

Peran Orientasi Pasar dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Startup di Indonesia

Haerawan¹, Muhamad Ammar Muhtadi², Rani Eka Arini³

¹Politeknik Tunas Pemuda Tangerang

^{2,3}Universitas Nusa Putra

Article Info

Article history:

Received November, 2025

Revised November, 2025

Accepted November, 2025

Kata Kunci:

Orientasi Pasar, Kinerja Startup, Orientasi Pelanggan, Orientasi Pesaing, Koordinasi Antar Fungsi

Keywords:

Market Orientation, Startup Performance, Customer Orientation, Competitor Orientation, Interfunctional Coordination

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja perusahaan startup di Indonesia. Orientasi pasar, yang mencakup orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antarfungsi, dianggap sebagai pendekatan strategis untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan. Desain penelitian kuantitatif digunakan, melibatkan 115 peserta startup yang memberikan data melalui kuesioner skala Likert. Data dianalisis menggunakan SPSS Versi 25, termasuk statistik deskriptif, uji reliabilitas dan validitas, serta analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga dimensi orientasi pasar secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja startup, dengan orientasi pelanggan memiliki pengaruh yang paling kuat. Penelitian ini menyoroti bahwa startup yang memahami kebutuhan pelanggan, memantau pesaing, dan mengoordinasikan fungsi internal secara efektif lebih mungkin mencapai hasil bisnis yang superior. Temuan ini memberikan wawasan praktis bagi manajer startup dan wirausahawan yang bertujuan meningkatkan kinerja melalui strategi berorientasi pasar.

ABSTRACT

This study examines the role of market orientation in improving the performance of startup companies in Indonesia. Market orientation, which includes customer orientation, competitor orientation, and interfunctional coordination, is considered a strategic approach to achieving competitive advantage and sustainable growth. A quantitative research design was used, involving 115 startup participants who provided data through a Likert scale questionnaire. The data were analyzed using SPSS Version 25, including descriptive statistics, reliability and validity tests, and multiple regression analysis. The results showed that all three dimensions of market orientation positively and significantly influenced startup performance, with customer orientation having the strongest influence. This study highlights that startups that understand customer needs, monitor competitors, and effectively coordinate internal functions are more likely to achieve superior business results. These findings provide practical insights for startup managers and entrepreneurs aiming to improve performance through market-oriented strategies.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Name: Haerawan
Institution Address: Politeknik Tunas Pemuda Tangerang
e-mail: haerawan@politeknik-tunas pemuda.ac.id

1. PENDAHULUAN

Startup memainkan peran kritis dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, inovasi, dan penciptaan lapangan kerja di Indonesia. Dalam beberapa tahun terakhir, perkembangan teknologi digital yang pesat, akses modal yang semakin mudah, dan budaya kewirausahaan yang berkembang telah berkontribusi pada lonjakan jumlah perusahaan startup di seluruh negeri. Meskipun demikian, banyak startup menghadapi tantangan dalam mencapai pertumbuhan berkelanjutan dan keunggulan kompetitif akibat sumber daya yang terbatas, persaingan pasar yang intens, dan permintaan pelanggan yang dinamis (Jones & Masters, 2016; Wuisan & Handra, 2023).

Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kesuksesan startup adalah orientasi pasar, yang merujuk pada fokus strategis bisnis dalam memahami dan merespons kebutuhan pelanggan, memantau pesaing, serta mengoordinasikan fungsi internal untuk memberikan nilai tambah yang superior. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar lebih mampu mengantisipasi tren pasar, berinovasi secara efektif, dan meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan (Jumaharta & Irbayuni, 2023; Santoso, 2020). Bagi startup, mengadopsi pendekatan berorientasi pasar sangat penting karena memungkinkan mereka mengalokasikan sumber daya secara efisien, mengidentifikasi peluang pertumbuhan, dan membangun hubungan pelanggan yang kuat dalam lingkungan yang sangat kompetitif.

Meskipun orientasi pasar telah banyak diteliti pada perusahaan yang sudah mapan, penelitian tentang dampaknya terhadap kinerja startup di Indonesia masih terbatas. Memahami hubungan ini sangat penting bagi wirausahawan, manajer, dan pembuat kebijakan yang ingin mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan startup (Graziano, 2020; Wallin et al., 2016). Oleh karena itu, studi ini bertujuan untuk menganalisis peran orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja perusahaan startup di Indonesia melalui analisis kuantitatif terhadap 115 peserta startup, menggunakan kuesioner skala Likert dan SPSS Versi 25 untuk analisis data.

Dengan mengeksplorasi hubungan ini, studi ini bertujuan untuk memberikan wawasan praktis tentang bagaimana startup dapat secara strategis memanfaatkan orientasi pasar untuk meningkatkan kinerjanya dan mencapai daya saing jangka panjang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perusahaan Startup dan Kinerja Bisnis

Perusahaan startup adalah bisnis baru yang bertujuan untuk mengembangkan model bisnis yang dapat diskalakan dan mencapai pertumbuhan cepat di pasar yang kompetitif. Di Indonesia, startup telah menjadi kontributor signifikan bagi inovasi, penciptaan lapangan kerja, dan perkembangan ekonomi (Sayari, 2021; Vial, 2021). Namun, startup sering menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya keuangan, kurangnya pengetahuan pasar, dan persaingan yang intens, yang dapat menghambat kinerjanya. Kinerja bisnis di startup umumnya diukur melalui indikator keuangan seperti pertumbuhan penjualan dan profitabilitas, serta indikator non-

keuangan termasuk kepuasan pelanggan, pangsa pasar, dan efisiensi operasional (Dhewanto et al., 2022; Wahyuni & Noviaristanti, 2022). Peningkatan kinerja memerlukan pendekatan strategis yang menyelaraskan aktivitas bisnis dengan kebutuhan pasar dan dinamika persaingan.

2.2 *Orientasi Pasar*

Orientasi pasar adalah filosofi bisnis yang menekankan pentingnya memahami dan merespons kebutuhan pasar untuk mencapai kinerja yang superior. Orientasi pasar terdiri dari tiga komponen utama: orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antarfungsional (Cassar, 2014; Judijanto, 2024). Orientasi pelanggan mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi dan merespons kebutuhan pelanggan saat ini maupun di masa depan. Startup yang memiliki fokus pelanggan yang kuat lebih mampu mengembangkan produk dan layanan yang memenuhi permintaan pasar, membangun hubungan jangka panjang, dan meningkatkan loyalitas (Judijanto, 2024; Tripathi & Oivo, 2020). Orientasi pesaing melibatkan pemantauan secara sistematis terhadap strategi, kekuatan, dan kelemahan pesaing. Dengan memahami perilaku kompetitif, startup dapat mengidentifikasi celah pasar, mengantisipasi langkah pesaing, dan merumuskan strategi efektif untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Koordinasi antarfungsional menekankan kolaborasi di antara berbagai fungsi internal, seperti pemasaran, operasional, dan pengembangan produk, untuk memberikan nilai superior kepada pelanggan. Koordinasi yang efektif memastikan seluruh organisasi bekerja menuju tujuan bersama yang berfokus pada pasar.

2.3 *Orientasi Pasar dan Kinerja Startup*

Studi empiris menunjukkan bahwa orientasi pasar berdampak positif pada kinerja perusahaan di berbagai industri. Perusahaan dengan orientasi pasar yang kuat lebih adaptif, inovatif, dan berorientasi pada pelanggan, yang mengarah pada hasil keuangan yang lebih baik dan daya saing pasar yang lebih tinggi (Bist, 2023; Judijanto, 2024). Bagi startup, orientasi pasar sangat krusial karena memungkinkan mereka mengatasi keterbatasan sumber daya dan merespons secara efektif kondisi pasar yang dinamis. Penelitian sebelumnya di pasar emerging menunjukkan bahwa startup yang mengintegrasikan orientasi pasar ke dalam perencanaan strategis mereka mengalami tingkat pertumbuhan yang lebih tinggi, pangsa pasar yang meningkat, dan kepuasan pelanggan yang lebih baik.

2.4 *Kerangka Konseptual*

Berdasarkan literatur, studi ini berpendapat bahwa orientasi pasar secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan startup. Kerangka konseptual ini menganggap orientasi pasar sebagai variabel independen, diukur melalui orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi, sementara kinerja startup berfungsi sebagai variabel dependen, diukur melalui indikator keuangan dan non-keuangan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Studi ini menggunakan desain penelitian kuantitatif untuk menganalisis hubungan antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan startup di Indonesia. Metode kuantitatif cocok untuk menguji hipotesis, mengukur hubungan antar variabel, dan menghasilkan hasil yang objektif dan secara statistik dapat diandalkan. Studi ini berfokus pada identifikasi apakah dan bagaimana orientasi pasar, termasuk orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi, mempengaruhi kinerja startup.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari perusahaan startup yang beroperasi di berbagai sektor di Indonesia. Teknik purposive sampling digunakan untuk memilih peserta yang memenuhi kriteria tertentu, termasuk telah beroperasi minimal satu tahun, memiliki operasi bisnis yang aktif, dan bersedia berpartisipasi dalam survei. Total 115 responden perusahaan startup termasuk dalam penelitian ini, memberikan ukuran sampel yang cukup untuk analisis kuantitatif dan memastikan representativitas dalam populasi target.

3.3 Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur berbasis skala Likert dengan rentang 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Kuesioner terdiri dari dua bagian, yaitu (1) karakteristik demografis dan bisnis, serta (2) indikator yang mengukur orientasi pasar dan kinerja startup. Orientasi pasar diukur melalui tiga dimensi: orientasi pelanggan, yang menilai upaya startup dalam memahami dan merespons kebutuhan pelanggan; orientasi pesaing, yang mengevaluasi kemampuan startup untuk memantau dan merespons aktivitas pesaing; serta koordinasi antarfungsional, yang mengukur kolaborasi dan koordinasi antar fungsi internal dalam memberikan nilai kepada pelanggan. Kinerja startup diukur melalui indikator finansial (misalnya pertumbuhan penjualan dan profitabilitas) dan indikator non-finansial (misalnya kepuasan pelanggan, pangsa pasar, dan efisiensi operasional). Kuesioner dikembangkan berdasarkan skala yang tervalidasi dari penelitian sebelumnya (misalnya Narver & Slater, 1990) dan disesuaikan dengan konteks startup di Indonesia. Uji coba awal dilakukan pada 20 responden untuk memastikan kejelasan dan reliabilitas instrumen, dengan penghitungan koefisien Cronbach's alpha, di mana nilai di atas 0,70 dianggap reliabel.

3.4 Analisis Data

Data yang terkumpul dianalisis menggunakan SPSS Versi 25, dengan prosedur analisis meliputi: statistik deskriptif untuk merangkum karakteristik demografis dan bisnis responden; uji reliabilitas dan validitas untuk memastikan instrumen pengukuran konsisten dan valid; serta analisis korelasi dan regresi untuk menilai hubungan antara orientasi pasar dan kinerja startup. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh ketiga dimensi orientasi pasar terhadap kinerja startup, dengan pengujian hipotesis pada tingkat kepercayaan 95% ($\alpha = 0,05$). Dengan pendekatan metodologis ini, penelitian bertujuan memberikan bukti empiris yang kuat mengenai peran orientasi pasar dalam meningkatkan kinerja startup di konteks Indonesia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

2.1 Statistik Deskriptif

Penelitian ini melibatkan 115 responden dari perusahaan startup di Indonesia. Analisis demografis menunjukkan bahwa 60% responden adalah laki-laki dan 40% perempuan, dengan usia berkisar antara 22 hingga 40 tahun, menunjukkan populasi wirausaha yang didominasi oleh generasi muda. Mengenai pengalaman bisnis, 45% responden memiliki pengalaman operasional 1–3 tahun, sementara 55% memiliki pengalaman lebih dari 3 tahun. Startup-startup tersebut mewakili berbagai sektor, termasuk teknologi (35%), e-commerce (25%), industri kreatif (20%), dan sektor lain (20%).

Skor rata-rata untuk variabel kunci adalah sebagai berikut: orientasi pelanggan ($M = 4,12$, $SD = 0,56$), orientasi pesaing ($M = 3,98$, $SD = 0,61$), koordinasi antarfungsi ($M = 4,05$, $SD = 0,59$), dan kinerja startup ($M = 4,08$, $SD = 0,54$). Hasil ini menunjukkan persepsi yang umumnya tinggi terhadap orientasi pasar dan kinerja di antara startup yang diteliti.

4.2 Validitas dan Reliabilitas

Analisis reliabilitas menggunakan Cronbach's alpha menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki konsistensi internal yang kuat: orientasi pelanggan ($\alpha = 0,83$), orientasi pesaing ($\alpha = 0,81$), koordinasi antar fungsi ($\alpha = 0,84$), dan kinerja startup ($\alpha = 0,87$), semua di atas ambang batas 0,70.

Validitas dievaluasi menggunakan korelasi item-total, dan semua indikator melebihi ambang batas 0,30, menunjukkan bahwa setiap item secara efektif mengukur konstruk yang dimaksud. Hasil ini mengonfirmasi bahwa kuesioner tersebut dapat diandalkan dan valid untuk studi ini.

4.3 Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan untuk menguji pengaruh dimensi orientasi pasar terhadap kinerja startup.

Tabel 1. Regresi Berganda

Variabel Bebas	β	t-value	p-value	Interpretasi
Orientasi Pelanggan	0,382	4,726	0,000	Positif & Signifikan
Orientasi Pesaing	0,326	4,114	0,000	Positif & Signifikan
Koordinasi Antarfungsional	0,293	3,852	0,000	Positif & Signifikan

Hasil analisis regresi berganda pada Tabel 1 menunjukkan bahwa ketiga dimensi orientasi pasar memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja startup di Indonesia. Orientasi pelanggan memiliki koefisien β sebesar 0,382 dengan t-value 4,724 dan p-value 0,000, yang menandakan bahwa semakin startup fokus pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan, semakin tinggi kinerja yang dicapai. Hal ini menegaskan pentingnya pemahaman mendalam terhadap pelanggan sebagai faktor utama dalam strategi pertumbuhan startup. Orientasi pesaing juga menunjukkan pengaruh positif signifikan dengan $\beta = 0,323$, t-value = 4,114, dan p-value 0,000, yang mengindikasikan bahwa pemantauan dan respons terhadap strategi pesaing membantu startup mengidentifikasi peluang pasar, mengantisipasi ancaman, dan mempertahankan keunggulan kompetitif.

Sementara itu, koordinasi antarfungsional memiliki pengaruh positif signifikan dengan $\beta = 0,294$, t-value = 3,852, dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa kolaborasi yang efektif antar fungsi internal, seperti pemasaran, operasional, dan pengembangan produk, berperan penting dalam meningkatkan efisiensi organisasi dan nilai yang diberikan kepada pelanggan. Secara keseluruhan,

model regresi ini signifikan ($F = 45,67$, $p < 0,001$) dan mampu menjelaskan 62% variasi dalam kinerja startup ($R^2 = 0,62$). Hasil ini menegaskan bahwa penerapan orientasi pasar secara menyeluruh—meliputi fokus pada pelanggan, pemantauan pesaing, dan koordinasi internal—dapat meningkatkan kinerja startup secara signifikan, sehingga startup yang mengintegrasikan ketiga dimensi orientasi pasar ke dalam strategi mereka memiliki peluang lebih besar untuk mencapai pertumbuhan, profitabilitas, dan keberlanjutan bisnis.

Diskusi

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa orientasi pasar memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja startup di Indonesia. Orientasi pelanggan muncul sebagai prediktor terkuat, menunjukkan bahwa startup yang memprioritaskan kebutuhan, masukan, dan kepuasan pelanggan cenderung mencapai hasil kinerja yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya fokus pada pelanggan sebagai faktor utama keberhasilan kewirausahaan (Kraus et al., 2020; Liao & Zhao, 2020; Wales et al., 2019). Orientasi pesaing juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa startup yang aktif memantau pesaing dan tren pasar dapat menempatkan diri secara strategis untuk menangkap peluang dan mengantisipasi ancaman. Temuan ini mendukung pandangan bahwa kesadaran terhadap pasar sangat penting untuk mempertahankan daya saing dalam lingkungan yang dinamis.

Selain itu, koordinasi antarfungsional ditemukan memiliki pengaruh positif, menyoroti pentingnya kolaborasi internal. Startup yang memastikan keselarasan antar fungsi pemasaran, operasional, dan pengembangan produk lebih efektif dalam memberikan nilai kepada pelanggan dan mencapai tujuan organisasi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa startup di Indonesia dapat meningkatkan kinerjanya dengan mengadopsi strategi orientasi pasar yang holistik, yang mengintegrasikan fokus pada pelanggan, analisis pesaing, dan koordinasi internal. Secara praktis, manajer startup sebaiknya berinvestasi dalam memahami kebutuhan pasar, membandingkan kinerja pesaing, dan mendorong kolaborasi internal untuk mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.

5. KESIMPULAN

Studi ini menunjukkan bahwa orientasi pasar secara signifikan meningkatkan kinerja perusahaan startup di Indonesia. Temuan menunjukkan bahwa orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi semuanya memiliki efek positif dan signifikan, dengan orientasi pelanggan sebagai faktor yang paling berpengaruh. Perusahaan startup yang secara aktif fokus pada pemahaman kebutuhan pelanggan, pemantauan persaingan pasar, dan pembinaan kolaborasi internal lebih siap untuk mencapai pertumbuhan, keuntungan, dan keberlanjutan. Secara praktis, hasil ini menyarankan agar manajer startup menerapkan strategi berorientasi pasar yang komprehensif untuk meningkatkan kinerja bisnis. Selain itu, pembuat kebijakan dan program dukungan kewirausahaan dapat mendorong praktik berorientasi pasar untuk memperkuat ekosistem startup di Indonesia. Penelitian masa depan dapat memperluas cakupan dengan menganalisis faktor tambahan, seperti inovasi dan pemasaran digital, untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mendorong kesuksesan startup.

REFERENSI

Bist, A. S. (2023). The importance of building a digital business startup in college. *Startupreneur Business Digital*

- (SABDA Journal), 2(1), 31–42.
- Cassar, G. (2014). Industry and startup experience on entrepreneur forecast performance in new firms. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 137–151.
- Dhewanto, W., Umbara, A. N., & Herliana, S. (2022). Examining Entrepreneurship Ecosystem for Digital Startup towards Sustainability after the Pandemic. *Proceedings of the 2022 International Conference on E-Business and Mobile Commerce*, 32–38.
- Graziano, T. (2020). Rural entrepreneurship, innovation, and technology: narratives from the italian agrifood startup ecosystem. In *Handbook of Research on Agricultural Policy, Rural Development, and Entrepreneurship in Contemporary Economies* (pp. 334–353). IGI Global.
- Jones, S., & Masters, R. (2016). Entrepreneurship in emerging and developing markets: the case of Vietnam. *Effective Executive*.
- Judijanto, L. (2024). Perkembangan Startup Digital di Indonesia: Sebuah Tinjauan. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(5), 2011–2032.
- Jumaharta, N. T., & Irbayuni, S. (2023). The Effect of Self Efficacy and Locus of Control on Job Performance Conec World Surabaya Startup Employee. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(3), 637–646.
- Kraus, S., Li, H., Kang, Q., Westhead, P., & Tiberius, V. (2020). The sharing economy: a bibliometric analysis of the state-of-the-art. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 26(8), 1769–1786. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-06-2020-0438>
- Liao, Y.-C., & Zhao, H. (2020). The moderating effect of entrepreneurship orientation on new product innovation performance. *International Journal of Business*, 25(2), 195–213.
- Santoso, S. (2020). Optimizing access to financial capital of creative economy for startups towards global competitiveness. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 2(2), 181–189.
- Sayari, F. (2021). *Integration of Startups in Corporations: A qualitative case study on a tech company*. diva-portal.org.
- Tripathi, N., & Oivo, M. (2020). The roles of incubators, accelerators, co-working spaces, mentors, and events in the startup development process. *Fundamentals of Software Startups: Essential Engineering and Business Aspects*, 147–159.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation. *Managing Digital Transformation*, 13–66. <https://doi.org/10.4324/9781003008637-4>
- Wahyuni, A. I., & Noviaristanti, S. (2022). Startup characteristics and the role of business incubators in Indonesia. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship (IJBE)*, 8(2), 251.
- Wales, W., Gupta, V. K., Marino, L., & Shirokova, G. (2019). Entrepreneurial orientation: International, global and cross-cultural research. *International Small Business Journal*, 37(2), 95–104.
- Wallin, A., Still, K., & Henttonen, K. (2016). Entrepreneurial growth ambitions: The case of Finnish technology startups. *Technology Innovation Management Review*, 6(10), 5–16.
- Wuisan, D. S., & Handra, T. (2023). Maximizing online marketing strategy with digital advertising. *Startupreneur Business Digital (SABDA Journal)*, 2(1), 22–30.