

## **Pengaruh *Market Orientation* Dengan Inovasi Sebagai Intervening Terhadap Kinerja Bisnis**

**(Studi Pada: Outlet Kopi Kenangan Di Kota Bandung Dan Bekasi)**

### ***The Effect Of Market Orientation With Innovation As Intervening On Business Performance***

***(Study On: Kopi Kenangan Outlet In Bandung And Bekasi City)***

Alya Hasna Dila<sup>1</sup>, Sunu Pugh Hayu Triono<sup>2</sup>, Heppy Millanyani<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, alyahasad@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, sunupughht@telkomuniversity.ac.id

<sup>3</sup> Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, heppymill@telkomuniversity.ac.id

#### **Abstract**

*Drinking coffee has now become a lifestyle for some Indonesians, it is proven. According to data from the International Coffee Organization, there is a growth in the consumption of processed coffee products in the country. This then affects business growth in the coffee shop business. The pandemic has changed the way consumers make purchases. The existence of these changes made Kopi Kenangan develop. In addition, Kopi Kenangan also makes applications to simplify their business performance processes. The innovations created and the expansion of outlets create competition between business actors. Therefore, the purpose of this study was to determine the effect of customer orientation, competitor orientation, innovation on business performance by Kopi Kenangan. This study uses quantitative methods. The data obtained came from primary data by distributing questionnaires directly to each Kenangan Coffee Outlet located in the cities of Bandung and Bekasi. The analytical technique used in this study uses SEM-PLS with the help of SmartPLS version 23 software. The results showed that there was a positive and significant influence between the variables of customer orientation, competitor orientation, innovation on business performance and there was an insignificant relationship between the variables of competitor orientation on business performance through innovation. The results of this study are suggested to be used as evaluation material for Kopi Kenangan in understanding customers. , analyze competitors, innovate and business performance. In addition, further researchers are advised to increase the number of respondents, examine further the rejected hypotheses and refine the measurement scale.*

*Keywords-customer orientation, competitor orientation, innovation, business performance.*

#### **Abstrak**

Minum kopi kini menjadi gaya hidup bagi sebagian orang Indonesia, terbukti, Menurut data International Coffee Organization mencatat bahwa terjadi pertumbuhan konsumsi produk kopi olahan di tanah air. Hal ini kemudian mempengaruhi pertumbuhan bisnis pada usaha kedai kopi. Pandemi merubah konsumen dalam melakukan pembelian. Adanya perubahan tersebut membuat Kopi Kenangan melakukan ekspansi. Selain itu, Kopi Kenangan juga menciptakan aplikasi untuk mempermudah proses kinerja bisnis mereka. Adanya inovasi yang diciptakan dan ekspansi gerai yang dilakukan membuat terjadinya persaingan antar bisnis. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh customer orientation, competitor orientation, innovation terhadap business performance yang dilakukan Kopi Kenangan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data yang diperoleh berasal data data primer dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada setiap Outlet Kopi Kenangan yang berada di Kota Bandung dan Bekasi. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini menggunakan SEM-PLS dengan bantuan software SmartPLS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variable customer orientation, competitor orientation, innovation terhadap business performance dan terdapat hubungan yang tidak signifikan antara variabel competitor orientatin terhadap business performance melalui innovation. Hasil penelitian ini disarankan dapat dijadikan evaluasi bagi Kopi Kenangan dalam memahami pelanggan, menganalisis pesaing, melakukan inovasi dan kinerja bisnis. Selain itu, untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah responden, mengkaji lebih lanjut terkait hipotesis ditolak dan menyempurnakan skala pengukuran.

Kata Kunci-customer orientation, competitor orientation, innovation, business performance.

## I. PENDAHULUAN

Menjamurnya bisnis kuliner di berbagai daerah menjadi sebuah fenomena dan perkembangan gaya hidup di masyarakat Indonesia sekarang. Dalam dekade terakhir, mulai banyak jenis usaha kuliner yang bermunculan di Indonesia seperti usaha *cafe*, *coffee shop*, bar, maupun restoran yang hadir untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Dilansir dari Databoks, bahwa Jawa Barat menjadi provinsi dengan jumlah restoran paling banyak di Indonesia. Jumlah tersebut jauh melampaui provinsi Jawa Tengah dan Jawa Timur. Adapun menurut Badan Pusat Statistika, Jawa Barat menjadi salah satu provinsi dengan jumlah penduduk terbanyak yang dihuni oleh 46 juta jiwa.

Berdasarkan hasil riset yang di dilakukan oleh TOFFIN, perusahaan penyedia solusi bisnis berupa barang dan jasa di industry HOREKA (Hotel, Restoran dan Kafe), menunjukkan jumlah kedai kopi di Indonesia pada Agustus 2019 mencapai lebih dari 2.950 gerai. Data ini meningkat hampir tiga kali lipat dibandingkan pada tahun 2016 yang hanya sekitar 1.000 gerai saja. Kondisi ini membuat persaingan pada bisnis *food and bevarage* semakin ketat. Pelaku usaha terus berlomba-lomba untuk terus memperbanyak gerai dan mengembangkan bisnisnya.

Pada tahun 2020 kasus pandemic covid-19 mulai merabak ke Indonesia. Kasus pandemic covid-19 yang terjadi di Indonesia memberikan dampak bagi banyak sektor. Selain sektor pariwisata dan perekonomian, pandemi juga berdampak pada sektor makanan dan minuman, salah satunya yaitu usaha kedai kopi. Berdasarkan survey yang dilakukan oleh Specialty Coffee Association of Indonesia (SCAI) terhadap 100 member yang memiliki *coffee shop* di seluruh Indonesia menyatakan bahwa penjualan paling buruk terjadi pada masa awal PPKM yang dimana mengalami penurunan omzet mencapai 70%.

Menurut Co-Founder & Chief of Business Development Kopi Kenangan mengatakan bahwa di tengah pandemi covid-19 ini kopi kenangan akan menambah jumlah gerai mencapai 850 gerai. Kondisi ini tentu berbeda dengan kondisi usaha kedai kopi lainnya yang mengurangi jumlah karyawan atau menutup sementara gerainya. Adanya pandemic juga mengubah perilaku konsumen dalam melakukan pembelian dan gaya hidup dalam menikmati kopi. Konsumen ingin sesuatu yang baru dan memudahkan mereka dalam menikmati kopi. Perubahan tersebut tentu harus segera di tanggap dengan cepat oleh para pengusaha kedai kopi agar tidak mengalami penurunan omzet yang semakin menurun. Menurut (Slater dan Nerver, 2000) perusahaan harus mampu untuk berorientasi dalam setiap asepek operasional bisnis untuk dapat bersaing dan tetep bertahan di pasar yang kompetitif.

Berdasarkan Top Brand yang dilakukan oleh Top Brand Index Indonesia mencatat bahwa kopi kenangan merupakan merek yang menduduki urutan kedua sebagai brand kedai kopi lokal dengan index 36,7%. Hal ini dapat diartikan bahwa kopi kenangan memiliki kinerja pemasaran yang kurang baik dalam membentuk persepsi yang baik akan nama brand dan loyalitas konsumen. Adanya data ini dapat berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan konsumen terhadap suatu merek. Untuk menunjang loyalitas dan kepercayaan konsumen terhadap Kopi kenangan, maka kopi kenangan membuat suatu invoasi berupa aplikasi pesan secara online.

Berdasarkan 748 responden yang dilibatkan dalam penelitian, secara keseluruhan responden lebih memilih aplikasi pesan antar makanan pada pihak ketiga. Nilai itu jauh mengungguli jumlah responden yang memanfaatkan aplikasi buatan restoran, layanan teleponan restoran, whatsapp restoran atau layanan lainnya. Menurut (Byukusenge et al., 2021) Inovasi sangat penting untuk dilakukan karena akan berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dan pertahanan bisnis.

Orientasi pelanggan juga sangat dibutuhkan pada masa sekarang karena melihat kondisi permintaan pelanggan yang selalu berubah-ubah membuat perusahaan perlu memahami secara mandalam karakter dari target pasar tersebut. Menurut (Bamfo & Kraa, 2019) dengan berorientasi pada pelanggan dapat memperoleh informasi pasar yang lebih penting untuk mengenali peluang pelanggan baru dan mulai menghasilkan inovasi dari ide-ide kreatif. Inovasi diperlukan untuk dapat mengungguli produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan lain (Issau et al., 2021). Inovasi juga dapat membantu perusahaan dalam memperjelas keunggulan bersaing serta menciptakan nilai bagi pelanggan (Andiyanto & Sufian, 2017).

Didasari oleh latar belakang dan fenomena mengenai perubahan perilaku konsumen pada masa pandemic, ekspansi gerai yang dilakukan kopi kenangan ditengah berkembangnya *coffee shop* dan menciptakan inovasi berupa layanan digital. Penulis tertarik untuk meneliti bagaimana kedai kopi kenangan mampu melakukan orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan menciptakan inovasi dan untuk dapat mempertahankan kinerja bisnis di tengah maraknya persaingan yang sama. Oleh karena itu, didasari oleh latarbelakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penilaian responden terhadap *customer orientation*, *competitor orientation*, *innovation* dan *business performance* yang terjadi pada Kopi Kenangan dan pengaruh antar variabel independent terhadap dependent.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Kerangka Teoritis

#### 1. Strategi Kewirausahaan

*Strategi entrepreneurship* terbentuk dari gabungan dua kata, yaitu “*strategic*” dan “*entrepreneurship*” yang dapat diartikan sebagai kewirausahaan strategis. Pada dasarnya konsep *strategic entrepreneurship* juga merupakan gabungan dari konsep *strategic management* dan *entrepreneurship* (Kraus et al., 2011). Menurut (Ireland et al., 2003) menjelaskan bahwa strategi berhubungan dengan bagaimana suatu perusahaan dapat mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan mengarahkan pada penciptaan nilai. Sedangkan, menurut (Kraus et al., 2011) kewirausahaan berfokus pada inovasi dengan mengidentifikasi peluang pasar dan menciptakan serangkaian sumber daya yang unik untuk dijadikan peluang yang bermanfaat. Menurut (Kraus et al., 2011; Zulfickar et al., 2020) *strategic entrepreneurship* adalah organisasi kewirausahaan yang menggabungkan kewirausahaan dan manajemen strategi dengan mencerminkan dua hal seperti pencarian peluang dan pencarian keuntungan.

#### 2. Orientasi Pasar

Menurut (Iyer et al., 2019) orientasi pasar merupakan kunci untuk mengembangkan kemampuan organisasi dalam memahami apa yang dibutuhkan konsumen sehingga menciptakan *customer value* dan menciptakan strategi pasar dengan informasi kekuatan serta kelemahan pesaing. Selain itu, menurut (Rodriguez & Morant, 2016) orientasi pasar dapat didefinisikan sebagai respon perusahaan terhadap kebutuhan dan selera pelanggan. Pentingnya perusahaan menanggapi kebutuhan pasar saat ini dapat dijadikan sebagai patokan bagi perusahaan untuk mempersiapkan perubahan pasar di masa yang akan datang (Wilden et al., 2019). Menurut (Amfo et al., 2018; Priharti et al., 2021) terdapat tiga komponen dasar mengenai orientasi pasar, yakni; orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi intraperusahaan.

#### 3. Orientasi Pelanggan

Menurut (Prasetya, 2002) Orientasi pelanggan dapat diartikan sebagai suatu pemahaman terhadap pembeli sasaran. orientasi pelanggan dapat dijadikan sebagai tindakan organisasi yang berorientasi untuk mengidentifikasi persepsi, kebutuhan dan keinginan pelanggan dan mencoba memuaskan kebutuhan mereka melalui pasokan yang disesuaikan (Rodriguez & Morant, 2016). Perusahaan dengan tingkat orientasi pelanggan yang cukup tinggi berusaha untuk membangun hubungan yang erat dengan pelanggan (Newman et al., 2016). Pemahaman seperti ini menjadikan penjual untuk dapat memahami siapa saja para pelanggan potensial. Orientasi pelanggan bertujuan dari untuk memuaskan kebutuhan pelanggan dan memperoleh serta mempertahankan pelanggan mereka (D’souza et al., 2021).

#### 4. Orientasi Pesaing

Menurut (Prasetya, 2002) orientasi pesaing dapat diartikan sebagai pemahaman akan kekuatan dan kelemahan dari para pesaing yang ada maupun pesaing potensial. Orientasi pasar berkaitan erat dengan orientasi pelanggan dalam hal mengumpulkan informasi. Perusahaan dengan tingkat orientasi pesaing yang tinggi secara konstan akan mengevaluasi persaingan dalam industry mereka dan membandingkan diri mereka dengan pesaing. Dalam melakukan evaluasi persaingan ini, mereka melakukannya dengan membandingkan kekuatan dan kelemahan yang mereka miliki dengan perusahaan lain dan mencari ancaman dan peluang kompetitif (Newman et al., 2016).

#### 5. Koordinasi Antar Fungsi Intraperusahaan

Chen et al., (2013) menjelaskan bahwa koordinasi interfungsi mengacu pada sejauh mau suatu unit fungsional perusahaan dapat secara sistematis berinteraksi, berkomunikasi dan berkolaborasi dengan orang lain untuk mengumpulkan, menyebarkan dan menggunakan informasi yang berhubungan dengan pasar. Integrasi sumber daya perusahaan berhubungan erat dengan orientasi pelanggan dan orientasi pesaing, dimana koordinasi ini dibangun berdasarkan informasi yang diperoleh melalui pendayagunaan sumber daya yang terkoordinasi. Informasi yang telah terkoordinasi tersebut disebarkan ke seluruh bagian organisasi bersangkutan (Prifti & Alimehmeti, 2017).

#### 6. Inovasi

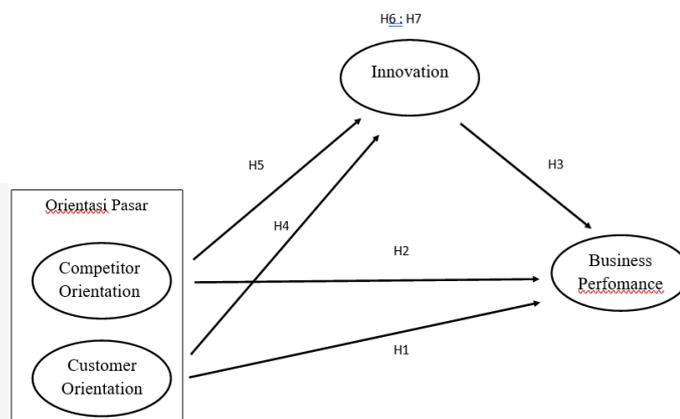
Inovasi berasal dari bahasa Inggris yaitu *innovation*, yang artinya segala hal yang baru atau pembaruan (Dharmawati, 2016). Menurut (Issau et al., 2021) inovasi merupakan suatu adopsi, asimilasi dan eksploitasi kebaruan yang memiliki nilai tambah di bidang ekonomi dan sosial. Perusahaan mengakui bahwa inovasi sangat penting untuk keberhasilan organisasi dan perusahaan karena dengan melakukan inovasi perusahaan dapat mempertahankan bisnis mereka (Byukusenge et al., 2021). Inovasi perusahaan dapat tercermin dari sejauh mana perusahaan dapat memperkenalkan produk baru, proses produk baru, memodifikasi produk yang ada dan memanfaatkan pasar serta segmen pasar yang ada (Bamfo et al., 2017).

## 7. Kinerja Bisnis

Menurut (Bamfo & Kraa, 2019) kinerja bisnis adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis dan mengembangkan strategi yang mereka miliki untuk melengkapi kemampuan manajemen dan menciptakan keselarasan antara lingkungan eksternal dan internal perusahaan. Kinerja bisnis biasanya digunakan untuk mengukur keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya (Yasa & Sukaatmadja, 2017). Kinerja bisnis dapat diukur dengan mengevaluasi seberapa baik perusahaan atau organisasi dapat mengelola dan memberikan nilai bagi pelanggan dan pemangku kepentingan (Issau et al., 2021). Menurut (Hameed et al., 2021) kinerja bisnis dapat diukur dengan dua cara yaitu mengukur melalui keuangan dan non-keuangan. Menurut (Nuvriasari et al., 2017) salah satu dimensi yang dinilai tepat untuk mengukur kinerja bisnis pada UKM adalah kinerja pemasaran, kinerja keuangan dan kinerja operasional. Indikator kinerja pemasaran meliputi : tingkat pertumbuhan penjualan, kemampuan memperoleh pelanggan baru, kepuasan pangsa pasar, dan peningkatan penjualan yang lebih baik dari segi konsumen. Sedangkan indikator pengukuran kinerja bisnis dari segi kinerja keuangan meliputi: kemampuan memperoleh laba, tingkat pengembalian investasi, dan pencapaian tujuan finansial. Indikator kinerja operasional meliputi: efisiensi dan pengurangan waktu tunggu dalam proses produksi serta kemampuan merencanakan dan mengalokasikan sumber daya yang ada.

## B. Kerangka Pemikiran

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



Sumber: (D'souza, 2021)

### 1. Hipotesis Penelitian

- H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *customer orientation* terhadap *business performance*
- H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *competitor orientation* terhadap *business performance*
- H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *innovation* terhadap *business performance*
- H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *customer orientation* terhadap *innovation*.
- H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *competitor orientation* terhadap *innovation*.
- H6 : Terdapat pengaruh *customer orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation*.
- H7 : Terdapat pengaruh *competitor orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation*

## III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kuantitatif digunakan untuk melakukan penelitian pada populasi atau sampel tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah outlet Kopi Kenangan yang berada di wilayah Jawa Barat. teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini berupa *total sampling*. Menurut (Sugiyono, 2018) *total sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai semua sampel penelitian. pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada setiap outlet Kopi Kenangan. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan metode SEM-PLS dengan bantuan *software smartPLS23*.

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Pengujian *Outer Model*

#### 1. *Convergent Validity*

*Convergent validity* mengukur sejauh mana suatu instrument pengukuran secara positif berhubungan dengan instrument pengukuran lainnya yang digunakan untuk mengukur suatu konstruk yang sama.

*Convergent validity* dapat dilihat berdasarkan nilai *average variance extracted* (AVE). Menurut (Ghozali & Latnan, 2014) Konstruk dengan nilai AVE (Average Variance Extracted) > 0,5 diartikan valid karena telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Berikut hasil pengujian *average variance extracted* (AVE):

Tabel 1 Hasil *Convergent Validity*

Variabel	AVE	Nilai Kritis	Evakuasi Model
<b>Business Performance</b>	0,528		Valid
<b>Competitor Orientation</b>	0,751		Valid
<b>Customer Orientation</b>	0,740	> 0,5	Valid
<b>Innovation</b>	0,557		Valid

Sumber: Data yang telah diolah (2022)

Berdasarkan uji olah data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Hasil nilai *average variance extracted* (AVE) dari seluruh variabel berada diatas 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *business performance*, *innovation customer orientation* dan *competitor orientation* memiliki validitas yang tinggi dikarenakan nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat *convergent validity*.

## 2. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dapat dilihat melalui *cross loading factor* yaitu dengan membandingkan nilai AVE dan korelasi antar variabel dalam sebuah penelitian. Jika korelasi konstruk dengan pokok pengukuran (setiap indikator) lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya maka dikatakan variabel tersebut memiliki validitas diskriminan yang tinggi. Berikut ini merupakan hasil *cross loading factor* dalam penelitian ini:

Tabel 2 Hasil *Discriminant Validity* (*Cross Loading Factor*)

Indikator	Business Performance	Competitor Orientation	Customer Orientation	Innovation
ComOr1	0,638	0,918	0,411	0,489
ComOr2	0,424	0,878	0,272	0,263
ComOr3	0,347	0,800	0,249	0,191
CusOr1	0,598	0,344	0,868	0,622
CusOr 2	0,654	0,333	0,887	0,518
CusOr 3	0,553	0,224	0,777	0,433
CusOr 4	0,666	0,384	0,902	0,591
Inov1	0,545	0,524	0,273	0,644
Inov2	0,464	0,378	0,479	0,790
Inov3	0,466	0,233	0,666	0,805
Inov4	0,408	0,088	0,387	0,660
Inov5	0,557	0,292	0,517	0,800
KiBi1	0,754	0,425	0,529	0,448
KiBi2	0,777	0,595	0,411	0,373
KiBi3	0,649	0,445	0,321	0,349
KiBi4	0,657	0,623	0,230	0,320
KiBi5	0,684	0,338	0,624	0,598
KiBi6	0,714	0,246	0,683	0,575
KiBi7	0,831	0,373	0,704	0,577

Sumber: Data yang telah diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji diatas dapat dilihat bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria *discriminant validity* yang dapat dilihat melalui nilai korelasi konstruk dengan indikatornya yang mempunyai nilai lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. hal ini membuktikan bahwa variabel laten atau semua konstruk telah mempunyai nilai *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok konstruk tersebut lebih baik dibandingkan dengan indikator pada blok lainnya.

### 3. Uji Reability

Menurut (Sugiyono, 2018) uji reliabilitas adalah untuk menguji seberapa jauh sebuah hasil pengukuran dapat dihasilkan data yang sama. Dalam *Partial Least Square* (PLS) uji reliabilitas dapat menggunakan dua metode, yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Menurut (Ghozali & Latnan, 2012) untuk menguji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dapat dilihat, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 maka dikatakan reliabel. Sedangkan untuk menguji reliabilitas menggunakan *composite reliability* dapat dilihat, jika nilai *composite reliability* > 0,7 maka dikatakan reliabel. Berikut merupakan hasil uji reliabilitas pada penelitian ini dengan menggunakan *software smartPLS*:

Tabel 3 Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Nilai Kritis	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Business Performance	0,886		0,851		Realibel
Competitor Orientation	0,900		0,844		Realibel
Customer Orientation	0,919	> 0,7	0,882	> 0,6	Realibel
Innovation	0,862		0,799		Realibel

Sumber: Data yang telah diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji diatas, maka dapat diinterpretasikan bahwa nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel memiliki hasil > 0,7 dan > 0,6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik atau kualitas dari kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian telah andal dan konsisten.

## B. Pengujian Inner Model

### 1. R Square

Menurut (Indrawati, 2015) nilai *R-Square* adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai *R-square* dapat digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen yang akan diteliti. Semakin tinggi nilai *R-Square* menandakan bahwa semakin baik model prediksi pada penelitian ini. Menurut (Ghozali & Latnan, 2014) penilaian *R-Square* terbagi menjadi tiga tingkatan yaitu 0,67 dikatakan substansial atau baik, 0,33 dikatakan moderat atau sedang dan 0,19 dikatakan lemah. Berikut tabel hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini:

Tabel 4 Nilai *R-Square*

Variabel	R-Square	Keterangan
Business Performance (Y)	0,661	Substansial/Baik
Innovation (M)	0,436	Moderat/Sedang

Sumber: Data yang telah diolah (2022)

Berdasarkan hasil uji diatas, dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* pada variabel *business performance* memiliki pengaruh sebesar 0,661. Artinya variabel *business performance* berpengaruh terhadap variabel *customer orientation* dan *competitor orientation* sebesar 66,1% dan untuk sisanya yaitu 33,9% dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya untuk variabel *innovation* memiliki pengaruh sebesar 0,436. Artinya variabel *innovation* berpengaruh terhadap variabel *customer orientation* dan *competitor orientation* sebesar 43,6% dan sisanya yaitu 56,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

### 2. Uji Hipotesis (*bootstrapping*)

Menurut (Sugiyono, 2018) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Pengujian hipotesis bertujuan untuk membuktikan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Berikut hasil pengujian uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5 PATH COEFFICIENCE DAN NILAI  $T_{HITUNG}$

Hipotesis	Jalur	Original Sampel (O)	T Statistic ( O/STDEV )	P-Values	Keterangan
H1	CusOr → BuPer	0,449	3,320	0,000	Diterima
H2	ComOr → BuPer	0,308	2,686	0,004	Diterima
H3	Innov → BuPer	0,244	2,302	0,011	Diterima
H4	CusOr → Innov	0,558	7,043	0,000	Diterima
H5	ComOr → Innov	0,200	2,240	0,013	Diterima
H6	CusOr → BuPer [secara tidak langsung melalui] Innov	0,136	2,225	0,013	Diterima
H7	ComOr → BuPer [secara tidak langsung	0,049	1,467	0,071	Ditolak

---

melalui] Innov

---

Sumber: Data yang telah diolah (2022)

Menurut (Ghozali & Latnan, 2014) nilai *rule of thumb t-statistic* pada tingkat signifikansi 5% adalah 1,96 dan untuk nilai *p-value*, tingkat signifikansi 5% adalah  $< 0,05$  (Hair et al., 2017). Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa terdapat enam hipotesis yang dinyatakan diterima dan satu hipotesis yang dinyatakan ditolak. Hipotesis H6 dinyatakan ditolak dikarenakan nilai *p-value*  $> 0,05$ , maka H0 diterima dan H1 ditolak. Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen.

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### 1. H1: Pengaruh *Customer Orientation* Terhadap *Business Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *customer orientation* memiliki pengaruh yang positif terhadap *business performance*, dengan nilai original sampel yang diperoleh pada variabel *customer orientation* sebesar 0,449, nilai *t-value* 3,320 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Berdasarkan perolehan nilai tersebut dapat berartikan bahwa hipotesis diterima karena nilai *t-value* atau *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $3,320 > 1,96$ ) dengan taraf signifikan ( $0,000 < 0,05$ ). Nilai *path coefficients* yang diperoleh pada hipotesis ini sebesar 0,449 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *customer orientation* terhadap *business performance* adalah positif. Dengan demikian, hal tersebut menunjukkan bahwa *customer orientation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*.

#### 2. H2: Pengaruh *Competitor Orientation* Terhadap *Business Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *competitor orientation* memiliki pengaruh terhadap variabel *business performance*, dengan nilai original sampel yang diperoleh pada variabel *competitor orientation* yaitu sebesar 0,308, *t-value* 2,686 dan *p-value* sebesar 0,004. Berdasarkan perolehan nilai tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis diterima karena nilai *t-value* atau *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $2,686 > 1,96$ ) dengan taraf signifikan ( $0,004 < 0,05$ ). Nilai *path coefficient* pada hipotesis ini sebesar 0,308 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *competitor orientation* terhadap *business performance* adalah positif. Dengan demikian, hal tersebut menunjukkan bahwa *competitor orientation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*.

#### 3. H3: Pengaruh *Innovation* Terhadap *Business Performance*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *innovation* memiliki pengaruh terhadap variabel *business performance*, dengan nilai original sampel yang diperoleh pada variabel *innovation* sebesar 0,243, *t-value* 2,351 dan *p-value* sebesar 0,019. Berdasarkan perolehan nilai tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis diterima karena nilai *t-value* atau *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $2,351 > 1,96$ ) dengan taraf signifikan ( $0,019 < 0,05$ ). Nilai *path coefficient* yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,243 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *innovation* terhadap *business performance* adalah positif. Dengan demikian, hal tersebut menunjukkan bahwa *innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*.

#### 4. H4 : Pengaruh *Customer Orientation* Terhadap *Innovation*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *customer orientation* memiliki pengaruh terhadap variabel *innovation*, dengan nilai original sampel yang diperoleh pada variabel *customer orientation* sebesar 0,558, *t-value* 7,043 dan *p-value* sebesar 0,000. Berdasarkan perolehan nilai tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis diterima karena nilai *t-value* atau *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $7,043 > 1,96$ ) dengan taraf signifikan ( $0,000 < 0,05$ ). Nilai *path coefficient* yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,558 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *customer orientation* terhadap *innovation* adalah positif. Dengan demikian, hal tersebut menunjukkan bahwa *customer orientation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation*.

#### 5. H5: Pengaruh *Competitor Orientation* Terhadap *Innovation*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *competitor orientation* memiliki pengaruh terhadap variabel *innovation*, dengan nilai original sampel yang diperoleh pada variabel *competitor orientation* sebesar 0,200, *t-value* 2,240 dan *p-value* sebesar 0,013. Berdasarkan perolehan nilai tersebut dapat diartikan bahwa hipotesis diterima karena nilai *t-value* atau *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $2,240 > 1,96$ ) dengan taraf signifikansi ( $0,013 < 0,05$ ). Nilai *path coefficient* yang diperoleh dalam penelitian ini sebesar 0,200 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *competitor orientation* terhadap *innovation* adalah positif. Dengan demikian, hal tersebut menunjukkan bahwa *competitor orientation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel *innovation*.

#### 6. H6: Pengaruh *Customer Orientation* terhadap *Business Performance* Secara Tidak Langsung Melalui *Innovation*

Model penelitian ini mengukur pengaruh secara tidak langsung antara variabel *customer orientation* terhadap variabel *business performance* melalui *innovation*. Pada hasil penelitian ini nilai original sampel yang diperoleh sebesar 0,136, *t-value* 2,225 dan *p-value* sebesar 0,013. Berdasarkan perolehan nilai tersebut dapat diartikan bahwa nilai *t-value* atau *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $2,225 > 1,96$ ) dengan tingkat taraf signifikan ( $0,013 < 0,05$ ) dan nilai *path coefficient* yang diperoleh sebesar 0,136 yang menunjukkan bahwa arah hubungan

antara *customer orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation* adalah positif. Dengan demikian, Hal tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan *path coefficient* variabel *competitor orientation* memiliki arah positif dan signifikan terhadap *business performance* melalui *innovation*.

#### 7. H6: Pengaruh *Competitor Orientation* terhadap *Business Performance* Secara Tidak Langsung Melalui *Innovation*

Model penelitian ini mengukur pengaruh secara tidak langsung antara variabel *competitor orientation* terhadap variabel *business performance* melalui *innovation*. Pada hasil penelitian ini nilai original sampel yang diperoleh sebesar 0,049, *t-value* 1,467 dan *p-value* sebesar 0,071. Berdasarkan perolehan nilai tersebut dapat diartikan bahwa nilai *t-value* atau *t-hitung* lebih besar dari *t-tabel* ( $1,467 > 1,96$ ) dengan tingkat taraf signifikan ( $0,071 > 0,05$ ) dan nilai *path coefficient* yang diperoleh sebesar 0,049 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara *competitor orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation* adalah positif. Dengan demikian, Hal tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan *path coefficient* variabel *competitor orientation* memiliki arah yang positif terhadap *business performance* melalui *innovation* tetapi hubungan tersebut tidak signifikan sehingga hipotesis pada penelitian ini ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikan antara satu variabel independent terhadap variabel dependen.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil Penelitian dan Pembahasan mengenai *customer orientation*, *competitor orientation*, *innovation* dan *business performance*. Maka, dapat diambil beberapa kesimpulan dari penelitian ini yang diharapkan mampu memberikan jawaban terhadap permasalahan yang dirumuskan dalam Penelitian. Berikut merupakan kesimpulannya

1. *Customer orientation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance* Sehingga semakin meningkatnya *customer orientation* maka akan di ikuti dengan peningkatan pada *business performance*. Hal ini menunjukkan jika perusahaan memperlakukan pelanggan sebagai hal yang penting bagi perusahaan maka akan meningkatkan kinerja bisnis perusahaan melalui perolehan laba ataupun tercapainya tujuan finansial.
2. *Competitor orientation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*. sehingga semakin meningkatnya *competitor orientation* maka akan di ikuti dengan peningkatan pada *business performance*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika perusahaan melakukan analisis terhadap pesaing maka akan terhindar dari menurunnya kinerja bisnis.
3. *Innovation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *business performance*. Sehingga semakin meningkatnya *innovation* maka akan diikuti dengan peningkatan pada *business performance*. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi akan membantu proses kerja lebih efektif dan efisien sehingga membantu perusahaan lebih kuat.
4. *Customer orientation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *innovation*. Sehingga semakin meningkatnya *customer orientation* maka akan di ikuti dengan peningkatan pada *innovation*. hal ini menunjukkan bahwa terbentuk nya inovasi dikarnakan dipengaruhi oleh kebutuhan dan keinginan pelanggan
5. *Competitor orientation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel *innovation*. Sehingga semakin meningkatnya *competitor orientation* maka akan diikuti dengan peningkatan pada *innovation*. hal ini menunjukkan bahwa inovasi penting untuk dilakukan untuk tetap unggul dari pesaing.
6. *Customer orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation* besar hubungan *path coefficient* adalah 0,136. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa arah hubungan antara *customer orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation* adalah positif.
7. *Competitor orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation* besar hubungan 0,049 dan tingkat signifikan lebih dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara *competitor orientation* terhadap *business performance* melalui *innovation* adalah positif tetapi tidak signifikan sehingga hipotesis ditolak.

### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan di atas, Peneliti mengusulkan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan selaku objek yang digunakan dalam penelitian dan bagi pihak peneliti selanjutnya.

1. Penelitian ini menghasilkan research gap yang berbeda dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh D'Souza. Hasil penelitian ini menghasil perbedaan pada hipotesis H7, dalam penelitian yang dilakukan menghasilkan hipotesis yang ditolak sedangkan pada penelitian terdahulu menghasilkan hipotesis diterima. Oleh karena itu, penelitian ini menarik untuk dikaji lebih lanjut oleh penelitian selanjutnya.
2. Bagi perusahaan. Berdasarkan tanggapan responden terhadap penilaian indikator pengawasan terhadap pesaing rendah, maka penelitian ini disarankan setiap outlet Kopi Kenangan dapat memahami dan melaporkan kondisi yang dilakukan pesaing terhadap atasan perusahaan, dengan cara melakukan pengawasan

dan menganalisis kekuatan dan kelemahan pesaing. Sehingga perusahaan dapat melakukan perencanaan dan menindak lanjutin tindakan yang dilakukan pesaing berdasarkan tindakan yang dilakukan dilapangan.

#### REFERENSI

- [1] Andiyanto, F., & Sufian, M. S. (2017). ANALISIS PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN INOVASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA BISNIS (Studi Empiris Pada Industri Pakaian Jadi Skala Kecil dan Menengah di Kabupaten Kudus). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1–20.
- [2] Bamfo, B. A., & Kraa, J. J. (2019). Market orientation and performance of small and medium enterprises in Ghana: The mediating role of innovation. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–16. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1605703>
- [3] Byukusenge, E., Munene, J. C., & Orobia, L. A. (2021). Managerial competencies and business performance: innovation as a mediator in Rwandan SMEs. *International Journal of Law and Management*, 63(5), 445–463. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-09-2017-0217>
- [4] D'souza, C., Nanere, M., Marimuthu, M., Arwani, M., & Nguyen, N. (2021). Market orientation, performance and the mediating role of innovation in Indonesian SMEs. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/apjml-08-2021-0624>
- [5] Ghozali, I., & Latnan, H. (2014). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (edisi ke-2). Universitas Diponegoro.
- [6] Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage.
- [7] Haryono, T., & Marniyati, S. (2018). Pengaruh Market Orientation, Inovasi Produk, Dan Kualitas Produk Terhadap Kinerja Bisnis Dalam Menciptakan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 17(2), 51. <https://doi.org/10.20961/jbm.v17i2.17174>
- [8] Hayati, R. (2021). *Pengertian Penelitian Deduktif, Ciri, Metode, dan Contohnya*. Penelitianilmiah.Com. <https://penelitianilmiah.com/penelitian-deduktif/#:~:text=Penelitian deduktif adalah jenis metode,informal disebut pendekatan top down.>
- [9] Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of Management*, 29(6), 963–989. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00086-2](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00086-2)
- [10] Issau, K., Acquah, I. S. K., Gnankob, R. I., & Hamidu, Z. (2021). Innovation orientation and performance of small and medium-sized enterprises (SMES) in Ghana: evidence from manufacturing sector. *Innovation & Management Review, ahead-of-p*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/inmr-07-2020-0092>
- [11] Iyer, P., Davari, A., Zolfagharian, M., & Paswan, A. (2019). Market orientation, positioning strategy and brand performance. *Industrial Marketing Management*, 81(November 2018), 16–29. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.004>
- [12] Kraus, S., Kauranen, I., & Reschke, C. H. (2011). Identification of domains for a new conceptual model of strategic entrepreneurship using the configuration approach. *Management Research Review*, 34(1), 58–74. <https://doi.org/10.1108/01409171111096478>
- [13] Rodriguez, A. L. L., & Morant, G. A. (2016). Linking Market Orientation, Innovation and Performance: an Empirical Study on Small Industrial Enterprises in Spain. *Journal of Small Business Strategy*, 26(1), 37–50.
- [14] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- [15] Zulfickar, R., Machmud, A., & Sobandi, A. (2020). Strategi Kewirausahaan Terhadap Business Performance Dimediasi Kemampuan Kreativitas Dan Inovasi Pada Usaha Garmen Di Pasar Tradisional Bandung. *Edunomic Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 8(2), 86. <https://doi.org/10.33603/ejpe.v8i2.3475>