah Z1.4. Variabel keinovatifan merefleksikan indikatornya tertinggi pada Z2.3 diikuti Z2.2.

Diskriminan Validitas

Evaluasi discriminant Validity dimulai dengan melihat *cross loading*. Nilai *cross loading* menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Selanjutnya, Tabel 4 menunjukkan indeks validitas diskriminan berdasarkan nilai kriteria Fornell-Larcker. Hasilnya adalah nilai akar kuadrat dari $AVE \geq 0,80$; dan lebih dari nilai korelasi antara variabel (Cheung & Wang, 2017; Fornell & Larcker, 1981). Karena validitas dan keandalan instrumen data kami telah memenuhi nilai minimum yang diperlukan (cut-off), kami melanjutkan ke proses pengujian model hubungan antar variabel. Berdasarkan tabel di atas, memiliki nilai lebih tinggi dari variabel lainnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa model sudah memiliki validitas diskriminan yang baik.

Tabel 4. Pengukuran Validitas Diskriminan

Variabel	Keinovatifan Produk (Z2)	Kinerja Pemasaran (Y)	Kreatifitas Kewirausahaan (X)	Perlindungan Mekanisme (Z1)
Keinovatifan Produk (Z2)	0,871			
Kinerja Pemasaran (Y)	0,571	0,816		
Kreatifitas Kewirausahaan (X)	0,430	0,801	0,808	
Perlindungan Mekanisme (Z1)	0,696	0,844	0,786	0,797

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Analisis Inner Model (Model Struktural)

Ukuran yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi model struktural adalah koefisien determinasi (nilai R^2). Koefisien ini adalah ukuran kekuatan prediksi model dan dihitung sebagai korelasi kuadrat antara nilai aktual dan prediksi konstruk endogen tertentu. Nilai R^2 berkisar dari 0 hingga 1, dengan level yang lebih tinggi menunjukkan level akurasi prediksi yang lebih tinggi. Sulit untuk memberikan *rule of thumb* untuk nilai R^2 , karena hal ini bergantung pada kompleksitas model penelitian dan disiplin ilmu penelitian. Sedangkan nilai R^2 0,20 dianggap tinggi dalam disiplin ilmu seperti perilaku konsumen. Dalam penelitian ilmiah yang berfokus pada masalah pemasaran, nilai R^2 0,75; 0,50 atau 0,25 untuk variabel laten endogen digunakan

sebagai patokan dengan derajat tinggi, sedang, atau lemah (Joe F. Hair et al., 2011; Henseler et al., 2009). Berikut pengujian koefisien jalur model struktural

Tabel 5. Pengujian Koefisien jalur Model Struktural

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Kinerja pemasaran (Y)	0,764	0,761
Perlindungan mekanisme (Z1)	0,774	0,773

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Pada tabel diatas menunjukkan nilai R square pengaruh kreatifitas kewirausahaan dan keinovatifan produk sebesar 0,774. Artinya, perlindungan mekanisme daya saing mampu dijelaskan oleh kreatifitas kewirausahaan, kreatifitas kewirausahaan dan keinovatifan produk. Sisanya sebesar 22,6 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. R square pengaruh kreatifitas kewirausahaan, perlindungan mekanisme dan keinovatifan produk terhadap kinerja pemasaran (Y2) sebesar 0,764, selebihnya sebesar 23,6 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya dan t-hitung. Kriteria penilaiannya adalah jika *p-value* < 0,05 atau t-hitung > t-tabel maka hipotesis diterima

Tabel 6. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Estimate	P-Values	Kesimpulan
H1: Kreativitas Kewirausahaan → Perlindungan Mekanisme Daya saing	0.597	0.000	A
H2: Perlindungan Mekanisme Daya saing → Kinerja Pemasaran	0.510	0.000	A
H3: Kreatifitas kewirausahaan → Kinerja Pemasaran	0.377	0.000	A
H4: Keinovatifan Produk → Perlindungan Mekanisme Daya saing	0.439	0.000	A
H5: Keinovatifan Produk → Kinerja Pemasaran	0.054	0.425	R
H6: Kreatifitas Kewirausahaan → Perlindungan Mekanisme → Kinerja Pemasaran	0.305	0.000	A
H7: Keinovatifan Produk → Perlindungan Mekanisme → Kinerja Pemasaran	0.224	0.000	A

(***) sig. 1%; (**) sig. 5%; A: Diterima R: Ditolak

Sumber : data diolah Okt 2020 – Feb 2021

Berdasarkan hasil analisis SEM-PLS yang telah dilakukan dan disajikan pada Tabel 6. Pengaruh kreatifitas kewirausahaan (KK) terhadap perlindungan mekanisme daya saing (PMDS) memiliki koefisien jalur sebesar 0,597 dengan $p < 0,05$ yang

berarti bahwa KK berpengaruh positif dan signifikan terhadap PMDS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya aturan hukum sebagai regulasi menurut (Bol et al., 2019; Levie & Autio, 2011) memiliki efek substansial pada entri kewirausahaan strategis karena aturan hukum melindunginya. Daya tarik hak kekayaan intelektual untuk menginspirasi kreatifitas antara industri dan lingkungan pendidikan dengan kursus pelatihan tentang perintah pemrosesan dan kewirausahaan adalah dukungan lain dari penelitian Minoda et al., (2011).

Pengaruh PMDS pada Kinerja Pemasaran (KP) sebesar 0,510 dengan $p < 0.05$, artinya PMDS berpengaruh positif terhadap KP. Efektivitas mekanisme perlindungan inovasi di perusahaan jasa seperti paten, hak kekayaan intelektual, kerahasiaan, dan sumber daya menjadi penunjang kecepatan untuk memasarkan dan memiliki hubungan daya saing yang kuat (Cho et al., 2012; SB Choi, 2012; Zhang & Qu, 2020).

Sedangkan pengaruh KK pada KP memiliki koefisien jalur sebesar 0,377 dengan $p < 0,05$, maka KK berimplikasi positif pada KP. Hal ini sejalan dengan penelitian Setyawati et al., (2020) untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang sangat baik selain orientasi kewirausahaan, kewirausahaan menjadi kreatif perlu didorong oleh locus kontrol, kemandirian dan perilaku ekstraversi. Kreativitas dan modal intelektual secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan dari hasil pemasaran (Ferreira et al., 2020).

Pengaruh Keinovatifan Produk (KIP) pada KP memiliki koefisien jalur sebesar -0.054 dengan $p > 0.05$, diketahui KIP berpengaruh negatif terhadap KP. Dari temuan penelitian Edeh et al., (2020) bagi negara berpenghasilan menengah seperti Nigeria secara empiris dampak individu dan bersama dari inovasi produk maupun non-teknologi terhadap kinerja ekspor pemasaran UMKM memiliki dampak negatif. Namun, hal berbeda keinovatifan dianggap sebagai elemen kunci yang dapat meningkatkan tingkat produktivitas bagi kinerja pemasaran (Cieřlik & Michałek, 2017).

Pengaruh KK dan KIP melalui PMDS pada KP memiliki koefisien jalur 0,305 dan 0,224 dengan $p < 0.05$, yang berarti bahwa KK dan KIP melalui PMDS berpengaruh positif dan signifikan terhadap KP. Perusahaan di industri padat pengetahuan sering menggunakan saluran informal yang tidak dikenali untuk akuisisi modal intelektual. Perlindungan mekanisme daya saing berkontribusi melindungi

tentang apa yang etis dan diterima kemudian diubah karena praktik spionase yang tidak terungkap dari hasil kreatifitas dan keinovatifan seseorang untuk menunjang kinerja pemasaran (Costa & Monteiro, 2016; Fernandez, 1994; He, 2020; Huang et al., 2018; Solitander & Solitander, 2010)

KESIMPULAN DAN SARAN

Permasalahan inkonsistensi dari kreatifitas pada kinerja pemasaran dapat memberikan hasil positif dari peran mediasi perlindungan mekanisme daya saing. Hasil memberikan pengetahuan baru terdapat pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung yang signifikan. Sumber daya yang tidak mudah ditemui atau tidak tersedia untuk dibeli dan dijual di pasar hanya bersumber dari kreatifitas dan inovasi. Karena sifat immobil tersebut, maka sifat heterogenitas sumber daya bisa berlangsung lama. Kata lain, potensi keunggulan komparatif dalam peningkatan kinerja pemasaran dapat diperoleh dari kreatifitas dan keinovatifan sumber daya yang langka atau sulit untuk dimiliki pesaingnya.

Implikasi teoritis studi ini tertuang pada inovasi proaktif dan inovasi reaktif pada Hunt & Arnett, (2003). Kemampuan untuk memperbarui atau *renewal competences* menjadi pemicu kreativitas dan keinovatifan dalam inovasi proaktif. Sedangkan, inovasi reaktif berupaya menetralisasi dan atau melampaui keunggulan perusahaan lain dengan cara mendapatkan sumber daya. Keterbatasan dalam studi ini dari hasil uji hipotesis terdapat hubungan negatif inovasi produk pada kinerja pemasaran. Populasi yang diambil hanya dilakukan oleh satu tempat dengan keterbatasan pengambilan data di tengah pandemik.

Pengembangan studi ini disarankan dapat dilanjutkan dengan pemilihan konsep model baru seperti keunggulan posisi bersaing, intensitas kompetisi, kemampuan pemasaran dinamis yang berkontribusi bagi pengetahuan ilmu pemasaran dan berdampak praktis bagi pelaku UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Abusalma, A. (2021). The role of strategic innovation for sustainability of businesses during the covid-19 pandemic. *Management Science Letters*. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.010>
- Al-Aali, A., & Teece, D. J. (2014). International Entrepreneurship and the Theory of the (Long-Lived) International Firm: A Capabilities Perspective.

- Entrepreneurship: Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1111/etap.12077>
- Ali, S., Li, G., & Latif, Y. (2020). Unleashing the importance of creativity, experience and intellectual capital in the adaptation of export marketing strategy and competitive position. *PLoS ONE*, 15(11 November). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0241670>
- Anwar, M., Khan, S. Z., & Khan, N. U. (2018). Intellectual capital, entrepreneurial strategy and new ventures performance: Mediating role of competitive advantage. *Business and Economic Review*. [https://imsciencs.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper 3.pdf](https://imsciencs.edu.pk/files/journals/vol-10/Paper%203.pdf)
- Arnett, D. B., German, S. D., & Hunt, S. D. (2003). The identity salience model of relationship marketing success: The case of nonprofit marketing. In *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.2.89.18614>
- Asenge, E. L., Diaka, H. S., & Soom, A. T. (2018). Entrepreneurial Mindset and Performance of Small and Medium Scale Enterprises in Makurdi Metropolis, Benue State-Nigeria. *International Journal of Innovation*, 6(2). <https://doi.org/10.5585/iji.v6i2.223>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Batra, R., Ramaswamy, V., Alden, D. L., Steenkamp, J. B. E. M., & Ramachander, S. (2000). Effects of Brand Local and Nonlocal Origin on Consumer Attitudes in Developing Countries. *Journal of Consumer Psychology*. https://doi.org/10.1207/s15327663jcp0902_3
- Bol, D., Matakos, K., Troumpounis, O., & Xefteris, D. (2019). Electoral Rules, Strategic Entry and Polarization. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3304543>
- Case studies on the appropriation of intellectual assets. (2005). In *Contributions to Management Science*. https://doi.org/10.1007/3-7908-1599-3_2
- Chambers, R., & Conway, G. R. (1992). Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century. *IDS Discussion Paper*.
- Cheung, G. W., & Wang, C. (2017). Current Approaches for Assessing Convergent and Discriminant Validity with SEM: Issues and Solutions. *Academy of Management Proceedings*. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2017.12706abstract>
- Cho, I., Park, H., & Kim, J. K. (2012). The moderating effect of innovation protection mechanisms on the competitiveness of service firms. *Service Business*, 6(3). <https://doi.org/10.1007/s11628-012-0140-3>
- Cieřlik, A., & Michalek, J. J. (2017). Innovation forms and firm export performance: Empirical evidence from ECA countries. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 5(2), 85–99. <https://doi.org/10.15678/EBER.2017.050205>
- Costa, V., & Monteiro, S. (2016). Knowledge Processes, Absorptive Capacity and Innovation: A Mediation Analysis. *Knowledge and Process Management*, 23(3). <https://doi.org/10.1002/kpm.1507>
- Doh, S., & Kim, B. (2014). Government support for SME innovations in the regional industries: The case of government financial support program in South Korea. *Research Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.05.001>
- Edeh, J. N., Obodoechi, D. N., & Ramos-Hidalgo, E. (2020). Effects of innovation strategies on export performance: New empirical evidence from developing market firms. *Technological Forecasting and Social Change*, 158.

- <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120167>
- Elwisam, E., & Lestari, R. (2019). Penerapan Strategi Pemasaran, Inovasi Produk Kreatif dan Orientasi Pasar Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasara UMKM. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(2). <https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i2.265>
- 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*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3153744>
- Fernandez, D. S. (1994). Intellectual property protection in the EDA industry. *Proceedings - Design Automation Conference*. <https://doi.org/10.1145/196244.196320>
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation. *Technovation*, 92–93. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gomez, J., Lanzolla, G., & Maicas, J. P. (2016). The Role of Industry Dynamics in the Persistence of First Mover Advantages. *Long Range Planning*, 49(2). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2015.12.006>
- Guoyou, Z., Yueqiang, Z., & Yiping, W. (2009). On the Reason for the Innovation of Business Model and the Mechanism of Transformation. *Isip: 2009 International Symposium on Information Processing, Proceedings*, 2.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2nd Ed. CA: Sage.
- Hair, Joe F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–151. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hamsioglu, A. B. (2016). The Role Of Marketing Capabilities In Innovation Based Competitive Strategies: An Application On Production Business In Ankara. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 3(11). <https://doi.org/10.14738/assrj.311.2316>
- Hanmaikyur, T. J. (2016). Effect of entrepreneurial marketing practices on the performance of small and medium scale enterprises in Makurdi metropolis of Benue state, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3, 1–347.
- Hasyim, Sahyar, & Mahmud. (2017). Isolating mechanism as a mean to improve performance of SMEs. *European Research Studies Journal*, 20(3). <https://doi.org/10.35808/ersj/731>
- He, Q. (2020). Information Sharing and Corporate Intellectual Property Protection. *Lecture Notes in Electrical Engineering*, 675. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5959-4_218
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Huang, D., Chen, S., Zhang, G., & Ye, J. (2018). Organizational forgetting, absorptive

- capacity, and innovation performance: A moderated mediation analysis. *Management Decision*, 56(1). <https://doi.org/10.1108/MD-03-2017-0200>
- Hunt, S. D. (1997). Competing through relationships: Grounding relationship marketing in resource-advantage theory. *Journal of Marketing Management*. <https://doi.org/10.1080/0267257X.1997.9964484>
- Hunt, S. D. (2001). Commentary - A General Theory of Competition: issues, answers and an invitation. *European Journal of Marketing*, 35(5/6). <https://doi.org/10.1108/03090560110388097>
- Hunt, S. D., & Arnett, D. B. (2003). Resource-Advantage Theory and Embeddedness: Explaining R-A Theory's Explanatory Success. *Journal of Marketing Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1080/10696679.2003.11501928>
- Kozáková, V. (2014). Innovation and Creativity in Public Sector. *Central European Public Administration Review*, 11(3-4). <https://doi.org/10.17573/ipar.2013.3-4.a04>
- Kraehe, A. M. (2019). Entrepreneurship as Creative Destruction. In *Art Education* (Vol. 72, Issue 5). <https://doi.org/10.1080/00043125.2019.1640037>
- Kristinae, V., Wardana, I. M., Giantari, I. G. A. K., & Rahyuda, A. G. (2020). The role of powerful business strategy on value innovation capabilities to improve marketing performance during the covid-19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(4). <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2020.8.005>
- Lee, C., Hallak, R., & Sardeshmukh, S. R. (2019). Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation. *Tourism Management Perspectives*, 31. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.03.011>
- Levie, J., & Autio, E. (2011). Regulatory Burden, Rule of Law, and Entry of Strategic Entrepreneurs: An International Panel Study. *Journal of Management Studies*, 48(6). <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.01006.x>
- Liu, J., Wang, Y., & Zhu, Y. (2020). Climate for innovation and employee creativity: An information processing perspective. *International Journal of Manpower*, 41(4). <https://doi.org/10.1108/IJM-02-2017-0030>
- Magnusson, P., Westjohn, S. A., Gordon, G. L., & Aurand, T. (2012). Environmental Dynamics and First-Mover Advantages in Emerging Markets. *Marketing Management Journal*, 22(1).
- Minoda, A., Katayama, M., Kuma, H., Fukushima, Y., & Beppu, T. (2011). A Course of Intellectual Property Rights with Creativity Exercises and Design Contests. *Journal of JSEE*, 59(4). https://doi.org/10.4307/jsee.59.4_3
- Morgan, R. M. (2010). The resource-advantage theory of competition: A Review. *Advances in Applied Business Strategy*, 12.
- Nababan, T. (2014). Membangun Sustainable Entrepreneurship Untuk Meningkatkan Daya Saing Global. *Proceeding of National Seminar and Call For Paper, Faculty of Economics, Maranatha Christian University, Bandung, Indonesia*.
- Navarro, A., Losada, F., Ruzo, E., & Díez, J. A. (2010). Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance. *Journal of World Business*, 45(1). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.04.004>
- Olander, H., Vanhala, M., & Hurmelinna-Laukkanen, P. (2014). Reasons for choosing mechanisms to protect knowledge and innovations. *Management Decision*, 52(2). <https://doi.org/10.1108/MD-11-2012-0791>

- Park, B. J. R., Srivastava, M. K., & Gnyawali, D. R. (2014). Walking the tight rope of coopetition: Impact of competition and cooperation intensities and balance on firm innovation performance. *Industrial Marketing Management*, 43(2). <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.11.003>
- Robertus Suraji, I. (2020). The Impact of Competitive Strategy and Intellectual Capital on SMEs Performance. *Jurnal Manajemen*, 24(3). <https://doi.org/10.24912/jm.v24i3.677>
- Rua, O., França, A., & Ortiz, R. F. (2018). Key drivers of SMEs export performance: the mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-07-2017-0267/full/html>
- Samad, S. (2018). Mediating effect of competitive advantage on the relationship between corporate strategy and business performance. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(2). <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.10.10955>
- SB Choi, J. P. (2012). The Effect of Inter-firm Cooperation and Knowledge Sharing on Firm Competitiveness of SMEs: Moderating Effects of Environmental Factors. *The Knowledge Management Society of Korea*, 13(5). <https://doi.org/10.15813/kmr.2012.13.5.004>
- Schumpeter, J. A. (2017). The Theory of Economic Development. In *The Theory of Economic Development*. <https://doi.org/10.4324/9781315135564>
- Setyawati, H. A., Suroso, A., & Adi, P. H. (2020). Examining the impact of entrepreneurial orientation on marketing performance: the mediating role of entrepreneurial networking and innovation capability. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2).
- Solitander, M., & Solitander, N. (2010). The sharing, protection and thievery of intellectual assets: The case of the Formula 1 industry. *Management Decision*, 48(1). <https://doi.org/10.1108/00251741011014445>
- Steenkamp, J. B. E. M., & Baumgartner, H. (1998). Assessing measurement invariance in cross-national consumer research. *Journal of Consumer Research*. <https://doi.org/10.1086/209528>
- Suarez, F. F., & Lanzolla, G. (2007). The role of environmental dynamics in building a first mover advantage theory. *Academy of Management Review*, 32(2). <https://doi.org/10.5465/AMR.2007.24349587>
- Subagja, I. K., Astuti, W., & Darsono, J. T. (2018). Effect of Market Orientation, Organization Creativity and Management Knowledge of Innovation and Impact on Competitive Advantages. *International Journal of Management Excellence*, 11(1). <https://doi.org/10.17722/ijme.v11i1.995>
- Sutapa, S., Mulyana, M., & Wasitowati, W. (2017). The Role of Market Orientation, Creativity and Innovation in Creating Competitive Advantages and Creative Industry Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(2). <https://doi.org/10.15294/jdm.v1i1.12756>
- Tekic, Z., Cosic, I., & Katalinic, B. (2011). Innovation and knowledge creation mechanisms. *Annals of DAAAM and Proceedings of the International DAAAM Symposium*.
- Utaminingsih, A. (2016). Pengaruh orientasi pasar, inovasi, dan kreativitas strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran pada UKM kerajinan rotan di Desa Teluk

Wetan, Welahan, Jepara. *Media Ekonomi Dan Manajemen*, 31(2).
Zhang, X., & Qu, M. (2020). Impact of environmental regulation on scientific and technological competitiveness of resource-based cities in china—based on panel data of 33 resource-based cities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24). <https://doi.org/10.3390/ijerph17249187>

Maranatha Conf

ORIGINALITY REPORT

16%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	jurnal.unswagati.ac.id Internet Source	2%
2	jurnal.umk.ac.id Internet Source	1%
3	eprints.perbanas.ac.id Internet Source	1%
4	e-jurnal.lppmunsera.org Internet Source	1%
5	issuu.com Internet Source	1%
6	jurnal.polban.ac.id Internet Source	1%
7	eprints.upnyk.ac.id Internet Source	1%
8	repository.stei.ac.id Internet Source	1%
9	lib.ibs.ac.id Internet Source	1%

10	ejournal.ust.ac.id Internet Source	<1 %
11	adoc.pub Internet Source	<1 %
12	jurnal.untan.ac.id Internet Source	<1 %
13	Totok Wibisono, Edy Suryawardana, Tri Endang Yani. "STUDI KEUNGGULAN BERSAING IKM MEBEL DI KECAMATAN MRANGGEN KABUPATEN DEMAK", Jurnal Dinamika Sosial Budaya, 2017 Publication	<1 %
14	anzdoc.com Internet Source	<1 %
15	konsultasiskripsi.com Internet Source	<1 %
16	ejournal.unisnu.ac.id Internet Source	<1 %
17	feb.untan.ac.id Internet Source	<1 %
18	ichi.pro Internet Source	<1 %
19	kc.umn.ac.id Internet Source	<1 %

20	journal.sbm.itb.ac.id Internet Source	<1 %
21	digilib.uns.ac.id Internet Source	<1 %
22	es.scribd.com Internet Source	<1 %
23	islamicmarkets.com Internet Source	<1 %
24	ojs.unimal.ac.id Internet Source	<1 %
25	ejournal.unsa.ac.id Internet Source	<1 %
26	id.123dok.com Internet Source	<1 %
27	library.binus.ac.id Internet Source	<1 %
28	Liliana Avelar-Sosa, Jorge Luis García-Alcaraz, Aidé Aracely Maldonado-Macías. "Evaluation of Supply Chain Performance", Springer Science and Business Media LLC, 2019 Publication	<1 %
29	hdl.handle.net Internet Source	<1 %
30	repository.stiedewantara.ac.id Internet Source	<1 %

31

repository.unja.ac.id

Internet Source

<1 %

32

www.coursehero.com

Internet Source

<1 %

33

www.scribd.com

Internet Source

<1 %

34

etheses.uin-malang.ac.id

Internet Source

<1 %

35

repository.upstegal.ac.id

Internet Source

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On