

**Peran inovasi dalam meningkatkan kinerja pemasaran
(The role of innovation in improving marketing performance)**

Aris Mardiyono¹
Gita Sugiyarti²

^{1,2} Faculty of Economics and Business, University of 17 August 1945 Semarang

¹Email : aris-mardiyono@untagsmg.ac.id

²Email : gitaayuaris@gmail.com

ABSTRAK: Penelitian ini bertujuan, untuk menganalisis secara empiris hubungan antara orientasi pasar, pembelajaran organisasi, inovasi produk pada kinerja pemasaran. Artikel ini merumuskan beberapa hipotesis dari tinjauan literature. Hipotesis diuji menggunakan pemodelan persamaan Structural Equation Modeling : Analysis Moment of Structural dengan data yang dikumpulkan dari 113 usaha kecil menengah pakaian jadi di kota Semarang. Temuan penelitian ini menunjukkan orientasi pasar dan pembelajaran organisasi berpengaruh positif signifikan pada inovasi produk dan orientasi pasar, pembelajaran organisasi, inovasi produk berpengaruh positif signifikan pada kinerja pemasaran.

Kata kunci: orientasi pasar 1, pembelajaran organisasi 2, inovasi produk 3, kinerja pemasaran 4

ABSTRACT: This research has a purpose, to empirically analyze relationship between market orientation, organizational learning, product innovation on marketing performance. This article formulates several hypotheses from the literature review. The hypothesis was tested using the Structural Equation Modeling: Analysis Moment of Structural modeling with data collected from 113 small and medium apparel businesses in the city of Semarang. The findings of this study show that market orientation and organizational learning have a significant positive effect on product innovation and market orientation, organizational learning, product innovation have a significant positive effect on marketing performance.

Keywords: Market orientation 1, Learning organisational 2, product innovation 3, marketing performance 4

PENDAHULUAN

Inovasi sebagai salah satu faktor kunci keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan di pasar yang kompetitif saat ini (Baker & Sinkula, 2002). Hal ini karena perusahaan yang inovatif dapat merespon masalah lingkungan lebih cepat dan lebih baik dibandingkan dengan masa lalu ketika perusahaan tidak berinovasi. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika pengaruh inovasi terhadap kinerja telah menjadi analisis klasik dalam literatur, yang efek positifnya ditunjukkan oleh banyak studi empiris (Schulz & Jobe, 2001).

Berdasarkan pentingnya inovasi dalam kaitannya dengan posisi kompetitif perusahaan, beberapa studi telah berusaha untuk mengidentifikasi kunci penentu kapasitas inovasi perusahaan, khususnya di perusahaan kecil dan menengah. Keadaan ini memberikan beberapa faktor internal dan eksternal sebagai pelopor inovasi. Dari faktor internal literatur secara tradisional menyoroti strategi, organisasi desain, kepemimpinan atau budaya organisasi dan, baru-baru ini, pembelajaran organisasi dan orientasi pasar (Hult, Hurley, & Knight, 2004).

Usaha kecil dan menengah memiliki lebih banyak fleksibilitas dan dapat beradaptasi dengan cepat perubahan lingkungan dan bereaksi lebih cepat daripada perusahaan besar (Jakubiak & Chrapowicki, 2018). Dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan berkembang kebutuhan pelanggan, adaptasi sangat penting dalam organisasi kecil. Ini berarti bahwa organisasi kecil, harus tampil dan beradaptasi dengan lingkungan yang berubah dinamis. Berhasil dalam pasar yang menantang seperti itu membutuhkan respons secara sadar dan cepat baik pasar maupun pelanggan. Oleh karena itu, bisnis harus memiliki menyeluruh pemahaman tentang lingkungan kompetitif di mana mereka bekerja dan berorientasi pasar sangat penting dalam masa yang begitu dinamis.

Teori pemasaran telah berkembang dari orientasi produksi dimana perusahaan meningkat efisiensi, dengan asumsi konsumen akan membeli barang di sana dibuat dengan baik dan masuk akal harga (Kushwaha & Dubey, 2018), pada akhirnya ke perusahaan yang memiliki orientasi pasar di mana mereka fokus pada memproduksi barang dan jasa yang paling efektif memenuhi keinginan pelanggan dan kebutuhan. Dengan demikian, pendekatan orientasi pasar berfokus pada pengumpulan informasi tentang kebutuhan dan permintaan pelanggan serta kemampuan pesaing, yang mengarah pada penciptaan lebih banyak nilai bagi pelanggan dengan menggunakan sumber daya organisasi (Awwad & Agti, 2011) dan penting untuk organisasi olahraga yang harus sangat responsif terhadap anggota (Zheng-lun, 2008). Orientasi pasar sangat penting bagi perusahaan wirausaha karena mengarah pada pembelajaran, adaptasi lingkungan, respon cepat terhadap peluang dan ancaman lingkungan (Ma, Kim, Heo, & Jang, 2012). Orientasi pasar juga merupakan salah satu jenis budaya organisasi yang paling efektif dan efisien yang menciptakan nilai lebih tinggi bagi pelanggan, memungkinkan keberhasilan bisnis. (Herman, Hady, & Arafah, 2018).

Orientasi pasar mencakup seperangkat keyakinan yang membuat pelanggan menjadi sorotan untuk memastikan profitabilitas jangka panjang perusahaan. Hal ini juga menekankan menciptakan efektif dan efisien bisnis untuk menghasilkan nilai tertinggi bagi pelanggan dan keunggulan kompetitif (Tsai & Tang, 2008). Dalam orientasi pasar, pelanggan diprioritaskan sehingga orientasi pasar adalah landasan pemasaran. (Ericsson, 2015), mengemukakan bahwa orientasi pasar adalah dianggap sebagai proses pembelajaran sosial melalui mana orientasi pasar dapat diperoleh dan ditransmisikan pada tingkat individu karyawan. Organisasi yang berorientasi pasar dapat lebih baik mengidentifikasi kebutuhan dan permintaan pasar sasaran. Akibatnya, dapat mencapai kepuasan pelanggan lebih efektif dan efisien daripada pesaing

lainnya. Jadi, berorientasi pasar organisasi dapat mencapai tujuan organisasi, seperti pangsa pasar dan yang lebih tinggi keuntungan, dibandingkan dengan organisasi yang terlibat dalam aktivitas yang kurang berorientasi pasar (Tsiotsou, 2010).

Seiring dengan orientasi pasar, pembelajaran organisasi juga disebut sebagai anteseden inovasi (Darroch & McNaughton, 2002). Asumsi dasar di sini adalah bahwa perusahaan yang mampu belajar berdiri memiliki kesempatan yang lebih baik memahami konsekuensi dari perubahan dalam lingkungan dan lebih cocok untuk merespons lebih cepat dan lebih baik dari pesaing. Inilah sebabnya, jika orientasi pasar dibandingkan dengan inovasi akan lebih reaktif, sedang pembelajaran organisasi lebih proaktif dan baru ke pasar, karena membutuhkan perubahan cara bisnis (Baker & Sinkula, 2002).

Penelitian empiris tentang keterkaitan keempat konsep ini masih sangat sedikit. Akan tetapi, hasil studi terbaru secara umum mengkonfirmasi efek positif dari orientasi pasar, pembelajaran organisasi pada inovasi dan kinerja pemasaran. (Keskin, 2006); (Mavondo, Chimhanzi, & Stewart, 2005). Beberapa studi telah menganalisis hubungan parsial antara variabel-variabel ini. Hubungan antara orientasi pasar, pembelajaran organisasi dan kinerja, tetapi tidak termasuk inovasi dalam model. (Salavou, Baltas, & Lioukas, 2004) memang memasukkan inovasi, tetapi bukan kinerja. Akibatnya, sulit untuk membandingkan efek orientasi pasar dan pembelajaran organisasi pada inovasi dan kinerja.

Penelitian ini mengurangi kelemahan-kelemahan yang ditemukan sebelumnya pada literatur. Secara khusus, makalah ini bertujuan untuk menyelidiki secara empiris hubungan antara orientasi pasar, pembelajaran organisasi, inovasi dan kinerja dalam satu model. Rumusan masalahnya adalah bagaimana pengaruh orientasi pasar dan pembelajaran organisasi terhadap inovasi produk mempengaruhi kinerja pemasaran.

KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Orientasi pasar

Orientasi pasar adalah budaya bisnis yang mempengaruhi penciptaan nilai pelanggan yang unggul melalui tiga komponen seperti orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan orientasi lintas fungsional. (Kohli & Jaworski, 1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai generasi intelijen pasar organisasi yang terkait dengan kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, penyebaran intelijen horizontal dan vertikal dalam organisasi, dan tindakan atau tanggapan organisasi terhadap intelijen pasar.

Orientasi pasar mencakup seperangkat keyakinan yang membuat pelanggan menjadi sorotan untuk mencapai profitabilitas jangka panjang. Orientasi pasar juga menekankan membangun bisnis yang efisien dan efektif untuk menciptakan nilai tertinggi bagi pelanggan dan mencapai keunggulan kompetitif (Tsai & Tang, 2008). Sejumlah definisi telah ditawarkan untuk orientasi pasar di literatur. (Narver & Slater, 1990) menyajikan ukuran pertama orientasi pasar, yang mencakup tiga faktor perilaku (orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi kinerja) dan dua kriteria keputusan (keberlanjutan dan profitabilitas jangka panjang). (Kohli & Jaworski, 1990) memperkenalkan ukuran orientasi pasar dari perspektif perilaku dan proses, menyarankan itu dimasukkan; pendataan, informasi transfer, dan kompilasi dan pelaksanaan tindakan responsif. (Zhang, Li, Li, & Skitmore, 2020) menemukan bahwa dua skala orientasi pasar ini dapat diandalkan dalam konteks negara berkembang. Mereka menilai orientasi pelanggan, pengumpulan data, koordinasi, dan implementasi informasi rasionalitas dan penerapan skala. Semua definisi untuk orientasi pasar mengidentifikasi hal itu kepuasan pelanggan adalah pilar utama dari pendekatan, dan

karenanya, semua organisasi kegiatan harus fokus pada pemasaran yang berorientasi (Herrero, San Mart_in, & Collado, 2018). Penelitian telah menunjukkan bahwa orientasi pasar adalah salah satu jenis budaya organisasi yang paling efektif dan efisien yang membentuk perilaku organisasi dan menciptakan nilai yang lebih tinggi bagi pelanggan (Herman et al., 2018). Selain itu, banyak peneliti telah menyarankan bahwa orientasi pasar adalah alat untuk mengimplementasikan definisi pemasaran dalam organisasi (Lado, Duque, & Alvarez Bassi, 2013). Indikator orientasi pasar menurut (Nuvriasari & As'ari, 2015) , adalah 1. Orientasi pelanggan, yang terdiri dari analisis pelanggan dan menanggapi pelanggan. 2. Orientasi pesaing, yang terdiri dari analisis pesaing dan reaksi menantang pesaing, 3. Koordinasi kegiatan penyebaran informasi, pengumpulan informasi dan penggunaan informasi.

Pembelajaran organisasi

Masalah pembelajaran organisasi telah mendapat banyak perhatian dalam literatur akademik (Watad, 2019). (Castaneda, Manrique, & Cuellar, 2018) meninjau literatur di lapangan dan menemukan bahwa pembelajaran organisasi telah diserap ke dalam manajemen pengetahuan. Sementara ada perbedaan dalam cara pembelajaran organisasi, penekanan pada pengetahuan adalah inti dari semua definisi (Attia & Essam Eldin, 2018) . Sebagian besar penulis setuju bahwa proses dari pembelajaran organisasi melibatkan pemahaman keselarasan praktek operasional dengan lingkungan bisnis, perbedaan antara individu dan pembelajaran organisasi dan faktor-faktor kontekstual yang dapat mempengaruhi pembelajaran. (Lombardi, 2019) menjelaskan bahwa pengetahuan yang diperoleh organisasi dapat mempengaruhi kinerja selama dikelola, dipantau dan dikomunikasikan dalam kaitannya dengan hasil perusahaan.

Kemampuan untuk belajar dan menciptakan pengetahuan baru diperlukan untuk mencapai keunggulan kompetitif, sedangkan sumber daya adalah sumber kemampuan. Kapasitas dan pembelajaran organisasi secara tidak langsung dan langsung merupakan bagian dari strategi setiap perusahaan (Ray, Barney, & Muhanna, 2004). Di bawah teori pandangan berbasis kapabilitas, kapabilitas organisasi adalah kemampuan perusahaan untuk melakukan tugas-tugas produktif berulang kali secara langsung atau tidak langsung sesuai dengan kemampuan perusahaan menciptakan nilai dengan mengubah input menjadi output (Wang, 2014). Perusahaan mendapatkan keunggulan kompetitif dari kemampuan mereka untuk menerapkan dan melakukan fungsi-fungsi penting dalam suatu organisasi.

Inovasi Produk

Inovasi produk berarti membawa barang atau jasa ke pasar dengan fitur baru atau peningkatan yang signifikan. Termasuk peningkatan material dalam spesifikasi, komponen dan material, perangkat lunak yang disematkan, keramahan pengguna, atau fitur fungsional lainnya (Mortensen & Bloch, 2005). Inovasi produk berarti produk/layanan baru untuk memenuhi kebutuhan pengguna atau pasar luar negeri (Damanpour, 1991). Di perusahaan, aktivitas produk baru yang inovatif dianggap sebagai perlombaan persenjataan dan dianggap sebagai salah satu cara untuk tetap kompetitif dan bertahan. Inovasi produk diperlukan karena siklus hidup produk, perubahan yang cepat preferensi pelanggan, kemajuan teknologi, globalisasi pasar (Talay, Calantone, & Voorhees, 2014) dan meningkatnya persaingan (Cooper, 2000). Tujuan utama dari inovasi produk adalah untuk menghasilkan nilai pelanggan yang lebih tinggi, mencapai keunggulan kompetitif dan memastikan kesuksesan jangka panjang melalui pengembangan dan komersialisasi produk dan layanan baru (Rainey, 2008) .

Inovasi produk sangat penting untuk pertumbuhan, kesuksesan, dan kelangsungan hidup perusahaan (Talay et al., 2014); (Sok & O'Cass, 2015); (Slater, Mohr, & Sengupta, 2014).

Perusahaan menurun sekitar 30% dari penjualan dan profitabilitas dari kegiatan pengembangan produk di lima tahun terakhir (Schilling, 2012). Studi telah melaporkan efek positif dari inovasi produk terhadap pendapatan, penjualan, profitabilitas (Cooper, 2000) dan kinerja bisnis (Mitrega, Forkmann, Zaefarian, & Henneberg, 2017); (Li & Wang, 2015); (Sok & O’Cass, 2015). Spesifikasi produk, seperti kualitas (Molina-Castillo, Jimenez-Jimenez, & Munuera-Aleman, 2011), radikalitas dan kesamaan, kebaruan, kebermaknaan produk baru (Im et al., 2013), kegunaan, orisinalitas (Li & Wang, 2015), kemampuan memenuhi kebutuhan pelanggan, harga, kompleksitas teknologi, proaktivitas dan keunggulan produk mempengaruhi keberhasilan inovasi produk (Evanschitzky, Eisend, Calantone, & Jiang, 2012). Sebagai tambahan spesifikasi produk, keberhasilan inovasi produk juga bergantung pada banyak hal lainnya termasuk fitur pasar, karakteristik organisasi, strategi bisnis dan karakteristik proses bisnis.

Kinerja Pemasaran

Efisiensi pemasaran merupakan ukuran pencapaian yang diperoleh dari kegiatan pemasaran sebagai keseluruhan proses suatu perusahaan atau organisasi. Selain itu, efektivitas pemasaran juga dapat dianggap sebagai konsep yang mengukur sejauh mana suatu produk perusahaan telah mencapai hasil pasar. (Vargo & Lusch, 2008) menyatakan bahwa kinerja pemasaran mencakup pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, tingkat pertumbuhan pendapatan pajak masa lalu, dan kinerja keseluruhan. Dari manajerial perspektif, (Clark, 2000) menjelaskan bahwa pemasaran kinerja dilihat dari segi efisiensi, yaitu perspektif adaptasi, perspektif efektivitas, dan perspektif kepuasan. (Sugiyarti & Ardyan, 2017) menjelaskan tentang dimensi dan indikator pemasaran. Pada dasarnya, kinerja pemasaran adalah dibagi menjadi empat dimensi utama: Mental pelanggan hasil (kesadaran merek, relevansi dengan pelanggan, diferensiasi yang dirasakan, kualitas yang dirasakan, citra, preferensi kepuasan pelanggan, dan loyalitas), pasar hasil (penjualan, penjualan ke pelanggan baru, tren penjualan, pasar pangsa, tren pasar, jumlah pelanggan, jumlah pelanggan baru, dan penetrasi), perilaku pelanggan hasil (loyalitas pelanggan, tingkat churn, jumlah keluhan pelanggan, dan pembagian dompet), dan keuangan hasil (profitabilitas perusahaan, margin kotor, pelanggan profitabilitas, arus kas, dan nilai seumur hidup pelanggan).

Pengembangan hipotesis penelitian

Hubungan orientasi pasar dengan inovasi produk

Di antara sumber daya perusahaan, orientasi pasar diyakini oleh literature terhubung dengan kinerja perusahaan dalam tiga cara utama. Pertama, kebijaksanaan konvensional di kalangan pemasar adalah bahwa pelanggan harus menjadi kekuatan pendorong dan sumber potensial untuk inovasi produk. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika selama 3 tahun terakhir, proses pengembangan produk baru sangat bergantung pada input pelanggan yang menghargai profitabilitas, desain dan positioning inovasi produk (Day, 1994). Kedua, orientasi pesaing dapat membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang kompetitif, pengganti yang muncul, kecepatan penyebaran teknologi pengganti, dan waktu pergeseran teknologi (Zahra, Nash, & Brickford, 1995). Informasi ini dapat dimasukkan ke dalam perencanaan R&D, menentukan waktu masuk pasar, dan memilih penentuan posisi yang tepat untuk produk baru. Ketiga, orientasi pasar melibatkan kerja sama lintas fungsi yang erat dan efektif serta memupuk komunikasi, kolaborasi, kekompakan, kepercayaan, dan komitmen antara area fungsional yang berbeda. Dan ini diklaim memainkan peran mekanistik yang menyediakan semua departemen perusahaan untuk bekerja sama. Mekanisme ini

mempengaruhi secara positif kemampuan inovatif perusahaan dengan mengaktifkan semua fungsi berperilaku bersama, juga, dengan cara ini, membentuk kondisi yang cocok untuk inovasi. Sebagai tambahan, menjual teknologi baru membutuhkan kolaborasi antar fungsi untuk memecahkan masalah teknis dan masalah pasar dan untuk mencapai kecepatan (Zahra et al., 1995). Oleh karena itu, dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H1: Orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi produk.

Hubungan orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran

Orientasi pasar sangat penting dalam membantu organisasi untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang pasar dan mengembangkan strategi produk dan layanan yang sesuai dan tepat untuk memenuhi kebutuhan dan persyaratan pelanggan (Liu, 2009). Orientasi pasar menjamin strategi yang berfokus pada pelanggan untuk menghasilkan basis pengetahuan pasar yang dipantau oleh upaya pemasaran antar fungsi yang terkoordinasi untuk mencapai kesuksesan perusahaan jangka panjang. Beberapa peneliti telah melaporkan hubungan positif antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan. (Julian, Mohamad, Ahmed, & Sefnedi, 2014) percaya bahwa orientasi pasar adalah strategi pemasaran terpenting yang dapat diadopsi oleh organisasi bisnis untuk meningkatkan kinerja mereka. Hasil yang bertentangan dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ada hubungan antara orientasi pasar dan kinerja mungkin lebih kompleks dan dampaknya tidak dapat dilihat secara sederhana (Yusif, 2012). Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditetapkan hipotesis H2: Orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Hubungan pembelajaran organisasi terhadap inovasi produk

Ketika dilihat sebagai proses atau perilaku, orientasi pembelajaran mengacu pada aktivitas organisasi dalam menghasilkan, menginterpretasikan, dan memanfaatkan dan menyimpan informasi dan pengetahuan untuk keunggulan kompetitif (Mahmoud, Blankson, Owusu-Frimpong, Nwankwo, & Trang, 2016) mendeskripsikan orientasi pembelajaran sebagai kemampuan organisasi yang memengaruhi organisasi untuk mengadopsi ide, proses, produk, sistem, dan layanan baru. Penelitian ini menggunakan teori pandangan berbasis sumber daya (RBV) sebagai pendekatan pembelajaran organisasi (Lages, Silva, & Styles, 2009). Berkaitan dengan orientasi pembelajaran dan inovasi, (Sinkula, Baker, & Noordewier, 1997) menegaskan komitmen terhadap pembelajaran, berbagi visi dan keterbukaan pikiran sebagai dimensi orientasi pembelajaran cenderung meningkatkan kapasitas inovasi. Ketika perusahaan dengan orientasi pembelajaran tingkat tinggi mendorong karyawan untuk berbagi visi, komitmen untuk belajar dan berpikiran terbuka, mereka mempengaruhi kecenderungan organisasi untuk memiliki wawasan luas dalam menciptakan produk baru (Westerlund & Rajala, 2010). Dengan demikian, hipotesis ketiga diajukan, H3: pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk.

Hubungan pembelajaran organisasi terhadap kinerja pemasaran

Organisasi pembelajaran berfokus pada pemahaman dan kepuasan pelanggan, (Battor & Battour, 2013). Dengan demikian, ada dukungan dari literatur bahwa sikap, perilaku dan strategi diturunkan dari organisasi yang berorientasi pembelajaran mengarah langsung ke hasil yang unggul dan jangka panjang pada kinerja melalui membangun keunggulan kompetitif (Farrell, Oczkowski, & Kharabsheh, 2008). Hal ini sejalan dengan (Farrell, 2000) yang menemukan bahwa pembelajaran organisasi memiliki pengaruh positif pada kinerja. (Battor & Battour, 2013) berpendapat bahwa diduga karena pembelajaran menumbuhkan perilaku perubahan, yang mengarah ke tingkat kinerja yang lebih tinggi. Organisasi dengan orientasi pembelajaran yang kuat lebih cenderung menunjukkan efisiensi saluran komunikasi,

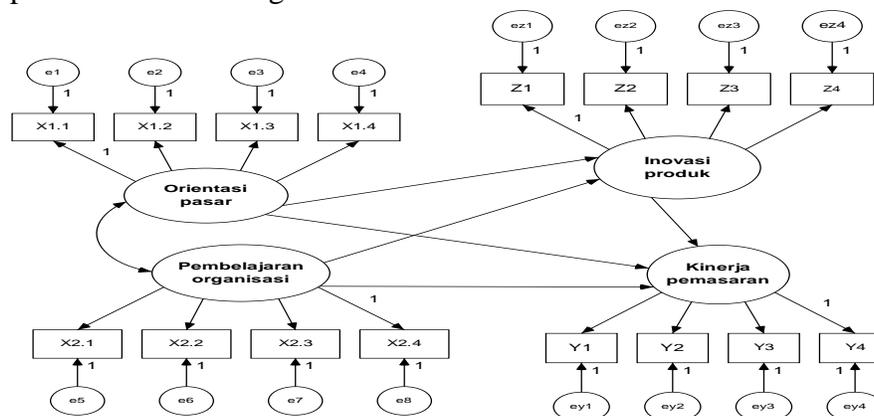
peningkatan penggunaan teknologi untuk mengurangi biaya administrasi, dan keterlibatan dalam teknik pelatihan yang efisien. Selain itu, mereka memperkirakan perubahan dalam lingkungan dan mengubah sistem dan prosedur mereka untuk memperhitungkan perubahan tersebut. Hal ini memungkinkan mendorong pasar. Dengan demikian, hipotesis diajukan: H4 : pembelajaran organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Hubungan inovasi produk terhadap kinerja pemasaran

Inovasi adalah adopsi dari suatu ide atau perilaku, yang dapat berupa sistem, kebijakan, program, perangkat, proses, produk atau layanan yang baru bagi organisasi pengadopsi. Seringkali, jenis-jenis inovasi diklasifikasikan menggunakan kriteria tujuannya sebagai inovasi teknis (Talay et al., 2014). Sedangkan teknis inovasi termasuk teknologi baru, produk dan/atau layanan, administrasi inovasi mengacu pada prosedur baru, kebijakan dan bentuk organisasi (Sok & O’Cass, 2015); (Slater et al., 2014). Inovasi teknis meliputi keduanya, inovasi produk, yang mengacu pada pengembangan dan pengenalan produk dan/atau layanan baru, dan inovasi proses, yang melibatkan adopsi metode manufaktur, distribusi, atau pengiriman layanan yang baru yang lebih baik.

Inovasi sangat penting untuk efisiensi ekonomi baik perusahaan maupun negara dan merupakan salah satu pendorong utama keberhasilan jangka panjang perusahaan, khususnya di pasar yang dinamis (Slater et al., 2014). Alasan di balik gagasan ini adalah bahwa inovasi sering berfungsi untuk menghadapi turbulensi lingkungan eksternal. Untuk bertahan hidup di lingkungan dinamis, organisasi harus mampu mengatasi (Sok & O’Cass, 2015). Perusahaan dengan kapasitas berinovasi mampu menjawab tantangan cepat dan memanfaatkan produk baru dan peluang pasar lebih baik daripada perusahaan non-inovatif (Westerlund & Rajala, 2010). Penelitian empiris, menunjukkan efek positif dari inovasi pada kinerja (Mavondo et al., 2005). Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan hipotesis, H5 : Inovasi produk berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Uraian di atas dapat dilakukan untuk mengembangkan model empiris seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1 : Pengembangan model empirik

METODA

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa hasil kuisioner yang dibagikan kepada pemilik UKM pakaian jadi yang tidak diketahui jumlahnya di kota Semarang. Kuesioner dibagikan pada tanggal 20 Juni - 27 Oktober 2022.

Variabel yang diteliti oleh penulis dapat dibagi menjadi dua. Variabel pertama disebut variabel bebas yang terdiri dari orientasi pasar, pembelajaran organisasi, inovasi produk sebagai variabel intervening. Sedangkan variabel kedua disebut variabel dependen yaitu kinerja pemasaran.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pengguna pakaian jadi di Kota Semarang dengan menggunakan non random sampling karena tidak diketahui populasinya. Jumlah responden yang dilaporkan adalah 113 responden. Pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling, yaitu. random sampling, artinya pemilihan sampel dilakukan secara kebetulan, yaitu siapa saja yang kebetulan bertemu dan terpilih menjadi responden.

Definisi operasional

Definisi operasional untuk penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Definisi operasional variable

Variabel	Definisi operasional	Indikator
Orientasi pasar	Produksi intelijen pasar di seluruh organisasi yang relevan dengan kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan	1. Orientasi pada pelanggan 2. Orientasi permintaan pasar 3. Informasi pesaing 4. Koordinasi lintas fungsi
Pembelajaran organisasi	Organisasi yang terus belajar meningkatkan kemampuan mereka untuk berubah	1. Dinamika pembelajaran 2. Pemberdayaan 3. Berbagi informasi 4. Kesempatan berkembang
Inovasi produk	Produk baru diciptakan yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen sedemikian rupa sehingga timbul minat untuk membeli produk tersebut, yang diharapkan dapat diwujudkan melalui keputusan pembelian.	1. Kualitas produk 2. Varian produk 3. Gaya 4. Desain produk
Kinerja pemasaran	Suatu ukuran pencapaian kegiatan umum dari proses pemasaran perusahaan	1. Pertumbuhan laba 2. Pertumbuhan pelanggan 3. Efektifitas perusahaan 4. Jangkauan wilayah pemasaran

Analisis Model Persamaan Struktural

Langkah selanjutnya adalah analisis Structural Equation Model (SEM). Hasil pengolahan data untuk analisis SEM ditunjukkan pada Tabel 2. Structural Equation Modeling (SEM) dikatakan full model fit, hal ini dibuktikan dengan kelayakan nilai pengujian seperti pada tabel 2 berikut ini:

Table 2
Indeks Uji Kelayakan Pemodelan Persamaan Struktural

No	Goodness of fit index	Cut of value	Analysis results	Evaluate the model
1	χ^2 – Chi-Square	< 175,197	161,197	Fit
2	Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,060	Fit
3	CMIN / DF	≤ 2.00	1,170	Fit
4	CFI	$\geq 0,90$	0,92	Fit
5	GFI	$\geq 0,90$	0,94	Fit
6	AGFI	≥ 0.90	0,98	Fit
7	TLI	≥ 0.95	0,96	Fit
8	RMSEA	$\geq 0,08$	0,15	Fit

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Tabel 2 yang menguji hipotesis model menunjukkan bahwa model ini konsisten dengan data yang digunakan dalam penelitian atau konsisten dengan data yang digunakan dalam penelitian menurut tingkat signifikansi (P) model Chi-square. (161.197). , indeks TLI, CMIN./DF, GFI, AGFI, dan RMSEA berada dalam kisaran yang diharapkan. Dengan demikian, uji hipotesis terhadap keseluruhan model menunjukkan bahwa model tersebut cocok dengan data atau data yang digunakan dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengukuran memenuhi kriteria kelayakan. Selain itu, 4 (empat) hipotesis diuji berdasarkan model yang pas. Nilai koefisien regresi hubungan sebab akibat dan nilai t hitung dapat dilihat pada nilai CR (critical ratio) pada Tabel 3. berikut:

Table 3
Results of SEM analysis calculations and hypothesis testing

Regression Weights	Estimate	Std Estimate	C.R	P
Kinerja pemasaran → Orientasi pasar	.365	.207	3.408	.003
Inovasi produk → Orientasi pasar	.371	.179	2.607	.008
Kinerja pemasaran → Pembel.orgn	.307	.112	2.715	.007
Inovasi produk → Pembel.org	.420	.108	2.106	.009
Kinerja pemasaran → Inovasi produk	.234	.201	3.234	.001

Sumber : Data primer yang diolah , 2022

H1 : Orientasi pasar memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pemasaran. Estimasi parameter sebesar 0,365 dengan nilai CR sebesar 3, 08 atau CR > 2,00 pada taraf signifikansi 0,05 (5%) yang juga dibuktikan sebagai nilai probabilitas; 0,05. Oleh karena itu, hipotesis 1 dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh (Bamfo & Kraa, 2019) dengan judul *Market orientation and performance of small and medium enterprises in Ghana: The mediating role of innovation*. Studi ini mengkaji pengaruh

orientasi pasar terhadap kinerja UKM. Variabel yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan interfunksional orientasi. Hasil menunjukkan bahwa nilai koefisien untuk orientasi pelanggan adalah 0,2985932 menunjukkan dampak positif pada kinerja UKM. *Ceteris paribus*, ketika orientasi pesaing dan interfunksional orientasi tetap konstan, jika indeks orientasi pelanggan naik, kinerja akan naik. Orientasi pelanggan secara statistik signifikan dan variabelnya memberikan kontribusi terhadap prediksi kinerja UKM dengan P-value 0,000 mencatat statistik Z sebesar 5,71. Ini Temuan mengkonfirmasi studi di UKM Malaysia yang menemukan asosiasi positif dari orientasi pelanggan dan orientasi pesaing pada kinerja. Oleh karena itu Hipotesis-H1a didukung. Ini menyiratkan bahwa, bagi UKM di Ghana untuk mencapai hasil kinerja yang unggul dalam bisnis, para praktisi UKM harus beroperasi pada pendekatan orientasi pelanggan sehingga dapat bersaing dengan baik dalam bisnis praktek. Hasil menunjukkan bahwa nilai koefisien untuk orientasi pesaing menunjukkan 0,07958 positif terhadap kinerja UKM. Ketika variabel independen lainnya (orientasi pelanggan dan orientasi antar fungsi) dianggap konstan, jika indeks pesaing naik, indeks kinerja akan naik.

H2 : Orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi produk. Estimasi parameter sebesar 0,371 dengan nilai CR sebesar 2,607 atau $CR > 2,00$ pada taraf signifikansi 0,05 (5%) yang juga dibuktikan sebagai nilai probabilitas; 0,05. Dengan demikian hipotesis 2 dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh (Dibrell, Craig, & Hansen., 2011) dengan judul *How managerial attitudes toward the natural environment affect market orientation and innovation*. Orientasi pasar menunjukkan kekuatan konsep itu Narver dan Slater memprediksi dalam penelitian mereka sebelumnya dengan yang lain aspek perusahaan, khususnya inovasi perusahaan. Jika manajer ingin untuk mempraktikkan strategi lingkungan alami, maka mereka harus melakukannya mempertimbangkan peran orientasi pasar, sebagai mekanisme integrasi. Intinya, orientasi pasar dapat digunakan untuk mengimplementasikan perusahaan strategi lingkungan untuk secara positif meningkatkan inovasi perusahaan. Manajer yang percaya bahwa perlu untuk mempertimbangkan peran lingkungan dalam kaitannya dengan perusahaan mereka harus mempertimbangkan positif manfaat yang terkait dengan sikap tersebut. Hasilnya menunjukkan bahwa sikap manajerial terhadap lingkungan dapat meningkatkan efek positif yang terkait dengan orientasi pasar terhadap perusahaan inovasi.

H3 : Organizational learning berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi produk. Estimasi parameter sebesar 0,301 dengan nilai CR sebesar 2,713 atau $CR > 2,00$ pada taraf signifikansi 0,05 (5%) yang juga dibuktikan sebagai nilai probabilitas; 0,05. Oleh karena itu, hipotesis 3 dapat diterima. Hasil penelitian ini berbeda dengan yang dikemukakan oleh (Calisir, Gumussoy, & Guzelsoy., 2013), berjudul : *Impacts of learning orientation on product innovation performance*. Penelitian ini menggunakan pendekatan pemodelan persamaan struktural mengidentifikasi variabel-variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja inovasi produk. Menggunakan LISREL 8.54, data yang dikumpulkan dari 150 perusahaan manufaktur di Thailand, digunakan untuk menguji model penelitian yang diajukan. Pengujian empiris dari model penelitian mengungkapkan bahwa keterbukaan pikiran adalah satu-satunya prediktor keberhasilan inovasi produk serta efisiensi. Namun, efek dari visi bersama dan komitmen untuk belajar pada kinerja inovasi produk ditemukan tidak signifikan.

H4 : Organizational learning berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi produk. Estimasi parameter sebesar 0,301 dengan nilai CR sebesar 2713 atau $CR > 2,00$ pada taraf signifikansi 0,05 (5%) yang juga dibuktikan sebagai nilai probabilitas; 0,05. Oleh karena itu, hipotesis 3 dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh (Abdulai, Blankson, Owusu-Frimpong, Nwankwo, & Tran P. Trang 2016), berjudul *Market orientation, learning orientation and business performance: the mediating role of innovation*. Penelitian ini dilakukan pada 28 bank berlisensi dengan lebih dari 600 cabang. Kerangka pengambilan sampel adalah daftar lembaga perbankan di Ghana, yang diterbitkan oleh Bank of Ghana (Bank Sentral Ghana). Meliputi bank komersial, pembangunan, dan pedagang. Temuan penelitian ini, bahwa orientasi pembelajaran: mengusulkan empat indikator komponen orientasi belajar: dengan demikian, komitmen untuk pembelajaran, yang mengacu pada sejauh mana organisasi menghargai budaya pembelajaran; bersama visi, mengacu pada fokus luas organisasi pada pembelajaran, atau arah pembelajaran; keterbukaan pikiran, yang berkaitan dengan kesediaan untuk mengevaluasi secara kritis operasional organisasi rutinitas dan penerimaan ide-ide baru; dan berbagi pengetahuan intra-organisasi, yang melibatkan keyakinan kolektif atau rutinitas perilaku yang terkait dengan penyebaran pembelajaran di antara unit-unit yang berbeda dalam organisasi.

H5 : Organizational learning berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi produk. Estimasi parameter sebesar 0,301 dengan nilai CR sebesar 2713 atau $CR > 2,00$ pada taraf signifikansi 0,05 (5%) yang juga dibuktikan sebagai nilai probabilitas; 0,05. Oleh karena itu, hipotesis 3 dapat diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh (Sugiyarti & Ardyan, 2017), berjudul *Market Sensing Capability and Product Innovation Advantages in Emerging Markets: The Case of Market Entry Quality and Marketing Performance of Batik Industry in Indonesia*. Penelitian terhadap UKM batik di Indonesia dengan mengambil sampel sebanyak 122 responden dengan alat analisis Sem- Amos. Studi ini menjelaskan keunggulan inovasi produk memiliki signifikan dan efek positif pada kinerja pemasaran. Kemampuan berinovasi dapat menjadi salah satu daya saing UKM. Keunggulan inovasi produk sebagai kemampuan perusahaan untuk menciptakan pengembangan produk baru sehingga dapat menghasilkan produk yang unik, dan berkualitas, serta memiliki harga yang kompetitif. Pada dasarnya UKM yang berhasil dalam berinovasi akan produknya mampu meningkatkan kinerja . UKM Batik yang berhasil dalam melakukan inovasi akan dapat meningkatkan kemampuan. Semakin besar kemampuan untuk berinovasi, semakin senang konsumen membeli produk tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab permasalahan penelitian yaitu bagaimana pengaruh orientasi pasar dan pembelajaran organisasi terhadap inovasi produk terhadap kinerja pasar pada industri kecil dan menengah garmen di kota Semarang. Berdasarkan analisis yang dilakukan dapat diketahui bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi efektivitas kegiatan pemasaran memiliki hubungan positif yang signifikan, sehingga dimungkinkan untuk menunjukkan pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kegiatan pemasaran.

Orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang menciptakan perilaku yang menciptakan nilai lebih tinggi bagi pembeli dan hasil yang lebih baik bagi perusahaan. Orientasi pasar dalam perusahaan/industri meningkatkan daya tahan perusahaan terhadap pesaing dan

meningkatkan kepuasan pelanggan/konsumen. Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap inovasi produk, perluasan produk, peniruan produk, dan pengembangan produk.

Pembelajaran organisasi adalah pengembangan pengetahuan atau wawasan yang mempunyai potensi untuk mengetahui perilaku konsumen. Pembelajaran perusahaan muncul ketika orang dalam perusahaan/industri bertindak sebagai agen pembelajar yaitu dengan merespon perubahan yang terjadi pada lingkungan sekitar perusahaan sehingga mampu mendeteksi dan mengoreksi kesalahan yang terjadi dalam praktek serta mempertajam fungsi-fungsi perusahaan. Berdasar hasil analisis data diketahui bahwa kegiatan dari orientasi pembelajaran berpengaruh positif signifikan pada inovasi produk dan kinerja pemasaran.

Saran

Penelitian ini menjelaskan bahwa sebuah organisasi agar dapat meningkatkan inovasi harus mengembangkan perilaku orientasi pasar dan harus meningkatkan proses pembelajaran organisasi. Hal ini memungkinkan perusahaan mengantisipasi dan memahami kebutuhan pelanggan dalam situasi persaingan. Agar informasi lebih cepat dalam mengembangkan produk baru, proses atau sistem yang memungkinkan mencapai keunggulan. Untuk mengembangkan perilaku orientasi pasar, perusahaan disarankan untuk mengembangkan proses internal dan struktur yang diperlukan untuk mengumpulkan, menyebarkan dan bereaksi terhadap informasi pasar dan intelijen. Sebuah disposisi untuk menerapkan budaya orientasi pasar dan minimalisasi organisasi resistensi diperlukan.

Keterbatasan penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain :

Pertama, penelitian terbatas pada satu UKM, yaitu ukm pakaian jadi. Meskipun pendekatan ini memungkinkan pemahaman digeneralisasikan ke sektor atau wilayah lain. Namun, mengingat tekanan yang diciptakan oleh iklim ekonomi saat ini dan organisasi di satu wilayah tertentu, masalah yang ditangani cenderung lebih relevan secara luas.

Kedua, penelitian ini bersifat cross-sectional yang menggambarkan keadaan pasar, inovasi dan kinerja pada satu titik awal saja. Hal ini membatasi kemampuan peneliti bagaimana derajat orientasi pasar, pembelajaran organisasi, inovasi produk dan kinerja pemasaran telah berkembang dari waktu ke waktu.

Agenda penelitian mendatang

Penelitian di masa depan, dapat direkomendasi. Pertama, Penelitian di masa depan mereplikasi penelitian ini dalam konteks nasional agar pemahaman kita lebih baik hubungan antara orientasi pasar , pembelajaran organisasi, inovasi produk dan kinerja pemasaran.

Kedua , penelitian masa depan diharapkan dapat mengumpulkan data tidak hanya pada pemilik UKM tetapi juga dari pesaing, atau pakar industri, seperti analis bisnis, yang kemudian dapat memberikan perspektif alternatif tentang sumber daya perusahaan.

Ketiga, dalam studi penelitian yang akan datang, perlu untuk melakukan studi penelitian baru dan memastikan validitas model melalui penggunaan skala yang berbeda dan perbandingan antar sektor.

References

- Abdulai, M., Blankson, M. C., Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., & Tran P. Trang (2016). Market orientation, learning orientation and business performance: the mediating role of innovation. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 1-40. doi: 10.1108/IJBM-04-2015-0057
- Attia, A., & Essam Eldin, I. (2018). Organizational learning, knowledge management capability and supply chain management practices in the Saudi food industry. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 22(6), 1217-1242.
- Awwad, M. S., & Agti, D. A. M. (2011). The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation. *International Journal of Bank Marketing*, 29(4), 308-332.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M. (2002). Market orientation, learning orientation and product innovation: delving into the organization's black box. *Journal of Market-focused Management*, 5(1), 5-23.
- Bamfo, B. A., & Kraa, J. J. (2019). Market orientation and performance of small and medium enterprises in Ghana: The mediating role of innovation. *Bamfo & Kraa, Cogent Business And Management*, 6(1605703). doi: 10.1080/23311975.2019.1605703
- Battor, M., & Battour, M. (2013). Can organizational learning foster customer relationships? Implications for performance. *The Learning Organization*, 20(4/5), 279-290.
- Calisir, F., Gumussoy, C. A., & Guzelsoy., E. (2013). Impacts of learning orientation on product innovation performance. *The Learning Organization*, 20(3), 176-194. doi: 10.1108/09696471311328442
- Castaneda, D. I., Manrique, L. F., & Cuellar, S. (2018). Is organizational learning being absorbed by knowledge management? A systematic review. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 299-325.
- Clark, B. H. (2000). Managerial perceptions of marketing performance: Efficiency, adaptability, effectiveness, and satisfaction. *Journal of Strategic Marketing*, 8(2000), 3-25.
- Cooper, R. G. (2000). Doing it right. *Ivey Business Journal*, 64(6), 54-60.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: a meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210-222.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(1994), 37-52. doi: 10.2307/1251915
- Dibrell, C., Craig, J. B., & Hansen., E. N. (2011). How managerial attitudes toward the natural environment affect market orientation and innovation. *Journal of Business Research*, 64(2011), 401-407.
- Ericsson, C. (2015). A Typology of Brand Orientation: A Case Study of Corporate Brand Management *Lund's University*.
- Evanschitzky, H., Eisend, M., Calantone, R. J., & Jiang, Y. (2012). Success factors of product innovation: an updated meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 29(1), 21-37.
- Farrell, M. A. (2000). Developing a Market-orientated Learning Organization. *Australian Journal of Management*, 25(2000), 201-222.

- Farrell, M. A., Oczkowski, E., & Kharabsheh, R. (2008). Market orientation, learning orientation and organisational performance in international joint ventures. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20(3), 289-308.
- Herman, H., Hady, H., & Arafah, W. (2018). The influence of market orientation and product innovation on the competitive advantage and its implication toward Small and Medium Enterprises (UKM) performance. *International Journal of Science and Engineering Invention*, 4(8), 08-21.
- Herrero, A., San Mart_in, H., & Collado, J. (2018). Market orientation and SNS adoption for marketing purposes in hospitality microenterprises. *rnal of Hospitality and Tourism Management*, 34(2018), 30-40. doi: 10.1016/j.smr.2020.02.001
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(2004), 429-438.
- Jakubiak, M., & Chrapowicki, P. (2018). SMEs and determinants of their internationalization in Poland, Germany and Denmark. *Problemy Zarzadzania*, 1(73), 126-142.
- Julian, C. C., Mohamad, O., Ahmed, Z. U., & Sefnedi, S. (2014). The market orientation–Performance relationship: The empirical link in export ventures. *Thunderbird International Business Review*, 56(1), 97–110. doi: 10.1002/tie.21598
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kushwaha, T., & Dubey, R. (2018). Sales orientation and customer orientation: a review. *Prestige International Journal of Management and Research*, 10(4), 214-226.
- Lado, N., Duque, L. C., & Alvarez Bassi, D. (2013). Current marketing practices and market orientation in the context of an emerging economy: the case of Uruguay. *Journal of Small Business Management*, 51(4), 602-616.
- Lages, L. F., Silva, G., & Styles, C. (2009). Relationship Capabilities, Quality, and Innovation as Determinants of Export Performance. *Journal of International Marketing*, 17(4), 47–70. doi: 10.1509/jimk.17.4.47
- Li, G., Zhang, R. , & Wang, C. (2015). The role of product originality, usefulness and motivated consumer innovativeness in new product adoption intentions. *Journal of Product Innovation Management*, 32(2), 214-223.
- Liu, S. (2009). Organizational culture and new service development performance: Insights from knowledge intensive business service. *International Journal of Innovation Management*, 13(03), 371–392. doi: 10.1142/S1363919609002340
- Lombardi, R. (2019). Knowledge transfer and organizational performance and business process past, present and future researches. *Business Process Management Journal*, 25(1), 2-9.
- Ma, Y. J., Kim, M. J., Heo, J. S., & Jang, L. J. (2012). The effects entrepreneurship and market orientation on social performance of social enterprise. *Paper Presented at the Int Conf Econ Market Manager, IPEDR*, 28(2012), 60-65.
- Mahmoud, M. A., Blankson, C., Owusu-Frimpong, N., Nwankwo, S., & Trang, T. P. (2016). Market orientation, learning orientation and business performance. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 623–648.

- Mavondo, F. T., Chimhanzi, J., & Stewart, J. (2005). Learning orientation and market orientation: relationship with innovation, human resource practices and performance. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1235-1263.
- Mitrega, M., Forkmann, S., Zaefarian, G., & Henneberg, S. C. (2017). Networking capability in supplier relationships and its impact on product innovation and firm performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 37(5), 577-606.
- Molina-Castillo, F. J., Jimenez-Jimenez, D., & Munuera-Aleman, J. L. (2011). Product competence exploitation and exploration strategies: the impact on new product performance through quality and innovativeness. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1172-1182.
- Mortensen, P. S., & Bloch, C. W. (2005). Oslo Manual-Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, Organisation for Economic Cooperation and Development *OECD, Paris*.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Nuvriasari, A., & As'ari, H. (2015). Penerapan Sistem Informasi Keuangan dan Database Pelanggan Guna Mendukung Peningkatan Kinerja UKM *In Prosiding Seminar Nasional & Internasional*.
- Rainey, D. L. (2008). Product Innovation: Leading Change through Integrated Product Development. *Cambridge University Press, New York*.
- Ray, G., Barney, J. B., & Muhanna, W. A. (2004). Capabilities, business processes, and competitive advantage: choosing the dependent variable in empirical tests of the resource-based view. *Strategic Management Journal*, 25(1), 23-37.
- Salavou, H., Baltas, G., & Lioukas, S. (2004). Organisational innovation in SMEs: the importance of strategic orientation and competitive structure. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1091-1112.
- Schilling, M. A. (2012). Strategic Management of Technological Innovation, 4th ed. . *McGraw-Hill Education, New York*.
- Schulz, M., & Jobe, L. A. (2001). Codification and tacitness as knowledge management strategies: an empirical exploration. *Journal of High Technology Management Research*, 12(1), 139 - 165.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordewier, T. (1997). A framework for market-based organizational learning: Linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 305-331.
- Slater, S. F., Mohr, J. J., & Sengupta, S. (2014). Radical product innovation capability: literature review, synthesis, and illustrative research propositions. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), 552-566.
- Sok, P., & O'Cass, A. (2015). Examining the new product innovation–performance relationship: optimizing the role of individual-level creativity and attention-to-detail. *Industrial Marketing Management*, 47(2015), 156-165.
- Sugiyarti, G., & Ardyan, E. (2017). Market Sensing Capability and Product Innovation Advantages in Emerging Markets: The Case of Market Entry Quality and Marketing Performance of Batik Industry in Indonesia. *DLSU Business & Economics Review*, 27(1), 1-12.

- Talay, M. B., Calantone, R. J., & Voorhees, C. M. (2014). Coevolutionary dynamics of automotive competition: product innovation, change, and marketplace survival. *Journal of Product Innovation Management*, 31(1), 61-78.
- Tsai, Y., & Tang, T. W. (2008). How to improve service quality: internal marketing as a determining factor *Total Quality Management*, 19(11), 1117-1126.
- Tsiotsou, H. (2010). Delineating the effect of market orientation on services performance: a component-wise approach. *The Service Industries Journal*, 30(3), 375-403.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- Wang, H. (2014). Theories for competitive advantage”, in Hasan, H. (Ed.). *Being Practical with Theory: A Window into Business Research*, 33-43.
- Watad, M. (2019). Organizational learning and change: can they coexist? *Business Process Management Journal*, 25(5), 1070-1074.
- Westerlund, M., & Rajala, R. (2010). Learning and innovation in inter-organizational network collaboration. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(6), 435–442.
- Yusif, B. (2012). Adopting a specific innovation type versus composition of different innovation types: Case study of a Ghanaian bank. *International Journal of Bank Marketing*, 30(3), 218–240. doi: 10.1108/ 02652321211222568
- Zahra, S. A., Nash, S., & Brickford, D. J. (1995). Transforming technological pioneering into competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 9(1995), 17-31.
- Zhang, J., Li, H., Li, V., Xia, B. , & Skitmore, M. (2020). Internal relationships of market-oriented EFQM enablers in the Chinese construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 28(3), 765-787.
- Zheng-lun, W. (2008). To enhance the running competitiveness of sport institutes with marketorientation and character exploration—options on specialty adjustment in sport institutes. *Journal of Nanjing Institute of Physical Education (Social Science)*, 3(22), 1-5.