



## ANALISIS ORIENTASI STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN INOVASI DAN KINERJA BISNIS (Studi Pada UKM Kasongan Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta)

Muh. Abdul Aziz<sup>1</sup>, Susilo Toto Raharjo<sup>2</sup>, Amie Kusumawardhani<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

<sup>2</sup> Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

### ABSTRAK

Inovasi pada UKM (Usaha Kecil Menengah) kerajinan seni gerabah di Kasongan Kabupaten Bantul tentu dapat meningkatkan dari segi kinerja bisnis UKM. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis yaitu variabel orientasi pelanggan, variabel orientasi pesaing, variabel orientasi teknologi dan variabel inovasi sebagai intervening. Berangkat dari permasalahan penelitian yaitu bagaimana meningkatkan kinerja bisnis melalui inovasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi inovasi yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan orientasi teknologi.

Sampel penelitian berjumlah 130 responden terdapat 10 responden tidak bersedia untuk mengembalikan kuisioner yang sudah di jawab dengan batas waktu ketentuan pengembalian dari peneliti. Maka penelitian ini menghasilkan responden ahir sebanyak 120 responden akan tetapi terdapat beberapa kuisioner yang tidak terjawab sepenuhnya. Sehingga hasil ahir yang dapat di analisis sebanyak 110 responden. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik purposive sampling, dimana purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Responden pada penelitian ini adalah pemilik UKM kerajinan seni gerabah diKasongan Kabupaten Bantul.

Alat yang digunakan untuk menganalisis adalah Structural Equation Modeling (SEM). Hasil penelitian ini terdapat empat hipotesis diterima dari ketujuh hipotesis penelitian. Adapun faktor-faktor yang signifikan memengaruhi inovasi yaitu orientasi pesaing dan orientasi teknologi dan faktor yang mempengaruhi secara langsung signifikan terhadap kinerja bisnis yaitu inovasi dan orientasi teknologi.

**Kata Kunci:** Orientasi Pelanggan, Orientasi Pesaing, Orientasi Teknologi, Inovasi, dan Kinerja Bisnis

### I. PENDAHULUAN

Globalisasi ekonomi saat ini memaksa setiap negara siap atau tidak siap dan mau tidak mau harus terjun dalam arus globalisasi. Seperti misal contoh mutlak dari arus globalisasi yang tidak dapat dihindari salah satunya adalah kebangkitan dan kemajuan

ekonomi, globalisasi sendiri layaknya seperti sejarah yang tidak bisa dihindari (Fajar ND, 2016:47). Kemajuan teknologi telekomunikasi dan transportasi sebagai bukti bahwa globalisasi menjadi tak terelakkan kembali. Globalisasi juga sebagai

<sup>1</sup>Corresponding author, Email: muhammadaziz085@gmail.com



fenomena yang dikaitkan dengan bangkitnya ekonomi internasional pada abad ke-20, sejarah lampau dari globalisasi dan interaksi serta hubungan antar bangsa sudah terjadi pada abad-abad yang lalu.

Dampak dari globalisasi yaitu persaingan dunia bisnis antar negara semakin kompetitif, hal ini menjadi permasalahan bagi pelaku bisnis dan perusahaan dalam negeri bila mana tidak mempunyai strategi khusus didalam mempertahankan bisnisnya. Tingkat persaingan bisnis yang sangat ekstrim membuat pelaku usaha harus siap untuk menghadapi persaingan pasar global, tentu ada beberapa cara yang harus di kembangkan salah satunya dengan meningkatkan inovasi produk maupun jasa, teknologi, dan mengembangkan sumberdaya manusia yang dimiliki (Riyanto dkk, 2016:33). Orientasi strategis perusahaan menjelaskan bagaimana memadukan dan memanfaatkan sumber daya organisasi dalam mencapai peluang pasar yang muncul dan eksploitasi pasar yang ada

(Menor dan Roth, 2007; Hughes dan Morgan, 2008). Dari disiplin bisnis menegaskan pengaruh positif dari orientasi strategis yang unggul akan meningkatkan pada kegiatan dan kinerja perusahaan (Thoumrunroje: 2013). UMKM di Indonesia menjadi tumpuhan paling besar bagi masyarakat, dengan harapan akan terus tumbuh berkembang menjadi lebih baik. Namun dalam perkembangannya tentu tidak luput dari permasalahan, misalnya; *pertama* rendahnya jangkauan pasar untuk menjual produk yang dihasilkan, *kedua* pelayanan yang kurang dalam bentuk regulasi, *ketiga* kapasitas sumberdaya manusia masih terbatas dalam pengelolaanya, *keempat* barang input dan teknologi kurang memadai bahkan tertinggal, *terahir* keterbatasan modal dalam operasionalnya (Dalam Fajar ND 2016:123). Berdasarkan Undang- Undang RI Nomor 20 Tahun 2008 bisnis yang dikategorikan sebagai UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah), penjelasan sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Kategori dan karakteristik UMKM**

	Keterangan	Kepemilikan Aset	Hasil Penjualan
<b>Usaha Mikro</b>	Merupakan usaha produktif milik badan usaha dari perorangan	Aset bersih paling banyak Rp 50 juta, diluar tanah dan bangunan usaha.	Memiliki hasil penjualan Rp 300 juta pertahunya.
<b>Usaha Kecil</b>	Bisnis yang dilakukan oleh perorangan atau badan usaha.	Aset bersih > Rp 50 juta sd Rp 500 juta diluar tanah dan bangunan usaha.	Memiliki hasil penjualan pertahun Rp 300 Sd 2.500 juta.
<b>Usaha Menengah</b>	Usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, dilakukan badan usaha maupun perorangan.	Aset bersih Rp 500 juta sampai paling besar Rp 10 M diluar tanah dan bangunan usaha.	Hasil penjualan tahunan diatas Rp 2.500 Juta sampai paling banyak Rp 50 M.

Sumber : Undang- Undang RI Nomor 20 Tahun 2008

Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah tertuang jelas dalam UU No. 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro Kecil dan Menengah di atur secara rinci yaitu tentang pemberdayaan UMKM yang mempunyai peranan penting dalam menunjang

pembangunan perekonomian negara yang diselenggarakan secara berkesinambungan, meluas, dan efektif melalui perkembangan yang tertata, memeberikan kesempatan berwirausaha, memberi dukungan, memberi perlindungan, dalam mengembangkan usaha

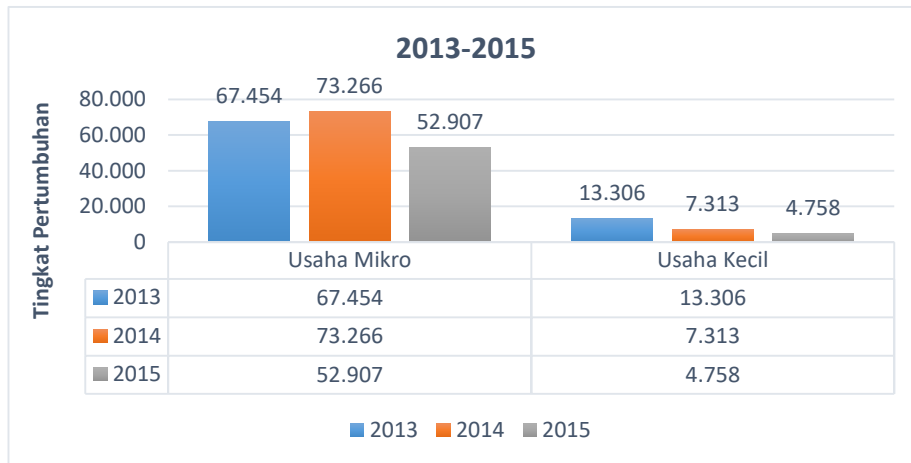


semaksimal mungkin dan seluas-luasnya. Sehingga tujuan utama dari UMKM dapat dicapai seperti contoh meningkatkan peran, kedudukan dan potensi UMKM dalam maksud meningkatkan laju perekonomian, pertumbuhan ekonomi, meningkatnya pendapatan perkapita, menciptakan lapangan pekerjaan, dan mengatasi kemiskinan berkepanjangan negara ( Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah: 2015 ). Fokus utama dalam pengembangan UMKM sangat

berdampak pada permasalahan ketimpangan dan kemiskinan, juga dapat meminimalisir dominasi pasar dan investasi modal asing serta memperluas manfaat liberalisasi menciptakan pasar yang kondusif (Jaya Azis, 2005:29).

Kegiatan bisnis di daerah Yogyakarta belakangan ini mengalami penurunan dari segi jumlah yaitu, tahun 2013-2015. Data dapat di lihat pada tabel 2 dibawah ini.

**Grafik 1**  
**Jumlah Industri Mikro dan Kecil Provinsi DIY, 2013-2015**



Sumber: Badan Pusat Statistik

Analisis pada tabel 2 pada gambar diatas dapat disaksikan bahwa terjadi kenaikan pada tahun 2013-2014 tetapi pada tahun 2014-2015 terjadi penurunan sekitar 28% atau 20.359 perusahaan industri mikro dikeseluruhan sektor yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta, hal tersebut mengasumsikan ketidak mampuan bersaing beberapa pelaku bisnis, yang memutuskan untuk menutup usahanya. Analisis yang kedua pada tabel 2 juga terdapat penurunan dari tahun 2013-2015 di perusahaan industri kecil yang ada di Daerah Istimewa Yogyakarta, 2013-2014 mengalami penurunan sekitar 45% atau 5,993. Pada tahun 2014-2015 terdapat penurunan kembali sekitar 35% atau

2,555 ini relatif sedikit dibandingkan penurunan sebelumnya. Hal tersebut tentu menjadi pertanyaan kembali apakah juga ketidak mampuan para pelaku usaha untuk mempertahankan usahanya karena siklus persaingan yang sangat tinggi, ketidak mampuan inovasi pada produk maupun jasa yang ditawarkan pada pelanggan tentu menjadi asumsi sebagai dampak terpuruknya beberapa usaha kecil di Daerah Istimewa Yogyakarta dan sehingga membuat sebagian pelaku usaha kecil yang memutuskan untuk menutup usahanya.

Dusun Kasongan kira-kira 7 km ke arah selatan tepatnya dari kota ke arah selatan, yaitu jalan menuju Kabupaten Bantul dan 700



m sebelah barat jalan Bantul. Berada di dusun Kajen, Desa Bangunjiwo, Kecamatan Kasihan Bantul. Kyai Song adalah cikal bakal dari Kasongan yang hidup antara tahun 1815-1845 kurang lebih 320 tahun. Adapun jenis produk yang dibuat antara lain gerabah kasar dengan kata lain *Earten ware* berupa kendi, kuali, periuk, belanga, Cobek, keren, anglo, kendil dan pengebangan produk terus dikembangkan untuk memenuhi pesanan dari pembeli mulai dari pot dan vas bunga di kemas dalam bentuk seni, guci, lampu hias, dan produk berupa motif binatang dengan dekorasi temple yang dijadikan ciri khas produk Kasongan. Keramik adalah semua barang atau bahan yang dibuat dari bahan-bahan organik (bukan logam) dengan bahan-bahan tanah dan batu-batu silikat sebagai bahan yang terpenting yang proses pembuatannya di sertai dengan pembakaran suhu tinggi, tanah murni: (1) AL<sub>2</sub>O<sub>3</sub> : 39,5%, (2) SiO<sub>2</sub> : 46,5 %, (3) H<sub>2</sub>O : 14%.

UMKM Kasongan mempunyai beberapa karakteristik, maka terlebih dahulu

dikategorikan sesuai kelompoknya. Dengan mengikuti batasan-batasan dari BPS, kriteria menurut jumlah pekerja yaitu; (1) total keseluruhan dari jumlah pekerja paling sedikit setidaknya 1 (satu) sampai paling banyak 4 (empat) orang sudah termasuk pemilik usaha hal ini masuk kategori sebagai usaha rumah tangga, (2) total keseluruhan dari jumlah pekerja 5-19 orang sudah termasuk pemilik usaha tergolong sebagai usaha kecil, (3) total keseluruhan dari jumlah pekerja 20-99 orang sudah termasuk dengan pemilik usaha tergolong sebagai usaha menengah.

Mengacu pada keterangan diatas terkait batasan-batasan UMKM, kriteria pengrajin yang ada di Kasongan yaitu; (1) sebesar 43,72% sebagai usaha mikro/ rumah tangga, (2) sebesar 29,71% tipe usaha kecil, (3) dan sebesar 26,57% tipe usaha menengah, mengacu pada data ahir tahun 2016. Data dapat dilihat pada tabel 3 dibawah ini.

**Tabel 2**  
**UMKM Berdasarkan Jumlah Pekerja di Kasongan Bantul**

No.	Total Pekerja	Frekuensi	Prosentase
1.	Usaha Mikro/ Rumah Tangga 1-4 Orang	235	43,72
2.	Usaha Kecil 5-19 Orang	159	29,71
3.	Usaha Menengah 20-100 Orang	143	26,57
	Total/ Jumlah	537	100,00%

Sumber Data: Data yang diolah (2017)

Penjelasan terkait fenomena yang sudah dijelaskan diatas akan diperkuat oleh adanya penelitian terdahulu yang menjelaskan tentang hasil penelitian, bahwa terdapat GAP dari hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, yang memberikan hasil bahwa adanya hubungan positif atau signifikan positif dan negatif atau signifikan negatif antar variabel penelitian. Adanya beberapa jurnal penelitian yang mempunyai hasil penelitian yang berbeda, sehingga menimbulkan kontradiksi, ada yang

berpendapat bahwa adanya hubungan positif signifikan dan tidak ada korelasi positif antara variabel-variabel penelitian. Maka yang menjadi dasar dari penelitian atau tesis ini dibuat yaitu berdasarkan hal yang dijelaskan tersebut, sehingga dibuatnya tesis yang berjudul “ Orientasi Strategi Untuk Meningkatkan Inovasi Dan Kinerja Bisnis (Studi Pada UKM di Kasongan Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta).



Dari penjelasan diatas, maka merumuskan pertanyaan yang akan menjadi Pertanyaan didalam penelitian, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi pelanggan terhadap inovasi?
2. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi pelanggan terhadap kinerja bisnis?
3. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi pesaing terhadap inovasi?
4. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi pesaing terhadap kinerja bisnis?
5. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi teknologi terhadap inovasi?
6. Apakah terdapat pengaruh antara orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis?
7. Apakah terdapat pengaruh antara inovasi terhadap kinerja bisnis?

## II. TELAAH PUSTAKA

### Orientasi Strategi

Orientasi strategis didefinisikan sebagai "arahan strategis yang diterapkan oleh perusahaan untuk menciptakan perilaku yang tepat untuk kinerja bisnis yang terus-menerus dan terus-menerus" (Gatignon dan Xuereb, 2009). Orientasi strategis merujuk pada perilaku yang terkait dengan pencarian informasi dan memanfaatkan informasi yang didapat. Memanfaatkan intelijen pasar sebagai dasar utama dari orientasi strategis (Baker dan Sinkula, 1999). Adapun variabel independen dalam penelitian ini yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan orientasi teknologi dapat disimpulkan sebagai orientasi strategi bisnis.

### Orientasi Pelanggan

Menurut konsep dari Ruekert (1992:228) menjelaskan orientasi pelanggan merupakan sejauh mana entitas bisnis memperoleh dan menggunakan informasi yang didapatkan dari pelanggan, membangun konsep strategi yang mengacu pada pelanggan, dan menerapkan strategi yang responsif bagi setiap pelangganya dengan tujuan untuk memenuhi

kebutuhan dan keinginan yang diharapkan. hal ini menjelaskan bahwa pelanggan merupakan unsur dari faktor lingkungan eksternal yang sangat penting dalam pengembangan orientasi pasar, dan sebuah organisasi harus terus mengembangkan strategi yang mengutamakan terhadap pelanggan.

Hubungan yang baik dengan Pelanggan menggambarkan sebuah kemampuan perusahaan dalam mempertahankan dan menjaga hubungan dengan pelanggan serta mendukung keterbukaan organisasi untuk berbagi informasi yang berhubungan dengan pelanggan di seluruh perusahaan sehingga dapat dikonversi menjadi sebuah pengetahuan (Day, G. S., 2003). Hubungan akan terjalin lebih dekat ketika lebih sering berinteraksi langsung dengan pelanggan. yang membantu perusahaan untuk mengembangkan hubungan baik pada pelanggan dan intelektual, seperti pengetahuan tentang pelanggan, sehingga perusahaan agar lebih mampu untuk mengantisipasi dan mengambil langkah yang tepat yang terjadi dalam perubahan industri.

### Orientasi Pesaing

Konsep dari Orientasi pesaing bisa diartikan sebagai kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta kemauan untuk menanggapi tindakan pesaing. hal ini sebagai proses identifikasi dan membangun keunggulan kompetitif dari segi kualitas atau fungsi tertentu, dan memungkinkan perusahaan untuk memperkenalkan produk baru dengan baik. orientasi pesaing memungkinkan sebuah perusahaan untuk memahami "kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kemampuan jangka panjang dan memahami strategi utama dari pesaing saat ini serta memahami potensial kunci dari kompetitor" (Narver dan Slater 1990).



Yang menjadi dasar dari orientasi pesaing adalah berpusat pada pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut: (1) Siapa pesaing-pesaing kita?; (2) teknologi apa yang mereka gunakan/tawarkan?; dan (3) Apakah mereka cukup menawarkan alternatif yang menarik dari keinginan atau harapan pelanggan? (Slater dan Narver, 1994). Tentu dalam hal ini secara luas, orientasi pesaing sangat memerlukan pengumpulan data dari intelegen pasar terkait tiga pertanyaan tersebut. Metodologi yang sering digunakan biasanya dengan mengukur langsung dari sebuah perusahaan terhadap target pesaing (Day & Wensley 1988).

### **Orientasi Teknologi**

Entitas bisnis atau perusahaan yang berorientasi pada teknologi dapat diartikan sebagai perusahaan dengan kemampuan dan kemauan untuk menggunakan teknologi yang substansial sebagai dasar dalam beroperasi dan akan pula menggunakannya didalam pengembangan produk-produk yang dihasilkan. Orientasi teknologi juga sangat berarti bahwa perusahaan dapat menggunakan pengetahuan teknisnya untuk membangun solusi teknis baru untuk menjawab dan memenuhi kebutuhan yang baru oleh para pembeli maupun pelanggan (Gatignon & Xuereb, 1997:5).

Orientasi teknologi memberikan gambaran secara filosofi artinya "dorongan teknologi", pernyataan bahwasanya konsumen lebih menyukai produk atau pun layanan yang dihasilkan dari teknologi yang unggul dan berkualitas tinggi. Orientasi teknologi memberikan gambaran secara filosofi artinya "dorongan teknologi", pernyataan bahwasanya konsumen lebih menyukai produk atau pun layanan yang dihasilkan dari teknologi yang unggul dan berkualitas tinggi (Gatignon & Xuereb, 1997). Konsep pandangan dari Jeong (2006) Orientasi teknologi juga harus mengarah pada

pengembangan inovasi yang lebih. Produk yang dihasilkan dari teknologi akan lebih baik dibandingkan dengan yang ditawarkan oleh pesaing.

### **Inovasi**

Menurut pendapat Kesin (2006:396) Inovasi adalah sebuah nama dari permainan yang didalam terdapat persaingan. Meningkatnya persaingan, pergolakan tanpa henti, perubahan, dan ketidak pastian telah memaksa organisasi untuk mengadopsi sebuah konsep inovasi sebagai bagian krusial dari strategi yang ada di perusahaan yang mereka jalankan. Diperkuat oleh pendapat lain bahwa inovasi sudah diyakini sebagai salah satu faktor utama dalam mendorong keberhasilan untuk sebuah perusahaan ataupun bisnis di pasar yang tidak menentu dan penuh persaingan saat ini (Baker & Sinkula, 2002).

Alasannya mengapa perusahaan perlu untuk melakukan dan memiliki kemampuan untuk melakukan inovasi yaitu agar dapat menjawab tantangan di dalam persaingan lingkungan secara lebih cepat dan lebih baik dari pada perusahaan yang tidak melakukan inovasi (Brown dan Eisenhard, 1995). Oleh sebab itu inovasi menjadi alat bagi kebanyakan perusahaan karena inovasi menawarkan kunci sukses pada kinerja yang unggul. Inovasi menjadi bagian yang sangat penting karena berkaitan dengan kemampuan kompetitif yang dimiliki perusahaan, beberapa studi telah merumuskan faktor penentu yang pokok dimana kapasitas perusahaan untuk mampu berinovasi (Damanpour, 1991).

### **Kinerja Bisnis**

Terdapat berbagai makna dari sebuah kinerja, misal jangka pendek atau jangka panjang, keuangan atau manfaat organisasi, secara luas dapat dilihat dari dua perspektif dalam literatur. Pertama, konsep subjektif,



yang terutama berkaitan dengan kinerja organisasi terhadap pesaing mereka (Golden, 1992). Pandangan kedua adalah konsep objektif, yang didasarkan pada langkah-langkah pasti yang diambil untuk sebuah kinerja (Chakravarthy, 1986). Untuk mencapai kinerja yang unggul, sebuah perusahaan perlu untuk konsisten dalam menerapkan strategis internal dan strategi sesuai dengan keadaan lingkungan (Pittino & Visintin, 2009). Model Alfred Pelhamada ada tiga kriteria yang digunakan untuk mengukur kinerja dalam sebuah organisasi: Efektivitas Organisasi (kualitas relatif, sukses dalam menyajikan produk-produk baru, kemampuan organisasi untuk mempertahankan pelanggan), pangsa pasar dan pertumbuhan (tingkat pertumbuhan, tingkat pertumbuhan saat ini, pangsa pasar relatif) dan profitabilitas (tingkat retensi modal dan profit margin) ( Alizadeh et al., 2013:41).

### **Pengembangan Hipotesis Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Inovasi**

Pada studi yang dilakukan oleh ( Racela, 2014 ) yang berjudul “Customer orientation, innovation competencies, and firm performance: A proposed conceptual model” penelitian menemukan hasil positif berpengaruh antara orientasi pelanggan terhadap inovasi.

Hasil diatas juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh David et al., (2007) & Pinho Jose, (2008) terdapat hubungan positif antara orientasi pelanggan terhadap inovasi.

**H1: *Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap inovasi***

### **Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Bisnis**

Pada studi yang dilakukan oleh (Alizadeh, 2013) yang berjudul “Market orientation and

business performance among smes based in ardabil industrial city-iran” penelitian menemukan adalah hubungan yang positif dan signifikan antara orientasi pelanggan terhadap kinerja organisasi pada UKM (usaha kecil menengah).

Hasil diatas juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh David et al., (2007) & Kayhan Tajeddini, (2010) & Kwaku Appiah-Adu dan Satyendra Singh, (1998) terdapat hubungan positif antara orientasi pelanggan terhadap kinerja.

**H2: *Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis***

### **Pengaruh Orientasi Pesaing Terhadap Inovasi**

Pada studi yang dilakukan oleh (David et al., 2007) yang berjudul “Inter-relationships between innovation and market orientation in SMEs” penelitian menemukan adanya hubungan yang positif antara orientasi pesaing terhadap inovasi.

Hasil diatas juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Amir Grinstein, (2008) & Sohyoun Synthia Shin dan Sungho Lee (2016) terdapat hubungan positif antara orientasi pesaing terhadap inovasi.

**H3: *Orientasi pesaing berpengaruh positif terhadap inovasi***

### **Pengaruh Orientasi Pesaing Terhadap Kinerja Bisnis**

Pada studi yang dilakukan oleh (Naver & Slater, 1990) yang berjudul “The effect of a market orientation on business profitability” penelitian menemukan adanya hubungan yang positif antara orientasi pesaing terhadap kinerja profitabilitas bisnis.

Hasil diatas juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh David R. Low et al., (2007) terdapat hubungan positif antara orientasi pesaing terhadap kinerja bisnis.

**H4: *Orientasi pesaing berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis***



### **Pengaruh Orientasi Teknologi terhadap inovasi**

Pada studi yang dilakukan oleh Gatignon & Xuereb (1997) yang berjudul “Strategic Orientation Of The Firm And New Product Performance” penelitian menemukan hasil positif hubungan antara orientasi teknologi terhadap inovasi, perusahaan yang ingin mengembangkan inovasi yang unggul dalam persaingan harus memiliki orientasi teknologi yang kuat.

Hasil diatas juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Batra et al., (2015) & Kocak et al., (2016) terdapat hubungan positif antara orientasi teknologi terhadap inovasi. Perusahaan yang berorientasi teknologi dapat berinovasi dan berkinerja lebih baik.

**H5: Orientasi teknologi berpengaruh positif terhadap inovasi**

### **Pengaruh orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis**

Pada studi yang dilakukan oleh Barata et al., (2014) yang berjudul “Performance implications of industry appropriability for manufacturing SMEs The role of technology orientation” penelitian menemukan hasil positif hubungan antara orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis.

Hasil diatas juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Kocak et al., (2016) terdapat hubungan positif antara orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis. Perusahaan yang berorientasi teknologi dapat berkinerja lebih unggul.

**H6: Orientasi teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis**

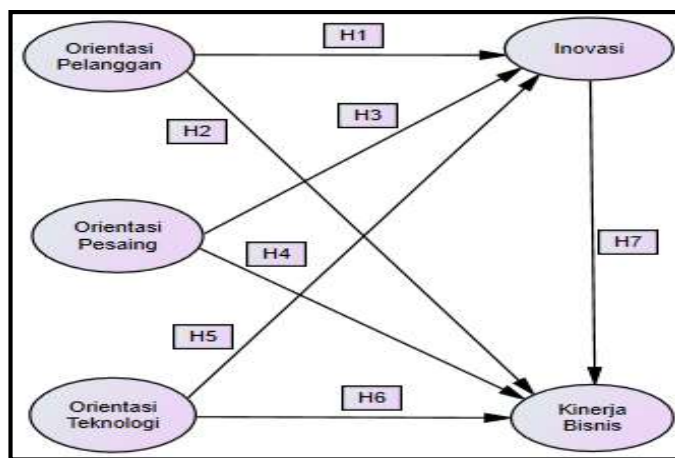
### **Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis**

Pada studi yang dilakukan oleh ( Georgellis et al., 2000) yang berjudul “Entrepreneurial action, innovation and business performance: The small independent business” penelitian menemukan hasil pada pentingnya kapasitas berinovasi sebagai prediktor kuat dari kinerja usaha kecil. Atau penelitian menemukan adanya hubungan yang positif antara inovasi terhadap kinerja.

Hasil diatas juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Haryanto (2017) & David et al., (2007) & Jimenez et al (2008) & Mahmoud Abdulai Mahmoud et al., (2016) terdapat hubungan positif antara inovasi terhadap kinerja bisnis.

**H7: Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis**

**Gambar 1 Kerangka Model Penelitian**



Sumber: dikembangkan oleh peneliti untuk penelitian ini, 2017





### **Definisi Variabel dan Indikator Variabel Variabel Orientasi Pelanggan**

Dengan berorientasi pada pelanggan maka sebuah perusahaan akan memahami dari kebutuhan pelanggan saat ini dan kebutuhan pelanggan dimasa depan. Orientasi pelanggan dapat diukur dengan kategori indikator sebagai berikut, *pertama* komitmen pada kepuasan pelanggan, *kedua* mengumpulkan informasi tentang kebutuhan pelanggan, *ketiga* mempelajari bagaimana cara memuaskan pelanggan, *keempat* menampung keluhan dari pelanggan (Mavondo et al., 2005), Deshpande et al., (1998), Never & Slater (1990).

### **Variabel Orientasi Pesaing**

Mamahami tentang bagaimana kekuatan dan kelemahan jangka pendek dan kemampuan strategi yang digunakan pada jangka panjang oleh para pesaing utama atau pun pesaing yang potensial merupakan budaya organisasi dari orintasi pesaing (Narver and Slater,1990). Orientasi pesaing dapat diukur dengan kategori indikator sebagai berikut, *pertama* mencari informasi mengenai aktivitas pesaing, *kedua* mencari informasi tentang keunggulan dari pesaing, *ketiga* memahami strategi yang digunakan oleh pesaing, *keempat* menanggapi tindakan dari pesaing (Mavondo et al., 2000), Narver and Slater, (1990).

### **Variabel Orientasi Teknologi**

Para pakar sektoral dengan kuat menyatakan bahwa UKM terkungkung dalam kemampuan mereka untuk mendukung personil yang kompeten dan kompeten dalam produksi dan untuk memberi investasi besar dalam teknologi produksi. Orientasi teknologi dapat diukur dengan kategori indikator sebagai berikut, *pertama* mengadopsi teknologi terbaru, *kedua* pembelian menggunakan teknologi, *ketiga* sering

menjadi yang pertama dalam menggunakan teknologi terbaru, *keempat* mengalokasikan sumberdaya untuk investasi teknologi terkini (Kocak et al., 2017), Salavou et al., (2004).

### **Variabel Inovasi**

Menurut pandangan dari Hornsby et al., (2002) melalui inovasi sebuah usaha akan sukses untuk mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang, hal ini perlu kiranya didukung oleh para pemilik atau pun pimpinan dalam usahanya. Inovasi dapat diukur dengan kategori indikator sebagai berikut, *pertama* penciptaan produk baru, *kedua* bagaimana proses produksi, *ketiga* bagaimana kegiatan pemasaran dari produk, *keempat* bagaimana inovasi dalam organisasi (Alpkan et al., 2010), Larsen & Lewis (2007).

### **Variabel Kinerja Bisnis**

Hasil dari pencapaian sebuah tujuan perusahaan baik melalui pencaipaan internal ataupun eksternal dalam kinerja bisnis hal itu merupakan output yang dicapai melalui kegiatan operasional perusahaan bisnis (Lin and Peng., 2008). Kinerja bisnis dapat di ukur dengan indikator sebagai berikut, *pertama* volume penjualan, *kedua* peningkatan profit, *ketiga* peningkatan aset, dan *keempat* peningkatan jumlah pelanggan (Lin and Peng., 2008), Less & Tsang (2001).

## **III. METODE PENELITIAN**

### **Populasi Dan Sampel**

Penelitian yang akan dilakukan yaitu pada UKM kerajinan seni yang ada di Kasongan Kabupaten Bantul, populasi berjumlah 537 (lima ratus tiga puluh tujuh unit usaha) ahir tahun 2016.

Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode teknik Non-probability Sampling (sampel dipilih secara tidak acak) yaitu dengan menggunakan purposive sampling. Non-probability sampling adalah teknik

pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau jumlah dari keseluruhan populasi yang kemudian dipilih menjadi sampel. purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono., 2009). Alasan menggunakan teknik ini yaitu karena populasi dan sampel yang akan diambil memiliki karakteristik yang berbeda, sampel yang akan diambil untuk penelitian ini harus sesuai (mempunyai karakteristik tertentu). Karakteristik tersebut antara lain meliputi:

1. UKM kerajinan seni Kasongan yang kurang lebih sudah ber usia 5 tahun.
2. Mempunyai pegawai kurang lebih 5-99 orang, jadi sampel yang diambil hanya UKM (usaha kecil dan menengah).
3. UKM yg memproduksi produk kerajinan seni gerabah Kasongan dengan menggunakan bahan baku utama tanah ataupun batu-batu silikat dan bukan hanya sebagai penjual.

Menurut Hair (2010) jika alat analisis menggunakan Structural Equation Modelling disarankan ukuran sampel yang sesuai

berkisar antara 100-200 responden. Dengan mempertimbangkan pendapat tersebut maka jumlah sampel dalam penelitian 130 responden UKM kerajinan seni gerabah di Kasongan Kabupaten Bantul dirasa sudah sesuai. Terdapat hasil 110 responden karena 10 responden tidak bersedia mengisi kuisioner dan 10 responden menjawab dengan tidak lengkap.

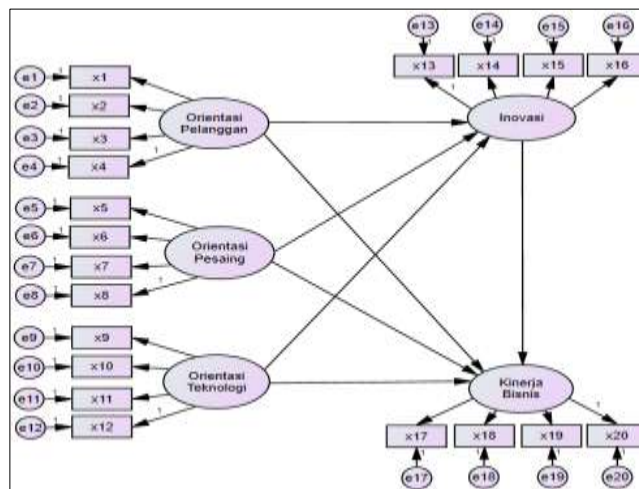
### Jenis Dan Sumber Data

Penelitian yang akan dilakukan menggunakan data primer dengan cara penyebaran pertanyaan atau kuisioner yang berhubungan dengan orientasi pelanggan, orientasi pesaing, orientasi teknologi, inovasi dan kinerja bisnis. Yang ditujukan kepada pemilik, manajer atau setaranya pada UKM kerajinan seni di Kasongan Bantul.

### Teknik Analisis

Penelitian ini akan menggunakan The Structural Equation Modeling (SEM) sebagai alat analisisnya, yang terdapat pada aplikasi / software statistika AMOS 2.1 untuk pengujian hipotesis penelitian.

**Gambar 2**  
**Diagram Path (Diagram Alur)**

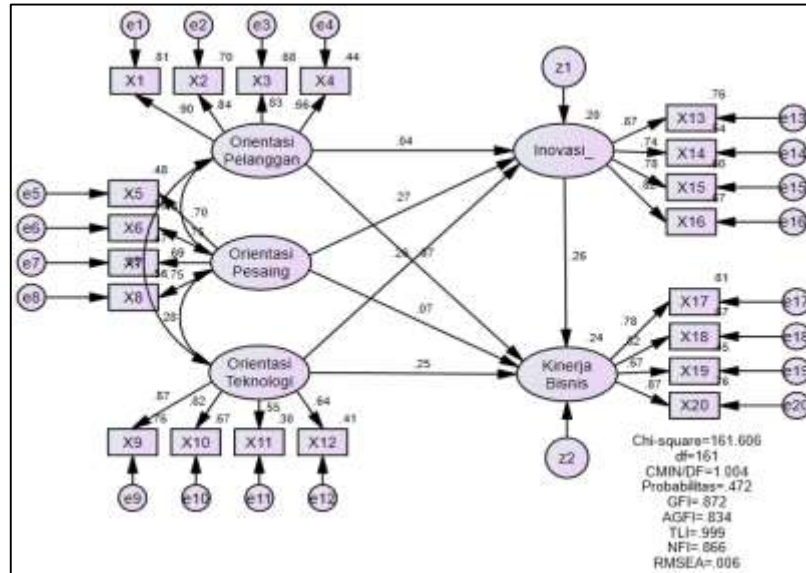


Sumber : dikembangkan oleh peneliti untuk penelitian ini, 2017

**IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN Uji Kelayakan Full Model Penelitian**

Pada gambar dibawah dapat dilihat analisis uji kelayakan full model penelitian. Sebagai berikut:

**Gambar 3 Uji Full Model**



Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Hasil analisis uji kelayakan full model dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut:

**Tabel 4 Output Analisis Uji Kelayakan Full Model**

No.	Goodness of fit index	Cut off value	Hasil Analisis	Keterangan
1.	Chi - Square	< 191.60 (df:161, α:0,05)	161,606	Fit
2.	CMIN/DF	< 2,00	1,004	Fit
3.	Probability	> 0,05	0,472	Fit
4.	GFI	> 0,90	0,872	Marjinal
5.	AGFI	> 0,90	0,837	Marjinal
6.	TLI	> 0,90	0,999	Fit
7.	NFI	> 0,95	0,866	Marjinal
8.	RMSEA	< 0,08	0,006	Fit

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Tabel 4 output uji kelayakan full model dapat dilihat bahwa sudah memenuhi standard uji kriteria *goodness of fit* seperti Chi-square  $161,606 < 191.60$ , CMIN/DF  $1,004 < 2,00$ ,

Probability  $0,472 > 0,05$ , TLI  $0,999 > 0,90$ , dan RMSEA memiliki nilai sebesar 0,006. Tetapi ada beberapa yang belum terpenuhi standard kriteria *goodness of fit* yaitu uji GFI  $0,872 <$



0,90, AGFI 0,837 masih lebih kecil dari 0,90, NFI 0,866 masih lebih kecil dari 0,95. Lalu kemudian dapat dilihat masing-masing dari nilai *p value* pada tabel *regression weight*

untuk mengetahui hubungan konstruk variabel. Tabel 5 *regression weight* full model sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Regression Weight Full Model**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Inovasi_	<---	Orientasi_Pelanggan	.035	.110	.316	0,752	par_4
Inovasi_	<---	Orientasi_Pesaing	.341	.168	2.027	0,043	par_5
Inovasi_	<---	Orientasi_Teknologi	.269	.117	2.297	0,022	par_6
Kinerja_Bisnis	<---	Orientasi_Pelanggan	.052	.092	.564	0,573	par_1
Kinerja_Bisnis	<---	Orientasi_Pesaing	.074	.141	.526	0,599	par_2
Kinerja_Bisnis	<---	Inovasi_	.228	.099	2.307	0,021	par_3
Kinerja_Bisnis	<---	Orientasi_Teknologi	.226	.103	2.205	0,027	par_16

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

### Pengujian Hipotesis

Berdasarkan uji asumsi SEM semua asumsi telah terpenuhi maka langkah selanjutnya

menganalisis pengaruh atau pun pengujian hipotesis. Pengujian terhadap 7 hipotesis sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Kesimpulan Hipotesis Penelitian**

Hipotesis Penelitian	C.R.	P	Kesimpulan Hipotesis
<b>H1</b> : Orientasi Pelanggan Berpengaruh Positif Terhadap Inovasi	0,316	0,752	Ditolak
<b>H2</b> : Orientasi Pelanggan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis	0,564	0,573	Ditolak
<b>H3</b> : Orientasi Pesaing Berpengaruh Positif Terhadap Inovasi	2.027	0,043	Diterima
<b>H4</b> : Orientasi Pesaing Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis	0,526	0,599	Ditolak
<b>H5</b> : Orientasi Teknologi Berpengaruh Positif Terhadap Inovasi	2,297	0,022	Diterima
<b>H6</b> : Orientasi Teknologi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis	2,205	0,027	Diterima
<b>H7</b> : Inovasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis	2,307	0,021	Diterima

Sumber : data primer yang diolah, 2017

### Pembahasan

Berdasarkan pengujian hipotesis ada tiga hipotesis yang ditolak dan ada empat hipotesis yang diterima, dapat dilihat pada tabel 4.21 kesimpulan hipotesis. Kemudian

selanjutnya akan dibahas mengenai masing-masing hipotesis sebagai berikut:

#### 1. **Orientasi Pelanggan Berpengaruh Positif Terhadap Inovasi**

Hasil pengujian hipotesis pengaruh orientasi pelanggan terhadap inovasi dengan melihat nilai yang di prasyaratan adalah *p*



*value* dan *critical ratio*. Nilai *p value* pada hipotesis pertama yaitu sebesar 0,752 dan nilai *critical ratio* sebesar 0,316 yang tidak memenuhi standard yang diprasyaratkan yaitu diatas 2,00. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi. *Hipotesis pertama ditolak.*

Hasil penelitian sangat berbeda dengan riset yang dilakukan oleh Racela, (2014) bahwa orientasi pelanggan dapat memainkan peran dalam pengembangan kompetensi inovasi, dan juga hasil riset dari David et al., (2007) Inovasi ditemukan berkorelasi positif dengan orientasi pelanggan dan menunjukkan tingkat perubahan didalam lingkungan perusahaan yang kompetitif. *Namun* hasil penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Kayhan Tajeddini, 2010 yang menyatakan bahwa orientasi pelanggan terhadap inovasi tidak berpengaruh signifikan. Tingkat inovasi yang tinggi bukan dari seberapa jauh pengrajin berorientasi kepada pelanggan. Tetapi untuk memunculkan ide-ide yang inovatif pengrajin seni Kasongan membutuhkan waktu yang tidak sebentar, karena produk yang dihasilkan sangat erat kaitanya dengan estetika kesenian.

## **2. Orientasi Pelanggan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil pengujian hipotesis pengaruh orientasi pelanggan terhadap kinerja bisnis dengan melihat nilai yang di prasyaratkan adalah *p value* dan *critical ratio*. Nilai *p value* pada hipotesis kedua yaitu sebesar 0,573 dan nilai *critical ratio* sebesar 0,564 yang tidak memenuhi standard yang diprasyaratkan yaitu diatas 2,00. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. *Hipotesis kedua ditolak.*

Hasil penelitian sangat berbeda dengan riset yang dilakukan oleh Appiah Adu & Singh, (1998) Hasilnya menunjukkan efek positif

orientasi pelanggan terhadap kinerja sebuah UKM, dan juga hasil riset yang dilakukan Alizadeh (2013) Ada hubungan positif dan signifikan antara orientasi pelanggan dan kinerja sebuah organisasi. Orientasi pelanggan juga telah terbukti untuk meningkatkan pada kinerja yang unggul dan profitabilitas perusahaan. Konsep orientasi pelanggan telah digunakan secara hampir sama dengan istilah 'orientasi pasar' (Narver dan Slater, 1990). Orientasi pelanggan dianggap sebagai orientasi strategis yang memberikan gambaran pada kemampuan perusahaan untuk menciptakan dan memberikan nilai kepuasan pada pelanggan. *Namun* hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Sanja Pekovic dan Sylvie Rolland, (2016) yang menemukan bahwa orientasi pelanggan terhadap kinerja bisnis tidak mempunyai hubungan signifikan. Pengrajin di Kasongan melakukan kegiatan bisnis tidak sepenuhnya sesuai dengan permintaan pelanggan misal dalam hal penciptaan produk, pemasaran produk dsb, pengrajin seni Kasongan mempunyai standard sendiri dalam pembuatan produk kerajinan seni gerabah dan sangat memperhatikan bentuk dari barang yang diproduksi sehingga erat kaitanya dengan unsur kesenian yang tinggi. Tetapi variabel orientasi pelanggan terdapat pengaruh langsung positif terhadap kinerja bisnis sehingga untuk pelaku bisnis kerajinan seni Kasongan dapat meningkatkan kinerja bisnis melalui orientasi pelanggan.

## **3. Orientasi Pesaing Berpengaruh Positif Terhadap Inovasi**

Hasil pengujian hipotesis pengaruh orientasi pesaing terhadap inovasi dengan melihat nilai yang di prasyaratkan adalah *p value* dan *critical ratio*. Nilai *p value* pada hipotesis ketiga yaitu sebesar 0,043 dan nilai *critical ratio* sebesar 2,027 yang memenuhi standard yang diprasyaratkan yaitu diatas 2,00. Maka dapat



ditarik kesimpulan bahwa orientasi pesaing berpengaruh signifikan terhadap inovasi. *Hipotesis ketiga diterima.*

Hasil temuan didukung oleh penelitian yang David et al., (2007) & Grinstein, (2008) bahwa inovasi ditemukan berkorelasi positif dengan orientasi pesaing dan tingkat perubahan dalam lingkungan perusahaan yang kompetitif, dan juga temuan dari Sohyoun Synthia Shin & Sungho Lee, (2016) yang menunjukkan bahwa orientasi pesaing berpengaruh positif terhadap inovasi, yang selanjutnya akan berkontribusi terhadap kinerja. Orientasi pesaing merupakan kemauan dan kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta kemauan untuk menanggapi tindakan pesaing, hal tersebut sebagai proses identifikasi dan membangun keunggulan kompetitif dari segi kualitas. Proses inovasi menunjukkan bahwa sering dalam proses pengembangan produk baru dimulai dari menanggapi tindakan pesaing dan didalam pengembangan produk biasanya tunduk pada pengaruh proses inovasi dari pesaing.

#### **4. Orientasi Pesaing Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil pengujian hipotesis pengaruh orientasi pesaing terhadap kinerja bisnis dengan melihat nilai yang di prasyaratkan adalah *p value* dan *critical ratio*. Nilai *p value* pada hipotesis keempat yaitu sebesar 0,599 dan nilai *critical ratio* sebesar 0,526 yang tidak memenuhi standard yang diprasyaratkan yaitu diatas 2,00. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa orientasi pesaing tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. *Hipotesis keempat ditolak.*

Hasil penelitian sangat berbeda dengan riset yang dilakukan oleh David R. Low et al., (2007) bahwa orientasi pesaing ditemukan berhubungan positif signifikan dengan kinerja perusahaan, dan juga temuan dari Naver & Slater, (1990) bahwa efek positif pada

orientasi pasar (*orientasi pesaing*) berpengaruh pada profitabilitas kinerja bisnis. Orientasi pesaing memungkinkan sebuah perusahaan untuk memahami "kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kemampuan jangka panjang dan memahami strategi utama dari pesaing saat ini serta memahami potensial kunci dari kompetitor" sehingga dapat menjadi orientasi dalam menentukan keputusan-keputusan yang diambil kedepan.

*Namun* hasil temuan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Asgar Alizadeh et al., (2013) yang menemukan bahwa orientasi pesaing terhadap kinerja bisnis tidak mempunyai hubungan signifikan. Dari mayoritas responden berpendapat bahwa untuk unggul dalam persaingan bisnis yaitu dengan cara meningkatkan kualitas produk dan bersaing dengan harga jual yang rendah. Tetapi didalam memenuhi kebutuhan pelanggan para pengrajin biasanya saling berkomunikasi jika barang yang dicari oleh pelanggan tidak tersedia sehingga pengrajin akan mengambilkan dari pengrajin lainya. Hal tersebut membuat tingkat persaingan yang ada di Kasongan menjadi sangat rendah.

#### **5. Orientasi Teknologi Berpengaruh Positif Terhadap Inovasi**

Hasil pengujian hipotesis pengaruh orientasi teknologi terhadap inovasi dengan melihat nilai yang di prasyaratkan adalah *p value* dan *critical ratio*. Nilai *p value* pada hipotesis kelima yaitu sebesar 0,022 dan nilai *critical ratio* sebesar 2,297 yang memenuhi standard diprasyaratkan yaitu diatas 2,00. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap inovasi. *Hipotesis kelima diterima.*

Sebuah bisnis yang berorientasi pada teknologi dapat diartikan sebagai bisnis dengan kemampuan dan kemauan untuk menggunakan teknologi yang substansial sebagai dasar dalam beroperasi dan akan



sangat membantu untuk pengembangan produk-produk yang dihasilkan. Orientasi teknologi juga sangat berarti untuk UKM agar dapat menggunakan pengetahuan teknisnya untuk membangun solusi teknis baru untuk menjawab dan memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh para pembeli maupun pelanggan. Hasil temuan didukung oleh penelitian yang dilakukan Gatignon & Xuereb (1997) menyatakan hasil positif hubungan antara orientasi teknologi terhadap inovasi, inovasi yang unggul dalam persaingan harus memiliki orientasi teknologi yang kuat, dan juga temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Kocak et al., (2016) dengan hasil terdapat hubungan positif antara orientasi teknologi terhadap inovasi. Perusahaan yang berorientasi pada teknologi dapat berinovasi lebih baik. Pengrajin diKasongan sudah lebih memperhatikan dan menerapkan teknologi dalam kegiatan operasional usahanya sehingga akan mendukung terciptanya inovasi yang tinggi.

#### **6. Orientasi Teknologi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil pengujian hipotesis pengaruh orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis dengan melihat nilai yang di prasyaratkan adalah *p value* dan *critical ratio*. Nilai *p value* pada hipotesis keenam yaitu sebesar 0,027 dan nilai *critical ratio* sebesar 2,205 yang memenuhi standard diprasyaratkan yaitu diatas 2,00. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. *Hipotesis keenam diterima*.

Keunggulan dari segi teknologi akan memberikan dampak positif dan potensial bagi perusahaan yaitu keunggulan kompetitif yang lebih besar yang tidak dapat ditiru dengan gampang dan mudah oleh para pesaing. Tentu hal ini membuat UKM akan berlomba-lomba untuk menggunakan teknologi sebagai bagian dari operasional

dalam menjalankan bisnis yang ada. Serta akan sejalan dengan harapan perusahaan maupun entitas bisnis yang ingin mencapai target dalam penjualan produk maupun jasanya dengan cara diferensiasi yang dihasilkan dari teknologi sehingga akan menarik minat para konsumen untuk membeli.

Hasil temuan didukung oleh penelitian yang dilakukan Barata et al., (2014) Penelitian menemukan hasil positif hubungan antara orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis, dan juga temuan penelitian dari Kocak et al., (2016) Terdapat hubungan positif antara orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis, perusahaan akan unggul jika berorientasi pada teknologi. Kegiatan bisnis yang dilakukan oleh para pengrajin Kasongan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan mayoritas menggunakan teknologi sebagai media pemesanan sehingga lebih efektif dan akan terciptanya kinerja bisnis yang unggul dari segi penjualan dsb.

#### **7. Inovasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Bisnis**

Hasil pengujian hipotesis pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis dengan melihat nilai yang di prasyaratkan adalah *p value* dan *critical ratio*. Nilai *p value* pada hipotesis ketujuh yaitu sebesar 0,021 dan nilai *critical ratio* sebesar 2,307 yang memenuhi standard diprasyaratkan yaitu diatas 2,00. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. *Hipotesis ketujuh diterima*.

Keputusan untuk berinovasi sangat efektif dan tentu dapat mempermudah didalam menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada dan untuk membuat perubahan pada organisasi serta mempertahankan dan meningkatkan kinerja. Inovasi juga sangat menunjukkan dampak positif mempengaruhi keberhasilan jangka panjang dari perusahaan, karena diyakini meningkatkan fleksibilitas



organisasi, kemauan untuk berubah, dan pengenalan produk baru sekaligus mengurangi kelambanan organisasi. Inovasi dapat diukur dari sejauh mana entitas bisnis atau organisasi menghasilkan, menerima dan mengimplementasikan ide-ide baru, seperti dari prosesnya, dari produknya, dan dari pelayanan/jasanya.

Hasil temuan didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Georgellis et al., (2000) hasil ditemukan menekankan pada pentingnya kapasitas untuk berinovasi dan kapasitas untuk merencanakan ke depan sebagai prediktor kuat dari kinerja bisnis, dan juga penelitian yang ditemukan oleh Haryanto et al., (2007) Inovasi perusahaan berpengaruh terhadap kinerja bisnis serta penelitian dari Jimenez et al (2008) hasil menunjukkan bahwa dampak dari inovasi berpengaruh positif dan signifikan bahwa inovasi menjadi pendorong utama keberhasilan perusahaan. Semakin tinggi tingkat inovasi yang dilakukan oleh para pengrajin yang ada diKasongan maka juga akan terwujudnya kinerja yang lebih baik. Karena konsumen akan lebih tertarik dan tidak jenuh pada produk yang dihasilkan.

## V. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

### Pengaruh Total Efek Variabel Penelitian

Pengaruh total efek dari uji SEM terdapat variabel orientasi pelanggan terhadap variabel kinerja bisnis memiliki nilai total efek sebesar 0,078. Kemudian variabel orientasi pesaing terhadap variabel kinerja bisnis memiliki nilai total efek sebesar 0,138. Orientasi teknologi terhadap variabel kinerja bisnis memiliki nilai total efek sebesar 0,321. Jadi untuk meningkatkan kinerja bisnis pada UKM Kasongan di Kabupaten Bantul para pelaku UKM dapat menjadikan fokus utamanya pada orientasi teknologi karena nilai total efek mempunyai nilai paling besar

yaitu 0,321, dan fokus kedua untuk meningkatkan kinerja bisnis dengan berorientasi pada pesaing karena mempunyai nilai sebesar 0,138, serta diikuti dengan berorientasi pada pelanggan dengan nilai total efek 0,078.

### Kesimpulan Atas Masalah Penelitian

Terdapat tiga faktor untuk menjawab permasalahan yang sudah diuraikan pada BAB 1, dan dapat digambarkan sebagai berikut:

#### 1. Hubungan Antara Orientasi Pesaing Berpengaruh Terhadap Kinerja Bisnis Melalui Inovasi

Berdasarkan uji SEM hubungan orientasi pesaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis melalui inovasi. Orientasi pesaing dapat memberikan efek positif terhadap kinerja bisnis melewati inovasi. Orientasi pesaing dapat meningkatkan kinerja bisnis UKM kerajinan seni Kasongan dengan melalui inovasi dengan cara mencari informasi mengenai aktivitas pesaing, informasi kenggulan pesaing, strategi pesaing, menanggapi tindakan pesaing.

#### 2. Hubungan Antara Orientasi Teknologi Berpengaruh Terhadap Kinerja Bisnis Melalui Inovasi

Berdasarkan uji SEM hubungan orientasi teknologi juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis melalui inovasi, tetapi nilai pengaruh lebih rendah dibandingkan pengaruh langsung antara orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis. Orientasi teknologi dapat memberikan efek positif terhadap kinerja bisnis melewati inovasi. Orientasi teknologi dapat meningkatkan kinerja bisnis UKM kerajinan seni Kasongan melalui inovasi juga dengan cara mengadopsi teknologi terbaru, sistem pembelian menggunakan teknologi, pioner adopsi teknologi baru dan alokasi sumber daya untuk investasi teknologi terkini.





### 3. Hubungan Antara Orientasi Teknologi Dengan Kinerja Bisnis

Berdasarkan uji SEM hubungan orientasi teknologi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis. Orientasi teknologi dapat meningkatkan kinerja bisnis UKM kerajinan seni Kasongan dengan cara mengadopsi teknologi terbaru, sistem pembelian menggunakan teknologi, pioner

adopsi teknologi baru dan alokasi sumber daya untuk investasi teknologi terkini.

#### Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesamaan hasil atau terdapat gap dari hasil temuan pada penelitian terdahulu. Implikasi teoritis dapat dilihat pada tabel tabel 7 sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Implikasi Teoritis**

Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Kontribusi Teori
Hasil penelitian yang dilakukan Racela, (2014) terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi pelanggan terhadap inovasi.	Orientasi Pelanggan tidak Berpengaruh signifikan Terhadap Inovasi	Dari hasil Studi ini terdapat gap dari penelitian Racela (2014) yang menemukan hasil bahwa orientasi pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi.
Hasil penelitian yang dilakukan Alizadeh (2013) terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi pelanggan terhadap kinerja bisnis.	Orientasi Pelanggan tidak berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Bisnis	Dari hasil Studi ini terdapat gap dari penelitian Alizadeh (2013) yang menemukan hasil bahwa orientasi pelanggan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis.
Hasil penelitian yang dilakukan Sohyoun Synthia Shin & Sungho Lee, (2016) terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi pesaing terhadap inovasi.	Orientasi Pesaing Berpengaruh signifikan Terhadap Inovasi	Hasil dari studi ini menguatkan penelitian Sohyoun Synthia Shin & Sungho Lee, (2016) yang menyatakan bahwa orientasi pesaing berpengaruh signifikan terhadap inovasi.
Hasil penelitian yang dilakukan David R. Low et al., (2007) terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi pesaing terhadap kinerja bisnis.	Orientasi Pesaing tidak berpengaruh Terhadap Kinerja Bisnis	Dari hasil Studi ini terdapat gap dari penelitian David R. Low et al., (2007) yang menemukan hasil bahwa orientasi pesaing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja bisnis.
Hasil penelitian yang dilakukan Kocak et al., (2016) terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi teknologi terhadap inovasi.	Orientasi Teknologi Berpengaruh signifikan Terhadap Inovasi	Hasil dari studi ini menguatkan penelitian Kocak et al., (2016) yang menyatakan bahwa orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap inovasi.
Hasil penelitian yang dilakukan Barata et al., (2014) terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis.	Orientasi Teknologi Berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Bisnis	Hasil dari studi ini menguatkan penelitian Barata et al., (2014) yang menyatakan bahwa orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.
Hasil penelitian yang dilakukan Mahmoud et al., (2016) terdapat hubungan yang signifikan antara inovasi terhadap kinerja bisnis.	Inovasi Berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Bisnis	Hasil dari studi ini menguatkan penelitian Mahmoud et al., (2016) yang menyatakan bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis.



### Implikasi Manajerial

Mengacu pada hasil penelitian ini terdapat implikasi manajerial yang perlu ditingkatkan

pada UKM seni Kasongan Bantul yaitu sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Implikasi Manajerial**

No.	Sasaran Kebijakan Kedepan	Implikasi
1.	<b>Orientasi Pesaing</b>	Temuan dari hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa orientasi pesaing berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja bisnis, tetapi harus melalui inovasi. Terdapat nilai <i>loading faktor</i> orientasi pesaing indikator yang mempunyai nilai rendah dibanding indikator lainnya yaitu ( <i>Informasi Kenggulan Pesaing</i> ). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa para pemilik kerajinan seni Kasongan Bantul harus meningkatkannya. Dengan cara memaksimalkan inovasi pada produk dan pemasarannya yang tentunya akan meningkatkan keunggulan bisnis dibandingkan pesaing lain.
2.	<b>Orientasi Teknologi</b>	Temuan dari hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa orientasi teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Terdapat nilai <i>loading faktor</i> orientasi teknologi indikator yang mempunyai nilai rendah dibanding indikator lainnya yaitu ( <i>Alokasi SD Untuk Investasi Teknologi Terkini</i> ). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa para pemilik kerajinan seni Kasongan Bantul harus meningkatkan orientasi pada teknologi dalam hal mengalokasikan sumber daya untuk investasi teknologi terkini sehingga kegiatan operasional usaha dapat lebih efektif. Para pengrajin gerabah di Kasongan bantul belum sepenuhnya dalam kegiatan operasionalnya menggunakan teknologi-teknologi terbaru.
3.	<b>Inovasi</b>	Temuan dari hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Terdapat nilai <i>loading faktor</i> inovasi indikator yang mempunyai nilai rendah dibanding indikator lainnya yaitu ( <i>inovasi didalam organisasi</i> ). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa para pemilik kerajinan seni Kasongan Bantul harus meningkatkan inovasi dalam hal inovasi didalam organisasi UKM Kasongan sehingga akan lebih terorganisir dan terstruktur dengan baik. Para pengrajin gerabah di Kasongan bantul belum sepenuhnya memperhatikan dengan baik tentang pengelolaan yang ada didalam organisasi UKM mereka masing-masing.
4.	<b>Kinerja Bisnis</b>	Temuan dari hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa kinerja bisnis dipengaruhi oleh inovasi dan orientasi teknologi. Terdapat nilai <i>loading faktor</i> dari kinerja bisnis indikator yang mempunyai nilai rendah dibanding indikator lainnya yaitu ( <i>peningkatan jumlah pelanggan</i> ). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa para pemilik kerajinan seni Kasongan Bantul harus meningkatkan kegiatan bisnis yang mengarah pada memahami kebutuhan pelanggan dan apa saja yang menjadi keinginal dari pelanggan sehingga akan dapat meningkatkan jumlah pelanggan di UKM kerajinan seni gerabah Kasongan Bantul.

### Keterbatasan Penelitian

Penelitian yang sudah dilakukan ini tentu tidak terlepas dengan beberapa keterbatasan, adapun beberapa keterbatasan sebagai berikut:

1. Hasil dari peneltian tidak bisa di gunakan sebagai acuan diluar Usaha Kecil Menengah kerajinan seni gerabah diKasongan Bantul. Dikarenakan obyek



responden yaitu para pemilik UKM kerajinan seni Kasongan Bantul.

2. Terdapat 3 Hipotesis dari penelitian ini belum terpenuhi atau ditolak. Dirasa perlu ada penelitian kembali dengan melibatkan hubungan dari variabel tersebut.
3. Mayoritas target responden tidak berkenan mengisi kuisioner penelitian dengan cara ditunggu. Sehingga masih ada beberapa kuisioner yang tidak ada jawabanya.

### Agenda Penelitian Kedepan

Mengacu pada beberapa keterbatasan penelitian tentu dapat menjadi sumber

refrensi untuk penelitian kedepannya. Adapun beberapa saran dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Sebaiknya penelitian kedepan disarankan melakukan penelitian di obyek yang berbeda agar dapat mengamati faktor apasaja yang dapat mempengaruhi kinerja bisnis.
2. Disarankan penelitian kedepan menambahkan beberapa variabel seperti knowledge management (*manajemen pengetahuan*) dan Learning Organization (*pembelajaran organisasi*) dan lain sebagainya (Marsick and Watkins, 2003).

## VI. REFERENSI

- Al-Ansaari, Y., Bederr, H., Chen, C., & Bederr, H. (2015). Strategic Orientation And Business Performance An Empirical Study In The Uae Context.
- Baker, W.E. And Sinkula, J.M. (2002), "Market Orientation, Learning Orientation And Product Innovation: Delving Into The Organization's Black Box", *Journal Of Market-Focused Management*, Vol. 5 No. 1, Pp. 5-23.
- Bayus, B.L. (1995), "Optimal Dynamic Policies For Product And Process Innovation", *Journal Of Operations Management*, Vol. 12 Nos 3/4, Pp. 173-85.
- Berkhout, G., Hartmann, D. And Trott, P. (2010), "Connecting Technological Capabilities With Market Needs Using A Cycle Innovation Model", *R&D Management*, Vol. 40 No. 5, Pp. 474-490.
- Blocker, C. P., Flint, D. J., Myers, M. B. & Slater, S. F. (2011). Proactive Customer Orientation And Its Role For Creating Customer Value In Global Markets. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 39(2), 216 – 233.
- Brown, S.L. And Eisenhard, K.M. (1995), "Product Development: Past Research, Present findings, And Future Directions", *Academy Of Management Review*, Vol. 20 No. 2, Pp. 343-78.
- Chakravarthy, B. S. (1986). Measuring Strategic Performance. *Strategic Management Journal*, 7: 437-458.
- Deshpande, R., Farley, J. U., & Webster, F. E. (1993). Corporate Culture , Customer Orientation , And Innovativeness In Japanese Firms : A Quadrad Analysis, 57(January), 23–27.
- Durand, R., & Coeurderoy, R. (2001). Age, Order Of Entry, Strategic Orientation, And Organizational Performance. *Journal Of Business Venturing*, 16(5), 471–494.
- Evan, W. (1966), "The Organization Set: Towards A Theory Of Interorganizational Relations", In Thompson, J. (Ed.), *Approaches In Organization Design*, Pittsburg University Press, Pittsburg, Pa.
- Fajar Nd, Mukti. 2016. *UKM Di Indonesia Perfektif Hukum Dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.



- Ferdinand, Agusty. 2014. Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Thesis Dan Disertasi. Semarang: Badan Pusat Universitas Diponegoro.
- Kocak, A. (2017). Market , Entrepreneurial , And Technology Orientations : Impact On Innovation And Firm Performance.
- Yasin,M.M.,Bayes, P.E.Andczuchry,A.J.(2005),“Thechanging Roleofaccounting Insupporting The Quality And Customer Goals Of Organizations: An Open System Perspective”, International Journal Of Management, Vol. 22 No. 3, Pp. 323-31.
- Zahra, S.A. And Covin, J. 1993. “Business Strategy, Technology Policy And Firm Performance”, Strategic Management Journal,Vol. 14 No.6, Pp.451-78.