

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pembangunan pada hakikatnya merupakan suatu proses perubahan yang terus menerus melakukan perbaikan serta peningkatan menuju kearah tujuan yang ingin dicapai. Indonesia salah satunya merupakan negara berkembang yang memiliki sasaran pembangunan untuk mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur, mengejar pertumbuhan ekonomi, penanganan ketimpangan pendapatan, serta pengentasan kemiskinan. Pembangunan di Indonesia pada saat ini menitikberatkan pada pembangunan di bidang ekonomi tanpa mengesampingkan bidang-bidang lainnya. Usaha dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan perjuangan dan peran aktif dari seluruh lapisan masyarakat (Eva, 2017).

Usaha pemerintah terhadap pembangunan di bidang ekonomi telah dilakukan pembinaan dan pengembangan industri kecil dan menengah (IKM), industri kecil dan menengah pada umumnya adalah usaha milik seseorang dan hanya mengandalkan modal sendiri dan juga sulitnya memperoleh pinjaman modal yang harus memenuhi persyaratan administratif dan teknis yang diminta oleh bank. Dari segi sumber daya manusia IKM juga memiliki keterbatasan yang umumnya adalah pendidikan yang rendah sehingga akan berpengaruh pada perkembangan usaha tersebut, yang terakhir adalah lemahnya jaringan usaha dan penetrasi pasar, hal ini terkait dengan pengelolaan dan juga pemasaran dari IKM yang masih terbatas sehingga masih kalah bersaing dengan industri besar yang sudah memiliki sistem jaringan dan pemasaran yang baik (Irwan. 2009).

Pemerintah mengatakan industri kecil dan menengah ini sudah jelas perlunya mendapatkan pembinaan dan pengembangan dalam sektor informal agar tetap berperan dalam mewujudkan perekonomian nasional yang semakin baik dan seimbang berdasarkan demokrasi ekonomi di Indonesia. Pemerintah telah mengupayakan perannya dalam peningkatan sumber daya manusia melalui pelatihan serta memberikan transfer pengetahuan tentang mengelola dunia usaha. Permodalan, dengan cara membantu akses permodalan. Distribusi/pemasaran, dengan memberikan bantuan informasi pasar, mengembangkan jaringan distribusi. Pembinaan dan pengembangan usaha kecil yang dilakukan dapat berupa pada bidang pemasaran, sumber daya manusia dan permodalan sampai saat ini rutin dilakukan oleh pemerintah pusat maupun daerah (Eva, 2017). Salah satunya adalah di Provinsi Bali.

Provinsi Bali salah satu Provinsi di Indonesia yang memiliki sektor industri yang berkembang pesat serta diarahkan pada pembangunan-pembangunan industri rumah tangga kecil dan menengah. Pembangunan industri yang dimaksud tidak hanya industri besar dengan teknologi canggih saja, akan tetapi perkembangan industri kecil dan rumah tangga yang kebanyakan berada di pedesaan. Industri kecil dan rumah tangga yang dimaksud adalah Industri Kecil Menengah (IKM). Provinsi Bali memiliki peran penting dalam menumbuhkan pariwisata dan usaha-usaha kecil seperti industri kecil, dan menengah (IKM) di Provinsi Bali. Kontribusi sektor IKM ini terhadap pertumbuhan ekonomi Provinsi Bali sangat besar, dan sebagai salah satu sektor unggulan. IKM ini mampu menyerap jumlah tenaga kerja cukup besar (Sunariani, *et al.* 2017).

Menurut data statistik dari Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, diketahui bahwa Industri Kecil Menengah yang dikategorikan menurut data Badan Pusat Statistik Provinsi Bali sebagai Industri Pengolahan memiliki peran yang strategis dalam menunjang PDRB, hal ini dikarenakan Industri Kecil Menengah memiliki daya tarik dan daya dorong terhadap aktivitas kategori lainnya. Aktivitas ekonomi pada kategori ini berperan sebagai penampung output dari sektor primer untuk selanjutnya dapat menghasilkan input bagi seluruh rangkaian aktivitas produksi. Berikut data perkembangan PDRB Provinsi Bali atas Dasar Harga Berlaku kategori industri kecil menengah yang dikelompokkan dalam industri pengolahan tahun 2016-2020.

**Tabel 1.1**  
**Perkembangan PDRB Kategori Industri Kecil Menengah/Industri Pengolahan Tahun 2016-2020**

| Tahun | PDRB<br>(Dalam Miliar Rupiah) | Persentase<br>(%) | Keterangan |
|-------|-------------------------------|-------------------|------------|
| 2016  | 12.410,97                     | -                 |            |
| 2017  | 12.901,70                     | 3,95              | Naik       |
| 2018  | 14.039,37                     | 8,82              | Naik       |
| 2019  | 15.244,73                     | 8,58              | Naik       |
| 2020  | 14.452,96                     | -5,19             | Turun      |

*Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Bali, 2020*

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui bahwa perkembangan PDRB kategori Industri Kecil Menengah/Industri Pengolahan dalam lima tahun terakhir mengalami kenaikan kecuali pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 5,19 persen dari tahun sebelumnya. Hal ini dikarenakan tidak luput juga dari dampak pandemi *Covid-19*.

Selain sebagai sektor strategis penyumbang PDRB di Provinsi Bali, Industri Kecil Menengah juga mampu menyerap tenaga kerja yang cukup besar. Berikut adalah perkembangan data serapan tenaga kerja dari Industri Kecil Menengah (IKM) di Provinsi Bali menurut data statistik Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali lima tahun terakhir dari tahun 2016-2020.

**Tabel 1.2**  
**Perkembangan Jumlah Tenaga Kerja Pada Industri Kecil Menengah (IKM) Provinsi Bali Tahun 2016-2020**

| <b>Tahun</b> | <b>Jumlah Tenaga Kerja (Orang)</b> | <b>Persentase (%)</b> | <b>Keterangan</b> |
|--------------|------------------------------------|-----------------------|-------------------|
| 2016         | 96.600                             | -                     |                   |
| 2017         | 103.969                            | 7,63                  | Naik              |
| 2018         | 104.193                            | 0,22                  | Naik              |
| 2019         | 104.417                            | 0,21                  | Naik              |
| 2020         | 125.855                            | 20,53                 | Naik              |

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali 2016-2020.

Dari Tabel 1.2 diketahui bahwa perkembangan tenaga kerja pada industri kecil menengah di Provinsi Bali selama lima tahun terakhir terus mengalami kenaikan. Kenaikan tertinggi terjadi pada tahun 2020 yaitu dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 125.855 orang atau naik sebesar 20,53 persen dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahwa IKM sangat berkontribusi dalam serapan tenaga kerjanya.

Salah satu IKM yang menjadi unggulan di Provinsi Bali adalah IKM kain tenun. Kain tenun merupakan kain khas Indonesia yang terbuat dari helaian benang

yang di tenun menggunakan berbagai teknik dan motif tertentu. Tenun sebagai salah satu warisan budaya yang merupakan kebanggaan bangsa Indonesia. Indonesia sangat kaya akan hasil tenun tradisional yang beraneka ragam hias yang dipengaruhi oleh adat istiadat, budaya, serta alat yang dipergunakan. Hampir seluruh daerah di Indonesia memiliki keterampilan menenun, mulai dari sabang hingga merauke, termasuk Bali. Salah satu kain tenun yang berkembang di Bali adalah kain tenun endek (Fadlilah,2014).

Kain tenun endek mulai berkembang sejak abad XVIII. Meskipun kain endek telah ada sejak abad XVIII akan tetapi endek mulai berkembang pesat di Bali setelah masa kemerdekaan dengan keragaman motif yang dihasilkan lebih banyak menggambarkan flora, fauna, dan tokoh pewayangan yang sering muncul dalam mitologi-mitologi cerita Bali. Hampir seluruh Kabupaten dan Kota di Bali menghasilkan kain tenun endek, sehingga masing-masing daerah tersebut menghasilkan kain tenun endek dengan motif, corak, pewarnaan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Perbedaan tersebut telah menyebabkan masing-masing Kabupaten/Kota di Bali menyebutnya dengan istilah yang berbeda-beda, walaupun dapat dikatakan sama-sama kain endek, seperti kain endek Buleleng, kain endek Negara, kain endek Karangasem dan kain endek Klungkung yang diproduksi dengan cara menenun. Menenun merupakan sebuah proses pembelajaran yang mengandalkan ketrampilan tangan dan pengetahuan untuk mengolah bahan baku benang, serta pembuatan desain atau motif yang kemudian dijadikan selembar kain tenun endek (Indrayani dan Sukadana. 2017).

Kain endek Bali sangat cocok untuk dijadikan barang cinderamata dan industri pariwisata kreatif yang baru karena kain endek merupakan kain khas Bali dan berbeda dari kain tenun lainnya karena tidak memakai mesin. Selain itu, dengan dijadikannya kain endek Bali sebagai industri pariwisata kreatif, tentu dapat menjadi sumber pendapatan yang lebih bagi para pengerajin kain endek Bali (Deannisa, *et al.*2015). Saat ini kain endek digunakan tidak hanya sebagai kain (kamen), tetapi kain endek sudah digunakan sebagai busana dan digunakan oleh berbagai kalangan masyarakat, bahkan ada juga digunakan sebagai seragam para pegawai dinas pemerintah daerah Provinsi Bali dan juga dipergunakan pegawai swasta seperti pegawai bank, hotel dan travel maupun rumah sakit, serta produk *fashion*.

Dengan memasyarakatnya kain endek dipakai sebagai busana, tentunya sisa-sisa bahan sayang untuk dibuang. Sisa-sisa bahan bisa dimanfaatkan untuk pembuatan souvenir sebagai ciri khas kerajinan Bali. Corak dari tenun endek yang indah diolah oleh orang yang kreatif akan menghasilkan benda atau barang kerajinan yang memiliki nilai jual. Usaha ini dapat dikembangkan untuk menciptakan industri kreatif sebagai penunjang pariwisata di Bali. Industri kreatif ini suatu kegiatan yang menciptakan pengetahuan, produk, dan jasa yang orisinal, berupa hasil karya sendiri (Budhyani.2014).

Berikut adalah data perkembangan ekspor IKM tekstil, tenun dan produk tekstil di Provinsi Bali lima tahun terakhir dari tahun 2016-2020 menurut data statistik Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali.

**Tabel 1.3**  
**Perkembangan Realisasi Ekspor Industri Kecil Menengah Provinsi**  
**Bali Komoditi Tekstil, Tenun dan Produk Tekstil Tahun 2016-2020**

| <b>Tahun</b> | <b>Ekspor<br/>(Dalam Miliar Rupiah)</b> | <b>Persentase<br/>(%)</b> | <b>Keterangan</b> |
|--------------|---|---------------------------|-------------------|
| 2016         | 100.442.332,56                          | -                         |                   |
| 2017         | 99.994.042,33                           | -0,45                     | Turun             |
| 2018         | 128.595.784,76                          | 28,60                     | Naik              |
| 2019         | 106.676.960,94                          | -17,04                    | Turun             |
| 2020         | 89.057.279,84                           | -16,52                    | Turun             |

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali 2016-2020.

Informasi dari Tabel 1.3, perkembangan realisasi ekspor industri kecil menengah komoditi tekstil, tenun dan produk tekstil Provinsi Bali lima tahun terakhir dari tahun 2016-2020 mengalami fluktuasi. Kenaikan terbesar yang dialami dalam lima tahun terakhir terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 128.595.784,76 miliar rupiah atau naik sebesar 28,60 persen dari tahun sebelumnya dan penurunan terbesar terjadi pada tahun 2019 yaitu turun sebesar 17,04 persen dari tahun sebelumnya.

Menurut Dewi dan Suparna (2017) dewasa ini industri 'kain endek' di Provinsi Bali mengalami persaingan ketat yang dikarenakan munculnya pesaing, baik dari dalam maupun dari luar daerah. Kemunculan pesaing-pesaing usaha tersebut yang mampu memproduksi kain endek dengan harga jauh lebih murah dengan menggunakan alat tenun mesin namun memiliki standar kualitas yang lebih rendah. Jika hal ini berlangsung terus menerus, maka industri kain endek tradisional di Provinsi Bali yang mendalkan kekhasannya akan tergeser.

Berikut adalah data perkembangan IKM tekstil, tenun dan produk tekstil di Provinsi Bali lima tahun terakhir dilihat dari nilai produksi dan nilai investasi tahun 2016-2020.

**Tabel 1.4**  
**Perkembangan Nilai Investasi IKM Kain Tenun (Endek) Provinsi Bali**  
**Tahun 2016-2020**

| <b>Tahun</b> | <b>Nilai Investasi (Rp.000)</b> | <b>Persentase (%)</b> | <b>Keterangan</b> |
|--------------|---------------------------------|-----------------------|-------------------|
| 2016         | 456.285.156                     | -                     |                   |
| 2017         | 151.136.829                     | (66,88)               | Turun             |
| 2018         | 138.676.361                     | (8,24)                | Turun             |
| 2019         | 145.550.435                     | 4,96                  | Naik              |
| 2020         | 145.550.435                     | -                     | Tetap             |

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali 2016-2020.

Berdasarkan Tabel 1.4 diketahui bahwa perkembangan industri kecil menengah kain tenun (endek) jika dilihat dari nilai investasinya cenderung mengalami penurunan. Penurunan terbesar terjadi pada tahun 2017 yaitu sebesar 66,88 persen dari tahun sebelumnya, tetapi kenaikan juga terjadi pada tahun 2019 yaitu sebesar 4,96 persen dari tahun sebelumnya. Sedangkan data berikut disampaikan perkembangan IKM kain tenun (endek) di Provinsi Bali lima tahun terakhir dari Tahun 2016-2020 jika dilihat dari nilai produksinya.

**Tabel 1.5**  
**Perkembangan Nilai Produksi IKM Kain Tenun (Endek) Provinsi Bali**  
**Tahun 2016-2020**

| Tahun | Nilai Produksi (Rp.000) | Persentase (%) | Keterangan |
|-------|-------------------------|----------------|------------|
| 2016  | 1.371.447.555           | -              |            |
| 2017  | 756.395.218             | (44,85)        | Turun      |
| 2018  | 1.123.713.088           | 48,56          | Naik       |
| 2019  | 1.152.555.242           | 2,57           | Naik       |
| 2020  | 1.152.555.242           | -              | Tetap      |

Sumber: Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Bali 2016-2020.

Berdasarkan Tabel 1.5 diketahui perkembangan industri kecil menengah kain tenun (endek) Provinsi Bali lima tahun terakhir dilihat dari nilai produksi cenderung mengalami kenaikan dan keanikan terbesar terjadi pada tahun 2018 yaitu sebesar 48,56 persen dari tahun sebelumnya, akan tetapi penurunan yang signifikan juga pernah terjadi pada tahun 2017 yaitu sebesar 44,85 persen dari tahun sebelumnya.

Melihat hal tersebut untuk membantu pengusaha IKM di bidang kain tenun (endek), pemerintah Provinsi Bali mengeluarkan Surat Edaran Gubernur Bali No. 4 Tahun 2021 tentang Penggunaan Kain Tenun Endek Bali/Kain Tenun Tradisional Bali ([baliprov.wordpress.com](http://baliprov.wordpress.com)). Selain melalui surat edaran, Pemerintah Provinsi Bali juga membantu para pelaku UKM dan IKM di bidang pemasaran dengan menyelenggarakan Pameran IKM Bali Bangkit 2021 serta membuat program *IKM Goes To Mall* ([baliexpress.com](http://baliexpress.com), 2021).

Berdasarkan fenomena tersebut para pelaku IKM khususnya kain tenun (endek) harus bisa meningkatkan daya saingnya dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada agar dapat bersaing baik antar para pengusaha kain tenun (endek) maupun dengan pesaing produk khususnya *fashion* lainnya serta dapat meningkatkan kinerja IKM tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab, dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika (Ghifary, 2013). Kinerja suatu usaha merupakan keberhasilan suatu usaha secara keseluruhan dalam mencapai sasaran – sasaran strategik yang telah ditetapkan melalui inisiatif strategik pilihan (Mulyadi,2007:328).

Untuk meningkatkan kinerja maka suatu usaha harus memiliki nilai pembeda agar dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja tersebut. Keunggulan bersaing atau keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) merupakan sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari para pesaingnya. Melalui perspektif strategis, kunci bagi kesuksesan bisnis adalah pengembangan keunggulan kompetitif yang unik, yaitu keunggulan yang menciptakan nilai bagi pelanggan dan susah untuk ditiru oleh para pesaing. Suatu usaha yang memiliki keunggulan kompetitif akan menjadi pemimpin dalam pasarnya serta dapat mencapai laba diatas rata-rata (Zimmerer dan Norman, 2008:116).

Keunggulan bersaing (*competitive advantages*) merupakan strategi formulasi perusahaan yang dirancang untuk mencapai peluang yang menguntungkan dan tidak dapat ditiru oleh pesaing untuk memaksimalkan laba (Pakaya, 2011). Keunggulan bersaing menjadi satu kunci sukses bagi pengusaha atau organisasi yang berada dalam lingkungan yang terus menerus mengalami perubahan secara cepat dalam kurun waktu yang semakin singkat atau berada dalam lingkungan persaingan yang ketat (Utama, 2010). Jadi dalam meningkatkan kinerja suatu usaha harus mampu memaksimalkan keunggulan bersaing ini yang dapat dicapai dengan memanfaatkan sumber daya-sumber daya yang ada di dalam suatu usaha tersebut salah satunya adalah kemampuan pengusaha dalam berorientasi terhadap pasar. Menurut Kotler dan Armstrong (2012) mengatakan bahwa keinginan konsumen menjadi lebih prioritas dibanding dengan produk yang sedang dijual saat ini kepada konsumen. Sehingga perusahaan harus mengetahui apa yang diinginkan pelanggan dan menempatkan pelanggan sebagai fokus utama perusahaan. Hal itu akan mudah tercapai jika perusahaan berorientasi terhadap pasar. Orientasi pasar merupakan sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan kebutuhan pelanggan dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu menyesuaikan diri dengan pasar (Aris, 2018).

Selain orientasi pasar, suatu usaha juga dapat memanfaatkan inovasi produknya dalam meningkatkan keunggulan kompetitif serta kinerja usahanya. Inovasi produk merupakan gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara yang satu dengan yang lain. (Kotler,2016:454). Inovasi

produk merupakan pengetahuan produk baru, yang seringkali dikombinasikan dengan hal baru untuk membentuk metode produksi yang tidak diketahui. inovasi sebagai suatu perubahan atau ide besar dalam sekumpulan informasi yang berhubungan antara masukan dan luaran (Hubeis, 2012: 75).

Beberapa kajian sebelumnya (seperti: Mohammad, *et al.* 2019; Sarminah, 2018; Kiyabo, *et al.* 2020; dan Do and Nihn, 2020) mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Namun demikian, adanya temuan yang berbeda dari penelitian Alihusna, *et al* (2019) dan Prasetiyo, *et al* (2021) bahwa keunggulan kompetitif tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha. Selain keunggulan kompetitif, kinerja usaha juga dapat dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengorientasi pasar. Hal ini dikemukakan oleh penelitian sebelumnya dari Romadliyatun, *et al* (2019), Didik, *et al* (2020), Udriyah, *et al* (2019), Astrid (2017), Kilic dan Ozkan (2020) yang mengemukakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Namun adanya hasil temuan yang berbeda dari penelitian Khanh, *et al* (2018) dan Widi, *et al* (2020) yang mengemukakan bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha.

Selain kinerja usaha, orientasi pasar juga dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif, seperti yang dinyatakan oleh penelitian dari Romadliyatun, *et al* (2019), Didik, *et al* (2020), Udriyah, *et al* (2019), Widi, *et al* (2020) dan Astrid (2017) mengemukakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Namun adanya hasil temuan yang berbeda dari penelitian

Rini, *et al* (2020) dan Mona, *et al* (2016) yang mengemukakan bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif.

Selain orientasi pasar, kinerja usaha dan keunggulan kompetitif juga dapat dipengaruhi oleh inovasi produk. Hal ini dikemukakan oleh penelitian dari Daniel (2016), Hasan (2017), Ichwan and Nursyamsiah (2019), Sharma, *et al* (2016) dan Zaefarian, *et al* (2017) yang menyatakan bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. Namun adanya hasil temuan yang berbeda dari penelitian Muh, *et al* (2019) dan Narida, *et al* (2021) yang menyatakan bahwa inovasi produk tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha. Selain kinerja usaha, inovasi produk juga dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif. Hal ini juga dikemukakan oleh penelitian sebelumnya dari Astrid (2017), Aditi (2017), Raeshartono *et al.* (2019), Lay Hong *et al.* (2016) dan Mario (2018) yang menyatakan bahwa inovasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Namun adanya hasil temuan yang berbeda dari penelitian Christian, *et al* (2021) dan Prasetyo, *et al* (2021) yang mengemukakan bahwa inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif.

Berdasarkan fenomena serta adanya *research gap* di atas, maka penting dilaksanakan penelitian ini yang dilandasi oleh peran orientasi pasar dan inovasi produk terhadap keunggulan kompetitif serta dampaknya pada kinerja usaha.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menguji dan menjelaskan masalah - masalah penelitian terkait pengaruh orientasi pasar dan inovasi produk terhadap keunggulan bersaing dan kinerja usaha pada

usaha kain tenun (endek) di Provinsi Bali. Dengan demikian, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif?
- 2) Apakah inovasi produk berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif?
- 3) Apakah orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja usaha?
- 4) Apakah inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha?
- 5) Apakah keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja usaha?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan kompetitif.
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan kompetitif.
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja usaha.
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh inovasi produk terhadap kinerja usaha.
- 5) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keunggulan kompetitif terhadap kinerja usaha.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

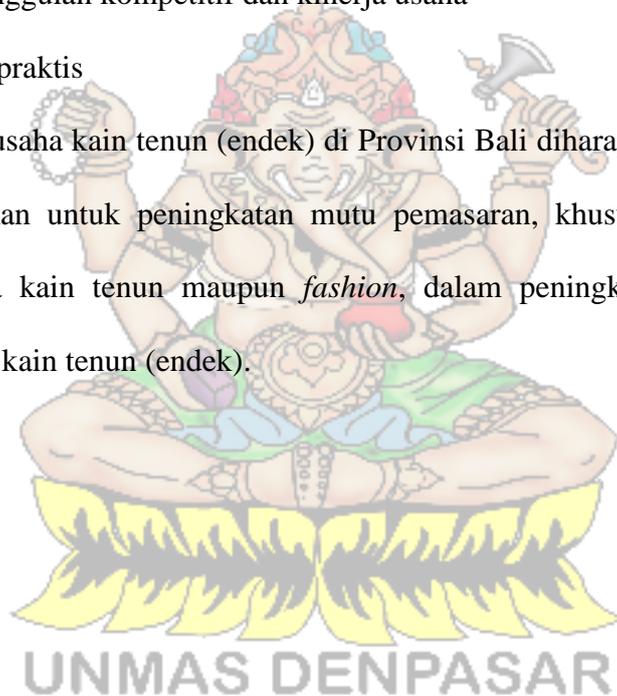
Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

Diharapkan dapat mengaplikasikan teori yang didapat dibangku kuliah dan juga memperoleh tambahan pengetahuan di bidang ilmu manajemen pemasaran dengan membuktikan secara empiris pengaruh orientasi pasar dan inovasi produk terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja usaha

2. Manfaat praktis

Bagi usaha kain tenun (endek) di Provinsi Bali diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk peningkatan mutu pemasaran, khususnya pemasaran di bidang usaha kain tenun maupun *fashion*, dalam peningkatannya saing dan kinerja usaha kain tenun (endek).



## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Teoritis

#### 2.1.1 *Resources Based Theory (RBT)*

*Resources Based Theory (RBT)* adalah suatu teori yang dikembangkan guna menggambarkan sebuah keunggulan bagi perusahaan yang menyatakan bahwasanya keunggulan bersaing akan tercipta apabila sebuah perusahaan mempunyai sumber daya profesional yang tidak ada di perusahaan lainnya. Teori ini mengulas bagaimana perusahaan mampu memanfaatkan dan mengatur sumber daya yang ada. Dimana berupa aset berwujud maupun aset tidak berwujud. (Wernerfelt, 1984). Menurut Belkaoui dan Ahmed (2003), strategi yang potensial untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan menyatukan aset berwujud dan aset tak berwujud. *Resource Based Theory (RBT)* adalah suatu pemikiran yang berkembang dalam teori manajemen strategis dan keunggulan kompetitif perusahaan yang meyakini bahwa perusahaan akan mencapai keunggulan apabila memiliki sumber daya yang unggul.

Sementara itu menurut Yunita (2012) mengatakan bahwa *Resource Based Theory (RBT)* adalah sumber daya perusahaan bersifat heterogen sehingga memungkinkan untuk menciptakan *competitive advantage* bagi perusahaan. Lebih lanjut Nothnagel (2008) berasumsi bahwa ada dua kriteria *Resource Based Theory*, yaitu *resource heterogeneity* dan *resource immobility*. *Resource heterogeneity* menjelaskan tentang persamaan kapabilitas yang juga dimiliki pesaing, sehingga hal tersebut tidak dapat disebut sebagai keunggulan bersaing.

*Resource immobility* menjelaskan kapabilitas yang tidak dimiliki pesaing atau pesaing dapat memilikinya tetapi membutuhkan biaya yang besar.

Jadi dapat disimpulkan bahwa *resource based theory* adalah teori yang menggambarkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaing dengan mengembangkan sumberdaya sehingga mampu mengarahkan perusahaan untuk bertahan secara jangka panjang. Kunci dari pendekatan RBT adalah pada strategi memahami hubungan antara sumber daya, keunggulan bersaing, dan kinerja khususnya dapat memahami mekanisme dengan mempertahankan keunggulan bersaing dari waktu ke waktu. Model seperti ini membutuhkan pemanfaatan efek karakteristik unik pada perusahaan. Secara garis besar *Resource Based Theory* ini berkaitan dengan bagaimana perusahaan akan mendapatkan keunggulan kompetitif dan kinerja optimal dengan mengakuisisi serta memanfaatkan sumber daya untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan kinerja yang optimal.

### **2.1.2 Kinerja Usaha**

#### **A. Pengertian Kinerja Usaha**

Kinerja usaha adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab, dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika (Ghifary, 2015). Kinerja usaha merupakan keberhasilan suatu usaha secara keseluruhan dalam mencapai sasaran – sasaran strategik yang telah ditetapkan melalui inisiatif strategik pilihan (Mulyadi,2007:328). Kinerja organisasi atau kinerja usaha merupakan indikator

tingkat prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha (Soedjono:2005).

Secara konseptual, kinerja dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja perseorangan anggota organisasi atau karyawan perusahaan, sedangkan kinerja organisasi merupakan total hasil kerja yang dicapai oleh organisasi. Pada dasarnya kinerja individu dan organisasi sangat terkait satu sama lain. Pencapaian tujuan organisasi tentunya sangat dipengaruhi sumber daya yang sangat yang terdapat dalam organisasi termasuk anggota yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. (Arini,2015:10).

Menurut Robbins and Dessler (2014:11), menyatakan kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, semangat dan harapan dari masing-masing individu terhadap dalam diri seseorang, kelompok dan perusahaan. kinerja menekankan efisiensi penghematan pemakaian sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan kata lain kinerja adalah produktivitas seseorang, kelompok maupun perusahaan, kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan baik oleh individu, kelompok maupun perusahaan dapat dicapai dengan baik (Theo Suhardi, 2014:100).

Menurut Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja usaha (*performance*) merupakan sebuah konstruk yang umum digunakan

untuk mengukur dampak dari sebuah orientasi strategi perusahaan. Penurunan kinerja usaha tertentu menjadi masalah dan merupakan tantangan bagi orientasi strategi suatu usaha untuk dapat terus mempertahankan kinerjanya dengan baik melalui orientasi strategi suatu usaha agar dapat bertahan dalam industri tersebut (Anna Wulandari, 2012:143).

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja usaha merupakan hasil dari beberapa keputusan dan kegiatan yang dibuat secara terus menerus untuk mencapai suatu tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Suatu usaha pada dasarnya merupakan kegiatan yang dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu yaitu memperoleh laba dalam suatu usaha.

### **B. Ruang Lingkup Kinerja Usaha**

Keberhasilan pencapaian strategi perlu diukur, karena pengukuran merupakan aspek kunci dari manajemen kinerja atas dasar bahwa apabila tidak diukur maka tidak akan dapat meningkatkannya.

Oleh karena itu sasaran strategik yang menjadi basis pengukuran kinerja perlu ditentukan ukurannya, dan ditentukan inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. Sasaran strategik beserta ukurannya kemudian digunakan untuk menentukan target yang akan dijadikan basis penilaian kinerja, untuk menentukan penghargaan yang akan diberikan kepada personel, tim atau unit organisasi (Dharma, 2012:93).

Sistem penilaian kinerja yang efektif sebaiknya mengandung indikator kinerja, yaitu: (1) memperhatikan setiap aktivitas organisasi dan menekankan pada perspektif pelanggan, (2) menilai setiap aktivitas dengan menggunakan alat

ukur kinerja yang mengesahkan pelanggan, (3) memperhatikan semua aspek aktivitas kinerja secara komprehensif yang mempengaruhi pelanggan, dan (4) menyediakan informasi berupa umpan balik untuk membantu anggota organisasi mengenali permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan. Penilaian kinerja mengandung tugas-tugas untuk mengukur berbagai aktivitas tingkat organisasi sehingga menghasilkan informasi umpan balik untuk melakukan perbaikan organisasi. Perbaikan organisasi mengandung makna perbaikan manajemen organisasi yang meliputi: (a) perbaikan perencanaan, (b) perbaikan proses, dan (c) perbaikan evaluasi. Penilaian kinerja perusahaan dapat diukur dengan ukuran keuangan dan non keuangan. Ukuran keuangan untuk mengetahui hasil tindakan yang telah dilakukan dimasa lalu dan ukuran keuangan tersebut dilengkapi dengan ukuran non keuangan tentang kepuasan *customer* dan *cost effectiveness* proses bisnis/intern serta produktivitas (Rahmasari:2011).

Dalam konsep *balanced scorecard* kinerja perusahaan/usaha untuk mencapai keberhasilan kompetitif dapat dilihat dari empat bidang yaitu berdasarkan (1) Perspektif finansial, dimana pada perspektif ini perusahaan dituntut untuk meningkatkan pangsa pasar, peningkatan penerimaan melalui penjualan produk perusahaan. Selain itu peningkatan efektivitas biaya dan utilitas asset dapat meningkatkan produktivitas perusahaan, (2) Perspektif pelanggan, dimana perusahaan harus mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan segmen pasar. (3) Perspektif proses bisnis internal, dimana perusahaan harus mengidentifikasi proses-proses yang paling kritis untuk mencapai tujuan peningkatan nilai bagi pelanggan dan tujuan peningkatan nilai finansial, (4)

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dimana tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan dan proses bisnis internal mengidentifikasi dimana organisasi harus unggul untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai. Tujuan – tujuan dalam perspektif ini merupakan pengendalian untuk mencapai keunggulan *outcome* ketiga perspektif sebelumnya (Soedjono:2005).

Menurut Yuwono (2008:29), tujuan pengukuran kinerja adalah untuk menghasilkan data yang kemudian apabila data tersebut dianalisis secara tepat akan memberikan informasi yang akurat bagi manajemen dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah:

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
- 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*).
- 4) Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi “*reward*” atas perilaku yang diharapkan tersebut.

### C. Indikator Kinerja Usaha

Menurut Nursiah (2009:72) mengembangkan tolak ukur keberhasilan kinerja perusahaan untuk mencapai keberhasilan kompetitif dapat dilihat dari empat bidang, yaitu berdasarkan :

- 1) Perspektif Finansial, dimana pada perspektif ini perusahaan dituntut untuk meningkatkan pangsa pasar, peningkatan penerimaan melalui penjualan produk perusahaan. Selain itu peningkatan efektifitas biaya dan *utilitas asset* dapat meningkatkan produktifitas perusahaan.
- 2) Perspektif Pelanggan, dimana perusahaan harus mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan segmen pasar. Identifikasi secara tepat kebutuhan pelanggan sangat membantu perusahaan bagaimana memberikan layanan kepada pelanggan.
- 3) Perspektif Proses Bisnis Internal, dimana perusahaan harus mengidentifikasi proses-proses yang paling kritis untuk mencapai tujuan peningkatan nilai bagi pelanggan.
- 4) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran, dimana tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan dan proses bisnis internal mengidentifikasi dimana organisasi harus unggul untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai.

Menurut penelitian dari Hendri, *et al* (2018) ada tiga indikator untuk mengukur suatu kinerja usaha yaitu

- 1) Pertumbuhan penjualan/keuangan adalah meningkatnya penjualan perusahaan dari penjualan sebelumnya,
- 2) Kinerja operasional perusahaan dalam merancang dan memproduksi produk yang dijual,
- 3) Kinerja perusahaan dalam menganalisa pasar dan memuaskan keinginan pasar.

Shandra, *et al* (2018) dalam penelitiannya juga menggunakan tiga indikator dalam mengukur kinerja usaha yaitu,

- 1) Peningkatan penjualan

Peningkatan penjualan dapat diukur menurut penilaian pelaku usaha dengan rata-rata tingkat penjualan selama tiga tahun berakhir.

- 2) Peningkatan profit.

Keuntungan atau laba pengukurannya dinilai dari rata-rata tingkat keuntungan perusahaan selama kurun waktu tiga tahun terakhir.

- 3) Pertumbuhan memuaskan.

Menilai seberapa puas wirausahawan terhadap pertumbuhan usaha selama pertumbuhan usaha dalam kurun waktu tiga tahun.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa dalam mengukur kinerja usaha dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu pertumbuhan/peningkatan penjualan usaha, kemampuan operasional usaha dalam memproduksi barang serta kemampuan dalam memenuhi keinginan pasar.

### 2.1.3 Keunggulan Kompetitif

#### A. Pengertian Keunggulan Kompetitif

Keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Strategi bersaing dimaksudkan untuk mempertahankan tingkat keuntungan dan posisi yang langgeng ketika menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh perusahaan bagi pelanggan atau pembeli (Rahmasari:2011:21).

Keunggulan kompetitif dapat juga diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat dilakukan dengan jauh lebih baik oleh sebuah perusahaan bila dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan saingan (David, 2009:11). Sebuah perusahaan dapat mempertahankan suatu keunggulan kompetitifnya selama kurun waktu tertentu saja sebab perusahaan-perusahaan saingan akan segera meniru dan mendesak keunggulan tersebut. Sebuah perusahaan harus berjuang untuk meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan cara (1) terus menerus beradaptasi pada perubahan dalam tren serta kegiatan eksternal, dan kemampuan, kompetensi, serta sumber daya internal dan dengan (2) efektif merumuskan, menerapkan, dan menilai berbagai strategi yang semakin menguatkan faktor-faktor tersebut (David,2009:11).

Kotler & Armstrong (2005: 211) mendefinisikan keunggulan kompetitif sebagai keunggulan di atas pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai kepada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang mendukung pendapatan harga lebih mahal. Grant (1991) menyatakan definisi keunggulan bersaing adalah ketika dua perusahaan bersaing pada pasar dan pelanggan yang sama, satu perusahaan memiliki tingkat keuntungan dan potensi mendapatkan laba yang lebih tinggi dari pada perusahaan lainnya. Keunggulan bersaing berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan dalam mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan, dan mendukung produknya. Masing-masing aktivitas ini dapat mendukung posisi biaya relatif perusahaan dan menciptakan dasar untuk diferensiasi. Cara yang sistematis untuk memeriksa semua aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dan bagaimana semua aktivitas itu berinteraksi diperlukan untuk menganalisis sumber keunggulan bersaing disebut sebagai Rantai Nilai (*value chain*). Rantai nilai menguraikan perusahaan menjadi aktivitas-aktivitas yang relevan secara strategis untuk memahami perilaku biaya dan sumber diferensiasi yang sudah ada dan yang potensial (Pakaya:2011).

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa keunggulan kompetitif adalah suatu kemampuan berinovasi dalam menghasilkan produk sehingga lebih unggul melebihi pesaing. Suatu usaha harus memiliki kemampuan untuk membedakan produk yang dihasilkan dalam persaingan untuk mendapatkan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Produk yang dihasilkan harus

memiliki karakteristik kunci dalam merebut konsumen sehingga menjadi produk yang spesial.

### **B. Ruang Lingkup Keunggulan Kompetitif**

Tujuan pengembangan suatu rencana strategis adalah untuk menciptakan keunggulan kompetitif (*competitive advantages*) yaitu sekumpulan faktor yang membedakan perusahaan kecil dari para pesaingnya. Melalui perspektif strategis, kunci bagi kesuksesan bisnis adalah pengembangan keunggulan kompetitif yang unik, yaitu keunggulan yang menciptakan nilai bagi pelanggan dan susah untuk ditiru oleh para pesaing. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif akan menjadi pemimpin dalam pasarnya serta dapat mencapai laba diatas rata-rata (Zimmerer,*et.al*,2008:116).

Terdapat dua faktor penting yang berkaitan dengan pilihan strategi bersaing yaitu, yang pertama adalah daya tarik industri untuk kemampuan jangka panjang dan faktor-faktor yang menentukannya. Kedua, adalah penentu posisi bersaing relatif di dalam suatu industri. Strategi bersaing didasari oleh pemahaman tentang aturan persaingan yang menentukan daya tarik suatu industri, dan tujuan akhirnya adalah menanggulangi aturan tersebut untuk kepentingan perusahaan. Kaitan ini menunjukkan bahwa, tantangan eksternal menentukan kemampuan perusahaan untuk memperoleh tingkat laba investasi yang melebihi biaya modal. Perusahaan dituntut untuk membentuk struktur industri. Manajer industri harus selalu berusaha menyeimbangkan posisi bersaingnya berdasarkan kesehatan industri secara keseluruhan. Posisi relatif perusahaan dalam industrinya menunjukkan apakah kemampuan suatu perusahaan berada di atas atau di bawah

rata-rata industri. Sebuah perusahaan yang mampu menempatkan diri dengan baik dapat memperoleh tingkat keuntungan yang tinggi walaupun struktur industrinya tidak menunjang dan kemampulabaan rata-rata industri bersangkutan biasa-biasa saja (Pakaya:2011).

Philip Kotler dan Gary Armstrong (2001), mendefinisikan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) sebagai keunggulan terhadap pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai lebih rendah maupun dengan memberikan manfaat lebih besar karena harganya lebih tinggi. Lima strategi kompetensi dasar dalam bersaing dalam strategi keunggulan kompetitif untuk bisnis yang sukses yaitu.

- 1) Strategi Kepemimpinan Biaya (*Cost Leadership Strategy*) Menjadi produsen rendah biaya dalam menghasilkan barang dan jasa, atau membantu menurunkan biaya bagi pemasok dan pelanggan, sehingga pesaing memiliki biaya produksi yang lebih tinggi.
- 2) Strategi Diferensiasi (*differentiation strategy*) Mengembangkan cara-cara untuk membedakan produk dan layanan dari para pesaing atau mengurangi keunggulan diferensiasi dari pesaing. Strategi ini memungkinkan perusahaan untuk fokus pada produk atau jasa untuk memberikan keuntungan dalam segmen pasar yang unik/*niche market*.
- 3) Strategi Inovasi (*innovation strategy*) Menemukan cara baru dalam melakukan bisnis. Strategi ini dapat melibatkan pengembangan produk dan atau jasa yang unik guna memasuki pasar yang unik /*niche market*. Hal ini juga dapat melibatkan perubahan radikal dalam proses bisnis untuk

memproduksi atau mendistribusikan produk dan layanan dari mayoritas jenis dan cara yang ada.

- 4) Strategi Pertumbuhan (*growth strategy*) Secara signifikan memperluas kapasitas perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa, ekspansi ke pasar global, diversifikasi ke produk dan jasa baru, atau mengintegrasikan ke dalam produk dan jasa terkait.
- 5) Strategi Aliansi (*alliance strategy*) Membentuk hubungan bisnis baru/aliansi dengan pelanggan, pemasok, pesaing, konsultan, dan perusahaan lain. Hubungan ini bisa berupa *merger*, akuisisi, usaha patungan, pembentukan “perusahaan virtual,” atau pemasaran lainnya, manufaktur, atau perjanjian distribusi antara pelaku usaha dengan mitra dagangnya.

### C. Indikator Keunggulan Kompetitif

Pencapaian Keunggulan Bersaing Menurut Eddy Suprayitno (2011:63) untuk mencapai keunggulan bersaing berkelanjutan, diperlukan hal-hal berikut ini, yaitu:

- 1) Tingkat keterlibatan yang tinggi oleh para anggota organisasi dalam kontak personal dengan pelanggan.
- 2) Wawancara dan *survei reguler* dengan pekerja untuk mengukur iklim dan budaya pelayanan internal dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas dan mengidentifikasi tindakan-tindakan yang akan dilakukan yang didasarkan pada hasil survei pelanggan.
- 3) Pengukuran kinerja distribusi tiap fungsi terhadap pencapaian tujuan.

- 4) Pelayanan jasa individual dalam tim swakelola dan didanai oleh badan peningkatan kualitas yang beroperasi diberbagai level organisasi secara keseluruhan.
- 5) Komunikasi ditargetkan dan disesuaikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada kelompok dan menentukan apa yang diharapkan dari mereka dengan menentukan apa yang diharapkan dari mereka dengan menentukan perilaku tertentu yang diharapkan.
- 6) Imbalan untuk semua orang didasarkan pada tercapainya tujuan kualitas pelayanan internal.
- 7) Diakuinya model peran kualitas pelayanan yang baik melalui saluransaluran komunikasi internal dan media eksternal seperti iklan.
- 8) Karyawan didorong untuk berkomunikasi melalui dialog dengan pelanggan dalam keadaan terbebas dari tugas-tugas rutinnnya.
- 9) Pengembangan dan *training* pribadi dipusatkan pada kompetensi kualitas pelayanan dan dengan menggunakan data kinerja yang dikumpulkan yang bertujuan untuk meninjau ulang asumsi-asumsi peran dan tuntutan pelanggan.
- 10) Fokus pada pembinaan hubungan kerja yang saling mendukung yang melewati batas-batas departemen yang didasarkan pada kepercayaan (komunikasi yang baik dan janji yang realistis) dan bukan hanya pada pelanggan eksternal.

- 11) Kerangka konsep dan ketrampilan harus dibuat dan digunakan untuk meningkatkan proses organisasi yang berdampak pada *output* pelayanan sehingga juga mempengaruhi persepsi pelanggan tentang kualitas.

Indikator Keunggulan Bersaing Menurut Mohammad, *et al* (2016)

keunggulan bersaing terdapat 5 indikator, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Harga Bersaing

Harga jual eceran yang rendah, baik sedikit atau banyak, dibandingkan harga jual eceran dari rata-rata pesaing.

- 2) Eksplorasi Peluang

Mengidentifikasi peluang dengan cara-cara yang baru untuk mengembangkan sumber daya yang ada.

- 3) Pertahanan Ancaman Bersaing

Kemampuan perusahaan untuk bertahan dari ancaman bersaing untuk keberlangsungan hidup dan pertumbuhan perusahaan.

- 4) Fleksibilitas

Sebuah konsep untuk segera menanggapi perubahan lingkungan.

- 5) Hubungan Pelanggan

Hubungan untuk mengetahui kebutuhan pelanggan lebih baik dari pesaing dengan harapan pelanggan loyal.

Menurut penelitian dari Hendri, *et al* (2018) dan Astrid (2017) ada tiga indikator untuk mengukur suatu keunggulan kompetitif yaitu,

- 1) Memiliki produk yang unik,
- 2) Memiliki kualitas produk yang baik dan tidak mudah ditiru,

### 3) Memiliki harga produk yang kompetitif.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa dalam mengukur kinerja usaha dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu, keunikan produk, kualitas produk yang tidak mudah ditiru dan harga yang mampu bersaing.

## 2.1.4 Orientasi Pasar

### A. Pengertian Orientasi Pasar

Narver dan Slater (1994) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dapat menghasilkan suatu yang terbaik bagi pembeli serta menghasilkan *superior performance* bagi perusahaan. Craven (1994) mendefinisikan orientasi pasar sebagai penetapan sasaran konsumen strategis dan membangun organisasi yang berfokus pada layanan konsumen, memberikan dasar persaingan yang berfokus ke dalam, memberi layanan yang sesuai dengan harapan para konsumen, sehingga berhasil memenangkan suatu persaingan. Pandangan serupa dikemukakan Day (1988) bahwa orientasi pasar mencerminkan kompetensi dalam memahami pelanggan. Karena itu, mempunyai peluang memberi kepuasan pada pelanggan sama halnya dengan kemampuannya dalam mengenali gerak-gerik pesaingnya. Perusahaan-perusahaan yang berhasil dalam mengendalikan pasar disebut sebagai *market drive firm*, yaitu perusahaan yang selalu menempatkan orientasi pelanggan dan orientasi pesaing secara harmonis, sehingga menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik

Menurut Rizki (2018:292) mengemukakan pernyataan penting tentang orientasi pasar : *“Market orientation viewed as the most impactive and efficient organizational culture in shaping the behaviors necessary for the creation of superior value for buyers and thus continuously making superior performance for business.”* Menurut Mardiyono (2018:564) *“Market orientation is something that is important to the company in line with increasing global competition and changes in customer needs where the company realizes that they must always deck with the market.”* Yang mempunyai arti bahwa: orientasi pasar adalah sesuatu yang penting bagi perusahaan sejalan dengan meningkatnya persaingan global dan perubahan kebutuhan pelanggan dimana perusahaan menyadari bahwa mereka harus selalu menyesuaikan diri dengan pasar. Menurut penelitian Marta, (2018) orientasi pasar adalah suatu aktivitas pencarian informasi pasar, termasuk kebutuhan konsumen sekarang dan yang akan datang, pendistribusian informasi tersebut berjalan lintas fungsional, dan organisasi secara keseluruhan menanggapi dengan baik informasi tersebut.

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

## B. Ruang Lingkup Orientasi Pasar

Orientasi pasar memiliki manfaat yang sangat berguna bagi perusahaan dalam mendapatkan konsumen. Menurut Hasan, (2009:115) suatu usaha yang beorientasi pasar memiliki berbagai manfaat sebagai berikut,

- 1) Dapat membantu perusahaan dalam memproduksi produk atau jasa yang sesuai dengan yang dipersepsikan oleh pelanggan.
- 2) Membantu memproduksi secara lebih efisien dibandingkan para pesaing.
- 3) Dapat menjelaskan perbedaan-perbedaan kinerja yang dicapai oleh perusahaan.
- 4) Dapat mengarahkan perusahaan pada keunggulan bersaing, melalui aktifitas-aktifitas internal dan eksternal.

Narver dan Slater (2011:475) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi termasuk aktivitasnya diibaratkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi interfunksional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi.

### 1) Orientasi Pelanggan

Konsep orientasi pelanggan juga dapat diartikan sebagai pemahaman yang menandai pelanggan yang ditargetkan oleh seorang penjual yang mampu menciptakan nilai kemanfaatan terbaik terus-menerus untuk barang yang dibeli pembeli baik pada saat terkini maupun pada saat perkembangannya dimasa yang akan datang. Upaya ini dapat dicapai melalui prosers pencarian

informasi tentang pelanggan (Ucles,2015:69). Dengan adanya informasi tersebut maka perusahaan penjual akan memahami siapa saja pelanggan potensialnya, baik pada saat ini maupun pada saat masa yang akan mendatang, penjelasan tersebut maka dapat dipahami bahwa penerapan orientasi pasar memerlukan kemampuan perusahaan dalam mencari berbagai informasi pasar sehingga dapat dijadikan dasar bagi perusahaan untuk melakukan langkah atau strategi selanjutnya.

## 2) Orientasi Pesaing

Orientasi Pesaing berarti bahwa perusahaan memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan, kemampuan jangka panjang, dan strategi dari para pesaing potensialnya (Naver dan Slater 2011;5). Perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi dan memahami bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak menanggapi strategi pesaing (Mohammed, *et al*, 2003;8). Orientasi pesaing mempunyai keterikatan yang kuat dengan orientasi pelanggan dalam hal pengumpulan informasi dan mencakup analisis usaha untuk mengukur kemampuan para pesaing dalam memuaskan pembeli sasaran yang sama (Naver dan Slater 2011;153).

## 3) Koordinasi Antar Fungsi

Koordinasi antar fungsi merupakan kegunaan dari sumber daya perusahaan yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan yang ditargetkan. Koordinasi antar fungsi menunjukkan pada aspek khusus dari struktur organisasi yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi

yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi antar fungsi didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyalarsan pada bisnis, untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan (Naver dan Slater, 2011;164). Koordinasi antar fungsi dapat mempertinggi komunikasi dan pertukaran antara semua fungsi organisasi yang memperlihatkan pelanggan dan pesaing. Serta menginformasikan *tren* pasar yang terkini atau terbaru. Hal ini membantu perkembangan baik pada kepercayaan maupun kemandirian diantara unit fungsional yang terpisah, pada akhirnya menimbulkan lingkungan perusahaan yang lebih mau menerima suatu produk yang benar-benar baru yang didasarkan dari kebutuhan pelanggan. (Naver dan Slater, 2011;21) mengemukakan bahwa syarat koordinasi antar fungsi dapat berjalan efektif adalah adanya daya tanggap dan sensitivitas dari setiap departemen terhadap kebutuhan departemen-departemen lain dalam suatu perusahaan.

### **C. Indikator Orientasi Pasar**

Orientasi pasar fokus pada pemahaman keinginan dan kebutuhan pelanggan saat ini dan masa akan datang. Orientasi pasar didefinisikan sebagai seperangkat kepercayaan (*believe*) dan sistem nilai (*value*) yang menempatkan kepentingan pelanggan diatas segala-galanya untuk mengembangkan perusahaan yang menguntungkan dalam jangka panjang menurut Hartini.S (2012) Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan (*customer orientation*), orientasi pesaing (*competitor orientation*) dan

koordinasi antar fungsi intra perusahaan (*interunctional coordination*) dalam penelitian yang dilakukan oleh Rizki (2018) terdiri dari tiga indikator yaitu :

1) Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan tidak hanya mengatur prosesnya, tetapi sebuah budaya menekankan pada pelanggan sebagai pusat perencanaan dan pengimplementasian untuk menciptakan nilai unggul bagi suatu organisasi.

2) Orientasi Pesaing

Penerapan orientasi pesaing mempunyai dua tujuan, yaitu dalam jangka pendek perusahaan berusaha memahami kekuatan dan kelemahan baik dari pesaing sekarang atau pesaing yang potensial dimasa mendatang. Sedangkan dalam jangka panjang perusahaan harus mengerti kapabilitas dan strategi apa yang mereka gunakan.

3) Koordinasi antar Fungsi Intra Perusahaan

Koordinasi antar fungsi intra perusahaan adalah merefleksikan pendayagunaan secara terkoordinasi dari seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan dalam rangka menciptakan *superior costumer value* bagi pembeli sasaran. Untuk dapat memberikan respon yang tepat kepada pelanggan dibutuhkan adanya koordinasi pemanfaatan sumber daya dalam perusahaan antar berbagai departemen, koordinasi dalam rangka integrasi sumber daya tersebut terkait erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing.

Menurut penelitian dari Hendri, *et al* (2018) dan Astrid (2017) ada empat indikator untuk mengukur suatu orientasi pasar yaitu: 1) orientasi pada pelanggan, 2) orientasi pada pesaing, 3) koordinasi antar fungsi, dan 4) informasi pasar.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka dalam mengukur orientasi pasar dalam penelitian ini relevan menggunakan tiga indikator yaitu: orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan informasi pasar.

### **2.1.5 Inovasi Produk**

#### **A. Pengertian Inovasi Produk**

Inovasi produk adalah gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara yang satu dengan yang lain. (Kotler,2016:454). Inovasi produk merupakan pengetahuan produk baru, yang seringkali dikombinasikan dengan hal baru untuk membentuk metode produksi yang tidak diketahui. inovasi sebagai suatu perubahan atau ide besar dalam sekumpulan informasi yang berhubungan antara masukan dan luaran (Hubeis, 2012: 75). Menurut Ahmed dan Shepherd (2010) “Inovasi perusahaan dapat menghasilkan R&D (*Research and Development*), produksi serta pendekatan pemasaran dan akhirnya mengarah kepada komersialisasi inovasi tersebut.” Menurut Tristorini. H dan Yusuf. T (2017) dikemukakan bahwa: “Inovasi diartikan sebagai kemampuan menerapkan kreativitas dalam rangka memecahkan persoalan dan peluang untuk meningkatkan dan memperkaya kehidupan (*innovation is the ability to apply creative solutions to those problems and opportunities to enhance or to enrich people’s live*).” Dari pengertian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa inovasi produk adalah menciptakan sesuatu yang baru memberikan nilai tambah untuk meningkatkan kualitas produk sesuai harapan konsumen.

## B. Ruang Lingkup Inovasi Produk

Konsep Inovasi Menurut Kotler dan Keller (2014:32) mengajukan dua konsep inovasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Keinovatifan adalah pikiran tentang keterbukaan untuk gagasan baru sebagai sebuah kultur perusahaan.
- 2) Kapasitas untuk berinovasi adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan atau menerapkan gagasan, proses, atau produk baru secara berhasil.

Menurut Kotler dan Keller (2014:32), inovasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Memiliki kekhasan/khusus artinya suatu inovasi memiliki ciri yang khas dalam arti ide, program, tatanan, sistem, termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan.
- 2) Memiliki ciri atau unsur kebaruan, dalam arti suatu inovasi harus memiliki karakteristik sebagai sebuah karya dan buah pemikiran yang memiliki kadar orisinalitas dan kebaruan.
- 3) Program inovasi dilaksanakan melalui program yang terencana, dalam arti bahwa suatu inovasi dilakukan melalui suatu proses yang yang tidak tergesa-gesa, namun inovasi dipersiapkan secara matang dengan program yang jelas dan direncanakan terlebih dahulu. Inovasi yang digulirkan

memiliki tujuan, program inovasi yang dilakukan harus memiliki arah yang ingin dicapai, termasuk arah dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

Proses inovasi merupakan faktor personal yang mendorong inovasi itu sendiri adalah keinginan berprestasi, adanya sifat penasaran, keinginan menanggung risiko, faktor pendidikan dan faktor pengalaman. Sedangkan faktor-faktor *environment* mendorong inovasi adalah adanya peluang, pengalaman dan kreativitas. Tidak diragukan lagi pengalaman adalah sebagai guru yang berharga yang memicu perintisan usaha, apalagi ditunjang oleh adanya peluang dan kreativitas (Alma, 2010:10). Proses inovasi adalah kemampuan dalam menambahkan nilai guna/manfaat terhadap suatu produk dan menjaga mutu produk dengan memerhatikan "*market oriented*" atau apa yang sedang laku dipasaran (Eddy, 2011).

Menurut Fandy dan Gregorius (2012) proses inovasi produk memiliki tahap-tahap berikut.

1) Tahap Pemunculan Ide

Proses pengembangan produk baru dimulai dengan pencarian ide atau gagasan yang berasal dari sejumlah sumber.

2) Tahap Penyaringan

Ditujukan untuk mengeliminasi atau mengevaluasi konsep baru.

3) Analisa Bisnis

Analisa bisnis memiliki tujuan untuk mendapatkan gambaran sekomprensif mungkin tentang dampak dari finansial yang dapat diambil melalui memperkenalkan produk yang baru.

#### 4) Tahap Pengembangan

Beberapa ide yang muncul harus dirubah menjadi sesempurna mungkin dengan konsep yang diuji terlebih dahulu oleh perusahaan.

#### 5) Tahap pengujian

Tahap ini memberikan penilaian lebih terperinci terhadap peluang sukses produk baru, mengidentifikasi penyesuaian akhir yang suatu produk butuhkan dan menetapkan elemen penting program pemasaran yang digunakan untuk memperkenalkan produk baru.

#### 6) Tahap Komersialisasi

Tahapan ini memiliki sangkut paut dengan perencanaan dan pelaksanaan strategi peluncuran produk baru, yaitu memiliki beberapa komponen: waktu yang tepat untuk meluncurkan produk baru, pemberian merek pada produk baru, koordinasi dengan program pemasaran yang mendukung introduksi produk baru.

### C. Indikator Inovasi Produk

Indikator Inovasi Menurut Kotler dan Armstrong (2012:233) berpendapat bahwa lima karakteristik sangatlah penting dalam mempengaruhi tingkat pengapdosian inovasi, diantaranya adalah sebagai berikut :

#### 1) Keunggulan Relatif

Keuntungan relatif adalah tingkat dimana inovasi tampak lebih bagus dari produk lama. Tingkat kelebihan suatu inovasi, apakah lebih baik dari inovasi yang ada sebelumnya atau dari hal-hal yang biasa dilakukan.

## 2) Kompatibilitas

Kompatibilitas adalah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai dan pengalaman perorangan. Tingkat keserasian dari suatu inovasi, apakah dianggap konsisten atau sesuai dengan nilai-nilai, pengalaman dan kebutuhan yang ada.

## 3) Divisibiliras

Divisibilitas adalah tingkat inovasi dapat dicoba sedikit demi sedikit.

## 4) Komunikabilitas

Komunikabilitas adalah tingkat kemampuan hasil penggunaan inovasi dapat diobservasikan atau dijelaskan kepada orang lain.

Menurut penelitian dari Hendri, *et al.* (2018) ada tiga indikator untuk mengukur suatu inovasi produk yaitu,

- 1) Mengembangkan desain yang menarik,
- 2) Mengembangkan kualitas yang baik,
- 3) Mengembangkan teknologi produk baik di produksi, pengemasan maupun pemasaran.

Sedangkan menurut penelitian dari Abbas, *et al* (2019) menggunakan enam indikator dalam mengukur inovasi produk, yaitu.

- 1) Memiliki kemasan produk yang menarik.
- 2) Memiliki kelengkapan produk
- 3) Memiliki desain produk yang menarik
- 4) Memiliki pola produk yang menarik
- 5) Menggunakan bahan yang menarik

#### 6) Memiliki ciri khas produk

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa dalam mengukur inovasi produk dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu, desain produk yang menarik, kualitas produk yang baik dan pengembangan teknologi produksi, pengemasan dan pemasaran yang baik.

### 2.2 Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian terdahulu terkait tentang pengaruh inovasi produk dan orientasi pasar terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja usaha, dapat disusun sebagai berikut.

#### 2.2.1 Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Kompetitif

Orientasi pasar adalah orientasi yang merupakan strategi perusahaan dalam persaingan, yang akan mempengaruhi kinerja. Orientasi pasar sangat berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Semakin baik suatu usaha dalam mengorientasi pasar, semakin tinggi pula keunggulan kompetitif usaha tersebut. Orientasi pasar nantinya bisa menjadi incaran IKM sehingga akan menghasilkan keunggulan bersaing yang lebih baik (Widi, *et al.* 2020). Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Romadliyatun, *et al* (2019) serta Didik, *et al* (2020) yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Udriyah, *et al* (2019) dan penelitian yang dilakukan oleh Astrid (2017) juga mengemukakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Tetapi dalam penelitian yang

dilakukan oleh Rini, *et al* (2020) dan Mona, *et al* (2016) menyatakan bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif.

### **2.2.2 Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Kompetitif**

Inovasi produk merupakan pengetahuan produk baru, yang seringkali dikombinasikan dengan hal baru untuk membentuk metode produksi yang tidak diketahui. inovasi sebagai suatu perubahan atau ide besar dalam sekumpulan informasi yang berhubungan antara masukan dan luaran yang dapat menunjang keunggulan kompetitif (Hubeis, 2012: 75). Hasil temuan empiris dari Astrid (2017) dan Hana (2013) mengemukakan bahwa inovasi produk dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif. Hasil temuan ini juga sejalan dengan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Roeshartono, *et al.* (2019), Lay Hong, *et al.* (2016) dan Mario (2018) yang menyatakan bahwa mempunyai suatu usaha mengembangkan produk yang dijual maka usaha tersebut memiliki keunggulan bersaing yang kuat. Tetapi penelitian yang dilakukan oleh Christian, *et al* (2021) dan Prasetyo, *et al* (2021) mengemukakan bahwa dalam situasi dan kondisi tertentu inovasi produk tidak dapat mempengaruhi keunggulan kompetitif.

### **2.2.3 Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Usaha**

Orientasi pasar menjadi penting dalam kondisi persaingan yang sangat ketat. Oleh karena itu, orientasi pasar berusaha untuk fokus pada kebutuhan dan keinginan pelanggan yang pada dasarnya orientasi pasar akan menciptakan nilai superior bagi konsumen. Dengan demikian orientasi pasar yang efektif akan pada akhirnya meningkatkan kinerja suatu usaha (Didik, *et al* 2020). Hasil empiris yang dilakukan oleh Romadliyatun, *et al* (2019) dan Udriyah, *et al* (2019)

mengemukakan bahwa orientasi pasar dapat sangat mempengaruhi kinerja suatu usaha. Begitupula dengan hasil temuan dari Astrid (2017) serta Kilic dan Ozkan (2020) yang menyatakan bahwa kinerja usaha dapat dipengaruhi oleh orientasi pasar, tetapi hasil temuan dari penelitian Khan Le, *et al.* (2018) mengemukakan bahwa aktivitas berorientasi kepada pasar dalam batas waktu tertentu tidak secara maksimal dapat mempengaruhi kinerja pada usaha. Begitupula dengan penelitian yang dilakukan oleh Widi, *et al.* (2020) yang mengemukakan bahwa orientasi pasar yang baik tidak serta merta dapat meningkatkan kinerja.

#### **2.2.4 Inovasi Produk Terhadap Kinerja Usaha**

Peningkatan kinerja usaha dapat dicapai dengan menggunakan dan menciptakan inovasi produk baru yang memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat. Sangat penting untuk mempertahankan pelanggan yang ada untuk membangun loyalitas terhadap produk dengan mempertahankan atau meningkatkan kualitasnya (Ichwan dan Nursyamsiah, 2019). Daniel (2016) dan Hasan (2017) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa inovasi produk sangat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja suatu usaha. Tetapi dalam penelitian yang dilakukan Narida, *et al.* (2021) menyatakan bahwa inovasi produk tidak selalu dapat mempengaruhi kinerja suatu bisnis.

#### **2.2.5 Keunggulan Kompetitif Terhadap Kinerja Usaha**

Keunggulan kompetitif berkontribusi besar terhadap kinerja perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka (Do dan Ninh, 2020). Perusahaan yang mampu meningkatkan keunggulan kompetitifnya dengan baik maka akan dapat meningkatkan kinerja dari perusahaan tersebut (Maman dan Hasan, 2019).

Sarminah. S (2018) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa suatu usaha yang mampu memanfaatkan keunggulan bersaingnya dengan baik maka usaha tersebut dapat menjadi pemimpin dalam pasarnya dan dapat meningkatkan kinerja dari usahanya. Tetapi penelitian dari Prasetyo, *et al* (2021) mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif dalam situasi dan kondisi tertentu tidak selalu dapat mempengaruhi kinerja usaha.

Berdasarkan uraian dari penelitian terdahulu diatas berikut disajikan penelitian terdahulu pada tabel 2.1 dengan variable orientasi pasar, inovasi produk, keunggulan kompetitif dan kinerja usaha.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL  | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN  |
|----|---|---------------------|-----|----|------|---|
|    |   | ORP                 | INP | CA | PERF |   |
| 1  | Astrid. P. (2017).<br><i>The Effect Of Market Orientation And Innovation On Competitive Advantages.</i> | V                   | V   | V  |      | Hasil ini menunjukkan bahwa orientasi pasar dan inovasi produk berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL   | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN  |
|----|--|---------------------|-----|----|------|---|
|    |  | ORP                 | INP | CA | PERF |   |
| 2  | Kilic. S, Ozkan. Y. (2020). <i>Effects Of Market Orientation And Innovation Orientation On Innovation And Export Performance Of Export Businesses.</i>   | V                   |     |    | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap kinerja.  |
| 3  | Aditi. B. (2017). <i>The Effect Of Atributes Product's Analysis, Halal Certification, And Product Innovation To The Interest Of Consumer Buying-Back Through The Advantage Competitive Of Micro Small And Medium Business (MSMB) In Medan.</i> |                     | V   | V  |      | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif   |
| 4  | Didik. H, Dewi. F, Ayu. S. N. (2020). <i>Market Orientation And Product Innovation To Increase Competitive Advantages And Its Impact On Marketing Performance.</i>   | V                   | V   | V  | V    | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi produk dan orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja. Begitupula keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL  | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN   |
|----|---|---------------------|-----|----|------|--|
|    |   | ORP                 | INP | CA | PERF |  |
| 5  | Udriyah, Jacqueline. T and Ferdous. A. S. M, (2019). <i>The effects of market orientation and innovation on competitive advantage and business performance of textile SMEs</i>  | V                   | V   | V  | V    | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi produk dan orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja usaha. Begitupula keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. |
| 6  | Rini. L, Fetty. M, Yulia. P, (2020). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar Dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha (Studi Pada Usaha Kecil Pengolah Makanan Di Kota Palembang). | V                   |     | V  | V    | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh tidak signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Orientasi pasar dan keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja bisnis.                           |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN,<br>JUDUL  | VARIABEL<br>PENELITIAN |     |    |      | HASIL<br>PENELITIAN  |
|----|--|------------------------|-----|----|------|--|
|    |  | ORP                    | INP | CA | PERF |  |
| 7  | Mona. T. M,<br>Johanes. S. Ph,<br>Bambang. M. D,<br>(2016). Membangun<br>Keunggulan<br>Bersaing Untuk<br>Meningkatkan<br>Kinerja Bisnis Pada<br>Industri Kecil<br>Menengah Tenun<br>Ikat Di Troso,<br>Jepara.                      | V                      |     | V  | V    | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Orientasi pasar dan keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja bisnis.                                      |
| 8  | Widi. W, Hamdy. H,<br>Rorim. P, Dhian. T.<br>U, (2020).<br><i>Competitive<br/>Advantage and<br/>Marketing<br/>Performance on<br/>SMEs:Market<br/>Orientation and<br/>Innovation of Local<br/>Product in Bekasi,<br/>Indonesian</i> | V                      | V   | V  | V    | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi produk dan orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja usaha. Begitupula keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja usaha. |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL   | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN  |
|----|--|---------------------|-----|----|------|---|
|    |  | ORP                 | INP | CA | PERF |   |
| 9  | Roeshartono. R, Mohd. H, Mohd. S, Andhika. L. H, Aimi. Z, Abdul. R, (2019). <i>The Effect of Green Organizational Culture and Green Innovation in influencing Competitive Advantage and Environmental Performance.</i> |                     | V   | V  | V    | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi produk hijau berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dan kinerja. Begitupula dengan keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja. |
| 10 | Lay. H, Tana, Boon. C, Chewb, Syaiful. R, Hamidc. (2016). <i>Service Innovation in Malaysian Banking Industry towards Sustainable Competitive Advantage through Environmentally and Socially Practices.</i>            |                     | V   | V  |      | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif   |
| 11 | Mario. C, (2018). <i>Sources of technological innovation: Radical and incremental innovation problem-driven to support competitive advantage of firms.</i>   |                     | V   | V  |      | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif   |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL  | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN  |
|----|---|---------------------|-----|----|------|---|
|    |   | ORP                 | INP | CA | PERF |   |
| 12 | Christian, Michael, Justinius (2021). <i>Identifying Determinants Of Competitive Advantage For Ayam Geprek Business In Jakarta During The Pandemic Covid-19.</i>  | V                   | V   | V  |      | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif sedangkan inovasi produk tidak memiliki pengaruh terhadap keunggulan kompetitif.                                  |
| 13 | Prasetyo, Bolot. W, Imanda. F. P. P, (2021). <i>The Effect of Product Innovation, Marketing Strategy, Entrepreneurship Orientation on Marketing Performance of Sharia Hotels Mediated by Competitive Advantage.</i> |                     | V   | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja pemasaran. Begitu pula dengan keunggulan kompetitif tidak berpengaruh terhadap kinerja.          |
| 14 | Romadliyatun, Cicik. H, Djamaludin. M, (2019). <i>The Effect Of Market Orientation And Product Innovation On Marketing Performance Died By Competitive Advantage (Case Study At PT. Indrakinarya</i>                | V                   | V   | V  | V    | Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi produk dan orientasi pasar berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja. Begitupula keunggulan kompetitif berpengaruh positif terhadap kinerja |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN,<br>JUDUL  | VARIABEL<br>PENELITIAN |     |    |      | HASIL<br>PENELITIAN  |
|----|--|------------------------|-----|----|------|--|
|    |  | ORP                    | INP | CA | PERF |  |
|    | <i>Mugisantosa Semarang).</i>  |                        |     |    |      |  |
| 15 | Daniel. I. P. (2016).<br><i>The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance.</i>   | V                      |     |    | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja bisnis.   |
| 16 | Khanh. L. P. H,<br>Chau N. N,<br>Rajendra. A, Morgan<br>P. M, Laurie. B.<br>(2018). <i>Exploring Market Orientation, Innovation, And Financial Performance In Agricultural Value Chains In Emerging Economies.</i> | V                      | V   |    | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan inovasi berpengaruh terhadap kinerja. |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL   | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN   |
|----|--|---------------------|-----|----|------|--|
|    |  | ORP                 | INP | CA | PERF |  |
| 17 | Widi. W, Hamdy. H, Rorim. P, Dhian. T. U, (2020).<br><i>Competitive Advantage and Marketing Performance on SMEs: Market Orientation and Innovation of Local Product in Bekasi, Indonesian.</i> | V                   | V   | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja usaha. Sedangkan inovasi produk berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja usaha dan keunggulan kompetitif juga berpengaruh terhadap kinerja usaha. |
| 18 | Hasan. A. (2017).<br><i>How do innovation culture, marketing innovation and product innovation affect the market performance of small and medium-sized enterprises (SMEs).</i>                 | V                   |     |    | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha.  |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL  | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN  |
|----|---|---------------------|-----|----|------|---|
|    |   | ORP                 | INP | CA | PERF |   |
| 19 | Ichwan, A. F, and Nursyamsiah. S. (2019). <i>The Effect of Responsive and Proactive Market Orientation on Product Innovation and Company Performance: A Case Study on MSMEs in the Culinary Field in D.I. Yogyakarta.</i> | V                   | V   |    | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar dan inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja usaha. |
| 20 | Sharma. P, Davcik. N, Pillai. K. G, (2016). <i>Product innovation as a mediator in the impact of R&amp;D expenditure and brand equity on marketing performance.</i>   |                     | V   |    | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja pemasaran.                 |
| 21 | Zaefarian. G, Forkmann. S, Mitrega. M, (2017) <i>A Capability Perspective on Relationship Ending and its Impact on Product Innovation Success and Firm Performance.</i>   |                     | V   |    | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja.                           |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL  | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN  |
|----|---|---------------------|-----|----|------|---|
|    |   | ORP                 | INP | CA | PERF |   |
| 22 | Muh. H. A, Abd.Rahman. K, Syamsu. A and Madris, (2019) <i>Marketing Performance Mediates Between Iconic Product Innovation and Sustainable Competitive Advantages.</i>  |                     | V   | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif tetapi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja. |
| 23 | Narida, Nilasari, Wanto. H. S, Susilo. A. (2021). <i>The Influence of Product Innovation, Market Orientation And Organizational Culture On Bussiness Performance With The Competitive Advantage As Intervening Variable: Empirical Study Of Agricultural Creative Industry Msmes At Bojonegoro Regency Of East Java, Indonesia.</i> | V                   | V   | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar dan inovasi tidak berpengaruh terhadap kinerja usaha. Dalam penelitian ini keunggulan kompetitif hanya menjadi variabel intervening.               |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL   | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN   |
|----|--|---------------------|-----|----|------|--|
|    |  | ORP                 | INP | CA | PERF |  |
| 24 | Sarminah. S, (2018). <i>Examining the effects of environmental strategy and competitive advantage on business performance.</i>   |                     |     | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja bisnis.  |
| 25 | Mohammad. Z, Endang. S. A, Zainul. A, Hamidah. N. U, (2016). <i>The Effect of Market Orientation toward Organizational Learning, Innovation, Competitive Advantage, and Corporate Performance.</i>             | V                   |     | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan serta keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.        |
| 26 | Sulaeman. M, Hasan. F. K, (2019). <i>Establish a Competitive Advantage with Market Sensing Capability, Distinctive Competence and Product Innovation for Performance Marketing and Sustainability Efforts.</i> |                     | V   | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja pemasaran. Sedangkan keunggulan kompetitif juga berpengaruh terhadap kinerja pemasaran. |

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| NO | NAMA, TAHUN, JUDUL  | VARIABEL PENELITIAN |     |    |      | HASIL PENELITIAN   |
|----|---|---------------------|-----|----|------|--|
|    |   | ORP                 | INP | CA | PERF |  |
| 27 | Kiyabo, Kibeshi, Nsubili. I. (2020). <i>Entrepreneurial Orientation, Competitive Advantage, And Smes' Performance: Application Of Firm Growth And Personal Wealth Measures.</i> |                     |     | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja usaha.   |
| 28 | Do. B, Ninh. N. (2020). <i>The Links between Proactive Environmental Strategy Competitive Advantages and Firm Performance: An Empirical Study in Vietnam.</i>                   |                     |     | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.  |
| 29 | Alihusna. A, Palilati, Juharsah. (2019). <i>Effects of Market Orientation, Innovation, Entrepreneurship Orientation on Competitive Advantage and Marketing Performance.</i>     | V                   | V   | V  | V    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar dan inovasi berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Tetapi orientasi pasar, inovasi dan keunggulan kompetitif tidak berpengaruh terhadap kinerja. |

Keterangan:

ORP : Orientasi Pasar

INP : Inovasi Produk

CA : Keunggulan Kompetitif (*Competitive Advantage*)PERF : Kinerja Usaha (*Performance*)