

PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN
KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN
BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN

(Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah,
Kecamatan Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta)

SKRIPSI



Disusun Oleh :

SATYA APRILIADO

NIM. 141170275

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"**

YOGYAKARTA

2021

PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN
KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN
BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN
(Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa
Natah, Kecamatan Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta)

SKRIPSI

Diajukan guna untuk memenuhi persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana
pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional
“Veteran” Yogyakarta



Disusun Oleh :
SATYA APRILIADO
NIM. 141170275

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
YOGYAKARTA

2021

LEMBAR PERNYATAAN
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN
KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN
BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN**
**(Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa
Natah, Kecamatan Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta)**

Dan dimajukan untuk diuji pada hari Jumat, tanggal 7 Januari 2022, adalah hasil skripsi.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak menyalin atau meniru dalam bentuk rangkain atau simbol yang menunjukkan tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin penulis aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah pikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Yogyakarta, 18 Desember 2021

Yang memberi pernyataan



Satya Apriliado

NIM : 141170275

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN
KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN BERSAING
DAN KINERJA PERUSAHAAN**

**(Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan
Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta)**

Disusun oleh:

SATYA APRILIADO

NIM. 141170275

telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 07 Januari 2022 dan dinyatakan
telah memenuhi syarat untuk diterima :

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing I



Dr. Titik Kusmantini, M.Si. CRP
NIK : 197210212021212004

Dosen Pembimbing II



Dwi Hari Laksana, S.E., M.M.
NIK : 196908302021211004

Dosen Penguji I



Yuli Liestyana, SE., M.Si
NIP.197207162021212005

Dosen Penguji II



Tri Wahyuningsih, SE., M.Si
NIP.197309172021212005

**Mengetahui
Kepala Jurusan**



Dr. R. Heru Kristanto H C, S.E., M.Si
NIP. 26919601321

HALAMAN PERSETUJUAN

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN
KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN
BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN**

**(Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa
Natah, Kecamatan Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta)**

Disusun oleh:

SATYA APRILIADO

NIM. 141170275

Yogyakarta, 18 Desember 2021

Disetujui Oleh

Dosen Pembimbing 1



Dr. Titik Kusmantini, M.Si. CRP

NIK : 197210212021212004

Yogyakarta, 18 Desember 2021

Disetujui Oleh

Dosen Pembimbing 2



Dwi Hari Laksana, S.E., M.M.

NIK : 196908302021211004

PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN
KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN
BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN

(Studi Pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah,
Kecamatan Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta)

SATYA APRILIADO

NIM 141170275

Satya23499@gmail.com

Progam Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta

ABSTRAK

Untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang heterogen perusahaan harus berorientasi pada pasar dan melakukan inovasi untuk memajukan kinerja perusahaan. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh orientasi pasar, orientasi pembelajaran, kapabilitas inovasi serta dampaknya kepada keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan di sentra kerajinan bambu Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar, Gunungkidul. Dalam pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner dengan jumlah responden sebanyak 88 responden pengrajin bambu. Metode analisis yang digunakan adalah *Structural equation Modeling (SEM)* dan alat analisis yang digunakan adalah SmartPLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi, orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi, orientasi pasar tidak berpengaruh signifikan terhadap

keunggulan bersaing, orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, keunggulan bersaing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Kata kunci : Orientasi pasar, Orientasi pembelajaran, kapabilitas inovasi, Keunggulan bersaing, Kinerja perusahaan.

\

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat, karunia-Nya dan kemudahan, serta kesehatan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran, dan Kapabilitas Inovasi serta dampaknya pada Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta)

Penelitian ini dimaksudkan untuk memenuhi tugas akhir skripsi sebagai salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta. Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih atas bantuan dan kerja sama berbagai pihak dalam menyelesaikan penelitian ini kepada :

1. Dr. Titik Kusmantini, M.Si. CRP selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan arahan, dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
2. Dwi Hari Laksana, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan arahan, dan saran dalam penyusunan skripsi ini.
3. Kepada Pengrajin Bambu Padukuhan Ngelorejo Nglipar yang sudah bersedia untuk menjadi objek penelitian.
4. Kepada teman-teman dan semua pihak yang tidak bisa saya

sebutkan satu- persatu, yang telah memberikan dukungan serta bantuan dalam proses penyusunan skripsi ini.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakan Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II	9
TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Landasan Teori.....	9
B. Penelitian Terdahulu	22
C. Perbedaan Penelitian Sekarang Dan Terdahulu	24
D. Hubungan Antar Variabel	29
E. Kerangka Berpikir dan Hipotesis	34
F. Hipotesis	36
BAB III	38
METODE PENELITIAN	38
A. Rancangan Penelitian	38
B. Populasi.....	38
C. Sampel dan Teknik Sampling	39
D. Jenis Data Penelitian	39
E. Teknik Pengambilan Data	40
F. Klasifikasi Variabel Penelitian	40
G. Definisi Operasional Variabel.....	42
H. Uji Instrumen	47

I.	Teknik Analisis Data.....	47
BAB IV	50
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	50
A.	Uji Instrumen	50
B.	Pengujian Hipotesis.....	58
C.	Pembahasan dan diskusi hasil hipotesis.....	61
BAB V	68
PENUTUP	68
A.	Kesimpulan	68
B.	Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.0 Kerangka Berpikir	35
Gambar 2.0 Bootstraping Model.....	59

DAFTAR TABEL

Tabel 1.0 Perbedaan Penelitian	29
Tabel 2.0 Skor jawaban angket	40
Tabel 3.0 Outer Loadings	51
Tabel 3.1 Outer Loadings	52
Tabel 3.2 Construct Reliability and Validity	53
Tabel 3.3 Discriminant Validity	55
Tabel 3.4 Construct Reliability and Validity	56
Tabel 3.5 R square	57
Tabel 3.6 Path Coefficient, Mean, Stdec, T-values, P-values	59

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I KESIONER PENELITIAN.....	76
LAMPIRAN II REKAPITULASI DATA.....	81
LAMPIRAN III UJI INSTRUMEN AWAL.....	91
LAMPIRAN IV HASIL OLAH DATA SETELAH ELIMINASI.....	94
LAMPIRAN V SURAT IZIN PENELITIAN DAN FOTO.....	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era 4.0 dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cepat menimbulkan persaingan yang tidak bisa dihindari, sehingga membuat perusahaan dihadapkan pada berbagai peluang dan ancaman yang timbul baik dari dalam negeri maupun luar negeri, persaingan yang ketat ini mengharuskan perusahaan harus sigap memperebutkan pasar. Sehingga menuntut perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat dalam memasarkan produknya, terus berusaha memahami dan memahami keinginan konsumen, dan dapat menginovasi produk yang mereka miliki. Kemajuan teknologi dan ilmu pengetahuan yang pesat membuat industri-industri terus mengembangkan teknologi yang mereka miliki, dengan tujuan agar bisa memenuhi kebutuhan konsumen yang kian heterogen. Dengan kemajuan teknologi yang baik perusahaan bisa terus menginovasi produk yang mereka miliki agar sesuai dengan permintaan konsumen.

Keberadaan UKM yang menjadi salah satu penopang ekonomi masyarakat Indonesia. Kehadiran UKM membantu negara dalam penyerapan tenaga kerja, pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional, nilai ekspor nasional, dan investasi nasional. Maka dari itu keberadaan UKM Indonesia sangat penting, dan harus diperhatikan oleh pihak pemerintah Indonesia. Agar UKM yang ada bisa terus berinovasi dan memenuhi kebutuhan konsumen dalam negeri maupun luar negeri. Dengan keinginan konsumen yang heterogen, pengrajin dituntut untuk

terus melakukan inovasi agar dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang permintaannya sangat heterogen.

Sentra Industri pada Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Ngilpar merupakan salah satu industri bambu yang cukup besar di Gunungkidul dengan 88 unit usaha didalamnya. Kerajinan yang diproduksi adalah tenggok dengan tujuan pemasaran D.I.Y dan Jateng. Kerajinan anyaman (tenggok) merupakan alat rumah tanga yang berfungsi untuk menyimpan beras dan hasil panen lainnya. Dalam pembuatan produk para pengrajin mengedepankan kualitas, sehingga hasil kerajinan dari Ngelorejo banyak diminati oleh daerah lain. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bu Suratmi selaku sekretaris dan Bapak Hardi selaku ketua paguyuban, peneliti menemukan bahwa keinginan pelanggan yang sangat heterogen terus mendorong para pengrajin untuk beradaptasi dan berinovasi. Akan tetapi pengrajin banyak yang memiliki kendala dalam menentukan jenis kerajinan yang laku dipasar. Adapun produk yang sudah pengrajin kembangkan seperti keranjang, rak kecil, dan tas dari bambu. Namun keterbatasan modal dan alat serta pengetahuan untuk menjual produk yang kurang, seringkali mengakibatkan produk tidak laku. Begitu juga pelatihan yang diadakan hanya sebatas inovasi bentuk produk, jarang ada pelatihan seperti cara menjual produk atau memasarkan produk. Seperti contohnya tas anyaman bambu yang dulu pernah diadakan pelatihan, akan tetapi setelahnya pengrajin tidak tahu kemana akan menjualnya. Sehingga pengrajin hanya mem produksi barang yang benar-benar laku dipasaran. Sentra industri bambu Ngelorejo sangat terbuka terhadap pengetahuan yang diberikan dari pihak manapun seperti konsumen,

pemerintah, maupun swasta. Bahwasannya sentra industri bambu Ngeloreja sangat ingi terus berinovasi untuk bersaing dalam pasar yang heterogen dan moderen. Ketebukaan ini ditunjukkan dengan diadakannya pertemuan yang selalu dilakukan setiap Rabu Wage.

Craven dan Piecry (2013), orientasi pasar adalah suatu perspektif yang menempatkan konsumen sebagai fokus perhatian dalam kegiatan perusahaan. Dalam hal ini pengrajin Ngelorejo sulit menentukan orientasi pasar dari lini usaha mereka, sehingga produk yang mereka sudah produksi ternyata tidak sesuai dengan kebutuhan dari konsumen. Mungkin dengan keterbatasan informasi yang mereka miliki tentang barang apa yang laku dipasar juga menjadi kendala yang utama.

Pembelajaran bagi pengrajin sangat diperlukan untuk menunjang adanya sebuah inovasi. Dengan terus belajar baik itu secara kepelatihan maupun otodidak pengrajin akan terus menciptakan dan mendorong adanya sebuah inovasi. Pembelajaran yang baik seperti pelatihan harus dapat difasilitasi oleh pemerintah sebagai stakeholder yang mempunyai jaringan dan informasi yang aktual. Sehingga nantinya pembelajaran yang telah dilakukan dapat memunculkan sebuah inovasi yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Pelatihan juga sudah diakui oleh para pengrajin sebagai sarana untuk mengenal produk-produk yang inovatif dan dibutuhkan oleh konsumen. Maka pengrajin setelah mengikuti pelatihan dapat menjual produk-produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Peran pembelajaran tak hanya dilakukan oleh perusahaan tetapi menjadi

tanggungjawab bagi pemerintah untuk bisa mengembangkan UKM melalui pelatihan.

Jika praktik pembelajaran sudah dijalankan maka pengrajin harus menerapkannya dalam sebuah inovasi. Menurut Avanti Fontana (2011) inovasi sebagai keberhasilan ekonomi berkat adanya pengenalan cara baru atau kombinasi baru dari cara – cara lama dalam mentransformasi input menjadi output (teknologi) yang menghasilkan perubahan besar atau drastis dalam perbandingan antara nilai guna yang dipersepsikan oleh konsumen atas manfaat suatu produk (barang dan/atau jasa) dan harga yang ditetapkan oleh produsen. Kurangnya keterampilan pengrajin juga akan berpengaruh untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Kebermanfaatan produk akan fungsinya bagi konsumen menjadi sangat utama, kerana itu menjadi keunggulan bersaing bagi perusahaannya. Michael Porter (1985) dalam Awwad (2013) menyatakan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama.

Dengan praktik orientasi pasar, orientasi pembelajaran, kapabilitas inovasi dan, keunggulan bersaing menjadi usaha dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan adalah suatu pencapaian perusahaan dalam periode tertentu, biasanya parameter yang ditentukan melalui laporan keuangan dari perusahaan tersebut. Srimindarti (2006), kinerja perusahaan adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional perusahaan, bagian perusahaan

dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini menjadi faktor-faktor dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan ditunjukkannya kinerja perusahaan yang baik, maka dimungkinkan tingkat pendapatan pengrajin juga bertambah.

Dengan adanya fenomena yang telah diuraikan di atas mengenai pengaruh orientasi pasar, orientasi pembelajaran, kapabilitas inovasi dan dampaknya pada keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan pada Sentra Industri pada Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Ngilpar. Dengan ini peneliti tertarik untuk meneliti dan membahas mengenai fenomena dan permasalahan ini kedalam skripsi yang berjudul **“PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PADA SENTRA INDUSTRI KERAJINAN BAMBUPADUHUKAN NGELOREJO, DESA NATAH, KECAMATAN NGLIPAR)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang maka peneliti merumuskan permasalahannya sebagai berikut :

1. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi pada Sentra Industri pada Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Ngilpar ?

2. Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar ?
3. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar ?
4. Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar ?
5. Apakah kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar ?
6. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pasar berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap keunggulan bersaing pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja perusahaan pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan penelitian diatas, penelitian ini memiliki manfaat antara lain adalah:

1. Bagi peneliti

Memperoleh ilmu serta menerapkan teori-teori manajemen operasi terkhusus mengenai orientasi pasar dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing melalui orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan kapabilitas inovasi.

2. Bagi Masyarakat

Sebagai sarana pengetahuan tentang bagaimana Orientasi Pasar dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dengan keunggulan bersaing dan kapabilitas inovasi yang berdampak pada keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.

3. Bagi Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar

Sebagai sarana pembelajaran dan evaluasi untuk menentukan keputusan dimasa yang akan datang. Maka diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu penyelesaian masalah yang berkaitan dengan Orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan melalui kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing.

4. Bagi Universitas

Sebagai bahan referensi penelitian dan acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai Orientasi pasar, orientasi pembelajaran, kapabilitas inovasi, yang berdampak pada keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori-Teori

Orientasi pasar menjadi aspek strategis karena membawa perusahaan untuk fokus dan dekat dengannya pelanggan. Hal ini disebabkan oleh fenomena persaingan baik lokal maupun global yang sangat ketat tinggi (*high competitive*) dan perubahan kebutuhan pelanggan yang cepat sebagai hasil dari teknologi yang pesat pembangunan (Swastha dan Handoko, 2000). Oleh karena itu, seperti yang dikemukakan oleh Grinstein (2008), orientasi pasar sebagai salah satu aspek penting harus menjadi budaya yang harus diterapkan oleh setiap perusahaan. Pada dasarnya, orientasi pasar adalah penerapan konsep pemasaran yang menawarkan produk atau jasa berdasarkan kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Perusahaan yang berorientasi pasar dimulai dengan mencari peluang pasar yang diciptakan oleh kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi. Kebutuhan ini diidentifikasi dengan mendengarkan dengan cermat permintaan pelanggan dan memantau perubahan teknologi dan lingkungan yang menimpa pasar. Dari serangkaian peluang yang bertujuan untuk memilih orang-orang yang terlihat paling potensial dan yang paling sesuai kompetensinya.

Penelitian ini terdapat 2 variabel bebas, 1 variabel terikat, dan 2 variabel mediasi. Variabel bebas yaitu orientasi pasar dan orientasi pembelajaran. Variabel terikat yaitu kinerja perusahaan. Sedangkan variabel mediasi yaitu kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing. Maka penelitian ini akan memaparkan mengenai landasan teori yang berkaitan dengan variabel-variabel yang telah dipaparkan, sebagai berikut :

a. Kapabilitas Inovasi

Kapabilitas Inovasi Menurut (Saparudin (2010) dalam Nugroho et al (2013)) kapabilitas inovasi merupakan kapasitas perusahaan dalam menggunakan sumber daya yang diintegrasikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kapabilitas memungkinkan perusahaan untuk menciptakan dan mengeksploitasi peluang-peluang eksternal serta mengembangkan keunggulan yang berdaya tahan. Kapabilitas inti dapat diartikan sebagai faktor penentu keberhasilan jangka panjang, atau sebagai rantai nilai, termasuk primer dan mendukung kegiatan yang menciptakan nilai pelanggan.

Menurut Lawson dan Ben (2001) kapabilitas inovasi (*innovation capability*) merupakan konsep bagaimana perusahaan mengubah ide-ide yang dimiliki menjadi sebuah inovasi. Kemampuan inovasi diusulkan sebagai kemampuan integrasi tingkat tinggi, yaitu kemampuan untuk mencetak dan mengelola kemampuan yang beragam. Organisasi yang memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan kemampuan kunci dan sumber daya perusahaan mereka untuk berhasil menstimulasi inovasi.

Pendapat lain mengenai kapabilitas inovasi dikemukakan oleh Terziovski (2010), yang berpendapat bahwa kapabilitas inovasi tersebut menyediakan potensi bagi munculnya suatu inovasi yang efektif. Namun, konsep ini bukan merupakan konsep yang sederhana atau konsep yang memiliki faktor tunggal, karena konsep ini juga melibatkan banyak aspek manajemen seperti kepemimpinan dan aspek teknis serta alokasi sumber daya strategis, pengetahuan pasar, dan lain-lain.

b. Faktor-faktor Penentu Kapabilitas Inovasi

Terdapat 2 (dua) faktor yaitu: ukuran perusahaan dan pengalaman beroperasi perusahaan untuk mengidentifikasi penyebab perbedaan proses membangun kapabilitas inovasi, dan 7 (tujuh) faktor untuk menganalisis proses membangun kapabilitas inovasi, antara lain: riset dan pengembangan, Kapabilitas sumber daya manusia, interaksi dan komunikasi dengan pihak luar, strategi teknologi, pengembangan produk baru, kapabilitas pemasaran, serta kapabilitas produksi dan operasi.

1) Ukuran Perusahaan

Berdasarkan Baldwin et al.,(1999) dalam penelitiannya menemukan bahwa perusahaan yang lebih besar lebih inovatif dibandingkan dengan perusahaan yang lebih kecil, karena memiliki kemudahan lebih pada akses pembiayaan, dapat menyebarkan biaya tetap inovasi pada volume penjualan yang lebih besar, manfaat yang diperoleh dari *economies of scale*, dan saling melengkapinya (*complementarities*) antara riset dan pengembangan dengan aktivitas-aktivitas yang lain dalam perusahaan.

2) Waktu

Dimensi waktu menjadi faktor yang penting untuk dipertimbangkan dalam proses membangun kapabilitas inovasi. Dengan terjadinya perbedaan proses pengembangan sumberdaya/area dalam perusahaan, maka faktor lama (pengalaman) beroperasi perusahaan diajukan peneliti untuk mengidentifikasi penyebab perbedaan proses membangun kapabilitas inovasi. Faktor lama beroperasi perusahaan didalam penelitian ini merujuk pada lamanya operasional perusahaan mulai berdirinya perusahaan sampai penelitian ini dilakukan dalam besaran tahun. Tidak adanya acuan yang pasti tentang bagaimana mengkategorikan perusahaan berdasarkan lama tahun beroperasinya, menyebabkan peneliti kesulitan untuk menentukan dasar pengkategorianya.

3) Riset dan Pengembangan

Pemilihan faktor Riset dan Pengembangan didasarkan pada keyakinan banyak peneliti sebagai faktor yang berperan besar dalam meningkatkan kemampuan inovasi suatu perusahaan. Dukungan teoritis dan empiris yang cukup menyebabkan faktor Riset dan Pengembangan diajukan sebagai satu dari beberapa faktor penelitian.

4) Kapabilitas Sumber Daya Manusia

Inovasi mungkin merupakan kunci kesuksesan organisasi, akan tetapi tenaga kerja yang mempunyai skill yang tinggi merupakan faktor yang penting untuk inovasi (Baldwin,1999). Program pelatihan adalah metoda utama yang digunakan untuk meningkatkan skill tenaga kerja. Survey yang dilakukan Baldwin

et al., (1995) terhadap perusahaan skala kecil dan menengah yang sedang tumbuh (Growing Small and Medium Enterprises) menunjukkan bahwa keahlian tenaga kerja (skill labour) merupakan kontributor terpenting untuk pertumbuhan perusahaan. Hal ini didasarkan pada temuan penelitian, bahwa sekitar 52% perusahaan skala kecil dan menengah yang diteliti melaksanakan program pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusianya, 36% diantaranya menggunakan program pelatihan formal.

5) Interaksi dan Komunikasi dengan Pihak Luar

Inovasi akan muncul apabila terjadi interaksi dan komunikasi yang intensif antara perusahaan dengan lingkungannya (Sarens, 1987; Roertson dan Gatignon 1987 dalam Slappendel, 1996). Interaksi dan komunikasi dengan lingkungan eksternal merupakan bentuk interaksi dan komunikasi perusahaan dengan konsumen, supplier, pesaing, institusi R&D eksternal dan Asosiasi Industri (Romijn et. al., 1999). Interaksi dengan konsumen akan memberikan kontribusi terhadap inovasi dengan membangkitkan permintaan (Marquiz; Utterback, 1982 dalam Slappendel, 1996).

6) Penggunaan Teknologi

Peran teknologi yang sedemikian penting dalam suatu perusahaan berimplikasi pada kebutuhan untuk mengembangkan strategi teknologi dalam perusahaan. Burgelman, et al., (2001) menyatakan bahwa teknologi adalah sumber daya yang penting dalam organisasi yang perlu dikelola dengan baik, karena teknologi merupakan fungsi bisnis yang mendasar. Teknologi akan dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan kompetensi pembeda (*distinctive*

competence) yang memungkinkan perusahaan untuk menghasilkan produk yang lebih baik dari pesaingnya (Tidd, et al., 1997), sedangkan teknologi yang modern akan membawa peningkatan kualitas produk, pengembangan produk baru, produktivitas, dan efisiensi (Chowdhury, 1990).

7) Kapabilitas Pemasaran

Inovasi produk ataupun pelayanan tidak akan berarti banyak apabila tidak mencapai kesuksesan secara komersial (Byrd, 2000). Perusahaan haruslah mengembangkan kemampuannya untuk memasarkan produk atau pelayanan yang baru tersebut. Baldwin dan Johnson (1995) dalam penelitiannya di Canada menemukan bahwa perusahaan skala kecil dan menengah akan menjadi lebih inovatif apabila memberikan penekanan yang lebih besar pada pengembangan kapabilitas pemasaran, financial, produksi dan sumber daya manusia.

Kapabilitas pemasaran dalam penelitian ini merujuk pada kemampuan perusahaan untuk mengembangkan berbagai aspek yang terkait dengan pemasaran produk, meliputi: jaringan distribusi dan promosi.

8) Pengembangan Produk Baru

Untuk mencapai kesuksesan produk baru, perusahaan harus selalu memberikan respon terhadap perubahan kebutuhan konsumen dan pergerakan para pesaingnya. Chase et al., (2001) menyatakan, dalam peningkatan jumlah produk baru dan teknologi proses yang baru, sementara siklus hidup produk dan model produk semakin lama semakin pendek, maka perusahaan harus meningkatkan proyek pengembangan produk baru yang lebih besar daripada

sebelumnya, dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien pada masing-masing proyek.

9) Kapabilitas Produksi dan Operasi

Inovasi produk dan inovasi proses produksi/operasi kadang-kadang merupakan dua aktivitas yang tidak terpisahkan. Seringkali suatu produk baru tidak dapat dihasilkan tanpa melakukan perubahan dalam prosesnya (Thurow dalam Chase *et al.* 2001). Tahap pertama adalah tahap sebelum proses produksi (*preproduction*) meliputi tahap penerapan sistem desain yang berkualitas. Tahap kedua adalah tahap proses produksi (*production*). Pada tahap ini yang diperhatikan adalah jaminan kualitas produk. Salah satu cara yang dapat digunakan adalah proses pengawasan statistik, termasuk efisiensi penggunaan bahan, dan standarisasi produk. Tahap terakhir *post-production*, adalah tahap pengawasan kualitas setelah proses produksi.

c. Orientasi Pasar

Orientasi pasar adalah budaya perusahaan yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan nilai yang baik bagi pelanggan, dan hal ini akan menciptakan kinerja yang unggul secara terus menerus bagi perusahaan (Idar & Mahmood, 2011). Menurut Uncles (2000), orientasi pasar adalah suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Organisasi yang menerapkan budaya orientasi pasar berakhir dengan berfokus sepenuhnya pada kebutuhan pelanggan, dibandingkan dengan mencari

pelanggan baru atau upaya yang aktif dalam memahami kebutuhan pelanggan mereka saat ini (Theodosiou *et al.*, 2012).

Menurut Hasan (2010;21) sebuah usaha bisnis yang dikelola dengan berorientasi pasar memiliki berbagai manfaat diantaranya dapat memproduksi produk atau jasa yang sesuai dengan persepsi pelanggan, dapat memproduksi lebih efisien dibandingkan para pesaing dan dapat menjelaskan perbedaan-perbedaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan, serta dapat mengarahkan perusahaan pada keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan melalui aktivitas-aktivitas internal dan eksternal.

Craven (1994) mendefinisikan orientasi pasar sebagai penetapan sasaran konsumen strategis dan membangun organisasi yang berfokus pada layanan konsumen, memberikan dasar persaingan yang berfokus ke dalam, memberi layanan yang sesuai dengan harapan para konsumen, sehingga berhasil memenangkan suatu persaingan.

Best (2009) menjelaskan bahwa orientasi pasar bukan hanya tanggung jawab fungsi pemasaran, tetapi partisipasi masing-masing departemen dalam pengumpulan, penyebaran dan tindak lanjut informasi pasar. Selain itu, orientasi pasar berfokus pada pasar yang mencakup pelanggan dan faktor atau kekuatan yang mempengaruhinya. Adapun indikator orientasi pasar adalah sebagai berikut (Wahyudin, 2015)

- 1) Orientasi pelanggan

Kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggannya

2) Orientasi pesaing

Kemauan perusahaan untuk memantau strategi yang diterapkan pantainya

3) Informasi pasar

Upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar industri

d. Orientasi Pembelajaran

Orientasi pembelajaran mengacu pada penerimaan pembelajaran dalam organisasi yang diwakili oleh sikap dasar terhadap pembelajaran (Rhee et al., 2010). Orientasi Pembelajaran mewakili kecenderungan organisasi untuk belajar dan beradaptasi dengan memberikan pengetahuan dan pelatihan keterampilan kepada anggota organisasi (Mavondo et al., 2005). Orientasi pembelajaran menyangkut tentang adaptasi dan perubahan nilai, sikap, perilaku dalam kaitannya dengan menciptakan inovasi. Orientasi pembelajaran dapat juga dijadikan sebagai merupakan sumber keunggulan bersaing oleh suatu perusahaan.

Komitmen untuk belajar mengacu pada pertimbangan organisasi untuk memperoleh pengetahuan baru. Sinkula et al., (1997) mendefinisikan komitmen untuk belajar sebagai nilai organisasi yang memotivasi iklim pembelajaran. Komitmen untuk belajar merupakan tingkat nilai organisasi untuk mempromosikan budaya belajar (Keskin, 2006). Calantone et al., (2002) menyatakan komitmen organisasi untuk belajar penting untuk kelangsungan

hidup. Visi bersama terfokus pada komunikasi internal yang memotivasi semua anggota organisasi yang memiliki persepsi tujuan dan arah untuk belajar (Sinkula et al., 1997).

Pada penelitian ini orientasi pembelajaran menggunakan tolak ukur Sinkula et al., (1997) menyatakan bahwa orientasi pembelajaran dapat dikaji dalam tigadimensi yaitu: komitmen untuk belajar, berbagi visi, dan pemikiran yang terbuka

e. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah sejauh mana suatu organisasi mampu menciptakan posisi yang dapat menopang pasar selamapesaing tetap ada. Perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif melalui kemampuan kompetitif atau prioritas yang didefinisikan sebagai strategipreferensi atau dimensi di mana perusahaan memilih untuk bersaing di pasar yang ditargetkan (Russell & Millar, 2014). Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Reswanda, 2011). Zhou dkk (2009), Li, et al (2010), dan Kamukama et al (2011) memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Keunggulan bersaing dapat didefinisikan sebagai agregasi dari berbagai item yang membedakan UKM dari pesaing mereka dan memberikan posisi yang unik dan unggul di pasar. Dimensi keunggulan kompetitif (inovasi, diferensiasi, dan kepemimpinan berbiaya rendah) diadaptasi dari Afsharghasemi et al. (2013).

Keinginan untuk menjadi yang lebih unggul dari kompetitor merupakan hal mendasar yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Keunggulan adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan "nilai superior" untuk dihadapi keuntungan abnormal dalam persaingan industri melalui strategi penciptaan nilai. Inovasi produk menunjukkan peluang bagi perusahaan untuk tumbuh dan berkembang menjadi wilayah baru untuk mendapatkan daya saing keuntungan (Scholastica & Maurice, 2013).

Keunggulan kompetitif adalah sejauh mana suatu organisasi berada mampu menciptakan posisi yang dapat menopang pasar selama pesaing tetap ada. Perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif melalui kemampuan bersaing atau prioritas yang didefinisikan sebagai strategis preferensi atau dimensi di mana perusahaan memilih untuk bersaing di pasar yang ditargetkan (Russell & Millar, 2014).

Menurut Nerver (2009:11) sangat efektif dalam mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif, yang dimulai dengan perencanaan dan koordinasi dengan semua bagian yang ada dalam organisasi untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Oleh karena itu orientasi pasar harus menekankan pentingnya analisis kebutuhan dan keinginan target pasar secara efisien dan efektif dibandingkan dengan pesaingnya dalam usaha untuk mencapai keunggulan bersaing.

Dengan memiliki keunggulan bersaing maka perusahaan akan menjadi mampu bertahan untuk melanjutkan kehidupan perusahaan. Mutlak keunggulan bersaing harus dimiliki oleh perusahaan / produk untuk mencapai kinerja atau

kesuksesan produk (Ekawati, 2016). Persaingan bisnis yang begitu ketat menuntut perusahaan memiliki keunggulan kompetitif, jika tidak maka perusahaan tidak bisa bertahan lama. Keunggulan kompetitif dalam suatu organisasi bisa jadi diperoleh dengan memperhatikan nilai unggul bagi pelanggan, budaya dan iklim untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (Ruzayda & Hapsari, 2014).

Dalam penelitian ini menggunakan Indikator keunggulan bersaing adalah sebagai berikut (Irfanunnisa., Hartanty., & Ratnawati, 2013):

- 1) Keunikan produk
- 2) Kualitas produk
- 3) Harga yang kompetitif

f. Definisi Kinerja Perusahaan

Kinerja bisa dibidang cerminan atau acuan dari proses-proses aktifitas yang ada di perusahaan. Kinerja didalam perusahaan sangat penting untuk mengukur sejauh mana perkembangan perusahaan dan dalam menerapkan visi, misi, serta tujuan perusahaan itu sendiri Aprizal (2018:80).

Ferdinand (2000) mengemukakan kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja perusahaan seperti quantity penjualan, porsi pasar dan tingkat pertumbuhan penjualan maupun kinerja keuangan. Disarankan pengukuran kinerja menggunakan aktivitas-aktivitas perusahaan yang menghasilkan kinerja yaitu unit yang terjual dan perputaran pelanggan (Ferdinand, 2000).

Pertumbuhan penjualan merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Pertumbuhan penjualan merupakan sumber pertumbuhan pangsa pasar. Pertumbuhan penjualan digunakan untuk semua peneliti sebagai salah satu variabel pembentuk kinerja pasar. Kinerja pasar merupakan bagian dari kinerja pemasaran (Ferdinand, 2000).

g. Indikator Kinerja Perusahaan

Terdapat beberapa kriteria dalam menilai suatu kinerja perusahaan yang disampaikan dalam berbagai literatur. Kriteria tersebut meliputi finansial maupun non finansial. Kriteria-kriteria yang berbeda dalam mengukur kinerja perusahaan tersebut sebenarnya bergantung pada pengukuran kinerja itu sendiri. Tolak ukur menurut Hatmoko (2000) seperti dikutip Listyarso (2005) bersifat unik, karena adanya kekhususan pada setiap badan usaha, antara lain bidang usaha, latar belakang, status hukum, struktur permodalan, tingkat pertumbuhan dan tingkat teknologi yang digunakan oleh perusahaan.

Slater dan Naver (1994) mengemukakan bahwa keberhasilan kinerja perusahaan dapat diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

- 1) Pertumbuhan penjualan
- 2) Volume penjualan
- 3) *Return on asset* setiap tahunnya.

Dalam penelitian ini menggunakan Indikator kinerja perusahaan oleh Listyarso (2005) yang mengusulkan pengukuran kinerja perusahaan berdasarkan enam indikator sebagai berikut:

- 1) Pencapaian target penjualan yang direncanakan.
- 2) Pertumbuhan (kenaikan) penjualan.
- 3) Peningkatan jumlah pelanggan perusahaan.
- 4) Pencapaian target laba yang telah ditentukan perusahaan
- 5) Pencapaian target laba penjualan pada setiap proyeknya
- 6) Kemampuan yang baik untuk menghasilkan laba.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Dikdik Harjadi, Dewi Fatmasari, dan Ayu Siti Nurhasanah (2020) yang berjudul *Market Orientation And Product Innovation To Increase Competitive Advantages And Its Impact On Marketing Performance* studi pada UKM makanan (Usaha Kecil Menengah) di Kabupaten Darma Kabupaten Kuningan Jawa Barat. Variabel yang diteliti adalah *Market Oriantation* dan *Product Inovation* sebagai variabel independen, *competitive advantages* sebagai variabel mediasi dan *Marketing Perfomance* sebagai variabel dependen. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif. Pada penelitian ini memperoleh hasil penelitian menunjukkan 1) Orientasi pasar memiliki nilai positif dan berpengaruh signifikan terhadap

keunggulan bersaing, 2) inovasi produk berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, 3) Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja pemasaran, 4) inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja pemasaran, dan 5) keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja pemasaran.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Hendri Herman, Hamdy Hady, Willy Arafah dengan judul *The Influence of Market Orientation and Product Innovation on the Competitive Advantage and Its Implication toward Small and Medium Enterprises (UKM) Performance*. Variabel yang diteliti adalah *Market Orientation and Product Innovation* Sebagai variabel independen, *Competitive Advantage* dan Kinerja UKM sebagai variabel dependen. Pada penelitian ini memperoleh hasil : (1) Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan tentang keunggulan kompetitif, (2) Inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan berdampak pada keunggulan kompetitif, (3) Orientasi pasar dan inovasi produk secara bersama-sama berdampak positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, (4) Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah, (5) Inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan berdampak pada kinerja kecil dan menengah perusahaan, (6) Memiliki keunggulan kompetitif yang positif dan signifikan berdampak pada kinerja kecil dan menengah perusahaan, (7) Orientasi pasar, inovasi produk dan daya saing keuntungan bersama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan berdampak pada kinerja kecil dan menengah perusahaan.

C. Perbedaan Penelitian Sekarang Dan Terdahulu

Dalam penelitian ini terdapat perbedaan dari penelitian sebelumnya. Penelitian ini memfokuskan bagaimana keterkaitan antara Orientasi pasar dan orientasi pembelajaran dapat mendorong adanya kapabilitas inovasi sehingga terciptanya keunggulan bersaing yang tinggi, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Jika penelitian terdahulu hanya sampai dengan kinerja pemasar.

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saat ini adalah:

1. Persamaan Penelitian

- a. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan Dikdik Harjadi, Dewi Fatmasari, dan Ayu Siti Nurhasanah (2020) yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas Orientasi pasar dan variabel antesenden Keunggulan bersaing.
- b. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendri Herman, Hamdy Hady, Willy Arafah (2018) yaitu sama-sama menggunakan variabel bebas Orientasi pasar dan variabel antesenden keunggulan bersaing, serta variabel terikatnya yaitu kinerja perusahaan.
- c. Dilakukan pada UKM yang ada di Indonesia. Hanya saja berbeda dengan sub bidang UKMnya.
- d. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dikdik Harjadi, Dewi Fatmasari, dan Ayu Siti Nurhasanah (2020) yaitu sama-sama menggunakan alat analisis yaitu analisis jalur.
- e. Pengumpulan data menggunakan questioner dengan skala likert.

2. Perbedaan Penelitian

- a. Jika pada penelitian Dikdik Harjadi, Dewi Fatmasari, dan Ayu Siti Nurhasanah (2020) meneliti tentang *Market Orientation And Product Innovation To Increase Competitive Advantages And Its Impact On Marketing Performance*. Pada penelitian ini meneliti tentang orientasi pasar, orientasi pembelajaran, dan kapabilitas inovasi terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan.
- b. Jika pada penelitian Hendri Herman, Hamdy Hady, Willy Arafah (2018) meneliti tentang *The Influence of Market Orientation and Product Innovation on the Competitive Advantage and Its Implication toward Small and Medium Enterprises (UKM) Performance*. Pada penelitian ini ditambahkan Orientasi pembelajaran.
- c. Pada penelitian Dikdik Harjadi, Dewi Fatmasari, dan Ayu Siti Nurhasanah (2020) dilakukan pada UKM makanan (Usaha Kecil Menengah) di Kabupaten Darma Kabupaten Kuningan Jawa Barat. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada Sentra Industri pada Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Ngilpar.
- d. Pada penelitian Hendri Herman, Hamdy Hady, Willy Arafah (2018) dilakukan pada UKM Kota Batam. Sedangkan pada penelitian ini dilakukan pada Sentra Industri pada Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Ngilpar.

Keterangan	Penelitian Terdahulu		Penelitian Sekarang
Peneliti	Dikdik Harjadi, Dewi Fatmasari, dan Ayu Siti Nurhasanah	Hendri Herman, Hamdy Hady, Willy Arafah	Satya Apriliado
Judul Penelitian	<i>Market Orientation And Product Innovation To Increase Competitive Advantages And Its Impact On Marketing Performance</i>	<i>The Influence of Market Orientation and Product Innovation on the Competitive Advantage and Its Implication toward Small and Medium Enterprises (UKM) Performance</i>	Pengaruh orientasi pasar, orientasi pembelajaran, dan kapabilitas inovasi serta dampaknya pada keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan
Tahun Penelitian	2020	2018	2021
Subjek Penelitian	UKM makanan (Usaha Kecil Menengah) di Kabupaten Darma Kabupaten Kuningan Jawa Barat	UKM Kota Batam	Sentra Industri pada Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Ngilpar.
Alat Analisis	Analisis Jalur	Analisis regresi	Analisis Jalur
Variabel	<i>Market Oriantation</i>	<i>Market Orientation and</i>	Orientasi pasar dan

Penelitian	dan <i>Product Innovation</i> sebagai variabel independen, competitive advantages sebagai variabel mediasi dan <i>Marketing Performance</i> sebagai variabel dependen	<i>Product Innovation</i> Sebagai variabel independen, <i>Competitive Advantage</i> dan Kinerja UKM sebagai variabel dependen	Orientasi pembelajaran sebagai variabel dependen, Kapabilitas Inovasi dan Keunggulan bersaing sebagai variabel Antecedent, dan variabel independen adalah kinerja perusahaan
Hasil	1) Orientasi pasar memiliki nilai positif dan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, 2) inovasi produk berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing, 3) Orientasi pasar berpengaruh positif	1) Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan tentang keunggulan kompetitif, (2) Inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan berdampak pada keunggulan kompetitif, (3) Orientasi pasar dan inovasi produk secara bersama-sama berdampak positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, (4) Orientasi pasar	1). Orientasi pasar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kapabilitas inovasi. 2). Orientasi pembelajaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kapabilitas inovasi. 3) Orientasi pasar memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing. 4) Orientasi pasar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

	<p>dan signifikan berpengaruh pada kinerja pemasaran, 4) inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja pemasaran, dan 5) keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja pemasaran.</p>	<p>berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja usaha kecil dan menengah, (5) Inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan berdampak pada kinerja kecil dan menengah perusahaan, (6) Memiliki keunggulan kompetitif yang positif dan signifikan berdampak pada kinerja kecil dan menengah perusahaan, (7) Orientasi pasar, inovasi produk dan daya saing keuntungan bersama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan berdampak pada kinerja kecil dan menengah perusahaan.</p>	<p>kinerja perusahaan. 5) Kapabilitas inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. 6) Keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.</p>
--	---	---	--

Tabel 1.0 Perbedaan Penelitian Sekarang dan Terdahulu

D. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan Antara Orientasi Pasar dengan Kapabilitas Inovasi

Keberhasilan inovasi dipengaruhi oleh orientasi perusahaan terhadap pasar. Penelitian Deshpande, Farley, dan Webster (1993) mengungkapkan bahwa orientasi pasar menghasilkan inovasi yang lebih unggul dan keberhasilan produk baru yang lebih besar. Orientasi pasar merupakan sumber ide untuk produk baru dan layanan baru dan hal itu secara positif mempengaruhi tingkat inovasi, sehingga perusahaan dapat mengurangi insiden kegagalan produk baru (Atuahene-Gima, 1996).

2. Hubungan Antara Orientasi Pembelajaran dengan Kapabilitas Inovasi

Sementara itu Stata (1989) berpendapat bahwa proses pembelajaran perusahaan merupakan suatu cara untuk mengembangkan proses inovasi dalam perusahaan, bahkan kemampuan belajar dari masing-masing personel perusahaan dan merupakan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan bagi perusahaan. Sementara itu Hurley dan Hult (1998, p. 43) menyatakan bahwa keikutsertaan variabel pengambilan keputusan serta pembelajaran organisasi dan pengembangan organisasi dengan inovasi lebih besar dibandingkan variabel pengambilan keputusan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian Stata (1989) dimana pembelajaran merupakan kunci dari inovasi.

Berdasarkan penelitian Stata (1989 dalam Hurley dan Hult (1998) yang mengatakan adanya pengaruh yang positif antara pembelajaran organisasi dengan inovasi.

3. Hubungan antara Orientasi Pasar dengan Keunggulan Bersaing

Implementasi orientasi pasar akan membawa pengaruh untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Penelitian yang dilakukan oleh Juan dan Zhou (2010) mengatakan bahwa orientasi pasar memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif. Dalam menerapkan orientasi pasar perusahaan memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan perusahaan dapat menggunakan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Orientasi pasar berfokus terhadap daya saing didasarkan pada identifikasi kebutuhan pelanggan sehingga dalam penciptaan produk baru, setiap perusahaan dapat menjawab kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan atau pengembangan pada produk yang ada untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan secara berkelanjutan serta menjadi aset bagi perusahaan untuk memenangkan persaingan.

Kaur dan Mantok (2015) mengutip beberapa pendapat yang menyatakan bahwa Orientasi pasar (*market orientation*/MO) menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik, yang pada gilirannya mengarah pada keunggulan kompetitif. Dengan demikian, MO

termasuk pelanggan dan orientasi pesaing adalah strategis dasar praktik pemasaran yang memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis dan juga salah satu kerangka strategis pertama yang menyediakan perusahaan dengan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. MO membantu sebuah perusahaan untuk memastikan kinerja yang lebih baik sebagai eksekutif puncak di pucuk pimpinan sangat menyadari kebutuhan pelanggan dan strategi pesaing dan mereka juga sangat termotivasi untuk memberikan kepuasan pelanggan yang unggul. Dengan demikian, dua komponen dari MO, yaitu, orientasi pelanggan dan pesaing dapat digunakan untuk membangun keunggulan kompetitif yang kuat asalkan perusahaan memiliki informasi relevan yang diperlukan dan menerapkannya dengan cara cerdas sebagai bagian dari strategi.

4. Hubungan Antara Orientasi Pasar dengan Kinerja Perusahaan

Orientasi pasar tidak hanya membantu meningkatkan daya saing tetapi juga secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Studi memberikan dukungan empiris untuk keberadaan hubungan positif antara orientasi pasar dengan kinerja termasuk penelitian yang dilakukan oleh Juan dan Zhou (2010), yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan,

orientasi pesaing, dan informasi pasar. Orientasi pelanggan adalah keinginan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Orientasi pesaing adalah keinginan perusahaan untuk memantau strategi pesaing. Informasi pasar adalah upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar industri.

Narver dan Slater, (1990) mengungkapkan bahwa orientasi pasar termasuk orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi memiliki dampak positif pada kinerja bisnis. Orientasi pasar memastikan kinerja bisnis yang baik karena manajemen puncak dan karyawan lainnya memiliki sumber informasi yang relevan mengenai kebutuhan pelanggan dan strategi pesaing serta kecenderungan tinggi untuk memberikan kepuasan pelanggan yang lebih baik. Banyak perusahaan berkembang diakui bahwa orientasi pasar memiliki membantu peningkatan kinerja.

5. Hubungan Antara Kapabilitas Inovasi dengan Keunggulan Bersaing

Menurut Gatignon dan Xuereb (1997), dalam inovasi produk ada tiga hal penting yang perlu diperhatikan, yaitu keunggulan produk, keunikan produk, serta biaya produk. Kegagalan dalam inovasi produk dapat karena berbagai alasan. Kesalahan dalam menerapkan strategi, selain itu tidak inovatifnya pada desain produk, salah menilai persaingan, dan biaya produksi yang tinggi karena desain produk yang berlebihan. Tidak adaptif

juga dapat menyebabkan masalah karena laju pertumbuhan yang cepat dalam produk di pasar.

Penelitian oleh Droge dan Vickrey (1994 dikutip Kaur, and Mantok, (2015) menemukan bahwa suatu produk dapat digunakan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Perusahaan yang mampu merancang produk sesuai kebutuhan pelanggan sehingga produk tersebut dapat bertahan di tengah persaingan dalam kategori produk yang diminati oleh pelanggan. Dengan demikian, inovasi dapat digunakan sebagai sumber keunggulan kompetitif perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai inovasi adalah kekuatan kreativitas, inovasi teknis, perubahan desain, perubahan sistem distribusi, dan sistem administrasi pembayaran. Inovasi teknis adalah proses inovasi dalam produk-produk perusahaan.

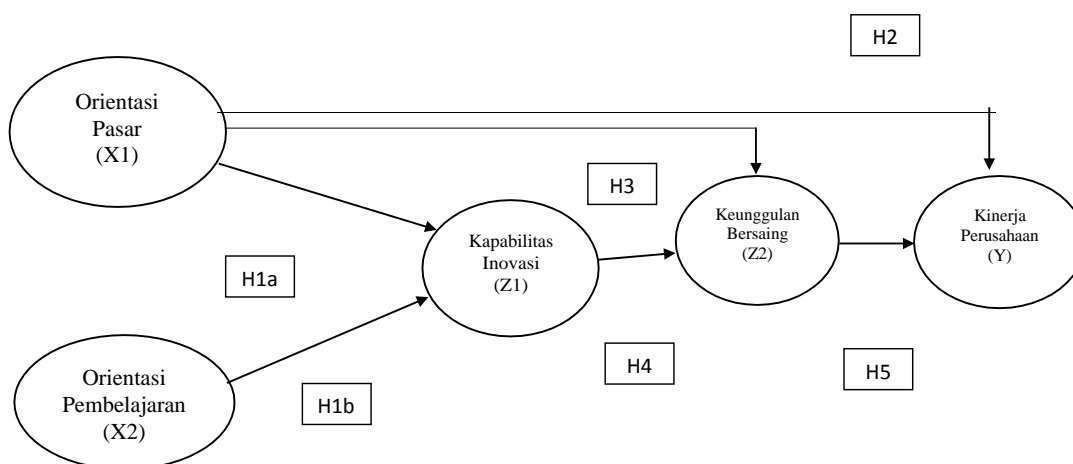
6. Hubungan Antara Keunggulan Bersaing dengan Kinerja Perusahaan

Nelson (1991) menyatakan ketika sebuah perusahaan hanya menghasilkan serangkaian produk dengan serangkaian proses, itu tidak akan menjamin keunggulan kompetitif jangka panjang. Keunggulan kompetitif tercermin dalam kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan bersaing melalui keunggulan untuk memicu terciptanya kinerja perusahaan. Juan dan Zhou (2010) mengakui bahwa keunggulan kompetitif memiliki pengaruh signifikan

terhadap kinerja yang diukur dengan volume penjualan, tingkat laba, pangsa pasar, dan laba atas investasi. Keunggulan kompetitif dapat dihasilkan dari kemampuan perusahaan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Keunggulan kompetitif memainkan peran penting di pasar tempat yang memimpin perusahaan untuk mengungguli para pesaingnya. Zhou, Brown dan Dev, (2009) menganalisis bagaimana MO mempengaruhi keunggulan kompetitif dan akibatnya pada kinerja organisasi dalam industri jasa.

E. Kerangka Berpikir dan Hipotesis

Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dari beberapa variabel yang dimiliki dalam penelitian ini maka dibentuklah sebuah kerangka berpikir sebagai berikut :



Gambar 1.0 Kerangka Berpikir

Keterangan:

—————→ : Pengaruh variabel X ke variabel Y

Berdasarkan kerangka berfikir tersebut, maka penelitian ini menjelaskan alur logika berfikir mengenai Orientasi Pasar (X_1) berpengaruh terhadap Kapabilitas inovasi ($Z1$), Orientasi Pembelajaran sebagai variabel bebas (X_2) berpengaruh terhadap Kapabilitas inovasi ($Z1$), Orientasi Pasar (X_1) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan (Y), Kapabilitas inovasi ($Z1$) berpengaruh terhadap Keunggulan bersaing ($Z2$), Orientasi Pasar ($X1$) berpengaruh terhadap Keunggulan bersaing ($Z2$), Keunggulan bersaing ($Z2$) berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, Keunggulan bersaing ($Z2$) memediasi orientasi pasar, dan kapabilitas produk ($Z1$) memediasi Orientasi pasar ($X1$) dan Orientasi Pembelajaran ($X2$).

F. Hipotesis

Berdasarkan kerangka berfikir pada gambar 1.0 dan jurnal terdahulu maka dapat disimpulkan hipotesis dari penelitian ini yaitu :

H1a : Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi

H1b : Orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi

H2 : Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan

H3 : Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

H4 : Kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

H5 : Keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah suatu pendekatan yang menekankan pengujian teori atau konsep melalui variable metrik pengukuran dan melakukan prosedur analisis data dengan alat statistik dan bertujuan untuk menguji hipotesis. Penelitian ini menggunakan analisis jalur, “Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung”. (Robert D. Retherford 1993). Dalam penelitian ini, strategi penelitian yang akan digunakan adalah penelitian survei. Survei adalah sebuah sistem untuk mengumpulkan informasi dari atau tentang orang-orang untuk mendeskripsikan, membandingkan, atau menjelaskan pengetahuan, sikap, dan perilaku mereka (Fink, 2003 dalam Sekaran dan Bougie, 2017).

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama seperti hasil pengisian kuesioner (Sekaran, 2006). Data yang dicari berupa jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang mencangkup dengan orientasi pasar, orientasi pembelajaran, kapabilitas inovasi, keunggulan bersaing, dan kinerja perusahaan.

B. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh unit usaha pada sentra kerajinan bambu Padukuhan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar, Gunungkidul. Menurut informasi dari Dinas Perindustrian Kabupaten Gunungkidul, terdapat sekitar 88 unit usaha yang berada pada sentra industri kerajinan bambu Padukuhan Ngelorejo.

C. Sampel dan Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2012) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dari penelitian ini adalah Sentra Industri Bambu Padukuhan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar, Gunungkidul, Yogyakarta. Penelitian ini teknik sampling yang digunakan yaitu nonprobability sampling dengan teknik sensus atau sampling total. Dalam kondisi ini peneliti menganggap bahwa sampel semua dalam kondisi sama, artinya semua UKM Bambu Ngelorejo telah menerapkan orientasi pembelajaran, orientasi pasar, dan kapabilitas inovasi.

D. Jenis Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data Primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi (Sekaran dan Bougie, 2017). Pengumpulan data menggunakan kuisisioner yang didalamnya mengandung daftar pertanyaan yang berhubungan dengan Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran, Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Perusahaan.

E. Teknik Pengambilan Data

Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2012). Kuisisioner akan diberikan kepada unit usaha yang berada pada Sentra Industri Kerajinan Bambu Padukuhan Ngelorejo, Desa Ntah, Kecamatan Playen, Gunungkidul, Yogyakarta, dengan jumlahnya 88 kuisisioner. Kuisisioner yang disebar nantinya berisi tentang pertanyaan yang berhubungan dengan Orientasi Pasar, Orientasi Pembelajaran, Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing, dan Kinerja Perusahaan.

Pengukuran variabel menggunakan skala Likert dengan tujuan untuk mengungkap pendapat dan sikap seseorang terhadap fenomena. Tanggapan dari pemilik umkm atau responden dinyatakan dalam bentuk jawaban yang memiliki skala penilaian (Sugiyono, 2012).

Skor Jawaban Angket

No	Jawaban	Skor
1	Sangat Tidak Setuju	1
2	Tidak Setuju	2
3	Kurang Setuju	3
4	Setuju	4
5	Sangat Setuju	5

Tabel 2.0

Sumber: Sugiyono (2012)

F. Klasifikasi Variabel Penelitian

Variabel merupakan karakteristik yang melekat pada beberapa subyek yang dapat dibeda-bedakan intensitasnya, banyaknya, atau kategorinya. Dalam

penelitian ini penulis menggunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel bebas, variabel mediasi, dan variabel terikat.

1. Variabel Bebas (Independent Variable)

Variabel bebas (independent variable) adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat, baik secara positif atau negatif. Yaitu, jika terdapat variabel bebas, variabel terikat juga ikut hadir dan dengan setiap unit kenaikan dalam variabel bebas, terdapat pula kenaikan atau penurunan dalam variabel terikat. Dalam kata lain, variasi dalam variabel terikat disebabkan oleh variabel bebas. (Sekaran dan Bougie, 2017). Dalam penelitian variabel independen adalah orientasi pasar dan orientasi pembelajaran.

2. Variabel Mediasi (Intervening Variable)

Variabel mediasi adalah variabel yang muncul antara saat variabel bebas mulai memengaruhi variabel terikat, dan saat pengaruh variabel bebas terasa pada variabel terikat. Dengan demikian, terdapat kualitas temporal atau dimensi waktu pada variabel mediasi. Variabel mediasi muncul sebagai fungsi dari variabel bebas yang berpengaruh dalam situasi apa pun, serta membantu untuk mengonsepsikan dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Sekaran dan Bougie, 2017). Pada penelitian ini variabel mediasi adalah kapabilitas inovasi dan keunggulan bersaing

3. Variabel Terikat (Dependent Variable)

Variabel terikat (dependent variable) merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Tujuan peneliti adalah untuk memahami dan

mendiskripsikan variabel terikat, atau menjelaskan variabilitasnya, atau memprediksinya. Dengan kata lain, variabel terikat adalah variabel utama yang sesuai dengan investigasi (Sekaran dan Bougie, 2017). Dalam penelitian ini, *Management Supply Chain Performance* (SCMP) sebagai variabel terikat.

G. Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional Variabel adalah upaya menerjemahkan sebuah konsep variabel ke dalam instrumen pengukuran. Menurut Sugiyono (2012), Definisi operasional variabel merupakan suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan yang mengartikan atau menspesifikkan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel. Berikut ini adalah definisi operasional variabel dan indikator dari masing- masing variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Orientasi Pasar

Orientasi pasar adalah budaya perusahaan yang paling efektif dan efisien dalam menciptakan nilai yang baik bagi pelanggan, dan hal ini akan menciptakan kinerja yang unggul secara terus menerus bagi perusahaan (Idar & Mahmood, 2011). Menurut Uncles (2000), orientasi pasar adalah suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Best (2009) menjelaskan bahwa orientasi pasar bukan hanya tanggung jawab fungsi pemasaran, tetapi partisipasi masing-masing departemen dalam pengumpulan, penyebaran dan tindak lanjut informasi pasar. Selain itu, orientasi pasar berfokus pada pasar yang mencakup pelanggan dan faktor atau kekuatan

yang mempengaruhinya. Adapun indikator orientasi pasar adalah sebagai berikut (Wahyudin, 2015)

1) Orientasi pelanggan

Kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan pelanggannya

2) Orientasi pesaing

Kemauan perusahaan untuk memantau strategi yang diterapkan pantainya

3) Informasi pasar

Upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar industri

2. Orientasi Pembelajaran

Komitmen untuk belajar mengacu pada pertimbangan organisasi untuk memperoleh pengetahuan baru. Sinkula et al., (1997) mendefinisikan komitmen untuk belajar sebagai nilai organisasi yang memotivasi iklim pembelajaran. Komitmen untuk belajar merupakan tingkat nilai organisasi untuk mempromosikan budaya belajar (Keskin, 2006). Calantone et al., (2002) menyatakan komitmen organisasi untuk belajar penting untuk kelangsungan hidup. Visi bersama terfokus pada komunikasi internal yang memotivasi semua anggota organisasi yang memiliki persepsi tujuan dan arah untuk belajar (Sinkula et al., 1997).

Pada penelitian ini orientasi pembelajaran menggunakan tolak ukur Sinkula et al., (1997) menyatakan bahwa orientasi pembelajaran dapat dikaji dalam tiga dimensi yaitu:

- a) Komitmen untuk belajar
- b) Berbagi visi
- c) Pemikiran yang terbuka

3. Kapabilitas Inovasi

Menurut Lawson dan Ben (2001) kapabilitas inovasi (*innovation capability*) merupakan konsep mengenai kemampuan yang dimiliki suatu perusahaan untuk mengembangkan ide-ide baru menjadi sebuah inovasi. Kemampuan inovasi diusulkan sebagai kemampuan integrasi tingkat tinggi, yaitu kemampuan untuk mencetak dan mengelola kemampuan yang beragam. Organisasi yang memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan kemampuan kunci dan sumber daya perusahaan mereka untuk berhasil menstimulasi inovasi.

Pendapat lain mengenai kapabilitas inovasi dikemukakan oleh Terziovski (2010), yang berpendapat bahwa kapabilitas inovasi tersebut menyediakan potensi bagi munculnya suatu inovasi yang efektif. Namun, konsep ini bukan merupakan konsep yang sederhana atau konsep yang memiliki faktor tunggal, karena konsep ini juga melibatkan banyak aspek manajemen seperti kepemimpinan dan aspek teknis serta alokasi sumber daya strategis, pengetahuan pasar, dan lain-lain.

Terdapat 2 (dua) faktor yaitu: ukuran perusahaan dan pengalaman beroperasi perusahaan untuk mengidentifikasi penyebab perbedaan proses

membangun kapabilitas inovasi, dan 7 (tujuh) faktor untuk menganalisis proses membangun kapabilitas inovasi, antara lain: Riset dan Pengembangan, Kapabilitas Sumber Daya Manusia, Interaksi dan Komunikasi dengan Pihak Luar, Strategi Teknologi, Pengembangan Produk Baru, Kapabilitas Pemasaran, serta Kapabilitas Produksi dan Operasi.

4. Keunggulan Bersaing

Keinginan untuk menjadi yang lebih unggul dari kompetitor merupakan hal mendasar yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Keunggulan adalah kemampuan perusahaan untuk menciptakan "nilai superior" untuk dihadapi keuntungan abnormal dalam persaingan industri melalui strategi penciptaan nilai. Inovasi produk menunjukkan peluang bagi perusahaan untuk tumbuh dan berkembang menjadi wilayah baru untuk mendapatkan daya saing keuntungan (Scholastica & Maurice, 2013; Calantine, 2002; Liu.et.al, 2002).

Dalam penelitian ini menggunakan Indikator keunggulan bersaing adalah sebagai berikut (Irfanunnisa., Hartanty., & Ratnawati, 2013):

- 1) Keunikan produk
- 2) Kualitas produk
- 3) Harga yang kompetitif

5. Kinerja Perusahaan

Kinerja bisa dibilang cerminan atau acuan dari proses-proses aktifitas yang ada di perusahaan. Kinerja didalam perusahaan sangat penting untuk mengukur sejauh mana perkembangan perusahaan da lam menerapkan visi, misi , serta tujuan perusahaan itu sendiri Aprizal (2018:80). Kinerja merupakan konsep untuk mengukur prestasi suatu produk atau perusahaan (Permadi, 1998). Kinerja merupakan konstruk atau faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan.Sitorus (2004) seperti dikutip Soendoro (2010) menyatakan bahwa kualitas kinerja perusahaan yang ditunjang oleh pemahaman terhadap konsumen dan keunggulan produk baru merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kesuksesan produk baru yang berhubungan dengan penciptaan superior value bagi konsumen.Terciptanya superior value bagi konsumen merupakan batu loncatan bagi suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja pemasarannya.

Dalam penelitian ini menggunakan Indikator kinerja perusahaan oleh Listyarso (2005) yang mengusulkan pengukuran kinerja perusahaan berdasarkan enam indikator sebagai berikut:

- 1) Pencapaian target penjualan yang direncanakan.
- 2) Pertumbuhan (kenaikan) penjualan.
- 3) Peningkatan jumlah pelanggan perusahaan.
- 4) Pencapaian target laba yang telah ditentukan perusahaan
- 5) Pencapaian target laba penjualan pada setiap proyeknya
- 6) Kemampuan yang baik untuk menghasilkan laba

H. Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Penelitian ini menggunakan kuisisioner dalam mengumpulkan data. Maka peneliti harus mengetahui validitas dari kuisisioner tersebut. Prosedur pengujian validitas yaitu *convergent validity* dengan mengkorelasikan nilai skor item (*component Score*) dengan *construt score* sehingga menghasilkan nilai *Loading factor*. Jika komponen atau indikator berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang ingin diukur maka bisa dikatakan tinggi. Akan tetapi, jika *Loading Factor* 0,5 sampai 0,6 bisa dikatakan cukup (Ghozali, 2008).

2. Uji Reabilitas

Menurut Sugiyono (2005), reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Dalam penelitian ini untuk mengukur reliabilitas variabel penelitian dengan menggunakan koefisien alfa atau *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Jika item pengukuran memiliki nilai koefisien alfa lebih besari dari 0,6 maka dikatakan reliabel (Malhotra, 1996). Reliabilitas juga digunakan untuk menguji akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Koefisien reliabilitas komposit $> 0,70$ dianggap sangat baik atau memuaskan (Ghozali dan Latan 2012).

I. Teknik Analisis Data

Analisis *Partial Least Square Structural Equation Modelling* (PLS-SEM)

Penarikan kesimpulan yang melibatkan beberapa variabel yang tidak dapat diukur

secara langsung atau biasa disebut dengan konstruk laten dapat menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM). SEM memiliki kemampuan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel laten dan indikatornya dan hubungan antar variabel laten secara keseluruhan. SEM dapat mengestimasi hubungan antar variabel yang bersifat *multiple relationship*, hubungan ini dibentuk dalam model struktural (hubungan konstruk laten dependen dan independen) dan juga mampu menggambarkan pola hubungan antara konstruk laten dengan indikatornya (Yamin & Kurniawan, 2011: 7).

SEM terdiri dari SEM berbasis kovarian dan SEM berbasis varian (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017: 4). SEM berbasis kovarian yang digunakan untuk mengkonfirmasi teori dengan melihat hubungan antara beberapa variabel dan menentukan seberapa baik teori yang diajukan. SEM berbasis varian biasa disebut *Partial Least Square Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) digunakan untuk mengembangkan teori dalam penelitian yang eksploratif dengan menjelaskan varian dalam variabel dependen ketika memeriksa model.

Hasil analisis data dengan CB-SEM dan PLS-SEM biasanya tidak berbeda banyak dan perkiraan PLS-SEM dapat menjadi acuan yang baik dalam CB-SEM (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017: 18). PLS-SEM merupakan alternatif yang menarik bagi CB-SEM saat asumsi CB-SEM dilanggar, beberapa asumsi tersebut antara lain normalitas, ukuran sampel minimal dan kompleksitas model, atau anomali metodologis terkait terjadi pada proses estimasi model. Menurut Yamin dan Kurniawan (2011:9) dalam menggunakan SEM, penggunaan sample kecil seringkali menghasilkan parameter yang kurang baik (estimasi menjadi bias),

kekonvergenan data tidak terpenuhi serta menghasilkan ketidak wajarannya dalam hasil nilai model (*Heywood cases*).

PLS-SEM lebih sesuai ketika tujuan penelitian adalah pengembangan teori (prediksi). Namun demikian, PLS-SEM adalah alternatif metodologi yang baik untuk pengujian teori, dengan demikian peneliti harus mempertimbangkan keduanya CB-SEM dan PLS-SEM dalam menentukan analisis yang tepat bagi model struktural (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017: 18). MacCallum dalam Yamin dan Kurniawan (2011: 12) menyebutkan apabila asumsi dalam SEM tidak dapat dipenuhi, maka metode PLS-SEM dapat digunakan sebagai alternatif untuk pemodelan SEM atau menguji teori.

PLS-SEM merupakan analisis yang powerful karena dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, ordinal, interval, dan rasio) serta syarat asumsi yang lebih fleksibel. PLS-SEM merupakan teknik analisis data untuk menganalisis hubungan di antara satu variabel.

PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan indikator formatif, dan hal ini tidak mungkin dijalankan dalam *covarian based SEM* karena akan terjadi *unidentified model* (Latan dan Ghazali, 2012).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Uji Instrumen

Dalam Pengujian instrumen dilakukan dengan pengujian *Outer Modeling* yang berfokus pada validitas dan reabilitas dari setiap indikator variabel laten. Outer Model (Measurement Model) dilakukan dengan pengujian *Convergent Validity*, *Diskriminant Validity*, AVE dan *Composite Reliability*.

1. Uji Validitas Dengan 30 Responden

Prosedur pengujian validitas yaitu *convergent validity* dengan mengkorelasikan nilai skor item (*component Score*) dengan *construt score* sehingga menghasilkan nilai *Loading factor*. Jika komponen atau indikator berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang ingin diukur maka bisa dikatakan tinggi. Akan tetapi, jika *Loading Factor* 0,5 sampai 0,6 bisa dikatakan cukup (Chin, 1998: Ghazali, 2008). Dalam Penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0.7. Hasil uji *outer loading* dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut.

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar	Keterangan
KB1		0,816				VALID
KB2		0,850				VALID
KB3		0,889				VALID
KI1	0,853					VALID
KI2	0,791					VALID
KI3	0,806					VALID
KI4	0,433					TIDAK VALID
KI5	0,775					VALID
KI6	0,115					TIDAK VALID
KI7	0,836					VALID
KI8	0,785					VALID
KI9	0,847					VALID
KP1			0,857			VALID
KP2			0,247			TIDAK VALID
KP3			0,878			VALID
KP4			0,881			VALID
KP5			0,871			VALID
KP6			0,243			TIDAK VALID
OB1				0,890		VALID
OB2				0,874		VALID
OB3				0,927		VALID
OP1					0,880	VALID
OP2					0,912	VALID
OP3					0,886	VALID

Tabel 3.0 *Outer Loadings*
 Sumber: Olah data SmartPLS 3.0 2021

Menurut hasil *outer modeling* terdapat beberapa instrumen yang tidak valid atau nilainya kurang dari 0.7, maka instrumen yang tidak valid akan dikeluarkan dari model atau tidak digunakan dalam penelitian selanjutnya. Instrumen yang tidak valid tersebut antara lain : KI 4, KI 6, KP 2, KP 6.

2. Hasil Uji Validitas Setelah Eliminasi

Setelah dilakukan eliminasi terhadap instrumen yang nilainya kurang dari 0.7, maka didapatkan hasil dari uji validitas yang ditunjukkan dalam tabel dibawah :

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar	Keterangan
KB1		0,815				VALID
KB2		0,851				VALID
KB3		0,890				VALID
KI1	0,856					VALID
KI2	0,800					VALID
KI3	0,809					VALID
KI5	0,765					VALID
KI7	0,840					VALID
KI8	0,786					VALID
KI9	0,853					VALID
KP1			0,867			VALID
KP3			0,885			VALID
KP4			0,873			VALID
KP5			0,884			VALID
OB1				0,891		VALID
OB2				0,873		VALID
OB3				0,927		VALID
OP1					0,880	VALID
OP2					0,912	VALID
OP3					0,886	VALID

Tabel 3.1 *Outer Loadings*
Sumber : Olah data SmartPLS 3.0 2021

3. Hasil Uji Reliabilitas Full Model

Dalam penelitian ini untuk mengukur reliabilitas variabel penelitian dengan menggunakan koefisien alfa atau *cronbach*

alpha dan *composite reliability*. Jika item pengukuran memiliki nilai koefisien alfa lebih besari dari 0,6 maka dikatakan reliabel (Malhotra, 1996). Reliabilitas juga digunakan untuk menguji akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Koefisien reliabilitas komposit $> 0,70$ dianggap sangat baik atau memuaskan (Ghozali dan Latan 2015).

	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kapabilitas Inovasi	0,916	RELIABEL
Keunggulan Bersaing	0,811	RELIABEL
Kinerja Perusahaan	0,900	RELIABEL
Orientasi Pembelajaran	0,879	RELIABEL
Orientasi Pasar	0,873	RELIABEL

Tabel 3.2 *Construct Reliability and Validity*

Sumber: Olah data SmartPLS 3.0 2021

Berdasarkan tabel 4.3 menunjukkan uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Hasil dari *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa nilai instrumen Kapabilitas Inovasi sebesar 0.916, nilai instrumen Keunggulan Bersaing sebesar 0.811, nilai instrumen Kinerja Perusahaan sebesar 0.900, nilai instrumen Orientasi Belajar sebesar 0.879, dan nilai instrumen Orientasi Pasar sebesar 0.873. Dari kelima instrumen tersebut tidak ada yang menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* < 0.6 , sehingga kelima instrumen dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi syarat.

4. Pengujian Outer Model (Model Pengukuran)

Model penelitian ini akan dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dan dibantu dengan software SmartPLS 3.0. PLS merupakan salah satu metode alternatif Structural Equation Modeling (SEM) yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan pada hubungan diantara variabel yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil (30-100 sampel) dan memiliki asumsi non parametrik, artinya bahwa data tidak mengacu pada salah satu distribusi tertentu (Yamin dan Kurniawan, 2009).

a) Discriminant Validity

Discriminant Validity dilakukan dengan cara melihat nilai cross loading pengukuran konstruk. Nilai cross loading menunjukkan besarnya korelasi antara setiap konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk blok lainnya. Suatu model pengukuran memiliki *discriminant validity* yang baik apabila korelasi antara konstruk dengan indikatornya lebih tinggi daripada korelasi dengan indikator dari konstruk blok lainnya.

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar
KB1	0,693	0,815	0,714	0,518	0,585
KB2	0,697	0,851	0,635	0,305	0,615
KB3	0,783	0,890	0,604	0,386	0,447
KI1	0,856	0,737	0,694	0,462	0,545
KI2	0,800	0,623	0,662	0,462	0,587
KI3	0,809	0,638	0,735	0,550	0,491
KI5	0,765	0,646	0,625	0,547	0,690
KI7	0,840	0,847	0,598	0,450	0,497
KI8	0,786	0,649	0,685	0,508	0,594
KI9	0,853	0,700	0,718	0,444	0,640
KP1	0,711	0,699	0,867	0,485	0,812
KP3	0,753	0,654	0,885	0,450	0,642
KP4	0,719	0,665	0,873	0,568	0,796
KP5	0,708	0,659	0,884	0,437	0,597
OB1	0,539	0,433	0,447	0,891	0,567
OB2	0,535	0,434	0,481	0,873	0,592
OB3	0,535	0,412	0,572	0,927	0,540
OP1	0,652	0,537	0,704	0,565	0,880
OP2	0,598	0,602	0,757	0,626	0,912
OP3	0,650	0,586	0,738	0,501	0,886

Tabel 3.3 *Discriminant Validity*
 Sumber: Olah data SmartPLS 3.0 2021

Dari hasil cross loading pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki discriminant validity yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih tinggi daripada indikator di blok lainnya.

b) Nilai *Composite Reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Pada penelitian ini indikator yang digunakan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk dilakukan dengan beberapa cara, yaitu dengan *Composite Reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut :

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kapabilitas Inovasi	0,916	0,917	0,933	0,666
Keunggulan Bersaing	0,811	0,811	0,888	0,727
Kinerja Perusahaan	0,900	0,905	0,930	0,769
Orientasi Pembelajaran	0,879	0,879	0,925	0,805
Orientasi Pasar	0,873	0,873	0,922	0,797

Tabel 4.5 *Construct Reliability and Validity*
Sumber: Olah data SmartPLS 3.0 2021

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat bahwa nilai *composite reliability* pada masing-masing variabel adalah >0,70 sehingga dapat

disimpulkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability*. Nilai *cronbach's alpha* pada kelima variabel menunjukkan nilai $>0,70$, sehingga hasil dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi syarat reliabilitas. Nilai *Average Variance Extracted (AVE)* kelima variabel memiliki nilai $>0,50$ yang berarti nilai tersebut mendukung *convergent validity* sebelumnya.

5. Pengujian Inner Model

Setelah pengujian outer model yang telah memenuhi, berikutnya dilakukan pengujian inner model (model structural). Inner model dapat dievaluasi dengan melihat r-square (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t-statistik dari pengujian koefisien jalur (path coefficient). Semakin tinggi nilai r -square berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai path coefficients menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis.

Analisis Variant (R²) atau Uji Determinasi yaitu untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, nilai dari koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada Tabel 4.3

	R Square	R Square Adjusted
Kapabilitas Inovasi	0,540	0,506
Keunggulan Bersaing	0,727	0,707
Kinerja Perusahaan	0,770	0,753

Tabel 3.5 *R Square*

Sumber: Olah data SmartPLS 3.0 2021

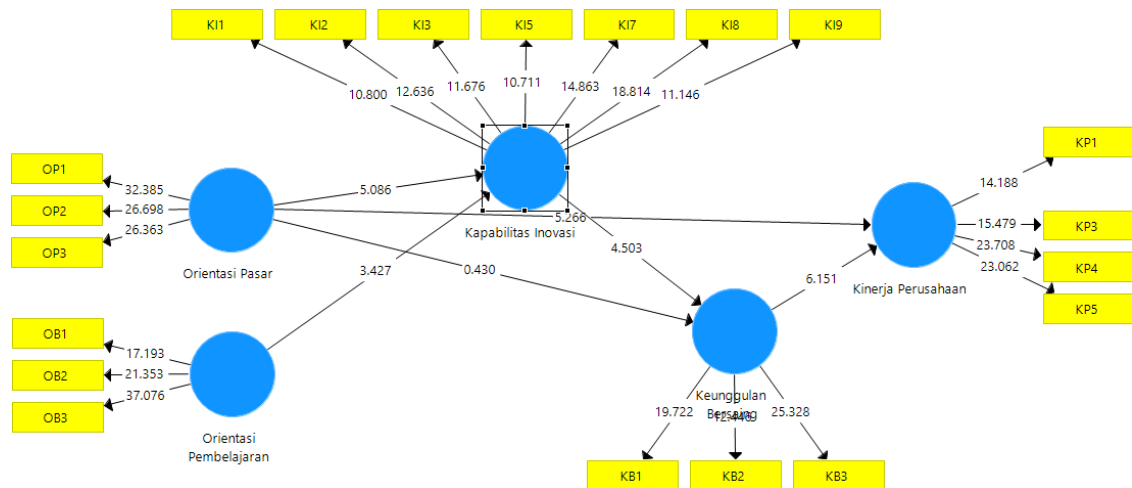
Berdasarkan *r-square* pada tabel menunjukkan bahwa orientasi pasar dan orientasi pembelajaran mampu menjelaskan variabilitas kontrak kapabilitas inovasi sebesar 54,0% dan sisanya 56,0% diterangkan oleh kontrak lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Pada tabel menunjukkan kapabilitas inovasi mampu menjelaskan variabilitas kontrak keunggulan bersaing sebesar 72,7% dan sisanya 27,3% diterangkan oleh kontrak lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Pada tabel dapat ditunjukkan keunggulan bersaing mampu menjelaskan variabilitas kontrak kinerja perusahaan sebesar 77,0% dan sisanya 23% diterangkan oleh kontrak lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

B. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output *r-square*, koefisien parameter dan *t-statistik*. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar kontrak, *t-statistik*, dan *p-values*. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square) 3.0. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. *Rules of thumb* yang digunakan pada penelitian ini adalah *t-statistik* >1,96 dengan tingkat signifikansi *p-value* 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 4.10 dan

untuk hasil model penelitian ini dapat digambarkan seperti tampak pada

Gambar :



Gambar 4.1 Bootstrapping Model
Sumber: Olah data SmartPLS 3.0 2021

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing	0,541	0,536	0,132	4,107	0,000
Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan	0,461	0,454	0,078	5,913	0,000
Orientasi Pasar -> Kapabilitas Inovasi	0,473	0,483	0,095	5,003	0,000
Orientasi Pasar -> Keunggulan Bersaing	0,051	0,049	0,127	0,404	0,687
Orientasi Pasar -> Kinerja Perusahaan_	0,410	0,418	0,076	5,371	0,000
Orientasi Pembelajaran -> Kapabilitas Inovasi	0,284	0,290	0,084	3,382	0,001

Tabel 3.6 *Patth Coefficients, Mean, Stdev, T-Values, P-Values*
Sumber: Olah data SmartPLS 3.0 2021

Pengujian hipotesis H1a menguji apakah orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi. Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan nilai koefisien beta orientasi pasar terhadap kapabilitas inovasi sebesar **0,473**. Nilai T-statistik **5,003** > **1,96** dan p value **0,000** < **0,05** berarti nilai tersebut signifikan. Maka hipotesis H1a yang menyatakan orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi **diterima**.

Pengujian hipotesis H1b menguji apakah orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi. Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan nilai koefisien beta orientasi pembelajaran terhadap kapabilitas inovasi sebesar **0,284**. Nilai T-statistik **3,382** > **1,96** dan p value **0,001** < **0,05** berarti nilai tersebut signifikan. Maka hipotesis H1b yang menyatakan orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kapabilitas inovasi **diterima**.

Pengujian hipotesis H2 menguji apakah orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan nilai koefisien beta orientasi pasar terhadap kinerja perusahaan sebesar **0,410**. Nilai T-statistik **5,371** > **1,96** dan p value **0,000** < **0,05** berarti nilai tersebut signifikan. Maka hipotesis H2 yang menyatakan orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan **diterima**.

Pengujian hipotesis H3 menguji apakah Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan nilai koefisien beta orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,051. Nilai T-statistik **0,404** > **1,96** dan p value **0,687** < **0,05** berarti nilai tersebut tidak

signifikan. Maka hipotesis H3 yang menyatakan orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing **ditolak**.

Pengujian hipotesis H4 menguji apakah kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan nilai koefisien beta kapabilitas inovasi terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,541. Nilai T-statistik $4,107 > 1,96$ dan p value $0,000 < 0,05$ berarti nilai tersebut signifikan. Maka hipotesis H4 yang menyatakan kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing **diterima**.

Pengujian hipotesis H5 menguji apakah keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan nilai koefisien beta keunggulan bersaing terhadap kinerja perusahaan sebesar **0,461**. Nilai T-statistik $5,913 > 1,96$ dan p value $0,000 < 0,05$ berarti nilai tersebut signifikan. Maka hipotesis H5 yang menyatakan keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan **diterima**.

C. Pembahasan dan diskusi hasil hipotesis

Setelah dilakukan olah data menggunakan software smartPLS 3.0 maka pada bagian ini akan dijelaskan mengenai hasil analisis penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan 3 item yaitu Orientasi pasar (OP), Orientasi pembelajaran (OB), kapabilitas inovasi (KI) untuk mengetahui pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing (KB) serta kinerja perusahaan (KP). Selanjutnya dibuatlah 6 hipotesis yang diuji menggunakan metode *Structural equation model (SEM)* dan dibantu menggunakan software SmartPLS 3.0, maka ditemukan hasil dari penelitian ini sebagai berikut :

Pertama, pada pengujian hipotesis yang pertama membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Orientasi Pasar (OP) dengan kapabilitas inovasi (KI), sehingga hipotesis ini dapat diterima. Orientasi pasar merupakan sumber ide untuk produk baru dan layanan baru dan hal itu secara positif mempengaruhi tingkat inovasi, sehingga perusahaan dapat mengurangi insiden kegagalan produk baru (Atuahene-Gima, 1996). Dengan pemahaman yang mendalam akan orientasi pasar bisa meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam berinovasi, nantinya inovasi yang dilakukan bisa efektif. Dalam praktiknya pengrajin di Ngelorejo sudah menerapkan budaya berorientasi pada pasar. Akan tetapi pengrajin masih sulit untuk berani membuat produk baru selain tenggok dan panel. Terdapat kasus dimana pengrajin di Ngelorejo sudah melakukan pelatihan dan memproduksi tas anyaman bambu tapi tidak laku dipasaran. Sehingga pelatihan jarang dilakukan untuk membuat produk baru. Untuk produk lama para pengrajin sudah sangat handal dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lado dan Maydeu-Olivares (2001) yang menemukan bahwa ada dampak positif dari orientasi pasar pada tingkat inovasi perusahaan asuransi dan kinerja inovasi di pasar AS dan UE. Dalam penelitian M. Migdadi et al. (2017) yang menemukan bahwa orientasi pasar memengaruhi kinerja organisasi melalui kemampuan inovasi. Oleh karena itu, manajer harus lebih memperhatikan penerapan orientasi pasar. Menurut penelitian Deshpande, Farley, dan Webster (1993) menyatakan bahwa orientasi pasar menghasilkan inovasi yang lebih unggul dan keberhasilan produk baru yang lebih besar. Sebuah usaha bisnis yang dikelola dengan berorientasi pasar memiliki

berbagai manfaat diantaranya dapat memproduksi produk atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, dapat berproduksi lebih efisien dibandingkan para pesaing dan dapat menjelaskan perbedaan-perbedaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan, perbedaan yang dimaksud adalah perbedaan sebelum dan setelah diterapkannya orientasi pasar, serta dapat mengarahkan perusahaan pada keunggulan bersaing yang dapat dipertahankan melalui aktivitas-aktivitas internal dan eksternal Hasan (2010;21).

Kedua, pada pengujian hipotesis yang kedua membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi pembelajaran (OB) dengan kapabilitas inovasi (KI), sehingga hipotesis kedua dapat diterima. Maka ada implikasi menunjukkan adanya kebermanfaatan pelatihan berupa penggunaan teknologi. Seperti contohnya penggunaan teknologi bor yang sebelumnya manual menjadi otomatis menggunakan mesin bor untuk melubangi bambu. Penggunaan teknologi bor dapat memperbagus hasil produksi dari segi kerapihan anyaman bambu. Pengrajin jarang melakukan pelatihan secara berkala, karena tidak banyak yang dapat dirubah dari produk tenggok. Tetapi pengrajin selalu melakukan pertemuan setiap rabu wage untuk bertukar informasi antar pengrajin bambu. Hasil dari hipotesis ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Roger, Cavusgila, Zhaob (2002) yang menyatakan bahwa orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kapabilitas inovasi, dimana manajer harus mendorong karyawan untuk mengejar pengetahuan yang mungkin diluar lingkup pekerjaannya. Pernyataan dalam penelitian Stata (1989 dalam Hurley dan Hult (1998) yang mengatakan

adanya pengaruh yang positif antara pembelajaran organisasi dengan inovasi sesuai dengan hasil hipotesis kedua.

Ketiga, pada hasil hipotesis ketiga membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi pasar (OP) dengan kinerja perusahaan (KP), sehingga hipotesis keempat dapat diterima. Semakin besar tingkat orientasi pasar maka semakin tinggi pula kinerja perusahaan. Perusahaan dapat memenuhi kebutuhan konsumen sesuai dengan kebutuhan konsumen sehingga semakin banyak produk yang terjual sesuai dengan kebutuhan konsumen. Dari wawancara ditemukan bahwa segala informasi mengenai kebutuhan konsumen didapatkan melalui pengepul. Karena pengepul yang bertemu secara langsung dengan konsumen. Dari pengepul, pengrajin bisa tahu kebutuhan konsumen. Seperti ukuran produk, jahitan atau anyaman bambu, bentuk produk, bahkan bahan baku ada yang bambu hijau atau bambu hitam. Orientasi pasar tidak hanya membantu meningkatkan daya saing tetapi juga secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Studi memberikan dukungan empiris untuk keberadaan hubungan positif antara orientasi pasar dengan kinerja termasuk penelitian yang dilakukan oleh Juan dan Zhou (2010) yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sehingga penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hendri Herman, Hamdy Hady, Willy Arafah (2018) yaitu perusahaan yang berorientasi pasar dalam menjalankan kegiatan usahanya akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan kecil dan perusahaan menengah.

Keempat, pada pengujian hipotesis keempat membuktikan bahwa Pengaruh antara orientasi pasar dengan orientasi keunggulan bersaing tidak signifikan, sehingga hipotesis ketiga tidak dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis dapat digambarkan bahwa indikator orientasi pasar, orientasi pesaing, dan informasi pasar belum memberikan kontribusi yang cukup baik dalam menciptakan keunggulan bersaing. Dalam implikasi dilapangan ditemukan bahwa ada ketergantungan pengrajin dengan pengepul, sehingga informasi mengenai pesaing pun sulit didapat. Karena pengrajin tidak pernah bertemu secara langsung dengan pesaing secara langsung. Sehingga informasi yang terhambat dipengepul, jika tidak ditanyakan atau tidak diobservasi maka pengrajin akan kekurangan informasi mengenai pesaing. Menurut Zainul, Endang, Arifin & Hamidah (2016) kondisi ini terjadi karena kurangnya pengetahuan tentang orientasi pasar, khususnya orientasi pesaing, relatif terbatas bagi pemilik UMKM. Sehingga hasil penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat Juan dan Zhou (2010) yang mengatakan bahwa orientasi pasar memiliki dampak positif pada keunggulan kompetitif.

Kelima, pada hasil hipotesis kelima membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kapabilitas inovasi (KI) dengan keunggulan bersaing (KB), sehingga hipotesis dapat diterima. Semakin tinggi kapabilitas inovasi pengrajin maka pengrajin akan lebih bisa bersaing untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan kapabilitas inovasi yang tinggi maka dapat dicirikan bahwa pengrajin mampu untuk menciptakan produk yang lebih unggul dari pesaingnya. Tak hanya produk peningkatan kapabilitas juga harus

ditingkatkan dari segi organisasi perusahaan yang meliputi kapabilitas pemasaran, kapabilitas SDM, dan interaksi dengan pihak luar. Jika dilihat dari pengalaman, banyak SDM sudah lama menjadi pengrajin anyaman bambu bahkan ada yang turun temurun. Dari segi teknologi, tidak banyak yang bisa dikembangkan, karena menggunakan teknik manual tanpa teknologi canggih sudah baik, hanya saja regenerasi alat yang kurang dilakukan pengrajin karena keterbatasan modal. Dalam Sesi wawancara pengrajin sangat mengeluhkan mengenai permodalan yang terbatas, padahal modal adalah salah satu faktor penting dalam menunjang kapabilitas inovasi. Menurut Siyamtinah (2010) selain faktor diatas, adapun faktor lain misalnya struktur industri, paradigma manajemen, modal dan lain sebagainya yang penting untuk menunjang kapabilitas inovasi perusahaan. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Siyamtinah, Sulisty, Rahmani (2011) yang menyatakan bahwa meningkatnya kapabilitas inovasi akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja UKM. Dalam penelitian Droge dan Vickrey (1994 dikutip Kaur, and Mantok, (2015) menemukan bahwa suatu produk dapat digunakan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Perusahaan yang mampu merancang produk sesuai kebutuhan pelanggan sehingga produk tersebut dapat bertahan di tengah persaingan dalam kategori produk yang diminati oleh pelanggan. Dengan demikian, inovasi dapat digunakan sebagai sumber keunggulan kompetitif perusahaan.

Keenam, pada hasil hipotesis keenam membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara keunggulan bersaing (KB) dengan kinerja perusahaan (KP), sehingga hipotesis dapat diterima. Ketika perusahaan lebih

unggul dari pada perusahaan lain maka dapat dikatakan memiliki kinerja yang bagus juga. Berdasarkan hasil tabulasi atas jawaban kuesioner, dapat dikatakan para pengrajin dapat bersaing dengan pengrajin dari luar sentra industri bambu Ngelorejo. Kondisi ini disampaikan oleh pengrajin dimana hampir produk selalu laku dipasaran dan tidak pernah mendapatkan retur dari pelanggan. Pengrajin dari Ngelorejo merupakan penyuplai tenggok terbesar dikabupaten Gunungkidul, dan harganya yang bisa berkompetitif dengan produk dari luar Ngelorejo. Jika dilihat dari produksi mingguan, 1 pengrajin bisa menghasilkan sekitar 40-50 tenggok dan semua tenggok bisa laku semua. Hal ini juga didukung oleh pengepul yang membantu proses pemasaran keluar Gunungkidul. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hendri Herman, Hamdy Hady, Willy Arafah (2018) yang menyatakan bahwa memiliki keunggulan kompetitif yang positif dan signifikan berdampak pada kinerja perusahaan kecil dan menengah. Keunggulan kompetitif memainkan peran penting di pasar tempat yang memimpin perusahaan untuk mengungguli para pesaingnya. Zhou, Brown dan Dev, (2009). Dapat dikatakan keunggulan bersaing sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan, dimana perusahaan yang unggul dalam persaingan di pasar akan memiliki kinerja perusahaan yang bagus juga.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh orientasi pasar, orientasi pembelajaran, dan kapabilitas inovasi serta dampaknya kepada keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan maka dapat disimpulkan bahwa; 1). Orientasi pasar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kapabilitas inovasi. Artinya, semakin paham perusahaan akan kebutuhan pasar akan semakin efektif pula kapabilitas inovasi perusahaan; 2). Orientasi pembelajaran memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kapabilitas inovasi. Artinya, semakin tinggi tingkat orientasi pembelajaran diterapkan maka semakin tinggi kapabilitas inovasi perusahaan. Sehingga perusahaan bisa terus memenuhi kebutuhan konsumen melalui inovasi-inovasi produknya; 3) Orientasi pasar memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya, walaupun perusahaan paham akan permintaan pasar tetapi jika tidak diiringi oleh kapabilitas inovasi maka perusahaan tidak akan bisa bersaing di pasar; 4) Orientasi pasar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, semakin efektif orientasi pasarnya maka semakin tinggi kinerja perusahaan; 5) Kapabilitas inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Artinya, semakin baik kapabilitas perusahaan maka semakin baik keunggulan bersaing perusahaan di pasar; 6) Keunggulan bersaing memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya, semakin tinggi keunggulan bersaing perusahaan maka akan semakin tinggi kinerja perusahaannya.

B. Saran

1. Bagi Sentra Kerajinan Bambu Padukuhan Ngelorejo, Desa Natah, Kecamatan Nglipar, Kabupaten Gunungkidul.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Maka pengrajin harus bisa lebih menggali informasi mengenai kondisi pasar dan pesaing. Terutama informasi yang berorientasi dengan pesaing. Dengan pengetahuan tentang pesaing yang banyak, pengrajin di Ngelorejo dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya dengan memanfaatkan kelemahan-kelemahan dari pesaing.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Dalam variabel orientasi pasar hanya berfokus pada konsumen dan kondisi pasar, sehingga orientasi pesaing tidak begitu dieksplor secara mendalam. Diharapkan dalam penelitian selanjutnya orientasi pesaing bisa dieksplor secara mendalam. Bisa berupa penambahan butir indikator dalam variabel orientasi pasar tentang orientasi pesaing.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Awwad, A. Khattab and J. Anchor (2013) "Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing," *Journal of Service Science and Management*, Vol. 6 No. 1, 2013, pp. 69-79.
- Afsharghasemi, A. Zain, M. Sambasvian, M. Imm, S. 2013. Market Orientation, Government Regulation, Competitive Advantage and Internationalization of SMEs: A Study in Malaysia. *Journal of Business Administration Research*, 2(2), pp: 13-22.
- Ali Hasan. (2010). *Marketing*. MedPress. Yogyakarta
- Aprizal. 2018. *Orientasi Pasar Dan Keunggulan Bersaing (Studi Kasus Penjualan Komputer)*. Makassar: Celebe Mediaa Perkasa
- Atuahene-Gima, K. (1996) Market Orientation and Innovation. *Journal of Business Research*, 35, 93-103.
- Baldwin, John R. (1995), Innovation: The Key To Success in Small Firms, *Working Paper Series*, Micro Economic Studies and Analysis Division, Statistics Canada and Canadian Institute for Advanced Research Economic Project Growth, No. 76.
- Baldwin, John R. (1999), Innovation, Training and Success, *Working Paper Series*, Micro-Economic Analysis Division Canada, No. 137.
- Baldwin, John R. Hanel, Peter, and Sabourin, David (2000), Departments of Innovative Activity in Canadian Manufacturing Firm: The Role of Intellectual Property Right, *Research Paper Series*, Statistics Canada No. 11F0019MPE No. 122.
- Basu Swastha dan T. Hani Handoko, 2000, *Manajemen Pemasaran (Analisa Perilaku Konsumen)*, Yogyakarta : BPFE UGM.
- Best, R. (2009). *Market Base Management; Strategy For Growing Consumer Value and Profitability* (Pearson Ed). New Jersey.
- Burgelman, Robert A., Maidique, Modesto A., and Wheelwright, Steven C. (2001), *Strategic Management of technology and Innovation*, Third Edition, McGraw-Hill Irwin, New York, USA.
- Byrd et al., (2002), *Perspective on Innovation*, McGraw-Hill Irwin, New York, USA.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. 2002. Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Journal of Industrial Marketing Management*, 31, 515-524.
- Chase, Richard B., Aquilano, Nicholas J., and Jacobs, F. Robert. (2001), *Operation Management for Copetitive Advatage*, Ninth Edition, McGraw-Hill Irwin, New York, USA.
- Chowdhury, Nuruddin A. H. M. (1990), Small and Medium Industries in Asian Developing Countries, *Asian Development Review*, Vol. 1, pp. 29-45.

- Craven, D.W. 1994. "Pemasaran Strategis". Jilid 1, Suatu Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- dar Raduwan, Yuslina Yusoff dan Rosli Mahmood. (2012). The Effect of Market Orientasion as Mediator To Strategic Planniing Practices and Performance Relationship : Evidence from Malaysian SMEs. *Procedia Economics and Finance 4* : 68-75
- Deshpande, R., J. Farley and F. Webster, 1993. Corporate culture, customer orientation and Innovativeness. *Journal of Marketing*, 57(1): 23-37.
- Ekawati. (2016). The Implementation of Ecoprenership and Green Innovation in Building Competitive Advantage to Generate Success of New Spa Products in Bali. *International Bussiness Management*. ISSN : 2660-2669
- Ferdinand T., Augusty, 2000, Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik , Research Paper Series, Program MM UNDIP, Semarang
- Fontana, A. (2011). *Innovate We Can: Manajemen Inovasi Dan Penciptaan Nilai Individu, Organisasi, Masyarakat*. Jakarta: Cipta Inovasi Sejahtera.
- Fontana, Avanti. 2011. *Innovate We Can!*. Bekasi : Cipta Inovasi Sejahtera
- Gatignon, H., dan Xuereb, J. M. 1997. Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, Vol 34(1), 77-90.
- Ghozali, I. Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Iman. (2008) *Structurar Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang. Badan penerbit Undip
- Grinstein, A. (2008), "The relationships between market orientation and alternative strategic orientations: A meta-analysis", *European Journal of Marketing*, Vol. 42 No. 1/2, pp. 115-134.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Herman, H., Hady, H., & Arafah, W. (2018). Pengaruh orientasi pasar dan produk keunggulan bersaing dan implikasinya terhadap usaha kecil dan menengah kinerja perusahaan. *Jurnal Internasional Penemuan Sains dan Teknik*, 4 (8).
- Irfanunnisa., Hartanty., & Ratnawati, A. (2013). Peningkatan Kinerja Pemasaran Melalui Optimalisasi Keunggulan Bersaing. *EKOBIS*, 14(2), 72–89.
- Juan, J. L., & Zhou, K. Z. 2010. How foreign firms achieve competitive advantage in the Chinese emerging economy: managerial ties and market orientation. *Journal of Business Research*, 63, 856–862.
- Kamukama, N., Ahiauzu, A., and Ntayi, J. M. (2011). Competitive Advantage: Mediator of Intellectual Capital and Performance. *Journal of Intellectual Capital*, 12(1), 152-164.

- Kaur, Gurjeet and Mantok, Stanzin. 2015. Role of Market Orientation And Competitive Advantage In Firm's Performance. *I J A B E R*, Vol. 13, No. 3, (2015): 1229-1241.
- Keskin, H. 2006. Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs an extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9 (4), 396-417.
- Lado, N dan A Maydeu-Olivares (2001). Menjelajahi hubungan antara orientasi pasar dan inovasi di pasar asuransi Eropa dan AS. *Pemasaran Internasional Ulasan*, 18(2), 130–145.
- Lawson, Benn. 2001. Developing Innovation Capability in Organisation: A Dinamic Capabilities Approach. *International Journal of Innovation Management*, vol.5, pp 377-400.
- Listyarso, A. 2005. Pengaruh strategi pemasaran terhadap kinerja pemasaran dan kinerja perusahaan dengan lingkungan persaingan sebagai variabel moderating (studi kasus perusahaan jasa konstruksi kelas kecil-menengah di kota Semarang). Universitas Diponegoro, Semarang
- Mahmoud M. Migdadi, Muhammad K. Abu Zaid, Muhammad Yusuf, Ra'd Almestarihi, Khalil Al-Hyari (2017). An Empirical Examination of Knowledge Management Processes and Market Orientation, Innovation Capability, and Organisational Performance: Insights from Jordan. *Journal of Information & Knowledge Management*.
- Malhotra, N. K. (1996), *Marketing Research An Applied Oriented Second Edition*, Prentice Hall, Inc., New jersey.
- Mavondo, F.T., Chimhanzi, J., & Stewart, J. 2005. Learning orientation and market orientation: relationship with innovation, human resource practices and performance. *European Journal of Marketing*, 39, 1235-1263.
- Mohammad Zainul, Endang Siti Astuti, Zainul Arifin & Hamidah Nayati Utami, 2016, The Effect of Market Orientation toward Organizational Learning, Innovation, Competitive Advantage, and Corporate Performance. *Journal of Administrative Sciences and Policy Studies*, Vol. 4, No. 1, pp. 1-9
- Narver, J. C., dan Slater, S. F. 1990. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, Vol 54, 20–35.
- Nelson, R. R. 1991. Why do firms differ, and how does it matter?. *Strategic Management Journal*, Vol 12, 61-75.
- Nugroho ,Rizky Adhitya., Wahyudi, Edy., Wahyuni, Sri. .2013. Identifikasi Kapabilitas Inovasi Dan Strategi Bersaing Sentra Usaha Kecil Logam Winongan Di Kabupaten Pasuruan.
- Reswanda. 2011. “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan terhadap Pembelajaran Organisasi, Keunggulan Daya Saing Berkelanjutan dan Kinerja Usaha pada UMKM Kerajinan Kulit Berorientasi Ekspor di Sidoarjo”. *Jurnal Disertasi*. Maret 2011. Hal 4-6.

- Retherford, Robert D. (1993). *Statistical Models For Causal Analysis*. Program on Population East-West Center , Honolulu, Hawaii
- Rhee, J., Park, T. & Lee, D.H. .2010. ‘Drivers of innovativeness and performance for innovative SMEs in South Korea: mediation of learning orientation’, *Technovation*, 30 (1), 65-75.
- Robert, F. Hurley and G. Thomas, M. Hult., 1998. “Innovation, Market Orientation, and Organization Learning : An Integration and Empirical Examination”. *Journal of Marketing*. Vol 62 Juli 1998. Pp 42-54
- Roger J. Calantonea, S. Tamer Cavusgila, Yushan Zhaob. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management* 31 (2002) 515 – 524.
- Romjin, Henny., Albaladejo, Manuel (2001), Determinants of Innovation Capability in Small UK Firms: An Empirical Analysis, *QEH Working Paper Series QEHWPS40*, Number 40.
- Russell, S. N., & Millar, H. . (2014). Exploring the Relationship Among Sustainable Manufacturing Practises, Business Performance and Competitive Advantage: Perspective From a Developing Economy. *Journal of Management and Sustainability*, 4(3), 37–54.
- Russell, SN, & Millar, H. . (2014). Menjelajahi Hubungan Antara Manufaktur Berkelanjutan Praktek, Kinerja Bisnis dan Kompetitif Keuntungan: Perspektif Dari Ekonomi Berkembang. *Jurnal Manajemen dan Keberlanjutan* , 4 (3), 37– 54
- Ruzayda, G., & Hapsari, E. (2014). Pengaruh Pembelajaran Organisasional , Orientasi Pasar dan Inovasi Organisasi terhadap Keunggulan Bersaing (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk . Cabang Malang Raya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(1).
- Scholastica, E., & Maurice, I. (2013). The relationship between market orientation firm, innovativeness and business performance of companies in Nigeria. *International Journal of Asian Social Science*, 3(11).
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 1, Cetakan Kedua, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610
- Sinkula, James M., William E. Baker, & Thomas, Noordewier. 1997. "A Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge and Behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 305-318.
- Siyamtinah, Heru Sulisty, Eny Rahmani. (2011). Model Peningkatan Kinerja melalui Kemampuan inovasi pada UKM di Semarang, Fakultas Ekonomi, Universitas Sultan Agung Semarang, Seminar Nasional Ilmu Ekonomi Terapan Fakultas Ekonomi UNIMUS 2011.

- Siyamtinah. (2010). Keragaman Pola Membangun Kapabilitas Inovasi Organisasional Pada Industri Skala Kecil Menengah, *Fakultas Ekonomi Unissula Semarang*. EKOBIS Vol.11, No.1, Januari 2010 : 458 – 468.
- Slappendel, Carol. (1996), Perspective on Innovation in Organizations, *Orgaization Studies*, Vol. 17, No. 1, pp. 107-129.
- Slater, S.F. and Narver, J.C. 1994, "Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship", *Journal of Marketing*, Vol. 8, January, pp. 46-55
- Srimindarti, C. 2006. *Balanced Scorecard Sebagai Alternatif untuk Mengukur Kinerja*, STIE Stikubank, Semarang.
- Stata, Ray, 1989, "Organizational Learning - The Key to Management Innovation", *Sloan Management Review*, p.63- 74.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Terziovski, M. 2010. Innovation practice and its performance implications in small and mediuenterprises (SMEs) in the manufacturing sector: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, Vol. 31 No. 8, pp. 892-900, ISSN 0143-2095.
- Theodosiou, M., Kehagias J., Katsikea E., 2012. Strategic Orientations, Marketing Capabilities and Firm Performance: An Empirical Investigation in The Context of Frontline Manager in Service Organizations. *Industrial Marketing Management*. 41 (7), pp: 1058-1070.
- Tidd, Joe., Bessant, John., Pavitt, Keith. (1997), *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*, John Wiley & Sons, Inc., New York, USA.
- Uma Sekaran. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Uncles, Mark. (2000). "Market Orientation". *Australian Journal of Management*. Vol.25, No.2
- Wahyudin, N. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi keunggulan Bersaing Untuk peningkatan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Pada Sekolah Tinggi dan Akademi di Semarang. *Jurnal Holistik Penelitian Manajemen* , 3 (2), 77– 92.
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. 2011. *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling : Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*. Salemba Infotek. Jakarta.

Zhou, K. Z., Brown, J. R., dan Dev, C. S. 2009. Market Orientation, Competitive Advantage, and Performance: A Demand-Based Perspective. *Journal of Business Research*, 2009, Vol 62(11), 1063-1070.

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER PENELITIAN
PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN,
DAN KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA
KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN

PROFIL RESPONDEN

1. Nama :
2. Alamat :
3. Lama Usaha :
4. Jumlah karyawan :

Petunjuk pengisian

1. Jawablah setiap pertanyaan atau pernyataan ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan memberi checklist (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Anda.

A. Orientasi Pasar

No	Butir Pertanyaan	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Apakah bapak/ibu sudah memahami dan memenuhi permintaan pelanggan?					
2	Apakah bapak/ibu selalu memantau strategi dari pesaing? (diluar Sentra kerajinan Ngelorejo)					
3	Apakah bapak/ibu selalu mencari informasi mengenai kondisi pasar secara berkala? (misalkan kondisi produk yang laku dan diinginkan konsumen)					

B. Orientasi Pembelajaran

No	Butir Pertanyaan	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Setujukah bapak/ibu untuk mengadakan/mengikutsertakan pelatihan kepada pekerja secara berkala?					
2	Setujukan bapak/ibu untuk selalu memotivasi pekerja maupun diri sendiri untuk ingin belajar ilmu baru ? (dimaksudkan ilmu yaitu, teknik produksi, teknik penjualan, dll)					
3	Setujukah bapak/ibu untuk ikut serta dalam pelatihan dari pihak luar (pihak dinas pemerintah maupun swasta)?					

C. Kapabilitas Inovasi

No	Butir Pertanyaan	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Setujukah bapak/ibu jika unit usaha bapak/ibu selalu memenuhi setiap pesanan produk dari konsumen					
2	Unit usaha bapak/ibu sudah berjalan lama, sehingga bisa dikatakan usaha yang cukup dewasa (sudah bisa memodali usaha sendiri, dan keuntungan yang stabil)					
3	Apakah bapak/ibu selalu melakukan riset dan studi banding dengan unit usaha lain atau dengan dinas pemerintahan ?					
4	Setujukah bapak/ibu untuk selalu melakukan program pelatihan kepada pekerja secara berkala?					
5	Apakah bapak/ibu selalu menjalin komunikasi konsumen, supplier, pesaing, dan dinas terkait ?					

6	Apakah unit usaha bapak/ibu sudah menggunakan teknologi terbaru dalam pembuatan kerajinan?					
7	Apakah bapak/ibu sudah mengembangkan berbagai aspek yang terkait dengan pemasaran produk, meliputi: jaringan distribusi dan promosi ?					
8	Apakah bapak/ibu melakukan pengembangan produk sesuai dengan kebutuhan konsumen?					
9	Apakah pengalaman bapak/ibu sebagai pengrajin sudah baik sehingga dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang baik? (produk tidak cacat)					

D. Keunggulan Bersaing

No	Butir Pertanyaan	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Apakah Produk bapak/ibu selalu mendapatkan komentar yang positif dari pelanggan?					
2	Apakah bapak/ibu tidak pernah mendapatkan komplain atas produk yang diproduksi, begitupun produk retur?					
3	Apakah produk bapak/ibu memiliki harga yang kompetitif dibandingkan sentra industri bambu yang lain ?					

E. Kinerja Perusahaan

No	Butir Pertanyaan	Sangat tidak setuju	Tidak setuju	Kurang setuju	Setuju	Sangat Setuju
1	Apakah target penjualan yang sudah bapak/ibu rencanakan selalu tercapai ?					
2	Apakah unit usaha bapak/ibu selalu terjadi pertumbuhan penjualan dalam setiap periode?					
3	Apakah selalu terjadi peningkatan jumlah pelanggan pada unit usaha bapak/ibu setiap periodenya ?					
4	Apakah unit usaha bapak/ibu selalu mencapai target keuntungan yang telah ditentukan ?					
5	Apakah bapak/ibu selalu mencapai target laba penjualan pada setiap pemesanan? (tander besar/pemenuhan acara tertentu)					
6	Apakah unit usaha bapak/ibu memiliki pendapatan lain selain dari menjual produk? (contoh : limbah produksi yang bisa dijual lagi)					

LAMPIRAN II

REKAPITULASI DATA

DATA RESPONDEN

Nama Responden	Alamat
Sutar	Ngelorejo, Rt 01/03
Adi susang	Ngelorejo, Rt 01/03
Sarno	Ngelorejo, Rt 01/03
Payem	Ngelorejo, Rt 01/03
Saniyem	Ngelorejo, Rt 01/03
Suratmi	Ngelorejo, Rt 01/03
mujiyono	Ngelorejo, Rt 01/03
Sainem	Ngelorejo, Rt 01/03
Wakiyo	Ngelorejo, Rt 01/03
Haryono	Ngelorejo, Rt 01/03
Surati	Ngelorejo, Rt 01/03
Wasikem	Ngelorejo, Rt 01/03
Sabar	Ngelorejo, Rt 04/03
Jono	Ngelorejo, Rt 01/03
Ngatiyem	Ngelorejo, Rt 01/03
Tasno	Ngelorejo, Rt 01/03
Parmo	Ngelorejo, Rt 01/03
Wagiyem	Ngelorejo, Rt 01/03
Mujiyem	Ngelorejo, Rt 01/03
Sri muryani	Ngelorejo, Rt 01/03
Hardi Wiyono	Ngelorejo, Rt 02/03
Parmi	Ngelorejo, Rt 03/03
Supriyanto	Ngelorejo, Rt 03/03
Wagiman	Ngelorejo, Rt 03/03
Surtini	Ngelorejo, Rt 03/03
Kasno	Ngelorejo, Rt 03/03
Marmo	Ngelorejo, Rt 03/03
Lasiyem	Ngelorejo, Rt 03/03
Welas	Ngelorejo, Rt 04/03
Sugiyem	Ngelorejo, Rt 04/03
Dardi Wiyono	Ngelorejo, Rt 04/03
Mentrik	Ngelorejo, Rt 04/03
Suroyo	Ngelorejo, Rt 04/03
Suratni	Ngelorejo, Rt 04/03
Kasikem	Ngelorejo, Rt 04/03
Poniman	Ngelorejo, Rt 04/03

Nama Responden	Alamat
Maryono	Ngelorejo, Rt 04/03
Suyat	Ngelorejo, Rt 04/03
joko	Ngelorejo, Rt 04/03
Wastini	Ngelorejo, Rt 01/03
Sagini	Ngelorejo, Rt 01/03
Karno	Ngelorejo, Rt 01/03
Wagino	Ngelorejo, Rt 01/03
Turiyem	Ngelorejo, Rt 02/03
Muryati	Ngelorejo, Rt 02/03
Pandiyem	Ngelorejo, Rt 02/03
Parjono	Ngelorejo, Rt 02/03
Giyatmi	Ngelorejo, Rt 02/03
Maryono	Ngelorejo, Rt 02/03
Trisno Wiyono	Ngelorejo, Rt 02/03
Kasidi	Ngelorejo, Rt 02/03
Saginem	Ngelorejo, Rt 02/03
Margono	Ngelorejo, Rt 03/03
Wasino	Ngelorejo, Rt 03/03
Sudarmanto	Ngelorejo, Rt 03/03
Partinem	Ngelorejo, Rt 03/03
Palkem	Ngelorejo, Rt 03/03
Sukimah	Ngelorejo, Rt 03/03
Sukardi	Ngelorejo, Rt 03/03
Karni	Ngelorejo, Rt 03/03
Sumini	Ngelorejo, Rt 03/03
Mardi Wiyono	Ngelorejo, Rt 03/03
Wagino	Ngelorejo, Rt 03/03
Warno	Ngelorejo, Rt 03/03
Giyanti	Ngelorejo, Rt 03/03
Ngatimin	Ngelorejo, Rt 03/03
Ngatijo	Ngelorejo, Rt 03/03
Suratmi	Ngelorejo, Rt 03/03
Yuni	Ngelorejo, Rt 04/03
Suradi	Ngelorejo, Rt 04/03
Asri	Ngelorejo, Rt 04/03
Anik	Ngelorejo, Rt 04/03
Supardi	Ngelorejo, Rt 04/03
Sulistyo	Ngelorejo, Rt 04/03

Nama Responden	Alamat
Mamik	Ngelorejo, Rt 01/03
Sukasih	Ngelorejo, Rt 01/03
Restini	Ngelorejo, Rt 01/03
Saniyem	Ngelorejo, Rt 02/03
Siswo Pranoto	Ngelorejo, Rt 02/03
Joyo	Ngelorejo, Rt 01/03
Erni	Ngelorejo, Rt 01/03
Harianto	Ngelorejo, Rt 02/03
Agung	Ngelorejo, Rt 01/03
Esning	Ngelorejo, Rt 01/03
Satiman	Ngelorejo, Rt 02/03
Sutomo	Ngelorejo, Rt 02/03
Joko	Ngelorejo, Rt 02/03
Sudar	Ngelorejo, Rt 02/03

ORIENTASI PASAR

ORIENTASI PEMBELAJARAN

OP1	OP2	OP3	OB1	OB2	OB3
4	4	4	2	2	2
4	3	4	2	1	1
5	4	5	2	3	3
4	3	3	1	3	1
3	2	2	1	1	1
3	3	4	3	3	3
5	4	4	4	2	4
4	3	3	1	1	1
4	4	3	3	3	3
4	4	4	1	2	1
5	4	4	2	2	2
3	3	3	1	1	1
5	4	4	4	3	3
4	4	4	1	1	1
4	4	4	2	1	2
4	3	3	1	1	1
4	4	4	2	2	2
4	4	3	2	2	4
3	3	3	1	1	1
5	4	4	3	4	3

5	4	4	2	2	2
4	4	4	1	4	4
5	5	4	4	4	3
3	3	3	2	2	2
5	5	5	4	4	4
5	4	4	1	3	1
4	4	3	2	2	2
4	4	4	1	1	1
4	3	3	1	1	1
5	4	4	4	4	4
3	3	3	1	2	1
4	4	4	3	2	3
4	4	4	1	1	1
4	3	3	1	2	1
3	3	3	2	2	1
5	4	4	1	1	1
4	3	3	2	2	1
3	4	4	2	2	1
4	4	4	2	2	1
4	3	3	2	2	3
5	4	4	4	2	3
3	3	3	2	2	2
5	3	5	1	3	2
3	3	3	3	2	3
5	4	5	2	2	2
4	4	4	1	1	1
3	3	3	3	2	2
4	4	3	2	2	1
5	5	4	3	3	2
3	3	3	2	2	3
5	4	4	1	2	1
4	4	4	1	1	1
4	3	3	1	2	2
5	4	4	1	2	1
5	4	4	2	2	2
5	4	4	1	2	1
3	3	3	2	2	2
3	3	3	1	2	2
4	3	3	2	2	1
4	3	3	2	2	2
3	3	3	1	1	1

4	3	3	2	2	2
5	4	4	1	2	1
5	5	4	2	2	1
5	4	4	2	3	3
4	3	3	1	1	1
5	4	4	3	3	1
5	4	4	2	2	1
4	4	5	2	3	3
5	5	5	4	3	3
4	5	4	2	3	3
3	4	5	2	3	3
5	4	5	1	2	2
4	4	5	3	2	3
4	5	4	3	3	3
3	3	2	1	2	2
4	4	5	1	2	2
4	4	4	1	2	2
4	3	5	3	3	3
3	4	3	1	2	3
5	4	4	3	3	3
5	4	5	2	2	3
3	3	3	2	2	3
5	4	4	2	2	2
4	4	4	1	2	1
5	4	4	2	3	3
5	4	5	2	2	4
5	4	5	2	2	3

KAPABILITAS INOVASI

KI1	KI2	KI3	KI4	KI5	KI6	KI7	KI8	KI9
4	4	2	2	4	2	4	4	3
4	3	2	2	5	2	4	4	4
5	5	3	2	5	3	4	5	5
4	4	2	1	3	2	4	3	4
4	4	2	2	2	3	4	4	3
4	4	2	3	5	3	4	4	4
4	4	3	1	4	2	4	5	4
4	4	2	1	3	3	5	4	4
4	4	2	2	4	2	4	4	4

4	4	2	3	5	2	4	4	4
4	4	3	1	4	3	4	4	4
3	4	2	2	3	3	3	4	4
4	4	3	2	5	2	5	4	5
4	4	2	1	3	3	4	3	4
4	4	2	2	4	3	4	4	4
3	3	1	1	2	3	3	3	3
4	4	2	1	4	2	4	4	4
4	4	3	1	3	3	4	4	4
4	4	3	2	3	3	4	3	4
5	4	2	2	5	3	4	4	4
5	5	3	2	5	3	5	5	5
4	4	3	2	3	2	4	4	4
4	5	2	1	5	3	4	4	4
3	3	1	2	2	3	3	3	3
4	5	3	3	4	3	5	5	5
4	4	2	2	5	3	4	4	4
4	4	2	2	4	3	4	4	4
4	4	2	1	3	2	4	4	5
3	3	1	1	2	2	3	3	3
5	4	4	3	5	3	5	4	5
3	4	2	2	4	2	2	3	4
3	4	3	3	4	3	4	4	4
4	4	2	1	5	3	4	3	4
4	3	1	1	3	2	2	3	4
3	4	3	2	4	3	3	4	4
4	5	3	2	5	3	5	4	4
3	3	2	2	4	3	2	3	4
4	3	1	2	4	3	3	4	4
4	4	2	2	3	3	4	3	4
5	5	2	2	5	3	5	4	5
4	4	3	2	5	3	5	4	4
3	4	1	2	2	2	4	3	3
4	4	2	2	3	2	3	4	4
4	4	2	3	5	3	5	4	5
5	5	3	2	5	3	5	5	4
3	4	2	1	3	3	3	4	4
3	3	2	3	3	2	3	4	4
4	4	2	2	4	3	3	4	4
5	5	4	3	5	3	5	5	5
4	4	2	2	4	2	2	4	4

5	5	3	2	5	3	5	4	5
3	4	1	1	4	3	3	4	4
3	4	2	1	4	2	2	3	4
4	4	2	1	4	2	4	4	4
4	4	2	2	5	3	4	4	4
5	4	3	1	5	3	5	5	4
3	4	2	2	3	3	3	3	4
4	4	3	2	4	3	5	5	4
4	4	1	1	3	3	4	4	4
4	4	2	2	5	3	4	4	4
3	4	1	2	4	3	2	3	4
4	3	2	2	4	2	3	3	4
4	4	2	2	4	3	4	4	4
3	4	3	2	5	3	5	4	4
4	4	3	2	5	3	5	5	5
4	4	2	2	3	3	2	4	4
5	4	1	3	4	3	4	4	4
5	4	3	2	5	3	4	4	4
4	4	2	2	4	2	4	5	4
4	5	3	4	5	1	5	4	5
4	3	3	3	2	2	5	5	4
4	4	2	2	4	2	4	4	5
4	4	3	1	4	2	5	4	5
4	5	3	3	4	3	3	4	5
5	5	3	2	4	1	3	4	5
4	5	2	1	5	2	4	4	5
5	5	3	1	4	3	5	5	5
4	3	2	1	4	1	2	4	5
5	5	3	3	4	1	4	5	4
4	5	2	1	4	2	4	5	5
3	4	3	2	4	2	4	4	4
4	5	2	3	4	2	5	4	5
4	5	3	3	4	2	4	5	5
4	5	2	2	4	1	3	4	5
4	4	2	2	4	2	2	4	4
5	4	3	2	4	1	4	5	4
3	4	1	2	5	2	5	5	4
4	5	3	2	5	2	4	5	5

KEUNGGULAN BERSAING

KINERJA PERUSAHAAN

KB1	KB2	KB3	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6
4	4	4	4	3	4	4	5	1
4	5	4	4	2	4	4	5	1
4	4	4	5	3	5	5	5	1
4	4	3	3	4	3	4	4	1
4	3	4	3	3	4	3	4	1
4	4	4	3	3	4	4	4	1
4	4	4	4	3	5	5	5	1
3	5	5	3	2	4	4	4	1
4	4	4	4	2	3	4	4	1
4	4	4	4	3	4	4	4	1
4	4	4	4	4	4	5	4	1
3	3	3	3	3	4	3	4	1
4	4	4	4	4	5	4	5	1
4	4	4	4	3	4	4	4	1
4	4	4	4	2	5	4	5	1
3	3	3	3	3	3	3	4	1
4	4	4	4	3	4	4	4	1
4	4	4	4	3	5	5	5	1
4	3	4	4	3	4	4	5	1
4	4	4	4	4	4	4	5	1
4	5	5	4	3	5	5	5	2
4	4	4	4	3	5	5	5	1
4	4	4	4	3	5	5	5	1
3	3	3	3	3	3	3	3	1
5	5	5	5	4	5	5	5	1
4	5	4	4	3	5	5	5	1
4	4	5	4	4	4	4	4	1
4	5	4	4	4	5	5	5	1
3	3	2	3	3	3	4	3	1
4	5	5	4	3	5	5	5	1
3	3	4	4	3	2	4	4	1
5	4	5	5	3	5	5	5	1
4	4	4	5	3	4	5	5	1
4	3	3	4	3	2	4	4	1
4	4	4	4	3	3	4	4	1
5	4	5	5	3	5	5	5	1

4	4	4	4	3	3	4	4	1
4	4	4	4	3	4	5	5	1
5	5	5	5	4	4	5	5	1
5	5	5	4	3	5	5	5	1
4	5	5	5	4	5	5	5	1
4	4	4	5	4	3	5	5	1
5	4	5	5	4	4	5	5	1
5	5	5	4	3	4	4	4	1
5	4	5	5	3	5	5	5	1
4	4	5	4	3	3	4	4	1
4	4	5	5	3	4	5	5	1
4	4	4	5	3	4	4	4	1
4	4	5	5	4	5	5	5	1
5	5	4	5	4	3	3	4	1
4	4	4	5	4	5	5	5	1
5	5	4	4	2	3	4	4	1
4	4	4	4	3	2	4	4	1
5	5	5	5	3	4	5	5	1
4	4	4	5	4	4	4	4	1
4	5	5	5	4	5	5	5	1
4	4	4	4	3	3	4	4	1
5	5	5	5	4	4	5	5	1
4	4	5	5	3	4	5	5	1
5	5	5	5	3	4	5	5	1
4	4	4	4	3	4	4	4	1
4	4	5	5	3	3	5	5	1
4	4	5	5	3	4	5	5	1
5	5	5	5	3	5	5	5	1
5	5	5	5	4	4	5	5	1
4	4	5	5	3	4	4	4	1
5	4	5	5	4	5	5	4	1
4	4	5	5	3	5	5	5	1
4	4	4	5	4	4	3	4	1
5	4	5	5	5	4	4	5	1
5	4	5	5	3	4	4	5	1
4	5	4	4	5	3	3	4	1
4	4	5	5	4	5	5	4	1
4	3	3	4	5	5	4	4	2
4	3	5	5	3	5	4	5	2
5	4	5	5	3	3	4	5	1
5	5	5	4	3	5	4	5	2

4	5	4	4	4	4	5	4	1
5	5	4	4	3	5	4	5	1
4	5	4	4	3	3	4	4	2
4	4	5	5	4	5	5	5	2
5	4	5	4	3	5	4	4	4
4	4	4	4	3	5	5	5	4
4	4	5	4	2	4	4	4	1
4	3	4	5	4	4	5	5	1
5	4	4	5	4	5	5	5	2
5	5	5	5	3	5	5	5	1
5	5	4	5	2	4	5	5	1

LAMPIRAN III

UJI INSTRUMEN AWAL

Hasil uji outer loadings

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar
KB1		0,816			
KB2		0,850			
KB3		0,889			
KI1	0,853				
KI2	0,791				
KI3	0,806				
KI4	0,433				
KI5	0,775				
KI6	0,115				
KI7	0,836				
KI8	0,785				
KI9	0,847				
KP1			0,857		
KP2			0,247		
KP3			0,878		
KP4			0,881		
KP5			0,871		
KP6			0,243		
OB1				0,890	
OB2				0,874	
OB3				0,927	
OP1					0,880
OP2					0,912
OP3					0,886

Hasil uji cross loadings

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar
KB1	0,699	0,816	0,720	0,518	0,585
KB2	0,688	0,850	0,634	0,305	0,615
KB3	0,787	0,889	0,607	0,386	0,447
KI1	0,853	0,737	0,707	0,462	0,545
KI2	0,791	0,624	0,685	0,462	0,587
KI3	0,806	0,639	0,741	0,550	0,491
KI4	0,433	0,351	0,165	0,351	0,111
KI5	0,775	0,646	0,623	0,547	0,690
KI6	0,115	0,053	0,044	0,024	-0,045
KI7	0,836	0,847	0,611	0,450	0,497
KI8	0,785	0,649	0,690	0,508	0,594
KI9	0,847	0,700	0,739	0,444	0,640
KP1	0,707	0,700	0,857	0,485	0,812
KP2	0,152	0,127	0,247	0,228	0,264
KP3	0,744	0,654	0,878	0,449	0,642
KP4	0,697	0,665	0,881	0,568	0,796
KP5	0,700	0,659	0,871	0,437	0,597
KP6	0,363	0,241	0,243	-0,023	0,151
OB1	0,544	0,433	0,444	0,890	0,567
OB2	0,548	0,435	0,490	0,874	0,592
OB3	0,539	0,413	0,562	0,927	0,540
OP1	0,627	0,536	0,721	0,565	0,880
OP2	0,585	0,602	0,760	0,626	0,912
OP3	0,650	0,586	0,735	0,501	0,886

Hasil pengujian Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kapabilitas Inovasi	0,874	0,918	0,904	0,538
Keunggulan Bersaing	0,811	0,811	0,888	0,726
Kinerja Perusahaan	0,768	0,895	0,848	0,527
Orientasi Pembelajaran	0,879	0,878	0,925	0,805
Orientasi Pasar	0,873	0,873	0,922	0,797

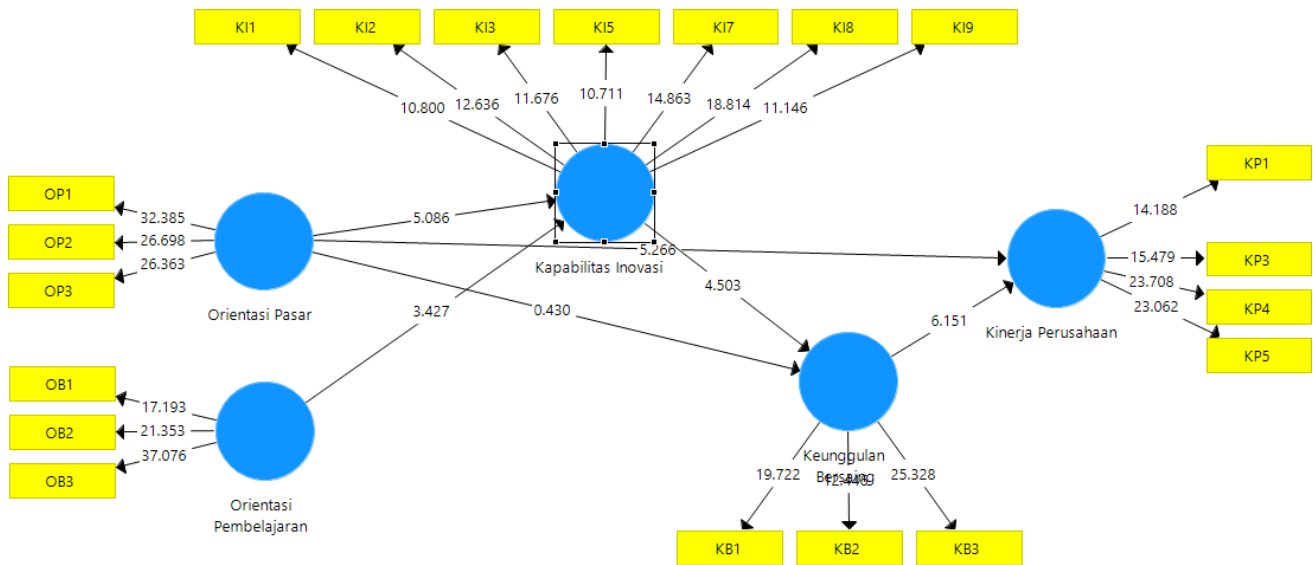
LAMPIRAN IV

HASIL OLEH DATA SETELAH

ELIMINASI

Data setelah dilakukan eliminasi pada KI4, KI6, KP2, KP6

Model Bootstrapping



Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing	0,541	0,536	0,132	4,107	0,000
Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan	0,461	0,454	0,078	5,913	0,000
Orientasi Pasar -> Kapabilitas Inovasi	0,473	0,483	0,095	5,003	0,000
Orientasi Pasar -> Keunggulan Bersaing	0,051	0,049	0,127	0,404	0,687
Orientasi Pasar -> Kinerja Perusahaan	0,410	0,418	0,076	5,371	0,000
Orientasi Pembelajaran -> Kapabilitas Inovasi	0,284	0,290	0,084	3,382	0,001

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan_	0,249	0,247	0,083	2,997	0,003
Orientasi Pasar -> Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan_	0,024	0,020	0,057	0,415	0,678
Orientasi Pembelajaran -> Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan_	0,071	0,072	0,033	2,172	0,030
Orientasi Pembelajaran -> Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing	0,154	0,156	0,059	2,595	0,010
Orientasi Pasar -> Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan_	0,118	0,118	0,045	2,616	0,009
Orientasi Pasar -> Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing	0,256	0,257	0,080	3,191	0,002

Total Effect

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas Inovasi -> Keunggulan Bersaing	0,541	0,536	0,132	4,107	0,000
Kapabilitas Inovasi -> Kinerja Perusahaan_	0,249	0,247	0,083	2,997	0,003
Keunggulan Bersaing -> Kinerja Perusahaan_	0,461	0,454	0,078	5,913	0,000
Orientasi Pasar -> Kapabilitas Inovasi	0,473	0,483	0,095	5,003	0,000
Orientasi Pasar -> Keunggulan Bersaing	0,307	0,306	0,103	2,981	0,003
Orientasi Pasar -> Kinerja Perusahaan_	0,551	0,557	0,071	7,756	0,000
Orientasi Pembelajaran -> Kapabilitas Inovasi	0,284	0,290	0,084	3,382	0,001
Orientasi Pembelajaran -> Keunggulan Bersaing	0,154	0,156	0,059	2,595	0,010
Orientasi Pembelajaran -> Kinerja Perusahaan_	0,071	0,072	0,033	2,172	0,030

Outer Loadings

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar
KB1		0,815			
KB2		0,851			
KB3		0,890			
KI1	0,856				
KI2	0,800				
KI3	0,809				
KI5	0,765				
KI7	0,840				
KI8	0,786				
KI9	0,853				
KP1			0,867		
KP3			0,885		
KP4			0,873		
KP5			0,884		
OB1				0,891	
OB2				0,873	
OB3				0,927	
OP1					0,880
OP2					0,912
OP3					0,886

Hasil Pengujian Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kapabilitas Inovasi	0,916	0,917	0,933	0,666
Keunggulan Bersaing	0,811	0,811	0,888	0,727
Kinerja Perusahaan	0,900	0,905	0,930	0,769
Orientasi Pembelajaran	0,879	0,879	0,925	0,805
Orientasi Pasar	0,873	0,873	0,922	0,797

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kapabilitas Inovasi	0,540	0,506
Keunggulan Bersaing	0,727	0,707
Kinerja Perusahaan	0,770	0,753

F Square

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar
Kapabilitas Inovasi		1,143			
Keunggulan Bersaing			0,413		
Kinerja Perusahaan					
Orientasi Pembelajaran	0,082				
Orientasi Pasar	0,397	0,013	0,802		

Discriminant Validity

Fornell-Larcker
Criterion

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pasar
Kapabilitas Inovasi	0,816				
Keunggulan Bersaing	0,851	0,852			
Kinerja Perusahaan	0,824	0,765	0,877		
Orientasi Pembelajaran	0,598	0,475	0,557	0,897	
Orientasi Pasar	0,709	0,644	0,821	0,631	0,893

Discriminant Validity (Cross Loadings)

	Kapabilitas Inovasi	Keunggulan Bersaing	Kinerja Perusahaan	Orientasi Pemelajaran	Orientasi Pasar
KB1	0,693	0,815	0,714	0,518	0,585
KB2	0,697	0,851	0,635	0,305	0,615
KB3	0,783	0,890	0,604	0,386	0,447
KI1	0,856	0,737	0,694	0,462	0,545
KI2	0,800	0,623	0,662	0,462	0,587
KI3	0,809	0,638	0,735	0,550	0,491
KI5	0,765	0,646	0,625	0,547	0,690
KI7	0,840	0,847	0,598	0,450	0,497
KI8	0,786	0,649	0,685	0,508	0,594
KI9	0,853	0,700	0,718	0,444	0,640
KP1	0,711	0,699	0,867	0,485	0,812
KP3	0,753	0,654	0,885	0,450	0,642
KP4	0,719	0,665	0,873	0,568	0,796
KP5	0,708	0,659	0,884	0,437	0,597
OB1	0,539	0,433	0,447	0,891	0,567
OB2	0,535	0,434	0,481	0,873	0,592
OB3	0,535	0,412	0,572	0,927	0,540
OP1	0,652	0,537	0,704	0,565	0,880
OP2	0,598	0,602	0,757	0,626	0,912
OP3	0,650	0,586	0,738	0,501	0,886

LAMPIRAN V

SURAT IJIN PENELITIAN

DAN

FOTO PRODUK DAN ALAT



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Alamat : JL. SWK 104 (Lingkar Utara) Condongcatur, Sleman Yogyakarta 55283
Telepon : (0274) 487276, 486255, Faximile : (0274) 486255
Laman : <http://ekonomi.upnyk.ac.id> – Email : feb@upnyk.ac.id

Nomor : 154 /UN62.14/AKD.5/VII /2021 Yogyakarta, 21 Juli 2021
Klasifikasi : -
Lampiran : Proposal
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.
Pelaku Usaha Sentra Industri Bambu Dusun Ngelorejo
Sentra Industri Kerajinan Bambu Paduhukan Ngelorejo,
Desa Natah, Kecamatan Ngilpar.

Dengan Hormat,
Sesuai dengan kurikulum Program Studi Manajemen (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN "Veteran" Yogyakarta tentang kewajiban penulisan Skripsi bagi Mahasiswa yang menempuh Program Sarjana (S1).

Melalui surat ini mohon diijinkan mahasiswa kami :

Nama : Satya Aprilado
NIM : 141170275
No. Telepon/HP : 081392636525
Program Studi : Manajemen (S1)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Untuk dapat memperoleh data/keterangan dari Instansi yang Bapak/Ibu pimpin guna penyusunan Skripsi dengan judul : PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI PEMBELAJARAN, DAN KAPABILITAS INOVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KEUNGGULAN BERSAING DAN KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PADA SENTRA INDUSTRI KERAJINAN BAMBU PADUHUDUKAN NGELOREJO, DESA NATAH, KECAMATAN NGILPAR)

Keterangan : a. Data yang diperoleh hanya untuk tulisan ilmiah
b. Lama mencari data ± 2 (bulan)

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih

A.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik
[Signature]
Dr. Sri Suharsih, SE, M.Si
NPK: 269129500051



