

DISERTASI

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, DAN ORIENTASI
TEKNOLOGI TERHADAP KINERJA BISNIS UKM YANG DIMEDIASI OLEH INOVASI
DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN (STUDI PADA EKONOMI KREATIF
SUB-SEKTOR KERAJINAN DI NUSA TENGGARA BARAT)**

Disusun dan diajukan oleh

**SYAFRUDDIN
A013171004**



**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

DISERTASI

PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, DAN ORIENTASI TEKNOLOGI TERHADAP KINERJA BISNIS UKM YANG DIMEDIASI OLEH INOVASI DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN (STUDI PADA EKONOMI KREATIF SUB-SEKTOR KERAJINAN DI NUSA TENGGARA BARAT)

disusun dan diajukan oleh:

**SYAFRUDDIN
A013171004**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin

Pada tanggal 19 April 2021
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan
Menyetujui,

Promotor,



Prof. Dr. Muhammad Asdar, SE, M.Si.
NIP. 196110311989101001

Co-promotor,



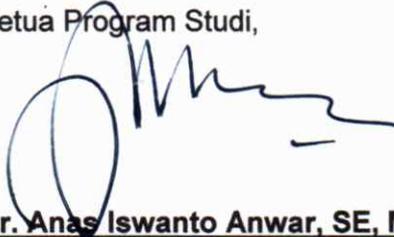
Prof. Dra. Dian AS Parawansa, M.Si., Ph.D.
NIP. 196204051987022001

Co-promotor,



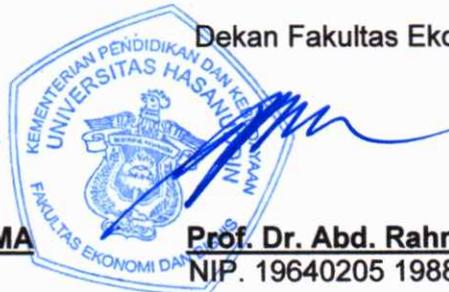
Dr. Mursalim Nohong, SE, M.Si.
NIP. 197106192000031001

Ketua Program Studi,



Dr. Anas Iswanto Anwar, SE, MA
NIP. 19630516 199003 1 001

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE, M.Si
NIP. 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Syafruddin
NIM : A013171004
Jurusan/ Program Studi : Ilmu Ekonomi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa disertasi yang berjudul :

PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN, DAN ORIENTASI TEKNOLOGI TERHADAP KINERJA BISNIS UKM YANG DIMEDIASI OLEH INOVASI DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN (STUDI PADA EKONOMI KREATIF SUB-SEKTOR KERAJINAN DI NUSA TENGGARA BARAT)

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 2 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Makassar, 2021

Yang membuat pernyataan


13C36AJX109571677
Syafruddin

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim

Alhamdulillah Rabbil Alamin, puja dan puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini yang merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Doktor pada Program Studi Ilmu Ekonomi Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian penulisan disertasi ini tidak terlepas dari bantuan, motivasi dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Universitas Hasanuddin Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE, M Si, CIPM, CWM^(R) beserta Wakil Dekan atas segala bantuan yang telah penulis terima selama menempuh pendidikan.
2. Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin, Dr. Anas Iswanto Anwar, SE., MA. CRBD, CWMA, CWM^(R) atas motivasi, arahan dan bimbingan dalam proses penyelesaian studi.
3. Prof. Dr. H. Muhammad Asdar, SE, M.Si, CWM^(R), selaku promotor, Prof. Dra. Hj. Dian AS Parawansa, M.Si., Ph.D, CWM^(R), selaku kopromotor I, serta Dr. Mursalim Nohong, SE, M.Si, CRA, CRP, CWM^(R) selaku kopromotor II yang selalu meluangkan waktu untuk berbagi ilmu dan memberikan arahan, bimbingan serta petunjuk dalam penyelesaian disertasi ini.
4. Dr. H. Sulaeman Rahman Nidar, MBA selaku penguji Eksternal dari Departemen Manajemen dan Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNPAD Bandung, serta penguji Internal. Prof. Dr. Abd Rahman Kadir, SE, M Si, CIPM, CWM^(R), Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE, M.Si, Prof. Dr. Musran Munizu, SE, M.Si, CIPM, Dr. Nuraeni Kadir, SE, M.Si., Dr. Anas Iswanto Anwar, SE, MA, CRBD, CWMA, CWM^(R) yang banyak memberikan masukan dan saran dalam perbaikan penulisan disertasi ini.
5. Seluruh staf pengajar Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin yang telah memberikan ilmu selama proses perkuliahan.

6. Bapak Dr. H. Jamaluddin, SE, M.Si selaku Ketua Yayasan Bata Ilyas Foundation, Dr. H. Baharuddin, SE, MM selaku Ketua STIE Bajiminasa Makassar, yang telah memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi pada Universitas Hasanuddin, serta rekan-rekan staf pengajar dan pegawai pada STIE Bajiminasa Makassar yang telah memberikan dukungan dan motivasi selama proses perkuliahan.
7. Orang tua terhebat, ayahanda H. Muhtar Tahir, SH dan ibunda Sitti Kalisom (alm) dan Hj. Sitti Asmah, mertua H. Dg. Kadir Nai (alm) dan Hj. Dg. Sarawiah, istri tercinta Halija Kadir dan anak-anak sholeh/sholehah, Nur Afifah Taufiqah S., Nur Hanif Fatanah S., Muh. Syarfurrahman Muslihuttahsin S., Muh. Wafiuddin Mahasin S., Muh. Waqiuddin Faizullah S., dan Muh. Ahnaf Muttaqin S.. yang selalu memberikan perhatian, dorongan dan doa bagi penulis.
8. Adik-adik tersayang, Wahyuddin, A.Md (dan istri serta anak-anaknya), Syarifuddin (dan istri serta anak-anaknya), Fahrunisyah, A.Md (dan suami serta anak-anaknya), Julkarnain, ST (dan istri serta anak-anaknya).
9. Semua sanak-keluarga yang tak bisa disebutkan satu per satu yang selalu memberikan perhatian, dorongan dan doa bagi penulis
10. Teman-teman mahasiswa Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin, angkatan 2013, 2014, 2015, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 yang selalu mendukung dan memberikan bantuan bagi penulis selama penyelesaian studi.
11. Seluruh staf dan pegawai Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin yang telah memberikan pelayanan administrasi dan akademik yang optimal kepada penulis selama menempuh pendidikan.
12. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung sehingga disertasi dapat terselesaikan.

Untuk semuanya itu semoga Allah SWT senantiasa dapat memberikan balasan yang baik dan bernilai ibadah di sisi-Nya Aamiin

Makassar, 2021

Penulis

ABSTRACT

SYAFRUDDIN. *The Effect of Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, and Technological Orientation on SME's Business Performance Mediated by Innovation and Learning Orientation (Study at Creative Economy, Craft Sub-Sector in West Nusa Tenggara)* (Supervised by **Muhammad Asdar, Dian AS Parawansa, and Mursalim Nohong**)

The study aims to analyze the effect of market orientation, entrepreneurial orientation, and technological orientation on innovation, learning orientation, and SME's business performance. And analyze the effect of innovation on SME's business performance, as well as the effect of learning orientation on SME's business performance (Study at creative economy, craft sub-sector in West Nusa Tenggara).

This research was explanation research. Population was all SME's creative industries, craft sub-sector in West Nusa Tenggara numbering to 172 firms registered in Industry Register Sign until the end of year 2019 and the samples were obtained by Slovin formulation numbering to 120 firms. Data collection methods used were questionnaire, and documentation from primary and secondary data. The analysis method used was structural equation modelling and data processed by using Software SmartPLS version 2.0 M.3 for Windows.

Research findings indicate that market orientation has a positive and significant effect on innovation, learning orientation, and SME's business performance. Market orientation has a positive and significant effect on SME's business performance through learning orientation, but it does not influence the business performance through innovation. Entrepreneurial orientation has a positive and significant effect on innovation, learning orientation, and SME's business performance. Entrepreneurial orientation has a positive and significant effect on SME's business performance through innovation and learning orientation. Technological orientation does not influence the innovation, learning orientation, and SME's business performance. Technological orientation does not influence the SME's business performance through innovation and learning orientation. Innovation has a positive and significant effect on the SME's business performance and learning orientation has a positive and significant effect on the SME's business performance.

Keywords: Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Technological Orientation, Innovation, Learning Orientation, and SME's Business Performance



ABSTRAK

SYAFRUDDIN. *Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Teknologi terhadap Kinerja Bisnis UMKM yang Dimediasi oleh Inovasi dan Orientasi Pembelajaran: Studi di Ekonomi Kreatif Subsektor Kerajinan di Nusa Tenggara Barat* (dibimbing oleh Muhammad Asdar, Dian A.S. Parawansa, dan Mursalim Nohong),

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi terhadap inovasi; orientasi pembelajaran, dan kinerja bisnis UKM; menganalisis pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis UKM; dan menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis UKM.

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi. Populasi penelitian ini adalah semua UKM ekonomi kreatif subsektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat yang berjumlah 172 perusahaan yang terdaftar pada tanda daftar industri (TDI) sampai dengan tahun 2019. Sampel diperoleh dengan menggunakan rumus Sloven dan diperoleh 120 perusahaan sebagai sampelnya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan dokumentasi dari data primer dan data sekunder. Metode analisis yang digunakan adalah *structural equation modeling (SEM)* dan data diolah dengan bantuan *software Smart-PLS versi 2,0 M.3 For Windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, orientasi pembelajaran, dan kinerja bisnis UKM. Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UKM melalui orientasi pembelajaran, namun tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis UKM melalui inovasi. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, orientasi pembelajaran, dan kinerja bisnis UKM. Orientasi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UKM melalui inovasi dan orientasi pembelajaran. Orientasi teknologi tidak berpengaruh terhadap inovasi, orientasi pembelajaran, dan kinerja bisnis UKM. Orientasi teknologi tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis UKM melalui inovasi dan orientasi pembelajaran. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UKM dan orientasi pembelajaran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis UKM.

Kata kunci: orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi, orientasi pembelajaran, kinerja bisnis UKM.



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	19
1.3 Tujuan Penelitian	20
1.4 Manfaat Penelitian	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	23
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep	23
2.1.1 <i>Resources Based View</i> (RBV)	23
2.1.2 <i>Dynamic Managerial Capabilities</i>	27
2.1.3 <i>Knowledge Based View</i>	31
2.1.4 <i>Market Based View</i>	33
2.1.5 Ekonomi Kreatif	35
2.1.6 Orientasi Pasar	39
2.1.7 Orientasi Kewirausahaan	45
2.1.8 Orientasi Teknologi	48
2.1.9 Inovasi	53
2.1.10 Orientasi Pembelajaran	57
2.1.11 Kinerja Bisnis	61
2.2 Penelitian Terdahulu	65

BAB III	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	73
	3.1 Kerangka Konseptual	73
	3.2 Keterangan Gambar	78
	3.3 Hipotesis Penelitian	83
BAB IV	METODE PENELITIAN	100
	4.1 Desain Penelitian	100
	4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	101
	4.3 Populasi dan Sampel	101
	4.4 Jenis dan Sumber Data	103
	4.5 Metode Pengumpulan Data	104
	4.6 Teknik Analisis Data	105
	4.7 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	107
BAB V	ANALISIS HASIL PENELITIAN	114
	5.1 Ekonomi Kreatif NTB	114
	5.2 Deskripsi Responden	123
	5.3 Uji Instrumen Penelitian	128
	5.4 Analisis Model Persamaan Struktural	159
BAB VI	PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	175
	6.1 Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Orientasi Teknologi Terhadap Inovasi, Orientasi Pembelajaran, dan Kinerja Bisnis	175
	6.2 Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis	190
	6.3 Pengaruh Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Bisnis	192
	6.4 Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, dan Orientasi Teknologi Terhadap Kinerja Bisnis Melalui Inovasi dan Orientasi Pembelajaran	193

BAB VII	KESIMPULAN DAN SARAN	206
	7.1 Kesimpulan	206
	7.2 Implikasi Teoretis dan Implikasi Manajerial	206
	7.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran	207
	Penelitian yang Akan Datang	
	7.4 Saran	208
DAFTAR PUSTAKA	209
LAMPIRAN	215

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Mapping Penelitian Terdahulu	65
Tabel 4.1	Data UMKM dan Industri Kreatif di Provinsi Nusa Tenggara Barat.....	101
Tabel 5.1	Karakteristik Responden.....	123
Tabel 5.2	Karakteristik Perusahaan	124
Tabel 5.3	Hasil Uji Validitas	127
Tabel 5.4	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	129
Tabel 5.5	Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Orientasi Pasar	130
Tabel 5.6	Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Orientasi Kewirausahaan	135
Tabel 5.7	Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Orientasi Teknologi	140
Tabel 5.8	Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Inovasi	144
Tabel 5.9	Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Orientasi Pembelajaran	149
Tabel 5.10	Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Kinerja Bisnis	154
Tabel 5.11	Outer Loadings (Mean, STDEV, T-Values)	160
Tabel 5.12	Nilai AVE dan Akar AVE	161
Tabel 5.13	Nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha	161
Tabel 5.14	Nilai R-Square	162
Tabel 5.15	Nilai Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values) ...	163
Tabel 5.16	Hasil Inner Weight (Pengaruh Langsung)	164
Tabel 5.17	Pengaruh Tidak Langsung (Uji Sobel)	165

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Model Kerangka Konseptual.....	76
Gambar 5.1 Hasil Pengaruh Langsung Model Struktural	165
Gambar 5.2 Hasil Pengaruh Tidak Langsung Model Struktural	166
.....	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Globalisasi pasar dan meningkatnya interpenetrasi ekonomi serta saling ketergantungan pelaku-pelaku ekonomi menuntut perusahaan-perusahaan untuk mendesain kembali dan memodifikasi strategi bersaingnya. Bisnis pada abad 21 akan semakin banyak menghadapi tantangan karena konsumen lebih memandang kepada produk yang lebih *high-quality, lowcost*, dan bisnis tersebut juga harus lebih responsif terhadap perubahan yang sangat cepat (Agustina, *et al.*, 2020). Pesaing-pesaing baru ini semakin cakap dan lebih produktif karena manajer-manajer mereka lebih berpendidikan dan memiliki keahlian teknik serta ketidakjelasan lintas batas teknologi dan informasi menjadikan mereka dengan cepat mengakses cara-cara dan peralatan terkini. Kompleksitas dan tantangan yang dihadapi perusahaan menuntut perusahaan untuk memiliki strategi inovasi yang tepat sehingga mampu bersaing dengan *competitor*, baik dari perusahaan nasional maupun perusahaan multinasional.

Globalisasi menawarkan peluang ekonomi yang bisa dimanfaatkan untuk pembangunan ekonomi (Bappenas 2019), yaitu: (1) Pasar yang sangat terbuka untuk produk-produk ekspor; (2) Kemudahan untuk mengakses kapital dan teknologi/pengetahuan yang berasal dari luar negeri; (3) Kemudahan mendapatkan barang yang dibutuhkan masyarakat dan belum dapat diproduksi di Indonesia; dan (4) Peningkatan kegiatan pariwisata sekaligus yang membuka lapangan kerja dan juga menjadi ajang promosi produk-produk Indonesia. Bentuk nyata dari globalisasi ekonomi salah satunya adalah pasar bebas yang sangat kompetitif. Peningkatan

daya saing wilayah merupakan keharusan untuk mengantisipasi dan berpartisipasi dalam persaingan global.

Pada tahun 2015, *Ernst and Young* (EY) melakukan pemetaan ekonomi kreatif global untuk pertama kalinya di dunia dan mencatat bahwa Industri Kreatif dan Budaya atau CCI bernilai sebesar 2,3 triliun dolar AS (US\$ 2,3 trillion atau 30.654 triliun rupiah), dan menyamai 3% dari PDB total dari seluruh dunia. Seiring dengan prospek perekonomian Indonesia yang akan menjadi salah satu negara dengan pendapatan tertinggi di dunia pada 2030 (Munaf and Pesik, 2019). Ekonomi kreatif di Indonesia turut ditargetkan akan menjadi salah satu kekuatan industri kreatif dunia. Harapan ekonomi kreatif Indonesia untuk menjadi kekuatan baru ekonomi nasional di masa mendatang mulai menunjukkan gambaran positif mengingat kontribusi PDB (Produk Domestik Bruto) ekonomi kreatif terhadap PDB nasional terus menunjukkan peningkatan setiap tahunnya. Di Indonesia, geliat ekonomi kreatif tercatat dimulai sejak Pekan Produk Budaya Indonesia pertama kali digelar pada tahun 2007. Pada tahun 2009, Pemerintah Indonesia menerbitkan Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2009 yang mengatur tentang Pengembangan ekonomi kreatif, salah satu pionir landasan hukum yang pertama kali menempatkan ekonomi kreatif di panggung perekonomian nasional.

Nilai ekonomi dari suatu produk atau jasa di era kreatif tidak lagi ditentukan oleh bahan baku atau sistem produksi seperti pada era industri, tetapi lebih kepada pemanfaatan kreativitas dan penciptaan inovasi melalui perkembangan teknologi yang semakin maju. Industri tidak dapat lagi bersaing di pasar global dengan hanya mengandalkan harga atau kualitas produk saja, tetapi harus bersaing berbasiskan inovasi, kreativitas dan imajinasi (Purnomo, 2016). Menurut (Noviyanti, 2017), Ekonomi kreatif menjadikan sumber daya manusia (SDM) sebagai modal utama

dalam sebuah pengembangan yang berawal dari gagasan, ide dan pemikiran. Ke depannya, diharapkan SDM ini mampu menjadikan barang yang bernilai rendah menjadi barang yang bernilai tinggi dan berdaya jual.

Kreativitas dalam pemanfaatan dan pemaduan sumber daya ekonomi dan budaya juga mendorong perkembangan aktivitas ekonomi kreatif. Berdasarkan data dari (Bappenas 2019), beberapa indikatornya diantaranya pertumbuhan nilai tambah ekonomi kreatif yang mencapai 4,9 persen di tahun 2016, dengan kontribusi ekspor mencapai USD 19,9 miliar atau 13,8 persen dari total ekspor. Jumlah tenaga kerja yang diserap di sektor ekonomi kreatif juga meningkat dari 15,5 juta orang di tahun 2014 menjadi 17,4 juta orang di tahun 2017. Capaian ekspor dan tenaga kerja ekonomi kreatif tersebut telah melampaui target-target dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019. Sejalan dengan perkembangan ekonomi digital, berbagai sumber daya ekonomi saat ini dapat dimanfaatkan dengan kecepatan distribusi dan kualitas yang semakin baik. Penetrasi-penetrasi ekonomi digital yang berlangsung cepat dan dinamis telah membentuk lansekap ekonomi digital di Indonesia saat ini tidak saja mencakup *on demand services*, *e-commerce* dan *financial technology* (Fintech), namun juga penyedia layanan *internet of things (IoT)*. Proyeksi perkembangan ekonomi digital di Indonesia di antaranya ditunjukkan oleh pertumbuhan nilai transaksi e-commerce sebesar 1.625 persen menjadi USD 130 miliar dalam periode 2013-2020.

Industri kreatif sering pula diasosiasikan dengan industri skala mikro, kecil dan menengah atau UMKM karena usaha-usaha industri kreatif lebih banyak memanfaatkan kreativitas dan inovasi dari sumber daya manusia dalam jumlah yang terbatas. Industri kreatif juga banyak diasosiasikan dengan UKM karena banyak pelaku usaha industri kreatif berbentuk *start-up business*, yaitu pelaku

usaha yang baru memulai usaha. Perkembangan industri kreatif di Indonesia memberikan kontribusi yang cukup signifikan terhadap perekonomian dan penyerapan tenaga kerja, serta memiliki peranan penting dalam pemberdayaan sumber daya manusia. Berdasarkan data statistik Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf, 2014) sepanjang tahun 2010-2013, kontribusi industri kreatif terhadap PDB diperkirakan sebesar 7,1%, dan terhadap keseluruhan nilai ekspor sebesar 6,1%, serta terhadap penyerapan tenaga kerja sebesar 10,7%, pertumbuhan industri kreatif adalah 5,6% dengan sektor kerajinan, fesyen, dan kuliner yang memiliki angka pertumbuhan tertinggi dibandingkan dengan sektor lainnya, (Bank Indonesia, 2015).

Dipilih UKM ekonomi kreatif subsektor kerajinan untuk dianalisis secara lebih mendalam pada penelitian ini, karena subsektor kerajinan dianggap memiliki kontribusi yang signifikan dalam hal sumbangannya terhadap perekonomian, penyerapan tenaga kerja, dan pemberdayaan sumber daya alam lokal serta budaya Indonesia secara lebih optimal. Survei lapangan dilakukan di Indonesia pada bulan Maret-Mei 2014 oleh (Bank Indonesia, 2015) dengan mengambil sampel dari 6 provinsi sebagai provinsi-provinsi yang memiliki daya saing cukup tinggi dan rantai nilai yang kuat, serta memiliki jumlah pengusaha industri kreatif kerajinan terbanyak, baik untuk usaha mikro dan kecil maupun menengah dan besar. Keenam provinsi yang terpilih tersebut adalah: Jawa Tengah, DI Yogyakarta, Bali, Nusa Tenggara Barat, Sulawesi Selatan, dan Sumatera Barat.

Sektor ekonomi kreatif memberi kontribusi Rp. 1.105 triliun terhadap PDB Indonesia, urutan ketiga setelah Amerika Serikat dan Korea Selatan. Tiga subsektor penyumbang terbesar adalah kuliner (41%), feshen (17%), dan kriya (14,9%). Pada

tahun 2019 menyerap 17 juta tenaga kerja. Indonesia memiliki potensi besar dalam bisnis ekonomi kreatif.

Fenomena yang ada di NTB adalah para pengusaha ekonomi kreatif belum memanfaatkan internet dan teknologi lainnya secara maksimal dalam mengembangkan usahanya. Hanya 3,47 persen usaha dari seluruh usaha ekonomi kreatif yang ada di NTB yang menggunakan media internet. Padahal di era digital seperti sekarang ini, semua ilmu dapat diperoleh melalui internet. Mulai dari ide usaha, desain model, sampai dengan tutorial-tutorial bagaimana pemasaran produk yang lebih menarik bagi konsumen. Para pengusaha ekonomi kreatif yang ada di NTB khususnya masih jauh dari sentuhan era digital. Pemanfaatan media internet ini kebanyakan dikonsumsi oleh para pengusaha yang bergerak di sektor desain komunikasi, periklanan, desain interior, desain produk dan sejenisnya. Namun tidak banyak pengusaha khususnya di sektor kriya dan kuliner yang sudah memanfaatkan kecanggihan dari media internet ini. Diharapkan ke depannya, para pengusaha ekonomi kreatif yang ada di NTB semakin melek internet karena ekonomi kreatif sendiri adalah perwujudan nilai tambah dari suatu kekayaan intelektual yang lahir dari kreativitas manusia yang berbasis ilmu pengetahuan, warisan budaya, dan teknologi. (https://www.kompasiana.com/ria_kusumawati/5a163eee516995233d31ee32/ekonomi-kreatif-ntp-saat-ini?page=all). Pertumbuhan industri di Nusa Tenggara Barat masih didominasi industri skala mikro dan kecil. Tiga sektor yang saat ini banyak digarap adalah industri yang berkaitan dengan industri kreatif seperti kuliner, fashion, dan kriya atau kerajinan. (<https://kabar24.bisnis.com/read/20170516/78/654059/industri-di-ntb-masih-didominasi-skala-mikro-dan-kecil>)

Industri kreatif dianggap sebagai salah satu sektor yang mampu menunjang perkembangan pariwisata di Nusa Tenggara Barat dan memberikan efek pengganda bagi masyarakat. Inovasi penting mengingat persaingan pasar ke depan semakin ketat yang membutuhkan produk-produk yang memenuhi daya saing pasar, baik nasional maupun internasional. Pengembangan industri kreatif yang semakin inovatif akan menambah nilai dan daya saing suatu daerah, selain itu juga bisa mengembangkan ekonomi masyarakat. "Pariwisata akan maju, bila masyarakatnya kreatif mengemas industri seni budaya dan keragaman potensi yang dimilikinya," ujar Amin di Mataram, Minggu (20/8/2017). (<https://bali.bisnis.com/read/20170820/538/773152/pariwisata-ntb-hendaknya-didukung-industri-kreatif>).

Ekonomi kreatif merupakan sektor strategis dalam pembangunan nasional ke depan, karena ekonomi kreatif berkontribusi secara signifikan terhadap perekonomian nasional. Kontribusi sektor ekonomi kreatif mencapai 7% terhadap PDB Nasional, menyerap 11,8 juta tenaga kerja atau sebesar 10,72% dari total tenaga kerja nasional, menciptakan 5,4 juta usaha atau sekitar 9,68% dari total jumlah usaha nasional, serta berkontribusi terhadap devisa negara sebesar 119 Triliun atau sebesar 5,72% dari total ekspor nasional. Pada tahun 2013 pertumbuhan ekonomi kreatif mencapai 5,76% atau lebih tinggi dari pertumbuhan ekonomi nasional 5,74% (Sumber: Ditjen Ekonomi Kreatif, Mei 2014).

Fokus pada penelitian ini adalah kinerja bisnis UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat (NTB). NTB punya peluang besar untuk berkembang di industri kreatif terutama industri kerajinan dimana NTB juga merupakan salah satu kawasan pariwisata. Perkembangan pariwisata yang berdampak sangat positif pada pertumbuhan UKM kerajinan karena faktor para

wisatawan yang biasanya ingin memperoleh sesuatu yang bercirikan khas daerah yang dikunjunginya sebagai cinderamata. Disinilah kontribusi produk usaha kreatif UKM kerajinan sangat diperlukan. Oleh karena itu, Industri kreatif subsektor kerajinan NTB memiliki potensi yang cukup besar untuk dikembangkan. Berdasarkan data (BPS Nusa Tenggara Barat, 2020), mayoritas industri yang ada di Provinsi Nusa Tenggara Barat adalah industri kecil dan kerajinan rumah tangga. Jumlah perusahaan UKM industri formal terbanyak ada di Kabupaten Lombok Tengah, Lombok Timur, Lombok Barat, Bima dan Kota Mataram.

Masih minimnya kreativitas untuk industri kreatif di Provinsi Nusa Tenggara Barat menjadi salah satu hal yang membuat lambatnya perkembangan industri kreatif di NTB adalah keberanian untuk melakukan inovasi produk, “NTB punya peluang untuk berkembang di industri kreatif terutama industri kerajinan dimana NTB juga merupakan salah satu kawasan pariwisata. Perkembangan pariwisata yang sangat berdampak sangat positif pada pertumbuhan usaha kecil kerajinan karena faktor para wisatawan yang biasanya ingin memperoleh sesuatu yang bercirikan khas daerah yang dikunjunginya sebagai cinderamata. Di sinilah kontribusi produk usaha kreatif dari usaha kecil kerajinan sangat diperlukan. Oleh karena itu, Industri kreatif dan kerajinan NTB memiliki potensi yang cukup besar untuk dikembangkan. Untuk itu diperlukan penguatan kinerja untuk menentukan strategi yang tepat agar mampu unggul dan memenangkan persaingan (Syukriah, dan Hamdani, 2015). Faktor inovasi produk diyakini banyak pihak akan menjadi penentu dalam keberhasilan penguatan daya saing daerah. Untuk itu UKM perlu meningkatkan inovasi produk dan kinerja bisnisnya. Kinerja bisnis merupakan tolok ukur keberhasilan suatu usaha (Westerberg dan Wincent, 2008). Peningkatkan

kinerja bisnis UKM dapat melalui pertumbuhan laba, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan menjadi tolak ukur untuk tetap unggul dalam persaingan.

Kerangka konseptual penelitian didasarkan pada masalah empiris sehingga *grand theory* dalam penelitian ini adalah: *the Resource-Based View (RBV)* yang menjelaskan bahwa sumber daya yang berharga, langka, sulit ditiru dan tidak tergantikan dapat menjadi sumber kinerja yang unggul, dan dapat memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Penelitian ini juga mengacu pada Pandangan teori *dynamic managerial capabilities*. Pemahaman *dynamic managerial capabilities* dinyatakan sebagai kemampuan perusahaan dalam menggunakan sumber daya yang ada, khususnya dalam proses integrasi, memperoleh, merekonfigurasi, dan melepaskan sumber daya yang memungkinkan perusahaan merespon dengan cepat terhadap peluang-peluang baru, bahkan jika memungkinkan menciptakan perubahan pasar dengan inovasi sebagai salah satu sarana penyesuaian diri terhadap perubahan lingkungan eksternal (Johnston, et. al, 2012) dan (Hess, 2008).

Pandangan teori *knowledge based view* juga mendasari penelitian ini, *knowledge based view (KBV)* adalah ekstensi baru dari pandangan berbasis *resources based view (RBV)* dari perusahaan dan memberikan teoritis yang kuat dalam mendukung *intellectual capital* melalui orientasi pembelajaran. Peran Knowledge Based View adalah membangun keterlibatan modal manusia sehingga memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan berbagai permasalahan dengan lebih efektif dan efisien (Chen, et al. 2010). Hal tersebut menjadikan pengembangan sumber daya manusia menjadi lebih dominan dan terstruktur. Efisien. Penelitian ini juga mengacu pada teori *Market Based View (MBV)* didasarkan pada konsep yang dikembangkan oleh Porter yaitu *competitive force*

model. (Porter, 1985) menyatakan agar mampu mempunyai keunggulan bersaing pada lingkungan bisnisnya, maka perusahaan perlu memperhatikan lima faktor pendorong eksternal, antara lain: ancaman pemain baru, persaingan antar perusahaan dalam industri, ancaman produk substitusi, kekuatan pemasok dan kekuatan pembeli. *Market Based View*), melihat sudut pandang yang mempunyai orientasi pada kondisi pasar untuk menyusun strategi dan selalu berinovasi untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing perusahaan dalam sebuah industri.

Penelitian ini mereplikasi penelitian sebelumnya yang dilakukan Ra'ed Masa'deh, *et al*, (2018), " *The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance*", yang mengeksplorasi hubungan secara langsung antara tiga variabel orientasi strategis (orientasi pasar, orientasi teknologi, orientasi wirausaha) dan kinerja organisasi Perusahaan farmasi Yordania, namun penelitian ini menggunakan menggunakan variabel inovasi dan orientasi pembelajaran untuk melihat hubungan variabel secara tidak langsung terhadap kinerja bisnis.

Orientasi pasar penting untuk dipelajari dan diteliti kaitannya dengan kinerja usaha karena orientasi pasar adalah elemen penting yang mempengaruhi keunggulan kompetitif dan meraih profitabilitas tinggi (Narver & Slater, 1990). Orientasi pasar merupakan perspektif bisnis yang menjadikan konsumen sebagai fokus perhatian dalam keseluruhan kegiatan perusahaan. Penelitian sebelumnya yang terkait orientasi pasar dan kinerja bisnis, pernah dilakukan oleh Zahid Yousaf, *et al*. (2018), Hardeep *et al*, (2016), Mike (2010), Zhang *et al* (2017), Ra'ed, *et al*, (2018) dan Tina dan Katharina, (2015), Aliyu dan Rosli, (2014), Rojas-Me'ndez and Michel Rod, (2012), Miguel *et al*, (2019), Wahyudiono, (2006), Justin Beneke *et al*,

(2016), Soheil *et al*, (2016), Wassim, (2018), Lita dan Ranny, (2018) dan (Ho *et al*. 2017).

Orientasi kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Beberapa literatur manajemen memberikan tiga landasan dimensi organisasional untuk proses manajemen kewirausahaan, yakni kemampuan inovasi, kemampuan mengambil risiko, dan sifat proaktif (Weerawardena, 2013). Penelitian sebelumnya yang terkait orientasi kewirausahaan dan kinerja bisnis, pernah dilakukan oleh Bereket, (2017), Jafar Rezaei, (2018), Krishna, (2012), Ra'ed Masa'deh, *et al*, (2018), Gordon Liu *et al* (2018), Muslim Amin, (2016), Tina dan Katharina, (2015), Saumyaranjan, (2017), Orlando *et al*, (2018), Ngoma, *et al*. (2017), Izabela Kowalik, (2017) dan Kee, Daisy *et. al* (2017).

Sebuah perusahaan berorientasi teknologi yang menggabungkan inovasi nilai pelanggan dengan inovasi teknologi memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan keuntungan dan kinerja yang tinggi (Batra, *et al.*,2015). Peningkatan kinerja bisnis juga tidak pula dari aspek orientasi teknologi. Dengan orientasi pada teknologi akan mampu memberikan kebijakan manajemen dan pengembang produk berbasis teknologi. Penelitian terkait orientasi teknologi dan kinerja bisnis pernah dilakukan oleh sebelumnya oleh (Wang & Ahmed, 2007), Wassim, (2018), Krishna (2012), Wahyudiono, (2006), Ra'ed *et al*, (2018) dan Yahya *et al*. (2013).

Menurut (Porter,1985), suatu negara memperoleh keunggulan daya saing jika perusahaan yang ada di negara tersebut sangat kompetitif. Daya saing suatu negara ditentukan oleh kemampuan industri melakukan inovasi dan meningkatkan kemampuannya, utamanya pada inovasi pasar. Inovasi adalah produk atau jasa

yang dipersepsikan oleh konsumen sebagai produk atau jasa baru. Secara sederhana, inovasi dapat diartikan sebagai terobosan yang berkaitan dengan produk-produk baru. Penelitian sebelumnya tentang inovasi dan kinerja bisnis pernah dilakukan oleh (Adeniran dan jonhston, 2012), Yahya *et al.* (2013), Zongyang *et al.* (2015), Jafar, (2018), Isabel Martinez *et al.* (2017), Kee, Daisy *et. al* (2017), Wahyudiono, (2006), Sáez-M artínez, *et al.* (2014), Sandip dan Mollika, (2015).

Di dalam organisasi yang berorientasi pembelajaran akan terjadi proses pengembangan kemampuan yang dilakukan secara terus-menerus guna menciptakan masa depan yang lebih baik (Slater & Narver, 1995). Penelitian sebelumnya pernah dilakukan terkait orientasi pembelajaran dan kinerja bisnis, (Chen, *et al.* 2010), Cadiz *et al.* (2009) dan Zhou & Li (2010), Artarina & Samoedra (2019), Lita dan Ranny, (2018), Justin Beneke *et al.* (2016), Mahmoud Abdulai *et al.* (2016) dan Sandip dan Mollika, (2015).

Selain daripada itu pendekatan sisi orisinilitas penelitian ini adalah dengan pendekatan yang komprehensif yang dibangun berdasarkan dari teori dasar dalam manajemen yakni *resources based view theory*, *dynamic managerial capabilities*, *knowledge based view*, dan *market based view* dimana sasaran akhir yang ingin dicapai dari penggabungan ketiga teori ini adalah untuk mencapai keunggulan bersaing pada bisnis UKM yang berimplikasi pada peningkatan kinerja bisnis UKM. Akulturasi dari teori-teori ini karena berangkat dari permasalahan yang telah dikemukakan pada penjelasan yang dimana secara spesifik berangkat dari inti permasalahan mengenai sebuah model konseptual dan model penelitian empirik hubungan antara orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi melalui inovasi dan orientasi pembelajaran dalam pengaruhnya terhadap kinerja

bisnis UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat yang masih bersifat tradisional. Sehingga pada akhirnya UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat dapat berdaya saing dan dapat terus meningkatkan kinerja bisnisnya untuk tetap dapat unggul di pasaran

Penelitian ini berusaha untuk menjawab adanya kontroversi penelitian terdahulu dan berdasarkan fenomena lapangan serta fakta empirik yang tidak konsisten tersebut menjadi celah bagi peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian “Peningkatan kinerja kinerja bisnis UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat melalui inovasi dan orientasi pembelajaran”.

Kebaharuan penelitian (*research novelty*) yang ditampilkan dalam penelitian ini ialah menguji hubungan variabel baik secara langsung maupun tidak langsung terkait pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi melalui inovasi dan orientasi pembelajaran dalam pengaruhnya terhadap kinerja bisnis UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat, sedangkan penelitian sebelumnya yang dilakukan menguji pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi dan orientasi pembelajaran sebagai variabel eksogen dan kinerja sebagai variabel endogen, dan adapula yang menguji pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, orientasi pembelajaran dengan menggunakan inovasi sebagai variabel endogen ataupun variabel moderasi terhadap hubungannya dengan daya saing perusahaan, seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan: Pamela, Isabel *et al.* (2019) yang mengeksplorasi hubungan antara orientasi strategis perusahaan, manajemen pemasaran dalam hal strategi bauran pemasaran, dan kinerja inovasi. Akin *et al.* (2019) yang menguji pengaruh pasar, teknologi, dan orientasi

kewirausahaan (EO) pada inovasi dan kinerja perusahaan. Ini menganalisis efek mediasi dari inovasi inkremental dan radikal dalam konteks perusahaan kewirausahaan di Turki, Yahya Al-Ansari, *et al.* (2013) yang menguji orientasi teknologi berinteraksi dengan inovasi untuk mempengaruhi kinerja bisnis di perusahaan kecil dan menengah (UKM) di pasar yang sedang berkembang, yaitu Dubai di Uni Emirat Arab. Risto, dan Mika. (2012) yang menganalisis pengaruh orientasi pelayanan, orientasi teknologi dan inovasi terhadap kinerja perusahaan perangkat lunak. (Distanont & Khongmalai, 2018) yang mempelajari inovasi, faktor-faktor yang mengarah pada penciptaan keunggulan kompetitif di tingkat UKM. Ho, *et al.* (2017). Penelitian ini bertujuan menganalisis antara MO, inovasi dan hubungan kinerja dalam pertalian rantai nilai dalam konteks pasar yang muncul. Abdolmaleki dan Ahmadian, (2016). menyelidiki hubungan antara produk karakteristik, partisipasi pelanggan dan pemasok dalam pengembangan dan penciptaan produk baru. Alpkhan, *et al.* (2012) yang membahas hubungan antara orientasi pasar dan strategi inovasi. Charlotta *et al.* (2017) yang menguji hubungan Orientasi kewirausahaan (EO) dan pembelajaran strategis (SL), ukuran dan usia suatu organisasi, dianggap indikator penting yang mempengaruhi bagaimana EO berkontribusi pada komponen SL. Cuevas *et al.* (2019). Studi empiris ini bertujuan untuk memperdalam pengetahuan tentang efek langsung dan tidak langsung dari orientasi kewirausahaan (EO) pada kinerja bisnis dan bagaimana organisasi industri (IO) mempengaruhi EO perusahaan mikro dan kecil dari sebuah kota di negara berkembang.

Penelitian sebelumnya meneliti variabel strategi pemasaran ini sering disebut dengan penerapan orientasi strategi dengan indikator yang digunakan melihat dari orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, orientasi

pembelajaran (Ra'ed Masa'deh, *et al* (2018), Urata, 2000; Altindag, *et al.*,2010). Sedangkan menurut Nadrol, Breen dan Josiassen (2010) di samping orientasi strategi terdiri atas orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan ditambahkan orientasi interaktif. Sementara itu, yang digunakan Altindag *et al.* (2010) yaitu orientasi pelanggan, orientasi kewirausahaan, orientasi pembelajaran dan orientasi inovasi untuk mengukur variabel strategi pemasaran.

Penelitian ini dilakukan atas dasar fenomena gap tersebut dan berdasarkan research gap dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini yakni: hasil penelitian Zahid Yousaf, *et al.* (2018), Hardeep *et al.* (2016), Zhang *et al* (2017), Ra'ed, *et al.* (2018) dan Tina dan Katharina, (2015) Aliyu dan Rosli, (2014), Rojas-Me'ndez and Michel Rod, (2012), Miguel *et al.* (2019), Wahyudiono, (2006), Justin Beneke *et al.* (2016), Soheil *et al.* (2016), Wassim, (2018), Lita dan Ranny, (2018), membuktikan bahwa orientasi pasar berkontribusi signifikan terhadap kinerja bisnis, Namun hasil penelitian Mike (2010) menemukan bahwa orientasi pasar pada UKM AS dan Taiwan tidak memiliki hubungan signifikan dengan kinerja perusahaan mereka. Begitupula temuan (Ho *et al.*, 2017) menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara orientasi pasar dan kinerja.

Hasil penelitian Bereket, (2017), Jafar Rezaei, (2018), Krishna, (2012), Ra'ed Masa'deh, *et al.* (2018), Gordon Liu *et al* (2018), Muslim Amin, (2016), Tina dan Katharina, (2015), Saumyaranjan, (2017), Ngoma, *et al.* (2017), Izabela Kowalik, (2017), Kee, Daisy *et. al* (2017) menunjukkan hubungan yang signifikan antara orientasi kewirausahaan dan kinerja perusahaan. Berbeda hasil penelitian Orlando *et al.* (2018), menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hasil analisis Ra'ed *et al*, (2018), (Wang & Ahmed, 2007), Wassim, (2018), Krishna (2012), namun Wahyudiono, (2006) menunjukkan bahwa orientasi teknologi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan *consumer goods*. Hasil penelitian Yahya *et al*. (2013) menunjukkan dan orientasi teknologi tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja bisnis.

Hasil Sáez-M artínez, *et al*. (2014), Adeniran dan jonhston, (2012), Wahyudiono, (2006), Yahya *et al*. (2013), Zongyang *et al*, (2015), Jafar, (2018), Isabel Martinez *et al*. (2017), Sandip dan Mollika, (2015) dan hasil penelitian Kee, Daisy *et. al* (2017) menunjukkan bahwa inovasi memberikan dampak langsung secara positif terhadap kinerja UKM. Darroch (2005), hasil penelitiannya menyatakan orientasi inovasi tidak memiliki pengaruh pada kinerja baik. Mavondo, *et al*. (2005) menghasilkan temuan bahwa orientasi inovasi tidak memiliki pengaruh yang positif signifikan pada efektifitas pemasaran.

Chen, *et al*. 2010) dan Zhou & Li (2010), Artarina & Samoedra (2019), Lita dan Ranny, (2018) menunjukkan bahwa orientasi pembelajaran juga menunjukkan hubungan positif terhadap kinerja organisasi. Mahmoud Abdulai *et al*, (2016) menyatakan bahwa semua faktor orientasi pembelajaran menunjukkan hubungan signifikan dan positif dengan kinerja bisnis pada perusahaan perbankan, namun Justin Beneke *et al*, (2016) menunjukkan bahwa orientasi pembelajaran ternyata tidak memiliki pengaruh langsung signifikan terhadap kinerja organisasi. begitupun Sandip dan Mollika, (2015) menemukan bahwa orientasi pembelajaran tidak memiliki hubungan yang menonjol dengan kinerja.

Penelitian ini mengukur kinerja bisnis dengan indikator proses bisnis, pendapatan bisnis dan ekspansi geografis penjualan, pengukuran indikator didasarkan dari penelitian terdahulu yang dikembangkan dari hasil penelitian

Munizu *et al.* (2015) mengukur kinerja UKM melalui lima (5) indikator, yaitu: pertumbuhan penjualan, pertumbuhan laba, pertumbuhan lapangan kerja, pertumbuhan pasar, dan pertumbuhan modal, (Voss dan Voss, 2000) dan (Limaj & Bernroider, 2019) yang terdiri dari indikator keuntungan dan pertumbuhan penjualan, peningkatan Aset, pangsa pasar dan kemampuan bertahan dalam segala situasi, sedangkan Dalam penelitian (Yohan *et al.*, 2013) melihat dari dua dimensi kinerja bisnis, yaitu: kinerja pemasaran dan kinerja sumber daya manusia, tanpa melihat kinerja keuangan dan kinerja operasional. Kedua dimensi kinerja pemasaran diteliti dengan menggunakan indikator penentuan klasifikasi produk di pasar, penetapan harga, pemberian diskon, cara melakukan promosi, pendistribusian dan jangkauan wilayah distribusi. Sedangkan kinerja sumber daya manusia akan dijabarkan menjadi indikator jumlah karyawan tetap, jumlah karyawan tidak tetap, dan besaran upah per bulan dan (Song dan Parry, 2007) mengukur kinerja bisnis berdasarkan indikator keunggulan bersaing, dimana kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat digunakan untuk mengalahkan pesaing. Sedangkan berbeda dari penelitian sbelumnya yang di lakukan oleh Li *et al.* (2007) menggunakan 3 indikator untuk pengukuran kinerja bisnis, yaitu; efisiensi, pertumbuhan. dan profit, (Aragon dan Sanchez, 2005) yang mengukur secara kualitatif atau pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan skala tertentu atas variabel-variabel kinerja seperti pengetahuan dan pengalaman bisnis, kemampuan untuk menawarkan kualitas produk dan jasa, kapasitas untuk mengembangkan proses dan produk baru, kemampuan mengelola dan bekerja dalam kelompok, produktivitas tenaga kerja, dan tanggung-jawab perusahaan terhadap lingkungan, kinerja baik yang diukur dengan kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan yaitu market share dan pertumbuhan penjualan (Darroch,

2005), Sedangkan (Baker dan Sinkula, 2005). Pada umumnya kinerja organisasi diukur dengan satu atau lebih pengukuran sebagai berikut: (1) keberhasilan produk baru, (2) profitabilitas, (3) *market share*, (4) kinerja organisasi akhir secara keseluruhan (profitabilitas, penjualan, pertumbuhan penjualan, *Return on Investment* (ROI), keberhasilan produk baru, market share) dan (5) kinerja organisasi antara secara keseluruhan (kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan, retensi konsumen, pelayanan konsumen, persepsi kualitas produk).

Penelitian ini melihat orientasi pasar berdasarkan dimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan informasi pasar yang berdasar dari penelitian terdahulu, namun pengukuran orientasi pasar pada penelitian terdahulu yang dilakukan (Wahyono, 2012), (Narver & Slater, 1990), (Esteban, *et al.* 2002), mengukur orientasi pasar berdasarkan dimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi yang mengarah pada dua kriteria keputusan yaitu fokus jangka panjang dan profitabilitas, sedangkan (Lamb *et al.*, 2001) orientasi pasar diukur berdasarkan dimensi orientasi pelanggan dan orientasi pesaing, Altindag *et al.* (2010) Orientasi pasar dapat dibedakan menjadi orientasi pelanggan dan pesaing, sedangkan penelitian ini mengukur variabel orientasi pasar melalui dimensi (Wahyono, 2012), (Narver & Slater, 1990), (Esteban, *et al.* 2002), mengukur orientasi pasar berdasarkan dimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi.

Penelitian ini melihat orientasi kewirausahaan hanya dari dimensi kemampuan mengambil risiko, sifat proaktif dan otonomi, dimensi keinovasian tidak digunakan dalam pengukuran variabel ini karena telah ada variabel inovasi yang dimasukkan dalam model penelitian ini, namun berdasarkan penelitian yang sebelumnya dilakukan, (Dess dan Lumpkin, 2005), Weerawerdeena (2003), dan

Miller, (1993), orientasi kewirausahaan terdiri atas tiga dimensi yaitu, keinnovasian (*innovativeness*), keproaktifan (*proactiveness*), dan keberanian mengambil risiko (*risk taking*).

Orientasi teknologi diukur diukur berdasarkan dimensi pengukuran variabel yang sebelumnya dilakukan oleh Chin dan Todd (1995) yaitu dimensi penggunaan teknologi terbaru, mempercepat pelayanan kepada pelanggan, mendukung untuk proses inovasi produk, dan kemudahan dalam mengoperasikan.

Inovasi dalam penelitian ini hanya diukur dengan dimensi, inovasi produk, proses, dan inovasi pemasaran, (Amabile et al.,1996) mengukur inovasi dengan indikator inovasi culture, inovasi teknik dan inovasi produk. Wahyono, (2012) mengukur variabel inovasi melalui dimensi 1) Proses UKM dalam menghasilkan produk, 2) Kemampuan pengusaha untuk menghasilkan produk sesuai keinginan pelanggan, dan 3) Kemampuan pengusaha untuk menciptakan atau mengembangkan ide- ide baru. Gatignon dan Xuerob (1997) mengukur inovasi produk terdiri dari 3 dimensi yaitu keunggulan produk, keunikan produk, serta biaya produk. Penelitian ini hanya mengukur variabel orientasi pembelajaran melalui dimensi komitmen untuk belajar, berbagi pandangan dan evaluasi bisnis. Sinkula & Noordewier, (1997) mengukur orientasi pembelajaran, berdasarkan komitmen untuk pembelajaran, terbuka terhadap pemikiran baru dan kebersamaan visi.

Penelitian ini, juga sebelumnya telah banyak dilakukan di Indonesia, seperti di Pulau Jawa, Sulawesi, Kalimantan dan Sumatera serta negara lain seperti, negara Turki, Arab Saudi, Cina, dan negara bagian Eropa lainnya serta penelitian yang banyak dilakukan di Indonesia yang banyak meneliti terkait ekonomi kreatif jenis fashion, produk makanan dan minuman dan sub sektor ekonomi lainnya. Sedangkan penelitian ini lokasi penelitian di fokuskan di Provinsi Nusa Tenggara

Barat pada Usaha Kecil Menengah ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan dengan memilih kabupaten yang dipandang representatif yaitu Kabupaten Lombok Barat, Kota Mataram, Kabupaten Sumbawa Barat, Kota Bima, dan Kabupaten Lombok Timur. Hal ini dilakukan karena daerah tersebut merupakan sentra kerajinan UKM Ekonomi Kreatif terbanyak di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Hasil penelitian ini akan diharapkan mampu meningkatkan kinerja bisnis UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat, apabila potensi ini dapat dikembangkan dan ditingkatkan dengan dukungan sejumlah faktor seperti inovasi, penggunaan teknologi, penerapan efektifitas dan efisiensi produksi maka sektor industri kerajinan di Provinsi NTB akan unggul dalam persaingan ke depan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, *research gap* dan fenomena yang ada pada kinerja bisnis UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat, maka masalah penelitian ini adalah membangun sebuah model konseptual dan model penelitian empirik hubungan antara orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi melalui inovasi dan orientasi pembelajaran dalam pengaruhnya terhadap kinerja bisnis UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat. Berdasarkan masalah dan fokus penelitian, beberapa pertanyaan penelitian yang dapat diajukan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Apakah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap inovasi?
2. Apakah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap orientasi pembelajaran?

3. Apakah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi, dan orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis UKM?
4. Apakah orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis UKM melalui inovasi dan orientasi pembelajaran?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian yang ingin dicapai adalah untuk:

1. Menganalisis pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi terhadap inovasi.
2. Menganalisis pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi terhadap orientasi pembelajaran.
3. Menganalisis pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi, dan orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis UKM.
4. Menganalisis pengaruh orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis UKM melalui inovasi dan orientasi pembelajaran.

1.4. Manfaat Penelitian

Apabila tujuan penelitian seperti di atas dapat diwujudkan, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1.4.1 Manfaat Teoretis

Hasil studi ini diharapkan dapat merumuskan model peningkatan kinerja Usaha Kecil Menengah (UKM) melalui orientasi pasar, orientasi

kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi, orientasi pembelajaran, dan memberikan kontribusi bagi agenda penelitian yang akan datang pada bangunan teoretik yang secara keseluruhan belum diuji secara empirik.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis pada penelitian ini adalah:

1. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada pihak manajemen UKM ekonomi kreatif sub-sektor kerajinan di Nusa Tenggara Barat untuk memperoleh informasi cara meningkatkan kinerja bisnisnya.
2. Menjadi referensi bagi pimpinan pemerintah Provinsi NTB, Dinas UKM dan Koperasi NTB, Dinas Perindustrian NTB, Dinas Pariwisata NTB serta dinas-dinas terkait lainnya dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan UKM NTB.
3. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar untuk penelitian selanjutnya sebagai bahan informasi dan pembanding dalam kaitannya dengan orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi, dan orientasi pembelajaran dalam meningkatkan kinerja bisnis.

1.4.3. Manfaat Metodologis

Penelitian ini akan mengarahkan bagi penelitian lanjutan untuk mengembangkan penelitian tentang konsep kinerja bisnis Usaha Kecil Menengah (UKM), dengan tetap mengembangkan variabel penelitian yang ada dengan variabel lain, dan menjadikan Usaha Kecil Menengah tetap menjadi unit analisis agar diharapkan menjadi masukan bagi peneliti untuk membuat model pengembangan kinerja bisnis Usaha Kecil Menengah untuk dapat meningkatkan daya saing di pasaran baik secara lokal maupun secara

global, dengan memanfaatkan perkembangan informasi teknologi untuk lebih berinovasi menciptakan produk baru yang diminati pelanggan, sehingga menjadi peluang lebih besar untuk menghasilkan kinerja bisnis yang optimal dan berdaya saing.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori dan Konsep

2.1.1 *Resources Based View (RBV)*

Kebanyakan penelitian strategi berkisar di antara peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan serta kesesuaian (*fit*) diantara keempatnya. Namun demikian, kebanyakan penelitian lebih menekankan pada analisis peluang dan ancaman lingkungan eksternal daripada analisis internal perusahaan. Konsep yang populer digunakan adalah *five force model* dari Porter (1980). Konsep tersebut menekankan bahwa peluang perusahaan akan lebih besar dan ancaman akan lebih kecil bila perusahaan berada dalam industri yang menarik (*attractive industry*). Ada dua asumsi utama yang digunakan dalam konsep ini yaitu: pertama, sumberdaya yang dimiliki atau strategi yang dilakukan perusahaan dalam satu industri atau satu kelompok strategik (*strategic group*) adalah homogen. Kedua, sumberdaya yang digunakan untuk implementasi strategi memiliki mobilitas tinggi. Dengan adanya mobilitas sumberdaya ini, heterogenitas sumberdaya tidak akan bertahan lama karena sumberdaya tersebut akan mudah didapatkan dan dimiliki perusahaan lain dalam satu industri atau kelompok strategik. Dua asumsi ini memunculkan keraguan bahwa lingkungan perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Asumsi ini mengabaikan adanya kemungkinan heterogenitas sumberdaya dalam satu industri dan kemungkinan tidak dinamisnya pergerakan sumberdaya perusahaan dalam satu industri. Oleh karena itu *resource-based view* mensubstitusikan kedua asumsi di atas menjadi dua asumsi utama yang berbeda yaitu: pertama, adanya heterogenitas sumberdaya perusahaan dalam satu industri atau kelompok strategik. Kedua, sumberdaya yang dimiliki perusahaan tidak dapat

bergerak atau berpindah (*immobility*) dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya, sehingga heterogenitas sumberdaya dapat bertahan lama. Dua asumsi ini digunakan oleh *resource-based view* dalam menganalisa sumber keunggulan bersaing berkelanjutan. Pergeseran asumsi dasar inilah yang melatarbelakangi pengembangan konsep *resource-based view* dan menjadi perspektif yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan bersumber dari internal atau kekuatan yang dimiliki.

The Resource-based View (RBV) yang menjelaskan bahwa sumber daya yang berharga, langka, sulit ditiru dan tidak tergantikan dapat menjadi sumber kinerja yang unggul, dan dapat memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Munculnya RBV berawal dari pendekatan klasik dalam formulasi strategi yang pada umumnya berangkat dari penilaian terhadap kompetensi dan sumber daya perusahaan, di mana hal-hal yang berbeda (*distinctive*) atau superior dari pesaing dapat menjadi basis keunggulan kompetitif (Andrews, 19971; Thompson dan Strickland, 1990).

Teori *Resources Based View (RBV)* menekankan bahwa dalam manajemen strategis sumberdaya utama dan pendorong munculnya keunggulan bersaing serta mampu membentuk kinerja yang superior dikaitkan dengan hal-hal yang sangat berharga dan sulit untuk diduplikasi (Barney, Wright, and Ketchen 2001). Hal ini dibangun dengan asumsi bahwa sumberdaya strategis terdistribusi merata diantara perusahaan dan bahwa perbedaan masing-masing bersifat stabil. Terdapat 4 indikator utama yang mengindikasikan sumberdaya yang bisa menjadi keunggulan bersaing; bernilai, jarang ada, sulit ditiru, dan tidak bisa tergantikan. Barney (1991) menyatakan bahwa sumberdaya perusahaan mencakup semua aset, proses di

dalam organisasi, informasi, dan pengetahuan yang dimiliki dan dikendalikan oleh perusahaan untuk mendukung strategi yang dijalankan.

Bila pendekatan struktur (*the structure-conduct performance approach*) memiliki asumsi bahwa formulasi strategi dan keberhasilan implementasinya sangat ditentukan oleh struktur industri di mana perusahaan berada, maka *resources-based approach* berpendapat bahwa formulasi strategi dan keberhasilan implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh sumber daya organisasi dalam bentuk kompetensi yang berbeda (*distinctive competencies*) atau *°core competencies* di dalam terminologi Prahalad dan Hamel (1990).

Distinctive competencies (Hill dan Jones, 2004: 77) merupakan keunggulan spesifik yang dimiliki perusahaan yang memungkinkan perusahaan melakukan diferensiasi produk mereka terhadap produk pesaing dan atau memiliki biaya lebih rendah (*lower costs*) dibanding pesaing, sehingga perusahaan tersebut akan memperoleh keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing dibanding perusahaan lainnya, bila perusahaan memiliki profitabilitas (*profitability*) yang lebih besar dibanding rata-rata profitabilitas pesaing dalam suatu industri. Perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*) bila perusahaan mampu mempertahankan profitabilitasnya dibanding profitabilitas rata-rata industri selama bertahun-tahun. *Distinctive competencies* yang dimiliki suatu perusahaan berasal dari dua hal yang saling melengkapi satu dan lainnya, yaitu: *resources* dan *capabilities*.

Resources (sumber daya) adalah berbagai jenis input yang dimasukkan ke dalam proses operasi perusahaan. *Resources* mencakup modal, fasilitas fisik, manusia, teknologi, dan berbagai pendukung organisasi perusahaan lainnya yang

memungkinkan sebuah perusahaan menciptakan nilai (*to create value*) bagi para pelanggannya. Sumber daya organisasi selanjutnya dapat dibagi ke dalam dua kategori. Pertama, sumber daya berwujud (*tangible resources*) yang mencakup segala jenis sumber daya yang dapat dilihat bentuk fisiknya seperti tanah, bangunan, pabrik, peralatan, mesin, uang, dan persediaan.

Kedua, *sumber daya tidak berwujud (intangible resources)* yaitu berbagai sumber daya nonfisik yang diciptakan perusahaan dan para karyawannya, seperti: nama merek (*brand name*), reputasi perusahaan, pengetahuan dan pengalaman sumber daya manusia perusahaan, kekayaan intelektual perusahaan yang diwujudkan dalam bentuk paten, hak cipta, dan merek dagang (*trademark*).

Capabilities menunjukkan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mengkoordinasikan sumber daya yang dimiliki dan memberdayakan sumber daya tersebut secara produktif. Secara umum kapabilitas perusahaan berasal dari tiga hal yaitu struktur organisasi, proses organisasi, dan sistem pengendalian organisasi. Ketiga hal tersebut secara bersama-sama akan menentukan bagaimana dan di mana keputusan dibuat dalam suatu organisasi perusahaan, perilaku apa saja dari karyawan yang akan mendapatkan imbalan (*rewards*) dari perusahaan serta apa yang menjadi nilai dan norma di dalam perusahaan.

Kendati perusahaan memiliki sumber daya organisasi yang spesifik (bersifat khusus dan berbeda dengan sumber daya yang dimiliki pesaing) serta berharga (*valuable*), tetapi perusahaan tidak serta merta akan memperoleh *distinctive competencies*, apabila perusahaan tidak mampu menggunakan *resources* tersebut secara efektif.

Perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing jika mampu menerapkan strategi yang bisa menciptakan nilai yang mudah ditiru atau dimiliki

oleh pesaing. Sedangkan keunggulan bersaing yang tahan lama adalah nilai yang sulit ditiru atau dimiliki pesaing sehingga manfaat dari strategi tersebut tidak bisa diduplikasi (Barney, 1991) Teori RBV menjadi teori populer di bidang manajemen strategis.

Fahy (2000) mengatakan bahwa kontribusi terbesar dari RBV adalah sebagai teori keunggulan bersaing yang sederhana dan sangat mendasar. RBV diawali dengan asumsi bahwa hasil yang ingin dihasilkan dari upaya manajerial dalam perusahaan adalah memiliki keunggulan bersaing (*SCA- Sustainable Competitive Advantage*). Pencapaian SCA membuat perusahaan memperoleh tingkat pengembalian diatas rata-rata. RBV berpendapat bahwa kunci untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut adalah dengan memiliki sumberdaya utama (bernilai, sulit diduplikasi). RBV menekankan pada pilihan strategis; mendorong perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan menggunakan sumberdaya kunci untuk memaksimalkan tingkat pengembalian (Barney, Wright, and Ketchen 2001).

2.1.2 *Dynamic Managerial Capabilities*

Penelitian ini juga mengacu pada Pandangan teori *dynamic managerial capabilities*. Pemahaman *dynamic managerial capabilities* dinyatakan sebagai kemampuan perusahaan dalam menggunakan sumber daya yang ada, khususnya dalam proses integrasi, memperoleh, merekonfigurasi, dan melepaskan sumber daya yang memungkinkan perusahaan merespon dengan cepat terhadap peluang-peluang baru, bahkan jika memungkinkan menciptakan perubahan pasar dengan inovasi sebagai salah satu sarana penyesuaian diri terhadap perubahan lingkungan eksternal (Johnston, et. al, 2012) dan (Hess, 2008). (Wang dan Ahmed 2007)

menyatakan tiga komponen *dynamic capabilities*, yaitu : *absorptive capability*, *adaptive capability*, dan *innovative capability*.

Pendekatan *dynamic capabilities* mengkaji cara bagaimana perusahaan membangun dan mempertahankan posisi bersaing mereka dalam situasi perubahan yang cepat dan tidak dapat diprediksi (Handrimurtjahjo and Kuncoro 2012). (Teece, 2009) mencatat bahwa pemenang di pasar adalah perusahaan-perusahaan yang dapat menjamin inovasi produk yang responsif dan cepat dengan mengadopsi *dynamic capabilities*. Mereka merumuskan *dynamic capability* sebagai “kemampuan perusahaan mengintegrasikan, membangun dan menataulang kompetensi internal dan eksternal untuk lingkungan yang berubah cepat”.

Teori *dynamic capability* dibangun berdasarkan asumsi dasar *resource-based view* dan menggambarkan kemampuan organisasi untuk mencapai bentuk keunggulan kompetitif yang baru dan inovatif berdasarkan ketergantungan lintasan (path dependencies) dan posisi pasar (Agustina, *et al.*, 2020). Meskipun demikian, (Zahra, 2008) mengkritisi bahwa studi dalam teori *dynamic capability* saat ini kurang adanya uji empiris, mengabaikan *entrepreneurship* dan budaya organisasi yang berdampak pada *dynamic capabilities*. Sementara itu, teori *entrepreneurship* memainkan peran penting dalam bidang ini (Jantunen, *et al.*, 2015).

Pemahaman kapabilitas dinamis menurut beberapa peneliti dapat dinyatakan sebagai kemampuan perusahaan dalam menggunakan sumber dayanya - khususnya dalam proses mengintegrasikan, merekonfigurasi, memperoleh dan melepaskan sumber daya - yang memungkinkan perusahaan merespon dengan cepat terhadap peluang-peluang baru dan bahkan jika memungkinkan mampu menciptakan perubahan pasar berkat terjadinya inovasi sebagai salah satu sarana penyesuaian diri dengan perubahan dalam lingkungan eksternal). Berturut-turut,

kapabilitas ini menunjukkan kemampuan merespon secara sensitif dan mengidentifikasi perubahan dalam industri, kompetensi untuk berinovasi dan mengubah dan fleksibilitas dalam teknologi dan struktur organisasi. (Wang dan Ahmed, 2007) menyatakan tiga komponen kapabilitas dinamis, yaitu :

2.1.2.1 Absorptive capability

Merujuk kepada definisi yang dikemukakan beberapa peneliti, kapabilitas absorptif merupakan kemampuan perusahaan yang terkait dengan proses mengolah informasi yang berasal dari lingkungan eksternal untuk kemudian dipadukan dengan kemampuan mengintegrasikan informasi tersebut dengan sumber daya yang dimiliki guna menyediakan produk yang sesuai dengan apa yang diinginkan pasar (Wang dan Ahmed, 2007), Adeniran & Johnston, (2012) dan (Szogs, *et al.*, 2008).

Kapasitas absorptif ini penting dimiliki perusahaan dikarenakan kemampuannya untuk mentransformasi pengetahuan baru (yang dibutuhkan) menjadi pengetahuan yang dapat digunakan (Adeniran & Johnston, 2012), untuk memenuhi apa yang dibutuhkan pasar. (Majid & Yasir, 2012) menyimpulkan bahwa perusahaan dengan kapabilitas absorptif yang tinggi dapat dikategorikan sebagai perusahaan yang amat inovatif karena kapabilitas ini melengkapi dan mendorong sumber daya perusahaan untuk memprediksi perkembangan teknologi dengan akurat (Adeniran & Johnston, 2012).

2.1.2.2 Adaptive Capability

Merujuk kepada pemahaman yang dikemukakan beberapa peneliti, dapat dinyatakan bahwa pemahaman kapabilitas adaptif pada intinya merupakan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan mengkoordinasikan dan merekonfigurasi sumber dayanya yang merupakan respon perusahaan atas

perubahan yang terjadi di lingkungannya agar tetap mampu bertahan dalam industrinya, yang diharapkan lebih baik dibandingkan para pesaingnya (Wang dan Ahmed, 2007), (Adeniran & Johnston, 2012), (Preble, *et al.*, 1994) dan (Santos, *et al.*, 2010).

Kapabilitas adaptif menurut (Oktemgil & Greenley, 1997) terdiri dari tiga dimensi, yaitu :

1. *Product-market response*. Respon perusahaan dengan mengeluarkan produk baru atau memasuki pasar baru yang menurut beberapa peneliti dianggap sebagai hasil adaptasi akan peluang lingkungan eksternal.
2. *Marketing activities*. Aktivitas ini adalah upaya perusahaan untuk merespon lingkungannya melalui upaya memonitor pelanggan dan pesaingnya.
3. *Speed of response*. Kecepatan merespon lingkungan eksternal termasuk perubahan pasar adalah salah satu karakteristik adaptabilitas, karena semakin cepat perusahaan merespon peluang yang ada, semakin adaptif perusahaan.

2.1.2.3 Innovative Capability

Kapabilitas inovatif bagi perusahaan akan memicu peningkatan *competitive advantage* Adeniran & Johnston, (2012), karena dengan memiliki karyawan yang inovatif, maka perusahaan akan lebih mampu menciptakan produk yang unik terlebih dahulu untuk dilemparkan ke pasar yang menjadi produk baru bagi pasar itu. Dengan demikian diharapkan konsumen akan menanggapi produk baru yang unik tersebut dengan baik, walau tetap perlu diperhatikan bahwa ketika respon konsumen atas produk baru itu bagus, maka kompetitor tidak akan tinggal diam. sehingga dalam kurun waktu tidak lama setelah produk baru itu diluncurkan ke pasar, keunikannya akan menjadi hilang. Konsekuensi agar perusahaan terus mampu memiliki *competitive advantage* yang besar, jelas diperlukan inovasi dalam

waktu cepat. Hal ini merujuk kepada pernyataan (Wang dan Ahmed, 2007) bahwa keberhasilan dan daya juang perusahaan amat tergantung kepada kemampuannya menciptakan nilai baru, kemampuannya berinovasi Adeniran & Johnston, (2012). Karenanya tidak aneh jika perusahaan berkemampuan inovatif ini akan mengungguli para pesaingnya dan memiliki profitabilitas yang tinggi, nilai pasar yang lebih besar, dan peluang bertahan di pasar yang lebih besar.

Rasionalisasi dalam kaitannya dengan kapabilitas inovatif terhadap *competitive advantage* dikemukakan (Pieska, 2012) dalam pernyataannya bahwa dengan kemampuan ini perusahaan mampu membuat modifikasi lebih baik dari teknologi yang ada sehingga menciptakan teknologi, keahlian dan pengetahuan baru yang dapat dilakukan sebagai sarana menghadapi perubahan dalam lingkungannya.

Faktor-faktor atau indikator *innovation capability* menurut Miller & Friesen (1983) yang dikutip oleh (Wang dan Ahmed, 2007) adalah : 1. *New product or service innovation* 2. *Methods of production or rendering of services* 3. *Risk taking by key executives* 4. *Seeking unusual and novel solutions*.

2.1.3 Knowledge Based View

Teori *Knowledge Based View* (KBV) menganggap perusahaan sebagai badan yang menghasilkan, mengintegrasikan dan mendistribusikan pengetahuan. KBV menggunakan pengetahuan organisasi untuk mengembangkan pengetahuan baru berbasis pengetahuan yang menciptakan kompetensi inti.

Pandangan teori *Knowledge Based View* juga mendasari penelitian ini, *Knowledge Based View* (KBV) adalah ekstensi baru dari pandangan berbasis *resources based view* (RBV) dari perusahaan dan memberikan pijakan teoritis yang kuat dalam mendukung *intellectual capital* melalui orientasi pembelajaran. Peran

Knowledge Based View adalah membangun keterlibatan modal manusia sehingga memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dengan berbagai permasalahan dengan lebih efektif dan efisien (Chen, *et al.* 2010). Hal tersebut menjadikan pengembangan sumber daya manusia menjadi lebih dominan dan terstruktur. Efisien. (Penrose, 1959) berpendapat bahwa perusahaan merupakan integrasi dari sumber daya manusia dan non sumber daya manusia dimana sumber daya manusia berperan penting dalam mengelola yaitu merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinir dan mengevaluasi serta mengorkestrasi sumber daya lainnya.

Pendekatan konsep yang digunakan lebih menekankan pada pengetahuan individu dalam menggunakan dan menciptakan pengetahuan dibandingkan dengan penggunaan pengetahuan organisasi sebagaimana pendapat (Simon (1991), bahwa semua pembelajaran terjadi di dalam kepala individu manusia; sebuah organisasi belajar dapat melakukan dua cara: (a) pembelajaran anggotanya, atau (b) menggunakan pengetahuan anggota yang sebelumnya tidak dimiliki organisasi.

(Kogut & Zander, 1992), mengemukakan bahwa pengetahuan perusahaan berasal dari informasi, ilmu pengetahuan, pembelajaran internal & pembelajaran eksternal, atau kombinasi keduanya untuk membangun kapabilitas dalam mendapatkan peluang pasar. (Grant, (1996), mengemukakan bahwa tugas utama manajemen adalah mengembangkan koordinasi yang diperlukan untuk mengintegrasikan pengetahuan melalui mekanisme arahan dan aturan, berurutan, rutin dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Menurut Prahalad & Hamel (1994), menyatakan bahwa untuk memenangkan persaingan di masa depan, perusahaan membangun kompetensi inti untuk menciptakan nilai mulai dari internal, eksternal maupun keduanya.

Menurut (Nelson dan Winter, 1959) dalam pandangan berbasis pengetahuan, perusahaan mengembangkan pengetahuan baru yang penting untuk membangun *competitive advantage* dari kombinasi unik yang ada pada pengetahuan. Menurut teori RBV, perusahaan haruslah unik sehingga sulit untuk disaingi dan ditiru. *Knowledge Based View* (KBV) adalah ekstensi baru dari pandangan berbasis *resources based view* (RBV) dari perusahaan dan memberikan landasan teoritis yang kuat dalam mendukung *intellectual capital* melalui orientasi pembelajaran. KBV berasal dari RBT dan menunjukkan bahwa pengetahuan dalam berbagai bentuknya adalah kepentingan sumber daya (Grant, 1996).

2.1.4 Market Based View

Penelitian ini juga mengacu pada teori *Market Based View* (MBV) didasarkan pada konsep yang dikembangkan oleh Porter yaitu *competitive force model*. (Porter, 1985) menyatakan agar mampu mempunyai keunggulan bersaing pada lingkungan bisnisnya, maka perusahaan perlu memperhatikan lima faktor pendorong eksternal, antara lain: ancaman pemain baru, persaingan antar perusahaan dalam industri, ancaman produk substitusi, kekuatan pemasok dan kekuatan pembeli. *Market Based View*), melihat sudut pandang yang mempunyai orientasi pada kondisi pasar untuk menyusun strategi dan selalu berinovasi untuk dapat menciptakan keunggulan bersaing perusahaan dalam sebuah industri. Teori ini menekankan pentingnya peran pasar yang kompetitif sebagai penentu perilaku perusahaan yang kemudian memberikan implikasi pada kinerja perusahaan.

Teori MBV merupakan modifikasi teori Organisasi Industri ke dalam ranah manajemen strategi (Spanos & Liokas, 2001). Teori Organisasi Industri sangat dikenal dengan kerangka pemikiran *Structure-Conduct-Performance* yaitu struktur industri menentukan perilaku industri dan kinerja industri (Mason, 1939). Struktur

industri dimaksud terdiri dari jumlah pembeli dan penjual, diferensiasi produk, *entry barriers*, struktur biaya, integrasi vertikal dan diversifikasi (Scherer, 1980). Perilaku dimaksud terdiri dari perilaku harga, strategi produk, advertensi, riset dan inovasi, investasi pabrik dan taktik legal (Scherer, 1980). Modifikasi yang dimaksud di atas adalah (Porter, 1985): (1) Bila teori Organisasi Industri memiliki fokus unit analisis pada level industri, maka teori MBV memiliki fokus unit analisis pada level perusahaan; (2) Bila teori Organisasi Industri memiliki pandangan bahwa struktur industri memiliki peran yang deterministik terhadap perilaku dan kinerja, maka teori MBV menyatakan bahwa lingkungan persaingan tidak sepenuhnya bersifat deterministik dan perusahaan memiliki sejumlah pilihan strategi (Child, 1997) dalam merespon lingkungan kompetitif (Porter, 1985).

Market based view, yang menggambarkan tentang *structure conduct performance paradigm* pada level industri organisasi yang bersangkutan (Chatzoglou et al. 2018). Sejalan dengan itu, (Barney, 1997) juga menegaskan, inti dari paradigma ini adalah, dampak dari kekuatan pasar yang dimiliki perusahaan dalam meningkatkan harga diatas tingkat kompetisi yang berlangsung. Jika sebuah perusahaan masuk ke dalam industri, dimana perusahaan menghadapi kekuatan pasar yang penuh dengan hambatan, maka perbedaan *performance* yang dimilikinya itu, dapat menjadikan perusahaan bertahan menghadapi hambatan itu. *Market based view*, melihat pasar sebagai sesuatu yang statis, sehingga perusahaan dituntut untuk bisa menempatkan diri pada pasar dengan tepat. Jadi, fokus kompetisinya ada pada level industri, yang berimplikasi pada pangsa pasar (*market share*) yang pada akhirnya dimiliki sebuah perusahaan (Sugiono, 2018).

2.1.5 Ekonomi Kreatif

Istilah kata “Ekonomi” dan “Kreatif” bukanlah istilah yang baru dalam pendengaran dan perbincangan publik, sejak dulu dalam konteks yang terpisah, istilah tersebut sudah tidak asing lagi. Mungkin istilah tersebut menjadi tren baru, ketika kedua istilah tersebut terhubung yang kemudian menghasilkan penciptaan nilai ekonomi dan membuka lapangan pekerjaan baru melalui eksplorasi HAKI, terutama sumbangannya yang signifikan terhadap GDP suatu negara. Boleh jadi istilah Ekonomi Kreatif mulai ramai diperbincangkan sejak John Howkins, menulis buku "Creative Economy, How People Make Money from Ideas". (Hawkins, 2002) mendefinisikan Ekonomi Kreatif sebagai kegiatan ekonomi dimana input dan outputnya adalah Gagasan. Atau dalam satu kalimat yang singkat, esensi dari kreativitas adalah gagasan. Maka dapat dibayangkan bahwa hanya dengan modal gagasan, seseorang yang kreatif dapat memperoleh penghasilan yang relatif tinggi. Tentu saja yang dimaksud dengan gagasan disini adalah karya orisinal dan dapat diproteksi oleh HAKI. Sebagai contoh adalah penyanyi, aktor dan artis, pencipta lagu, atau pelaku riset di bidang mikrobiologi yang sedang meneliti varietas unggul bibit tanaman yang belum pernah ditemukan. Ditandaskan pula oleh ahli ekonomi (George & Paul , 1993), bahwa ide adalah barang ekonomi yang sangat penting, lebih penting dari objek yang sering ditekankan di kebanyakan model dan sistem ekonomi. Di dunia yang mengalami keterbatasan fisik ini, adanya penemuan ide-ide besar, yang juga diiringi oleh jutaan ide-ide kecil telah menjadikan ekonomi tetap tumbuh secara dinamis.

(Bekraf Indonesia, 2018) mendefinisikan sektor industri kreatif sebagai sektor Industri yang memberdayakan kreativitas, keterampilan, serta bakat dari individu dalam rangka menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan

dengan cara menciptakan dan memanfaatkan daya kreasi serta daya cipta seorang individu tersebut. Menurut Bekraf, terdapat 16 subsektor industri kreatif yaitu terdiri dari kuliner, periklanan, arsitektur, kerajinan, musik, fesyen, aplikasi dan pengembang permainan, percetakan dan penerbitan, pertunjukan, seni rupa, film, animasi, dan video, desain komunikasi visual, televisi dan radio, desain produk, desain interior, dan fotografi

Menurut (Afiff, 2012), konsep Ekonomi Kreatif merupakan sebuah konsep ekonomi di era ekonomi baru yang mengintensifkan informasi dan kreativitas dengan mengandalkan ide dan *stock of knowledge* dari Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya. Struktur perekonomian dunia mengalami transformasi dengan cepat seiring dengan pertumbuhan ekonomi, dari yang tadinya berbasis Sumber Daya Alam (SDA) diikuti menjadi berbasis Sumber Daya Manusia (SDM), dari era genetik dan ekstraktif ke era manufaktur dan jasa informasi serta perkembangan terakhir masuk ke era ekonomi kreatif.

Menurut (Noviyanti, 2017), Ekonomi kreatif menjadikan sumber daya manusia (SDM) sebagai modal utama dalam sebuah pengembangan yang berawal dari gagasan, ide dan pemikiran. Ke depannya, diharapkan SDM ini mampu menjadikan barang yang bernilai rendah menjadi barang yang bernilai tinggi dan berdaya jual. Profesi yang mengharuskan seseorang untuk memiliki daya kreativitas tinggi adalah wirausahawan. Maka pengembangan ekonomi kreatif ini secara tidak langsung mengarahkan dan mencoba untuk menciptakan wirausaha-wirausaha (entrepreneur) yang handal dalam berbagai bidang. Daya kreativitas harus dilandasi oleh cara berpikir yang maju, penuh dengan gagasan-gagasan baru yang berbeda dengan yang sudah ada.

Ekonomi kreatif adalah sebuah konsep di era ekonomi baru yang mengintensifkan informasi dan kreativitas dengan mengandalkan ide dan pengetahuan dari sumber daya manusia sebagai faktor produksi yang utama. Konsep ini biasanya akan didukung dengan keberadaan industri kreatif yang menjadi pengejawantahannya. Seiring berjalannya waktu, perkembangan ekonomi sampai pada taraf ekonomi kreatif setelah beberapa waktu sebelumnya, dunia dihadapi dengan konsep ekonomi informasi yang mana informasi menjadi hal yang utama dalam pengembangan ekonomi (Ratna, 2018).

Kemunculan Ekonomi kreatif didasarkan pada simbol kompleks konsumerisme yang dikonstruksi melalui elaborasi konsumsi kebutuhan sosial yang tinggi, dan bukan didasarkan semata pada murni konsumerisme yang terjadi dari adanya konsumsi kebutuhan praktis dan efisien (Levickaite, 2011). Hal ini didasarkan pada kenyataan bahwa dewasa ini perkembangan ekonomi telah sampai level dimana kegiatan ekonomi harus mampu untuk menemukan inovasi dan kreativitas yang selalu baru. Kesuksesan dalam bidang ekonomi dewasa ini, menurut (Ginevicius & Krivka, 2009) hanya bisa didapatkan jika pelaku bisnis mampu beradaptasi dengan kondisi pasar yang terus berubah secara konstan sebagaimana perkembangan ekonomi yang selalu terikat dengan proses teknologi, ketidakpastian masa depan, dan lain sebagainya.

Menurut (Azizah & Muhfiatun, 2017) ekonomi kreatif adalah penciptaan nilai tambah yang berbasis ide yang lahir dari kreativitas sumber daya manusia (orang kreatif) dan berbasis pemanfaatan ilmu pengetahuan, termasuk warisan budaya dan teknologi. Lebih lanjut didefinisikan Ekonomi kreatif atau dikenal juga dengan sebutan *knowledge based economy* merupakan pendekatan dan tren perkembangan ekonomi dimana teknologi dan ilmu pengetahuan memiliki peran

penting di dalam proses pengembangan dan pertumbuhan ekonomi. Ekonomi kreatif dapat diartikan sebagai kumpulan aktivitas ekonomi yang terkait dengan penciptaan atau penggunaan pengetahuan dan informasi. Definisi menurut *Institute For Development Economy and Finance* (2005), ekonomi kreatif merupakan proses peningkatan nilai tambah hasil dari eksploitasi kekayaan intelektual berupa kreativitas, keahlian, dan bakat individu menjadi suatu produk yang dapat dijual.

Terdapat 3 hal pokok yang menjadi dasar dari ekonomi kreatif, antara lain kreativitas, inovasi dan penemuan (Pascasuseno, 2014).

- a. Kreativitas (*Creativity*) Dapat dijabarkan sebagai suatu kapasitas atau kemampuan untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu yang unik, fresh, dan dapat diterima umum. Bisa juga menghasilkan ide baru atau praktis sebagai solusi dari suatu masalah, atau melakukan sesuatu yang berbeda dari yang sudah ada (*thinking out of the box*). Seseorang yang memiliki kreativitas dan dapat memaksimalkan kemampuan itu, bisa menciptakan dan menghasilkan sesuatu yang berguna bagi dirinya sendiri beserta orang lain.
- b. Inovasi (*Innovation*) Suatu transformasi dari ide atau gagasan dengan dasar kreativitas dengan memanfaatkan penemuan yang sudah ada untuk menghasilkan suatu produk ataupun proses yang lebih baik, bernilai tambah, dan bermanfaat. Sebagai contoh inovasi, cobalah melihat beberapa inovasi di video-video youtube.com dengan kata kunci "*lifehack*". Di video itu diperlihatkan bagaimana suatu produk yang sudah ada, kemudian di-inovasikan dan bisa menghasilkan sesuatu yang bernilai jual lebih tinggi dan lebih bermanfaat.
- c. Penemuan (*Invention*) Istilah ini lebih menekankan pada menciptakan sesuatu yang belum pernah ada sebelumnya dan dapat diakui sebagai karya yang mempunyai fungsi yang unik atau belum pernah diketahui sebelumnya.

Pembuatan aplikasi-aplikasi berbasis Android dan IOS juga menjadi salah satu contoh penemuan yang berbasis teknologi dan informasi yang sangat memudahkan manusia dalam melakukan kegiatan sehari-hari.

Ekonomi kreatif adalah suatu konsep untuk merealisasikan pembangunan ekonomi yang berkelanjutan berbasis kreativitas. Pemanfaatan sumber daya yang bukan hanya terbarukan, bahkan tidak terbatas, yaitu ide, gagasan, bakat atau talenta dan kreativitas. Nilai ekonomi dari suatu produk atau jasa di era kreatif tidak lagi ditentukan oleh bahan baku atau sistem produksi seperti pada era industri, tetapi lebih kepada pemanfaatan kreativitas dan penciptaan inovasi melalui perkembangan teknologi yang semakin maju. Industri tidak dapat lagi bersaing di pasar global dengan hanya mengandalkan harga atau kualitas produk saja, tetapi harus bersaing berbasiskan inovasi, kreativitas dan imajinasi (Purnomo, 2016).

2.1.6 Orientasi Pasar

Perusahaan yang berorientasi pada pasar adalah perusahaan yang menjadikan pelanggan sebagai kiblat bagi perusahaan untuk menjalankan bisnisnya. Definisi orientasi pasar yang dipopulerkan oleh (Jaworski & Kohli, 1990) yang diartikan sebagai pengumpulan Intelijen pasar untuk memenuhi kebutuhan pelanggan saat ini dan mendatang, penyebaran intelegensi pasar ke berbagai divisi dan fungsi dalam perusahaan dan bagaimana perusahaan menanggapi. Penyebaran informasi pasar pada seluruh komponen organisasi pasar diharapkan akan menghasilkan orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi yang mengarah pada dua kriteria keputusan yaitu fokus jangka panjang dan profitabilitas, (Wahyono, 2012) .

Orientasi pasar merupakan pola dari nilai dan kepercayaan yang membantu individu untuk dapat memahami fungsi organisasi berdasarkan norma-norma

tertentu. Menurut (Narver & Slater, 1990), orientasi pasar didefinisikan sebagai budaya perusahaan yang efektif dan efisien dalam menciptakan perilaku yang diperlukan untuk menciptakan nilai yang superior bagi pelanggan. Sedangkan menurut (Esteban, *et al.* 2002), orientasi pasar bukan hanya membuat referensi pilihan menjadi nyata tetapi juga menjadikan pelanggan menjadi potensial. Orientasi pasar terbagi dalam tiga dimensi yaitu orientasi pada pelanggan, pembagian informasi pasar dan koordinasi antar fungsi dalam perusahaan, yang keputusannya akan bermuara pada fokus jangka panjang dan peningkatan keuntungan.

(Narver & Slater, 1990) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari 3 komponen perilaku yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi interfunksional. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi. Lebih jauh dijelaskan bahwa orientasi pelanggan diartikan sebagai pemahaman yang memadai tentang target beli pelanggan dengan tujuan agar dapat menciptakan nilai unggul bagi pembeli secara terus menerus. Pemahaman disini mencakup pemahaman terhadap seluruh rantai nilai pembeli, baik pada saat terkini maupun pada saat perkembangannya di masa yang akan datang.

Oleh karena itu, konsep utama dalam orientasi pasar adalah orientasi pelanggan dan orientasi pesaing. Orientasi pasar merupakan suatu filosofi dalam strategi pemasaran yang menganggap bahwa penjualan produk tidak tergantung 100% pada strategi penjualan tetapi lebih pada keputusan konsumen dalam membeli produk. Oleh karena itu, membutuhkan perhatian secara tepat pada orientasi

pelanggan dan orientasi pesaing dalam rangka menyediakan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan memberi nilai terbaik (Lamb *et al*, 2001). Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi. Perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi dan memahami bagaimana cara memperoleh dan membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak menanggapi strategi pesaing (Jaworski dan Kohli: 2000).

Orientasi pada pesaing dapat dimisalkan bahwa tenaga penjualan akan berupaya untuk menggumpulkan informasi mengenai pesaing dan membagi informasi itu kepada fungsi-fungsi lain dalam perusahaan misalnya kepada divisi riset dan pengembangan produk atau mendiskusikan dengan pimpinan perusahaan bagaimana kekuatan pesaing dan strategi-strategi yang dikembangkan (Ferdinand: 2000). Koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyesuaian bisnis, secara tipikal melibatkan lebih dari departemen pemasaran, untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan. Koordinasi interfunksional dapat mempertinggi komunikasi dan pertukaran antara semua fungsi organisasi yang memperhatikan pelanggan dan pesaing, serta menginformasikan trend pasar yang terkini.

Berpedoman pada Noble *et al*. (2002); Narver dan Slater (1990); Han *et al*. (2003) dan Nashihah (2016) bahwa orientasi pasar adalah suatu konsep *multidimensional* yang dapat dirumuskan melalui konsep: orientasi pelanggan,

orientasi pesaing, koordinasi antarfungsi, dan pembelajaran pada pelanggan. Berdasarkan konsep diatas penulis mendefinisikan orientasi pasar adalah suatu konsep multidimensional yang dapat dirumuskan melalui konsep: orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antarfungsi, dan pembelajaran pada pelanggan. Evolusi strategi pemasaran dapat dipandang sebagai filosofi persaingan yang secara kuat memengaruhi suatu aktivitas pemasaran organisasi. Menurut Lamb *et al.* (2002) filosofi persaingan dapat dikembangkan melalui empat tahap evolusi orientasi:

1. Orientasi produksi

Suatu filosofi yang berfokus pada kemampuan internal perusahaan yang melebihi dari keinginan dan kebutuhan pasar. Orientasi produksi menjadi keliru karena tidak mempertimbangkan apakah produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan merupakan produk yang paling efisien serta cocok dengan kebutuhan pasar, sementara itu konsumen menjadi target pasar yang akan dilayaninya.

2. Orientasi penjualan

Didasarkan pada suatu filosofi bahwa orang membeli barang atau jasa. Perusahaan menggunakan teknik penjualan yang agresif dan penjualan yang tinggi akan mendatangkan keuntungan yang tinggi pula. Orientasi penjualan menjadi tidak tepat, karena tidak mempertimbangkan kualitas tenaga penjualnya, sangat sulit meyakinkan orang untuk membeli produknya, seringkali produk yang mereka tawarkan tidak sesuai dengan harapan dan keinginan konsumennya. .

3. Orientasi pemasaran

Didasarkan pada suatu filosofi bahwa suatu penjualan tidak tergantung pada penjualan yang agresif, tetapi lebih pada keputusan konsumen untuk membeli produk. Orientasi pemasaran lebih diarahkan untuk memahami pesaing, fokus pada konsumen, koordinasi antarfungsi dalam rangka memberikan nilai yang terbaik. .

4. Orientasi sosial

Didasarkan pada filosofi bahwa suatu organisasi itu ada, tidak hanya untuk memuaskan kebutuhan yang diinginkan konsumen dan memenuhi tujuan organisasi, tetapi juga untuk melindungi kepentingan yang terbaik atas individu dan masyarakat dalam jangka panjang.

Menurut Narver dan Slater (2000) bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga indikator, yaitu:

1. Orientasi pelanggan adalah kemampuan perusahaan untuk memahami para pelanggannya.
2. Orientasi pesaing adalah kemampuan perusahaan dalam memonitori para pesaingnya.
3. Informasi pasar adalah kemampuan perusahaan dalam menyediakan informasi mengenai produk yang dihasilkan

Terdapat 3 komponen orientasi pasar yaitu pengumpulan dan penggunaan informasi pasar, pengembangan strategi berorientasi pasar, dan implementasi strategi berorientasi pasar yang memiliki indikator sebagai berikut (Keskin Halit, 2006):

- a. Pengumpulan dan penggunaan informasi pasar memiliki indikator meliputi:
 1. Mendengarkan pendapat pelanggan

2. Menggunakan informasi pelanggan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan
 3. Menggunakan informasi pelanggan untuk mengembangkan produk dan layanan baru
 4. Menggunakan data riset pasar dalam segmentasi pasar
 5. Mendapatkan ide dari pelanggan untuk memperbaiki produk dan layanan
 6. Perusahaan memiliki informasi yang memadai tentang pelanggan dan pesaing
 7. Mendengarkan keluhan pelanggan terkait produk yang ditawarkan
- b. Pengembangan strategi berorientasi pasar memiliki indikator meliputi:
1. Menentukan harga produk sesuai dengan permintaan konsumen
 2. Perusahaan berusaha memenuhi permintaan pasar
- c. Implementasi strategi berorientasi pasar memiliki indikator meliputi:
1. Kebutuhan pelanggan mendorong pengembangan kebijakan penetapan harga yang ditawarkan
 2. Kebutuhan pelanggan mendorong persaingan antar pedagang
 3. Perusahaan menjual produk yang ditawarkan memiliki standar sesuai kebutuhan pelanggan

Unles, (2000) mengartikan orientasi pasar sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penerapan orientasi pasar akan membawa peningkatan kinerja bagi perusahaan tersebut. Pemahaman ini meliputi pemahaman seluruh rantai nilai pembeli, baik pada saat sekarang maupun pada saat perkembangannya dimasa yang akan datang.

2.1.7 Orientasi Kewirausahaan

Perkembangan dalam bidang manajemen strategik mengalami pergeseran pada proses kewirausahaan, yang mana metode, praktik, dan gaya pengambilan keputusan manajer menggunakan tindakan kewirausahaan (Lumpkin & Dess, 1996). Sebelumnya, Stevenson dan Jarillo (1990) menganalogikan bahwa studi orientasi kewirausahaan merupakan konsep manajemen kewirausahaan, merefleksikan proses, metode, dan gaya organisasional bertindak secara kewirausahaan. Oleh karena itu, Dess dan Lumpkin (2005) menyatakan bahwa perusahaan yang ingin meningkatkan keberhasilan kewirausahaan korporat (*corporate entrepreneurship*) harus berorientasi kewirausahaan. (Wardi, *et al*, 2017)

Orientasi kewirausahaan adalah orientasi perusahaan yang memiliki prinsip pada upaya mengidentifikasi dan mengeksploitasi kesempatan (Lee dan Chu, 2011). Patel dan Souza (2009) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai orientasi untuk menjadi yang pertama dalam hal inovasi di pasar, memiliki sikap untuk mengambil risiko, dan proaktif terhadap perubahan yang terjadi pasar. Hafeez *et al* (2012) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat akan memiliki kemampuan untuk melakukan inovasi lebih kuat dibandingkan perusahaan lain. Ahimbisibwe dan Abaho (2013) menyatakan bahwa perusahaan yang memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat, akan lebih berani untuk mengambil risiko, dan tidak cuma bertahan pada strategi masa lalu. Pada lingkungan yang dinamis seperti saat ini, orientasi kewirausahaan jelas merupakan hal yang sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan Witjaksono (2014).

Model Corporate Entrepreneurship dikemukakan oleh Lumpkin dan Dess (2001) menyatakan bahwa ada lima dimensi Corporate Entrepreneurship yang mempengaruhi kinerja perusahaan, yaitu kebebasan, inovasi, berani menanggung

resiko, proaktif, dan keagresifan bersaing. Model ini menunjukkan bahwa aspek perusahaan/korporasi akan mempengaruhi hubungan antara orientasi kewirausahaan dengan kinerja perusahaan. Thomas W. Zimmerer, (2006: 51) mengemukakan: *“Entrepreneurship is applying creativity and innovation to solve the problem and to exploit opportunities that people face everyday”*, yang artinya: Kewirausahaan adalah penerapan kreativitas dan inovasi untuk memecahkan masalah dan upaya memanfaatkan peluang yang dihadapi setiap hari. Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses (Baldacchino, 2009: 9).

Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui berpikir kreatif dan bertindak inovatif untuk menciptakan peluang. Kreativitas adalah kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan cara-cara baru dalam pemecahan masalah dan menemukan peluang. Intinya kreativitas adalah memikirkan sesuatu yang baru dan berbeda. Menurut Ilham (2018), orientasi kewirausahaan adalah kemampuan Usaha Kecil Menengah (UKM) dalam pencapaian keinginan untuk mengelola usahanya dengan memiliki sikap kemandirian (*self reliance*), keterbukaan (*extroversion*) terhadap lingkungan sekitar agar usaha yang dirintisnya dapat berkembang, keinginan yang ingin dicapai oleh pengusaha (*need for achievement*), dan internal locus of control (keyakinan individu mengenai peristiwa yang berpengaruh dalam kehidupannya akibat tingkah lakunya sendiri). Menurut Rauch et al. (2009) menyatakan bahwa bisnis yang mengadopsi orientasi kewirausahaan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan bisnis yang tidak mengadopsi orientasi kewirausahaan. Banyak studi mengenai orientasi kewirausahaan dengan kinerja bisnis yang telah dikaitkan dan memiliki hasil positif (Covin & Slevin, 1991).

Orientasi kewirausahaan merupakan karakteristik pada level perusahaan karena mencerminkan perilaku perusahaan (Miller, 1983). Miller (1983) memperkenalkan dimensi spesifik dari orientasi kepengusahaan atas tiga dimensi yaitu, keinnovasian (*innovativeness*), keproaktifan (*proactiveness*), dan keberanian mengambil risiko (*risk taking*). Pertama, keinovasian adalah kesediaan memperkenalkan corak baru (*newness*) dan sesuatu yang baru (*novelty*) melalui proses eksperimentasi dan kreatifitas yang ditujukan untuk pengembangan produk dan jasa baru maupun proses baru (Dess dan Lumpkin, 2005). Kedua, keproaktifan adalah karakteristik prespektik yang memandang kedepan (*forward-looking*) yang memiliki tinjauan masa depan (*foresight*) untuk mencari peluang dalam mengantisipasi permintaan mendatang (Dess dan Lumpkin, 2005). Terakhir, keberanian berisiko merupakan kesediaan perusahaan memutuskan dan bertindak tanpa pengetahuan yang pasti dari kemungkinan pendapatan dan mungkin melakukan spekulasi dalam resiko personal, finansial dan bisnis (Dess dan Lumpkin, 2005).

Orientasi Kewirausahaan juga semakin penting dalam meningkatkan kinerja usaha, Orientasi kewirausahaan adalah perilaku wirausahawan dalam mengelola usahanya. Penguasaan kemampuan manajemen akan maksimal jika seorang entrepreneur mempunyai keinginan untuk mencapai tujuan yang kuat, mempunyai keyakinan bahwa keberhasilan dapat dicapai dari suatu usaha yang keras, rasa percaya diri yang tinggi dalam setiap tindakan dan keputusan serta memiliki sifat keterbukaan terhadap lingkungan (Mustikowati and Tysari, 2015).

Menurut Jambulingan, *et al.* (2005) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan sebagai suatu proses dalam aktivitas pengambilan keputusan yang mengarah pada pengembangan dan penciptaan produk baru yang inovatif yang

dapat membedakan dengan organisasi lainnya di pasar. Orientasi kewirausahaan sebagai metode, praktik, pengambilan keputusan manajer dalam berwirausaha dan sebagai orientasi strategis perusahaan untuk bersaing.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) dengan orientasi kewirausahaan yang kuat, akan mengembangkan konsep produk atau layanan jasa baru yang menuju kepada kebutuhan pelanggan yang ada. Implikasi dari hasil ini adalah perlunya semakin menumbuhkan jiwa dan semangat kewirausahaan, sehingga selalu muncul semangat untuk mengembangkan produk atau layanan jasa baru yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan (Halim, *et al.*, 2012).

2.1.8 Orientasi Teknologi

Teknologi Informasi merujuk pada seluruh bentuk teknologi yang di gunakan untuk menciptakan, menyimpan, mengubah dan menggunakan informasi dalam segala bentuknya (McKeown, 2001). Penyajian Laporan berbasis teknologi informasi atau system informasi sumber daya manusia di definisikan sebagai *output* yang menyediakan pelaporan informasi bagi manajemen secara keseluruhan mengenai sumber daya manusia, sebagaimana yang di sebutkan McLeod dan Schell (2007 ; 190),

Teknologi menurut Kumar, (1999) merupakan komponen fisik seperti produk, peralatan, cetak biru, teknik, dan proses, kemudian informasi dapat diartikan sebagai metode dalam manajemen, pemasaran, produksi, *quality control*, keakhlian, dan fungsi. Hoppermann (2013) dengan demikian maka teknologi mempertajam posisi dan aplikasi bisnis, termasuk didalamnya mengelola analisis data untuk mengetahui dan memperbaiki kondisi bisnis yang terjadi, mempertajam strategi bisnis bagi korporasi, dan mempergunakan perangkat lunak dalam sistem pemasaran misalnya aplikasi e-commerce.

Pada perusahaan yang berorientasikan pada teknologi dapat diartikan bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuannya guna membuat solusi teknis dalam menjawab dan memenuhi kebutuhan dari penggunanya (Liu *et al.*, 2013). Orientasi teknologi memainkan peran penting dalam kesuksesan sebuah perusahaan, dimana dengan teknologi yang canggih, perusahaan mampu menciptakan baik manajemen maupun produk yang lebih baik yang akan mempengaruhi peningkatan kinerja bisnis juga.

Teknologi informasi tersebut bisa dipandang sebagai alat atau media untuk memperoleh pengetahuan dan informasi serta sebagai alat dalam menjalankan proses bisnis itu sendiri untuk mendorong meningkatnya inovasi. Setelah kemajuan inovasi tersebut, maka adanya peningkatan kinerja perusahaan yang bisa dijadikan salah satu indikator daya saing dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Inovasi bisa bersifat inkremental (kontinu) atau terobosan (terputus-putus). Terobosan Inovasi adalah teknologi baru, unik, atau mutakhir kemajuan dalam kategori produk yang secara signifikan berubah pola konsumsi pasar (Wind dan Mahajan, 1997).

Indikator teknologi informasi dalam konsep pemasaran menurut Dholakia (2009) ialah menghemat waktu, cepat, berkapasitas, jelas, dan biaya rendah pada komunikasi dan proses transaksi. Keunggulan-keunggulan kompetitif yang dapat diraih perusahaan dengan menggunakan teknologi informasi yang mereka miliki antara lain (Widajanti, 2018):

- 1) Teknologi informasi membantu perusahaan membangun bisnis yang berfokus pada pelanggan. Nilai bisnis utama setiap perusahaan adalah menjadi bisnis yang berfokus pada pelanggan, hal ini berhubungan dengan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan agar tetap loyal, mengantisipasi

kebutuhan dimasa yang akan datang, merespon kekhawatiran pelanggan dan menyediakan layanan pelanggan berkualitas tinggi. Melalui penggunaan teknologi informasi telah menciptakan peluang strategis bagi perusahaan, untuk menawarkan layanan produk yang cepat, responsif serta berkualitas tinggi yang disesuaikan dengan preferensi setiap pelanggan. Teknologi informasi juga dapat membuat pelanggan menjadi titik pusat manajemen hubungan pelanggan (menciptakan saluran-saluran baru untuk komunikasi yang interaktif dalam perusahaan, dengan para pelanggan, dengan para pemasok, mitra bisnis, serta pihak lainnya di lingkungan eksternal) dan aplikasi e-bisnis lainnya. Hal ini memungkinkan interaksi yang terus menerus dengan para langganan ke sebagian besar fungsi bisnis dan mendorong kerjasama lintas fungsi dengan para pelanggan dalam hal pengembangan produk, pemasaran, pengiriman, layanan dan dukungan teknis.

- 2) Teknologi informasi memungkinkan perusahaan melakukan perekayaan ulang proses bisnis. Salah satu dari implementasi paling penting dari strategi kompetitif adalah perekayaan proses bisnis (Business Process Reengineering-BPR). Perekayaan ulang adalah pemikiran kembali yang mendasar dan mendesain ulang yang radikal atas proses bisnis untuk mencapai perbaikan yang dramatis dalam biaya, kualitas, kecepatan dan layanan(O'Brien, 2005). Dengan demikian BPR menggabungkan strategi untuk mempromosikan inovasi bisnis dengan strategi untuk melakukan perbaikan besar atas proses bisnis agar perusahaan dapat menjadi jauh lebih kuat serta menjadi pesaing yang lebih berhasil dalam pasar. Teknologi informasi memainkan peran penting dalam perekayaan ulang sebagian besar proses bisnis, yaitu dalam hal: kecepatan, kemampuan pemrosesan informasi, dan

konektivitas komputer serta teknologi internet dapat secara mendasar meningkatkan inovasi proses bisnis serta dapat juga meningkatkan komunikasi dan kerjasama antar orang-orang yang bertanggung jawab atas operasi dan manajemennya.

- 3) Teknologi informasi memungkinkan perusahaan menjadi perusahaan yang lincah. Kelincahan dalam kinerja bisnis adalah kemampuan perusahaan untuk sejahtera dalam pasar global yang berubah cepat dan terus terfragmentasi untuk produk dan jasa berkualitas tinggi, berkinerja baik dan disesuaikan dengan pelanggan. Perusahaan yang lincah dapat membuat laba dalam pasar dengan pilihan produk yang luas dan bermasa hidup pendek, dan dapat memproduksi pesanan secara individual dan dengan jumlah yang besar. Perusahaan tersebut mendukung penyesuaian massal dengan menawarkan produk individual sambil mempertahankan produksi dalam volume yang tinggi. Perusahaan yang lincah sangat bergantung pada teknologi informasi untuk memadukan dan mengelola proses bisnis, sambil menyediakan daya pemrosesan informasi untuk melayani banyak pelanggan sebagai individual. Dengan demikian teknologi informasi sangat berperan dalam membentuk perusahaan yang lincah, di mana teknologi informasi memungkinkan perusahaan bermitra dengan pemasok, distributor, manufaktur kontrak dan pihak lainnya melalui portal kerja sama dan sistem rantai nilai berbasis web lainnya yang secara signifikan memperbaiki kelincahan perusahaan dalam melihat peluang bisnis yang inovatif.
- 4) Teknologi informasi membuat perusahaan virtual. Dalam lingkungan global yang dinamis seperti saat ini, pembentukan perusahaan virtual dapat menjadi salah satu penggunaan strategi terpenting dari teknologi informasi. Perusahaan virtual adalah organisasi yang menggunakan teknologi informasi untuk

menghubungkan banyak orang, organisasi, aktiva dan ide. Perusahaan virtual menciptakan aliansi dan kelompok kerja virtual yang fleksibel dan dapat beradaptasi untuk mengeksploitasi peluang bisnis berubah dengan cepat.

- 5) Teknologi informasi sebagai sarana untuk membangun perusahaan yang dapat menghasilkan pengetahuan. Keunggulan kompetitif jangka panjang hanya akan dimiliki oleh perusahaan yang menghasilkan pengetahuan atau organisasi yang belajar. Hal ini berarti secara konsisten menciptakan pengetahuan bisnis baru, menyebarkan secara luas ke seluruh perusahaan dan dengan cepat membangun pengetahuan baru ke dalam produk dan jasa mereka. Manajemen pengetahuan yang berhasil akan menciptakan berbagai teknik, teknologi, sistem dan penghargaan untuk membuat para karyawan berbagi apa yang mereka ketahui dan untuk membuat akumulasi pengetahuan yang lebih baik di tempat kerja dan perusahaan. Sehingga para karyawan perusahaan dapat meningkatkan pengetahuan ketika mereka melakukan pekerjaan mereka, mengintegrasikan pengetahuan mereka ke dalam berbagai proses bisnis, produk dan jasa. Hal ini dapat membantu perusahaan menjadi produsen yang inovatif dan lincah atas berbagai produk serta layanan pelanggan yang berkualitas tinggi dan menjadi pesaing berat dalam pasar. Sistem manajemen pengetahuan akan berhasil dengan baik apabila difasilitasi dengan teknologi informasi.

Keterkaitan orientasi teknologi bahwa teknologi informasi dan inovasi juga menyatakan perusahaan dapat menggunakan pengetahuan secara teknis dalam memberikan solusi dan memenuhi kebutuhan baru bagi pasar (Devlin, 1995). Keterkaitan teknologi informasi pemasaran dan inovasi juga berarti bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuan secara teknis dalam memberikan

solusi dan memenuhi kebutuhan baru bagi pasar (Devlin,1995). Teknologi dan inovasi dalam perusahaan adalah perubahan baru baik dalam produk (barang dan jasa) atau proses (Drnevich and Croson, 2013). Pengertian teknologi secara umum merupakan fasilitator dalam mengembangkan suatu produk dan membantu memenuhi kebutuhan dan keinginan pasar, karena teknologi informasi pemasaran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kesuksesan inovasi produk. Dengan menggunakan teknologi yang canggih, maka perusahaan dapat menciptakan produknya menjadi lebih baik atau lebih inovatif.

2.1.9 Inovasi

Pengalaman di negara-negara maju menunjukkan bahwa UKM adalah sumber dari inovasi produksi dan teknologi, pertumbuhan wirausaha yang kreatif, dan inovatif, penciptaan tenaga kerja trampil dan fleksibilitas proses produksi untuk menghadapi perubahan permintaan pasar yang cepat. Industri kecil lebih efisien dibanding industri besar dalam memenuhi permintaan pasar yang cepat. Kemampuan-kemampuan yang dimiliki industri kecil tersebut sangat ditentukan oleh sejumlah faktor. Diantaranya adalah SDM, penguasaan teknologi, akses ke informasi, pasar output dan input (Tambunan, 2002).

Inovasi adalah salah satu pilihan korporasi dalam menghadapi persaingan pasar dan pengelolaan yang berkelanjutan. Freeman (2004) menganggap inovasi sebagai upaya dari perusahaan melalui penggunaan teknologi dan informasi untuk mengembangkan, memproduksi dan memasarkan produk yang baru untuk industri. Dengan kata lain inovasi adalah modifikasi atau penemuan ide untuk perbaikan secara terus-menerus serta pengembangan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Hills (2008) mengemukakan inovasi sebagai ide, praktek atau obyek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit pengguna lainnya. Inovasi organisasi dapat

diinterpretasikan secara luas dan bervariasi dengan berbagai cara. Inovasi merupakan pemberian solusi baru yang dapat memberikan nilai pada pelanggan. Inovasi sebagai fenomena psikologi dan sosial budaya, kedua aspek tersebut dapat merupakan kunci keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi (Daghfous et al., 1999).

Dalam studi literatur, Mustikowati dan Tysari (2014) menyebutkan bahwa terdapat lima kemungkinan jenis inovasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan, yaitu (1) pengenalan produk baru atau perubahan kualitatif dari produk yang sudah ada, (2) proses inovasi baru bagi industri, (3) pembukaan pasar baru, (4) pengembangan sumber – sumber pasokan bahan baku baru atau input lainnya, serta (5) perubahan dalam organisasi. Berdasarkan sumbernya, Tidd, *et al.*, (2001) menjelaskan beberapa klasifikasi dari inovasi, meliputi; inovasi yang dimulai dari munculnya organisasi (*Emergent*), inovasi yang diadopsi dari dalam perusahaan lain (*Imported*) dan inovasi yang didorong dari luar organisasi (*Imposed*).

Di lain pihak kemampuan inovasi merupakan kemampuan organisasi untuk mengadopsi atau mengimplementasikan gagasan baru, proses dan produk baru (Hurley & Hult, 1998) Tingkat inovasi diukur dengan pengukuran garis kontinum, dimana tingkat inovasi rendah menggambarkan individu/unit dalam organisasi lemah dalam mengadopsi inovasi, dilain pihak tingkat inovasi yang tinggi menggambarkan posisi adopsi yang kuat dari individu/unit dalam organisasi (Doughfous Petrof & Pons, 1999). Kecenderungan organisasi untuk mengadopsi inovasi bersifat tidak konstan untuk setiap jenis inovasi. Dalam hal ini berbagai karakteristik organisasi berinteraksi bersama dengan berbagai dimensi organisasi untuk menentukan kemungkinan adopsi inovasi dalam organisasi (Cooper, 1998).

Inovasi sebagai fenomena psikologi dan sosial budaya di mana kedua aspek tersebut dapat merupakan kunci keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi (Daghfous, Petrof & Pons, 1999).

Pervaiz and Charles, (2010) inovasi tidak hanya terbatas pada benda atau barang hasil produksi, tetapi juga mencakup sikap hidup, perilaku, atau gerakan-gerakan menuju proses perubahan di dalam segala bentuk tata kehidupan masyarakat. Jadi, secara umum, inovasi berarti suatu ide, produk, informasi teknologi, kelembagaan, perilaku, nilai-nilai, dan praktik-praktik baru yang belum banyak diketahui, diterima, dan digunakan atau diterapkan oleh sebagian besar warga masyarakat dalam suatu lokalitas tertentu, yang dapat digunakan atau mendorong terjadinya perubahan-perubahan di segala aspek kehidupan masyarakat demi terwujudnya perbaikan mutu setiap individu dan seluruh warga masyarakat yang bersangkutan.

Tujuan utama dari proses inovasi adalah memberikan dan menyalurkan nilai pelanggan yang lebih baik. Inovasi dapat dipandang dengan pendekatan strukturalis dan pendekatan proses. Pendekatan strukturalis memandang inovasi sebagai suatu unit dengan parameter yang tetap seperti teknologi dan praktek manajemen, adapun pendekatan proses memandang inovasi sebagai suatu proses yang kompleks, yang sering melibatkan berbagai kelompok sosial dalam organisasi (Swan *et al.*, 1999). Perusahaan dapat melakukan inovasi dalam bidang: 1. Inovasi produk (barang, jasa, ide dan tempat) dan 2. Inovasi manajemen (proses kerja, proses produksi, keuangan, pemasaran dan lain-lain).

Fokus utama inovasi adalah penciptaan gagasan baru, yang ada gilirannya akan diimplementasikan kedalam produk baru, proses baru. Adapun tujuan utama proses inovasi adalah memberikan dan menyalurkan nilai pelanggan yang lebih

baik. Inovasi dapat dipandang dengan pendekatan strukturalis dan pendekatan proses. Pendekatan strukturalis memandang inovasi sebagai suatu unit dengan parameter yang tetap seperti teknologi dan praktek manajemen, adapun pendekatan proses memandang inovasi sebagai suatu proses yang kompleks, yang sering melibatkan berbagai kelompok sosial dalam organisasi (Swan, *et al.*, 1999). Inovasi lebih merupakan aspek budaya organisasi yang mencerminkan tingkat keterbukaan terhadap gagasan baru.

Menurut Larsen & Lewis (2007) salah satu karakter yang sangat penting dari wirausahawan adalah kemampuannya berinovasi. Tanpa adanya inovasi, perusahaan tidak akan dapat bertahan lama. Kemudian, Keeh, *et.al* (2007) menjelaskan inovasi sangat penting karena alasan berikut:

1. Teknologi berubah sangat cepat seiring adanya produk baru, proses dan layanan baru dari pesaing, dan ini mendorong usaha entrepreneurial untuk bersaing dan sukses. Yang harus dilakukan adalah menyesuaikan diri dengan inovasi teknologi baru
2. Efek perubahan lingkungan terhadap siklus hidup produk semakin pendek, yang artinya bahwa produk atau layanan lama harus digantikan dengan yang baru dalam waktu cepat, dan ini bisa terjadi karena ada pemikiran kreatif yang me-nimbulkan inovasi
3. Konsumen saat ini lebih pintar dan menuntut pemenuhan kebutuhan. Harapan dalam pemenuhan kebutuhan mengharap lebih dalam hal kualitas, pembaruan, dan harga. Oleh karena itu skill inovatif dibutuhkan untuk memuaskan kebutuhan konsumen sekaligus mempertahankan konsumen sebagai pelanggan.

4. Dengan pasar dan teknologi yang berubah sangat cepat, ide yang bagus dapat semakin mudah ditiru, dan ini membutuhkan metode penggunaan produk, proses yang baru dan lebih baik, dan layanan yang lebih cepat secara kontinyu
5. Inovasi bisa menghasilkan pertumbuhan lebih cepat, meningkatkan segmen pasar, dan menciptakan posisi korporat yang lebih baik.

Gatignon dan Xuerob (1997) inovasi produk terdiri dari 3 hal penting yaitu keunggulan produk, keunikan produk, serta biaya produk. Produk inovasi dapat gagal karena banyak alasan. Kesalahan menerapkan strategi menjadi sebab yang sering terjadi, sebab lainnya yaitu desain produk yang tidak inovatif, salah memperkirakan persaingan, masalahnya terletak pada desain atau biaya produksinya jauh lebih tinggi dari yang diperkirakan. Tidak cepat bergerak juga dapat menimbulkan masalah, cepatnya laju pertumbuhan kebanyakan produk di pasaran.

2.1.10 Orientasi Pembelajaran

Sebagian besar masyarakat mengalami kesulitan untuk memulai melakukan aktivitasnya, mengimplementasikan gagasannya, dan mencoba untuk meraih atau mengisi peluang yang sudah ada. Berbagai gangguan godaan bisikan teman, atau faktor lain yang biasanya menghambat untuk melakukan atau melaksanakannya (Lukman, 2011). Hal inilah yang disebut sebagai faktor penghambat untuk meraih keberhasilan dari seseorang, pada umumnya, orang selalu menunggu atau mengharapkan adanya fasilitas dari pihak terkait atau pihak lain, sehingga menimbulkan keraguan, sungkan, malas, akhirnya tidak melakukan atau mengerjakan apapun, alhasil nihil outputnya. Bila seperti itu, mana mungkin sesuatu yang dicita-citakan dapat tercapai. Kinerja tinggi hanya dapat diperoleh karena mempunyai sejumlah kompetensi. Untuk itu perlu mengenal keterampilan utama

yang perlu difokuskan, mempertimbangkan bagaimana mengembangkannya, dan belajar menggunakan teknik melatih mental untuk mengonsolidasikan apa yang dipelajari (Lukman, 2011).

Menurut Wolff *et al.*, (2015) menyatakan bahwa "*learning orientation can be defined as the achievement of members in organization in different understandings, interpretations, and insights with respect to the organization or its environment*". Artinya orientasi pembelajaran dapat didefinisikan sebagai pencapaian setiap anggota dalam organisasi pada pemahaman, interpretasi, dan wawasan yang berbeda sehubungan dengan organisasi atau lingkungannya. Adapun beberapa dimensi yang terdapat pada orientasi pembelajaran adalah (a) *Open mindedness* (pikiran terbuka), dimana sebuah pemikiran yang terbuka untuk sesuatu hal yang baru. Pikiran terbuka adalah sebuah prasyarat dalam proses pembelajaran karena perusahaan harus bersedia mempertanyakan rutinitas dan asumsi yang terdiri dari model mental yang mendorong pemikiran dan tindakan, (b) *Commitment to learning* (komitmen untuk belajar), merupakan tingkat seberapa kuat keinginan untuk mempertahankan budaya pembelajaran dalam sebuah perusahaan. Dimana individu memposisikan pembelajaran sebagai suatu yang dapat mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan

Organisasi pembelajaran menyediakan individu, tim dan kesempatan belajar organisasi melalui tujuh perintah aksi. Studi Nymark, (2002), pembelajaran organisasi merupakan proses meningkatkan suatu tindakan melalui pemahaman dan pengetahuan yang lebih baik. Organisasi dipandang sedang belajar pada saat organisasi berusaha mengkodefikasi kejadian-kejadian lampau kedalam rutinitas yang menjadi arahan perilaku, dan pembelajaran organisasi terjadi melalui berbagai

sudut pandang, pengetahuan ,model mental serta dibangun berdasarkan pengetahuan dan pengalaman terdahulu.

Tenaga penjualan yang berorientasi pembelajaran cenderung memotivasi kerja individu yang didorong oleh motivasi intrinsik seperti prestasi kerja, tanggung jawab, pencapaian kompetensi (Rentz, *et al.*, 2002). Tenaga penjualan yang berorientasi pembelajaran mempunyai keinginan kuat meningkatkan dan upaya pencapaian keahlian penjualan secara berkelanjutan dan memandang pencapaian prestasi sebagai kesempatan untuk mengembangkan kompetensi (Kohli *et al.*, 1998). Tenaga penjualan menikmati proses penjelajahan bagaimana melaksanakan penjualan yang efektif, tertarik pada situasi-situasi penjualan yang menantang dan tidak takut melakukan kesalahan. Lebih jauh Wang dan Netemeyer (2002) menjelaskan bahwa tenaga penjualan yang berorientasi pembelajaran secara kontiniu berusaha :

- a) Belajar tentang pelanggan dan produk.
- b) Gagasan tentang bagaimana pemenuhan kebutuhan yang sesuai dengan harapan pelanggan.
- c) Belajar meningkatkan perilaku kognitif untuk bertindak efektif adaptif dengan lingkungan yang selalu berubah.

Perusahaan yang berorientasi pembelajaran memiliki seperangkat nilai yang mempengaruhi keinginannya untuk menciptakan dan menggunakan pengetahuan (Sinkula & Noordewier, 1997). Ada tiga nilai penting yang membentuk orientasi pembelajaran, yaitu komitmen untuk pembelajaran, terbuka terhadap pemikiran baru dan kebersamaan visi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1.) Komitmen untuk pembelajaran nilai-nilai fundamental yang dianut dalam pembelajaran melalui organisasi akan mempengaruhi apakah organisasi mempertahankan budaya belajar atau tidak. Komitmen terwujud apabila ada dukungan yang kuat dari semua anggota organisasi termasuk pihak manajemen.
- 2.) Terbuka terhadap pemikiran baru. Organisasi yang berorientasi pembelajaran terbuka untuk mendapatkan pengetahuan baru, selalu mempertanyakan apa yang dipelajari dan diketahui serta mau belajar dari pengalaman masa lalu.
- 3.) Visi bersama. Berbeda dengan komitmen terhadap pemikiran baru yang mempengaruhi pada intensitas belajar, visi bersama memiliki peran penting dalam belajar proaktif. Menurut Argyris yang dikutip (Slater dan Narver, 1995), terdapat dua tipe organisasi pembelajaran, yaitu adaptif dan pembelajaran generatif. Kedua tipe pembelajaran tersebut dapat berlangsung bersama-sama dalam perusahaan yang berorientasi pembelajaran.

Garvin (1993) mendefinisikan *organizational learning* sebagai proses di mana perusahaan belajar untuk memilid keahlian dalam menciptakan, mempelajari dan mentransfer pengetahuan serta sikap dari perusahaan untuk merefleksikan hasil belajar di perusahaan. Sedangkan Stata (1989) mengemukakan bahwa orientasi pembelajaran merupakan proses dimana individu - individu akan memperoleh pengetahuan serta wawasan baru yang selanjutnya akan memodifikasi perilaku dan tindakan mereka.

Orientasi pembelajaran dapat dikonseptualisasikan sebagai upaya meningkatkan nilai-nilai organisasional yang mempengaruhi kemungkinan perusahaan menciptakan dan memanfaatkan pengetahuan. Orientasi pembelajaran mempengaruhi tingkat kepuasan organisasi terhadap teori yang digunakan dan

kemudian tingkatan terjadinya proses pembelajaran yang proaktif. Dalam hal ini, orientasi pembelajaran mempengaruhi informasi yang mengarah pada penterjemahan, pengevaluasian, dan utamanya penerimaan atau penolakan (Sinkula et ai, 1997).

2.1.11 Kinerja Bisnis

Kinerja merujuk pada tingkat pencapaian atau prestasi perusahaan dalam periode waktu tertentu. Kinerja perusahaan adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan untuk tetap eksis, memperoleh keuntungan, dan dapat berkembang (*growth*) dapat tercapai apabila perusahaan tersebut memiliki performa yang baik. Kinerja (*performance*) perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, tingkat pengembalian modal, tingkat *turn-over* dan pangsa pasar yang diraih (Jauch dan Glueck, 1998).

Menurut Purnama dan Suyanto (2010), tujuan perusahaan yang terdiri dari: tetap berdiri (*survive*), untuk memperoleh laba dan dapat berkembang, dapat tercapai apabila perusahaan tersebut mempunyai kinerja yang baik. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari tingkat penjualan, tingkat keuntungan, pengembalian modal, tingkat *turn over* dan pangsa pasar yang diraihnya. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Hal ini menyebabkan beragam pengukuran kinerja dalam penelitian bidang bisnis terus berkembang dengan dasar indikasi yang bervariasi.

Berdasarkan pengukurannya, Mustikowati dan Tysari (2014) menjelaskan pengukuran kinerja bisnis dapat dilakukan dengan menggabungkan dua faktor, yaitu; (1) pengukuran kinerja perusahaan dapat mengadopsi ukuran yang sudah

ada, (2) pengukuran kinerja harus relevan sehingga perusahaan harus selalu melakukan perubahan setiap waktu. Tsang *et al*, (1999) menjelaskan bahwa kinerja dapat diukur melalui kinerja keuangan, kepuasan pelanggan, proses internal dan pembelajaran serta pertumbuhan. Studi yang dilakukan oleh Bititci, et al. (2000) menjelaskan bahwa kinerja suatu bisnis dapat diukur dari; tingkat penjualan, biaya penjualan, aset yang dimiliki, citra merek dan aset tetap yang dimiliki oleh perusahaan.

Sebuah organisasi melakukan aktivitasnya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Penggerak dari organisasi ini adalah sekelompok orang yang berperan aktif dalam upaya pencapaian tujuan. Bila kinerja individu (*individual performance*) baik, maka diharapkan kinerja organisasi akan baik pula. Dalam definisi ini, Byars & Rue,(1997) mengartikan kinerja sebagai tindakan (kata kerja), bukan sebagai peristiwa (kata benda). Kinerja merupakan suatu tindakan yang terdiri atas beberapa unsur dan bukan hasil dalam sekejap saja. Kinerja dipandang sebagai suatu proses. Mengatur kinerja merupakan sebuah proses berkesinambungan yang melibatkan sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Wibowo (2008), kinerja berasal dari pengertian *performance*. Adapun pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna luas, tidak hanya hasil kerja, tetapi bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Adapun pendapat lain yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2008), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Kinerja perusahaan secara umum dan keunggulan kompetitif merupakan tolak ukur tingkat keberhasilan dan pengembangan perusahaan kecil. Pengukuran terhadap pengembalian investasi, pertumbuhan, volume, laba dan tenaga kerja pada perusahaan umum dilakukan untuk mengetahui kinerja perusahaan (Wiklund & Dean, 2005). Kinerja perusahaan merupakan gambaran keberhasilan perusahaan untuk mencapai sasaran-sasarannya dan dapat diukur berdasarkan objektif maupun persepsi (Wang, 2008).

Li *et al.* (2007) menggunakan 3 indikator untuk pengukuran kinerja bisnis, yaitu; efisiensi, pertumbuhan, dan *profit*. Kinerja perusahaan merupakan fenomena multi aspek yang sulit diukur (Aragon dan Sanchez, 2005). Sedangkan pengukuran secara kualitatif atau sering disebut indikator kinerja, merupakan pengukuran kinerja dengan menggunakan pendekatan skala tertentu atas variabel-variabel kinerja seperti pengetahuan dan pengalaman bisnis, kemampuan untuk menawarkan kualitas produk dan jasa, kapasitas untuk mengembangkan proses dan produk baru, kemampuan mengelola dan bekerja dalam kelompok, produktivitas tenaga kerja, dan tanggung-jawab perusahaan terhadap lingkungan. Kinerja bisnis dapat dilihat menggunakan *Balance Scorecard*. Pada dasarnya terdapat empat macam kinerja bisnis yang dapat diukur dalam *Balance Scorecard* (Kaplan dan Norton, 2006, p.39), yaitu: kinerja keuangan, kinerja operasional, kinerja pemasaran, kinerja sumber daya manusia.

Dalam penelitian (Yohan *et al.*, 2013) melihat dari dua dimensi kinerja bisnis, yaitu: kinerja pemasaran dan kinerja sumber daya manusia, tanpa melihat kinerja keuangan dan kinerja operasional. Kedua dimensi tersebut tidak dilihat karena dalam penelitian ini memiliki objek usaha berskala mikro dan kecil, sehingga tidak memungkinkan untuk melihat dari dimensi keuangan dan dimensi operasionalnya,

dengan demikian dalam penelitian ini menggunakan kinerja pemasaran dan kinerja sumber daya manusia. Kinerja pemasaran diteliti dengan menggunakan indikator penentuan, klasifikasi produk di pasar, penetapan harga, pemberian diskon, cara melakukan promosi, pendistribusian dan jangkauan wilayah distribusi. Sedangkan kinerja sumber daya manusia akan dijabarkan menjadi indikator jumlah karyawan tetap, jumlah karyawan tidak tetap, dan besaran upah per bulan.

Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (Whittaker, 1993). Davis (1993) berpendapat bahwa secara umum tujuan dilakukan pengukuran kinerja adalah:

1. Meningkatkan motivasi karyawan dalam memberikan kontribusi kepada organisasi.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan sebagai dasar untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan dan pengembangan karyawan.
3. Memberikan dasar untuk mengevaluasi kualitas kinerja karyawan.

Street dan Cameron (2007) menyatakan bahwa kesuksesan kinerja bisnis ditentukan oleh beberapa faktor yaitu; (1) *individual characteristics*, (2) *organizational characteristics*, (3) *relationship and environmental characteristics*, (4) *strategy development and planning*, serta (5) *organizational development*. Boohene *et al.* (2008) menyatakan bahwa kinerja usaha ditentukan oleh *personal value* dari *owner* atau manager, dan strategi, dimana *personal value* akan mempengaruhi strategi yang dipilih oleh *owner* atau manager. Kotey dan Meredith (1997) menyatakan bahwa *owner* atau manager *personal values*, strategi bisnis, and enterprise performance secara empirik memiliki hubungan yang saling terkait.

2.2. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 2.1. Mapping Penelitian Terdahulu

No.	Penulis	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode	Hasil
1.	Pamela, Isabel Maria Bodas, Roberto Fontana. 2019. Strategic orientation, innovation performance and the moderating influence of marketing management.	Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara orientasi strategis perusahaan, manajemen pemasaran dalam hal strategi bauran pemasaran, dan kinerja inovasi.	Tiga jenis orientasi strategis: pelanggan, teknologi, manajemen pemasaran dan kinerja inovasi	Hipotesis diuji pada sampel dari 1603 perusahaan manufaktur Perancis. Model diuji menggunakan SEM PLS	Menunjukkan orientasi pelanggan atau orientasi teknologi menjadikan perusahaan unggul dengan pelanggan. Terdapat efek positif moderasi dari manajemen pemasaran dalam meningkatkan keberhasilan inovasi untuk semua orientasi, orientasi teknologi memiliki pengaruh kuat. temuan penelitian ini menjelaskan, adanya efek moderat dari manajemen pemasaran pada hubungan antara orientasi dan kinerja meningkat karena lebih banyak elemen dari bauran pemasaran yang digunakan secara bersamaan.
2.	Akin Kocak, Alan.C arsrud, Sonyel Ofla zoglu. 2019. "Market, entrepreneurial, and technology orientations: impact on innovation and firm performance".	Tujuan dari makalah ini adalah untuk menguji pengaruh pasar, teknologi, dan orientasi kewirausahaan (EO) pada inovasi dan kinerja perusahaan. Ini menganalisis efek mediasi dari inovasi tambahan dan radikal dalam konteks perusahaan kewirausahaan di Turki.	Independen: MO (proactive dan responsive), TO, EO Mediasi: inovasi (incremental dan radical) Dependen: kinerja perusahaan (economies of scale, services, profit, sales, ROI)	Sampel 818 perusahaan kecil dan menengah di Turki. Untuk menguji model yang diusulkan, LISREL digunakan.	Orientasi pasar proaktif (MO) dan orientasi teknologi (TO) mengarah pada inovasi radikal, sementara MO responsif sangat memengaruhi inovasi tambahan. EO memengaruhi kinerja secara langsung dan tidak langsung melalui inovasi inkremental dan radikal. Temuan menunjukkan bahwa manajemen senior perusahaan, terutama di negara berkembang harus mendorong manajer pemasaran untuk fokus pada tren utama pasar, baik yang

					sudah ada maupun yang baru muncul. Manajer pemasaran ini harus mencari dan bekerja dengan pengguna utama untuk meningkatkan pengembangan produk radikal. Ini berarti bahwa mereka yang mengelola pemasaran perlu dididik dengan baik dalam teknologi, dan mereka juga harus memiliki MO yang proaktif.
3.	Yahya Al-Ansari, Marwan Altalib, Muna Sardoh. 2013. Technology Orientation, Innovation and Business Performance: A Study of Dubai SMEs.	Penelitian ini bertujuan orientasi teknologi berinteraksi dengan inovasi untuk mempengaruhi kinerja bisnis di perusahaan kecil dan menengah (UKM) di pasar yang sedang berkembang, yaitu Dubai di Uni Emirat Arab.	Variabel Independen: Orientasi teknologi. Inovasi Variabel dependen: Kinerja bisnis	Data survei dari 200 UKM Dubai, data dianalisis dengan menggunakan SEM	Data survei dari 200 UKM Dubai menunjukkan, pertama, bahwa orientasi teknologi memengaruhi inovasi dan tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja bisnis, dan kedua, bahwa inovasi memengaruhi kinerja bisnis. Berdasarkan temuan ini, jalan penelitian masa depan diidentifikasi dan manajer UKM disarankan untuk mempertimbangkan inovasi sebagai faktor penengah untuk orientasi teknologi untuk mencapai kinerja bisnis yang lebih baik untuk perusahaan mereka.
4.	Risto, Rajala dan Mika, Westerlund. 2012. The Effects of Service Orientation,	Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh orientasi pelayanan, orientasi teknologi dan inovasi terhadap kinerja	Variabel dependen: orientasi pelayanan, orientasi teknologi dan inovasi Variabel dependen:	Data dari 179 perusahaan perangkat lunak	Hasil penelitian menunjukkan orientasi teknologi berpengaruh positif terhadap inovasi. Temuan penelitian mengungkapkan bagaimana reaksi terhadap

	Technology Orientation and Open Innovation on the Performance of Software-intensive Service Businesses.	perusahaan perangkat lunak	kinerja perusahaan perangkat lunak		perubahan di seluruh industri termasuk peningkatan intensitas layanan, teknologi yang berubah, dan keterbukaan inovasi yang semakin meningkat.
5.	(Distanont & Khongmalai, 2018) The role of innovation in creating a competitive advantage	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari inovasi, faktor-faktor yang mengarah pada penciptaan keunggulan kompetitif di tingkat UKM.	Variabel independen: Orientasi Pasar, Inovasi Variabel dependen: Keunggulan Kompetitif	Data dianalisis dengan SEM Amos	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengusaha, terutama pengusaha UKM, perlu beradaptasi dan mempersiapkan diri untuk menghadapi perubahan ekonomi yang akan datang, yang akan terjadi tidak hanya di tingkat global tetapi juga di tingkat regional. dan tingkat negara. Selain konteks internal dalam organisasi, faktor eksternal juga penting, terutama yang akan mengarah pada pengembangan inovasi. Inovasi akan menjadi alat strategis dalam kompetisi penting ini untuk peningkatan, penciptaan, dan peningkatan bisnis untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang setara atau lebih baik daripada yang ada di negara-negara asing untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan.
6.	Ho, K. L. P., Nguyen, C. N.,	Penelitian ini bertujuan menganalisis antara MO,	Variabel independen: Orientasi pasar dan Inovasi	Menguji model penelitian dengan menggunakan	Temuan menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara

	Adhikari, R., Miles, M. P., & Bonney, L. (2017). Exploring market orientation, innovation, and financial performance in agricultural value chains in emerging economies.	inovasi dan hubungan kinerja dalam pertanian rantai nilai dalam konteks pasar yang muncul.	Variabel dependen KinerjaBisnis	analisis SEM Amos	orientasi pasar dan kinerja. Namun, orientasi pelanggan dan koordinasi antar-fungsi secara positif terkait dengan inovasi, dan ada hubungan positif antara inovasi dan kinerja keuangan. Temuan ini memberikan wawasan tentang hubungan antara orientasi pasar, inovasi, dan kinerja dalam rantai nilai pertanian di negara berkembang.
7.	Abdolmaleki, K., & Ahmadian, S. (2016). The Relationship between Product Characteristics, Customer and Supplier Involvement and New Product Development.	Penelitian ini bertujuan, untuk menyelidiki hubungan antarproduk karakteristik, partisipasi pelanggan dan pemasok dalam pengembangan dan penciptaan produk baru.	Variabel Independen: Orientasi Pasar Variabel dependen: Inovasi	Data dianalisis dengan menggunakan Analisis Regresi	Temuan menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara orientasi pasar dan kinerja. Namun, orientasi pelanggan dan koordinasi antar-fungsi secara positif terkait dengan inovasi, dan ada hubungan positif antara inovasi dan kinerja keuangan. Temuan ini memberikan wawasan tentang hubungan antara orientasi pasar, inovasi, dan kinerja dalam rantai nilai pertanian di negara berkembang.
8.	Alpkan, L. ütfiha., anal, M., & Ayden, Y. ükse. (2012). Market Orientation, Ambidexterity and Performance	Penelitian ini bertujuan untuk membahas hubungan antara orientasi pasar dan strategi inovasi.	Variabel independen: Orientasi pasar Variabel Moderasi: Inovasi Variabel dependen: Kinerja Bisnis	Model kami yang diusulkan dan hubungan harus diuji secara empiris dengan menggunakan SEM PLS	Hasil penelitian menemukan keterkaitan antara <i>market orientation</i> , <i>business performance</i> dan inovasi. Variabel organisasi seperti struktur, sistem, dan proses harus dirancang untuk mendukung ambidexterity. Membangun dan mempertahankan organisasi ambidextrous adalah keputusan strategis dan

	Outcomes.				membutuhkan keterlibatan manajemen tingkat atas dalam semua fase proses perencanaan dan implementasi.
9.	Charlotta Sirén, Henri Hakala, Joakim Wincent & Dietmar Grichnik. 2017. <i>Breaking the routines: Entrepreneurial orientation, strategic learning, firm size, and age</i>	Tujuan penelitian untuk menguji hubungan Orientasi kewirausahaan (EO) dan pembelajaran strategis (SL), ukuran dan usia suatu organisasi, dianggap indikator penting yang mempengaruhi bagaimana EO berkontribusi pada komponen SL.	Variabel dependen: Strategi pembelajaran Variabel moderasi: umur dan ukuran perusahaan. Variabel independen: Orientasi kewirausahaan (EO)	Data dari 182 perusahaan dan dianalisis menggunakan <i>ordinary-least-squares regression</i> versi 13	Temuan penelitian ini berdasarkan pembelajaran strategis dari kesalahan, dan menawarkan pemahaman khusus tentang hubungan antara entrepreneurial orientation (EO) dan empat komponen strategi pembelajaran yang berbeda. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memilih untuk memfasilitasi komponen individu strategi pembelajaran karena dipengaruhi secara berbeda tergantung pada tingkat EO, dan usia dan ukuran organisasi.
10.	Cuevas-Vargas, H., Parga-Montoya, N., & Fernández-Escobedo, R. (2019). <i>Effects of Entrepreneurial Orientation on Business Performance: The Mediating Role of Customer Satisfaction—A Formative—Reflective Model Analysis.</i>	Studi empiris ini bertujuan untuk memperdalam pengetahuan tentang efek langsung dan tidak langsung dari orientasi kewirausahaan (EO) pada kinerja bisnis dan bagaimana organisasi industri (IO) mempengaruhi EO perusahaan mikro dan kecil dari sebuah kota di negara berkembang,	Dalam penelitian ini, kepuasan pelanggan dianggap sebagai variabel mediator dan IO sebagai konstruk formatif dan kinerja bisnis sebagai variabel dependen.	Model penelitian dianalisis dengan (PLS-SEM)	Hasilnya menunjukkan cukup bukti bahwa IO secara positif mempengaruhi EO; EO secara positif mempengaruhi kinerja bisnis dan kepuasan pelanggan (CS); demikian juga, EO memengaruhi kinerja bisnis secara positif baik secara langsung maupun tidak langsung melalui CS. Mengenai implikasi manajerial, studi ini memberikan pengetahuan kepada para manajer tentang proses pembentukan strategi dan pengambilan keputusan, menekankan pentingnya mendorong pengembangan kemampuan EO dan memfokuskan upaya pada CS untuk

					meningkatkan kinerja bisnis.
11.	Sandip Sarker* and Mollika Palit, 2015 Strategic orientation and performance of small and medium enterprises in Bangladesh	Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi apakah ada hubungan antara orientasi stratejik dengan kinerja UKM yang beroperasi di Bangladesh. Dari literatur yang ada, tiga variable orientasi stratejik dikembangkan yaitu orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan orientasi kewirausahaan.	Independen: Orientasi pasar, orientasi pembelajaran, dan orientasi kewirausahaan. Dependen: Kinerja Bisnis	Analisis regresi linier berganda	Enam dari sepuluh variable orientasi stratejik, yaitu customer orientation, dan inovasi adalah signifikan secara statistik dengan kinerja UKM. Namun demikian, studi ini menemukan bahwa orientasi pembelajaran tidak memiliki hubungan yang menonjol dengan kinerja.
12.	Choi, Sangmi. (2014). Learning orientation and market orientation as catalysts for innovation in nonprofit organizations.	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meninjau adopsi orientasi pembelajaran (LO), orientasi pasar (MO), dan inovasi, menganalisis efek mediasi LO dalam pergerakan dari MO ke inovasi pada untuk layanan komunitas nonprofit di Korea Selatan	Variabel independen: Orientasi pembelajaran dan orientasi pasar Variabel dependen: inovasi	Model yang diusulkan diuji menggunakan SEM AMOS	Penelitian mengenai 258 pusat komunitas nonprofit di Korea. Penelitian mengenai 258 pusat komunitas nonprofit di Korea Selatan mendukung bahwa orientasi pembelajaran dan orientasi pasar secara positif berhubungan dengan inovasi. Orientasi pasar dijabarkan menjadi 3 bagian yaitu orientasi pelanggan, orientasi sumber daya, dan orientasi pesaing. Orientasi pelanggan menumbuhkan inovasi, memperlihatkan bahwa inovasi itu diciptakan untuk memenuhi permintaan pelanggan. Orientasi sumber daya juga memiliki hubungan positif dengan inovasi, di mana semakin pentingnya manajemen informasi terkait sumber daya. Selain itu orientasi pesaing tidak terkait dengan inovasi, hal ini berarti

					persaingan dengan pesaing tidak memfasilitasi inovasi.
13.	Ratni Prima Lita, Meuthia, Ranny Fitriana Faisal. 2018. Sme's Performance Of Creative Industries Supporting Tourism In Indonesia: Market Orientation, Learning Orientation And Organizational Innovativeness As Determinants.	Penelitian empiris ini menyelidiki hubungan antara orientasi pasar, orientasi pembelajaran, inovasi organisasi dan kinerja organisasi dalam industri kreatif yang mendukung pariwisata.	Variabel independen: Orientasi pasar, orientasi pembelajaran, inovasi organisasi Variabel dependen: Kinerja organisasi	Penelitian ini menggunakan non-probability sampling dengan melakukan teknik purposive sampling. Data yang dikumpulkan dari kuesioner dianalisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) PLS	Temuan utama menetapkan bahwa orientasi pasar mengarah ke efek yang lebih kuat secara signifikan pada inovasi organisasi. Namun, orientasi pasar tidak mengarah pada pengaruh yang signifikan terhadap orientasi pembelajaran. Selain itu, orientasi pasar dan orientasi pembelajaran juga menemukan bahwa ada hubungan positif dengan kinerja organisasi
14.	Kee, Daisy Mui Hung, & Nurulhasanah Abdul Rahman. 2017. Entrepreneurial Orientation, Innovation and SME Performance: A Study of SME in Malaysia Using PLS-SEM".	Pnelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara orientasi kewirausahaan dan Kinerja UKM dengan inovasi sebagai mediator	Orientasi kewirausahaan dan Kinerja UKM dengan inovasi sebagai mediator	Pendekatan kuantitatif dipilih, dan kuesioner dikumpulkan dari 285 SME di Semenanjung Malaysia. Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hanya dua dimensi EO (innovativeness dan proactiveness) yang memiliki hubungan yang signifikan dengan Kinerja UKM. Menariknya, semua dimensi EO memberikan dampak langsung pada inovasi. Juga, inovasi diidentifikasi memiliki efek langsung pada Kinerja UKM dan dikonfirmasi sebagai mediator yang signifikan antara EO dan Kinerja UKM. Selain itu, temuan ini menunjukkan bahwa EO adalah prediktor kuat untuk Inovasi dan Kinerja UKM.

Sumber: Penelitian Terdahulu, 2020.