



P-ISSN : 1978-2853  
E-ISSN : 2302-8890

## MATRIK: JURNAL MANAJEMEN, STRATEGI BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN

Homepage: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/index>

Vol. 13 No. 1, Februari 2019, 47-55



### EFEK KOMPETENSI MENGHASILKAN PENGETAHUAN SEBAGAI MEDIASI PENGARUH ORIENTASI PASAR TERHADAP INOVASI UKM TEKSTIL DI BALI

**Ni Made Wahyuni**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Warmadewa, Bali, Indonesia  
email: mdwahyuni17@gmail.com



SINTA 2

DOI : <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2019.v13.i01.p12>

#### ABSTRAK

Setiap organisasi bergerak dalam lingkungan dinamis, berupaya mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif perlu melakukan inovasi dan karenanya membutuhkan orientasi pasar. Tujuan penelitian ini untuk mengeksplorasi peran kompetensi menghasilkan pengetahuan sebagai mediator hubungan orientasi pasar dan inovasi UKM tekstil di Bali. Desain penelitian adalah penelitian kausalitas. Sebuah survey dilakukan dan instrumen penelitian berupa kuesioner 22 item dikembangkan. Responden dalam penelitian ini adalah manajer UKM manufaktur tekstil sebanyak 70 responden. Responden diminta mengungkapkan pendapat terkait efek orientasi pasar, kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan inovasi pada perusahaan mereka. Metode analisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis inferensial dengan analisis SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.0. Temuan utama penelitian menunjukkan bahwa kompetensi menghasilkan pengetahuan memediasi pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi. Orientasi pasar berpengaruh terhadap inovasi, orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan kompetensi menghasilkan pengetahuan berpengaruh positif terhadap kemampuan inovasi. Implikasi penelitian yaitu, dalam upaya meningkatkan kemampuan inovasi UKM tekstil di Bali, manajer seharusnya konsisten dengan perilaku berorientasi pasar seperti aktivitas mendengar opini pelanggan, fokus pada komitmen pelanggan, fokus menetapkan target pelanggan; dan kompetensi menghasilkan pengetahuan seperti aktif memindai dan memanfaatkan informasi pasar.

**Kata kunci:** inovasi, kompetensi menghasilkan pengetahuan, orientasi pasar

#### KNOWLEDGE-GAINED EFFECT AS A MEDIATOR OF THE EFFECT OF MARKET ORIENTATION ON TEXTILE SMES' INNOVATION IN BALI

#### ABSTRACT

*Every organization that operates in a dynamic environment will try to achieve and maintain a competitive advantage. Thus, there is a need for continuous innovation, consequently, they need to be more market oriented. The purpose of this study is to explore the role of competence in producing knowledge as the mediator in the relationship between market orientation and the innovation of textile SMEs in Bali. The design of this research is a causality research. Surveys were conducted using a research instrument in the form of questionnaires containing 22 items. The respondents in this study are the managers of the textile manufacturing SMEs and the total is 70 respondents. The respondents conveyed their opinion regarding the effect of market orientation, competence in producing knowledge, and the innovations of their firm. The analysis method used is the descriptive analysis and inferential analysis using the SmartPLS (*Partial Least Square*) 3.0 analysis tool. The main finding of this study shows that the competence in producing knowledge mediates the influence of market orientation on innovation. Market orientation has an influence on innovation, market orientation has a positive influence on the competence in producing knowledge, and competence in producing knowledge has a positive influence on innovation ability. The implications of this study are, in the attempt to increase the innovation ability of textile SMEs in Bali, managers should be consistent with their market orientation behaviors, such as their activity of listening to customer opinions, focus on customer commitment, focus on the targeted customers, and the competence to produce knowledge, such as active in filtering and utilizing market information.*

**Keywords:** innovation, competence in producing knowledge, market orientation

## PENDAHULUAN

Persaingan yang semakin meningkat, turbulensi lingkungan dan turbulensi pasar yang tiada henti, dan adanya ketidak pastian mendorong perusahaan untuk fokus pada inovasi dan pengembangan produk baru (Keskin, 2006). Bagaimana organisasi meningkatkan inovasi telah lama menjadi pertanyaan praktisi dan peneliti. Secara universal inovasi menjadi elemen kunci kelangsungan hidup perusahaan dengan menjadikan perusahaan lebih baik dibandingkan pesaing. Globalisasi dengan kemajuan teknologi yang semakin pesat, menyebabkan perubahan preferensi pelanggan dengan cepat, ketidakpastian, turbulensi pasar, dan turbulensi lingkungan (Wong, 2012). Dari perspektif organisasi, inovasi digambarkan sebagai kemampuan pelaksanaan menciptakan sesuatu yang baru, atau membawa perubahan, pembaharuan, kemampuan bertindak dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mendapatkan kinerja tinggi (Al-Ansari, Pervan, & Xu, 2013).

Penelitian mengenai inovasi sudah banyak dilakukan dan telah dilakukan di Taiwan (Lee & Tsai, 2005), Pakistan (Ndubisi & Iftikhar, 2012), Malaysia (Hilmi, Ramayah, Mustapha, & Pawanchik, 2010), Cina (Zhang & Duan, 2010). Namun, penelitian ini masih terbatas di Indonesia. Penelitian secara komprehensif mengenai inovasi dan faktor-faktor yang mempengaruhinya sangat penting dilakukan. Hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa inovasi dipengaruhi oleh sumber daya dan kemampuan seperti orientasi pasar (Roach, Ryman, & White, 2014; Wang & Chung, 2013). Selama tahun terakhir, telah berkembang di kalangan masyarakat untuk fokus meningkatkan kegiatan inovasi dengan menyediakan mekanisme, sistem dan sumber daya untuk memperoleh informasi melalui budaya orientasi pasar. *Body of marketing research* telah menyoroti bagaimana orientasi pasar sebagai sumber daya berharga bagi perusahaan berupaya memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan terus mengumpulkan informasi sebagai basis berinovasi (Zhang & Duan, 2010).

Literatur pemasaran menunjukkan orientasi pasar sebagai budaya organisasi dianggap mampu menciptakan perilaku yang dibutuhkan untuk menghantarkan nilai pelanggan yang efektif dan unggul (C. H. Lin, Peng, & Kao, 2008; Wei, Frankwick, & Nguyen, 2012). Penciptaan nilai yang ditujukan untuk pelanggan didefinisikan sebagai nilai semua manfaat atau kualitas yang diperoleh

pelanggan atas harga relatif yang dikeluarkan (Mauludin, Alhabsji, Idrus, & Arifin, 2013). Perusahaan berorientasi pasar memungkinkan perusahaan memahami dan berupaya menanggapi kebutuhan pasar secara efektif. Perusahaan berorientasi pasar di mana ada komitmen perusahaan pada pelanggan tertanam dalam nilai-nilai bersama yang memunculkan nilai berorientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi interfunksional (Narver & Slater, 1990), dan efeknya pada kemampuan menciptakan nilai pelanggan melalui kemampuan inovasi (Roach et al., 2014). Literatur pemasaran telah menunjukkan pengaruh langsung orientasi pasar terhadap kemampuan inovasi (Bicen & Hunt, 2012). Srivastava, 2016) menjelaskan orientasi pasar sebagai implementasi konsep pemasaran melibatkan upaya memahami dan mengetahui pelanggan, memungkinkan organisasi mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dengan aktif mencari informasi terkait pelanggan dan pesaing memberikan efek positif terhadap kemampuan inovasi melalui upaya memanfaatkan informasi dengan penyediaan proses, produk, layanan berkualitas unggul. *Resource Based View theory* (Barney, 1991) menjelaskan bahwa orientasi pasar dapat menciptakan inovasi (Zhang & Duan, 2010). Meskipun studi telah memberikan kontribusi besar upaya mengembangkan inovasi berbasis pasar, beberapa celah penelitian tetap belum terselesaikan. Hanya sedikit penelitian yang memanfaatkan dan memberikan pemahaman tentang mekanisme strategi orientasi pasar menciptakan inovasi. Sebagian besar penelitian terkait hubungan orientasi pasar dan inovasi dilakukan pada perusahaan besar (Ozkaya, Droge, Hult, Calantone, & Ozkaya, 2015). Meskipun umumnya diklaim bahwa orientasi pasar terkait dengan inovasi, beberapa temuan lain menunjukkan bahwa perilaku berorientasi pasar tidak memiliki hubungan signifikan pada inovasi (Zhou, Yim, & Tse, 2005).

Selanjutnya, studi terdahulu telah menemukan ada hubungan orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan (Li & Calantone, 1998). Orientasi pasar adalah budaya organisasi yang efektif dan efisien menciptakan perilaku yang dibutuhkan untuk penciptaan nilai superior. Orientasi pasar dimanfaatkan untuk mendapatkan kompetensi menghasilkan pengetahuan. Perilaku memperoleh, mengumpulkan, dan menyebarkan informasi, serta mengetahui apa yang pelanggan dan pesaing lakukan meningkatkan kecenderungan perusahaan untuk

mengubah informasi menjadi pengetahuan relevan dalam upaya memperkuat inovasi (Ozkaya et al., 2015).

Inovasi mampu ditingkatkan dengan menguatkan kompetensi menghasilkan pengetahuan (Griese, Pick, & Kleinaltenkamp, 2012). Kompetensi menghasilkan pengetahuan terkait pasar merupakan proses menghasilkan pengetahuan pasar dan memanfaatkannya. Pengetahuan pasar dimaksudkan sebagai informasi terstruktur dan terorganisir tentang pelanggan, mitra, pesaing, tren pasar. Kompetensi menghasilkan pengetahuan juga didefinisikan sebagai kemampuan melakukan transformasi informasi terkait pasar menjadi pengetahuan baru (Li & Calantone, 1998). (Ozkaya et al., 2015) menjelaskan bahwa dengan meningkatnya kompetensi menghasilkan pengetahuan, maka perusahaan mampu mengadopsi, menciptakan, dan melakukan modifikasi produk, proses dan sistem administrasi perusahaan.

Usaha kecil menengah (UKM) adalah kegiatan usaha produktif dalam merealisasikan kesuksesan pembangunan (Hapsari, Hakim, & Soeaidy, 2014). Menurut Wolff, Pett, & Ring (2015) UKM penting dalam menciptakan lapangan pekerjaan, peningkatan pendapatan masyarakat, menggerakkan kegiatan ekonomi, dan penyerapan tenaga kerja. Tan, Smyrniotis, & Xiong (2014) menambahkan bahwa UKM menjadi sumber pendapatan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Peran UKM sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi telah banyak dilakukan di beberapa negara seperti Turki (Keskin, 2006), Malaysia (Hilmi et al., 2010), Pakistan (Ndubisi & Iftikhar, 2012), dan Amerika Serikat (Cronin-Gilmore, 2012). Di Bali Indonesia, UKM tekstil memiliki peran penting dalam perekonomian seperti meningkatkan investasi, menciptakan lapangan kerja, menambah pendapatan. UKM tekstil memiliki peran penting jika dikaitkan dengan permasalahan sosial dan ekonomi seperti pengangguran, kemiskinan, dan distribusi pendapatan tidak merata. Perkembangan dan keberlanjutan UKM tekstil diharapkan memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi Bali. Di tengah potensi UKM tekstil yang cukup besar, permasalahan yang dihadapi UKM tekstil Bali terkait upaya untuk mencapai kesuksesan adalah masalah manajerial dan pemasaran. Inovasi secara universal dianggap kunci kelangsungan hidup perusahaan, dengan menjadikan perusahaan berbeda dari pesaing. Mengingat pentingnya inovasi dalam kaitannya dengan posisi

kompetitif perusahaan, penting memahami bagaimana cara meningkatkan inovasi. Orientasi pasar memiliki efek positif terhadap inovasi (Raju et al., 2011; Bicen dan Hunt, 2012). Namun, Zhou et al. (2005) menemukan orientasi pasar tidak signifikan mempengaruhi inovasi. Literatur menyoroti variabel orientasi pasar (Nasution, Mavondo, Matanda, & Ndubisi, 2011), dan kompetensi menghasilkan pengetahuan (Ozkaya et al., 2015) sebagai anteseden inovasi. Masih ada kesenjangan dalam penelitian empiris yang menyelidiki bagaimana hubungan orientasi pasar, kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan inovasi sebagai sebuah model terintegrasi. Kami mengatasi kesenjangan dalam penelitian dengan menghadirkan pengujian model konseptual dari kompetensi menghasilkan pengetahuan berbasis pasar. *State of art* penelitian ini mencoba untuk secara holistik dan terintegrasi mengeksplorasi hubungan orientasi pasar, kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan inovasi dalam satu model. Untuk meneliti hubungan ini, maka objek penelitian yang tepat adalah UKM. Penelitian ini menggunakan UKM tekstil sebagai objek penelitian. Dengan demikian keunikan penelitian ini adalah pertama, secara empiris menguji hubungan antara orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan terhadap inovasi. Kedua, menguji hubungan kompetensi menghasilkan pengetahuan dengan inovasi. Ketiga, menguji peran kompetensi menghasilkan pengetahuan sebagai mediator hubungan orientasi pasar dan inovasi. Penelitian ini akan melihat bagaimana pengaruh orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan terhadap inovasi (Gambar 1).

## KAJIAN PUSTAKA

Orientasi pasar menunjukkan aktivitas pencarian informasi terus-menerus yang berkaitan dengan pelanggan, pesaing, dan integrasi antarfunksional (Mahmoud, Blankson, Owusu-Frimpong, Nwankwo, & Trang, 2016). Konsep orientasi pasar mampu dijelaskan oleh teori RBV (Raju, Lonial, & Crum, 2011). Perusahaan berorientasi pasar menunjukkan sebuah kemampuan superior perusahaan mengumpulkan informasi pasar, mengolah informasi, yang memungkinkan mereka untuk dengan cepat dan akurat memahami perubahan kebutuhan pasar, dan positif mempengaruhi proses inovasi (Wei et al., 2012; Zhang & Duan, 2010). Jiménez-Jimenez, Sanz, &

Hernandez-Espallardo (2008) membuktikan bahwa orientasi pasar adalah anteseden inovasi. Inovasi membutuhkan pemanfaatan pengetahuan tentang pesaing, pelanggan, dan informasi dari luar perusahaan. Orientasi pasar memungkinkan seluruh organisasi mencari informasi, mencari ide dari pasar, dan bereaksi atas informasi pasar sehingga ada kemungkinan meningkatkan inovasi berbasis pasar dengan lebih baik (Raju *et al.*, 2011). Dengan demikian diajukan hipotesis berikut:

H<sub>1</sub>: Orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi.

*The resource based view theory* telah banyak digunakan dalam manajemen strategik dan literatur pemasaran untuk menjelaskan pentingnya orientasi pasar sebagai sumber daya kunci yang memungkinkan perusahaan melaksanakan strategi memenuhi kebutuhan pelanggan hingga akhirnya mendorong pencarian pengetahuan berbasis pasar (Ozkaya *et al.*, 2015). Orientasi pasar meningkatkan mekanisme bagaimana pembelajaran terjadi yaitu transformasi informasi menjadi pengetahuan. Informasi pasar yang terkumpul sebagai perwujudan pelaksanaan orientasi pasar meningkatkan kompetensi perusahaan menghasilkan dan memanfaatkan pengetahuan tentang pelanggan dan pesaing (Kandemir, 2005). Dengan demikian diajukan hipotesis berikut:

H<sub>2</sub>: Orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan

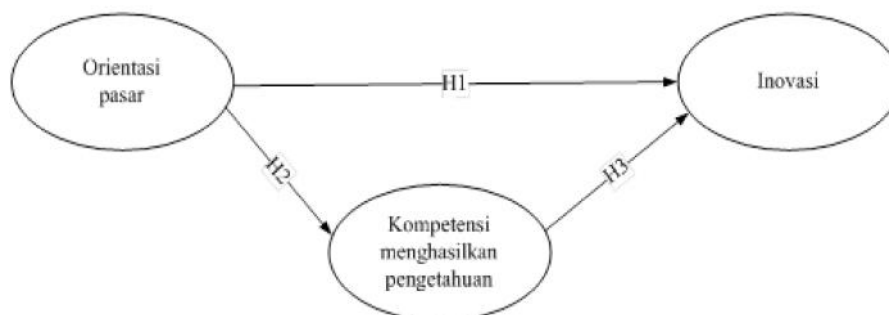
Kompetensi menghasilkan pengetahuan mencerminkan proses individu anggota organisasi dalam mengembangkan, menyebarkan dan mengelola pengetahuan (Griese *et al.*, 2012). Pengetahuan dalam perusahaan diakuisisi, dianalisis, dan ditafsirkan bersama-sama oleh karyawan dalam organisasi, sehingga pengetahuan organisasi dapat digunakan kolektif. Teori berbasis sumber daya

dapat digunakan sebagai landasan bagaimana satu set kemampuan atau sumber daya kompetensi pada gilirannya meningkatkan keberhasilan (Barney, 1991; Day, 1994). Kompetensi menghasilkan pengetahuan menunjukkan kemampuan organisasi mencari dan memperoleh pengetahuan dalam perusahaan melalui individu dan *relationship* (Li & Calantone, 1998). Kompetensi pengetahuan menunjukkan bagaimana pengetahuan dapat dihasilkan dalam perusahaan. Tingkat kompetensi menghasilkan pengetahuan diukur dengan kemampuan memindai lingkungan pasar, transmisi informasi, mengartikan, dan menggunakan pengetahuan tersebut dalam pengambilan keputusan mampu mendorong inovasi (Ozkaya *et al.*, 2015). Dengan demikian diajukan hipotesis berikut:

H<sub>3</sub>: Kompetensi pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi.

Kegiatan yang melibatkan upaya menghasilkan pengetahuan seperti memindai lingkungan pasar, transformasi, interpretasi, dan upaya memanfaatkan pengetahuan pasar sebagai bentuk kompetensi menghasilkan pengetahuan difasilitasi oleh kemampuan berorientasi pasar (Kandemir, 2005). Orientasi pasar yang meliputi kegiatan mengumpulkan informasi, berbagi informasi, dan mengembangkan pemahaman kebutuhan dan keinginan pelanggan memberikan konsekuensi terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan (Li & Calantone, 1998). Tingkat pengetahuan pasar yang tinggi seperti: memiliki pengetahuan tinggi terkait pelanggan, mampu memahami strategi pesaing, memiliki pengetahuan pasar yang tepat, sehingga memudahkan perusahaan menawarkan inovasi produk dan proses dengan diferensiasi tinggi sesuai tuntutan pasar (Lin, Che & Ting, 2012). Dengan demikian diajukan hipotesis berikut:

H<sub>4</sub>: Kompetensi menghasilkan pengetahuan memediasi hubungan orientasi pasar dan inovasi



Gambar 1. Skema model penelitian

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk membuktikan hubungan antara sebab dan akibat dari beberapa variabel. Penelitian dirancang untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan terhadap inovasi. Sebelum survey utama, dilakukan 11 wawancara mendalam dengan manajer dari perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengkonfirmasi faktor yang diyakini penting dalam keberhasilan inovasi (misalnya, Wei *et al.*, 2012). Seorang manajer awalnya dikunjungi atau dihubungi melalui telepon untuk memperoleh partisipasi dan mengidentifikasi informasi. Selanjutnya instrumen penelitian dikembangkan atas dasar penelitian yang ada. Sebelum survey akhir, *pretest* dengan memilih secara acak 30 manajer dilakukan untuk memvalidasi instrumen dalam hal kejelasan kalimat, kesesuaian pengukuran, dan konsistensi jawaban responden (Chang, Bai, & Li, 2015). Pemeriksaan validitas dan reliabilitas dari skala pengukuran secara empiris melaksanakan uji validitas menggunakan metode korelasi antar skor butir pernyataan dengan skor total dalam taraf signifikansi 5% dan uji reliabilitas instrumen dengan mengukur *Cronbach's Alpha* dengan *cut off*  $e^{*}0,6$  (Ghozali & Latan, 2015).

Objek penelitian adalah UKM industri produk tekstil di Bali tahun 2017, dan subyek penelitian orientasi pasar, kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan inovasi para manajer atau pemilik

UKM tekstil yang ada di Bali. Populasi penelitian berjumlah 85 manajer UKM tekstil. Teknik pengambilan sampel dengan metode *simple random sampling* diperoleh 70 responden sebagai sampel penelitian. Berdasarkan sifat hubungan dengan variabel lain, terdiri dari variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah orientasi pasar (OP) dan sebagai variabel endogen adalah kompetensi menghasilkan pengetahuan (KP) dan inovasi (IN). Definisi operasional berdasarkan telaah pustaka, (1) orientasi pasar adalah budaya organisasi yang menciptakan perilaku yang diperlukan untuk menghasilkan nilai superior bagi pelanggan, (2) kompetensi menghasilkan pengetahuan adalah kemampuan menghasilkan dan mengintegrasikan informasi terkait pasar menjadi pengetahuan, (3) inovasi adalah kemampuan manajer menerima, mengadopsi, dan mengimplementasikan ide, mekanisme, produk, proses, dan perilaku baru untuk mencapai keunggulan kompetitif. Pada penelitian ini pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan SmartPLS 3.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuh puluh UKM industri produk tekstil Bali bersedia memberikan data yang diperlukan dalam penelitian. Statistik deskriptif digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis data untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah terkumpul. Tabel 1 menunjukkan karakteristik responden disorot dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan lama menjadi manajer.

**Tabel 1. Karakteristik responden**

Karakteristik responden		Frekuensi	Persentase
a. Umur (tahun)	<30	3	4,3
	30-39	31	44,3
	40-49	22	31,4
	=50	14	20,0
	Jumlah	70	100,0
b. Jenis kelamin	Laki-laki	38	54,3
	Perempuan	32	45,7
	Jumlah	70	100,0
c. Pendidikan formal	SMA/SMK	16	22,9
	D1/D2/D3 (Diploma)	10	14,3
	Sarjana	39	55,7
	Pascasarjana	5	7,1
	Jumlah	70	100,0
d. Lama menjadi manajer (tahun)	1-5	24	34,3
	6-10	10	14,3
	=10	36	51,4
	Jumlah	70	100,0

Sumber: Data primer diolah

Hasil pada Tabel 1 menunjukkan responden dominan berusia antara 30-39 orang (44,3 persen), yang mengindikasikan manajer UKM tekstil di Bali tergolong usia produktif. Jenis kelamin terbesar responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 38 responden (54,3 persen), yang mengindikasikan bahwa laki-laki lebih memiliki minat tinggi menjalankan usaha *fashion*. Tingkat pendidikan formal dominan pendidikan sarjana sebanyak 39 responden (55,7 persen) menunjukkan pendidikan manajer UKM tekstil Bali baik. Berdasarkan data yang diperoleh kemampuan inovasi dipimpin oleh pimpinan dengan pendidikan sarjana, sehingga mereka memiliki wawasan luas melihat perubahan pasar, memahami keinginan pasar, dan memanfaatkan pengetahuan dalam berinovasi. Selanjutnya, disorot dari pengalaman menjadi manajer, terlihat manajer UKM tekstil sangat berpengalaman lebih dari 10 tahun mengelola usaha (51,4 persen).

### Orientasi pasar

Variabel orientasi pasar diukur melalui persepsi responden terhadap indikator orientasi pasar dengan dimensi yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi interfunksional. Nilai rata-rata dari masing-masing dimensi, di mana orientasi pelanggan dengan rata-rata skor 4,01 (kategori baik), orientasi pesaing 3,66 (kategori cukup), dan koordinasi interfunksional dengan rata-rata skor 4,12 (kategori baik) (lihat Tabel 2). Hal ini mengindikasikan bahwa persepsi responden atas perilaku orientasi pasar secara keseluruhan berada pada kategori baik. Perilaku orientasi pasar yang dominan dalam merefleksikan orientasi pasar dalam upaya memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan adalah fokus menetapkan target pelanggan, mendengar opini pelanggan dan menjalin komunikasi yang baik antar fungsi untuk menghindari kesalahan persepsi.

**Tabel 2. Deskripsi variabel orientasi pasar**

No	Indikator Orientasi Pasar	Rata-rata	Kriteria
1	Orientasi pelanggan		
	Pemahaman kebutuhan dan keinginan pelanggan.	4,10	Baik
	Aktivitas mendengar opini pelanggan	4,14	Baik
	Fokus pada komitmen pelanggan	3,97	Baik
	Penawaran akan kepuasan pelanggan	4,08	Baik
		4,01	Baik
2	Orientasi pesaing		
	Fokus pencarian informasi pesaing.	3,51	Cukup
	Fokus penetapan target pelanggan	3,67	Cukup
	Pembagian informasi terkait pesaing	3,78	Cukup
		3,66	Cukup
3	Koordinasi inter-fungsional		
	Kelompok fungsional bekerja keras menyelesaikan masalah	4,10	Baik
	Pengintegrasian seluruh fungsi dalam melayani	4,12	Baik
	Jalinan komunikasi yang baik antar fungsi	4,14	Baik
		4,12	Baik

Sumber: Data primer, diolah.

### Kompetensi menghasilkan Pengetahuan (KP)

Variabel kompetensi menghasilkan pengetahuan diukur melalui persepsi responden atas tiga indikator. Masing-masing indikator menghasilkan nilai rata-rata tinggi (lihat Tabel 3), menunjukkan bahwa persepsi responden atas kompetensi menghasilkan pengetahuan dapat dikatakan berada pada kategori

baik. Indikator pemindaian informasi pasar menghasilkan nilai rata-rata tertinggi dibandingkan skor rata-rata (3,97), mengindikasikan bahwa kompetensi menghasilkan pengetahuan disorot dari kemampuan memindai pasar yang paling dominan membentuk kompetensi menghasilkan pengetahuan UKM tekstil Bali.

**Tabel 3. Deskripsi variabel kompetensi menghasilkan pengetahuan**

No	Indikator kompetensi menghasilkan pengetahuan	Rata-rata	Kriteria
1	Pemindaian pasar	3,97	Baik
2	Transmisi informasi pasar	3,90	Baik
3	Interpretasi informasi pasar	3,66	Cukup
4	Pemanfaatan informasi pasar	4,00	Baik
		<b>3,88</b>	Baik

Sumber: Data primer, diolah.

### Inovasi

Variabel inovasi diukur melalui persepsi responden terhadap dua indikator yaitu inovasi produk dan inovasi proses. Nilai skor rata-rata yang dihasilkan dari indikator inovasi produk adalah 3,92 dan inovasi proses sebesar 3,83 (lihat Tabel 4), menunjukkan bahwa persepsi responden atas inovasi

berada pada kategori baik. Nilai rata-rata yang dihasilkan dari indikator inovasi produk lebih tinggi bila dibandingkan dengan indikator inovasi proses. Hasil ini memperlihatkan bahwa inovasi pada UKM manufaktur tekstil lebih banyak ditentukan oleh inovasi produk dibandingkan inovasi proses.

**Tabel 4. Deskripsi variabel inovasi**

No	Indikator inovasi	Rata-rata	Kriteria
1	Inovasi produk		
	Mencoba ide-ide baru	3,92	Baik
	Pengenalan lebih banyak produk baru dibandingkan pesaing	4,14	Baik
	Peningkatan kapasitas mendesain produk	3,86	Baik
	Pengenalan modifikasi pada produk yang ada	3,77	Baik
		<b>3,92</b>	Baik
2	Inovasi proses		
	Perbaikan praktik kerja terus-menerus	3,91	Baik
	Pelatihan karyawan	3,76	Cukup
	Pengembangan keterlibatan manajemen	3,90	Baik
	Pembaharuan teknologi untuk kualitas layanan	3,74	Cukup
		<b>3,83</b>	Baik

Sumber: Data primer, diolah.

### Hasil Evaluasi Model Pengukuran (*Outer model*)

Metode analisis model persamaan struktural dan pengolahan data dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) diterapkan pada penelitian ini. PLS membutuhkan dua tahap yaitu pertama evaluasi model pengukuran dan kedua evaluasi model struktural. Pada evaluasi model pengukuran dilakukan evaluasi hubungan antara indikator dan konstraknya dengan menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Validitas konstruk dinilai berdasarkan *convergent validity*. *Convergent validity* dapat diketahui dengan melihat *outer loading*. Jika memiliki *outer loading* di atas 0,60 dan t statistik di atas 1,96 (Ghozali & Latan, 2015), maka suatu indikator dikatakan valid sebagai pengukur terhadap konstruk yang dituju. Nilai *outer loadings* masing-

masing indikator orientasi pasar, kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan inovasi disajikan sebagaimana terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5 menunjukkan bahwa semua indikator reflektif dari variabel orientasi pasar, kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan inovasi telah memenuhi kriteria karena hasil *convergent validity* dilihat dari nilai *outer loading* di atas 0,6 dan t statistik >1,96 yang mengindikasikan seluruh indikator pengukur konstruk yang dituju valid.

Selanjutnya, evaluasi model pengukuran untuk mengetahui reliabilitas konstruk dengan menilai *composite reliability* dan koefisien *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,70.

**Tabel 5. Hasil pengujian *convergent validity***

	Original Sample	Sampel Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
OPE1<-Orientasi pelanggan	0,871	0,864	0,035	25,089	0,000
OPE2<-Orientasi pelanggan	0,825	0,822	0,036	22,752	0,000
OPE3<-Orientasi pelanggan	0,901	0,900	0,022	41,270	0,000
OPE4<-Orientasi pelanggan	0,857	0,854	0,041	21,074	0,000
OP1<-Orientasi pesaing	0,851	0,852	0,037	23,090	0,000
OP2<-Orientasi pesaing	0,896	0,896	0,022	40,530	0,000
OP3<-Orientasi pesaing	0,836	0,827	0,051	16,260	0,000
KO1<-Koordinasi interfungsi	0,878	0,880	0,025	35,780	0,000
KO2<-Koordinasi interfungsi	0,895	0,894	0,026	34,630	0,000
KO3<-Koordinasi interfungsi	0,864	0,857	0,061	14,084	0,000
KMP1<-KMP	0,754	0,752	0,053	14,108	0,000
KMP2<-KMP	0,840	0,831	0,050	16,638	0,000
KMP3<-KMP	0,848	0,838	0,050	16,918	0,000
KMP4<-KMP	0,803	0,799	0,051	15,690	0,000
INP1<- Inovasi produk	0,865	0,864	0,030	29,129	0,000
INP2<- Inovasi produk	0,874	0,875	0,024	36,156	0,000
INP3<-Inovasi produk	0,868	0,864	0,035	24,808	0,000
INP4<-Inovasi produk	0,907	0,907	0,019	48,159	0,000
PR1<-Inovasi proses	0,863	0,859	0,030	28,885	0,000
PR2<-Inovasi proses	0,780	0,778	0,048	16,427	0,000
PR3<-Inovasi proses	0,840	0,840	0,034	24,673	0,000
PR4<-Inovasi proses	0,895	0,895	0,022	39,912	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Tabel 6 menyajikan nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*, di mana masing-masing konstruk mempunyai nilai di atas 0,60. Hasil ini

mengindikasikan bahwa pengukur variabel laten dalam penelitian ini reliabel.

**Tabel 6. Hasil pengujian Cronbach's alpha dan *composite reliability***

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>	Keterangan
Orientasi pasar			
Orientasi pelanggan	0,886	0,921	Reliabel
Orientasi pesaing	0,826	0,896	Reliabel
Koordinasi interfungsi	0,853	0,911	Reliabel
Kompetensi menghasilkan pengetahuan	0,827	0,885	Reliabel
Inovasi			
Inovasi produk	0,901	0,931	Reliabel
Inovasi proses	0,876	0,915	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

### Model Struktural (Inner Model)

Evaluasi model struktural untuk melihat hubungan antar variabel menggunakan beberapa pendekatan. Penelitian ini menggunakan uji  $R^2$  dalam setiap variabel laten endogen untuk

menunjukkan kekuatan memprediksi dalam model struktural,  $Q^2$  menunjukkan *predictive relevance*, dan koefisien *path* (jalur) untuk menguji signifikansi dan pengaruh antar konstruk dalam model struktural.



**Tabel 7. R-square variabel laten endogen**

Konstruk	R-square
Kompetensi menghasilkan pengetahuan	0,711
Inovasi	0,758

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

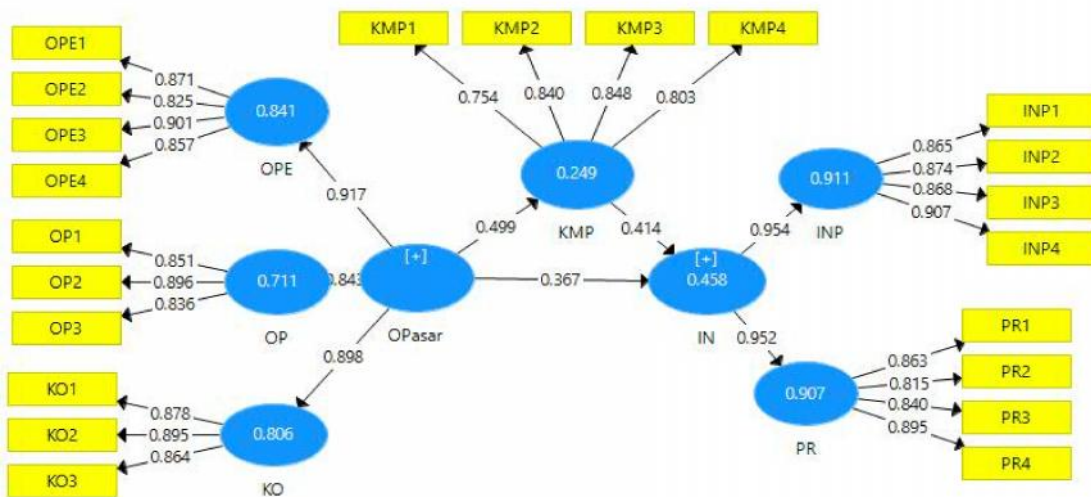
Tabel 7 nilai rata-rata *R-square* seluruh variabel laten endogen di atas 0,5 termasuk kategori kuat. Variabel kompetensi menghasilkan pengetahuan memberikan nilai *R-square* sebesar 0,711 yang diinterpretasikan bahwa konstruk kompetensi menghasilkan pengetahuan dapat dijelaskan oleh variabilitas orientasi pasar sebesar 71,1 persen. Variabel inovasi memiliki nilai *R-square* sebesar 0,758 yang diinterpretasikan bahwa inovasi mampu dijelaskan oleh variabilitas orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan sebesar 75,8 persen dan sisanya dijelaskan variabel lain.

Berdasarkan Tabel 7 dapat dihitung *predictive relevance* ( $Q^2$ ) =  $1 - (1 - R1^2)(1 - R2^2) = 1 - (1 - 0,711)(1 - 0,758) = 0,930$ . Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai  $Q^2$  lebih besar daripada 0 ( $0,930 > 0$ ), sehingga dapat diinterpretasikan bahwa model baik karena

memiliki nilai prediktif yang relevan di mana variabel inovasi 93 persen mampu dijelaskan oleh variabel-variabel yang digunakan yaitu konsep orientasi pasar dan konsep kompetensi menghasilkan pengetahuan. Sisanya, variasi variabel inovasi sebesar 7 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

**Hasil uji hipotesis**

Penelitian ini menggunakan SmartPLS 3.0 untuk melakukan uji hipotesis. Hubungan antar variabel yang diuji dalam penelitian ini adalah hubungan antara variabel eksogen orientasi pasar terhadap variabel endogen yaitu kompetensi menghasilkan pengetahuan dan inovasi. Uji signifikansi untuk mengetahui pengaruh antar variabel dapat dilihat dari hasil uji statistik seperti disajikan Gambar 1.



**Gambar 2. Outer loadings**

Kriteria minimum syarat yang harus dipenuhi hipotesis untuk dapat diterima adalah 1) beta memiliki nilai positif, dan 2) t-statistik harus di atas 1,96 untuk standar error (alpha 5%). Berdasarkan

output Gambar 1, selanjutnya hubungan masing-masing variabel disajikan pada Tabel 8 yang menampilkan hasil uji hipotesis (*path coefficients*).

**Tabel 8. Path coefficients**

	Original sample	Sampel mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
OP -> IN	0,367	0,354	0,108	3,400	0,001
OP -> KMP	0,499	0,497	0,115	4,317	0,000
KMP->IN	0,414	0,420	0,101	4,116	0,000

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Tabel 8 menunjukkan, nilai koefisien jalur antara variabel orientasi pasar dengan inovasi adalah sebesar 0,367 dengan t statistik sebesar  $3,400 > 1,96$  ( $=0,367$ ;  $p < 0,05$ ). Hasil ini mengindikasikan bahwa variabel orientasi pasar berpengaruh langsung positif terhadap inovasi pada UKM tekstil di Bali. Hasil penelitian mendukung hipotesis 1 yang menyatakan pengaruh orientasi pasar positif terhadap inovasi. Tabel 8 menunjukkan, nilai koefisien jalur antara variabel orientasi pasar terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan adalah sebesar 0,499 dan t statistik sebesar  $4,317 > 1,96$  ( $=0,499$ ;  $p < 0,05$ ). Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan. Hasil penelitian mendukung hipotesis 2 yang menyatakan pengaruh orientasi pasar positif terhadap kompetensi

menghasilkan pengetahuan. Tabel 8 menunjukkan, nilai koefisien jalur antara variabel kompetensi menghasilkan pengetahuan terhadap inovasi adalah sebesar 0,414 dan t statistik sebesar  $4,116 > 1,96$  ( $=0,414$ ;  $p < 0,05$ ). Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa kompetensi menghasilkan pengetahuan berpengaruh positif terhadap inovasi. Hasil penelitian mendukung hipotesis 3 yang menyatakan pengaruh kompetensi menghasilkan pengetahuan positif terhadap inovasi. Pengaruh tidak langsung antar variabel laten dapat diketahui dengan melihat hasil analisis *indirect effect*. Penambahan variabel kompetensi menghasilkan pengetahuan sebagai pemediasi hubungan orientasi pasar pada inovasi memberikan hasil positif (lihat Tabel 9).

**Tabel 9. Hasil pengujian pemediasi kompetensi menghasilkan pengetahuan pada pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi**

Pengaruh	Hubungan variabel	Koefisien	P values
OP→KMP→IN	Pengaruh langsung		
Pengaruh langsung	tidak OP→KMP	0,499	0,000
	KMP→IN	0,414	0,000
<i>(Indirect effect)</i>			
Pengaruh total		$0,499 * 0,394 = 0,206$	0,011

Sumber: Hasil pengolahan data penelitian

Tabel 9 menunjukkan koefisien hubungan tidak langsung variabel orientasi pasar terhadap inovasi melalui mediasi kompetensi menghasilkan pengetahuan adalah sebesar 0,206 (20,6%). Hasil ini menunjukkan bahwa hasil uji statistik pengaruh tidak langsung peran kompetensi menghasilkan pengetahuan dalam memediasi pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi di mana: (1) nilai koefisien regresi adalah positif dan nilai pvalue  $< 0,05$  ( $=0,206$ ;  $p=0,011 < 0,05$ ). Hasil penelitian mendukung hipotesis 4.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi

Hasil uji statistik (Tabel 8) menunjukkan orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap inovasi. Terdapat hubungan positif atau searah antara orientasi pasar dan inovasi yaitu semakin tinggi budaya perilaku berorientasi pasar yang dimiliki dan dikembangkan, maka semakin tinggi tingkat inovasi UKM tekstil di Bali. Ketika tingkat orientasi pasar manajer tinggi, maka hal ini memaksa perusahaan mencari informasi pelanggan dan pesaing. Informasi dan pengetahuan pasar menjadi faktor pendorong inovasi. Hasil penelitian ini

mendukung studi Jiménez-Jimenez *et al.* (2008) mengenai pengaruh orientasi pasar terhadap inovasi, bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara komponen orientasi pasar yang meliputi orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi interfungsi dengan inovasi. Menurut Raju *et al.* (2011) yang meneliti usaha kecil menengah di AS, bisnis dengan tingkat orientasi pasar tinggi cenderung memiliki kemampuan kompeten berinovasi. Orientasi pasar dengan fokus perusahaan pada pelanggan, melakukan koneksi dengan pelanggan sebagai ikatan bisnis, mengamati pesaing, mengarahkan perusahaan untuk terus mengeksplorasi tren pasar dalam layanan dan produk, memudahkan perusahaan menciptakan produk dan proses baru dengan berinovasi. Hasil penelitian juga konsisten dengan temuan Mahmoud *et al.* (2016) yang meneliti keterkaitan orientasi pasar dan inovasi sektor perbankan Gana, menemukan bahwa orientasi pasar yang menciptakan perilaku mengamati kebutuhan, keinginan, preferensi pelanggan yang berubah cepat, selanjutnya melakukan adaptasi atas dampak perubahan tersebut mengarahkan perusahaan untuk terus berinovasi (Nasution *et al.*, 2011).

### **Pengaruh orientasi pasar terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan**

Hasil uji statistik (Tabel 8) menunjukkan orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan. Terdapat hubungan positif atau searah antara orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan. Ketika manajer memiliki tingkat perilaku berorientasi pasar yang kuat, ada keinginan memahami kebutuhan keinginan pelanggan, mendengar pelanggan dan memindai informasi serta memanfaatkan informasi pelanggan & pesaing, dengan demikian semakin tinggi kompetensi menghasilkan pengetahuan yang dimiliki UKM tekstil di Bali. Orientasi pasar sebagai sebuah budaya untuk fokus pada pelanggan dalam menawarkan nilai pelanggan, meningkatkan kecenderungan kompetensi mencari pengetahuan baru. Hasil penelitian konsisten dengan temuan (Kandemir, 2005) yang menjelaskan bahwa orientasi pasar sebagai sumber daya perusahaan menyangkut nilai, norma, perilaku mempelajari dan mengamati pasar dalam upaya menawarkan nilai pelanggan mempengaruhi aktivitas memindai lingkungan, transformasi, akuisisi dan pemanfaatan informasi menjadi pengetahuan sebagai aset strategik dalam upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Hasil penelitian ini menguatkan temuan (Ozkaya *et al.*, 2015) yang menegaskan bahwa budaya organisasi yang berorientasi pada pasar untuk memuaskan pelanggan mendorong perusahaan melakukan akuisisi informasi, menyebarkan dan mentransformasi informasi menjadi pengetahuan digabungkan dengan pengetahuan lama menjadi pengetahuan baru.

### **Pengaruh kompetensi menghasilkan pengetahuan terhadap inovasi**

Hasil uji statistik pengaruh kompetensi menghasilkan pengetahuan terhadap inovasi positif signifikan (lihat Tabel 8). Terdapat hubungan searah antara kompetensi menghasilkan pengetahuan dan inovasi, artinya jika tingkat kompetensi menghasilkan pengetahuan semakin tinggi, maka inovasi UKM tekstil di Bali cenderung semakin baik. Kemampuan menghasilkan pengetahuan yang ditunjukkan dengan perilaku akuisisi, mencari informasi, memindai lingkungan pasar dalam rangka mendapatkan informasi khususnya informasi pelanggan dan pesaing, serta mengartikan dan memanfaatkan informasi tersebut cenderung tinggi membuat

organisasi mencapai tingkat inovasi berbasis pasar yang kuat. Penelitian ini konsisten dengan studi sebelumnya di Jerman (Griese *et al.*, 2012). Menurut (Chang *et al.*, 2015), pengetahuan menjadi sumber penting inovasi. Kompetensi menghasilkan pengetahuan, menciptakan dan memanfaatkan sumber daya pengetahuan memberi dukungan kecenderungan perilaku berinovasi.

### **Pengaruh tidak langsung orientasi pasar terhadap inovasi melalui kompetensi menghasilkan pengetahuan**

Hasil uji statistik menunjukkan kompetensi menghasilkan pengetahuan memediasi hubungan orientasi pasar dan inovasi (Tabel 9). Hasil penelitian ini sesuai dengan studi di AS oleh Kandemir (2005) dan Ozkaya *et al.* (2015) yang menemukan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi melalui kompetensi menghasilkan pengetahuan. Tekad budaya organisasi yang menciptakan perilaku menentukan sumber informasi dan mengumpulkannya, memungkinkan peluang untuk mengumpulkan, menginterpretasikan dan memanfaatkan informasi menjadi pengetahuan sebagai cerminan kompetensi menghasilkan pengetahuan. Temuan (Li & Calantone, 1998) menguatkan bahwa kompetensi menghasilkan pengetahuan membantu perusahaan merespon dengan cepat preferensi dan keinginan konsumen, melalui inovasi. Orientasi pasar sebagai budaya memahami kebutuhan dan keinginan konsumen yang menciptakan perilaku menawarkan nilai pelanggan, memacu perusahaan merespon dengan cepat keinginan pelanggan. Kompetensi menghasilkan pengetahuan membantu perusahaan menyelesaikan masalah pelanggan terkait produk/layanan dengan menawarkan inovasi dan produk baru (Atuahene-Gima & Wei, 2010)

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Hasil analisis dan pembahasan secara keseluruhan pada penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan berpengaruh terhadap inovasi, demikian juga orientasi pasar berpengaruh terhadap kompetensi menghasilkan pengetahuan. Variabel orientasi pasar berpengaruh tidak langsung terhadap inovasi melalui mediasi kompetensi menghasilkan pengetahuan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis, semakin meningkatkan pemahaman dan

wawasan terkait hubungan orientasi pasar, kompetensi menghasilkan pengetahuan, dan inovasi. Berbasis teori RBV, sumber daya seperti budaya orientasi pasar dan kompetensi menghasilkan pengetahuan sebagai sumber daya *intangible* mampu menciptakan kemampuan adopsi ide, produk, proses sebagai bentuk inovasi.

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian pada UKM tekstil Bali, manajer UKM tekstil di Bali diharapkan menguatkan budaya orientasi pasar dan menerapkan perilaku berorientasi pasar, sehingga kompetensi menghasilkan pengetahuan meningkat. Manajemen UKM tekstil juga diharapkan memperhatikan faktor-faktor yang mampu menguatkan tingkat inovasi organisasi. Aktif mendengar opini pelanggan, fokus pada komitmen pelanggan, aktif mencari informasi pesaing di era global saat ini, bekerja keras menyelesaikan masalah pelanggan, dan kompetensi menghasilkan pengetahuan serta rutin memindai lingkungan pasar, transmisi, interpretasi, transformasi informasi, dan memanfaatkan informasi sebagai pengetahuan baru diharapkan inovasi meningkat.

## REFERENSI

- Al-Ansari, Y., Pervan, S., & Xu, J. (2013). Innovation and business performance of SMEs: The case of Dubai. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 6(3), 162–180. <https://doi.org/10.1108/EBS-04-2013-0012>
- Atuahene-Gima, K., & Wei, Y. (2010). The Vital Role of Problem-Solving Competence in New Product Success. *Journal of Product Innovation Management*, 61(2), 21–98. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00782.x>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bicen, P., & Hunt, S. D. (2012). Alliance market orientation, new product development, and resource advantage theory. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 27(7), 592–600. <https://doi.org/10.1108/08858621211257365>
- Chang, J., Bai, X., & Li, J. J. (2015). The influence of leadership on product and process innovations in China: The contingent role of knowledge acquisition capability. *Industrial Marketing Management*, 50, 18–29. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.04.014>
- Cronin-Gilmore, J. (2012). Exploring marketing strategies in small businesses. *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, 6(1), 96–117. <https://doi.org/10.1007/s10535-008-0012-9>
- Day, G. S. (1994). The of Market-Drive Capabilities Organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52. <https://doi.org/10.2307/1251915>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Griese, I., Pick, D., & Kleinaltenkamp, M. (2012). Antecedents of Knowledge Generation Competence and Its Impact on Innovativeness. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 27(6), 468–485. <https://doi.org/10.1108/08858621211251479>
- Hapsari, P. P., Hakim, A., & Soeaidy, S. (2014). Pengaruh Pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (UKM) terhadap Pertumbuhan Ekonomi Daerah (Studi di Pemerintah Kota Batu). *Wacana*, 17(2), 88–96.
- Hilmi, M. F., Ramayah, T., Mustapha, Y., & Pawanchik, S. (2010). Product and Process Innovativeness/ : Evidence from Malaysian SMEs. *European Journal of Social Sciences*, 16(4), 547–555. <https://doi.org/10.1016/j.etp.2013.01.005>
- Jiménez-Jimenez, D., Sanz, R. V., & Hernandez-Espallardo, M. (2008). Fostering Innovation: The Role of Market Orientation and Organizational Learning. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 389–412. <https://doi.org/10.1108/14601060810889026>
- Kandemir, D. (2005). *A Study of Market Knowledge Competence as A Source SBU Performance*. <https://doi.org/10.3102/00346543067001043>
- Keskin, H. (2006). Market Orientation, Learning Orientation, and Innovation Capabilities in SMEs: An Extended Model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396–417. <https://doi.org/10.1108/14601060610707849>
- Lee, T. S., & Tsai, H. J. (2005). The Effects of Business Operation Mode on Market Orientation, Learning Orientation and

- Innovativeness. *Industrial Management and Data Systems*, 105(3), 325–348. <https://doi.org/10.1108/02635570510590147>
- Li, T., & Calantone, R. J. (1998). The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(4), 13–29. <https://doi.org/10.2307/1252284>
- Lin, C. H., Peng, C. H., & Kao, D. T. (2008). The Innovativeness Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Business Performance. *International Journal of Manpower*, 29(8), 752–772. <https://doi.org/10.1108/01437720810919332>
- Lin, R. J., Che, R. H., & Ting, C. Y. (2012). Turning Knowledge Management Into Innovation in The High-Tech Industry. *Industrial Management and Data Systems*, 112(1), 42–63. <https://doi.org/10.1108/02635571211193635>
- Mahmoud, M. A., Blankson, C., Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., & Trang, T. P. (2016). Market Orientation, Learning Orientation and Business Performance The Mediating Role of Innovation. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 623–648. <https://doi.org/10.1108/JFM-03-2013-0017>
- Mauludin, H., Alhabsji, T., Idrus, S., & Arifin, Z. (2013). Market Orientation, Learning Organization and Dynamic Capability as Antecedents of Value Creation. *Journal of Business and Management*, 10(2), 38–48.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- Nasution, H. N., Mavondo, F. T., Matanda, M. J., & Ndubisi, N. O. (2011). Entrepreneurship: Its Relationship With Market Orientation and Learning Orientation and as Antecedents to Innovation and Customer Value. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 336–345. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.08.002>
- Ndubisi, N. O., & Iftikhar, K. (2012). Relationship Between Entrepreneurship, Innovation and Performance: Comparing Small and Medium-Size Enterprises. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 14(2), 214–236. <https://doi.org/10.1108/14715201211271429>
- Ozkaya, H. E., Droge, C., Hult, G. T. M., Calantone, R., & Ozkaya, E. (2015). Market Orientation, Knowledge Competence, and Innovation. *International Journal of Research in Marketing*, 32(3), 309–318. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2014.10.004>
- Raj, R., & Srivastava, K. B. L. (2016). The Learning Organization The Mediating Role of Organizational Learning on the Relationship between Market Orientation and Innovativeness. *The Learning Organization*, 23(5), 1–22.
- Raju, P. S., Lonial, S. C., & Crum, M. D. (2011). Market Orientation in The Context of SMEs: A Conceptual Framework. *Journal of Business Research*, 64(12), 1320–1326. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.12.002>
- Roach, D. C., Ryman, J., & White, J. (2014). Culture, Conduct and Innovation: A Deconstruction of Market Orientation. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 16(2), 128–145. <https://doi.org/10.1108/JRME-01-2014-0002>
- Tan, C. S. L., Smyrnios, K. X., & Xiong, L. (2014). What Drives Learning Orientation in Fast Growth SMEs? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 20(4), 324–350. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-02-2013-0032>
- Wang, C. L., & Chung, H. F. L. (2013). The moderating role of managerial ties in market orientation and innovation: An Asian perspective. *Journal of Business Research*, 66(12), 2431–2437. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.031>
- Wei, Y., Frankwick, G. L., & Nguyen, B. H. (2012). Should Firms Consider Employee Input in Reward System Design? The Effect of Participation on Market Orientation and New Product Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 29(4), 546–558. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2012.00924.x>
- Wolff, J. A., Pett, T. L., & Ring, J. K. (2015). Small Firm Growth as a Function of Both Learning Orientation and Entrepreneurial Orientation. *International Journal of Entrepreneurial Behavior*, 21(5), 709–730. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/02683940010305270>
- Wong, S. K. S. (2012). The influence of green product competitiveness on the success of green product innovation: Empirical evidence from the

- Chinese electrical and electronics industry. *European Journal of Innovation Management*, 15(4), 468–490. <https://doi.org/10.1108/14601061211272385>
- Zhang, J., & Duan, Y. (2010). Empirical Study on The Impact of Market Orientation and Innovation Orientation on New Product Performance of Chinese Manufacturers. *Nankai Business Review International*, 1(2), 214–231. <https://doi.org/10.1108/20408741011052609>
- Zhou, K. Z., Yim, C. K. (Bennett), & Tse, D. K. (2005). The Effects of Strategic Orientations on Technology-and Market-Based Breakthrough Innovations. *Journal of Marketing*, 69(2), 42–60. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.2.42.60756>