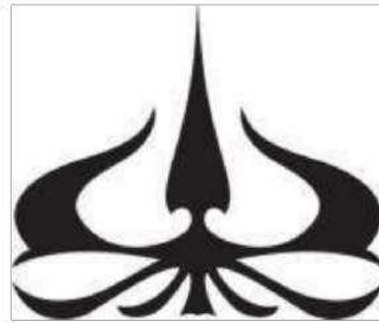


**Anteseden dan Konsekuensi dari *Competitive Advantage*
Usaha Kecil dan Menengah (UKM)**

Disertasi



Diajukan Oleh:

Nama : Hadita

NIM : 222021805006

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
Mendapatkan Gelar Doktor Ilmu Ekonomi**

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI

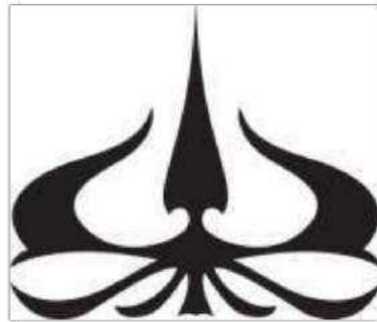
UNIVERSITAS TRISAKTI

JAKARTA

Maret, 2021

**Antecedents and Consequences of Competitive Advantage
Small and Medium Enterprises (SMEs)**

Dissertation



Propose by:

Name : Hadita

NIM : 222021805006

**Written Dissertation to Meet Most Requirements Obtaining Doctoral Degree
of Economic Sciences**

ECONOMICS DOCTORATE PROGRAM

TRISAKTI UNIVERSITY

JAKARTA

March, 2021



UNIVERSITAS TRISAKTI

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
UNIVERSITAS TRISAKTI**

TANDA PENGESAHAN DISERTASI

NAMA : HADITA
NIM : 222021805006
ANGKATAN : 10
KONSENTRASI : *STRATEGIC MANAGEMENT*
JUDUL DISERTASI : ANTESEDEN DAN KONSEKUENSI DARI
COMPETITIVE ADVANTAGE USAHA KECIL DAN
MENENGAH (UKM)

PENGUJI DISERTASI

Berdasarkan hasil Ujian Terbuka Disertasi Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti, yang dilaksanakan pada tanggal 15 Maret 2021, maka dengan ini disertasi telah disetujui oleh Komisi Promotor.

PENGUJI	TANDA TANGAN	TANGGAL
<u>Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M.</u> (Ketua)		
<u>Prof. Dr. Asep Hermawan, M.Sc.</u> (Promotor)		
<u>Dr. Agustinus Sri Wahyudi, SE., MBA.</u> (Co-Promotor)		
<u>Prof. Dr. Willy Arafah, M.M., DBA.</u> (Anggota)		
<u>Dr. Tatik Maryanti, M.Si.</u> (Anggota)		
<u>Dr. Sri Vandayuli Riorini, M.M.</u> (Anggota)		
<u>Prof. Dr. Masyhudzulkhak</u> (Anggota)		

PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hadita
NIM : 222021805006
Program Studi : Program Doktor Ilmu Ekonomi
Konsentrasi : Manajemen Strategik
Alamat : Jl. Pengadegan Barat V Rt. 08 Rw. 07 No. 48
No HP : 081314414447

Dengana ini menyatakan bahwa:

1. Disertasi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (plagiarism) dari hasil karya orang lain. Disertasi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Trisakti maupun di Perguruan Tinggi lainnya;
2. Dalam disertasi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar kepustakaan
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan atau ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis disertasi ini,serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku

Jakarta, 15 Maret 2021

Hadita

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation*, dan *green innovation* yang dimediasi oleh *competitive advantage* terhadap *business performance* UKM batik di Provinsi Jawa Tengah.

Rancangan penelitian yang digunakan adalah dengan pengujian hipotesis (*testing hypothesis*) dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Populasi responden dari penelitian ini adalah seluruh UKM Batik di Provinsi Jawa Tengah dan telah menjalankan usahanya minimal tiga tahun dengan jumlah sampel sebanyak 250 sampel. Pengumpulan sampel dilakukan dengan teknik *non-probability sampling* menggunakan metode *purposive sampling*.

Penelitian ini menghasilkan bahwa *competitive advantage* berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation* dan *green innovation* terhadap *business performance*. Adapun variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap *business performance* setelah dimediasi oleh *competitive advantage* adalah *green innovation*. Selanjutnya pengaruh langsung yang paling besar terhadap *competitive advantage* adalah *green innovation* dan pengaruh langsung yang paling besar terhadap *business performance* adalah *competitive advantage*. Kemudian *technology orientation* tidak mempengaruhi secara langsung *business performance* dan *green innovation* tidak mempengaruhi secara langsung *business performance*.

Hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi pemilik UKM batik di provinsi Jawa Tengah agar memiliki orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi pemasaran, dan *green innovation* sehingga memiliki kemampuan bersaing dalam meningkatkan kinerja bisnis dilingkungan bisnis yang dinamis. Keterbaruan dalam penelitian ini adalah model penelitian yang menjelaskan secara menyeluruh pengaruh langsung dan tidak langsung dari *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation*, dan *green innovation* yang dimediasi oleh *competitive advantage* terhadap *business performance*.

Kata Kunci - *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation*, *green innovation*, *competitive advantage*, dan *business performance*

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the effect of entrepreneurial orientation, technology orientation, marketing innovation, and green innovation mediated by competitive advantage on the business performance of batik SMEs in Central Java Province.

The research design used in this study is hypothesis testing using Structural Equation Modeling (SEM). The population of respondents in this study were all Batik SMEs in Central Java Province and had been running their business for at least three years with a total sample size of 250 samples. The sample was collected using a non-probability sampling technique using a purposive sampling method.

The findings of this study that competitive advantage as a mediating variable on the influence of entrepreneur orientation, technology orientation, marketing innovation and green innovation on business performance. The variable that has the greatest influence on business performance after being mediated by competitive advantage is green innovation. Furthermore, the greatest direct influence on competitive advantage is green innovation and the greatest direct influence on business performance is competitive advantage. Then technology orientation does not directly affect business performance and green innovation does not directly affect business performance.

The results of this study can be a reference for the owners of batik SMEs in Central Java province to have entrepreneurial orientation, technology orientation, marketing innovation, and green innovation so that they have the ability to compete in improving business performance in a dynamic business environment. The novelty in this research is a research model that thoroughly explains the direct and indirect effects of entrepreneurial orientation, technology orientation, marketing innovation, and green innovation mediated by competitive advantage on business performance.

Keywords - *entrepreneur orientation, technology orientation, marketing innovation, green innovation, competitive advantage, and business performance.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas segala rahmat dan karuniaNYA, Disertasi ini dapat diselesaikan dengan judul “**Anteseden dan Konsekuensi dari *Competitive Advantage* Usaha Kecil dan Menengah (UKM).**”

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan maupun dukungannya baik moril dan materil dalam proses penyusunan disertasi ini, kepada:

1. Prof. Dr. Ali Ghufron Mukti, MSc., Ph.D selaku Rektor Universitas Trisakti;
2. Dr. Yolanda Masnita Siagian, M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti dan sebagai ketua penguji yang telah memberikan saran untuk perbaikan disertasi ini;
3. Prof. Dr. Tulus TH Tambunan, MA selaku Ketua Program;
4. Prof. Dr. Asep Hermawan, M.Sc selaku Promotor yang telah banyak memberikan motivasi, arahan, bimbingan, dan mendorong penulis untuk menyelesaikan disertasi ini;
5. Dr. Agustinus Sri Wahyudi, SE., MBA selaku Co Promotor yang telah memotivasi, memberikan arahan dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini;
6. Dr. Tatik Mariyanti, M. Si dan Dr. Sri Vandayuli Riorini, M.M selaku dewan penguji yang telah memberikan saran untuk perbaikan disertasi ini;
7. Prof. Dr. Masyhudzulhak, M.M selaku penguji luar yang telah memberikan saran untuk perbaikan disertasi ini;

8. Prof. Dr. Willy Arafah, M.M, DBA, MBA selaku Penanggung Jawab Program Doktor Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Strategik Manajemen dan sebagai dewan penguji pada saat ujian terbuka yang telah memberikan semangat dan saran untuk memperbaiki disertasi ini;
9. Para dosen pada program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi *Strategic Management* atas ilmu dan motivasi yang diberikan;
10. Staf Program Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi *Strategic Management* yang selalu memberikan arahan dan informasi selama kuliah dan selalu memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan disertasi ini;
11. Kedua orangtua penulis dan keluarga besar penulis yang senantiasa memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan studi ini;
12. Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah yang telah membantu dan bekerjasama dalam mendapatkan data agar studi ini dapat terselesaikan dengan cepat dan baik;
13. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Tengah yang telah membantu dan bekerjasama dalam mendapatkan data agar studi ini dapat terselesaikan dengan cepat dan baik;
14. Seluruh responden pemilik UKM Batik di Provinsi Jawa Tengah yang telah membantu penulis dalam mengisi kuesioner penelitian agar dapat terkumpul dan terselesaikan dengan baik studi ini;
15. Rekan-rekan Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang selalu memotivasi penulis untuk senantiasa bersemangat dalam menyelesaikan studi ini dengan baik;

16. Teman-teman seluruh angkatan 10 Program Doktor Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Stratejik Manajemen;
17. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang sangat berjasa membantu penulis dalam menyelesaikan disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan dalam penyajian. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan.

Akhir kata, semoga disertasi ini dapat bermanfaat khususnya bagi pihak-pihak yang membutuhkan demi penelitian selanjutnya yang lebih sempurna.

Jakarta, 15 Maret 2021

Hadita

*Disertasi Ini Saya Dedikasikan Kepada
Mutiarra Hati Saya:*

- 1. Anindya Cinthaqita Muljono (kaka Cintha)*
- 2. Anugerah Harya Sakha Muljono (de Harya)*

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI.....	i
LEMBAR PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR DEDIKASI.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	11
1.3 Pertanyaan Penelitian	18
1.4 Tujuan Penelitian	20
1.5 Kegunaan Penelitian	21
1.6 Sistematika Penulisan	22
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	25
2.1 <i>Resource-Based View Theory</i>	25
2.2 <i>Dynamic Capability</i>	26

	2.3 <i>Entrepreneur Orientation</i>	28
	2.4 <i>Technology Orientation</i>	31
	2.5 <i>Marketing Innovation</i>	33
	2.6 <i>Green Innovation</i>	35
	2.7 <i>Competitive Advantage</i>	38
	2.8 <i>Business Performance</i>	40
	2.9 Penelitian Terdahulu	43
	2.10 Rerangka Konseptual	49
	2.11 Perumusan Hipotesis	51
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	68
	3.1 Rancangan Penelitian	68
	3.2 Variabel dan Pengukuran	69
	3.3 Populasi, Sampel dan Metode Pengumpulan Data	75
	3.4 Pengujian Instrumen Penelitian	79
	3.5 Metode Analisa Data	85
	3.6 Evaluasi <i>Goodness of Fit</i>	86
	3.7 Pengujian Hipotesis	89
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	91
	4.1 Statistik Deskriptif	91
	4.2 Hasil Uji Hipotesis	99
	4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	108
BAB V	SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN DAN SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA	124

5.1 Simpulan	124
5.2 Implikasi Teoritis	130
5.3 Implikasi Manajerial	131
5.4 Keterbatasan Penelitian	136
5.5 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya	137
DAFTAR PUSTAKA.....	139
DAFTAR LAMPIRAN.....	154
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	185

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Data Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2017-2018	2
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	44
Tabel 3.1 Profile Responden	77
Tabel 3.2 Profile Perusahaan	77
Tabel 3.3 Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Untuk Variabel <i>Entrepreneur Orientation</i>	81
Tabel 3.4 Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Untuk Variabel <i>Technology Orientation</i>	82
Tabel 3.5 Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Untuk Variabel <i>Marketing Innovation</i>	82
Tabel 3.6 Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Untuk Variabel <i>Green Innovation</i> ...	83
Tabel 3.7 Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Untuk Variabel <i>Competitive Advantage</i>	84
Tabel 3.8 Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Untuk Variabel <i>Business Performance</i>	85
Tabel 3.9 Hasil Uji <i>Goodness of Fit</i>	87
Tabel 4.1 Hasil Statistik Deskriptif <i>Entrepreneur Orientation</i>	91
Tabel 4.2 Hasil Statistik Deskriptif <i>Technology Orientation</i>	93
Tabel 4.3 Hasil Statistik Deskriptif <i>Marketing Innovation</i>	94
Tabel 4.4 Hasil Statistik Deskriptif <i>Green Innovation</i>	95
Tabel 4.5 Hasil Statistik Deskriptif <i>Competitive Advantage</i>	97
Tabel 4.6 Hasil Statistik Deskriptif <i>Business Performance</i>	98

Tabel 4.7 Hasil Uji Hipotesis - Pengaruh Langsung.....	99
Tabel 4.8 Hasil Uji Hipotesis - Pengaruh Tidak Langsung	105
Tabel 4.9 Total Pengaruh Antar Variabel Laten Eksogen dan Variabel Laten Endogen	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Nilai Ekspor Pakaian Jadi	5
Gambar 2.2 Rerangka Konseptual Penelitian	50
Gambar 3.1 Full Model Structural Equation Modelling (SEM)	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Lembar Kuesioner	154
Lampiran 2: Hasil Pengolahan Data	161
Lampiran 3: Hasil Turnitin	182
Lampiran 4: Daftar Riwayat Hidup	185

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Usaha Kecil dan Menengah memiliki peranan penting dalam menggerakkan kehidupan perekonomian modern dan dianggap sebagai mesin pertumbuhan ekonomi suatu Negara. Usaha kecil mampu menciptakan lapangan kerja, kontribusi pajak, ekspor dan pendapatan impor, fasilitas dalam distribusi barang, serta berperan dalam mengembangkan seluruh sumber daya manusia (Shariff *et al.*, 2019; Sahi *et al.*, 2020; Udriyah *et al.*, 2019). Keberadaan Usaha Kecil dan Menengah yang merupakan pilar utama perekonomian negara mampu bertahan dan menyelamatkan perekonomian negara Indonesia ketika krisis ekonomi yang terjadi tahun 1997, hal ini disebabkan karena UKM atau industri kecil lebih banyak memanfaatkan bahan baku lokal dan produknya tidak terlalu dipengaruhi oleh nilai tukar rupiah dengan mata uang asing lainnya dan keberadaan tenaga kerja yang masih bisa bertahan terhadap guncangan perekonomian global meskipun sangat dipengaruhi oleh perubahan daya beli masyarakat (Ilmi *et al.*, 2018).

Sektor UKM menjadi penopang perekonomian masyarakat dalam mengatasi permasalahan kemiskinan dengan melakukan perluasan kegiatan ekonomi yang bertujuan memberikan kontribusi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat (Shariff *et al.*, 2019). Peningkatan perekonomian yang pemerintah upayakan dengan cara memberikan peluang kerja, memberikan pelatihan dan keterampilan dalam mengembangkan UKM, memfasilitasi kebutuhan UKM terutama didaerah

dan membantu menggerakkan ekspor serta meningkatkan investasi pembangunan ekonomi di daerah (Nakku *et al.*, 2020).

Tabel 1.1
Perkembangan Data Usaha Kecil, Dan Menengah
Tahun 2017-2018

No.	Indikator	Tahun 2017		Tahun 2018		Perkembangan Tahun 2017-2018	
		Jumlah	Pangsa (%)	Jumlah	Pangsa (%)	Jumlah	%
1.	Unit Usaha						
	Usaha Kecil	757.090	1,20	783.132	1,22	26.043	3,44
	Usaha Menengah	58.627	0,09	60.702	0,09	2.075	3,54
2.	Tenaga Kerja (Orang)						
	Usaha Kecil	6.546.742	5,44	5.831.256	4,84	715,486	10,93
	Usaha Menengah	4.374.851	3,64	3.770.835	3,13	604.016	13,81

Sumber: Kementerian Koperasi dan UKM yang diolah dari Badan Pusat Statistik

Pada Tabel 1.1 disajikan data perkembangan tentang unit usaha yang terdiri dari Usaha Kecil, dan Usaha Menengah tahun 2017-2018. Pada kedua indikator unit usaha kecil terdapat 3,44 % dan unit usaha menengah terdapat 3,54 % mengalami perkembangan yang cukup baik dari tahun 2017 – 2018. Kemudian data perkembangan tentang tenaga kerja berdasarkan Usaha Kecil, dan Usaha Menengah pada tahun 2017-2018 masing-masing unit mengalami peningkatan tenaga kerja. Pada usaha kecil terdapat 10,93 % tenaga kerja sedangkan usaha menengah terdapat 13, 81% tenaga kerja. Perubahan akan kebutuhan unit usaha dan tenaga kerja pada UKM semakin meningkat seiring dengan keadaan perekonomian

negara. Alasan lain adalah banyaknya jenis industri yang berkembang sehingga menimbulkan persaingan yang ketat antar sektor industri terutama industri kecil dan menengah. Berdasarkan hal tersebut perlu dilakukan pendekatan atas dasar pertimbangan bahwa untuk memacu pertumbuhan ekonomi diperlukan pengungkit ekonomi yang mempunyai kekuatan sangat besar, yang memiliki tujuan agar UKM mampu mengubah tantangan menjadi sebuah peluang yang membantunya untuk *survive* dan membuka kesempatan lapangan kerja di era globalisasi (Salisu & Mohammed, 2019).

Saat ini di era globalisasi industri 4.0 keberadaan UKM harus mampu mengikuti perkembangan pasar ditengah ketatnya persaingan melalui peningkatan inovasi produk dan jasa, penggunaan teknologi yang canggih, penggunaan inovasi dalam memasarkan bahkan melakukan inovasi yang ramah lingkungan. Hal ini perlu dilakukan untuk menambah nilai jual produk UKM, sehingga dapat bersaing dengan produk-produk asing yang kian banyak di sentra industri dan manufaktur di Indonesia (Schachtebeck *et al.*, 2018; Nakku *et al.*, 2020). Persaingan yang dihadapi UKM akan melahirkan tantangan yang harus dihadapi UKM agar UKM tersebut dapat bertahan dan berkembang. Adapun tantangan yang dihadapi adalah masalah kualitas produk, kesulitan mendapatkan bahan baku, kurang adanya pelatihan keterampilan, dan masih kurangnya pengetahuan akan memasarkan produk atau jasa (Kementrian Perindustrian, (2019) melalui Asosiasi Batik Indonesia).

Peran serta pemerintah sangat dibutuhkan dalam memotong mata rantai tantangan atau masalah yang dihadapi UKM agar keberadaan UKM dapat

berkembang dengan baik, memajukan dan melindungi keberadaan UKM ditengah era industri 4.0. Kebijakan dan solusi dari pemerintah dibuat untuk memberikan kemudahan di sektor UKM dalam hal pendanaan, mempermudah perizinan, memberikan jangkauan akses pasar yang luas dan pembinaan usaha (Kementerian Perindustrian, 2019).

Selain itu dukungan nyata pemerintah terlihat dalam Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015-2035 ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah No.14 tahun 2015 dan disusun sebagai pelaksanaan amanat undang-undang No.3 tahun 2014 tentang perindustrian bahwa Indonesia memiliki tiga kategori industri jangka panjang tahun 2015-2035 antara lain industri andalan, industri pendukung, dan industri hulu.

Industri pertama adalah industri andalan terdiri dari enam sektor industri, antara lain industri pangan, industri farmasi, kosmetik, dan alat kesehatan, industri tekstil, kulit, alas kaki, dan aneka, industri alat transportasi, industri elektronika dan telematika ICT, dan industri pembangkit energi. Industri kedua adalah industri pendukung cakupannya adalah industri barang modal, komponen, bahan penolong dan jasa industri. Sedangkan industri hulu adalah industri ketiga terdiri dari tiga macam sektor industri yaitu industri hulu agro, industri logam dasar dan bahan galian bukan logam, dan industri kimia dasar berbasis migas dan batubara (Kementerian Perindustrian, 2019).

Berdasarkan Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015-2035 industri tekstil merupakan bagian dari industri andalan di Indonesia hal ini disebabkan karena potensi pasar industri tekstil yang luas dan beragam membuat

industri ini mampu terus bertahan dan tumbuh disaat kondisi perekonomian negara Indonesia tidak stabil. Namun demikian hal ini bertolak belakang, jika dilihat dari persaingan negara pengekspor pakaian jadi di dunia industri tekstil Indonesia masih kalah bersaing. Berikut penyajian data dibawah ini:

Gambar 2.1 Nilai Ekspor Pakaian Jadi



Sumber: Kementerian Perindustrian, 2019 melalui BPS

Berdasarkan gambar 2.1 tentang nilai ekspor pakaian jadi yang merupakan bagian dari industri tekstil terlihat jelas bahwa Indonesia menempati posisi paling akhir yaitu 4,073 Milyar USD masih kalah saing dengan negara Cina yang mampu memimpin pasar pertama yaitu 73,40 Milyar USD, sedangkan Bangladesh menempati urutan kedua yaitu 20,163 Milyar USD, dan urutan ketiga yaitu Vietnam sebanyak 13,859 Milyar USD. Persaingan yang ketat antar negara memberikan dampak Cina, Vietnam dan Bangladesh menjadi negara pengimport terbesar bagi Indonesia di Industri Tekstil.

Menurut Kementerian Perindustrian, (2019) batik merupakan bagian dari industri tekstil yang keberadaannya sangat membantu perekonomian negara dan merupakan ciri khas negara Indonesia. Untuk mempertegas keberadaan batik di Indonesia maka perlu adanya pengakuan dari UNESCO yang menyatakan bahwa batik Indonesia telah ditetapkan sebagai warisan kemanusiaan untuk budaya lisan dan non-bendawi pada tanggal 2 Oktober 2009. Pengakuan UNESCO ini meliputi teknik, teknologi serta motif Batik Indonesia. Pada tanggal 2 Oktober 2009, UNESCO (*United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization*) mendeklarasikan Batik Tulis Indonesia sebagai warisan budaya dunia (Harwiki *et al.*, 2018; Nuryakin, 2018). Dengan adanya momentum sejarah tersebut dapat meningkatkan kehidupan dan menjadi *leverage* (daya ungkit) ekonomi kerakyatan (Rokhman, 2019; Ramadini Frida, 2019).

Meskipun Batik Indonesia sudah mendapatkan pengakuan dari UNESCO tidak menutup kemungkinan adanya persaingan produk batik dari negara Cina, Malaysia dan Singapura yang masuk kedalam Indonesia. Hal ini disebabkan harga yang ditawarkan sangat murah dan produk batik yang dijual lebih beragam dan banyak. Untuk mengantisipasi batik import menguasai Indonesia maka langkah strategis yang pemerintah lakukan adalah membatasi volume import dari berbagai negara dengan mengeluarkan aturan yang termuat dalam Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) No.86/M-DAG/PER/10/2015 tentang ketentuan impor tekstil dan produk tekstil batik maupun motif batik, memperketat peraturan di bea cukai dan menaikkan pajak atas barang import (Kementerian Perindustrian, 2019).

Berdasarkan Kementrian Perindustrian, (2019) melalui Asosiasi Batik Indonesia bahwa produksi tekstil Indonesia sebagian besar terpusat di Jawa. Fokus pada produksi tekstil terutama batik terdapat pada ketiga provinsi yang ada di pulau Jawa, yaitu Provinsi Jawa Tengah sebanyak 2250 industri batik, Provinsi Jawa Timur sebanyak 1035 industri batik dan Provinsi Jawa Barat yaitu 365 industri batik. Berdasarkan data tersebut maka industri batik yang paling unggul terdapat pada Provinsi Jawa Tengah sebanyak 2250 industri batik, hal ini disebabkan karena Provinsi Jawa Tengah memiliki ragam hias batik yang bersifat naturalis dan dipengaruhi berbagai kebudayaan diluar Jawa Tengah. Warna-warna yang dipakai tampak lebih cerah dibandingkan daerah Jawa lainnya, dan motif yang dihasilkan banyak terinspirasi dari alam (Kusumowardhani, 2018). Dengan adanya perbedaan, ciri khas dan keunikan dalam batik berdampak pada persebaran industri batik di provinsi Jawa yang semakin meningkat seiring dengan perkembangan jumlah pengusaha batik sehingga mengakibatkan ketatnya persaingan yang terjadi pada industri ini yang berdampak pada perluasan pangsa pasar (Harwiki *et al.*, 2018; Nuryakin, 2018; Udriyah *et al.*, 2019).

Persebaran batik di pulau Jawa menyebabkan batik menjadi produk kreatif yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut: siklus hidup yang singkat, resiko tinggi, margin yang tinggi, keanekaragaman tinggi, persaingan tinggi, mudah ditiru, serta menjadi suatu industri yang ramah terhadap lingkungan bahkan bisa dikatakan sebagai *eco-product* yang bernilai ekonomi tinggi (Kementrian Perindustrian, 2019 melalui Balai Besar Kerajinan dan Batik). Kenyataan inilah yang memerlukan perhatian khusus bagi para pelaku batik untuk mengikuti perkembangan teknologi

dan selalu inovatif mengeluarkan produk terbarunya dengan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup (Rumanti *et al.*, 2019) agar mampu melanggengkan keunggulan kompetitif baik dari produk, proses, pemasaran maupun organisasi bisnisnya (Nuryakin, 2018). Kemampuan untuk berinovasi dalam memasarkan produk batik perlu terus dilakukan agar UKM industri batik mampu bertahan dan berkembang, berdaya saing unggul sehingga meningkatkan kinerja bisnis UKM industri batik (Maldonado-Guzmán *et al.*, 2019).

Berkaitan dengan penjelasan diatas dan sejalan dengan teori *Resource Based View* (RBV) maka untuk memperoleh keunggulan bersaing suatu organisasi harus memusatkan perhatian pada sumber daya internal dan sumber daya tersebut harus bernilai, langka, tidak dapat ditiru secara sempurna, dan tidak dapat disubstitusikan (Barney, 1991). Sumber daya dalam suatu organisasi dapat berupa orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi pemasaran, dan *green innovation* yang semuanya itu harus mampu bersaing dan meningkatkan kinerja suatu organisasi ke arah yang lebih baik. Kemampuan suatu organisasi agar dapat tumbuh dan berkembang dengan baik tidak luput dari kemampuan dalam mengikuti perkembangan lingkungan bisnis yang dinamis di era ini, karena kemampuan dinamis (*dynamic capability*) sangat dibutuhkan bagi organisasi untuk menciptakan keterampilan dan kreativitas baru, guna meningkatkan daya saing melalui inovasi yang mendukung peningkatan kinerja bisnis (Beraha *et al.*, 2018; Vladopa, 2018).

Oleh sebab itu untuk memenangkan persaingan dalam keunggulan kompetitif adalah tantangan utama yang dihadapi oleh UKM industri batik ditengah-tengah banyaknya industri batik yang muncul sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis

(Abdullah Al Mamun *et al.*, 2018; Arumsari & Marka, 2018) dan kemampuan bersaing di pasar akan menyebabkan keberhasilan dalam memenangkan pasar di lingkungan bisnis (Subagja, 2018). Persebaran batik di Indonesia dan di seluruh dunia membuat UKM batik harus bisa berkembang dan bertahan dalam menjalankan roda bisnisnya. Hal ini didukung penelitian sebelumnya oleh Agwu (2018); Anwar (2018); Ferreira *et al.*, (2018); Udriyah *et al.*, (2019) yang meneliti tentang keunggulan kompetitif berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja bisnis.

Batra (2016) menyatakan bahwa persaingan global menjadi sesuatu yang harus dihadapi perusahaan apabila ingin tetap bertahan dan harus memiliki keunggulan bersaing di pasar global. Kondisi globalisasi ini menuntut perusahaan untuk mampu menghasilkan barang dan jasa yang memiliki kualitas yang tinggi dengan demikian produk atau jasa yang dihasilkan memiliki keunggulan kompetitif (Yoo & Kim, 2019).

Fenomena yang muncul adalah kompetisi yang semakin keras, sehingga setiap UKM akan mencari cara agar bisa menekan biaya semurah mungkin, atau bahkan fokus melayani segmen pasar tertentu. Kemampuan bersaing UKM memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerjanya, sehingga perlu diperhatikan strategi untuk meningkatkan *knowledge*, *skill*, dan *ability* para wirausaha UKM. Dilihat dari peran inovasi dan teknologi sangat penting bagi UKM batik untuk melakukan diversifikasi produk melalui ragam motif, desain, dan warna agar produk batik mampu bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Namun demikian penelitian yang dilakukan oleh Zafar & Mehmood (2019) menyimpulkan bahwa inovasi sebagai mediasi sangat berpengaruh terhadap keberhasilan orientasi kewirausahaan dalam keunggulan bersaing agar dapat meningkatkan kinerja bisnis UKM. Pendapat tersebut berbeda dengan Elgebali, (2019) mengungkapkan bahwa orientasi teknologi yang dimediasi oleh inovasi tidak mempengaruhi suatu kinerja bisnis UKM dalam menghadapi persaingan bisnis, hal ini disebabkan karena adanya turbulens teknologi yang berbeda pada suatu industri. Permasalahan tersebut dapat diatasi jika teknologi dan inovasi yang digunakan dapat disesuaikan dengan kebutuhan industri, maka dengan sendirinya UKM mampu meningkatkan kinerja bisnis didalam lingkungan bisnis yang dinamis dan perkembangan teknologi yang semakin cepat (Yoo & Kim, 2019).

Mengacu pada inovasi yang merupakan kunci utama agar dapat unggul berdaya saing maka yang perlu diperhatikan adalah terobosan dalam hal produk baru, layanan baru, metode produksi yang baru, pasar baru, sumber yang baru, harga yang baru, cara promosi yang baru dan sistem organisasi yang baru. Kehandalan dalam berinovasi juga dapat diterapkan melalui *green innovation*, karena dengan adanya *green innovation* dalam suatu bisnis terciptanya kepedulian akan ekosistem lingkungan hidup yang berdampak pada kinerja yang efektif dan unggul dalam bersaing (Taklo *et al.*, 2020).

Berdasarkan penjelasan penelitian terdahulu perlu dilakukan kajian lebih lanjut untuk memahami keterkaitan orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi pemasaran, dan *green innovation* dalam meningkatkan kinerja bisnis UKM dengan tetap fokus pada keunggulan kompetitif.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam industri batik kemampuan bersaing merupakan jantung suatu bisnis agar dapat bertahan dan berkembang kinerjanya ditengah menjamurnya industri batik yang ada pada masa kini. Berdasarkan data diatas permasalahan yang timbul yakni persebaran UKM industri batik yang banyak dan semakin tinggi tersebar di seluruh Indonesia terutama di Pulau Jawa. Selain itu keberadaan produk impor batik dari negara Cina, Malaysia dan Singapura merupakan pertanda bahwa produk lokal yaitu produk batik buatan Indonesia harus mampu meningkatkan kualitas produk, mampu mengenali dan memenuhi selera pasar, penggunaan teknologi yang baik, dan meningkatkan kinerja bisnis. Hal ini menuntut UKM industri batik untuk senantiasa berinovasi dan mengikuti perkembangan teknologi agar tidak tergerus oleh arus ombak persaingan UKM, industri batik (Kementrian Perindustrian, 2019 melalui Asosiasi Batik Indonesia).

Menurut Sigalas *et al.*, (2013) keunggulan kompetitif merupakan hal yang paling penting dari sebuah perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Di era sekarang ini bisnis kompetitif harus mampu mengembangkan hubungan yang kuat dengan pelanggan dan produsen untuk memastikan memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Tehseen, S & Ramayah, 2015). Sehingga secara umum, keunggulan kompetitif sebagai keuntungan yang dimiliki oleh perusahaan sebagai keunggulan berkelanjutan atau kompetisi berkelanjutan dalam menghadapi banyak pesaing dalam kaitannya dengan pasar industri.

Peranan orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan para pemimpin untuk berani mengambil resiko untuk memenangkan persaingan melalui keunggulan kompetitif, sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis (Hakala, 2011; Syed Zulfiqar Ali Shah, 2019; Pett *et al.*, (2019); Mantok *et al.*, 2019). Kenyataannya banyak usaha batik yang gulung tikar disebabkan karena ketidakmampuan seorang pengusaha/pemilik batik dalam berinovasi, dan aktif dalam mengembangkan batiknya agar tidak mudah ditiru, serta kurang berani mengambil resiko dilingkungan bisnis industri batik agar usaha batik dapat bertahan dipasar. Selain itu kurangnya pelatihan, seminar ataupun workshop bagi para pengusaha batik didaerah dalam mengembangkan bisnis batiknya ditengah-tengah persaingan pasar yang ketat (Kementrian Perindustrian, 2019). Dari permasalahan tersebut peranan orientasi kewirausahaan yang memiliki jiwa yang mampu berinovasi dan aktif dalam lingkungan bisnis, dan mampu mengambil keputusan sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan suatu bisnis (Ramadini Frida, 2019) karena keberhasilan suatu bisnis sangat dipengaruhi oleh tingkat kemampuan dari kepemimpinan perusahaan yang berorientasi pada kewirausahaan (Alvarez *et al.*, 2019). Orientasi Kewirausahaan UKM batik juga berperan dalam pencapaian kesuksesan, karena orientasi kewirausahaan adalah pencetus dalam mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan agar dapat berkelanjutan serta memiliki daya saing tinggi (Ilmi *et al.*, 2018).

Orientasi teknologi mengarah pada pemenuhan kebutuhan konsumen secara keseluruhan dari tahap konsep, tahap produksi produk, penerimaan pasar dan produk baru berkelanjutan yang semuanya membutuhkan kecepatan dan kemajuan

teknologi yang canggih sehingga mampu bersaing dan unggul dalam meningkatkan kinerja bisnis UKM (Salisu & Julienti, 2019; Masa'deh *et al.*, 2018; Haseeb *et al.*, 2019). Meskipun demikian masih banyak ditemui industri batik yang masih kurang dalam penggunaan dan pemanfaatan teknologi di era industri 4.0 sehingga menyebabkan lambatnya proses produksi, dan kualitas produksi yang kurang baik. Selain itu masih kurangnya terobosan produk batik yang dihasilkan dalam pemanfaatan teknologi yang canggih. Oleh sebab itu orientasi teknologi pada UKM batik merupakan komponen penting yang dapat memberikan dorongan kuat untuk melakukan cara kreatif, inovatif dan efektif di dalam proses untuk menghasilkan produk yang berkualitas, manfaat yang lebih baik, daya tahan yang lebih lama dibandingkan dengan pesaing yang tidak melakukannya (Kementrian Perindustrian, (2019) melalui Asosiasi Batik Indonesia). Hal lain yang berhubungan dengan orientasi teknologi adalah menyoroti faktor-faktor penting yang melibatkan pengintegrasian teknologi kedalam rencana pemasaran secara keseluruhan yang berdampak pada kinerja bisnis UKM batik (Harwiki *et al.*, 2018).

Peranan inovasi pemasaran tidak kalah penting karena dapat mempengaruhi kinerja bisnis UKM batik yang berdaya saing unggul. Menurut Quaye & Mensah (2019) & Elgebali (2019) dengan mampu berinovasi dalam memasarkan produk akan memberikan kebutuhan yang sesuai selera pelanggan untuk memberikan kepuasan pelanggan sehingga dapat memenangkan persaingan dan meningkatkan kinerja bisnis (Zeebaree & Siron, 2017; Maldonado-Guzmán *et al.*, 2019; Hinteregger *et al.*, 2019; Elgebali, 2019). Menurut Rokhman (2019) inovasi dalam memasarkan produk dapat membantu mengatasi fenomena persaingan pada

industri UKM batik secara global, dilihat dari segi kualitas dan metode pemasaran. Oleh sebab itu UKM batik perlu melakukan inovasi dalam memasarkan produk batik melalui pengemasan atau desain produk yang unik dan baru, penempatan produk yang sesuai, inovasi dalam promosi produk atau harga. Keberhasilan dalam inovasi pemasaran akan berdampak kebutuhan konsumen dapat terpenuhi, penempatan produk yang sesuai di pasar, dan membuka pasar baru sehingga kinerja bisnis dapat meningkat (Udriyah *et al.*, 2019; Hongbo *et al.*, 2019; Ismail & Alam, 2019).

Saat ini setiap usaha bisnis, terutama UKM penting untuk memperhatikan manajemen lingkungan hidup dengan melakukan inovasi dalam hal ramah lingkungan (Tariq *et al.*, 2019; Wirda *et al.*, 2019; Andrade-Rojas & Yuqing, 2019). Penerapan *green innovation* akan memberikan efek usaha bisnis tersebut dapat bersaing dan meningkatkan kinerja bisnis untuk kelangsungan hidup sekitar, karena bagi industri batik *green innovation* sangat penting untuk senantiasa diperhatikan. Faktor yang harus diperhatikan dalam penerapan *green innovation*, antara lain; memperhatikan penggunaan bahan pewarna alami dari tumbuh-tumbuhan dan sisa gergaji, daur ulang penggunaan sisa kain mori, dan penggunaan kompor listrik tidak lagi mencemarkan lingkungan dan polusi bagi lingkungan sekitar (Nuryakin & Maryati, 2019; Sohaib & Ali, 2019). Penjelasan tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya mengenai inovasi yang ramah lingkungan berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja bisnis (Oncioiu *et al.*, 2018; Afshar Jahanshahi *et al.*, 2019). Kemudian didukung penelitian yang menyimpulkan bahwa *green*

innovation berpengaruh langsung terhadap keunggulan kompetitif (Gürlek & Tuna, 2018; Wirda *et al.*, 2019).

Menurut Hamdan (2017) berpendapat bahwa keunggulan kompetitif adalah inti dari kinerja perusahaan dalam persaingan pasar. Saat ini, keunggulan kompetitif menjadi sangat penting, karena perusahaan pasti akan menghadapi persaingan baik secara global. Secara teori, suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja bisnisnya harus memiliki keunggulan yang kompetitif dalam menghadapi banyak pesaing di pasar industri dengan memiliki kinerja bisnis yang baik dan unggul dalam bersaing, maka perusahaan harus melakukan pengurangan biaya (*reduction of cost*), menetralkan ancaman dari para pesaing (*neutralization of competitive threats*), dan mengeksploitasi dari peluang pasar (*exploitation of market opportunities*) (Sigalas *et al.*, 2013). Kenyataannya, banyak UKM masih belum menerapkan pentingnya keunggulan kompetitif dalam menjalankan bisnisnya. Dalam hal inilah studi ini dianggap relevan karena berhubungan dengan keunggulan kompetitif dalam meningkatkan kinerja bisnis dipandang dari persepektif UKM industri batik. Namun, penelitian tentang keunggulan kompetitif yang terkait dengan kesuksesan kinerja bisnis hanya mendapat sedikit perhatian (Sigalas *et al.*, 2013; Udriyah *et al.*, 2019; Hamdan, 2017) dan konsep keunggulan kompetitif adalah masih ambigu dan kontradiktif dalam hal menganalisis suatu bisnis UKM terutama pada industri batik. Penelitian sebelumnya membahas mengenai keunggulan kompetitif pada inovasi pemasaran yang diterapkan dalam suatu bisnis, dapat menyebabkan kalah saing, mudah ditiru dan kurang berhasil kinerja bisnis UKM (Bahren *et al.*, 2018). Apabila suatu bisnis UKM dapat

menerapkan inovasi pemasaran dengan benar maka otomatis usaha tersebut mampu bersaing dan kinerja bisnis akan meningkat. Sejalan dengan hal tersebut penelitian yang dilakukan oleh Quaye & Mensah, (2019) meneliti tentang inovasi pemasaran yang dimediasi oleh keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis UKM memberikan dampak positif bagi kemajuan kinerja bisnis UKM.

Namun demikian penelitian yang telah dilakukan oleh Shariff *et al.*, (2019) mengatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan orientasi kewirausahaan yang di mediasi oleh lingkungan yang dinamis terhadap kinerja bisnis. Oleh sebab itu, lingkungan yang dinamis menuntut seorang pengusaha untuk selalu bisa mengikuti perkembangan pasar agar mampu bersaing sehingga menyebabkan kinerja bisnis meningkat. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Kocak *et al.*, (2017) dan Zafar & Mehmood (2019) memberikan hasil bahwa orientasi teknologi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja bisnis dan keunggulan kompetitif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kocak *et al.*, (2017) dan Zafar & Mehmood (2019) dapat disimpulkan bahwa faktor penyebab lingkungan yang dinamis dan perkembangan teknologi yang cepat dalam suatu bisnis dapat berdampak negatif dalam meningkatkan kinerja bisnis UKM dalam keunggulan bersaing, jika industri UKM tidak dapat mengikutinya. Selain itu tidak banyak studi yang meneliti tentang orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi terhadap kinerja bisnis UKM (Hakala & Kohtamäki, 2011; Masa'deh *et al.*, 2018). Suatu organisasi dalam menjalankan bisnis perlu melakukan inovasi yang ramah lingkungan dalam melestarikan lingkungan agar unggul berdaya saing sehingga meningkatkan kinerja bisnis. Saat ini banyak industri UKM yang menjalankan

bisnisnya kurang memperhatikan kelangsungan lingkungan hidup, terlihat masih banyak adanya pencemaran lingkungan, penggunaan bahan baku yang banyak mengandung bahan kimia, dan penggunaan teknologi yang tidak ramah lingkungan. Penelitian tentang *green innovation* atau *eco-green* masih sangat minim dilakukan pada industri UKM (Tariq *et al.*, 2019; Huang & Li, 2017; Wirda *et al.*, 2019).

Penelitian tentang keunggulan kompetitif terhadap kinerja bisnis di kalangan perusahaan kecil terutama di kalangan bisnis batik masih sedikit. Penelitian ini meyakini bahwa usaha kecil bergantung pada keunggulan kompetitif untuk mengelola dan mempertahankan bisnis dibandingkan dengan perusahaan besar yang mampu berdiri sendiri. Meskipun usaha kecil tidak memiliki profit yang besar seperti layaknya perusahaan besar tetapi usaha ini dapat tetap kompetitif ditengah persaingan pasar sehingga UKM mampu mengatasi permasalahan negara (Tehseen, S & Ramayah, 2015; Udriyah *et al.*, 2019). Berbagai temuan dari studi sebelumnya mengenai keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis menunjukkan kesenjangan yang perlu diatasi yang mengarah pada implikasi yang lebih konstruktif terutama di kalangan bisnis kecil. Temuan empiris yang masih kurang mendukung penerapan keunggulan kompetitif dalam bisnis di kalangan UKM. Jika bisnis kecil ingin menerapkan dan menggunakan keunggulan kompetitif dengan sukses maka perlu memahami dan menerapkan teori keunggulan kompetitif dalam menjalankan bisnis UKM.

Berdasarkan uraian diatas yang didukung oleh penelitian terdahulu masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian *entrepreneur orientation*, *technology*

orientation, marketing innovation, green innovation terhadap *competitive advantage*, dan *business performance* terutama pada industri UKM. Oleh sebab itu penelitian ini bertujuan untuk memberikan suatu model baru yang memberikan unsur kebaruan (*novelty*) di mana variabel *competitive advantage* dapat dijadikan suatu variabel untuk menjembatani pengaruh *entrepreneur orientation, technology orientation, marketing innovation, green innovation* terhadap *business performance*, sehingga penting bagi penelitian ini untuk mengeksplorasi penerapan manfaat keunggulan kompetitif dan memahami bagaimana UKM dapat menyesuaikan pemahamannya untuk meningkatkan kinerja bisnis tersebut.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Industri batik saat ini memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan perekonomian rakyat (Kementrian Perindustrian, 2019). Oleh sebab itu industri batik dituntut harus senantiasa berinovasi dan mengikuti segala perkembangan dalam pasar agar mampu bersaing dan meningkatkan kinerja bisnisnya (Sigalas *et al.*, 2013). Berdasarkan fenomena yang terjadi dilapangan perkembangan industri batik mengalami banyak tantangan yang harus dihadapi, yakni banyaknya industri batik yang tidak berkembang disebabkan karena ketidakmampuan seorang pemilik batik dalam berinovasi mengembangkan batik dan kurangnya pengetahuan atau wawasan dalam menjalankan bisnisnya, kurangnya kemampuan dalam memanfaatkan teknologi yang berkembang yang sesuai dengan industri batik, kurangnya pemahaman dalam memanfaatkan inovasi pemasaran dan kurangnya kesadaran untuk menjaga kelestarian lingkungan dalam proses dan pembuatan batik. Kenyataan dari fenomena yang terjadi akan berdampak pada

ketidakmampuan dalam bersaing dan kinerja bisnis batik akan mengalami penurunan. Oleh sebab itu perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation*, dan *green innovation* terhadap *business performance* yang dimediasi oleh *competitive advantage* pada UKM batik.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *entrepreneur orientation* terhadap *business performance*?
2. Apakah terdapat pengaruh *entrepreneur orientation* terhadap *competitive advantage*?
3. Apakah terdapat pengaruh *technology orientation* terhadap *business performance*?
4. Apakah terdapat pengaruh *technology orientation* terhadap *competitive advantage*?
5. Apakah terdapat pengaruh *marketing innovation* terhadap *business performance*?
6. Apakah terdapat pengaruh *marketing innovation* terhadap *competitive advantage*?
7. Apakah terdapat pengaruh *green innovation* terhadap *business performance*?
8. Apakah terdapat pengaruh *green innovation* terhadap *competitive advantage*?

9. Apakah terdapat pengaruh *competitive advantage* terhadap *business performance*?
10. Apakah terdapat pengaruh *entrepreneur orientation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*?
11. Apakah terdapat pengaruh *technology orientation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*?
12. Apakah terdapat pengaruh *marketing innovation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*?
13. Apakah terdapat pengaruh *green innovation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh *entrepreneur orientation* terhadap *business performance*.
2. Pengaruh *entrepreneur orientation* terhadap *competitive advantage*.
3. Pengaruh *technology orientation* terhadap *business performance*.
4. Pengaruh *technology orientation* terhadap *competitive advantage*.
5. Pengaruh *marketing innovation* terhadap *business performance*.
6. Pengaruh *marketing innovation* terhadap *competitive advantage*.
7. Pengaruh *green innovation* terhadap *business performance*.
8. Pengaruh *green innovation* terhadap *competitive advantage*.
9. Pengaruh *competitive advantage* terhadap *business performance*.
10. Pengaruh *entrepreneur orientation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*

11. Pengaruh *technology orientation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*
12. Pengaruh *marketing innovation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*.
13. Pengaruh *green innovation* terhadap *business performance* melalui *competitive advantage*.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kontribusi kepada:

1. Kontribusi Pengembangan Teori

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi pada *Business Performance* dengan memasukkan *Competitive Advantage* sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi *Entrepreneur Orientation*, *Technology Orientation*, *Marketing Innovation*, dan *Green Innovation*.

2. Kontribusi bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini bisa dijadikan rujukan bagi pemerintah dalam mengambil kebijakan strategis dalam mengembangkan UKM khususnya industri tekstil-batik, melalui kemudahan dalam mendapatkan modal, kemudahan dalam mendapatkan bahan baku, dan pengembangan sumber daya manusia.

3. Kontribusi bagi pimpinan UKM (Pemilik atau Pelaku UKM dan para pengambil keputusan).

Secara umum, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, motivasi dalam upaya menyempurnakan pelaksanaan proses produksi batik yang ramah lingkungan di provinsi Jawa Tengah sehingga mampu berinovasi dan berkembang dengan modal sendiri, dapat menggunakan teknologi yang lebih maju lagi, mampu memiliki pola usaha kompetitif dan mampu berintegrasi dengan pasar bebas ASEAN lewat orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi dan inovasi dalam memasarkan produk batik yang berdaya saing di Indonesia maupun internasional.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan masukan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti dalam hal strategi bisnis. Secara khusus hasil penelitian ini juga akan memberikan kontribusi pada literatur teori manajemen strategik sehingga dapat digunakan oleh peneliti selanjutnya untuk mengembangkan model baru yang berguna untuk memperkuat pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya pada industri UKM batik.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran secara menyeluruh mengenai hal-hal yang akan diuraikan pada penelitian ini, penulisan penelitian ini terbagi atas lima bab yang disusun dengan sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan manfaat dan signifikansi penelitian, serta sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan dasar teori yang digunakan untuk menyusun penelitian ini dan pada bab ini juga diuraikan berbagai hasil penelitian terdahulu mengenai orientasi stratejik berupa orientasi kewirausahaan, dan orientasi teknologi. Inovasi pemasaran dan inovasi dalam ramah lingkungan yang mempengaruhi kinerja bisnis UKM. Pada bab ini juga dibahas mengenai keunggulan bersaing sebagai variabel yang memediasi.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan desain penelitian yang digunakan, pengukuran variabel, populasi dan sampel serta metode pengumpulan data. Pada bab ini juga diuraikan mengenai pengujian instrument penelitian, metode analisis data dan pengujian hipotesis penelitian. Pengukuran variabel dilakukan terhadap keenam variabel yaitu orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi pemasaran, inovasi dalam ramah lingkungan, keunggulan bersaing dan kinerja bisnis.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dibahas analisis statistik deskriptif dari tiap-tiap variabel yaitu orientasi kewirausahaan, orientasi teknologi, inovasi pemasaran, inovasi dalam ramah lingkungan, keunggulan bersaing dan kinerja bisnis. Pada bab ini diuraikan juga mengenai pengujian hipotesis untuk sembilan hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Pembahasan berupa analisis hasil penelitian antara lain dilakukan dengan membandingkan hasil penelitian yang diperoleh dengan hasil penelitian terdahulu.

BAB V : SIMPULAN, IMPLIKASI TEORITIS DAN MANAJERIAL, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA.

Bab ini akan menyajikan simpulan hasil penelitian, implikasi teoritis dan manajerial, keterbatasan penelitian dan saran yang diberikan untuk penelitian yang akan datang.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Resource-Based View Theory

Menurut teori RBV, suatu perusahaan bersifat heterogen karena memiliki sumber daya yang heterogen, yang berarti bahwa perusahaan dapat memiliki strategi yang berbeda dengan perusahaan lainnya karena mereka memiliki kombinasi sumber daya yang berbeda. Barney (1991) menyatakan bahwa agar sumber daya berpotensi sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, maka sumber daya tersebut harus memiliki nilai, bersifat langka, tidak dapat ditiru oleh pesaing, serta tidak dapat disubstitusikan. Pandangan berbasis sumber daya menunjukkan bahwa organisasi harus mengembangkan kompetensi inti yang unik dan spesifik yang akan memungkinkan mereka mengungguli pesaing dengan melakukan berbagai hal secara berbeda. Barney, (2006) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai suatu kemampuan organisasi bisnis memberdayakan sumber daya internal dalam menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak secara bersamaan diimplementasikan oleh pesaing saat ini. Sumber daya dapat berbentuk aset berwujud / fisik maupun sumber daya yang tidak berwujud (Kamasak, 2017; Nasab *et al* , 2013).

Namun demikian menurut Assensoh & Kodua, (2019) suatu manajemen perusahaan yang menerapkan pandangan berlandaskan sumber daya (RBV) secara efektif dalam mengalokasikan sumber daya dan memiliki kemampuan merupakan keunggulan kompetitif untuk merespon adanya gejolak dalam lingkungan bisnis

eksternal sehingga perusahaan dapat memenangkan persaingan bisnis yang sangat ketat. Temuan Assensoh & Kodua, (2019) menunjukkan bahwa RBV memainkan peranan penting, membantu organisasi dalam menciptakan, memelihara, dan mempertahankan keunggulan kompetitif, tetapi juga memahami sumber daya kolektif yang dibutuhkan untuk bersaing secara menguntungkan dalam pasar global yang sangat kompetitif.

Oleh sebab itu *resource-based view theory* merupakan sebuah strategi dalam mengalokasikan sumberdaya perusahaan dan kemampuan yang tepat bagi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya agar mampu bersaing secara unggul lebih dari perusahaan lain, karena kunci kesuksesan suatu perusahaan terletak pada kemampuan perusahaan mendapatkan atau menciptakan kompetensi yang benar-benar berbeda dengan pesaing.

2.2 Dynamic Capability

Dalam lingkungan pasar yang *hypercompetitive* suatu perusahaan harus dapat mempertahankan *competitive advantage* yang dimiliki dengan mengerahkan seluruh kemampuan perusahaan, hal itu dikenal dengan nama *dynamic capability* (Abiodun & Kida, 2016).

Dalam persaingan pasar yang *hypercompetitive*, perusahaan yang ingin keluar sebagai pemenang harus mampu memberikan respon kepada pasar secara tepat dan tepat waktu, inovasi produk harus dilakukakan secara tepat dan fleksibel, disertai dengan kemampuan manajemen secara efektif meningkatkan dan memanfaatkan kembali kompetensi internal dan eksternal perusahaan. Kemampuan untuk meraih

competitive advantage seperti ini dikenal sebagai *dynamic capabilities* (Açkdilli & Ayhan, 2013). Jadi perusahaan untuk dapat memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan atau *sustainable competitive advantage*, perusahaan harus mengkombinasikan kepemilikan *VRIO resources* dengan *dynamic capability* (Madhani, 2010).

Dynamic capabilities memiliki fungsi mempertahankan *competitive advantage* yang telah dimiliki perusahaan dan merubahnya menjadi *competitive advantage* yang mampu bertahan lama dalam *turbulensi* pasar (Teece *et al.*, 1997; Açkdilli & Ayhan, 2013). Kemudian Teece *et al.*, (1997) menjelaskan *dynamic capabilities* sebagai akar dari penciptaan, evolusi, dan rekombinasi terhadap sumber daya-sumber daya untuk kemudian menjadi sumber baru yang memiliki karakteristik unik, berbeda antar satu perusahaan dengan perusahaan lainnya sehingga memunculkan histori tersendiri bagi perusahaan yang menjadi daya tarik tersendiri yang merupakan *competitive advantage* bagi perusahaan tersebut. Menurut Araújo *et al.*, (2018) *dynamic capability* merupakan perspektif dinamis dari *Resource Based View* (RBV) yang sangat dibutuhkan dalam lingkungan yang dinamis dan sangat kompetitif saat ini, perusahaan harus berperan aktif sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnisnya.

Oleh sebab itu *dynamic capabilities* merupakan bagian daripada sistem perusahaan secara keseluruhan yang mencakup sumber daya dan strategi. Kedua hal itu sangat menentukan dalam menciptakan *competitive advantage* suatu perusahaan untuk mendapatkan nilai lebih daripada pesaingnya. Selain itu *dynamic capabilities* memiliki peranan penting tidak hanya kemampuan untuk beradaptasi

dengan lingkungan bisnisnya saja, akan tetapi mampu membentuk lingkungan bisnis sendiri.

2.3 Entrepreneur Orientation

Orientasi wirausaha adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meningkatkan kualitas manajer yang proaktif dalam pengambilan keputusan yang berisiko dan memiliki kemampuan dalam berinovasi (Li, Y., *et al.*, 2011). Menurut Rodriguez-Gutiérrez *et al.*, (2015) orientasi wirausaha memiliki karakteristik pribadi pengusaha yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Karakteristik pribadi pengusaha adalah kemampuan mengambil resiko, mempromosikan kegiatan belajar, inovasi, pro-aktif dan agresif dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Sarker & Palit, 2015). Selain itu Ejdy (2016) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai bagian yang terlibat dalam inovasi produk-pasar, memiliki resiko usaha dengan “proaktif” dalam berinovasi, serta mampu bersaing dan mengalahkan pesaingnya. Menurut Ma *et al.*, (2017) *entrepreneurial orientation* adalah sebagai sikap emosi positif yang dimiliki oleh pengusaha dalam rangka menciptakan peluang-peluang wirausaha baru yang merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan keberhasilan bisnis. Dalam lingkungan yang semakin *hyper competitive*, adanya inovasi dalam organisasi adalah kunci untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan bahkan untuk pengembangan dan penciptaan bisnis-bisnis baru berikutnya. Dengan demikian inovasi menjadi faktor penting yang dimiliki oleh sikap kewirausahaan. Berinovasi merupakan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan ide-ide baru, kemampuan untuk bereksperimen dan berkreatif dalam menggunakan teknologi yang canggih

sehingga menghasilkan produk atau jasa baru (Rezaei & Ortt, 2018; Kozubiková *et al.*, 2017). Perkembangan inovasi berkaitan dengan kemajuan teknologi yang selalu terdepan, kemasan produk baru yang unik, maupun bentuk pemasaran yang baru. Namun saat ini inovasi menjadi sangat luas maknanya dalam membuat perusahaan menjadi unggul dilihat dari kemampuan perusahaan dalam melakukan inovasi produk dan inovasi teknologi (Al Mamun *et al.*, 2017).

Berdasarkan literatur manajemen bahwa orientasi kewirausahaan sangat penting bagi perusahaan dalam menggapai kinerja perusahaan yang baik. Nasir *et al.*, (2017) berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mencari dan mengeksplorasi kesempatan baru atau peluang baru. Konsep eksplorasi juga ditekankan oleh Nasir *et al.*, (2017) yang berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan adalah bagaimana perusahaan mendapatkan pasar baru dengan metode, praktik, dan gaya pengambilan keputusan yang membantu pimpinan dalam bertindak dengan cara kewirausahaan. Selain itu, kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang adalah penentu kinerja perusahaan yang unggul dan umumnya terkait dengan kepemimpinan yang proaktif dan inovatif di perusahaan (Ejdys, 2016). Perusahaan yang mampu berinovatif dan berorientasi kewirausahaan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan siklus aktivitas perusahaan dalam lingkungan kompetitif yang dinamis, untuk mengubah dan membentuk lingkungan, dan memiliki komitmen terhadap sumber daya untuk mengeksplorasi peluang yang tidak pasti. Sehingga orientasi kewirausahaan secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan karena perusahaan yang berorientasi

pada kewirausahaan memiliki lebih banyak kemampuan untuk beradaptasi (Siraj *et al.*, 2016; Omar *et al.*, 2016; Krishna, 2019).

Selanjutnya Garce *et al.*, (2016) menjelaskan bahwa perusahaan yang pimpinannya mempunyai sikap *entrepreneurial orientation* yang baik ditandai dengan adanya pergerakan yang dinamis dan kontinyu dalam hal inovasi produk di pasar, berani mengambil peluang bisnis baru meskipun mengandung potensi risiko yang cukup tinggi dengan diikuti oleh sikap inovasi yang proaktif mengalahkan pesaing di pasaran. Menurut Ejdys (2016) dan Rezaei & Ortt (2018) dalam konseptualitasnya *entrepreneurial orientation* memiliki klasifikasi yaitu: *innovation, proactiveness dan risk taker*. Klasifikasi dari orientasi kewirausahaan yang saling terintegrasi dan memberikan dampak perilaku kewirausahaan perusahaan yang mampu berkompetitif.

Dengan demikian suatu perusahaan yang memiliki sikap orientasi kewirausahaan akan berpikir maju dan senantiasa berinovasi dalam mengembangkan bisnisnya, menerima segala tantangan yang akan dihadapi, mampu membaca perubahan pasar yang dinamis agar dapat memenangkan persaingan sehingga kinerja bisnis dapat meningkat terus menerus. Dengan meningkatnya kinerja bisnis akan memberikan dampak pada bisnis tersebut akan bertahan dan berkembang mengikuti perkembangan tren pasar dan memajukan perekonomian daerah setempat. Selain itu, kemampuan dan keberhasilan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang adalah penentu kinerja perusahaan yang unggul (Ejdys, 2016).

2.4 Technology Orientation

Penggunaan teknologi yang canggih merupakan faktor yang mempengaruhi kesuksesan produksi dan pengembangan suatu produk baru, sejalan dengan pendapat tersebut maka produk yang dihasilkan harus lebih bagus dan lebih inovatif karena produk yang memiliki keunggulan teknologi yang canggih dapat menarik minat beli konsumen (Kocak *et al.*, 2017; Rezazadeh *et al.*, 2016). Keunggulan teknologi yang canggih dalam orientasi teknologi tidak hanya terwujud dalam aktivitas primer melainkan juga dalam aktivitas pendukung seperti pembuatan design dengan bantuan komputer merupakan wujud aplikasi teknologi yang banyak dipakai untuk menggantikan cara tradisional (Lestari & Warmika, 2019). Perubahan dalam teknologi akan membawa pengaruh yang besar terhadap banyak komponen di dalam suatu organisasi, melalui produk, proses, dan sesuatu yang bersifat baru dan mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik (Bagheri *et al.*, 2019; Saqib *et al.*, 2017). Selain itu, perubahan teknologi yang cepat menjadi momentum bagi perusahaan untuk mengkaji segmen teknologi yang cepat dan menyeluruh (Haug *et al.*, 2020; Saqib *et al.*, 2018). Langkah konkret dalam merespon teknologi ditunjukkan oleh perusahaan dengan komitmen terhadap riset dan pengembangan, mengadopsi teknologi baru yang lebih awal, penggunaan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan pasar, menghasilkan produk yang penuh inovasi dan memberi nilai yang terbaik bagi konsumen sehingga diperoleh pangsa pasar yang lebih tinggi dan laba yang semakin baik (Lestari & Warmika, 2019).

Pendapat lain mengatakan orientasi teknologi sebagai salah satu orientasi strategis yang mencerminkan nilai-nilai dan kepercayaan organisasi tentang

tindakan manajemen dan alokasi sumber daya dengan menggunakan keunggulan teknologi yang dapat menciptakan barang dan jasa yang berkualitas sehingga produk baru dapat diterima konsumen (Do Hyung & Dedahanov, 2014; Salim Al Idrusa, 2020). Hal ini sejalan dengan pendapat Naala *et al.*, (2017) bahwa orientasi teknologi didefinisikan sebagai keterbukaan organisasi terhadap ide-ide inovatif dan kecenderungannya untuk menerapkan teknologi baru. Menurut Hakala & Kohtamaki (2010) konsep orientasi teknologi mengacu pada keinginan perusahaan untuk memanfaatkan dan mengembangkan teknologi atau produk baru. Ini menunjukkan bahwa suatu perusahaan dalam berorientasi penggunaan teknologi harus mampu terbuka terhadap ide-ide inovatif sehingga berpengaruh pada nilai pelanggan yang akhirnya dapat diciptakan kesuksesan jangka panjang perusahaan dengan inovasi baru, teknologi dalam bentuk produk, layanan atau proses produksi.

Hal lain yang menekankan pada kebijakan pengembangan teknologi yang berorientasi pada produk yang dihasilkan sehingga produk tersebut dapat bersaing, dengan asumsi bahwa semakin tinggi teknologi yang digunakan maka semakin inovatif produk yang dihasilkan. Produk dengan inovasi yang tinggi akan mampu memiliki nilai jual yang lebih tinggi dari produk sebelumnya (Al-Ansaari *et al.*, 2015). Dengan berorientasi pada teknologi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan maka suatu perusahaan harus mengadopsi teknologi yang canggih merupakan solusi yang dapat meningkatkan dan mengembangkan produk dalam memenuhi target pasar dan menghasilkan keunggulan biaya produksi, senantiasa melakukan penelitian dan pengembangan suatu produk bahkan pemanfaatan teknologi yang selalu *up to date* (Hakala & Kohtamaki, 2010).

Dengan demikian orientasi teknologi memainkan peran penting dalam kesuksesan sebuah perusahaan dimana dengan teknologi yang canggih, perusahaan mampu menjawab dan memenuhi kebutuhan pasar dengan memproduksi produk yang terbaik. Oleh sebab itu bukti nyata dukungan perusahaan dalam memanfaatkan pentingnya suatu teknologi yaitu selalu mengikuti perkembangan jaman dalam menyesuaikan teknologi yang berkembang dan sesuai dengan bisnis yang dijalankan, sehingga teknologi yang digunakan dapat tepat sasaran yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis yang berdaya saing unggul (Lestari & Warmika, 2019; Hakala & Kohtamaki, 2010) .

2.5 Marketing Innovation

Menurut Handoyo (2015) kemampuan inovasi sangat relatif tergantung pada ukuran perusahaan karena secara monopolistis perusahaan besar memiliki keunggulan yang lebih kuat dalam menguasai persaingan dipasar. Penelitian sebelumnya oleh Kim, W. & Mauborgne (2015) menggunakan alat analisis strategi inovasi yaitu *Blue Ocean Strategy* (BOS). Strategi yang dilakukan adalah strategi nilai inovasi, di mana inovasi memiliki nilai yang dapat memenangkan persaingan pasar dan memasuki pasar baru. Menurut Cascio (2011) inovasi pemasaran menjelaskan bahwa suatu bisnis perlu adanya inovasi yang menekankan pada penciptaan produk dan layanan baru dengan menggunakan akumulasi pengetahuan pelanggan, pesaing, dan teknologi. Inovasi dapat membantu penciptaan produk baru dan menciptakan keunggulan kompetitif sejalan dengan keunggulan teknologi.

Menurut Olarte-Pascual, (2016) dan Ungerman *et al.*, (2018) inovasi pemasaran dapat diartikan sebagai implementasi suatu metode untuk menjual produk atau layanan yang melibatkan perubahan signifikan dalam berbagai aspek, antara lain; desain atau kemasan produk, penempatan produk, promosi produk, atau penetapan harga. Pendapat lain dari Lin *et al.*, (2010) dan Gupta *et al.*, (2016) bahwa inovasi pemasaran mengacu pada riset pasar, strategi penetapan harga, segmentasi pasar, promosi, saluran distribusi, dan sistem informasi pemasaran.

Kotler (2016) menyatakan bahwa inovasi dalam konteks pemasaran dianggap ide kritis dan imajinatif sebagai strategi untuk menciptakan pasar di berbagai tempat di antara perusahaan lain. Definisi inovasi pemasaran menurut Quaye & Mensah (2019) dan Purchase & Volery, (2020) telah mengambil paradigma baru karena tren bisnis global telah menggeser aliran ide-ide inovatif sebagian dari produsen ke konsumen. Menurut Moreira *et al.*, (2012) mengungkapkan bahwa perusahaan mengadopsi inovasi pemasaran sebagai salah satu jenis inovasi utama untuk mengubah produk mereka menjadi *profit* perusahaan. Pendapat Soltani *et al.*, (2015) mengungkapkan bahwa inovasi yang berfokus pada perusahaan dan inovasi pemasaran mencakup inovasi dalam desain produk dan pengemasan; strategi penetapan harga; konsep ritel baru dan konsep promosi baru. Pendapat lain tentang inovasi pemasaran memiliki dimensi sebagai perubahan signifikan dalam estetika desain dan pengemasan produk yang senantiasa ditingkatkan, inovasi harga, inovasi dalam *retail* dan inovasi dalam mempromosikan produk (Quaye & Mensah, 2019).

Menurut Kotler (2016) menyimpulkan bahwa inovasi pemasaran berpengaruh pada keunggulan kompetitif dan kinerja pemasaran. Oleh sebab itu *marketing innovation* dianggap sebagai tulang punggung implementasi program pemasaran yang sukses, dan dipahami sebagai dasar filosofi dalam menjelaskan proses manajemen stratejik yang diharapkan dapat memberikan informasi yang relevan tentang pelanggan dan pesaing yang digunakan sebagai bahan dalam merumuskan strategi perusahaan yang mengarah kepada keunggulan kompetitif. Namun demikian dalam prosesnya setiap perusahaan membutuhkan sumber daya yang handal untuk memenuhi target dan sasaran pemasaran dan strategi yang digunakan sesuai dengan *marketing innovation*.

Oleh sebab itu perusahaan yang menerapkan inovasi pemasaran kemungkinan besar akan memiliki kemampuan berinovasi dalam meningkatkan target pemasaran perusahaan, selain itu didukung dengan hubungan pelanggan yang lebih baik dan menciptakan nilai pelanggan yang unggul sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Karena kunci keberhasilan dalam memenangkan pasar adalah dengan meningkatkan peran inovasi kreatif yang dapat membawa ide-ide cemerlang yang mempengaruhi keunggulan kompetitif perusahaan (Purchase & Volery, 2020).

2.6 Green Innovation

Green innovation saat ini telah diakui sebagai salah satu faktor kunci untuk mencapai kelestarian lingkungan yang memiliki potensi untuk membantu usaha bisnis mencapai kesuksesan di pasar (Huang & Li, 2017; Song & Yu, 2018). *Green*

innovation merupakan cerminan *image* perusahaan dalam mengadopsi inovasi-inovasi dalam produk atau proses dalam membantu mencapai tingkat keberlanjutan lingkungan yang tinggi. Dalam hal ini perusahaan yang pada praktiknya memperhatikan *green innovation* akan terlihat beda dengan perusahaan lainnya disebabkan karena mampu menciptakan keunggulan yang kompetitif dalam pemeliharaan lingkungan hidup (Afshar *et al.*, 2019).

Beberapa penelitian menggunakan istilah *green innovation* atau *eco-innovation* untuk menggambarkan keberlangsungan usaha yang berdaya saing tinggi (Bocken *et al.*, 2014; Huang & Li, 2017; Song & Yu, 2018). *Green innovation* secara umum didefinisikan sebagai inovasi yang menghasilkan pengurangan dampak negatif lingkungan sehingga dapat menyelamatkan ekosistem lingkungan hidup ditengah-tengah pertumbuhan industri yang ada (Huang & Li, 2017; Tariq *et al.*, 2019; Sohaib & Ali, 2019). Kemajuan teknologi cenderung menjadi fokus utama *green innovation*, yang dikaitkan dengan produk atau proses untuk inovasi yang ramah lingkungan (Huang & Li, 2017). *Green innovation* tidak hanya berupa teknologi tetapi dapat juga berupa non-teknologi (organisasi atau kelembagaan) yang dipengaruhi oleh ekonomi dan lingkungan sekitar yang dapat meningkatkan kinerja usaha.

Menurut Huang & Li (2017) dan Chiou *et al.*, (2011) *green innovation* sebagai inovasi yang melibatkan bahan baku yang ramah lingkungan, kemasan yang ramah lingkungan, daur ulang produk, pelebelan yang *eco* (Wirda *et al.*, 2019; Calza *et al.*, 2017). Kegiatan *green innovation* yang tepat bukan hanya mempunyai tujuan akhir untuk meningkatkan keunggulan bersaing, tetapi harus dikembangkan

secara berkelanjutan seiring perkembangannya dari aspek yang ramah lingkungan (Li *et al.*, 2017; Ardyan *et al.*, 2017; Aboelmaged *et al.*, 2019). *Green innovation* merupakan terobosan yang memperhatikan aspek lingkungan hidup yang diterapkan perusahaan secara terus menerus demi keberlangsungan usaha (Ardyan *et al.*, 2017; Li *et al.*, 2017). Menurut Huang & Li (2017); Afshar Jahanshahi *et al.*, (2019) ; Li *et al.*, (2017) *green innovation* memiliki dua klasifikasi yaitu *green process innovation* sebagai suatu kegiatan proses inovasi dengan meningkatkan produktivitas dan efisiensi biaya karena proses produksinya di desain dengan proses yang ramah lingkungan. Proses atau aktivitas industri memiliki perhatian pada lingkungan sekitar dengan melakukan penghematan-penghematan baik dari energi, sumber daya yang digunakan, limbah serta memperhatikan dampak ekologi yang dihasilkan (Huang & Li, 2017; Afshar Jahanshahi *et al.*, 2019 ; Li *et al.*, 2017). Sedangkan *green product innovation* mengacu pada ide-ide inovatif yang mengarah pada kegiatan desain produk dan memasarkan suatu produk akan tetapi desain yang dibuat harus ramah lingkungan. *Green product innovation* mempunyai karakteristik yang mengarah kepada produk yang dapat didaur ulang, menggunakan bahan baku yang alami atau menggunakan bahan baku yang tingkat polusinya sedikit atau tidak ada dengan memperhatikan dampak lainnya yang tidak membahayakan ekologi lingkungan (Huang & Li, 2017; Afshar Jahanshahi *et al.*, 2019 ; Li *et al.*, 2017).

Penerapan *green innovation* dalam suatu perusahaan sangat penting karena dengan menerapkan ide-ide inovatif dan kreatif pada *green innovation* maka perusahaan tersebut otomatis peduli dengan kelestarian lingkungan hidup sekitar,

sehingga berdampak pada peningkatan kinerja bisnis yang berdaya saing unggul (Huang & Li, 2017; Afshar Jahanshahi *et al.*, 2019 ; Li *et al.*, 2017).

2.7 *Competitive Advantage*

Konsep embrio dari *competitive advantage* muncul pertama kali kepermukaan dari tulisan peneliti bernama Igor Ansoff (1965) yang dikenal dengan *The Ansoff Matrix*. Kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Michael Eugene Porter, dalam bukunya *Competitive Advantage* (1985). Jadi Porter adalah orang pertama yang memperkenalkan istilah *competitive advantage* secara lebih jelas dalam literatur manajemen stratejik (C Sigalas, 2015).

Menurut Christensen (2010) keunggulan kompetitif memberikan nilai bisnis yang memotivasi pelanggannya (atau pengguna akhir) untuk senantiasa membeli produk atau layanan yang diberikan, dalam hal ini menimbulkan pesaing sulit untuk berkompetisi di pasar. Hamdan (2017) berpendapat lain bahwa keunggulan kompetitif adalah inti dari kinerja perusahaan dalam persaingan pasar. Saat ini, keunggulan kompetitif menjadi sangat penting, karena perusahaan menghadapi persaingan baik domestik maupun global.

Porter menggambarkan strategi umum untuk menghadapi persaingan, ada tiga strategi: (1) Kepemimpinan biaya, (2) Diferensiasi, dan (3) Fokus. Kepemimpinan biaya adalah strategi perusahaan untuk menggunakan biaya produksi yang lebih rendah daripada perusahaan lain dalam persaingan pasar. Diferensiasi adalah strategi perusahaan untuk menciptakan produk unik yang berbeda dari produk pesaing. Produk tersebut khas atau memiliki banyak atribut sehingga banyak

pembeli merasa dan menyadari bahwa produk tersebut dibutuhkan. Fokusnya adalah strategi perusahaan untuk menentukan segmen pasar sasaran. Adapun fokus dari strategi perusahaan memiliki dua tujuan, yaitu (i) fokus biaya, artinya perusahaan mencari keunggulan biaya di segmen yang ditargetkan, dan (ii) fokus diferensiasi, artinya perusahaan mencari berbagai target tujuan.

Selain itu keunggulan kompetitif terkait dengan kinerja pemasaran menurut Udriyah *et al.*, (2019) menyimpulkan bahwa kinerja pemasaran pada dasarnya adalah suatu prestasi yang dicapai oleh perusahaan dalam hal pemasaran. Oleh sebab itu perusahaan industri kecil perlu menciptakan kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang mempengaruhi kinerja perusahaan.

Di era sekarang ini bisnis kompetitif harus mampu mengembangkan hubungan yang kuat dengan pelanggan dan pemasok untuk memastikan memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Tehseen, S & Ramayah, 2015) selain itu, efek positif dari keunggulan kompetitif pada kinerja perusahaan dan peran penting dari keunggulan kompetitif dapat memberikan kelangsungan hidup perusahaan mikro untuk dapat bertahan dan berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif saat ini.

Menurut Sigalas *et al.*, (2013) keunggulan kompetitif merupakan hal yang paling penting dari sebuah perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Adapun klasifikasi keunggulan kompetitif yang membuat perusahaan tersebut dapat memiliki kinerja yang baik adalah: Pengurangan biaya (*Reduction of Cost*), Menetralisir ancaman dari para pesaing (*Neutralization of Competitive Threats*),

dan Mengeksploitasi dari peluang pasar (*Exploitation of Market Opportunities*) (Sigalas *et al.*, 2013).

Pendapat lain Handoyo (2015) mengembangkan teori dan konsep yang dapat diidentifikasi sebagai keunggulan kompetitif, yaitu: (1) berharga, artinya produk atau jasa yang ditawarkan memiliki nilai, (2) ditiru, artinya produk tidak mudah ditiru, (3) daya tahan, artinya produk harus lebih tahan lama daripada produk pesaing, (4) transferabilitas, artinya produk harus nyaman untuk mengungguli produk pesaing. Strategi keunggulan kompetitif melalui konsep inti "*The Five Competitive Forces*", strategi ini menggunakan lima kekuatan keunggulan kompetitif, yaitu industri pesaing, pembeli, pemasok, calon pendatang, pengganti.

Secara umum, keunggulan kompetitif sebagai keuntungan yang dimiliki oleh perusahaan sebagai keunggulan berkelanjutan atau kompetisi berkelanjutan dalam menghadapi banyak pesaing dalam kaitannya dengan pasar industri. Sehingga, keunggulan kompetitif harus dicapai secara terus-menerus, dan tidak sementara dengan mengimplementasikan strategi pencapaian nilai-nilai unik yang tidak dimiliki pesaing maupun calon pesaing. Jika perusahaan tersebut mampu menciptakan nilai yang unik maka perusahaan dapat memiliki kinerja bisnis yang makin baik (Sigalas *et al.*, 2013).

2.8 Business Performance

Kinerja bisnis (*business performance*) suatu perusahaan memiliki tujuan mencari *profit* atau tidak, dengan kata lain fokus pada keuangan, non-keuangan atau sosial untuk keputusan jangka panjang sebagai tolak ukur keberhasilan kinerja

bisnis. Suatu pencapaian tujuan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja perusahaan yang dikaitkan oleh keunggulan kompetitif (Ong, 2010) memiliki pengaturan sumber daya yang efektif untuk mencapai tujuan bersama melalui mekanisme yang telah ditetapkan (Anwar, 2018). Pendapat lain mengenai kinerja bisnis (*business performance*) adalah pencapaian suatu prestasi dari organisasi dalam menjalani aktivitas dalam periode tertentu (satu tahun) (Anwar, 2018; Sarker & Palit 2015).

Sukses dalam meningkatkan kinerja tergantung pada kemampuan untuk mengelola kedua faktor (internal dan eksternal) melalui analisis faktor lingkungan serta pembentukan dan pelaksanaan bisnis strategi. Keberhasilan ini akan tercapai jika keberadaan dan kesesuaian antara lingkungan internal dan lingkungan eksternal dilakukan dengan cara yang tepat. Dari analisis kedua lingkungan internal dan eksternal dapat digunakan sebagai dasar perencanaan dan penentuan strategi perusahaan. Posisi ini akan membuat perusahaan mampu bersaing dan mengembangkan bisnis mereka.

Menurut Porter (1980) strategi bersaing dapat digunakan untuk mengungguli perusahaan dalam lingkungan bisnis yang dinamis sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut pendapat Munizu (2010) menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja terbaik, perusahaan harus menganalisis lingkungan eksternal dan internal dalam menentukan *competitive strategy* yang tepat. *Competitive strategy* dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan (Mardiyono, 2018). Menurut Udriyah *et al.*, (2016) indikator kinerja terdiri atas terpenuhinya target penjualan, jumlah pelanggan, pertumbuhan penjualan dari tahun ke tahun, jangkauan pemasaran, dan pertumbuhan laba.

Pendapat Sirivanh *et al.*, (2014) mengemukakan dua model pengembangan kinerja. Model pertama, perusahaan dapat memilih untuk meningkatkan pertumbuhan penjualan. Model kedua untuk memilih meningkatkan margin keuntungan per-unit. Jika manajer perusahaan peduli tentang harga saham saat ini, dia akan mendukung strategi pertumbuhan. Sebaliknya, jika manajer peduli pada deviden dia mendukung margin keuntungan per unit. Dengan demikian kinerja bisnis dipengaruhi oleh efektifitas laju pertumbuhan penjualan dan keuntungan perusahaan (Masri, 2015).

Kinerja bisnis dapat diukur dari kemampuan produk, kemampuan harga, kemampuan distribusi dan kemampuan promosi dan kinerja ekspor dalam konteks negara berkembang (Bilal, 2010 ; Kanchanda, 2011). Pendapat lainnya dari Lofsten (2014) kinerja bisnis dapat diukur dari tingkat pengembalian asset, retensi pelanggan, akuisisi pelanggan, pengembangan pangsa pasar dan likuiditas keuangan. Menurut Do Hyung & Dedahanov (2014) dalam hal pengukuran kinerja bisnis dapat diukur melalui *market share*, *growth rate*, dan *profitabilitas*, memegang peranan yang sangat penting dalam suatu industri. Al-Ansaari *et al.*, (2015) mendefinisikan bahwa kinerja bisnis adalah tingkat pencapaian atas pelaksanaan pekerjaan dan mengakumulasi kinerja dari semua unit-unit organisasi.

Oleh sebab itu kinerja bisnis merupakan orientasi masa depan yang dirancang untuk mencapai hasil dan tujuan dalam periode tertentu, yang semuanya berasal dari pengendalian perusahaan secara internal yakni dengan ukuran keuangan dan non keuangan. Selain itu kinerja bisnis merupakan inti dari kelangsungan hidup dan pertumbuhan suatu perusahaan (Al-Ansaari *et al.*, 2015).

2.9 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai orientasi kewirausahaan terhadap kinerja bisnis dilakukan oleh Hakala, (2011); Syed Zulfiqar Ali Shah, (2019); Pett *et al.*, (2019); dan Mantok *et al.*, (2019) menyimpulkan bahwa peranan orientasi kewirausahaan merupakan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan para pemimpin untuk berani mengambil resiko untuk memenangkan persaingan melalui keunggulan kompetitif, sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis. Selanjutnya pemanfaatan orientasi teknologi mengarah pada pemenuhan kebutuhan secara keseluruhan yang semuanya membutuhkan kecepatan dan kemajuan teknologi yang canggih sehingga mampu bersaing dan unggul dalam meningkatkan kinerja bisnis perusahaan (Salisu & Julienti, 2019; Masa'deh *et al.*, 2018; Haseeb *et al.*, 2019).

Saat ini keberadaan inovasi memegang peranan penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Inovasi pemasaran berperan dalam meningkatkan kinerja bisnis yang berdaya saing unggul karena dengan melakukan inovasi maka perusahaan akan mampu menjadi yang pertama dipasar (Zeebaree & Siron, 2017; Maldonado-Guzmán *et al.*, 2019; Hinteregger *et al.*, 2019; Elgebali, 2019). Selanjutnya penerapan inovasi yang berkaitan dengan pentingnya menjaga kelestarian lingkungan hidup adalah *green innovation*. Dalam hal ini apabila suatu bisnis menerapkan *green innovation* akan memberikan dampak perusahaan mampu bersaing sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis bagi manajemen lingkungan hidup (Tariq *et al.*, 2019; Wirda *et al.*, 2019; Andrade-Rojas & Yuqing, 2019).

Beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel yang akan diteliti, dirangkum dalam tabel di bawah ini sebagai dasar bagi peneliti

untuk mengembangkan rerangka konseptual. Berikut ini adalah tabel 2.1 penelitian terdahulu *entrepreneur orientation, technology orientation, marketing innovation, green innovation, competitive advantage, dan business performance* sebagai berikut:

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Udriyah <i>et al</i> (2019)	Textile SMEs in Selangor Malaysia	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Market Orientation</i> 2. <i>Innovation</i> 3. <i>Competitive Advantage</i> 4. <i>Business Performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Market orientation</i> dan <i>innovation</i> memiliki efek positif dan signifikan terhadap <i>competitive advantage</i> secara parsial. 2. <i>Competitive advantage</i> secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>business performance</i>. 3. <i>Market orientation</i> dan <i>innovation</i> juga memiliki efek signifikan pada <i>business performance</i>. Secara langsung maupun tidak langsung melalui <i>competitive advantage</i>. 4. <i>Market orientation, innovation, dan competitive advantage</i> memberikan kontribusi terhadap <i>business performance</i>
2.	Fahim & Baharun (2017)	SMEs di Malaysia	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Market Learning Orientation (MLO)</i> 2. <i>Entrepreneurial Orientation (EO)</i> 3. <i>Innovation capability (IC)</i> 4. <i>Small and Micro Farm Performance.</i> 	<i>Market Learning Orientation (MLO)</i> dan <i>Entrepreneurial Orientation (EO)</i> memiliki dampak positif terhadap <i>innovation capability (IC)</i> untuk berinovasi terhadap kinerja SMEs.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Quaye&Mensah (2018)	SMEs in Ghana	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Marketing Innovation</i> 2. <i>Sustainable Competitive Advantage</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Studi ini menemukan bahwa desain produk dan inovasi pengemasan, inovasi promosi, inovasi ritel, dan inovasi penetapan harga memberikan keunggulan pasar yang berkelanjutan untuk UKM. 2. Penelitian ini menemukan bahwa desain produk baru adalah pendorong utama keunggulan pasar berkelanjutan diikuti oleh ritel yang inovatif. 3. Bahwa mengintegrasikan kompetensi pemasaran (sumber daya pemasaran dan kemampuan pemasaran) dan kegiatan pemasaran yang inovatif memberikan peningkatan marginal dalam keunggulan kompetitif.
4.	Wijetunge (2016)	SMEs in Sri Lanka	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Service Quality</i> 2. <i>Competitive Advantage</i> 3. <i>Business Performance</i> 	Kualitas layanan dari penyedia layanan UKM harus mampu unggul dalam berkompetitif sehingga menghasilkan kinerja bisnis
5.	Baniata & Alryalat (2017)	Perusahaan manufaktur di Kenya	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Strategic Orientations</i> 2. <i>Sustainable Competitive Advantage</i> 	Bahwa tiga faktor <i>strategic orientations (customer, competitor, and technology)</i> memiliki dampak signifikan terhadap <i>sustainable competitive advantage</i>
6.	Real et al (2014)	SMEs di Spanyol	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Entrepreneurial Orientation</i> 2. <i>Learning Orientation</i> 3. <i>Business Performance</i> 4. <i>Organizational Size</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bahwa <i>entrepreneurial orientation</i> dan <i>organizational learning</i> berpengaruh terhadap perusahaan yang tergabung dalam SMEs 2. Bahwa <i>learning orientation</i> dalam <i>organizational learning</i> berpengaruh terhadap SMEs

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
7.	Anwar (2018)	SMEs in Pakistan	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Business Model Innovation</i> 2. <i>Competitive Advantage</i> 3. <i>SME Performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Bisnis Model Innovation</i> (BMI) memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja UKM. 2. Keunggulan kompetitif memediasi sebagian hubungan antara <i>Bisnis Model Innovation</i> (BMI) dan kinerja SMEs, sehingga perusahaan dituntut untuk membuat model bisnis yang efektif untuk memperoleh daya saing dan kinerja keuangan yang unggul
8.	Sarker & Palit (2015)	SMEs in Bangladesh	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Strategic Orientation</i>, mis., <i>customer orientation</i>, <i>inter-functional coordination</i>, <i>proactiveness</i>, <i>autonomy</i>, <i>risk taking behaviour</i> 2. <i>Innovativeness</i> 3. <i>Performance of SMEs</i> 	Bahwa dari variabel <i>strategic orientation</i> , mis., <i>customer orientation</i> , <i>inter-functional coordination</i> , <i>proactiveness</i> , <i>autonomy</i> , <i>risk taking behaviour</i> dan <i>innovativeness</i> sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja SMEs
9.	Zeebaree & Siron (2017)	SMEs in Iraq	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Entrepreneurial Orientation</i> 2. <i>Financial Support SMEs</i> 3. <i>Competitive Advantage</i> 	Bahwa orientasi kewirausahaan secara signifikan mempengaruhi <i>competitive advantage</i> (CMA). Hasil ini juga menyoroti bahwa <i>financial support</i> (FNC) memiliki peran moderat dalam hubungan antara orientasi kewirausahaan dan <i>competitive advantage</i> (CMA) UKM di <i>Kurdistan Region Government</i> (KRG) Iraq.

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
10.	Nuryakin (2018)	Batik SMEs In Indonesia	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Competitive Advantage</i> 2. <i>Product Innovation</i> 3. <i>Marketing Performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan pemasaran memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja pemasaran. 2. Kemampuan pemasaran berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif; orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. 3. Orientasi pasar juga memberi pengaruh signifikan pada inovasi produk. 4. Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. 5. Keunggulan kompetitif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran dan 6. Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran.
11.	Naala <i>et al</i> (2017)	SMEs in Nigeria	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Technology orientation</i> 2. <i>Firm performance SMEs</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Temuan mengungkapkan bahwa orientasi teknologi memiliki hubungan positif signifikan dengan kinerja perusahaan. 2. Selain itu temuan ini juga mengungkapkan bahwa TO memiliki faktor keberhasilan UKM yang signifikan. 3. Penelitian ini pun mengadopsi dan menerapkan orientasi teknologi oleh manajer / pemilik UKM agar dapat meningkatkan kinerja UKM
12.	Monika Tantayanubut & Vinai Panjakajornsak (2017)	Thai Food Industry	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Green Innovation</i> 2. <i>Sustainable Performance</i> 	<p>Penelitian ini membuktikan adanya hubungan yang positif yang mempengaruhi inovasi hijau dengan kinerja berkelanjutan.</p>

Tabel 2.1
Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Objek Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
13.	Ionica ONCIOIU , <i>et al</i> (2017)	Romanian SMEs	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Green Innovation</i> 2. <i>Business Performance</i> 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa instrument inovasi lingkungan sangat kuat dalam menggabungkan pengurangan dampak negatif terhadap lingkungan, memberikan dampak positif pada ekonomi dan masyarakat.
14.	Mert Gürlek & Muharrem Tuna (2018)	Hotel Industry-Turkey	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Green Organization al Cultural</i> 2. <i>Green Innovation</i> 3. <i>Competitive advantage</i> 	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi hijau memiliki efek positif pada inovasi ramah lingkungan dan keunggulan kompetitif. 2. Budaya organisasi hijau adalah penentu paling penting untuk inovasi hijau dan keunggulan kompetitif. 3. Inovasi hijau sebagai mediator terhadap efek budaya organisasi hijau pada keunggulan kompetitif. 4. Studi ini dapat berkontribusi pada industri perhotelan bahwa inovasi hijau mempengaruhi daya saing yang unggul.
15.	Wirda <i>et al</i> (2018)	Creative Industry in Indonesia	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Green Innovation</i> 2. <i>Competitive advantage</i> 	Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi hijau memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing keunggulan industri kreatif Sumatera Barat-Indonesia.

2.10 Rerangka Konseptual

Apabila sebuah perusahaan dalam operasionalnya dapat meraih *competitive advantage* berupa penurunan biaya, menetralisasi ancaman pesaing dan mengeksploitasi pasar, maka perusahaan itu dipastikan akan meraih peningkatan kinerja atau *business performance* (Udriyah *et al.*, 2019; Sigalas *et al.*, 2013; Wijetunge, 2016).

Menurut berbagai penelitian terdahulu *competitive advantage* perusahaan dapat diraih antara lain melalui penerapan *entrepreneur orientation* (Sirivanh *et al.*, 2014; Zeebaree & Siron, 2017; Real *et al.*, 2014). Selanjutnya *competitive advantage* perusahaan dapat diraih melalui penerapan *technology orientation* (Baniata & Alryalat, 2017; Naala *et al.*, 2017). Dan yang berikut *competitive advantage* perusahaan dapat diraih melalui penerapan *marketing innovation* (Quaye & Mensah, 2019; Aksoy, 2017; Soltani *et al.*, 2015).

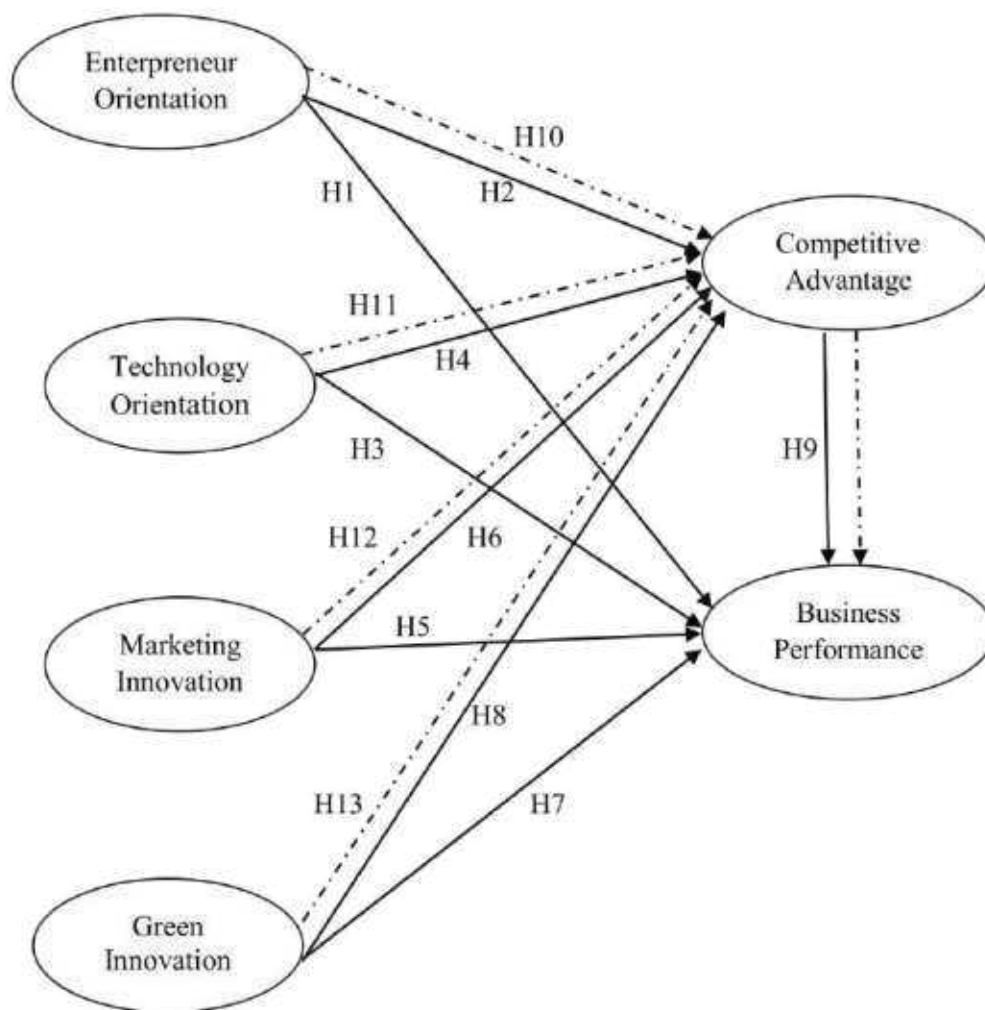
Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Wirda *et al.*, (2019) dan Ardyan *et al.*, (2017) penerapan *competitive advantage* yang dimiliki perusahaan berusaha memaksimalkan sumber daya yang dimiliki secara *comprehensive* terkait dengan *green innovation* yang memberikan dampak positif dapat berupa penggunaan produk bahan-bahan organik, produk-produk produksi yang tidak mencemari lingkungan, menggunakan wadah daur ulang, mengurangi penggunaan plastik, dan memiliki kebiasaan yang mengacu pada cinta lingkungan hidup (Li *et al.*, 2017; Afshar Jahanshahi *et al.*, 2019; Maria, Ifrim Anna, 2018). Meskipun demikian praktik ramah lingkungan sudah akrab di kalangan para pelaku industri dalam bentuk proses produksi yang menetapkan efisiensi dan efektivitas penggunaan

sumber daya dengan melestarikan lingkungan yang dapat bermanfaat bagi masyarakat (Ming-Horng Weng, 2011; Huang & Li, 2017; Song & Yu, 2018).

Dengan penerapan hal tersebut dapat membuat perusahaan mengalami peningkatan produktivitas, inovasi dan mampu bersaing secara baik dan berkorelasi langsung pada *business performance*.

Berdasarkan uraian diatas, maka diusulkan suatu rerangka konseptual seperti pada gambar 2.2:

Gambar 2.2 Rerangka Konseptual Penelitian



Keterangan:



: Pengaruh Langsung



: Pengaruh Tidak Langsung

2.11 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka konseptual yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya, maka perumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.11.1 *Entrepreneur Orientation dan Business Performance*

Konsep dari sebuah kewirausahaan sebagai suatu orientasi organisasi pertama kali diperkenalkan oleh Miller (1983). Miller berpendapat bahwa sikap dari seorang kewirausahawan harus mampu mengambil resiko, berinovasi dan senantiasa aktif. Penelitian sebelumnya dari Zhao, Y., *et al.*, (2011) menyatakan bahwa orientasi kewirausahawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sehingga membuat perusahaan dapat bertahan dengan jangka panjang.

Namun demikian menurut Rodríguez-Gutiérrez *et al.*, (2015) menyimpulkan kinerja perusahaan dapat dilihat dari penjualan perusahaan, keuntungan, dan pasar. Sementara itu menurut Setyanti, *et al.*, (2013) kinerja bisnis dapat diukur dari tujuh indikator, antara lain: jumlah komplain, ROI, kinerja keuangan, pertumbuhan penjualan, produktivitas, kepuasan pelanggan, dan kepuasan pekerjaan. Pendapat Hafeez (2012) mengatakan bahwa kinerja bisnis dapat diukur oleh indikator kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Kinerja keuangan dapat diukur dari beberapa

sub indikator yang terdiri dari kentungan, posisi *cash flow*, ROI, inventaris dan *budget*. Sedangkan kinerja non-keuangan terdiri dari kepuasan pelanggan, kualitas layanan/produk, pasar dan karyawan.

Pendapat lain tentang orientasi kewirausahawan memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu bisnis dapat diukur dengan kinerja perusahaan yang berdasarkan pada karakter dari pemilik bisnis atau tim manajemen (Montoro-Sánchez, A.&Soriano, 2011). Oleh sebab itu dengan adanya orientasi kewirausahawan yang tercermin dari sikap mampu berinovasi dan senantiasa aktif bahkan berani mengambil segala resiko atau tantangan dalam lingkungan bisnis dalam mengembangkan maupun memajukan perusahaannya, otomatis akan menjadikan bisnis tersebut dapat maju dan berkembang menerima segala tantangan yang terjadi untuk kemajuan kinerja bisnis yang dipimpinnya.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh positif *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*

2.11.2 *Entrepreneur Orientation* dan *Competitive Advantage*

Kondisi persaingan yang semakin kompetitif, dinamis dan inovatif berdampak pada perlunya industri untuk semakin fleksibel, adaptif dan bertindak lebih cepat dari pesaingnya. Untuk dapat bertahan dalam persaingan maka suatu industri harus mempunyai keunggulan bersaing karena dengan memiliki keunggulan bersaing akan berdampak pada pencapaian tujuan industri. Adapun

pencapaian dari tujuan industri yaitu produk yang dihasilkan lebih unggul daripada produk pesaing ataupun produk yang ditawarkan diminati oleh konsumen, jika tujuan tersebut tercapai maka bisnis akan mendapatkan keuntungan lebih (Sirivanh *et al.*, 2014). Untuk menciptakan keunggulan bersaing perlu didukung oleh orientasi kewirausahaan yang diterapkan oleh suatu industri dan didukung kemampuan dari pengusaha dalam memiliki ide - ide inovatif yang cemerlang dalam menciptakan produk.

Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Subagja (2018) dan Ong *et al.*, (2010) Orientasi kewirausahaan merupakan salah satu faktor yang dapat menghasilkan keunggulan bersaing, karena apabila industri tersebut tidak memiliki orientasi kewirausahaan maka usaha yang dijalankannya pun tidak akan berjalan maksimal bahkan bisa saja menjadi bangkrut. Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkesinambungan dan berdaya saing tinggi. Selain itu harus mampu menghadapi setiap tantangan bisnis dan resiko, memiliki sikap yang inovatif dan proaktif yang tinggi (Zeebaree & Siron, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H2: Terdapat Pengaruh positif *Entrepreneur Orientation* Terhadap *Competitive Advantage*

2.11.3 *Technology Orientation dan Business Performance*

Perusahaan yang berorientasi teknologi menurut Al-Ansari *et al.*, (2013) dapat memaksimalkan sumber daya mereka agar dapat berkompetisi dan memenangkan pasar dengan mengembangkan proses, produk dan layanan baru. Namun demikian, perubahan teknologi dalam suatu industri dapat mempengaruhi kinerja bisnis. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa adanya hubungan positif antara orientasi teknologi dan kinerja bisnis (Masa'deh, *et al.*, 2018). Pentingnya orientasi teknologi untuk inovasi telah lama diakui oleh Do Hyung & Dedahanov (2014), tetapi menurut Kocak *et al.*, (2017) hubungan antara orientasi teknologi dan kinerja bisnis hanya diberi sedikit perhatian dalam literatur. Perusahaan yang memiliki orientasi teknologi tinggi mendapatkan kinerja bisnis yang lebih baik ketika teknologi yang digunakan dapat berubah dengan cepat karena teknologi yang canggih mampu memperkenalkan proses, produk, dan layanan baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Al-Ansari *et al.*, 2013). Perusahaan yang berorientasi teknologi yang menggabungkan inovasi nilai pelanggan dengan inovasi teknologi memiliki peluang lebih besar untuk menikmati keuntungan dan kinerja berkelanjutan. Namun mengingat kemajuan teknologi di pasar yang dinamis, perusahaan perlu bereksperimen dengan teknologi baru untuk bertahan hidup (Al-Ansari *et al.*, 2013; Kocak *et al.*, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H3: Terdapat Pengaruh positif *Technology Orientation* Terhadap *Business Performance*

2.11.4 *Technology Orientation* dan *Competitive Advantage*

Teknologi orientasi merupakan bagian dari strategi orientasi yang mempengaruhi kesuksesan kinerja bisnis yang berdaya saing tinggi dimana dengan berorientasi dan menggunakan teknologi yang canggih, perusahaan dapat menghasilkan produk yang lebih baik atau lebih inovatif. Oleh sebab itu suatu produk baru yang dihasilkan menggunakan teknologi yang canggih akan memiliki kelebihan yang dipandang sebagai nilai tambah dan minat beli bagi konsumen. Dengan mengembangkan produk baru memerlukan upaya, waktu dan kemampuan termasuk besarnya resiko dan biaya kegagalan sehingga produk yang dihasilkan berkualitas. Berkenaan dengan pernyataan diatas pentingnya penggunaan teknologi dapat mempercepat pengembangan produk baru sehingga dapat mempengaruhi keunggulan pada produk tersebut (Heri Setiawan, 2012).

Menurut Baniata & Alryalat (2017) menyimpulkan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru. Oleh sebab itu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain. Inovasi produk seharusnya mampu memberikan nilai tambah dibanding produk sejenis (keunggulan produk) sehingga dapat menjadikan perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Porter (1985) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung dari kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan. Keunggulan bersaing

didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk melakukan kerjasama dalam menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif (Saqib *et al.*, 2017). Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) harus didesain untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang baik dan berkelanjutan sehingga dapat mendominasi lingkungan bisnis.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H4: Terdapat Pengaruh positif *Technology Orientation* Terhadap *Competitive Advantage*

2.11.5 Marketing Innovation dan Business Performance

Berkenaan dengan inovasi pemasaran, perusahaan terutama perusahaan kecil sering kali tidak memiliki sumber daya dan kemampuan yang kompatibel untuk bisa berinovasi dalam pemasaran, dikarenakan perusahaan kecil lebih cenderung menggunakan kemitraan eksternal (Lee *et al.*, 2010 ; Durst, 2013). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hervas-Oliver, J-L (2016) menunjukkan bahwa beberapa perusahaan kecil telah mengadopsi keterbukaan dalam berinovasi terutama memasarkan dan secara proaktif melibatkan pelanggan, pemasok, pesaing, atau lembaga penelitian publik dan komersial dalam melakukan riset pasar sebagai aktivitas eksplorasi teknologi demi meningkatkan kinerja bisnis perusahaan kecil (Hinteregger *et al.*, 2019).

Menurut Kang (2014) keberhasilan inovasi pemasaran dapat bersumber dari berbagai faktor, oleh sebab itu penting bagi perusahaan kecil untuk

mengembangkan inovasi pemasaran kearah yang lebih maju. Sehingga keterbukaan inovasi pemasaran dapat membantu perusahaan kecil untuk memperluas keterampilan pemasaran mereka sekaligus dapat meningkatkan kinerja bisnis (Lee, *et al*, 2010).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H5: Terdapat Pengaruh positif *Marketing Innovation* Terhadap *Business Performance*

2.11.6 *Marketing Innovation* dan *Competitive Advantage*

Inovasi pemasaran merupakan penerapan suatu ide-ide baru dalam menghasilkan perubahan signifikan dalam desain produk atau kemasan, penempatan produk, promosi atau harga produk pada keunggulan kompetitif (Elgebali, 2019). Definisi tersebut didukung oleh Udriyah *et al.*, (2019) dan Kotler, (2016) yang menyimpulkan bahwa inovasi pemasaran dapat menciptakan keunggulan kompetitif dan kinerja pemasaran. Dengan penerapan ide baru dalam inovasi pemasaran maka perlu memperhatikan kepuasan pelanggan lebih intes, hal ini tidak mudah disebabkan oleh kondisi pasar yang tidak menentu dan cepat berubah. Tantangan tersebut harus mampu dihadapi agar inovasi dalam pemasaran dapat unggul dan berkompetitif (Geldes, C., & Felzensztein, 2013; Medrano N., & Olarte-Pascual C., 2016).

Handoyo (2015) menjelaskan inovasi pemasaran melalui keunggulan kompetitif yang memiliki dua kerangka kerja dominan, yaitu perubahan dalam

produk pasar dan fokus pada pelanggan dan pesaing. Dalam hal ini, perubahan dalam produk pasar adalah sinonim dengan inovasi pemasaran. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa inovasi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Didukung penelitian Quaye & Mensah (2019) yang menyimpulkan bahwa inovasi dalam memasarkan adalah faktor yang sangat penting, mengingat inovasi adalah salah satu cara untuk memenangkan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H6: Terdapat Pengaruh positif *Marketing Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*

2.11.7 Green Innovation dan Business Performance

Green innovation menjadi sangat penting bagi perusahaan dalam produk ataupun proses ramah lingkungan karena akan memberikan nilai tambah bagi perusahaan (Tantayanubutr & Panjakajornsak, 2017). Perusahaan yang menerapkan strategi pengelolaan lingkungan untuk meminimalkan dampak negatif perusahaan pada lingkungan, pada gilirannya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif (Giniuniene, J. & Jurksiene 2015). Upaya perusahaan untuk menerapkan produk ramah lingkungan dapat mempengaruhi konsumen untuk sadar lingkungan. Kesadaran konsumen terhadap produk yang ramah lingkungan berpengaruh terhadap minat beli dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja bisnisnya (Chekima, B & Wafa, 2015; Patel *et al.*,

2015; Chen *et al.*, 2015). Menurut Zhang & Walton (2017) dan Tantayanubutr & Panjakajornsak (2017) *green innovation* yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan desain produk, kualitas, dan kepedulian lingkungan yang dapat membuat margin profit yang lebih baik sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Giniuniene. J & Jurksiene (2015); Tantayanubutr & Panjakajornsak, (2017); Chen *et al.*, (2015) membuktikan bahwa *green innovation* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja usaha yang berdaya saing dengan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H7: Terdapat Pengaruh positif *Green Innovation* Terhadap *Business Performance*

2.11.8 *Green Innovation* dan *Competitive Advantage*

Peranan *green innovation* harus mampu memberikan kontribusi positif dan bermanfaat bagi lingkungan sehingga perusahaan dapat mengurangi energi yang tidak bermanfaat dan mengurangi konsumsi bahan kimia yang berbahaya (H.-hung *et al.*, 2015; Wirda *et al.*, 2019). *Green innovation* memiliki dampak positif dan signifikan sehingga berpengaruh pada keunggulan kompetitif daripada kinerja (Ar, 2012; Gürlek & Tuna, 2018).

Menurut Ardyan *et al.*, (2017) mendefinisikan lingkungan sebagai bagian utama dalam dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan (Liao, 2016; Ar, 2012) inovasi yang ramah lingkungan akan memungkinkan usaha bisnis untuk

mencapai keuntungan termasuk pertumbuhan, kelestarian lingkungan dan kehidupan yang bermanfaat (A. Goksoy *et al.*, 2013; Song & Yu, 2018), sehingga dengan adanya *green innovation* merupakan instrumen strategis untuk pembangunan ekonomi dan sosial sehingga mencapai pertumbuhan berkelanjutan (Ardyan *et al.*, 2017; Wirda *et al.*, 2019; Song & Yu, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H8: Terdapat Pengaruh positif *Green Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*

2.11.9 *Competitive Advantage dan Business Performance*

Perusahaan yang memiliki pesaing dalam suatu lingkungan bisnisnya mempunyai keinginan untuk dapat lebih unggul dibandingkan pesaingnya. Peranan strategi bersaing dapat membantu kinerja bisnis dapat berkembang dengan baik. Dengan memiliki tujuan dan kebijakkan yang terarah maka perusahaan akan mampu mencapai visi dan misi (Agwu *et al.*, 2018). Perusahaan yang memiliki kompetensi dalam berbagai bidang termasuk inovasi dapat menjadikannya sebagai sumber untuk mencapai keunggulan bersaing. Oleh sebab itu perusahaan yang dapat mengembangkan strategi otomatis dapat menghasilkan produk yang diminati di pasaran (Udriyah *et al.*, 2019 ;Wijetunge, 2016).

Perusahaan harus memperhatikan perkembangan kinerja dan berupaya untuk meningkatkan kinerja tersebut sehingga memiliki peluang dalam mencapai kinerja bisnis yang baik, dengan demikian perusahaan telah memiliki modal yang kuat untuk terus bersaing dengan perusahaan lain (Anwar, 2018). Menurut Udriyah *et al.*,

(2019) menjelaskan bahwa perusahaan yang menghasilkan produk maupun jasa dengan memperhatikan suatu konsep keunggulan bersaing membuat perusahaan dapat bertahan yang akhirnya akan menghasilkan laba.

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka diusulkan rumusan hipotesis sebagai berikut:

H9: Terdapat Pengaruh positif *Competitive Advantage* Terhadap *Business Performance*

2.11.10 *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*

Menurut Miller (1983) bahwa sikap dari seorang kewirausahawan harus mampu mengambil resiko, berinovasi dan senantiasa aktif dalam meningkatkan kinerja bisnis. Pendapat lain tentang orientasi kewirausahawan memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu bisnis dapat diukur dengan kinerja perusahaan yang berdasarkan pada karakter dari pemilik bisnis atau tim manajemen (Montoro-Sánchez, A.&Soriano, 2011; Hafeez 2012). Penelitian sebelumnya dari Zhao, Y., *et al*, (2011) menyatakan bahwa orientasi kewirausahawan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sehingga membuat perusahaan dapat bertahan dengan jangka panjang dengan melihat kondisi persaingan yang semakin kompetitif, dinamis dan inovatif berdampak pada perlunya industri untuk semakin fleksibel, adaptif dan bertindak lebih cepat dari pesaingnya. Untuk dapat bertahan dalam persaingan maka suatu industri harus mempunyai keunggulan bersaing, karena dengan memiliki keunggulan bersaing industri akan mencapai apa yang menjadi tujuan

industri tersebut, beberapa tujuannya seperti produk yang dihasilkan lebih unggul daripada produk pesaing, produk yang ditawarkan diminati oleh konsumen, sehingga industri tersebut mendapatkan keuntungan lebih (Sirivanh *et al.*, 2014 ; Sirivanh *et al.*, 2014).

Untuk menciptakan keunggulan bersaing perlu didukung oleh orientasi kewirausahaan yang diterapkan oleh suatu industri dan para pengusaha harus mempunyai ide - ide inovatif yang cemerlang dalam menciptakan produk. Penelitian yang dilakukan oleh Subagja (2018) dan Ong *et al.*, (2010) Orientasi kewirausahaan merupakan salah satu faktor yang dapat menghasilkan keunggulan bersaing, karena apabila industri tersebut tidak memiliki orientasi kewirausahaan maka usaha yang dijalankannya pun tidak akan berjalan maksimal bahkan bisa saja menjadi bangkrut. Orientasi kewirausahaan memegang peranan penting untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkesinambungan dan berdaya saing tinggi (Zeebaree & Siron, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H10: Terdapat pengaruh positif *entrepreneur orientation* yang dimediasi *competitive advantage* terhadap *business performance*

2.11.11 *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Technology Orientation* terhadap *Business Performance*

Saat ini perusahaan harus berorientasi pada teknologi sehingga dapat memaksimalkan sumber daya mereka yang berkompetisi dan memenangkan pasar

dengan mengembangkan proses, produk dan layanan baru (Al-Ansari *et al.*, 2013). Studi sebelumnya menyimpulkan bahwa adanya hubungan positif antara orientasi teknologi dan kinerja bisnis, dengan berorientasi pada teknologi dalam suatu industri otomatis dapat mempengaruhi kinerja bisnis (Masa'deh, *et al.*, 2018). Pentingnya orientasi teknologi untuk inovasi telah lama diakui oleh Do Hyung & Dedahanov (2014), tetapi menurut Kocak *et al.*, (2017) hubungan antara orientasi teknologi dan kinerja bisnis hanya diberi sedikit perhatian dalam literatur. Perusahaan yang memiliki orientasi teknologi yang tinggi mendapatkan kinerja bisnis yang lebih baik ketika teknologi berubah dengan cepat karena mampu memperkenalkan proses, produk, dan layanan baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Al-Ansari *et al.*, 2013). Perusahaan yang berorientasi pada teknologi yang menggabungkan inovasi nilai pelanggan dengan inovasi teknologi memiliki peluang lebih besar untuk menikmati keuntungan dan kinerja berkelanjutan.

Teknologi orientasi merupakan bagian dari strategi orientasi yang mempengaruhi kesuksesan kinerja bisnis yang berdaya saing tinggi, dimana dengan berorientasi dan menggunakan teknologi yang canggih, perusahaan dapat menghasilkan produknya menjadi lebih baik atau lebih inovatif. Keunggulan teknologi suatu produk dapat menarik minat beli konsumen untuk mengadakan pembelian pada produk baru yang dihasilkan. Dengan penggunaan teknologi dapat mempercepat pengembangan produk baru, sehingga dapat mempengaruhi keunggulan pada produk tersebut (Heri Setiawan, 2012). Apabila suatu produk memiliki kelebihan yang dipandang sebagai nilai tambah bagi konsumen, maka

pengembangan produk baru dapat menjadi penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu perusahaan.

Menurut Baniata & Alryalat (2017) menyimpulkan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru dibanding dengan produk lain. Kesuksesan produk baru berkaitan dengan inovasi yang mampu memberikan nilai tambah dibanding produk sejenis (keunggulan produk) sehingga dapat menjadikan perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) harus didesain untuk menghasilkan kinerja perusahaan yang baik dan berkelanjutan sehingga dapat mendominasi lingkungan bisnis (Saqib *et al.*, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H11: Terdapat pengaruh positif *technology orientation* yang dimediasi *competitive advantage* terhadap *business performance*

2.11.12 *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Marketing Innovation* terhadap *Business Performance*

Penelitian yang dilakukan oleh Hervas-Oliver, J-L (2016) menyatakan bahwa mengadopsi keterbukaan dalam berinovasi terutama dalam hal memasarkan produk secara proaktif akan melibatkan pelanggan, pemasok, pesaing, atau lembaga penelitian publik dan komersial dalam riset pasar sebagai aktivitas eksplorasi teknologi sehingga kinerja bisnis dapat meningkat (Hinteregger *et al.*, 2019). Penelitian sebelumnya oleh Kang (2014) mengungkapkan sumber

pengetahuan eksternal juga penting untuk mengembangkan inovasi layanan baru untuk memperluas keterampilan pemasaran sekaligus dapat meningkatkan kinerja bisnis (Lee, *et al*, 2010).

Inovasi pemasaran merupakan penerapan suatu ide-ide pemasaran yang menghasilkan perubahan signifikan dalam desain produk atau kemasan, penempatan produk, promosi atau harga produk pada keunggulan kompetitif sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Adapun tantangan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan sangat tidak mudah disebabkan oleh kondisi pasar yang tidak menentu dan cepat berubah. Faktor tersebut harus mampu dihadapi agar inovasi dalam pemasaran dapat unggul dan berkompetitif (Elgebali, 2019; Geldes, C., & Felzensztein, 2013; Medrano N., & Olarte-Pascual C., 2016).

Menurut Udriyah *et al.*, (2019) inovasi pemasaran dapat menciptakan keunggulan kompetitif, yaitu perubahan dalam produk pasar dan fokus pada pelanggan dan pesaing. Jika hal tersebut dapat terpenuhi maka inovasi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif (Quaye & Mensah, 2019; Handoyo, 2015).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H12: Terdapat pengaruh positif *marketing innovation* yang dimediasi *competitive advantage* terhadap *business performance*

2.11.13 *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Business Performance*

Perusahaan yang menerapkan *green innovation* akan memberikan nilai tambah tersendiri dalam produk ataupun proses yang ramah lingkungan (Tantayanubutr & Panjakajornsak, 2017). Perusahaan yang menerapkan strategi pengelolaan lingkungan untuk meminimalkan dampak negatif perusahaan pada lingkungan yang pada gilirannya memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif (Giniuniene, J. & Jurksiene 2015). Upaya perusahaan untuk menerapkan produk ramah lingkungan dapat mempengaruhi konsumen untuk sadar lingkungan. Kesadaran konsumen terhadap produk yang ramah lingkungan berpengaruh terhadap minat beli dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja bisnisnya (Chekima, B & Wafa, 2015; Patel *et al.*, 2015; Chen *et al.*, 2015). Menurut Zhang & Walton (2017) dan Tantayanubutr & Panjakajornsak (2017) *green innovation* yang diterapkan perusahaan dapat meningkatkan desain produk, kualitas, dan kepedulian lingkungan sehingga membuat margin profit yang lebih baik sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

Peranan *green innovation* harus mampu memberikan kontribusi positif dan bermanfaat bagi lingkungan sehingga perusahaan dapat mengurangi energi yang tidak bermanfaat dan mengurangi konsumsi bahan kimia yang berbahaya (H.-hung *et al.*, 2015; Wirda *et al.*, 2019). Menurut Ardyan *et al.*, (2017) ekosistem lingkungan yang baik sebagai bagian penting dalam dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan (Liao, 2016; Ar, 2012). Berkenaan dengan pendapat diatas maka *green innovation* akan memungkinkan usaha bisnis untuk

mencapai keuntungan termasuk pertumbuhan, kelestarian lingkungan dan kehidupan yang bermanfaat (A. Goksoy *et al.*, 2013; Song & Yu, 2018), sehingga dengan adanya *green innovation* merupakan instrumen strategis untuk pembangunan ekonomi dan sosial sehingga tercapai pertumbuhan berkelanjutan (Ardyan *et al.*, 2017; Wirda *et al.*, 2019; Song & Yu, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

H13: Terdapat pengaruh positif *green innovation* yang dimediasi *competitive advantage* terhadap *business performance*

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini merupakan rancangan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode *descriptive survey* dan *verificative explanatory survey*. Penelitian ini dirancang untuk mengetahui pengaruh antar variabel yaitu *entrepreneur orientation, technology orientation, marketing innovation, green innovation* terhadap *business performance* SMEs melalui *competitive advantage*. Selanjutnya penelitian ini melakukan *hypothesis testing* yang bertujuan untuk menjelaskan sifat hubungan tertentu atau menetapkan perbedaan antara kelompok-kelompok; atau independensi dari dua atau lebih faktor dalam suatu situasi (Sekaran & Bougie, 2020).

Pada penelitian ini hipotesis yang akan diuji yakni pengaruh *entrepreneur orientation, technology orientation, marketing innovation, green innovation* terhadap *business performance* SMEs melalui *competitive advantage* dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang disusun dalam bentuk pernyataan yang ditujukan kepada para responden (Sekaran & Bougie, 2020). Penelitian dilakukan pada UKM batik di Provinsi Jawa Tengah. Adapun tingkatan keterlibatan peneliti dalam penelitian adalah rendah, karena peneliti hanya membentuk rerangka konseptual, merumuskan hipotesis, mengoperasikan variabel, mengumpulkan data yang relevan serta menganalisis hasil temuan penelitian.

3.2 Variabel dan Pengukuran

Pengukuran variabel dilakukan terhadap 6 variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *market innovation*, *green innovation*, *competitive advantage*, dan *business performance*.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala interval dengan metode pengukuran skala *likert*. Menurut Sekaran & Bougie, (2020) Skala *Likert* merupakan metode pengukuran yang mengukur sikap responden dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subyek, obyek, atau kejadian tertentu. Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden yang terpilih dengan meminta tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan mereka terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan oleh peneliti dengan menggunakan skala *Likert*, yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS) = 1, Tidak Setuju (TS) = 2, Netral (N) = 3, Setuju (S) = 4, Sangat Setuju (SS) = 5.

3.2.1 Business Performance

Kinerja bisnis (*business performance*) adalah kinerja organisasi atas pencapaian keberhasilan prestasi yang baik dari organisasi yang telah melakukan aktivitas untuk kemajuan organisasi tersebut (Anwar, 2018; Do Hyung & Dedahanov 2014). *Business performance* diukur dengan empat pernyataan, yakni:

1. Perusahaan mampu memenuhi omset penjualan
2. Perusahaan melakukan efisiensi biaya produksi
3. Perusahaan mengalami pertumbuhan penjualan yang meningkat
4. Perusahaan mengalami pertumbuhan dalam *profit*

3.2.2 Entrepreneur Orientation

Orientasi kewirausahaan (*entrepreneur orientation*) mencerminkan sikap dari seorang kewirausahawan dalam mengambil resiko, berinovasi dan senantiasa aktif mengeksplorasi kesempatan baru atau peluang baru (Miller, 1983). Konsep eksploitasi peluang ini juga ditekankan oleh Nasir *et al.*, (2017) yang berpendapat bahwa orientasi kewirausahaan adalah bagaimana perusahaan mendapatkan pasar baru dengan metode, praktik, dan sikap pengambilan keputusan yang membantu pimpinan dalam mengembangkan bisnisnya. Didalam *entrepreneur orientation* memiliki tiga belas pernyataan, yaitu:

1. Pemilik perusahaan berani mengambil resiko yang terjadi dalam persaingan bisnis
2. Pemilik perusahaan melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bersaing dipasar
3. Pemilik perusahaan menghasilkan beberapa produk baru ke pasar setiap tahun
4. Pemilik perusahaan senantiasa selalu yang terdepan dalam memperkenalkan produk baru
5. Pemilik perusahaan melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bertahan dipasar
6. Pemilik perusahaan sangat menghargai inovasi dalam segala hal.
7. Pemilik perusahaan senantiasa melakukan pergantian motif produk secara berkala

8. Pemilik perusahaan senantiasa melakukan pergantian pewarnaan produk secara berkala
9. Pemilik perusahaan berani mengambil resiko daripada selalu di zona nyaman
10. Pemilik perusahaan selalu berada yang pertama di pasar dalam memperkenalkan produk
11. Pemilik perusahaan senantiasa melakukan pergantian design produk secara berkala
12. Pemilik perusahaan banyak melakukan terobosan yang nantinya pesaing akan meresponnya
13. Pemilik perusahaan lebih dulu dipasar sebelum pesaing ada dalam memperkenalkan produk

3.2.3 Technology Orientation

Menurut Hakala & Kohtamaki (2010) Konsep orientasi teknologi (*technology orientation*) mengacu pada keinginan perusahaan untuk memanfaatkan dan mengembangkan teknologi atau produk baru. Ini menunjukkan bahwa nilai pelanggan dapat diciptakan melalui kesuksesan jangka panjang perusahaan dengan inovasi baru, teknologi dalam bentuk produk, layanan atau proses produksi. Adapun pernyataan dari *technology orientation* adalah:

1. Perusahaan menggunakan *software* dalam mendesain batik
2. Perusahaan menggunakan mesin cetak batik dalam menghasilkan produk
3. Perusahaan menggunakan cap otomatis dalam menghasilkan produk
4. Perusahaan menggunakan canting listrik dalam menghasilkan produk

5. Perusahaan menggunakan design komputer dalam menghasilkan produk
6. Perusahaan menggunakan teknologi alat pewarna batik (*spray gun*) dalam menghasilkan produk
7. Perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas bagus karena menggunakan mesin plotter malam panas
8. Perusahaan menggunakan mesin pengering batik dalam menghasilkan produk
9. Perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas bagus walaupun menggunakan teknologi sederhana dengan canting, bahan lilin panas dan nembok
10. Perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas bagus karena menggunakan alat deteksi kualitas batik cap atau tulis dengan menggunakan HP berbasis Android

3.2.4 Marketing Innovation

Definisi inovasi pemasaran menurut Quaye & Mensah (2019) telah mengambil paradigma baru karena tren bisnis global telah menghasilkan aliran ide-ide inovatif menjadi sebuah rangkaian estetika desain dan pengemasan produk, inovasi harga, inovasi dalam *retail*, dan inovasi promosi produk yang memberikan dampak pada kemampuan bersaing. Pendapat lain mengungkapkan bahwa inovasi pemasaran sebagai salah satu jenis inovasi utama untuk mengubah produk menjadi *profit* perusahaan (Moreira *et al.*, 2012). Terdapat sepuluh butir pernyataan dalam *marketing innovation*, yaitu:

1. Perusahaan senantiasa mengupdate harga di sistem untuk melayani informasi pelanggan
2. Perusahaan senantiasa melakukan pengukuran tingkat kepuasan secara berkala
3. Perusahaan senantiasa melakukan *re-brand* merek dan sekarang memiliki merek baru
4. Perusahaan menggunakan poster, koran, majalah, atau brosur dalam mempromosikan dan menjual produk
5. Perusahaan memberikan harga khusus kepada *customer member*
6. Perusahaan menggunakan sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual produk
7. Perusahaan memperkenalkan kemasan/*packing* baru untuk melengkapi produk
8. Perusahaan memberikan promo di setiap *event* tertentu
9. Perusahaan melakukan penjualan secara *offline* (melalui toko-toko)
10. Perusahaan melakukan penjualan secara *online/e-commerce*

3.2.5 Green Innovation

Green innovation secara umum didefinisikan sebagai inovasi yang menghasilkan pengurangan dampak negatif lingkungan sehingga dapat menyelamatkan ekosistem lingkungan hidup ditengah-tengah pertumbuhan industri yang ada (Huang & Li, 2017; Tariq *et al.*, 2019; Sohaib & Ali, 2019). Fokus utama *green innovation*, yang dikaitkan dengan produk atau proses untuk inovasi yang ramah lingkungan (Huang & Li, 2017; Song & Yu, 2018) sehingga

memberikan dampak kemampuan bersaing yang dapat meningkatkan kinerja usaha. Didalam *green innovation* terdapat enam pernyataan, adalah:

1. Perusahaan menggunakan pelabelan yang ramah lingkungan
2. Perusahaan menghasilkan produk yang dapat di daur ulang
3. Perusahaan menggunakan konsumsi energi yang rendah selama proses produksi batik (contoh: hemat menggunakan air, listrik, gas atau bensin)
4. Perusahaan mendesain produk kemasan yang ramah lingkungan
5. Perusahaan menggunakan teknologi nanno yang lebih bersih untuk mencegah polusi dalam proses pembuatan batik (contoh: menggunakan pewarna alami dari bagian tumbuh-tumbuhan)
6. Perusahaan menggunakan bahan baku yang tidak mengandung kimia dalam proses pembuatan batik

3.2.6 *Competitive Advantage*

Competitive advantage menurut Hamdan (2017) berpendapat bahwa keunggulan kompetitif adalah jantung dari kinerja organisasi dalam memenangkan persaingan bisnis. Saat ini keunggulan kompetitif menjadi hal yang penting yang harus dimiliki dalam suatu perusahaan yang berkembang dan maju (Christos Sigalas & Pekka-economou, 2013). *Competitive advantage* memiliki tujuh pernyataan, yaitu:

1. Perusahaan mampu bersaing dari semua ancaman pesaing
2. Perusahaan menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing

3. Perusahaan secara umum melakukan terobosan agar dapat menghadapi semua ancaman pesaing
4. Perusahaan mampu menurunkan total biaya dari pesaing
5. Perusahaan mampu menguasai peluang pasar
6. Perusahaan mampu menurunkan total biaya rasio revenue lebih cepat dari pesaing
7. Perusahaan menurunkan biaya operasional dari pesaing

3.3 Populasi, Sampel dan Metode Pengumpulan Data

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh UKM industri batik di Provinsi Jawa Tengah, menurut data Kementerian Perindustrian (2019) melalui Asosiasi Batik Indonesia terdapat sejumlah 2250 UKM industri batik yang tersebar di seluruh provinsi Jawa Tengah. Penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik non probabilitas (*non probability sampling*) dengan metode *purposive sampling* atau *judgement sampling* yaitu teknik penarikan sampel yang bersifat subjektif, probabilitas pemilihan elemen-elemen populasi tidak dapat ditentukan, tidak memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel tetapi penarikan sampel penelitian ini berdasarkan atas pertimbangan dan kriteria-kriteria tertentu (Hermawan, 2017). Sampel yang dipilih pada penelitian ini harus memiliki kriteria yakni UKM industri batik di Provinsi Jawa Tengah yang telah menjalankan usahanya minimal tiga tahun, hal ini dikarena UKM industri batik tersebut sudah memiliki kesesuaian dan kemampuan dalam mencerminkan kinerja bisnisnya.

Menurut Sekaran & Bougie, (2020) ukuran sampel yang baik adalah lebih besar dari 30 dan lebih kecil dari 500, dan untuk model SEM dengan variabel laten (*konstruk*) sampai dengan lima buah, dan setiap konstruk terdiri dari tiga atau lebih indikator, maka jumlah sampel antara 100-150 dianggap sudah memadai. Namun pendekatan sampling menurut Hair *et al.*, (2018) bahwa jumlah sampel minimal dibutuhkan berkisar antara 100 sampai 200 jika menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*). Kemudian menurut Bentler & Chou dalam Wijanto (2015) menyatakan bahwa estimasi MLE (*Maximum Likelihood Estimation*) disarankan minimal lima responden untuk setiap variabel teramati (indikator).

Berlandaskan pada teori Hair *et al.*, (2018) dan Sekaran & Bougie, (2020) maka jumlah sampel yang dibutuhkan pada penelitian ini adalah 257 sampel, sedangkan yang menjadi responden pada penelitian ini adalah pemilik UKM industri batik yang ada di provinsi Jawa Tengah, hal ini disebabkan karena pemilik mampu merefleksikan keadaan bisnis yang dipimpinnya. Data kuesioner yang terkumpul sebanyak 257 kuesioner lalu yang termasuk kriteria dan masuk dalam proses pengolahan data sebanyak 250 kuesioner.

Proses pengambilan sampel penelitian ini pada saat terjadinya wabah *pandemic covid-19* di bulan Juli-September 2020 yang berpengaruh pada bidang perekonomian, kesehatan dan kesejahteraan di seluruh dunia. Dampak terhadap perekonomian yang terjadi yaitu adanya perlambatan dan ketidakpastian pertumbuhan ekonomi sehingga menyebabkan sebagian besar bisnis mengalami kerugian bahkan banyak yang gulung tikar, termasuk Usaha Kecil dan Menengah. Sampel pada penelitian ini adalah UKM industri batik di provinsi Jawa Tengah

yang masih bertahan dan berjalan dengan baik pada saat terjadinya *pandemic covid 19*. Adapun batasan data atau kondisi UKM yang diambil tersebut adalah data-data UKM industri batik di provinsi Jawa Tengah sebelum terjadinya *pandemic covid-19*. Hal ini untuk mengetahui kondisi UKM industri batik di provinsi Jawa Tengah pada saat kondisi normal yang sudah berlangsung minimal tiga tahun.

Penjelasan hasil penelitian ini dapat terlihat pada tabel 3.1 Profile Responden dan tabel 3.2 Profile Perusahaan, berikut ini:

**Tabel 3.1
Profile Responden**

Uraian	Frekuensi	Persentase
Profil Pimpinan Perusahaan		
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	154	61,7
Perempuan	96	38,3
Usia		
< 21 tahun	2	0,6
21 – 30 tahun	27	10,7
31 – 40 tahun	83	33,1
41 – 50 tahun	76	30,2
> 50 tahun	63	25,0
Tingkat Pendidikan		
< SMA	131	52,3
SMA - D3	84	33,4
S1	25	10,1
S2	8	3,2
S3	3	1,0

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan SPSS

**Tabel 3.2
Profile Perusahaan**

Uraian	Frekuensi	Persentase
Usia Perusahaan		
> 3 tahun	229	91,6
< 3 tahun	21	8,4

Tabel 3.2
Profile Perusahaan (Lanjutan..)

Uraian	Frekuensi	Persentase
Jumlah Tenaga Kerja		
< 10 Orang	104	41,6
11-30 Orang	108	43,2
31-50 Orang	20	7,8
51-100 Orang	10	3,9
> 100 Orang	9	3,6
Omset Per-Tahun		
< 500 Juta	167	66,6
500 Juta - 1 Milyar	42	16,6
1 Milyar - 2,5 Milyar	26	10,4
2,5 Milyar - 5 Milyar	10	3,9
> 5 Milyar	7	2,6

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel 3.1 Profile Responden yang merupakan pemilik UKM batik di provinsi Jawa Tengah terlihat bahwa responden pria lebih banyak daripada wanita. Untuk responden pria sebanyak 61,7 %, sedangkan responden wanita sebanyak 38,3 %. Berdasarkan usia, terlihat bahwa mayoritas responden 31 - 40 tahun yaitu sebanyak 33,1 %, dan responden yang minoritas ialah mereka yang berusia kurang dari 21 tahun yaitu hanya 0,6 %. Sedangkan berdasarkan pendidikan terlihat bahwa proporsi terbanyak adalah lulusan dibawah tingkat SMA, yaitu sebanyak 52,3 % dan responden terkecil adalah mereka yang telah menyelesaikan studi tingkat S3, yaitu sebanyak 1 %.

Tabel 3.2 mengenai Profile Perusahaan berdasarkan lamanya perusahaan berdiri terlihat bahwa perusahaan yang berdirinya lebih dari tiga tahun yaitu sebanyak 91,6 % menempati perusahaan yang porsinya paling banyak, sedang perusahaan yang lama berdirinya kurang dari tiga tahun yaitu sebanyak 8,4 %

adalah perusahaan yang paling sedikit. Sedangkan responden berdasarkan jumlah tenaga kerja yang memiliki proporsi terbanyak adalah perusahaan yang memiliki tenaga kerja 11-30 orang yaitu sebanyak 43,2 % dan responden terkecil adalah perusahaan yang memiliki tenaga kerja lebih dari 100 orang yaitu sebanyak 3,6 %. Responden berdasarkan omset pertahun terlihat bahwa perusahaan yang memiliki omset kurang dari Rp. 500 Juta per tahun yaitu sebanyak 66,6 % merupakan proporsi yang terbanyak. Sedangkan proporsi yang terkecil merupakan perusahaan yang memiliki omset per tahun lebih dari Rp. 5 Milyar yaitu sebanyak 2,6 %.

3.4 Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian dengan kuesioner yang sudah terisi lengkap maka selanjutnya data akan diolah dengan menggunakan uji instrumen terhadap indikator yang digunakan dalam penelitian. Dalam uji instrumen terdapat dua tahapan yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

3.4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Hair *et al.*, (2018) pengujian validitas dan reliabilitas variabel dilakukan dengan cara mengevaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori atau *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Pengujian reliabilitas merupakan ukuran konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah variabel bentukan yang umum. Analisis dilakukan dengan menghitung nilai *Construct Reliability* atau *Composit Reliability (CR)*, *Cronbach's*

Alpha (CA) dan *Variance Extracted (VE)* atau *Average Variance Extracted (VE)* dari nilai-nilai *standardized loading factor* dan *error variances*. Pada penelitian ini menggunakan analisis dengan menghitung nilai *Construct Reliability* atau *Composit Reliability (CR)* dan *Variance Extracted (VE)* atau *Average Variance Extracted (VE)*. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai CR dan VE pada masing-masing konstruk, jika nilai $CR \geq 0,7$ dan $VE \geq 0,5$ maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel (Hair *et al.*, 2018). Reliabilitas dihitung dengan rumus *Construct Reliability* dan *Variance Extract* sebagai berikut:

<i>Construct Reliability</i>	$= \frac{(\sum \text{Standardized Loading})^2}{(\sum \text{Standardized Loading})^2 + (\sum \text{Measurement Error})}$
<i>Variance Extract</i>	$= \frac{\sum \text{Standardized Loading}^2}{\sum \text{Standardized Loading}^2 + (\sum \text{Measurement Error})}$

Menurut Hair *et al.*, (2018) Pengujian validitas konstruk dengan melihat *Standar Loading Factor (SLF)*. Standar nilai *loading factor* lebih besar dari angka 0,5 dan menjadi ideal jika nilai *standar loading factor* lebih besar dari 0,7 maka indikator tersebut dinyatakan valid.

Berikut ini merupakan rincian hasil uji validitas dan reliabilitas untuk masing-masing variabel.

Tabel 3.3
Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel
Entrepreneur Orientation

Variabel	Indikator	Std Loading (>0,5)	Validitas	VE (>0,5)	CR (>0,7)	Reliabilitas
Entrepreneur Orientation	EO1	0,867	valid	0,754	0,992	Reliabel
	EO2	0,857	valid			
	EO3	0,889	valid			
	EO4	0,893	valid			
	EO5	0,864	valid			
	EO6	0,884	valid			
	EO7	0,847	valid			
	EO8	0,882	valid			
	EO9	0,867	valid			
	EO10	0,855	valid			
	EO11	0,875	valid			
	EO12	0,868	valid			
	EO13	0,841	valid			

Sumber: Hasil Pengolahan dengan Output SEM

Tabel 3.3 menunjukkan bahwa terdapat tiga belas indikator pernyataan *entrepreneur orientation* memiliki nilai *Standard Loading Factor* (SLF) lebih besar dari 0,5, nilai *Variable Extracted* (VE) lebih besar dari 0,5 dan nilai *Construct Reliability* (CR) lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid dan reliabel serta dapat mengukur variabel *entrepreneur orientation* dengan tepat.

Tabel 3.4
Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel Technology Orientation

Variabel	Indikator	Std Loading (>0,5)	Validitas	VE (>0,5)	CR (>0,7)	Reliabilitas
Technology Orientation	TO10	0,842	valid	0,749	0,987	Reliabel
	TO9	0,857	valid			
	TO8	0,876	valid			
	TO7	0,852	valid			
	TO6	0,854	valid			
	TO5	0,830	valid			
	TO4	0,891	valid			
	TO3	0,889	valid			
	TO2	0,871	valid			
	TO1	0,889	valid			

Sumber: Hasil Pengolahan dengan Output SEM

Tabel 3.4 menunjukkan bahwa terdapat sepuluh indikator pernyataan *technology orientation* memiliki nilai *Standard Loading Factor* (SLF) lebih besar dari 0,5, nilai *Variable Extracted* (VE) lebih besar dari 0,5 dan nilai *Construct Reliability* (CR) lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid dan reliabel serta dapat mengukur variabel *technology orientation* dengan tepat.

Tabel 3.5
Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel Marketing Innovation

Variabel	Indikator	Std Loading (>0,5)	Validitas	VE (>0,5)	CR (>0,7)	Reliabilitas
Marketing Innovation	MI10	0,868	valid	0,758	0,989	Reliabel
	MI9	0,861	valid			
	MI8	0,878	valid			
	MI7	0,870	valid			
	MI6	0,862	valid			

Tabel 3.5
Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel Marketing Innovation
(Lanjutan...)

Variabel	Indikator	Std Loading (>0,5)	Validitas	VE (>0,5)	CR (>0,7)	Reliabilitas
Marketing Innovation	MI5	0,882	valid	0,758	0,989	Reliabel
	MI4	0,875	valid			
	MI3	0,885	valid			
	MI2	0,876	valid			
	MI1	0,831	valid			

Sumber: Hasil Pengolahan dengan Output SEM

Tabel 3.5 menunjukkan bahwa terdapat sepuluh indikator pernyataan *marketing innovation* memiliki nilai *Standard Loading Factor* (SLF) lebih besar dari 0,5, nilai *Variable Extracted* (VE) lebih besar dari 0,5 dan nilai *Construct Reliability* (CR) lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid dan reliabel serta dapat mengukur variabel *marketing innovation* dengan tepat.

Tabel 3.6
Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel Green Innovation

Variabel	Indikator	Std Loading (>0,5)	Validitas	VE (>0,5)	CR (>0,7)	Reliabilitas
Green Innovation	GI6	0,886	valid	0,781	0,951	Reliabel
	GI5	0,879	valid			
	GI4	0,875	valid			
	GI3	0,901	valid			
	GI2	0,865	valid			
	GI1	0,899	valid			

Sumber: Hasil Pengolahan dengan Output SEM

Tabel 3.6 menunjukkan bahwa terdapat enam indikator pernyataan *green innovation* memiliki nilai *Standard Loading Factor* (SLF) lebih besar dari 0,5, nilai *Variable Extracted* (VE) lebih besar dari 0,5 dan nilai *Construct Reliability* (CR) lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid dan reliabel serta dapat mengukur variabel *green innovation* dengan tepat.

Tabel 3.7
Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel Competitive Advantage

Variabel	Indikator	Std Loading (>0,5)	Validitas	VE (>0,5)	CR (>0,7)	Reliabilitas
Competitive Advantage	CA1	0,890	valid	0,797	0,975	Reliabel
	CA2	0,897	valid			
	CA3	0,897	valid			
	CA4	0,912	valid			
	CA5	0,899	valid			
	CA6	0,880	valid			
	CA7	0,872	valid			

Sumber: Hasil Pengolahan dengan Output SEM

Tabel 3.7 menunjukkan bahwa terdapat tujuh indikator pernyataan *competitive advantage* memiliki nilai *Standard Loading Factor* (SLF) lebih besar dari 0,5, nilai *Variable Extracted* (VE) lebih besar dari 0,5 dan nilai *Construct Reliability* (CR) lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid dan reliabel serta dapat mengukur variabel *competitive advantage* dengan tepat.

Tabel 3.8
Pengujian Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel Business Performance

Variabel	Indikator	Std Loading (>0,5)	Validitas	VE (>0,5)	CR (>0,7)	Reliabilitas
Business Performance	BP1	0,904	valid	0,822	0,929	Reliabel
	BP2	0,911	valid			
	BP3	0,921	valid			
	BP4	0,890	valid			

Sumber: Hasil Pengolahan dengan Output SEM

Tabel 3.8 menunjukkan bahwa terdapat empat indikator pernyataan *business performance* memiliki nilai *Standard Loading Factor* (SLF) lebih besar dari 0,5, nilai *Variable Extracted* (VE) lebih besar dari 0,5 dan nilai *Construct Reliability* (CR) lebih besar dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator tersebut valid dan reliabel serta dapat mengukur variabel *business performance* dengan tepat.

3.5 Metode Analisa Data

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan alat analisis *Univariate* dan *Multivariate* analisis.

1. *Univariate* untuk menguji masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dengan menghitung *central tendency* yaitu rata-rata (*mean*)
2. *Multivariate* untuk menguji masing-masing hipotesis dan dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang diolah dengan menggunakan program AMOS versi 24.00. Menurut Hair *et al.*, (2018) penelitian dengan menggunakan dua atau lebih variabel yang diteliti secara

simultan dan memiliki rangkaian hubungan realatif rumit, akan lebih cocok dengan menggunakan metode analisis SEM. SEM merupakan suatu teknik analisa multivariat generasi kedua yang menggabungkan antara analisa faktor (*factor analysis*) dan analisa jalur (*path analysis*) sehingga memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengestimasi secara simultan hubungan antara variabel bebas laten bertingkat (*multiple independent laten variable*) dan variabel terikat laten bertingkat (*multiple dependent laten variable*) dengan banyak indikator serta menguji model dengan pengaruh mediator maupun moderator, model dalam bentuk non-linear dan kesalahan pengukuran. Setelah dilakukan pengujian dengan analisa konfirmatori, langkah berikutnya dilanjutkan dengan evaluasi model struktural untuk mengetahui signifikansi P-Value, R-Square serta menilai *Overall Fit Model* (*Goodness of Fit Model*) melalui ukuran fit model (Hair *et al.*, 2018).

3.6 Evaluasi *Goodness of Fit*

Evaluasi *Goodness of Fit* dilakukan untuk menilai sampai sejauh mana data dan model yang digunakan memenuhi asumsi SEM. Evaluasi kecocokan model GOF melalui tiga cara (Hair *et al.*, 2018):

1. *Absolute Fit Measure*
2. *Incremental Fit Measure*
3. *Parsimonious Fit Measure*

Menurut Hair *et al.*, (2018) menyatakan bahwa dari beberapa hasil pengujian *Absolute Fit Measures* dan *Incremental Fit Measures* yang ada, apabila hasil satu

pengujian *fit*, maka dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan *fit*. Berdasarkan uji kesesuaian model yang dinyatakan *fit* maka selanjutnya berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM).

Tabel 3.9
Hasil Uji *Goodness of Fit*

Jenis Pengukuran	Pengukuran	Batas Penerimaan yang disarankan (Hair, et al)	Nilai	Kesimpulan
Absolute fit Measures	<i>Chi-square</i>	<i>Small Chi-square</i>	1818.182	Poor Fit
	<i>p-value Chi-square</i>	≥ 0.05	0,000	Poor Fit
	RMSEA	≤ 0.10	0,048	Good Fit
	GFI	≥ 0.90 atau mendekati 1	0,770	Marginal Fit
Incremental fitmeasures	NFI	≥ 0.90 atau mendekati 1	0,890	Marginal Fit
	TLI	≥ 0.90 atau mendekati 1	0,954	Good Fit
	RFI	≥ 0.90 atau mendekati 1	0,883	Marginal Fit
	CFI	≥ 0.90 atau mendekati 1	0,957	Good Fit
	AGFI	≥ 0.90 atau mendekati 1	0,747	Marginal Fit
Parsimonius fit measure	CMIN/DF	Batas bawah: 1.0 Batas atas: 2.0 ; 3.0 atau 5.0	1,567	Good Fit
	PNFI	Semakin Besar, Semakin Baik	0,842	Marginal Fit
	PCFI	Semakin Besar, Semakin Baik	0,906	Good Fit
	AIC	Positif	2048,182	Good Fit
	CAIC	Positif	2568,150	Good Fit

Sumber: Output SEM (terlampir)

Evaluasi *Goodness-of-Fit* dilakukan untuk menilai sampai sejauh mana data dan model yang digunakan memenuhi asumsi SEM. Evaluasi dilakukan terhadap model secara keseluruhan (overall model) dan dilanjutkan dengan evaluasi

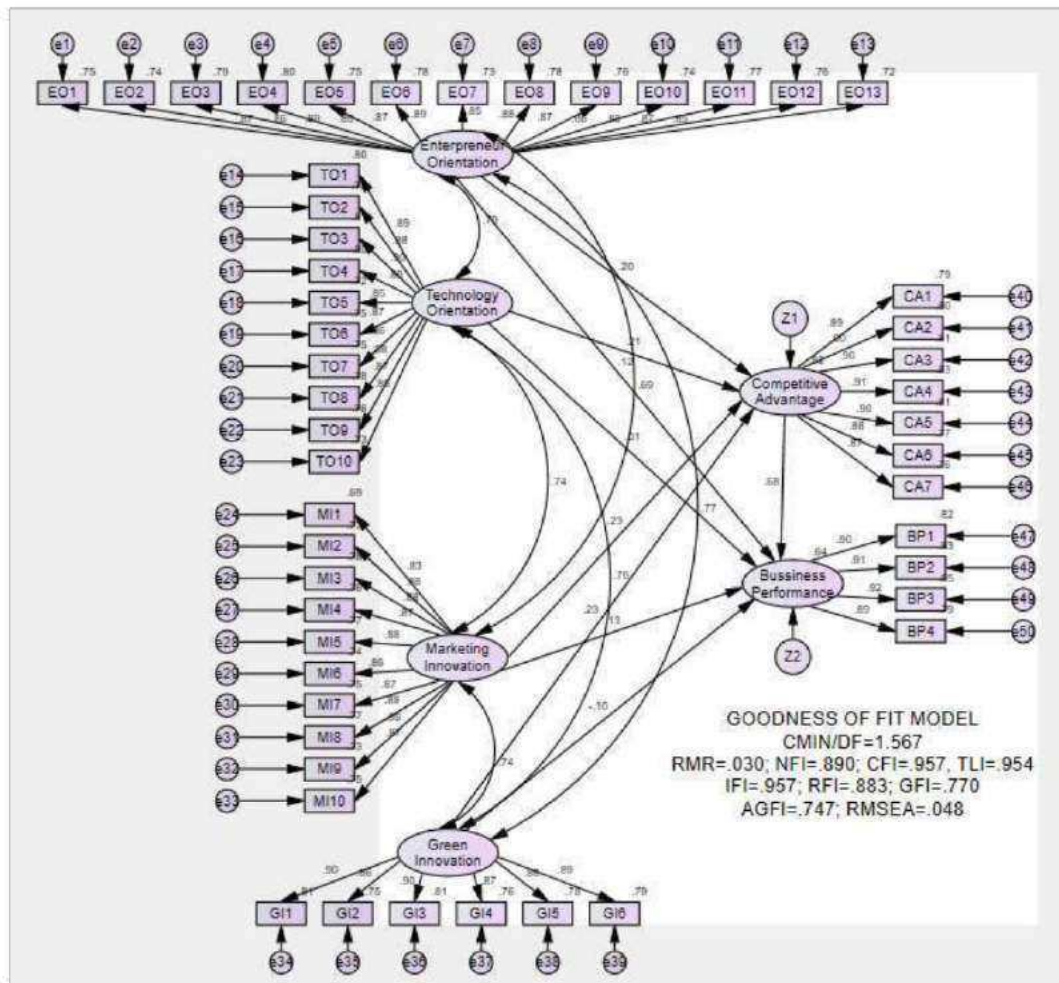
terhadap measurement dan model struktural secara terpisah (Hair *et al.*, 2018). Menurut Hair *et al.*, (2018) menyatakan bahwa dari beberapa hasil pengujian *Absolute Fit Measure*, *Incremental Fit Measure* dan *Parsimonius fit measure* yang ada, apabila hasil satu pengujian “fit”, maka dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan fit.

Berdasarkan Tabel 3.9 diatas, hasil pengujian *goodness of fit* dapat dinyatakan model penelitian dinyatakan goodness of fit karena dilihat dari nilai RMSEA, dan CMIN/DF dinyatakan *Good Fit* dapat diartikan bahwa model dinyatakan lolos uji *goodness of fit* dan dapat dilakukan tahap pengujian berikutnya.

Berdasarkan hasil uji kesesuaian model ini maka langkah selanjutnya berupa pengujian hipotesis dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dapat dilakukan.

Full Model Structural Equation Modeling (SEM) diperlihatkan oleh Gambar 3.1 berikut ini:

Gambar 3.1
Full Model Structural Equation Modeling (SEM)



Sumber: Output SEM-AMOS 24

3.7 Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis setelah diperoleh model penelitian yang baik atau layak dengan menggunakan beberapa standard uji *Goodness of Fit Index*, maka tahap pertama adalah pengujian hipotesis pengaruh langsung yang dilakukan dengan membandingkan antara *p-value* dengan tingkat signifikansi atau antara t-hitung dan t-tabel. Menghitung *p-value*, bila nilai *p-value* < 0,05 maka hipotesis

diterima, sebaliknya bila nilai $p\text{-value} > 0,05$ maka H_0 diterima dan hipotesis ditolak (Hermawan, 2017). Kemudian tahap berikutnya adalah dengan menguji hipotesis mediasi atau hipotesis pengaruh tidak langsung. Menurut Ghozali, (2017) pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji sobel. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat M dihitung dengan cara mengalikan jalur XaM (a) dengan jalur M ke Y (b) atau ab. Jadi koefisien ab = (c-c'), dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan s_a dan s_b dan besarnya standard error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah s_{ab} . Berikut adalah rumus uji sobel:

$$s_{ab} = \sqrt{b^2s_a^2 + a^2s_b^2 + s_a^2s_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{s_{ab}}$$

Nilai t hitung dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika jumlah sampel kecil maka uji sobel kurang konservatif (Ghozali, 2017).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Statistik Deskriptif

Analisa yang pertama kali di lakukan oleh peneliti adalah analisa statistik deskriptif. Analisa ini digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan suatu data. Pada penelitian ini statistik deskriptif yang digunakan adalah *mean* dan standar deviasi. *Mean* adalah nilai rata-rata dari keseluruhan jawaban responden sedangkan standar deviasi merupakan variasi dari jawaban responden. Apabila nilai standar deviasi yang diberikan mendekati nol maka semakin tidak bervariasi jawaban responden, namun apabila standar deviasi yang diberikan menjauhi nol maka jawaban responden semakin bervariasi. Hasil perhitungan statistik deskriptif dari variabel dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.1
Hasil Statistik Deskriptif Entrepreneur Orientation

	Mean	Std. Deviation
Berani mengambil resiko yang terjadi dalam persaingan bisnis	3,476	1,038
Melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bersaing dipasar	3,492	0,987
Menghasilkan beberapa produk baru ke pasar setiap tahun	3,456	1,018
Senantiasa selalu yang terdepan dalam memperkenalkan produk baru	3,508	1,069
Melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bertahan dipasar	3,472	0,991
Sangat menghargai inovasi dalam segala hal	3,560	1,029
Senantiasa melakukan pergantian motif produk secara berkala	3,448	0,973

Senantiasa melakukan pergantian pewarnaan produk secara berkala	3,404	0,994
Berani mengambil resiko daripada selalu di zona nyaman	3,480	1,015
Selalu menjadi yang pertama di pasar dalam memperkenalkan produk.	3,464	0,966
Senantiasa melakukan pergantian design produk secara berkala	3,424	0,988
Melakukan banyak terobosan yang nantinya pesaing akan meresponnya	3,488	1,007
Lebih dulu dipasar sebelum pesaing ada dalam memperkenalkan produk.	3,480	0,974
Entrepreneur Orientation	3,473	1,004

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan AMOS 24

Hasil statistik deskriptif untuk variabel *Entrepreneur Orientation* menunjukkan nilai rata - rata sebesar 3,473 nilai responden yang masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dibuktikan pada pernyataan; sangat menghargai inovasi dalam segala hal, dengan nilai rata-rata tertinggi pertama yaitu 3,560. Kemudian nilai rata-rata tertinggi kedua yaitu 3,508 dengan pernyataan; senantiasa selalu yang terdepan dalam memperkenalkan produk baru. Selanjutnya nilai rata-rata tertinggi ketiga yaitu 3,492 dengan pernyataan; melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bersaing dipasar. Berdasarkan uraian tersebut, maka usaha kecil dan menengah industri batik di provinsi Jawa Tengah telah berhasil dalam menerapkan praktik kewirausahaan dalam operasional usahanya seperti menghargai inovasi dalam segala hal, selalu yang terdepan dalam memperkenalkan produk baru dan berani mengambil tindakan yang berisiko agar tetap bisa bersaing dipasar sehingga tercapainya pertumbuhan usaha yang berkesinambungan. Adapun nilai standar deviasi variabel ini sebesar 1,004 sehingga dapat disimpulkan bahwa jawaban responden cukup bervariasi.

Tabel 4.2.
Hasil Statistik Deskriptif Technology Orientation

	Mean	Std. Deviation
Menggunakan <i>software</i> dalam mendesain batik	3,764	1,100
Menggunakan mesin cetak batik dalam menghasilkan produk	3,688	1,048
Menggunakan cap otomatis dalam menghasilkan produk	3,600	1,075
Menggunakan canting listrik dalam menghasilkan produk	3,580	1,047
Menggunakan design komputer dalam menghasilkan produk	3,784	1,080
Menggunakan teknologi alat pewarna batik (<i>spray gun</i>) dalam menghasilkan produk	3,740	0,990
Menghasilkan produk yang berkualitas bagus karena menggunakan mesin plotter malam panas	3,704	1,057
Menggunakan mesin pengering batik dalam menghasilkan produk	3,700	1,050
Menghasilkan produk yang berkualitas bagus walaupun menggunakan teknologi sederhana dengan canting, bahan lilin panas dan nembok	3,712	1,036
Menghasilkan produk yang berkualitas bagus karena menggunakan alat deteksi kualitas batik cap atau tulis dengan menggunakan HP berbasis Android	3,824	1,061
Technology Orientation	3,694	1,050

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan AMOS 24

Hasil statistik deskriptif untuk variabel *Technology Orientation* menunjukkan nilai rata - rata sebesar 3,694 nilai responden yang masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dibuktikan pada pernyataan; menghasilkan produk yang berkualitas bagus karena menggunakan alat deteksi kualitas batik cap atau tulis dengan menggunakan HP berbasis Android, dengan nilai rata-rata tertinggi pertama yaitu 3,824. Kemudian nilai rata-rata tertinggi kedua yaitu 3,784 dengan pernyataan; menggunakan design komputer dalam menghasilkan produk. Selanjutnya nilai rata-rata tertinggi ketiga yaitu 3,764 dengan pernyataan;

menggunakan *software* dalam mendesain batik. Berdasarkan uraian tersebut, maka usaha kecil dan menengah industri batik di provinsi Jawa Tengah sudah cukup memperhatikan teknologi dalam kegiatan produksi batik dengan pemanfaatan teknologi, misalnya dengan menggunakan HP berbasis Android, penggunaan design komputer dan *software* dalam mendesain batik sehingga menghasilkan produk batik yang berkualitas tinggi. Adapun nilai standar deviasi variabel ini sebesar 1,050 yang dapat disimpulkan bahwa jawaban responden cukup bervariasi.

Tabel 4.3.
Hasil Statistik Deskriptif Marketing Innovation

	Mean	Std. Deviation
Senantiasa mengupdate harga di sistem untuk melayani informasi pelanggan	3,648	1,070
Senantiasa melakukan pengukuran tingkat kepuasan secara berkala	3,612	1,063
Senantiasa melakukan <i>re-brand</i> merek dan sekarang memiliki merek baru	3,480	1,019
Menggunakan poster, koran, majalah, atau brosur dalam mempromosikan dan menjual produk	3,588	1,023
Memberikan harga khusus kepada <i>customer member</i>	3,636	1,068
Menggunakan sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual produk	3,660	1,026
Memperkenalkan kemasan/ <i>packing</i> baru untuk melengkapi produk	3,628	1,050
Memberikan promo di setiap <i>event</i> tertentu	3,636	1,041
Melakukan penjualan secara <i>offline</i> (melalui toko-toko)	3,620	1,047
Melakukan penjualan secara <i>online/e-commerce</i>	3,664	1,021
Marketing Innovation	3,617	1,043

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan AMOS 24

Hasil statistik deskriptif untuk variabel *Marketing Innovation* menunjukkan nilai rata - rata sebesar 3,617 nilai responden yang masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dibuktikan pada pernyataan; melakukan penjualan secara *online/e-commerce*, dengan nilai rata-rata tertinggi pertama yaitu 3,664. Kemudian nilai rata-rata tertinggi kedua yaitu 3,660 dengan pernyataan; menggunakan sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual produk. Selanjutnya nilai rata-rata tertinggi ketiga yaitu 3,648 dengan pernyataan; senantiasa mengupdate harga di sistem untuk melayani informasi pelanggan. Berdasarkan uraian tersebut, maka usaha kecil dan menengah industri batik di provinsi Jawa Tengah telah mengadopsi inovasi pemasaran sebagai salah satu jenis inovasi utama dalam menjalankan bisnisnya, melalui penjualan dan promosi dilakukan secara *online* dengan *ecommerce*, *website* dan sosial media. Kemudian mengupdate harga di sistem untuk melayani informasi pelanggan. Dampak keberhasilan penerapan inovasi pemasaran dapat menjadikan bisnis tersebut berkembang dan maju. Adapun nilai standar deviasi variabel ini sebesar 1,043 dapat disimpulkan bahwa jawaban responden cukup bervariasi.

Tabel 4.4
Hasil Statistik Deskriptif Green Innovation

	Mean	Std. Deviation
Menggunakan pelabelan yang ramah lingkungan	3,600	1,087
Menghasilkan produk yang dapat di daur ulang.	3,668	1,025
Menggunakan konsumsi energi yang rendah selama proses produksi batik (contoh; hemat penggunaan air, listrik, gas atau bensin).	3,612	1,067

Mendesain produk kemasan yang ramah lingkungan.	3,628	1,061
Menggunakan teknologi nanno yang lebih bersih, untuk mencegah polusi dalam proses pembuatan batik (contoh; menggunakan pewarna alami dari bagian tumbuh-tumbuhan).	3,684	1,060
Menggunakan bahan baku yang tidak mengandung kimia dalam proses pembuatan batik.	3,692	1,051
Green Innovation	3,647	1,059

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan AMOS 24

Hasil statistik deskriptif untuk variabel *Green Innovation* menunjukkan nilai rata - rata sebesar 3,647 responden yang masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dibuktikan pada pernyataan; menggunakan bahan baku yang tidak mengandung kimia dalam proses pembuatan batik, dengan nilai rata-rata tertinggi pertama yaitu 3,692. Kemudian nilai rata-rata tertinggi kedua yaitu 3,684 dengan pernyataan; menggunakan teknologi nanno yang lebih bersih, untuk mencegah polusi dalam proses pembuatan batik (contoh; menggunakan pewarna alami dari bagian tumbuh-tumbuhan). Selanjutnya nilai rata-rata tertinggi ketiga yaitu 3,668 dengan pernyataan; menghasilkan produk yang dapat di daur ulang. Berdasarkan uraian tersebut, maka usaha kecil dan menengah industri batik di provinsi Jawa Tengah telah melakukan inovasi yang menghasilkan pengurangan dampak negatif lingkungan sehingga dapat menyelamatkan ekosistem lingkungan hidup, misalnya dengan menggunakan bahan baku yang tidak mengandung kimia dalam proses pembuatan batik, menggunakan teknologi nanno yang lebih bersih, untuk mencegah polusi dalam proses pembuatan batik (contoh; menggunakan pewarna alami dari bagian tumbuh-tumbuhan) dan menghasilkan produk yang dapat di

daur ulang. Nilai standar deviasi variabel ini sebesar 1,059 yang dapat disimpulkan bahwa jawaban responden cukup bervariasi.

Tabel 4.5.
Hasil Statistik Deskriptif Competitive Advantage

	Mean	Std. Deviation
Mampu bersaing dari semua ancaman pesaing.	3,572	1,132
Mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing.	3,524	1,087
Secara umum melakukan terobosan agar dapat menghadapi semua ancaman dari pesaing.	3,576	1,103
Mampu menurunkan total biaya dari pesaing.	3,520	1,117
Mampu menguasai peluang pasar melebihi pesaing.	3,576	1,125
Mampu menurunkan total biaya rasio revenue lebih cepat dari pesaing.	3,488	1,091
Mampu menurunkan biaya operasional dari pesaing.	3,492	1,065
Competitive Advantage	3,535	1,103

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan AMOS 24

Hasil statistik deskriptif untuk variabel *Competitive Advantage* menunjukkan nilai rata - rata sebesar 3,535 nilai responden yang masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dibuktikan pada pernyataan; secara umum melakukan terobosan agar dapat menghadapi semua ancaman dari pesaing, dengan nilai rata-rata tertinggi pertama yaitu 3,576. Kemudian nilai rata-rata tertinggi kedua yaitu 3,572 dengan pernyataan; mampu bersaing dari semua ancaman pesaing. Selanjutnya nilai rata-rata tertinggi ketiga yaitu 3,524 dengan pernyataan; mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing. Berdasarkan uraian tersebut, maka usaha kecil dan menengah industri batik di provinsi Jawa Tengah telah memiliki keunggulan kompetitif yaitu dengan

melakukan terobosan agar dapat bersaing dalam menghadapi semua ancaman dari kompetitor, bahkan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing. Nilai standar deviasi variabel ini sebesar 1,103 dapat disimpulkan bahwa jawaban responden cukup bervariasi.

Tabel 4.6.
Hasil Statistik Deskriptif Business Performance

	Mean	Std. Deviation
Mampu memenuhi omset penjualan.	3,720	1,084
Mampu melakukan efisiensi biaya produksi.	3,600	1,072
Pertumbuhan penjualan senantiasa meningkat.	3,656	1,061
Mengalami pertumbuhan dalam profit.	3,664	1,071
Business Performance	3,660	1,072

Sumber: Hasil kuesioner yang diolah dengan AMOS 24

Hasil statistik deskriptif untuk variabel *Business Performance* menunjukkan nilai rata - rata sebesar 3,660 responden yang masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dibuktikan pada pernyataan; mampu memenuhi omset penjualan, dengan nilai rata-rata tertinggi pertama yaitu 3,720. Kemudian nilai rata-rata tertinggi kedua yaitu 3,664 dengan pernyataan; mengalami pertumbuhan dalam profit. Selanjutnya nilai rata-rata tertinggi ketiga yaitu 3,656 dengan pernyataan; pertumbuhan penjualan senantiasa meningkat. Berdasarkan uraian tersebut, maka usaha kecil dan menengah industri batik di provinsi Jawa Tengah telah memiliki kinerja bisnis yang cukup baik dengan berusaha memenuhi omset penjualan, mengalami pertumbuhan dalam profit bahkan tergambar pada pertumbuhan penjualan senantiasa meningkat. Hal ini berdampak UKM batik di

provinsi Jawa Tengah dapat bertahan dengan baik. Nilai standar deviasi variabel ini sebesar 1,072 yang dapat disimpulkan bahwa jawaban responden cukup bervariasi.

4.2 Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4.7
Hasil Uji Hipotesis - Pengaruh Langsung

	Hipotesis	Koefisien	P-value	Keputusan
H1	: Terdapat pengaruh <i>Entrepreneur Orientation</i> terhadap <i>Business Performance</i>	0,184	0,014	H1 Didukung
H2	: Terdapat Pengaruh <i>Entrepreneur Orientation</i> Terhadap <i>Competitive Advantage</i>	0,219	0,004	H2 Didukung
H3	: Terdapat Pengaruh <i>Technology Orientation</i> Terhadap <i>Business Performance</i>	-0,064	0,347	H3 Tidak Didukung
H4	: Terdapat Pengaruh <i>Technology Orientation</i> Terhadap <i>Competitive Advantage</i>	0,172	0,014	H4 Didukung
H5	: Terdapat Pengaruh <i>Marketing Innovation</i> Terhadap <i>Business Performance</i>	0,216	0,003	H5 Didukung
H6	: Terdapat Pengaruh <i>Marketing Innovation</i> Terhadap <i>Competitive Advantage</i>	0,227	0,002	H6 Didukung
H7	: Terdapat Pengaruh <i>Green Innovation</i> Terhadap <i>Business Performance</i>	-0,152	0,056	H7 Tidak Didukung

Tabel 4.7
Hasil Uji Hipotesis - Pengaruh Langsung (Lanjutan..)

	Hipotesis	Koefisien	P-value	Keputusan
H8 :	Terdapat Pengaruh <i>Green Innovation</i> Terhadap <i>Competitive Advantage</i>	0,254	0,002	H8 Didukung
H9 :	Terdapat Pengaruh <i>Competitive Advantage</i> Terhadap <i>Business Performance</i>	0,668	0,000	H9 Didukung

Sumber : Output SEM - AMOS 24 (Terlampir).

Hipotesis 1

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*, dimana hipotesis 0 (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

- H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*
- H_a : Terdapat pengaruh positif *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*.

Pada pengujian hipotesis pertama, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Entrepreneur Orientation* mempengaruhi *Business Performance*, terlihat dari nilai p-value $0,014 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H_1) didukung.

Hipotesis 2

Hipotesis kedua menguji Pengaruh *Entrepreneur Orientation* Terhadap *Competitive Advantage*, dimana hipotesis 0 (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

- H₀ : Tidak terdapat pengaruh positif *Entrepreneur Orientation* terhadap *Competitive Advantage*
- H_a : Terdapat pengaruh positif *Entrepreneur Orientation* terhadap *Competitive Advantage*.

Pada pengujian hipotesis kedua, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Entrepreneur Orientation* mempengaruhi *Competitive Advantage*, terlihat dari nilai p-value $0,004 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H_2) didukung.

Hipotesis 3

Hipotesis ketiga menguji Pengaruh *Technology Orientation* Terhadap *Business Performance*, dimana hipotesis 0 (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

- H₀ : Tidak terdapat pengaruh positif *Technology Orientation* Terhadap *Business Performance*
- H_a : Terdapat pengaruh positif *Technology Orientation* Terhadap *Business Performance*

Pada pengujian hipotesis ketiga, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Technology Orientation* tidak mempengaruhi *Business Performance*,

terlihat dari nilai p-value $0,347 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H3) tidak didukung.

Hipotesis 4

Hipotesis keempat menguji Pengaruh *Technology Orientation* Terhadap *Competitive Advantage*, dimana hipotesis 0 (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif *Technology Orientation* Terhadap *Competitive Advantage*

H_a : Terdapat pengaruh positif *Technology Orientation* Terhadap *Competitive Advantage*

Pada pengujian hipotesis keempat, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Technology Orientation* mempengaruhi *Competitive Advantage*, terlihat dari nilai p-value $0,014 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H_4) didukung.

Hipotesis 5

Hipotesis kelima menguji Pengaruh *Marketing Innovation* Terhadap *Business Performance*, dimana hipotesis 0 (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif *Marketing Innovation* Terhadap *Business Performance*

H_a : Terdapat pengaruh positif *Marketing Innovation* Terhadap *Business Performance*

Pada pengujian hipotesis kelima, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Marketing Innovation* mempengaruhi *Business Performance*, terlihat dari nilai p-value $0,003 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H5) didukung.

Hipotesis 6

Hipotesis keenam menguji Pengaruh *Marketing Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*, dimana hipotesis 0 (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

- H₀ : Tidak terdapat pengaruh positif *Marketing Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*
- H_a : Terdapat pengaruh positif *Marketing Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*

Pada pengujian hipotesis keenam, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Marketing Innovation* mempengaruhi *Competitive Advantage*, terlihat dari nilai p-value $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H6) didukung.

Hipotesis 7

Hipotesis ketujuh menguji Pengaruh Pengaruh *Green Innovation* Terhadap *Business Performance* dimana hipotesis 0 (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) sebagai berikut:

- H₀ : Tidak terdapat pengaruh positif Pengaruh *Green Innovation* Terhadap *Business Performance*

Ha : Terdapat pengaruh positif Pengaruh *Green Innovation* Terhadap *Business Performance*

Pada pengujian hipotesis ketujuh, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Green Innovation* tidak mempengaruhi *Business Performance*, terlihat dari nilai p-value $0,056 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H7) tidak didukung.

Hipotesis 8

Hipotesis kedelapan menguji Pengaruh *Green Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*, dimana hipotesis 0 (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha) sebagai berikut:

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif *Green Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*

Ha : Terdapat pengaruh positif *Green Innovation* Terhadap *Competitive Advantage*

Pada pengujian hipotesis kedelapan, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Green Innovation* mempengaruhi *Competitive Advantage*, terlihat dari nilai p-value $0,002 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H8) didukung.

Hipotesis 9

Hipotesis kesembilan menguji Pengaruh *Competitive Advantage* Terhadap *Business Performance*, dimana hipotesis 0 (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha) sebagai berikut:

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif *Competitive Advantage* Terhadap *Business Performance*

Ha : Terdapat pengaruh positif *Competitive Advantage* Terhadap *Business Performance*

Pada pengujian hipotesis kesembilan, hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa *Competitive Advantage* mempengaruhi *Business Performance*, terlihat dari nilai $p\text{-value } 0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan (H9) didukung.

Tabel 4.8
Hasil Uji Hipotesis – Pengaruh Tidak Langsung

	Hipotesis	Koefisien	<i>p-value</i>	Keputusan
H10	<i>Entrepreneur Orientation -> Competitive Advantage -> Business Performance</i>	0,146	0,014	H10 Didukung
H11	<i>Technology Orientation -> Competitive Advantage -> Business Performance</i>	0,115	0,036	H11 Didukung
H12	<i>Marketing Innovation -> Competitive Advantage -> Business Performance</i>	0,152	0,009	H12 Didukung
H13	<i>Green Innovation -> Competitive Advantage -> Business Performance</i>	0,170	0,006	H13 Didukung

Sumber: Output AMOS-24

Tabel 4.9
Total Pengaruh Antar Variabel Laten Eksogen dan Variabel Laten Endogen

Pengaruh Antar Variabel	Total Pengaruh
<i>Entrepreneur Orientation -> Competitive Advantage</i>	0,219
<i>Technology Orientation -> Competitive Advantage</i>	0,172
<i>Marketing Innovation -> Competitive Advantage</i>	0,227
<i>Green Innovation -> Competitive Advantage</i>	0,254
<i>Competitive Advantage -> Business Performance</i>	0,668

<i>Entrepreneur Orientation -> Business Performance</i>	0,33
<i>Technology Orientation -> Business Performance</i>	0,051
<i>Marketing Innovation -> Business Performance</i>	0,368
<i>Green Innovation -> Business Performance</i>	0,018

Sumber: Output AMOS-24

Berdasarkan tabel 4.9 diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel laten eksogen yang memiliki pengaruh paling besar terhadap *competitive advantage* adalah *green innovation* (0,254), *marketing innovation* (0,227), *entrepreneur orientation* (0,219), dan *technology orientation* (0,172). Sedangkan variabel laten eksogen yang memiliki pengaruh paling besar terhadap *business performance* adalah *competitive advantage* (0,668), *marketing innovation* (0,368), *entrepreneur orientation* (0,33), *technology orientation* (0,051), dan *green innovation* (0,018).

Hipotesis 10

Hipotesis kesepuluh yaitu *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*. Pada pengujian hipotesis kesepuluh, hasil pengolahan data pada tabel 4.8 hasil uji hipotesis dengan mediasi memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0,146 dan *p-value* adalah 0,014. Karena nilai *p-value* adalah 0,014 lebih kecil dari 0,05 maka Hipotesis kesepuluh didukung artinya *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*.

Hipotesis 11

Hipotesis kesebelas yaitu *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Technology Orientation* terhadap *Business Performance*. Pada pengujian hipotesis

kesebelas, hasil pengolahan data pada tabel 4.8 hasil uji hipotesis dengan mediasi memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0,115 dan *p-value* adalah 0,036. Karena nilai *p-value* adalah 0,036 lebih kecil dari 0,05 maka Hipotesis kesebelas didukung artinya *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Technology Orientation* terhadap *Business Performance*.

Hipotesis 12

Hipotesis kedua belas yaitu *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Marketing Innovation* terhadap *Business Performance*. Pada pengujian hipotesis kedua belas, hasil pengolahan data pada tabel 4.8 hasil uji hipotesis dengan mediasi memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0,152 dan *p-value* adalah 0,009. Karena nilai *p-value* adalah 0,009 lebih kecil dari 0,05 maka Hipotesis kedua belas didukung artinya *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Marketing Innovation* terhadap *Business Performance*.

Hipotesis 13

Hipotesis ketiga belas yaitu *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Business Performance*. Pada pengujian hipotesis ketiga belas, hasil pengolahan data pada tabel 4.8 hasil uji hipotesis dengan mediasi memperlihatkan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung adalah 0,170 dan *p-value* adalah 0,006. Karena nilai *p-value* adalah 0,006 lebih kecil dari 0,05 maka Hipotesis ketiga belas didukung artinya *Competitive Advantage* memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Business Performance*.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Hipotesis 1: *Entrepreneur Orientation* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*

Hasil Uji hipotesis pertama memperlihatkan bahwa *entrepreneur orientation* berpengaruh secara langsung terhadap *business performance*.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syed Zulfiqar Ali Shah, (2019); Pett *et al.*, (2019); Mantok *et al.*, (2019); Musthofa *et al.*, (2017) ; Nasir *et al.*, (2017) dan Fahim & Baharun (2017) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *entrepreneur orientation* terhadap *business performance*, jika pengusaha mampu menerapkan jiwa kewirausahaan dalam bisnis tersebut, otomatis bisnis yang dijalankan dapat berkembang dengan baik sehingga kinerja bisnis meningkat.

Pada hasil hipotesis ini didukung karena para pelaku UKM batik sudah menerapkan *innovativeness*, *proactiveness*, dan *risk taking* yang merupakan bagian dari *entrepreneur orientation*. Hal ini dapat dilihat dari hasil statistik deskriptif yang memiliki nilai *mean* yang tinggi pada *entrepreneur orientation*, yakni: menghargai inovasi dalam segala hal, selalu yang terdepan dalam memperkenalkan produk baru dan berani mengambil tindakan yang berisiko agar tetap bisa bersaing dipasar sehingga tercapainya pertumbuhan usaha yang berkesinambungan. Selanjutnya dapat dilihat dari hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi pada *business performance*, yakni: mampu memenuhi omset penjualan, mengalami pertumbuhan dalam profit dan pertumbuhan penjualan senantiasa meningkat. Selain itu didukung data dari profile perusahaan yang mayoritas sudah berdiri lebih

dari tiga tahun. Dengan demikian terbukti bahwa sudah ada jiwa *entrepreneur* pada diri pelaku UKM batik di provinsi Jawa Tengah sehingga menyebabkan bisnis batik di provinsi Jawa Tengah mengalami peningkatan setiap tahunnya. Oleh sebab itu orientasi kewirausahaan memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu bisnis yang diukur dengan kinerja perusahaan yang berdasarkan pada karakter dari pemilik bisnis atau tim manajemen (Montoro-Sánchez, A.&Soriano, 2011).

Hipotesis 2: *Entrepreneur Orientation* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage*

Hasil Uji hipotesis kedua memperlihatkan bahwa *entrepreneur orientation* berpengaruh terhadap *competitive advantage* secara langsung.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sirivanh *et al.*, (2014); Zeebaree& Siron, (2017); Pett *et al.*, (2019) dan Real *et al.*, (2014) yang menyatakan bahwa *entrepreneur orientation* berdampak signifikan terhadap *competitive advantage* dengan kata lain *competitive advantage* perusahaan dapat diraih melalui penerapan *entrepreneur orientation* (Subagja, 2018). Penelitian sebelumnya banyak menyatakan bahwa peranan *entrepreneur orientation* merupakan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan para pemimpin untuk berani mengambil resiko untuk memenangkan persaingan melalui keunggulan kompetitif.

Hal yang menyebabkan UKM batik di provinsi Jawa Tengah dapat berkembang dan mampu bersaing dapat terlihat dari hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi pada variabel *entrepreneur orientation*, yakni sangat menghargai

inovasi, senantiasa selalu yang terdepan dalam memperkenalkan produk baru dan melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bersaing dipasar. Selain itu hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *competitive advantage* yaitu melakukan terobosan agar dapat bersaing dalam menghadapi semua ancaman dari kompetitor, bahkan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing. Artinya pelaku UKM batik di provinsi Jawa Tengah saat ini sudah sangat menghargai inovasi dalam mengembangkan produk batik yang menyebabkan produk batik saat ini sudah mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing. Selain itu pelaku UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah berani melakukan terobosan dan tindakan yang berisiko dalam mengembangkan produk batik yang berdampak pada kemampuan bersaing dipasar. Kondisi ini didukung oleh pendapat Zeebaree & Siron (2017) yang menyatakan orientasi kewirausahaan memegang peranan penting untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi perusahaan berkesinambungan dan berdaya saing tinggi.

Hipotesis 3: *Technology Orientation* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*

Hasil Uji hipotesis ketiga memperlihatkan bahwa *technology orientation* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *business performance*.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Naala *et al.*, (2017); Masa'deh *et al.*, (2018); dan Haseeb *et al.*, (2019) yang menyatakan bahwa perusahaan yang berorientasi pada teknologi

memiliki peluang lebih besar untuk menikmati keuntungan dan kinerja berkelanjutan.

Namun hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kocak *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwa dengan kondisi lingkungan yang dinamis tidak semua perusahaan selalu mengikuti perkembangan teknologi yang berdampak pada *business performance*. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa perkembangan teknologi dan lingkungan yang dinamis tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan terhadap *business performance*. Hasil penelitian ini terbukti bahwa kondisi lapangan yang terlihat dari penggunaan teknologi pada proses pembuatan batik tidak berpengaruh pada pemenuhan omset penjualan, tidak berdampak pertumbuhan profit dan pertumbuhan penjualan, karena tanpa penggunaan teknologi pada proses pembuatan batik, batik yang dihasilkan memiliki kualitas bagus walaupun menggunakan canting, bahan lilin panas dan nembok. Selain itu nilai jual batik dipasar masih dinilai tinggi dan tidak mengurangi minat beli para *customer* dengan mempertahankan ciri khas keaslian sebuah batik.

Hipotesis 4: *Technology Orientation* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage*

Hasil Uji hipotesis keempat memperlihatkan bahwa *technology orientation* memiliki pengaruh terhadap *competitive advantage* secara langsung. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Heri Setiawan, (2012); Baniata & Alryalat (2017); dan Saqib *et al.*, (2017) yang

menyatakan bahwa kemampuan dalam mengikuti perkembangan teknologi dapat meningkatkan keunggulan bersaing suatu perusahaan di lingkungan yang dinamis.

Saat ini UKM batik sudah dapat mengikuti perkembangan teknologi dalam memproduksi batik dapat terlihat jelas pada hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *technology orientation* yaitu menggunakan alat deteksi kualitas batik cap atau tulis dengan menggunakan HP berbasis android, menggunakan design komputer, dan menggunakan *software* dalam mendesain batik. Kemudian dapat terlihat dari hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *competitive advantage* yakni melakukan terobosan agar dapat bersaing dalam menghadapi semua ancaman dari kompetitor, bahkan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing. Artinya pemanfaatan teknologi pada UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah maju dan berdaya saing unggul yang berdampak pada kemampuan melakukan terobosan dan menjawab kebutuhan pasar, bahkan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing, hal tersebut berdampak pada perkembangan bisnis yang maju. Sehingga dapat disimpulkan penggunaan teknologi UKM batik di provinsi Jawa Tengah pada produksi batik sudah dapat mengikuti perkembangan jaman yang berakibat batik yang dihasilkan dapat lebih cepat dan berkualitas baik sehingga mempengaruhi peningkatan kinerja bisnis yang berdaya saing unggul.

Hipotesis 5: *Marketing Innovation* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*

Hasil Uji hipotesis kelima memperlihatkan bahwa *marketing innovation* berpengaruh terhadap *business performance* secara langsung.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zeebaree & Siron, (2017); Maldonado-Guzmán *et al.*, (2019); Hinteregger *et al.*, (2019); dan Elgebali, (2019) yang menyatakan bahwa inovasi dalam memasarkan produk akan memberikan kebutuhan yang sesuai selera pelanggan untuk memberikan kepuasan pelanggan sehingga dapat memenangkan persaingan dan meningkatkan kinerja bisnis.

Hasil penelitian ini didukung dari hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *marketing innovation* yaitu melakukan penjualan secara *online* atau *e-commerce*, menggunakan sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual produk, bahkan senantiasa mengupdate harga di sistem untuk melayani informasi pelanggan. Lalu terlihat dari hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *business performance* yakni mampu memenuhi omset penjualan, mengalami pertumbuhan dalam profit dan pertumbuhan penjualan senantiasa meningkat. Sehingga dapat disimpulkan UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah mampu melakukan inovasi dalam hal memasarkan produk batik, terlihat jelas saat ini UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah memanfaatkan internet dalam menjual dan mempromosikan batik, selain itu UKM batik di provinsi Jawa Tengah senantiasa menjaga hubungan baik kepada para *member* dengan memberikan informasi dan mengupdate tentang harga, hal ini akan berdampak pemenuhan omset penjualan, pertumbuhan profit dan pertumbuhan penjualan yang meningkat. Selain itu didukung data dari profile perusahaan yang mayoritas sudah berdiri lebih dari tiga tahun. Dengan demikian, keterbukaan dalam berinovasi yaitu inovasi

pemasaran dapat membantu UKM untuk memperluas keterampilan pemasaran sekaligus dapat meningkatkan kinerja bisnis UKM (Lee, *et al*, 2010).

Hipotesis 6: *Marketing Innovation* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage*

Hasil Uji hipotesis keenam memperlihatkan bahwa *marketing innovation* berpengaruh secara langsung terhadap *competitive advantage*.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Udriyah *et al.*, (2019); Quaye & Mensah, (2019); dan Handoyo (2015) mengungkapkan bahwa inovasi pemasaran memiliki efek langsung pada keunggulan kompetitif yang memberikan dampak pada keberlangsungan suatu usaha bisnis di lingkungan bisnis yang dinamis.

Penelitian ini didukung dari hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *marketing innovation* yaitu melakukan penjualan secara *online* atau *e-commerce*, menggunakan sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual produk, bahkan mengupdate harga di sistem untuk melayani informasi pelanggan. Kemudian terlihat dari hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *competitive advantage* yakni melakukan terobosan agar dapat bersaing dalam menghadapi semua ancaman dari kompetitor, bahkan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing. Artinya UKM batik di provinsi Jawa Tengah saat ini sudah mampu bersaing secara unggul dalam inovasi pemasaran. Selain itu didukung oleh kemampuan dalam menggunakan internet melalui *e-commerce*, sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual

produk, bahkan memberikan informasi harga kepada *customer* agar terciptanya hubungan yang harmonis antara pelanggan dan pelaku bisnis.

Hipotesis 7: *Green Innovation* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*

Hasil Uji hipotesis ketujuh memperlihatkan bahwa *green innovation* tidak berpengaruh secara langsung terhadap *business performance*.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Oncioiu *et al.*, (2018); Afshar Jahanshahi *et al.*, (2019); Giniuniene, J. and Jurksiene, (2015); Zhang & Walton (2017) dan Tantayanubutr & Panjakajornsak (2017) yang menyatakan bahwa *green innovation* yang diterapkan perusahaan dapat menyelamatkan ekosistem lingkungan, dengan kepedulian yang tinggi terhadap kelestarian lingkungan hidup akan berdampak pada peningkatan kinerja bisnis.

Namun kondisi yang terjadi yakni beberapa pelaku UKM batik masih kurang peduli terhadap kelestarian lingkungan hidup yang tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Beberapa pengusaha batik di Provinsi Jawa Tengah masih berpikir sederhana, tanpa memikirkan bahayanya menggunakan bahan pewarnaan yang mengandung banyak zat kimia yang dapat merusak ekosistem lingkungan. Minimnya pengetahuan dan pelatihan dalam proses pembuatan batik akan kepedulian lingkungan hidup sekitar dalam memanfaatkan bahan alami. Pemahaman yang kurang baik terhadap lamanya proses penggunaan bahan alami, bahkan pemahaman yang salah akan pewarnaan yang tidak terlalu bagus ketika

menggunakan pewarnaan alami membuat para pengusaha batik lebih memilih menggunakan bahan yang mengandung zat kimia yang terlalu tinggi dan berbahaya yang hal ini dapat berdampak pada rusaknya ekosistem lingkungan. Selain itu didukung oleh profile responden yang mayoritas berpendidikan hanya sebatas SMA. Maka dengan keterbatasan dan sedikitnya pengetahuan akan pentingnya penerapan *green innovation* yang terjadi adalah beberapa pelaku UKM batik di provinsi Jawa Tengah hanya berpikir pada peningkatan omset, pertumbuhan profit dan pertumbuhan penjualan.

Hipotesis 8: *Green Innovation* berpengaruh positif terhadap *Competitive Advantage*

Hasil Uji hipotesis kedelapan memperlihatkan bahwa *green innovation* memiliki pengaruh terhadap *competitive advantage* secara langsung, artinya peranan *green innovation* mampu memberikan kontribusi positif dan bermanfaat bagi lingkungan sehingga perusahaan dapat mengurangi energi yang tidak bermanfaat dan mengurangi konsumsi bahan kimia yang berbahaya (Ar, 2012; Gürlek & Tuna, 2018; H.-hung *et al*, 2015; Wirda *et al.*, 2019). Hasil hipotesis ini didukung juga oleh Giniuniene, J. and Jurksiene, (2015) menyatakan bahwa perusahaan yang menerapkan strategi pengelolaan lingkungan untuk meminimalkan dampak negatif perusahaan pada lingkungan yang pada gilirannya memberikan kontribusi terhadap kinerja perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif.

Fakta yang terjadi yakni beberapa UKM batik di Provinsi Jawa Tengah saat ini sudah menerapkan *green innovation* sebagai bentuk upaya dalam melestarikan

lingkungan hidup dengan cara menggunakan bahan baku yang tidak mengandung kimia dalam proses pembuatan batik, menggunakan teknologi nanno dalam pewarnaan alami, dan menghasilkan produk yang dapat di daur ulang. Didukung dengan kemampuan bersaing yang cukup baik terlihat pada kemahiran dalam melakukan terobosan agar dapat bersaing dalam menghadapi semua ancaman dari kompetitor, bahkan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing ketika menerapkan *green innovation* pada bisnisnya. Maka dapat disimpulkan bahwa pentingnya kepedulian akan kelestarian lingkungan hidup pada UKM batik di provinsi Jawa Tengah dalam menjalankan bisnisnya otomatis UKM batik tersebut mampu bersaing dan berkembang lebih baik dan maju.

Hipotesis 9: *Competitive Advantage* berpengaruh positif terhadap *Business Performance*

Uji hipotesis kesembilan memperlihatkan bahwa *competitive advantage* berpengaruh secara langsung terhadap *business performance*.

Hasil hipotesis ini didukung oleh Sigalas *et al.*, (2013) keunggulan kompetitif merupakan hal yang paling penting dari sebuah perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan, karena keunggulan kompetitif adalah tantangan utama yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan dalam merespon perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Abdullah Al Mamun *et al.*, 2018; Arumsari & Marka, 2018). Selain itu bisnis harus mampu mengembangkan hubungan yang kuat dengan pelanggan dan produsen untuk memastikan memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat

meningkatkan kinerja perusahaan (Tehseen, S & Ramayah, 2015; Udriyah *et al.*, 2019; Sigalas *et al.*, 2013; Wijetunge, 2016).

Memenangkan persaingan yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis UKM batik di provinsi Jawa Tengah telah terbukti melalui hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *competitive advantage* yakni melakukan terobosan agar dapat bersaing dalam menghadapi semua ancaman dari kompetitor, bahkan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing. Kemudian hasil statistik deskriptif nilai *mean* yang tinggi variabel *business performance* yaitu mampu memenuhi omset penjualan, mengalami pertumbuhan dalam profit dan pertumbuhan penjualan senantiasa meningkat. Selain itu didukung data dari profile perusahaan yang mayoritas sudah berdiri lebih dari tiga tahun. Artinya UKM batik di provinsi Jawa Tengah saat ini sudah unggul dalam bersaing dengan cara senantiasa melakukan terobosan dan mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing sehingga berdampak pada peningkatan kinerja setiap tahunnya.

Hipotesis 10: *Competitive Advantage* Memediasi pengaruh *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*

Hasil uji hipotesis kesepuluh memperlihatkan bahwa *competitive advantage* berperan sebagai mediasi dalam mempengaruhi *entrepreneur orientation* terhadap *business performance* dengan nilai koefisien sebesar 0,146 dan *p-value* sebesar 0,014. Sedangkan *entrepreneur orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* dengan nilai koefisien sebesar 0,184 dan nilai *p-value* 0,014.

Kemudian *entrepreneur orientation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* dengan nilai koefisien sebesar 0,219 dan nilai *p-value* 0,004. Total Pengaruh *entrepreneur orientation* terhadap *business performance* adalah 0,33. Hal ini dapat diartikan bahwa *Competitive Advantage* memiliki peran mediasi secara parsial mempengaruhi *Entrepreneur Orientation* terhadap *Business Performance*.

Pendapat Nasir *et al.*, (2017) mengungkapkan bahwa orientasi kewirausahaan mencerminkan kemampuan perusahaan untuk mencari dan mengeksplorasi kesempatan baru atau peluang baru. Kemampuan untuk mengenali dan memanfaatkan peluang baru adalah penentu kinerja perusahaan yang unggul dan umumnya terkait dengan kepemimpinan yang proaktif, inovatif dan berani mengambil resiko pada dinamika lingkungan bisnis (Ejdys (2016).

Dengan demikian orientasi kewirausahaan memegang peranan penting untuk mewujudkan pertumbuhan kinerja bisnis yang berkesinambungan dan berdaya saing tinggi. Hal tersebut sudah tercermin pada pemilik UKM batik di provinsi Jawa Tengah yang memiliki jiwa wirausaha sehingga mampu menghadapi para pesaing dan memiliki motivasi yang tinggi agar bisnis yang dijalankan senantiasa unggul dalam bersaing yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis UKM batik di provinsi Jawa Tengah.

Hipotesis 11: *Competitive Advantage* Memediasi pengaruh *Technology Orientation* terhadap *Business Performance*

Hasil uji hipotesis kesebelas memperlihatkan bahwa *competitive advantage* berperan sebagai mediasi mempengaruhi *technology orientation* terhadap *business*

performance dengan nilai koefisien sebesar 0,115 dan *p-value* sebesar 0,036. Sedangkan *technology orientation* berpengaruh positif terhadap *business performance* dengan nilai koefisien sebesar -0,064 dan nilai *p-value* 0,347. Kemudian *technology orientation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* dengan nilai koefisien sebesar 0,172 dan nilai *p-value* 0,014. Total Pengaruh *technology orientation* terhadap *business performance* adalah 0,051. Hal ini dapat diartikan bahwa *Competitive Advantage* memiliki peran mediasi secara parsial mempengaruhi *Technology Orientation* terhadap *Business Performance*.

Penggunaan teknologi yang canggih merupakan faktor yang mempengaruhi kesuksesan produksi dan pengembangan suatu produk baru, sejalan dengan pendapat tersebut maka produk yang dihasilkan harus lebih bagus dan lebih inovatif karena produk yang memiliki keunggulan teknologi yang canggih dapat menarik minat beli konsumen (Kocak *et al.*, 2017; Rezazadeh *et al.*, 2016).

Hasil hipotesis pada penelitian ini membuktikan bahwa UKM batik di provinsi Jawa Tengah saat ini sudah mampu bersaing dengan memanfaatkan teknologi yang tepat guna sehingga produk batik yang dihasilkan berkualitas. Dengan menggunakan teknologi pada saat proses produksi batik, yaitu menggunakan HP berbasis android, komputer dan software dalam menciptakan suatu motif batik yang unik, cepat, dan berkualitas tinggi. Efektivitas penerapan orientasi teknologi pada proses pembuatan batik berdampak pada kemampuan bersaing dalam meningkatkan kinerja bisnis. Selain itu penggunaan teknologi dapat mempercepat pengembangan produk baru, sehingga dapat mempengaruhi keunggulan pada produk tersebut (Heri Setiawan, 2012). Sejalan dengan uraian

tersebut maka batik yang dihasilkan memiliki kelebihan yang dapat dipandang sebagai nilai tambah bagi konsumen, dengan demikian pengembangan produk menggunakan teknologi merupakan penentu keberhasilan dan kelangsungan hidup suatu bisnis UKM batik di provinsi Jawa Tengah.

Hipotesis 12: *Competitive Advantage* Memediasi pengaruh *Marketing Innovation* terhadap *Business Performance*

Hasil uji hipotesis kedua belas memperlihatkan bahwa *competitive advantage* berperan sebagai mediasi yang mempengaruhi *marketing innovation* terhadap *business performance* dengan nilai koefisien sebesar 0,152 dan *p-value* sebesar 0,009. Sedangkan *marketing innovation* berpengaruh positif terhadap *business performance* dengan nilai koefisien sebesar 0,216 dan nilai *p-value* 0,003. Kemudian *marketing innovation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* dengan nilai koefisien sebesar 0,227 dan nilai *p-value* 0,002. Total Pengaruh *marketing innovation* terhadap *business performance* adalah 0,368. Hal ini dapat diartikan bahwa *Competitive Advantage* memiliki peran mediasi secara parsial mempengaruhi *Marketing Innovation* terhadap *Business Performance*.

Menurut Olarte-Pascual, (2016) dan Ungerman *et al.*, (2018) inovasi pemasaran sebagai implementasi suatu metode untuk menjual produk atau layanan yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif sejalan dengan keunggulan teknologi yang digunakan. Oleh sebab itu penerapan inovasi pemasaran merupakan salah satu kunci keberhasilan berdaya saing unggul yang dapat menciptakan nilai pelanggan dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja bisnis. Saat ini peran

kemampuan berkompetitif di industri UKM batik di provinsi Jawa Tengah dalam hal inovasi pemasaran sudah maju terlihat dari sudah menerapkan penjualan secara *online* atau *e-commerce*, menggunakan sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual produk. Fenomena yang terjadi sangat berpengaruh terhadap kinerja bisnis UKM batik dengan inovasi pemasaran yang diterapkan ternyata berdampak pada produk batik di provinsi Jawa Tengah dapat dikenal dan dipasarkan secara global sehingga memberikan nilai jual yang tinggi dari sebuah batik.

Hipotesis 13: *Competitive Advantage* Memediasi pengaruh *Green Innovation* terhadap *Business Performance*

Hasil uji hipotesis ketigabelas memperlihatkan bahwa *competitive advantage* berperan sebagai mediasi pengaruh *green innovation* terhadap *business performance* dengan nilai koefisien sebesar 0,170 dan *p-value* sebesar 0,006. Sedangkan *green innovation* berpengaruh positif terhadap *business performance* dengan nilai koefisien sebesar -0,152 dan nilai *p-value* 0,056. Kemudian *green innovation* berpengaruh positif terhadap *competitive advantage* dengan nilai koefisien sebesar 0,254 dan nilai *p-value* 0,002. Total Pengaruh *green innovation* terhadap *business performance* adalah 0,018. Hal ini dapat diartikan bahwa *Competitive Advantage* memiliki peran mediasi secara parsial mempengaruhi *Green Innovation* terhadap *Business Performance*.

Green innovation merupakan terobosan yang memperhatikan aspek lingkungan hidup yang diterapkan perusahaan secara terus menerus demi

keberlangsungan usaha (Ardyan *et al.*, 2017; Li *et al.*, 2017). Berkaitan dengan pernyataan diatas dan didukung oleh hasil penelitian ini bahwa *green innovation* memiliki pengaruh terbesar ketika dimediasi oleh *competitive advantage* terhadap *business performance* yang berarti saat ini UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah menerapkan *green innovation* melalui *green process innovation* dan *green product innovation* sebagai inovasi yang menghasilkan pengurangan dampak negatif lingkungan sehingga dapat menyelamatkan ekosistem lingkungan hidup ditengah-tengah pertumbuhan industri yang ada. Oleh sebab itu pentingnya penerapan *green innovation* pada UKM batik memiliki dampak pada kelestarian lingkungan hidup akan terjaga, berkesinambungan dengan kemampuan berdaya saing yang unggul dan meningkatkan kinerja bisnis UKM batik di provinsi Jawa Tengah.

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI, KETERBATASAN DAN SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA

5.1 Simpulan

Kesimpulan secara umum atau temuan utama dari hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *competitive advantage* berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation* dan *green innovation* terhadap *business performance*. Adapun variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap *business performance* setelah dimediasi oleh *competitive advantage* adalah *green innovation*. Selanjutnya pengaruh langsung yang paling besar terhadap *competitive advantage* adalah *green innovation* dan pengaruh langsung yang paling besar terhadap *business performance* adalah *competitive advantage*. Kemudian *technology orientation* tidak mempengaruhi secara langsung *business performance* dan *green innovation* tidak mempengaruhi secara langsung *business performance*.

Kesimpulan secara spesifik berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Entrepreneur Orientation*, *Technology Orientation*, *Marketing Innovation* dan *Green Innovation* mempengaruhi *Business Performance* UKM batik jika dimediasi oleh *Competitive Advantage*. Berdasarkan hipotesis yang diajukan, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. *Entrepreneur Orientation* mempengaruhi *Business Performance*, artinya para pelaku usaha UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah mengadopsi

konsep kewirausahaan dengan memperhatikan kecenderungan untuk aktif berinovasi dan mengambil risiko sehingga berdampak pada kinerja bisnis UKM batik dapat meningkat. Alasan lainnya adalah meskipun UKM batik di provinsi Jawa Tengah memiliki sifat bisnis yang sederhana dan kekeluarga terbukti mampu memberikan lapangan kerja yang berdampak pada peningkatan dan kesejahteraan perekonomian di provinsi Jawa Tengah.

2. *Entrepreneur Orientation* mempengaruhi *Competitive Advantage* artinya para pemilik UKM batik di provinsi Jawa Tengah saat ini sudah mampu bersaing dan menerapkan sifat *entrepreneur* dalam menjalankan bisnis batiknya terlihat jelas bahwa menjamurnya bisnis batik di provinsi Jawa Tengah merupakan tantangan yang harus dihadapi para pelaku UKM batik di provinsi Jawa Tengah agar senantiasa dapat bersaing unggul dan memenangkan pasar, selain itu didukung oleh data Kementrian Perindustrian dan fakta dilapangan bahwa provinsi Jawa Tengah merupakan provinsi yang terkenal dengan produksi batiknya nomer satu di pulau Jawa, karena memiliki ciri khas, warna dan motif khusus yang membedakan batik di provinsi Jawa Tengah dengan provinsi lainnya yang ada di pulau Jawa. Fakta tersebut membuktikan bahwa UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah mampu bersaing dalam memenuhi keinginan pelanggan.
3. *Technology Orientation* tidak mempengaruhi *Business Performance* artinya bahwa penerapan penggunaan teknologi pada proses dan produksi batik di provinsi Jawa Tengah saat ini tidak mempengaruhi kinerja bisnis UKM

batik. Hal ini terjadi karena dalam proses pembuatan batik tidak hanya penggunaan teknologi yang berperan tetapi ketika batik di produksi menggunakan canting tetap memberikan nilai jual yang tinggi karena terlihat dari ciri khas dan keaslian batik tersebut.

4. *Technology Orientation* mempengaruhi *Competitive Advantage*, artinya pemanfaatan teknologi pada UKM batik sudah sangat baik terlihat jelas pada penggunaan HP berbasis Android dalam mendeteksi kualitas batik, penggunaan komputer dan software untuk mendesign motif batik. Dengan penggunaan teknologi tersebut pada proses dan produksi batik memberikan dampak kemampuan berdaya saing unggul pada UKM batik di provinsi Jawa Tengah, tentu saja dengan penerapan teknologi UKM batik tidak membuat keaslian sebuah batik hilang tetapi justru membuat produksi batik lebih cepat, dan efisien.
5. *Marketing Innovation* mempengaruhi *Business Performance* artinya penerapan *marketing innovation* UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah cukup baik dan maju dalam menerapkan sebuah inovasi yang memiliki tujuan UKM batik dapat maju dan berkembang, dengan menggunakan kemudahan internet melalui website atau sosial media sudah banyak digunakan dalam menjual dan mempromosikan batik yang berdampak pada peningkatan kinerja bisnis UKM batik di provinsi Jawa Tengah.
6. *Marketing Innovation* mempengaruhi *Competitive Advantage* artinya saat ini penerapan inovasi pemasaran pada UKM batik di provinsi Jawa Tengah sangat berpengaruh pada kemampuan berdaya saing unggul, misalnya

menggunakan kemudahan internet melalui website atau sosial media dalam menjual dan mempromosikan batik. Oleh sebab itu jika UKM batik mampu menerapkan inovasi pemasaran artinya UKM batik tersebut sudah memiliki keberanian dalam menjalankan inovasi, dan berpikir kedepan dalam mengembangkan dan memajukan UKM batik di provinsi Jawa Tengah.

7. *Green Innovation* tidak mempengaruhi *Business Performance* artinya beberapa pelaku UKM batik saat ini kurang peduli terhadap kelestarian lingkungan hidup yang berdampak pada kinerja bisnis. Hal ini didukung data dari profile responden yang mayoritas hanya lulusan SMA. Beberapa pengusaha batik di Provinsi Jawa Tengah masih berpikir sederhana, tanpa memikirkan bahayanya menggunakan bahan pewarnaan yang mengandung banyak zat kimia yang dapat merusak ekosistem lingkungan. Minimnya pengetahuan akan pemanfaatan bahan alami, lamanya proses penggunaan bahan alami, bahkan pewarnaan yang tidak terlalu bagus membuat para pengusaha batik lebih memilih menggunakan bahan yang mengandung zat kimia yang berbahaya yang hal ini dapat berdampak pada kinerja bisnis yang kurang baik.
8. *Green Innovation* mempengaruhi *Competitive Advantage* artinya beberapa industri batik di Provinsi Jawa Tengah saat ini sudah menerapkan *green innovation* sebagai bentuk upaya para industri batik dalam melestarikan lingkungan hidup dengan cara menggunakan bahan baku yang tidak mengandung zat kimia, menggunakan teknologi nanno dalam pewarnaan alami, menghasilkan produk yang dapat didaur ulang. Oleh sebab itu

pentingnya UKM batik menerapkan *green innovation* dalam bisnisnya, hal tersebut akan mempengaruhi daya saing yang unggul bisnis UKM batik bersaing.

9. *Competitive Advantage* mempengaruhi *Business Performance*, artinya saat ini UKM batik provinsi Jawa Tengah sudah mampu bersaing antar pelaku UKM batik lainnya, terlihat dengan makin menjamurnya pelaku UKM batik di provinsi Jawa Tengah, hal ini pun didukung oleh data dari BPS bahwa Jawa Tengah merupakan wilayah yang ada di Indonesia penghasil batik terbanyak. Dengan memiliki kemampuan dalam menetralsir ancaman pesaing, melakukan banyak terobosan agar dapat menghadapi pesaing dan menurunkan biaya operasional rasio revenue maka industri UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah unggul sehingga berdampak pada kinerja bisnis yang efektif.
10. *Entrepreneur Orientation* mempengaruhi *Business Performance*, dan berpengaruh setelah dimediasi oleh *competitive advantage*. Hal ini disebabkan karena para pelaku UKM batik di provinsi Jawa Tengah sudah mampu menerapkan *innovativeness*, *proactiveness*, dan *risk taking* yang merupakan bagian dari *entrepreneurial orientation*. Kemudian kesadaran untuk mengembangkan bisnis UKM batik sudah sangat baik walaupun sifat bisnis UKM batik masih tergolong sederhana dan kekeluargaan. Hal ini berdampak pada pertumbuhan yang baik pada kinerja bisnis batik di tengah-tengah ketatnya persaingan antar industri batik di provinsi Jawa Tengah.

11. *Technology Orientation* tidak mempengaruhi *Business Performance*, namun berpengaruh ketika dimediasi oleh *competitive advantage*. Artinya perkembangan teknologi UKM batik sudah berkembang dengan baik yang mengakibatkan beberapa UKM batik sudah menggunakan alat deteksi melalui HP berbasis android, yang berfungsi sebagai penilai kualitas batik cap atau tulis, disamping itu beberapa UKM batik juga sudah menggunakan komputer dan *software* untuk mendesign batik yang bagus. Dengan berorientasi pada teknologi diharapkan tidak melupakan keaslian dari sebuah batik yang terbuat dari canting, tetapi justru harus membuat produk batik mampu bersaing dan memiliki kinerja bisnis yang bagus.
12. *Marketing Innovation* mempengaruhi *Business Performance*, namun berpengaruh ketika dimediasi oleh *competitive advantage*. Artinya industri batik di provinsi Jawa Tengah yang sudah menerapkan inovasi pemasaran mampu bersaing dipasar dengan cara memanfaatkan kemudahan memasarkan dan menjual produk batik dengan menggunakan internet melalui sosial media atau website. Dalam hal ini penerapan *marketing innovation* saat ini memegang peranan penting karena sangat mempengaruhi kemajuan kinerja suatu bisnis yang berdaya saing unggul.
13. *Green Innovation* tidak mempengaruhi *Business Performance*, namun berpengaruh ketika dimediasi oleh *competitive advantage*. Artinya kesadaran UKM batik saat ini sudah baik dalam menerapkan *green innovation* pada bisnisnya melalui penggunaan bahan baku yang tidak mengandung zat kimia, penggunaan teknologi nanno dalam pewarnaan

alami, dan produk yang dihasilkan harus dapat di daur ulang. Keberhasilan penerapan *green innovation* berarti kelestarian lingkungan hidup terjaga, berkesinambungan dengan kemampuan berdaya saing yang unggul sehingga dapat meningkatkan kinerja bisnis UKM batik di provinsi Jawa Tengah.

5.2 Implikasi Teoritis

Berdasarkan hasil tersebut dapat dikemukakan implikasi secara teoritis sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation* dan *green innovation* mempengaruhi *competitive advantage* secara langsung. Selanjutnya *entrepreneur orientation* mempengaruhi *business performance* secara langsung, dan *marketing innovation* mempengaruhi *business performance* secara langsung. Sedangkan *technology orientation* tidak mempengaruhi *business performance* secara langsung dan *green innovation* tidak mempengaruhi *business performance* secara langsung.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *competitive advantage* memiliki peran dalam memediasi pengaruh *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation*, dan *green innovation* terhadap *business performance*.
3. *Entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation* dan *green innovation* merupakan bagian dari *literature* manajemen

strategik, yang berdasarkan pada kemampuan perusahaan dalam mengalokasikan dan mengkoordinasikan sumber daya dengan cara tertentu sehingga tercapai keunggulan yang berdaya saing yang berdampak pada peningkatan *business performance*. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi pada *literature* manajemen strategik berupa peran mediasi dari *competitive advantage* terhadap hubungan antara *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation* dan *green innovation* dengan *business performance*.

5.3 Implikasi Manajerial

UKM batik di provinsi Jawa Tengah dapat meningkatkan kinerja keuangan ataupun kinerja non-keuangan, maka pelaku UKM batik diharapkan memperhatikan faktor utama yang mendorong peningkatan *business performance* UKM batik yaitu *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation green innovation* dan *competitive advantage*.

1. *Entrepreneur Orientation*

Para pengusaha UKM batik diharapkan dapat berpikir dan bertindak secara cerdas dan mandiri dalam memajukan usaha bisnisnya dengan mengedukasi melalui ikut berperan serta seminar atau pelatihan dalam meningkatkan wawasan berwirausaha agar dapat memanfaatkan peluang yang ada, semakin banyak melakukan terobosan ataupun inovasi keragaman motif, pemanfaatan teknologi pada produksi batik,

desain dan pewarnaan produk batik terutama dalam pewarnaan alami, terlibat dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk memajukan bisnis batik dengan cara mengikuti seminar/workshop penggunaan teknologi nanno dalam pewarnaan alami, bekerjasama dengan lembaga terkait ataupun pemerintah dalam mengembangkan batik pewarnaan alami, memberikan hak paten atas produksi motif batik ciptaannya, meningkatkan kualitas sistem penjualan dan promosi melalui fasilitas internet dan mengadakan/ikut serta dalam pameran batik secara virtual maupun non virtual demi keberlangsungan UKM batik, dan selalu berpikir jangka panjang untuk menjadi yang terdepan sekaligus memimpin pasar yang bertujuan meningkatkan kinerja bisnis UKM batik di provinsi Jawa Tengah.

2. *Technology Orientation*

Para pelaku UKM batik diharapkan selalu mengikuti perkembangan teknologi, terutama dalam penggunaan HP android, *software*, dan komputer untuk senantiasa mengupdate sistem dalam memproses dan memproduksi batik agar batik yang dihasilkan memiliki kualitas yang bagus dan tetap melestarikan keunikan dan kecirikhasan batik sehingga mampu bersaing. Maka dengan penggunaan teknologi pada UKM batik diharapkan dapat berpengaruh terhadap efisiensi dan mempercepat produksi batik.

3. *Marketing Innovation*

Para pengusaha UKM batik diharapkan selalu berinovasi terutama dalam hal memasarkan produk batik dengan memanfaatkan internet sebagai sarana untuk memasarkan sekaligus menjual dan mengiklankan produk batik keseluruh Indonesia maupun negara lain, ikut serta dalam kegiatan pameran industri UKM, memberikan kemudahan bertransaksi, sering mengadakan potongan harga ataupun bonus kepada para pelanggan, memiliki *brand* yang unik agar mudah diingat, bahkan melakukan ekspor impor batik ke seluruh dunia sehingga dapat memperkenalkan budaya Indonesia.

4. *Green Innovation*

Para pemilik UKM batik diharapkan selalu menerapkan *green innovation*, dengan menerapkan inovasi pada bisnisnya maka kelestarian dan keberlangsungan lingkungan hidup tetap terawat dan terjaga dengan baik. *Green Innovation* dapat diterapkan pada proses dan produksi batik dengan menggunakan bahan pewarnaan atau bahan baku yang ramah lingkungan dan penggunaan teknologi nanno pada saat pewarnaan alami, produk yang dihasilkan harus dapat didaur ulang sehingga bisa dikatakan batik sebagai *eco-product* yang bernilai ekonomi tinggi. Adapun saat ini hasil produk batik yang sudah dikembangkan menggunakan *green innovation* yakni eco-print batik. Dengan demikian hal tersebut merupakan bentuk kepedulian pengusaha batik terhadap lingkungan sekitar.

5. *Competitive Advantage*

Para pelaku UKM batik diharapkan dapat memenangkan persaingan dalam keunggulan kompetitif merupakan tantangan utama yang dihadapi oleh UKM industri batik ditengah-tengah banyaknya industri batik yang muncul. Dalam kondisi persaingan yang ketat dan lingkungan bisnis yang tidak menentu (berubah), kinerja bisnis harus memiliki keunggulan kompetitif yang didukung oleh kemampuan internal perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja di lingkungan bisnis. Misalnya, mengikuti seminar atau pelatihan bagi pelaku UKM batik, mengikuti perkembangan penggunaan teknologi dalam produksi batik, menggunakan sarana internet dalam menjual dan mengiklankan batik dan tetap memperdulikan kelestarian lingkungan hidup.

Suatu UKM batik sebaiknya mampu bersaing agar dapat meningkatkan kinerja bisnisnya, didukung dengan strategi yang tepat guna baik secara internal maupun eksternal. Strategi internal pada UKM batik sebaiknya dilakukan dengan cara mengikuti pelatihan pembuatan motif batik yang unik, mengikuti pelatihan dan pameran pembuatan batik dengan menggunakan teknologi nanno pada bahan pewarnaan alami, memiliki hak paten atas produksi motif batik ciptaannya, dan melakukan pengembangan pemasaran melalui fasilitas internet. Sedangkan strategi eksternal yang selayaknya dilakukan oleh UKM batik yakni melalui kemampuan mengenali keinginan pasar, bekerjasama dengan lembaga terkait ataupun pemerintah dalam mengembangkan batik pewarnaan alami, menjaga hubungan baik dengan pembeli, dan mampu memahami kondisi perekonomian Negara.

Terutama saat ini kondisi perekonomian Negara sedang ber gejolak tidak pasti disebabkan adanya *pandemic covid 19* yang telah mengubah tatanan bisnis hampir di semua bidang, ketidakpastian masa *pandemic covid 19* mengakibatkan beberapa pelaku UKM harus mengalami penurunan pendapatan ataupun kinerja bisnis yang menurun. Namun tidak sedikit yang justru bertahan atau bahkan mengalami peningkatan. Peran serta pemerintah tidak lepas dalam membantu permasalahan yang dihadapi oleh UKM ditengah *pandemic covid 19* yakni memberikan bantuan tunai berupa modal atau kemudahan dalam mengajukan pinjaman di Bank kepada para pemilik UKM yang terdampak *pandemic covid 19*.

Oleh sebab itu beberapa UKM, khususnya UKM batik yang bertahan adalah mereka yang melakukan perubahan bisnisnya dan memanfaatkan fasilitas bantuan dari pemerintah dengan melakukan differensiasi produk dengan tetap memperhatikan kualitas yang bagus dan ciri khas batik, yaitu dengan membuat masker dari batik, sajadah dari batik, outer, dan jaket. Kemudian penggunaan *e-commerce* sebagai sarana jual-beli adalah salah satu strategi bertahan dengan mengubah model penjualan, disebabkan daya jangkau *market place* jauh lebih luas dibandingkan dengan model penjualan konvensional. Dilain sisi alternatif penggunaan media sosial dan website dapat dijadikan wadah dalam meningkatkan penjualan, dengan cara memberikan contoh motif kain batik tulis, print atau cap sehingga memudahkan konsumen untuk memilih jenis batik pilihan. Berbagai manfaat penggunaan *e-commerce* dapat menjadi kunci dalam mempertahankan kelangsungan bisnis UKM batik di tengah *pandemic covid 19*. Para pemilik UKM batik diharapkan sering memberikan potongan harga dibawah harga standar, hal ini

dilakukan agar produk batik masih dapat terjual di pasar. Strategi selanjutnya adalah pemilik batik seharusnya mampu berinovasi dan berkreasi dengan cara membuat motif batik tulis yang sangat unik sehingga mampu menyita waktu produksi yang lama, yang berdampak para pekerja masih tetap dapat bekerja dan menerima upah. Apabila hal tersebut dapat diterapkan dengan baik maka berdampak pada keberadaan industri UKM batik akan dapat bertahan, terutama di provinsi Jawa Tengah.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari beberapa keterbatasan terutama dalam hal waktu dan biaya. Selain itu penelitian ini juga memiliki keterbatasan dalam hal:

1. Sampel responden dari penelitian ini hanya pada pelaku UKM batik yang berada di Provinsi Jawa tengah.
2. Penelitian ini tidak mengklasifikasikan jenis batik, misal; batik tulis, batik cap dan batik printing.
3. Penelitian ini tidak merinci secara detail setiap dimensi konstruk *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation*, *green innovation*, *competitive advantage* dan *business performance*.
4. Penelitian ini tidak membahas *green management innovation* yang saat ini menjadi hal penting bagi bisnis UKM di era industri 4.0 (Tantayanubutr & Panjakajornsak, 2017).

5. Penelitian ini tidak mengkaji pengaruh lingkungan internal dan eksternal, serta strategi yang diterapkan oleh UKM dalam menghadapi persaingan yang sangat dinamis.

5.5 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian ini, maka untuk penelitian sejenis disarankan hal-hal berikut:

1. Sampel responden dari penelitian selanjutnya dapat diperluas, tidak hanya fokus pada UKM batik saja tetapi pada keseluruhan UKM yang ada, dan untuk wilayah penelitian tidak hanya pada Provinsi Jawa Tengah tetapi bisa meluas ke seluruh wilayah Indonesia.
2. Melakukan penelitian dengan mengklasifikasikan jenis batik, misal; batik tulis, batik cap dan batik printing. Jika hal ini diteliti akan semakin jelas penilaian kinerja bisnis UKM batik berdasarkan klasifikasi jenis batik.
3. Menambahkan penjelasan secara detail setiap dimensi untuk konstruk dari *entrepreneur orientation*, *technology orientation*, *marketing innovation*, *green innovation*, *competitive advantage* dan *business performance*. Dengan memberikan pembahasan secara detail dimensi dari setiap variabel akan semakin meluas dan mendalam informasi hasil penelitian yang diberikan.
4. Menambahkan *green management innovation* akan memberikan informasi bahwa saat ini di era industri 4.0 peran *green management*

innovation memberikan dampak yang baik pada perkembangan bisnis terutama pada kepedulian lingkungan hidup (Tantayanubutr & Panjakajornsak, 2017).

5. Melakukan penelitian pengaruh lingkungan internal dan eksternal, serta strategi yang diterapkan oleh UKM dalam menghadapi persaingan yang sangat dinamis. Jika penelitian ini dilakukan akan menambah informasi bagi industri UKM untuk mampu berkembang dan maju dalam menjalankan bisnis UKM.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Goksoy, O. Vayvay, and N. E. (2013). Gaining Competitive Advantage through Innovation Strategies : An Application. *Most*, 2(4), 304–321.
- Abdullah Al Mamun, Nawî Noorshella Binti Che, P. Yukthamarani Permarupan, R. A. M. (2018). Sources of Competitive Advantage for Malaysian Micro-Enterprises. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 1–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JEEE-05-2017-0037>
- Abiodun, T., & Kida, M. (2016). Impact of Strategic Orientation on Performance of Small and Medium Enterprises : The Roles of Entrepreneurial Orientation in Promoting Economic Development. *International Journal of Economics, Commerce and Management*.
- Aboelmaged, M., Hashem, G., Aldieri, L., Carlucci, F., Cirà, A., Ioppolo, G., & Vinci, C. P. (2019). Is Green Innovation an Opportunity or a Threat to Employment? An Empirical Analysis of Three Main Industrialized Areas: The USA, Japan and Europe. *Journal of Cleaner Production*, 220, 758–766. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.016>
- Açkdilli, G., & Ayhan, D. Y. (2013). Dynamic Capabilities and Entrepreneurial Orientation in the New Product Development. *International Journal of Business and Social Science*.
- Afshar Jahanshahi, A., Al-Gamrh, B., & Gharleghi, B. (2019). Sustainable Development in Iran Post-Sanction: Embracing Green Innovation by Small and Medium-Sized Enterprises. *Sustainable Development*, (October), 1–10. <https://doi.org/10.1002/sd.2028>
- Agwu, M. E. (2018). Analysis of The Impact of Strategic Management on The Business Performance of SMEs in Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(1).
- Aksoy, H. (2017). How Do Innovation Culture, Marketing Innovation and Product Innovation Affect the Market Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs)? *Technology in Society*, 51, 133–141. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2017.08.005>
- Al-Ansaari, Y., Bederr, H., & Chen, C. (2015). Strategic Orientation and Business Performance: An Empirical Study in The UAE Context. *Management Decision*, 53(10), 2287–2302. <https://doi.org/10.1108/MD-01-2015-0034>
- Al-Ansari, Y., Altalib, M., & Sardoh, M. (2013). Technology Orientation, Innovation and Business Performance: A Study of Dubai SMEs. *The International Technology Management Review*, 3(1), 1.

<https://doi.org/10.2991/itmr.2013.3.1.1>

- Al Mamun, A., Kumar, N., Ibrahim, M. D., & Bin Yusoff, M. N. H. (2017). Validating The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Economics and Sociology*, 10(4), 51–66. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2017/10-4/5>
- Alvarez-Torres, F. J., Lopez-Torres, G. C., & Schiuma, G. (2019). Linking Entrepreneurial Orientation to SMEs' Performance: Implications for Entrepreneurship Universities. *Management Decision*, 57(12), 3364–3386. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2018-1234>
- Andrade-Rojas, M. G., & Yuqing, L. (2019). SMEs and Green Innovation: Government or Firms? A green Digitization Perspective. *25th Americas Conference on Information Systems, AMCIS 2019*, 1–10.
- Anwar, M. (2018). Business Model Innovation and SMEs Performance-Does Competitive Advantage Mediate? *International Journal of Innovation Management*, 22(7), 1–31. <https://doi.org/10.1142/S1363919618500573>
- Ar, I. M. (2012). The Impact of Green Product Innovation on Firm Performance and Competitive Capability: The Moderating Role of Managerial Environmental Concern. *Sciences-New York*, 62, 854–864.
- Araujo, C. C. S. de, Pedron, C. D., & Bitencourt, C. (2018). Identifying and Assessing the Scales of Dynamic Capabilities: a Systematic Literature Review. *Revista de Gestão*, 25(4), 390–412.
- Ardyan, E., Rahmawan, G., Tinggi, S., & Ekonomi, I. (2017). Green Innovation Capability as Driver of Sustainable Competitive Advantages and SMES Marketing Performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8(September), 1114–1122.
- Arumsari, N. R., & Marka, M. M. (2018). Strategy Competitive Advantages Through Marketing Performance. *Kinerja*, 22(2), 168–185.
- Assensoh-Kodua, A. (2019). The Resource-Based View: A Tool of Key Competency for Competitive Advantage. *Problems and Perspectives in Management*, 17(3), 143–152.
- Bagheri, M., Mitchelmore, S., Bamiatzi, V., & Nikolopoulos, K. (2019). Internationalization Orientation in SMEs: The Mediating Role of Technological Innovation. *Journal of International Management*, 25(1), 121–139. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2018.08.002>
- Bahren, B., Ramadhani, I., & Suroso, E. (2018). Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk , Inovasi Proses , Inovasi. *Jurnal Ekonomi*

Manajemen, 4(Mei), 8–18.

- Baniata, B. A., & Alryalat, H. (2017). The Effect of Strategic Orientations Factors to Achieving Sustainable Competitive Advantage. *International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.4018/ijeei.2017010101>
- Barney. (2006). *Resource-Based Theory*. Oxford University Press.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1).
- Batra, S. (2016). Do New Ventures Benefit From Strategic Change or Persistence? A Behavioral Perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 29(2).
- Beraha, A., Bingol, D., Ozkan-Canbolat, E., Szczygiel, N. (2018). The Effect of Strategic Flexibility Configurations on Product Innovation. *European Journal of Management and Business Economics*.
- Bilal, Y. (2010). A General Conceptual View on Resources Advantage Theory. *Journal Business and Economics Reserach Journal*, 22(1–3), 83–107.
- Bocken, N. M. P., Farracho, M., Bosworth, R., & Kemp, R. (2014). The Front-End of Eco-Innovation for Eco-Innovative Small and Medium Sized Companies. *Journal of Engineering and Technology Management*, 31, 43–57.
- Calza, F., Parmentola, A., & Tutore, I. (2017). Types of Green Innovations: Ways of Implementation in a Non-Green Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 9(8). <https://doi.org/10.3390/su9081301>
- Cascio, R. P. (2011). Marketing Innovation and Firm Performance Reserach Model, Reserach Hypotheses, and Managerial Implications. *Doctoral Dissertation*, 1–181.
- Chekima, B. and Wafa, S. A. W. S. K. (2015). Determinant Factors of Consumers' Green Purchase Intention: The Moderating Role of Environmental Advertising. *Asian Social Sci-Ence*, 10(11), 318–329.
- Chen, Y. S., Lin, C. Y., and Weng, C. S. (2015). The Influence of Environmental Friendliness on Green Trust: The Mediation Effects of Green Satisfaction and Green Perceived Quality. *Journal of Open Access Sustainability*, 7, 10153–10152.
- Chiou, T. Y., Chan, H. K., Lettice, F., & Chung, S. H. (2011). The Influence of Greening The Suppliers and Green Innovation on Environmental Performance

- and Competitive Advantage in Taiwan. *Transportation Research Part E*, 47(6), 822–836.
- Christensen, H. K. (2010). Defining Customer Value as The Driver of Competitive Advantage. *Strategy and Leadership*. <https://doi.org/10.1108/10878571011072048>
- Do Hyung, L., & Dedahanov, A. (2014). Firm Performance and Entrepreneurial, Market and Technology Orientations in Korean Technology Intensive SMEs. *Asian Social Science*, 10(22), 37–47. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n22p37>
- Durst, S. and P. S. (2013). Success Factors of Open Innovation: A Literature Review. *International Journal of Business Research and Managemien*, 4(4), 111–131.
- Ejdys, J. (2016). Entrepreneurial Orientation vs. Innovativeness of Small and Medium Size Enterprises. *Journal of Engineering, Project, and Production Management*. <https://doi.org/10.32738/jepmm.201601.0003>
- Elgeballi, M. (2019). Marketing Innovation in Service SMEs a Study in The Egyptian Food and Beverage Industry. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(3), 1–13.
- Fahim, N. A., & Baharun, R. (2017). The Influence of Strategic Orientations and Innovation Capability on Small and Micro Farm Performance. *International Journal of Economics and Management Systems*, 2, 75–85. Retrieved from <http://www.ias.org/ias/journals/ijems>
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2018). Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation. *Technovation*, (February 2017), 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.11.004>
- Garces-Galdeano, L., Larraza-Kintana, M., García-Olaverri, C., & Makri, M. (2016). Entrepreneurial Orientation in Family Firms: The Moderating Role of Technological Intensity And Performance. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(1), 27–45.
- Geldes, C., & Felzensztein, C. (2013). Marketing Innovations in The Agribusiness Sector. *Academia Latino Americana de Administración Academy*, 26(1), 108–138.
- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 24 Update Bayesian SEM* (Edisi 7). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Giniuniene, J. and Jurksiene, L. (2015). Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 985–991. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.515>
- Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M., & Foroudi, P. (2016). Marketing Innovation: A Consequence of Competitiveness. *Journal of Business Research*, 69(12), 5671–5681. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.042>
- Gürlek, M., & Tuna, M. (2018). Reinforcing Competitive Advantage Through Green Organizational Culture and Green Innovation. *Service Industries Journal*, 38(7–8), 467–491. <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1402889>
- H.-hung R. Weng, J.-shen Chen, and P. -chin. C. (2015). Effects of Green Innovation on Environmental and Corporate Performance: A Stakeholder Perspective. *Innovation*, 4997–5026.
- Hafeez. (2012). Relationship Between Entrepreneurial Orientation, Firm Resources, SME Branding and Firm's Performance: Is Innovation the Missing Link? *American Journal of Industrial and Business Management*, 2, 153–159.
- Hair, J.F., Babin, B.J., Anderson, R.E., & Black, W. C. (2018). *Multivariate Data Analysis* (8th Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hakala, H. (2011). Strategic Orientations in Management Literature: Three Approaches to Understanding the Interaction between Market, Technology, Entrepreneurial and Learning Orientations. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 199–217. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2010.00292.x>
- Hakala, H., & Kohtamäki, M. (2010). The Interplay Between Orientations: Entrepreneurial, Technology and Customer Orientations in Software Companies. *Journal of Enterprising Culture*, 18(03), 265–290. <https://doi.org/10.1142/s0218495810000598>
- Hakala, H., & Kohtamäki, M. (2011). Configurations of Entrepreneurial-Customer- and Technology Orientation: Differences in Learning and Performance of Software Companies. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 17(1), 64–81. <https://doi.org/10.1108/13552551111107516>
- Handoyo, A. S. (2015). The Effect of Marketing Innovation, Market Orientation, and Social Capital on Competitive Advantage and Marketing Performance: A Study in MSMEs of Embroidery Central Java Province. *Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, 18(3), 351. <https://doi.org/10.14414/jebav.v18i3.506>

- Harwiki, Wiwiek, Achmad Choirun, S. H. (2018). Batik Creative Industry: Creativity, Innovation and Competitiveness To Encounter Global Market. *Journal of Business & Finance in Emerging Markets*, 3(2), 189–195. Retrieved from <http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf>
- Haseeb, M., Hussain, H. I., Kot, S., Androniceanu, A., & Jermisittiparsert, K. (2019). Role of Social and Technological Challenges in Achieving a Sustainable Competitive Advantage and Sustainable Business Performance. *Sustainability (Switzerland)*, 11(14). <https://doi.org/10.3390/su11143811>
- Haug, A., Adsbøll Wickstrøm, K., Stentoft, J., & Philipsen, K. (2020). The Impact of Information Technology on Product Innovation in SMEs: The Role of Technological Orientation. *Journal of Small Business Management*, 00(00), 1–27. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1793550>
- Heri Setiawan. (2012). Pengaruh Orientasi Pasar, Orientasi Teknologi dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing Usaha Songket Skala Kecil di Kota Palembang. *Jurnal Orasi Bisnis*, 8(November), 12–19.
- Hermawan, A. (2017). *Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif (Edisi Pertama)*. Kencana.
- Hervas-Oliver, J-L, C. B.-M. and F. S.-R. (2016). On Process Innovation Capabilities in SMEs: A Taxonomy of Process-Oriented Innovative SMEs. *Journal of Small Business Management*, 54(51), 113–134.
- Hinteregger, C., Durst, S., Temel, S., & Yesilay, R. B. (2019). The Impact of Openness on Innovation in SMEs. *International Journal of Innovation Management*, 23(1). <https://doi.org/10.1142/S1363919619500038>
- Hongbo, Li and Koffi, A. L. (2019). Effect of Innovation on Small Medium Enterprises (SMEs) Performance and Competitiveness: Evidence from Cote d'Ivoire. *SSRN*. Retrieved from <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3493412>
- Huang, J. W., & Li, Y. H. (2017). Green Innovation and Performance: The View of Organizational Capability and Social Reciprocity. *Journal of Business Ethics*, 145(2), 309–324. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2903-y>
- Ilmi, A., Lubis, F., Sos, S., & Sp, M. (2018). *Peranan UKM Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Di Indonesia*. 3(2).
- Ismail, M. D., & Alam, S. S. (2019). Innovativeness and Competitive Advantage among Small and Medium Enterprise Exporters: Evidence from Emerging Markets in South East Asia. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 74–91. <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.9872>

- Kamasak, R. (2017). The contribution of Tangible and Intangible Resources, and Capabilities to a Firm's Profitability and Market Performance. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(2), 252–275.
- Kanchanda, K. (2011). Organizational Flexibility Capability, Innovation Advantage and Firm Sustainability: Evidence from Electronic Manufacturing Business in Thailand. *International Journal of Strategi Business*, ISSN: 1553.
- Kang, K. and J. K. (2014). Do External Knowledge Sourcing Modes Matter for Service Innovation? Empirical Evidence from South Korean Service Firms. *Product Development & Management Association*, 31(1), 176–191.
- Kim, W. & Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strategy*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Kocak, A., Carsrud, A., & Oflazoglu, S. (2017). Market, Entrepreneurial, and Technology Orientations: Impact on Innovation and Firm Performance. *Management Decision*, 55(2), 248–270. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2015-0146>
- Kotler, P. and K. L. K. (2016). *Marketing Management* (15th Editi). Pearson Education, Inc.
- Kozubiková, L., Sopková, G., Krajčík, V., & Tyll, L. (2017). Differences in Innovativeness, Proactiveness and Competitive Aggressiveness in Relation to Entrepreneurial Motives. *Journal of International Studies*, 10(4), 207–218. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2017/10-4/16>
- Krishna, P, R. carter&Subhash L. (2019). The Impact of Entrepreneurial Orientation, Technological Capability, and Consumer Attitude on Firm Performance: A Multi-Theory Perspective. *Journal of Small Business Management*, 57(2).
- Kusumowardhani, P. (2018). Analisis Motif Ragam Hias Batik Jawa Tengah Berbasis Unsur Visual Bentuk dan Warna (Studi Kasus Batik Semarang dan Pekalongan). *Jurnal Desain&Seni, FDSK-UMB*, 5(2), 63–76.
- Lee, S, G Park, B. Y. and J. P. (2010). Open Innovation in SMEs: An Intermediated Network Model. *Research Policy*, 39(2), 290–300.
- Lestari, N. W. N. D., & Warmika, I. G. K. (2019). Pengaruh Orientasi Teknologi Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(11), 6700. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i11.p16>
- Li, Y., Su, Z., Liu Y&Li, M. (2011). Fast Adaption, Strategic Flexibility and

Entrepreneurial Roles. *Chinese Management Studies*, 5(3), 256–271.

- Li, D., Zheng, M., Cao, C., Chen, X., Ren, S., & Huang, M. (2017). The Impact of Legitimacy Pressure and Corporate Profitability on Green Innovation: Evidence From China Top 100. *Journal of Cleaner Production*, 141, 41–49. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.08.123>
- Liao, Z. (2016). Temporal Cognition, Environmental Innovation , and The Competitive Advantage of Enterprises. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1045–1053.
- Lin, R., Chen, R. and Chiu, K. K. (2010). Customer Relationship Management and Innovation Capability: An Empirical Study. *Industrial Management and Data Systems*, 110(1), 111–133.
- Lofsten, H. (2014). Innovation Process Product and The Trade-Off Between Innovation Product Performance and Business Performance. *European Journal Of Innovation Management*, 17(1), 61–84.
- Lukman T. Siraj, Abuga M Isaac, K. H. D. (2016). ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND INNOVATION OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN KANO STATE, NIGERIA. *International Journal of Advanced Research*, 4(5), 1137–1143.
- Ma, C., Gu, J., & Liu, H. (2017). Entrepreneurs' passion and new venture performance in China. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(4), 1043–1068.
- Madhani, P. (2010). *Resource Based View (RBV) of Competitive Advantage: An Overview*. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=1578704>
- Maldonado-Guzmán, G., Garza-Reyes, J. A., Pinzón-Castro, S. Y., & Kumar, V. (2019). Innovation Capabilities and Performance: Are They Truly Linked in SMEs? *International Journal of Innovation Science*, 11(1), 48–62. <https://doi.org/10.1108/IJIS-12-2017-0139>
- Mantok, S., Sekhon, H., Sahi, G. K., & Jones, P. (2019). Entrepreneurial Orientation and The Mediating Role of Organisational Learning Amongst Indian S-SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 26(5), 641–660. <https://doi.org/10.1108/JSBED-07-2018-0215>
- Mardiyono, A. (2018). The Effect of Market Orientation , Technology Orientation to Increase Marketing Performance on Confection Medium Small Business in Indonesia. *Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEEM)*, 562–569. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.7.2>

- Maria, Ifrim Anna, I. C. S. G. P. R. B. (2018). The Impact of Green Innovation On Organizational Performance: Evidence From Romanian SMEs. *Academic Journal Of Economic Studies*, 4(1), 82–88.
- Masa'deh, R., Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The Associations Among Market Orientation, Technology Orientation, Entrepreneurial Orientation and Organizational Performance. *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3117–3142. <https://doi.org/10.1108/BIJ-02-2017-0024>
- Masri, M. (2015). Peran Inovasi Dalam Memediasi Pengaruh Human Resources Management Strategy (HRMS) dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Usaha. *Disertasi Universitas Brawijaya, Malang*.
- Medrano N., & O.-P. C. (2016). The Effects of The Crisis on Marketing Innovation: An Application for Spain. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(3), 404–417.
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29, 770–791.
- Ming-Horng Weng, C.-Y. L. (2011). Determinants of Green Innovation Adoption for Small and Medium-Size Enterprises (SMES). *African Journal of Business Management*, 5(22), 9154–9163. <https://doi.org/10.5897/ajbm11.273>
- Montoro-Sánchez, A. and Soriano, D. . (2011). Human Resource Management and Corporate Entrepreneurship. *International Journal of Manpower*, 32(1), 6–13.
- Moreira, J., Silva, M.J., Simões, J. and Sousa, G. (2012). Drivers of marketing innovation in Portuguese firms. *Amfiteatru Economic*, 14(31), 195.
- Munizu, M. (2010). Pengaruh Faktor-Faktor Eksternal dan Internal Terhadap Kinerja Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di Sulawesi Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(1), 33–41.
- Musthofa, Wahyudi, S., Farida, N., & Ngatno. (2017). Effect of Entrepreneurial Orientation on Business Performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET)*, 8(9), 82–90.
- Naala, M. N. I., Nordin, N., & Omar, W. A. W. (2017). Does Technology Orientation Really Matter for Firm Performance in North-Western Nigeria? *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, (5), 11.
- Nakku, V. B., Agbola, F. W., Miles, M. P., & Mahmood, A. (2020). The Interrelationship Between SME Government Support Programs, Entrepreneurial Orientation, and Performance: A Developing Economy

Perspective. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 2–31. <https://doi.org/10.1080/00472778.2019.1659671>

Nasab, S.M.T, Farhangnejad, M.S and Naysary, B. (2013). Casting A Resource-Based View on Intangible Assets and Expoert Behaviour. *Business Management and Education*, 11(2), 315–332.

Nasir, W. M. N. bin W. M., Al Mamun, A., & Breen, J. (2017). Strategic Orientation and Performance of SMEs in Malaysia. *SAGE Open*, 7(2). <https://doi.org/10.1177/2158244017712768>

Nuryakin. (2018). Competitive Advantage and Product Innovation: Key Success of Batik SMEs Marketing Performance in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2). Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/competitive-advantage-and-product-innovation-key-success-of-batik-smes-marketing-performance-in-indonesia-7164.html>

Nuryakin, & Maryati, T. (2019). *Green Product Differentiation and Green Product Launch Success. Does Impact on Green Product Innovation Performance? 100(Icoi)*, 480–483. <https://doi.org/10.2991/icoi-19.2019.84>

Olarte-Pascual, N. M.-S. C. (2016). The Effects of The Crisis On Marketing Innovation : An Application for Spain. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(3).

Omar, N. A., Md Aris, H., & Nazri, M. A. (2016). The Effect of Entrepreneurial Orientation, Innovation Capability and Knowledge Creation on Firm Performance: A Perspective on Small Scale Entrepreneurs. *Jurnal Pengurusan*, 48(2016), 187–200. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2016-48-15>

Oncioiu, I., Ifrim, A. M., Petrescu, A. G., & Bilcan, F. R. (2018). Role of Green Innovation and Business Performance: Evidence from Romanian SMEs. *EEA - Electrotehnica, Electronica, Automatica*, 66(2), 129–134.

Ong, J. W., Ismail, H. Bin, & Goh, G. G. G. (2010). The Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises (SMEs): The Role of Entrepreneurship and Luck. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 23(3), 373–391. <https://doi.org/10.1080/08276331.2010.10593491>

Patel, Pawan, K. D., and C. (2015). Factors Influencing Consumer Behavior for Purchasing GreenHomes/Buildings. *International Journal of Trade & GlobalBusiness Perspective*, 4, 1753–1761.

Pett, T. L., Francis, J., & Wolff, J. A. (2019). The Interplay of Strategic Orientations

- and Their Influence on SMEs Performance. *Journal of Small Business Strategy*, 29(3), 46–59.
- Porter, M. E. (1985). Creating and Sustaining Superior Performance. *Competitive Advantage*. <https://doi.org/10.1182/blood-2005-11-4354>
- Purchase, S., & Volery, T. (2020). Marketing Innovation: A Systematic Review. *Journal of Marketing Management*, 36(9–10), 763–793. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1774631>
- Quaye, D., & Mensah, I. (2019). Marketing Innovation and Sustainable Competitive Advantage of Manufacturing SMEs in Ghana. *Management Decision*, 57(7), 1535–1553. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2017-0784>
- Ramadani Frida, I. G. S. N. (2019). Identification and Solution for Batik Small and Medium Enterprises (SMEs) Problems in Indonesia. *ECOFORUM*, 8(2). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Real, J. C., Roldán, J. L., & Leal, A. (2014). From Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation to Business Performance: Analysing The Mediating Role of Organizational Learning and The Moderating Effects of Organizational Size. *British Journal of Management*, 25(2), 186–208. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00848.x>
- Rezaei, J., & Ortt, R. (2018). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Mediating Role of Functional Performances. *Management Research Review*, 41(7), 878–900. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0092>
- Rezazadeh, B., Karami, H., & Karami, A. (2016). Technology Orientation, Dynamic Capabilities and SMEs Performance. *Strategic Management Quarterly*, 4(1), 41–60. <https://doi.org/10.15640/smq.v4n1a3>
- Rodríguez-Gutiérrez, M. J., Moreno, P., & Tejada, P. (2015). Entrepreneurial Orientation and Performance of SMEs in The Services Industry. *Journal of Organizational Change Management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-01-2015-0020>
- Rokhman, M. T. N. (2019). Market Orientation To Improve Marketing Performance Through The Competitive Advantages of BATIK SMEs. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(3), 489–495. <https://doi.org/10.21776/b.jam.2019.017.03.13>
- Rumanti, A. A., Wiratmadja, I. I., Muhammad, F., Rizana, A. F., & Andrawina, L. (2019). Green Production Implementation Through Perspective of Knowledge Sharing and Open Innovation: Case Study at Indonesian Handmade Batik Industries. *IEEE International Conference on Industrial Engineering and*

- Sahi, G. K., Gupta, M. C., & Cheng, T. C. E. (2020). The Effects of Strategic Orientation on Operational Ambidexterity: A Study of Indian SMEs in The Industry 4.0 Era. *International Journal of Production Economics*, 220(August 2018), 107395. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.05.014>
- Salim Al Idrusa, A. and M. D. (2020). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Technology Orientation on Market Orientation with Education as Moderation Variable. *Management Science Letters*, 10(10), 2343–2350. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.030>
- Salisu, Y., & Julienti, L. (2019). Technological Capability, Innovativeness and The Performance of Manufacturing Small and Medium Enterprises (SMEs) in Developing Economies of Africa. *IOSR Journal of Business and Management*, 21(1), 45–50. <https://doi.org/10.9790/487X-2101014550>
- Salisu, Y., & Mohammed, S. (2019). Learning Capability and The Performance of Small and Medium Enterprises in Developing Economies: The Role of Absorptive Capacity. *Journal of Economic Info*, 6(1), 49–55. <https://doi.org/10.31580/jei.v6i1.468>
- Saqib, M., Baluch, N. H., & Udin, Z. M. (2017a). Moderating role of technology orientation on the relationship between knowledge management and SMEs' performance in Oman: A conceptual study. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(1), 433–441.
- Saqib, M., Baluch, N. H., & Udin, Z. M. (2017b). Moderating Role of Technology Orientation on The Relationship Between Knowledge Management and SMEs' Performance in Oman: A Conceptual Study. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(1), 433–441.
- Saqib, M., Zarine, R., & Udin, Z. M. (2018). Exploring The Technology Orientation Influence On The Innovativeness-Performance Relationship Of Manufacturing SMEs. *International Journal of Innovation and Learning*, 24(3), 277–300. <https://doi.org/10.1504/IJIL.2018.094708>
- Sarker, S., & Palit, M. (2015). Strategic Orientation and Performance of Small and Medium Enterprises in Bangladesh. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2015.068643>
- Schachtebeck, C., Groenewald, D., & Nieuwenhuizen, C. (2018). Assessment of Entrepreneurial and Intrapreneurial Orientation Constructs: An Analysis of Past Research. *Journal of Business and Retail Management Research*.

<https://doi.org/10.24052/JBRMR/V13IS02/ART-24>

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. (8th Editio). Chichester, United Kingdom: Wiley.
- Setyanti, S. W. L. H., Troena, E. A., Nimran, U., & Rahayu, M. (2013). Innovation Role in Mediating the Effect of Entrepreneurship Orientation, Management Capabilities and Knowledge Sharing Toward Business Performance: Study at Batik SMEs in East Java Indonesia. *Journal of Business and Management*, 8(4), 16–27.
- Shariff, M. N. M., Shamsuddin, J., & Abdul, M. N. (2019). The Impact of Strategic Orientation on Performance of Retail SMEs by Structural Equation Model Evaluations. *Industrial Engineering and Management Systems*, 18(3), 383–394. <https://doi.org/10.7232/iems.2019.18.3.383>
- Sigalas, C. (2015). Competitive Advantage The Known Unknown Concept. *Management Decision*, 53(9), 2004–2016.
- Sigalas, Christos, & Pekka-economou, V. (2013). *Arising From Its Conceptualization*. (February 2013). <https://doi.org/10.1108/JSMA>
- Sirivanh, T., Sukkabot, S., & Sateeraroj, M. (2014). The Effect of Entrepreneurial Orientation and Competitive Advantage on SMEs ' Growth : A Structural Equation Modeling Study. *International Journal of Business and Social Science*, 5(6), 189–195.
- Sohaib, S., & Ali, M. (2019). *Mediating role of Environmental Commitment Between Green Organizational Identity and Green Innovation Performance*.
- Soltani, S., Azadi, H., Hosseini, S.J.F., Witlox, F. and Passel, S. V. (2015). Marketing Innovation in Rural Small Food Industries in Iran. *Journal of Food Products Marketing*, 21(5), 533–551.
- Song, W., & Yu, H. (2018). Green Innovation Strategy and Green Innovation: The Roles of Green Creativity and Green Organizational Identity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(2), 135–150. <https://doi.org/10.1002/csr.1445>
- Subagja, I. K. (2018). The Influence of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation to Competitive Advantage through Business Innovation: Study on Batik Trusmi Cirebon West Java Province Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 8(1), 19–27.
- Syed Zulfīqar Ali Shah, M. A. (2019). Entrepreneurial Orientation and Performance of Small and Medium-Sized Enterprises: Mediating Effects of Differentiation

- Strategy. *Competitiveness Review*, 29(5), 551–572. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/CR-06-2018-0038>
- Taklo, S. K., Tooranloo, H. S., & Shahabaldini parizi, Z. (2020). Green Innovation: A Systematic Literature Review. *Journal of Cleaner Production*, 122474. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122474>
- Tantayanubutr, M., & Panjakajornsak, V. (2017). Impact of Green Innovation on The Sustainable Performance of Thai Food Industry. *Business and Economic Horizons*, 13(2), 192–209. <https://doi.org/10.15208/beh.2017.15>
- Tariq, A., Badir, Y., & Chonglertham, S. (2019). Green Innovation and Performance: Moderation Analyses from Thailand. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 446–467. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2018-0148>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Tehseen, S. and Ramayah, T. (2015). Entrepreneurial Competencies and SMEs Business Success: The Contingent Role of External Integration. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 50–61.
- Udriyah, Tham, J., & Ferdous Azam, S. M. (2019). The Effects of Market Orientation and Innovation on Competitive Advantage and Business Performance of Textile SMEs. *Management Science Letters*, 9(9), 1419–1428. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- Udriyah, Tham, J., Ferdous Azam, S. M., & Wijetunge, W. A. D. . (2016). Service Quality, Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka. *Management Science Letters*, 9(9), 720–728. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.009>
- Ungerman, O., Dedkova, J., & Gurinova, K. (2018). the Impact of Marketing Innovation on The Competitiveness of Enterprises in the Context of Industry 4.0. *Journal of Competitiveness*, 10(2), 132–148. <https://doi.org/10.7441/joc.2018.02.09>
- Vladopa, K. (2018). Dynamic Capabilities as Innovation Sources. *University of Economics, Varna, Bulgaria*, 6(4).
- Wijetunge, W. A. D. . (2016). Service Quality , Competitive Advantage and Business Performance in Service Providing SMEs in Sri Lanka. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6(7), 720–728.

- Wirda, F., Herizon, H., Herri, H., Elfindri, E., & Rivai, H. A. (2019). Green Innovation as a Determinant of Competitive Advantage in Creative Industry in Indonesia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 307(SoRes 2018), 404–408. <https://doi.org/10.2991/sores-18.2019.94>
- Yoo, J., & Kim, J. (2019). The Effects of Entrepreneurial Orientation and Environmental Uncertainty on Korean Technology Firms' R & D Investment. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(2). <https://doi.org/10.3390/joitmc5020029>
- Zafar, H., & Mehmood, K. K. (2019). Effect of Strategic Orientation on Competitive Advantage : Mediating Role of Innovation. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 39(3), 945–957.
- Zeebaree, M. R. Y., & Siron, R. B. (2017). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Competitive Advantage Moderated by Financing Support in SMEs. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 43–52.
- Zhang, J. A., & Walton, S. (2017). Eco-Innovation and Business Performance: The Moderating Effects of Environmental Orientation and Resource Commitment in Green-Oriented SMEs. *R and D Management*, 47(5), E26–E39. <https://doi.org/10.1111/radm.12241>
- Zhao, Y., Li, Y., Lee, S.H. and Chen, L.B. (2011). Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning, and Performance: Evidence from China. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(2), 293–317.

LAMPIRAN I. KUESIONER

Kepada Yth,
Bpk/Ibu Pimpinan Perusahaan Batik
Di Provinsi Jawa Tengah
Dengan Hormat,

Jakarta, Agustus 2020

Perkenalkan nama saya Hadita, saya adalah mahasiswi Program Doktoral Universitas Trisakti Jakarta, dengan NIM 222021805006, email: hadita.universitas@gmail.com.

Perkenankan saya memohon bantuan Bpk/Ibu Pimpinan Perusahaan Batik di Provinsi Jawa Tengah untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini. Jawaban yang Bapak/Ibu berikan berguna untuk bahan penyusunan disertasi saya. Setiap jawaban yang anda berikan merupakan bantuan yang tidak ternilai, untuk itu jangan sampai ada pernyataan yang terlewatkan. Perlu diketahui bahwa tidak ada jawaban yang dianggap salah, jawaban yang paling benar adalah jawaban yang sesuai dengan keadaan, perasaan dan pikiran Bapak/Ibu tanpa dipengaruhi siapapun.

Atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Hadita

I. IDENTITAS RESPONDEN

Bapak/ibu, mohon kesedian Bapak/Ibu untuk memberi tanda silang [X] untuk pertanyaan berikut:

1	Nama	:	
2	Jabatan	:	
3	Nama Perusahaan	:	
4	Lama Perusahaan		
	<input type="checkbox"/> < 3 Tahun	<input type="checkbox"/>	\geq 3 Tahun
5	Jenis Kelamin		
	<input type="checkbox"/> Pria	<input type="checkbox"/>	Wanita
6	Usia		
	<input type="checkbox"/> < 21 tahun	<input type="checkbox"/>	41 – 50 tahun
	<input type="checkbox"/> 21 – 30 tahun	<input type="checkbox"/>	> 50 tahun
	<input type="checkbox"/> 31 – 40 tahun		
7	Pendidikan		
	<input type="checkbox"/> < SMA	<input type="checkbox"/>	S2
	<input type="checkbox"/> SMA – D3	<input type="checkbox"/>	S3
	<input type="checkbox"/> S1		

8	Jumlah Tenaga Kerja			
	<input type="checkbox"/>	< 10		<input type="checkbox"/> 51 – 100
	<input type="checkbox"/>	11 – 30		<input type="checkbox"/> > 100
	<input type="checkbox"/>	31 – 50		
9	Omset per-tahun (Rp)			
	<input type="checkbox"/>	≤ 500 juta		<input type="checkbox"/> > 2,5 milyar – 5 milyar
	<input type="checkbox"/>	> 500 juta – 1 milyar		<input type="checkbox"/> > 5 milyar
	<input type="checkbox"/>	> 1 milyar – 2,5 milyar		

II. DAFTAR PERNYATAAN

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan tanda silang [X] pada kolom pernyataan berikut ini:

Keterangan:

1	STS	Sangat Tidak Setuju
2	TS	Tidak Setuju
3	N	Netral
4	S	Setuju
5	SS	Sangat Setuju

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Entrepreneur Orientation:						
Pemilik Perusahaan (Sebelum Pandemi Covid 19):						
1	Berani mengambil resiko yang terjadi dalam persaingan bisnis					
2	Melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bersaing dipasar					
3	Menghasilkan beberapa produk baru ke pasar setiap tahun					
4	Senantiasa selalu yang terdepan dalam memperkenalkan produk baru					
5	Melakukan tindakan yang berisiko agar tetap bisa bertahan dipasar					
6	Sangat menghargai inovasi dalam segala hal					
7	Senantiasa melakukan pergantian motif produk secara berkala					
8	Senantiasa melakukan pergantian pewarnaan produk secara berkala					
9	Berani mengambil resiko daripada selalu di zona nyaman					
10	Selalu menjadi yang pertama di pasar dalam memperkenalkan produk					
11	Senantiasa melakukan pergantian design produk secara berkala					
12	Melakukan banyak terobosan yang nantinya pesaing akan meresponnya					
13	Lebih dulu dipasar sebelum pesaing ada dalam memperkenalkan produk					

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Technology Orientation:						
Perusahaan Kami (Sebelum Pandemi Covid 19):						
14	Menggunakan <i>software</i> dalam mendesain batik					
15	Menggunakan mesin cetak batik dalam menghasilkan produk					

16	Menggunakan cap otomatis dalam menghasilkan produk					
17	Menggunakan canting listrik dalam menghasilkan produk					
18	Menggunakan design komputer dalam menghasilkan produk					
19	Menggunakan teknologi alat pewarna batik (<i>spray gun</i>) dalam menghasilkan produk					
20	Menghasilkan produk yang berkualitas bagus karena menggunakan mesin plotter malam panas					
21	Menggunakan mesin pengering batik dalam menghasilkan produk					
22	Menghasilkan produk yang berkualitas bagus walaupun menggunakan teknologi sederhana dengan canting, bahan lilin panas dan nembok					
23	Menghasilkan produk yang berkualitas bagus karena menggunakan alat deteksi kualitas batik cap atau tulis dengan menggunakan HP berbasis Android					

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Marketing Innovation:						
Perusahaan Kami (Sebelum Pandemi Covid 19):						
24	Senantiasa mengupdate harga di sistem untuk melayani informasi pelanggan					
25	Senantiasa melakukan pengukuran tingkat kepuasan secara berkala					
26	Senantiasa melakukan <i>re-brand</i> merek dan sekarang memiliki merek baru					
27	Menggunakan poster, koran, majalah, atau brosur dalam mempromosikan dan menjual produk					
28	Memberikan harga khusus kepada <i>customer member</i>					
29	Menggunakan sosial media dan website dalam mempromosikan dan menjual produk					
30	Memperkenalkan kemasan/ <i>packing</i> baru untuk melengkapi produk					
31	Memberikan promo di setiap <i>event</i> tertentu					
32	Melakukan penjualan secara <i>offline</i> (melalui toko-toko)					
33	Melakukan penjualan secara <i>online/e-commerce</i>					

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Green Innovation:						
Perusahaan Kami (Sebelum Pandemi Covid 19):						
34	Menggunakan pelabelan yang ramah lingkungan					
35	Menghasilkan produk yang dapat di daur ulang.					
36	Menggunakan konsumsi energi yang rendah selama proses produksi batik (contoh; hemat penggunaan air, listrik, gas atau bensin).					
37	Mendesain produk kemasan yang ramah lingkungan.					
38	Menggunakan teknologi nanno yang lebih bersih, untuk mencegah polusi dalam proses pembuatan batik (contoh; menggunakan pewarna alami dari bagian tumbuh-tumbuhan).					
39	Menggunakan bahan baku yang tidak mengandung kimia dalam proses pembuatan batik.					

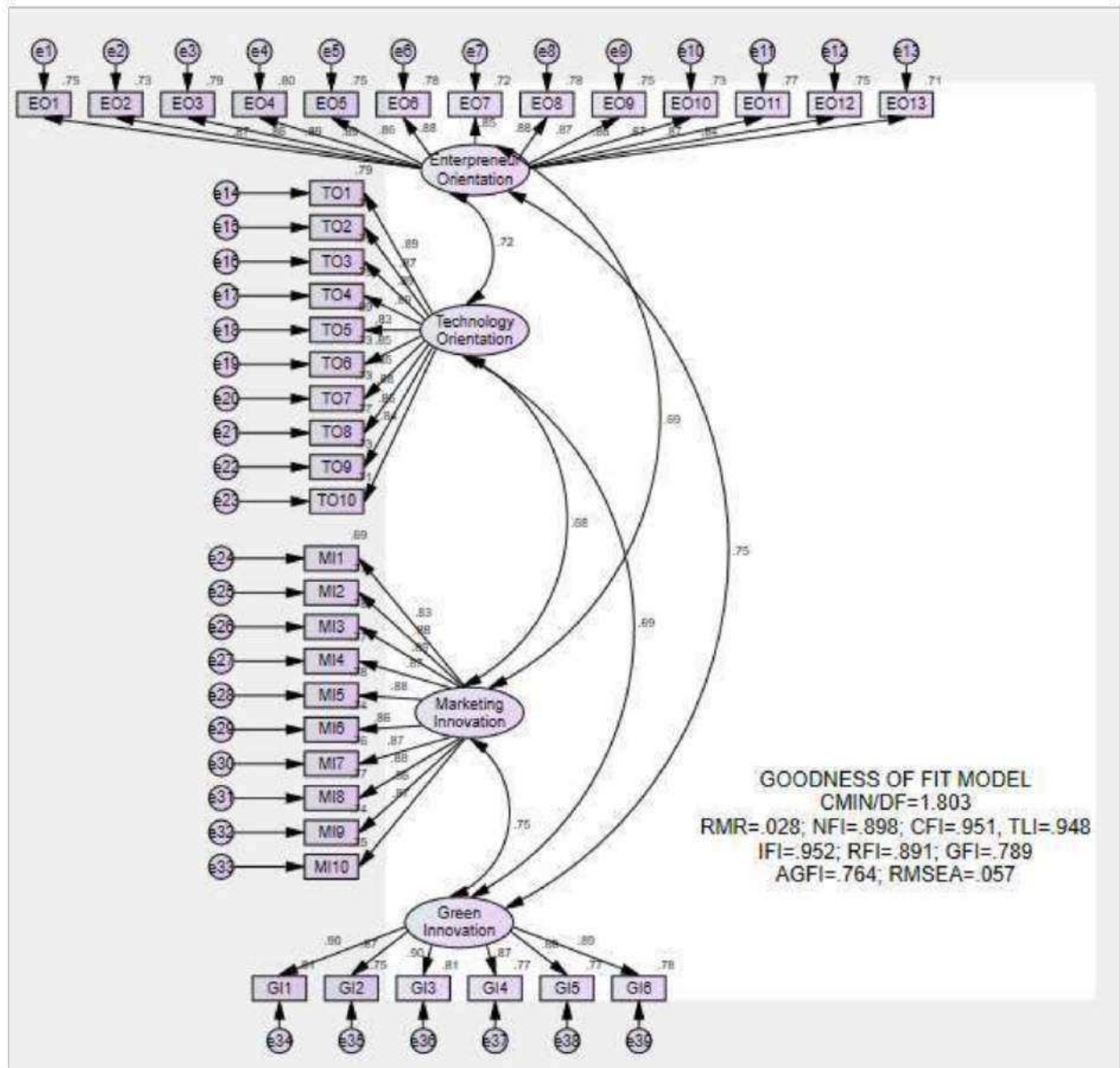
No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
Competitive Advantage:						
Perusahaan Kami (Sebelum Pandemi Covid 19):						
40	Mampu bersaing dari semua ancaman pesaing.					
41	Mampu menurunkan biaya operasional rasio revenue lebih cepat dari pesaing.					
42	Secara umum melakukan terobosan agar dapat menghadapi semua ancaman dari pesaing.					
43	Mampu menurunkan total biaya dari pesaing.					
44	Mampu menguasai peluang pasar melebihi pesaing.					
45	Mampu menurunkan total biaya rasio revenue lebih cepat dari pesaing.					
46	Mampu menurunkan biaya operasional dari pesaing.					

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
		1	2	3	4	5
<i>Business Performance:</i>						
Perusahaan Kami (Sebelum Pandemi Covid 19):						
47	Mampu memenuhi omset penjualan.					
48	Mampu melakukan efisiensi biaya produksi					
49	Pertumbuhan penjualan senantiasa meningkat.					
50	Mengalami pertumbuhan dalam <i>profit</i> .					

LAMPIRAN 2: HASIL PENGOLAHAN DATA

LAMPIRAN 2.1 – HASIL PENGUJIAN MODEL PENGUKURAN

KONSTRUK EKSOGEN



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EO1 <--- EO	1.000				
EO2 <--- EO	.940	.050	18.680	***	par_1
EO3 <--- EO	1.006	.050	20.187	***	par_2
EO4 <--- EO	1.060	.052	20.308	***	par_3
EO5 <--- EO	.950	.050	19.017	***	par_4
EO6 <--- EO	1.011	.051	19.911	***	par_5

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EO7	<---	EO	.916	.050	18.313	***	par_6
EO8	<---	EO	<u>.975</u>	.049	19.814	***	par_7
EO9	<---	EO	.978	.051	19.166	***	par_8
EO10	<---	EO	.918	.049	18.596	***	par_9
EO11	<---	EO	.960	.049	19.485	***	par_10
EO12	<---	EO	.971	.051	19.172	***	par_11
EO13	<---	EO	.911	.050	18.064	***	par_12
TO9	<---	TECH	1.000				
TO8	<---	TECH	1.037	.055	18.962	***	par_13
TO7	<---	TECH	1.015	.056	18.160	***	par_14
TO6	<---	TECH	.953	.053	17.953	***	par_15
TO5	<---	TECH	1.009	.059	17.187	***	par_16
TO4	<---	TECH	1.051	.054	19.542	***	par_17
TO3	<---	TECH	1.078	.055	19.554	***	par_18
TO2	<---	TECH	1.029	.055	18.741	***	par_19
TO1	<---	TECH	1.101	.057	19.482	***	par_20
MI10	<---	MI	1.000				
MI9	<---	MI	1.016	.054	18.755	***	par_21
MI8	<---	MI	1.031	.052	19.719	***	par_22
MI7	<---	MI	1.030	.054	19.167	***	par_23
MI6	<---	MI	.997	.053	18.929	***	par_24
MI5	<---	MI	1.062	.054	19.748	***	par_25
MI4	<---	MI	1.009	.052	19.459	***	par_26
MI3	<---	MI	1.017	.051	19.905	***	par_27
MI2	<---	MI	1.050	.054	19.500	***	par_28
MI1	<---	MI	1.003	.057	17.644	***	par_29
GI6	<---	GI	1.000				
GI5	<---	GI	1.001	.049	20.266	***	par_30
GI4	<---	GI	.997	.049	20.153	***	par_31
GI3	<---	GI	1.032	.048	21.366	***	par_32
GI2	<---	GI	.952	.048	19.660	***	par_33
GI1	<---	GI	1.049	.049	21.306	***	par_34
TO10	<---	TECH	1.007	.057	17.518	***	par_35

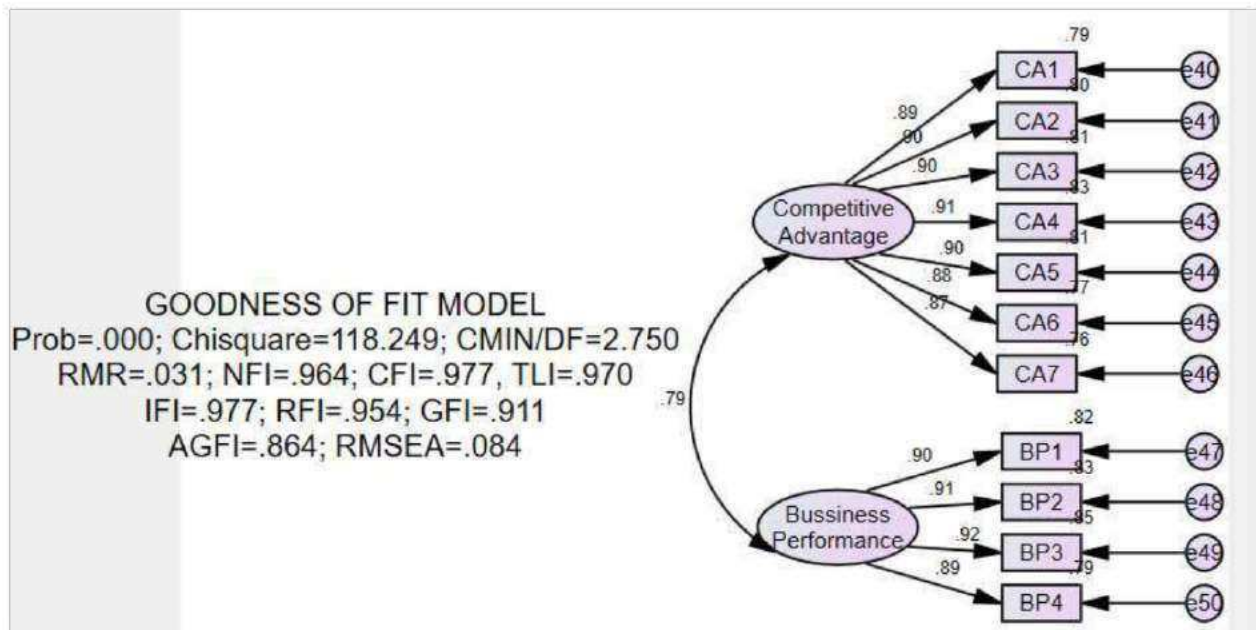
Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
EO1	<---	EO	.867
EO2	<---	EO	.857
EO3	<---	EO	.889
EO4	<---	EO	.893
EO5	<---	EO	.864
EO6	<---	EO	.884
EO7	<---	EO	.847

	Estimate
EO8 <--- EO	.882
EO9 <--- EO	.867
EO10 <--- EO	.855
EO11 <--- EO	.875
EO12 <--- EO	.868
EO13 <--- EO	.841
TO10 <--- TECH	.842
TO9 <--- TECH	.857
TO8 <--- TECH	.876
TO7 <--- TECH	.852
TO6 <--- TECH	.854
TO5 <--- TECH	.830
TO4 <--- TECH	.891
TO3 <--- TECH	.889
TO2 <--- TECH	.871
TO1 <--- TECH	.889
MI10 <--- MI	.868
MI9 <--- MI	.861
MI8 <--- MI	.878
MI7 <--- MI	.870
MI6 <--- MI	.862
MI5 <--- MI	.882
MI4 <--- MI	.875
MI3 <--- MI	.885
MI2 <--- MI	.876
MI1 <--- MI	.831
GI6 <--- GI	.886
GI5 <--- GI	.879
GI4 <--- GI	.875
GI3 <--- GI	.901
GI2 <--- GI	.865
GI1 <--- GI	.899

Variabel	Indikator	λ	λ^2	$1-\lambda^2$	$\sum 1-\lambda^2$	$\sum \lambda^2$	AVE	$\sum \lambda$	CR	Keterangan
Entrepreneur Orientation	EO1	0.867	0.752	0.248	3.194	9.806	0.754	11.289	0.992	reliabel
	EO2	0.857	0.734	0.266						
	EO3	0.889	0.790	0.210						
	EO4	0.893	0.797	0.203						
	EO5	0.864	0.746	0.254						
	EO6	0.884	0.781	0.219						
	EO7	0.847	0.717	0.283						
	EO8	0.882	0.778	0.222						
	EO9	0.867	0.752	0.248						
	EO10	0.855	0.731	0.269						
	EO11	0.875	0.766	0.234						
	EO12	0.868	0.753	0.247						
	EO13	0.841	0.707	0.293						
Technology Orientation	TO10	0.842	0.709	0.291	2.512	7.488	0.749	8.651	0.987	reliabel
	TO9	0.857	0.734	0.266						
	TO8	0.876	0.767	0.233						
	TO7	0.852	0.726	0.274						
	TO6	0.854	0.729	0.271						
	TO5	0.83	0.689	0.311						
	TO4	0.891	0.794	0.206						
	TO3	0.889	0.790	0.210						
	TO2	0.871	0.759	0.241						
	TO1	0.889	0.790	0.210						
Marketing Innovation	MI10	0.868	0.753	0.247	2.665	8.335	0.758	9.574	0.989	reliabel
	MI9	0.861	0.741	0.259						
	MI8	0.878	0.771	0.229						
	MI7	0.87	0.757	0.243						
	MI6	0.862	0.743	0.257						
	MI5	0.882	0.778	0.222						
	MI4	0.875	0.766	0.234						
	MI3	0.885	0.783	0.217						
	MI2	0.876	0.767	0.233						
	MI1	0.831	0.691	0.309						
	GI6	0.886	0.785	0.215						
Green Innovation	GI5	0.879	0.773	0.227	1.094	3.906	0.781	4.419	0.951	reliabel
	GI4	0.875	0.766	0.234						
	GI3	0.901	0.812	0.188						
	GI2	0.865	0.748	0.252						
	GI1	0.899	0.808	0.192						

KONSTRUK ENDOGEN



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CA1 <--- CA	1.000				
CA2 <--- CA	.968	.045	21.614	***	par_1
CA3 <--- CA	.983	.045	21.823	***	par_2
CA4 <--- CA	1.010	.045	22.524	***	par_3
CA5 <--- CA	1.003	.046	21.868	***	par_4
CA6 <--- CA	.953	.046	20.612	***	par_5
CA7 <--- CA	.921	.045	20.266	***	par_6
BP1 <--- BP	1.000				
BP2 <--- BP	.997	.043	23.028	***	par_7
BP3 <--- BP	<u>.997</u>	.042	23.774	***	par_8
BP4 <--- BP	.974	.045	21.793	***	par_9

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
CA1 <--- CA	.890
CA2 <--- CA	.897
CA3 <--- CA	.897
CA4 <--- CA	.912
CA5 <--- CA	.899
CA6 <--- CA	.880
CA7 <--- CA	.872
BP1 <--- BP	.904

	Estimate
BP2 <--- BP	.911
BP3 <--- BP	.921
BP4 <--- BP	.890

Variabel	Indikator	λ	λ^2	$1-\lambda^2$	$\sum 1-\lambda^2$	$\sum \lambda^2$	AVE	$\sum \lambda$	CR	Keterangan
Competitive Advantage	CA1	0.890	0.792	0.208	1.424	5.576	0.797	6.247	0.975	reliabel
	CA2	0.897	0.805	0.195						
	CA3	0.897	0.805	0.195						
	CA4	0.912	0.832	0.168						
	CA5	0.899	0.808	0.192						
	CA6	0.880	0.774	0.226						
	CA7	0.872	0.760	0.240						
Business Performance	BP1	0.904	0.817	0.183	0.713	3.287	0.822	3.626	0.929	reliabel
	BP2	0.911	0.830	0.170						
	BP3	0.921	0.848	0.152						
	BP4	0.890	0.792	0.208						

LAMPIRAN 2.2 – UJI ASUMSI SEM

NORMALITAS

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
TO10	1.000	5.000	-.818	-5.279	.109	.353
BP4	1.000	5.000	-.735	-4.742	-.001	-.004
BP3	1.000	5.000	-.715	-4.617	-.040	-.128
BP2	1.000	5.000	-.663	-4.279	-.076	-.247
BP1	1.000	5.000	-.718	-4.632	-.150	-.483
CA7	1.000	5.000	-.559	-3.605	-.192	-.621
CA6	1.000	5.000	-.592	-3.820	-.226	-.730
CA5	1.000	5.000	-.673	-4.347	-.179	-.577
CA4	1.000	5.000	-.571	-3.684	-.315	-1.018
CA3	1.000	5.000	-.652	-4.207	-.179	-.579
CA2	1.000	5.000	-.625	-4.036	-.190	-.614
CA1	1.000	5.000	-.553	-3.571	-.379	-1.224
GI1	1.000	5.000	-.531	-3.426	-.355	-1.144
GI2	1.000	5.000	-.581	-3.753	-.138	-.444
GI3	1.000	5.000	-.612	-3.949	-.120	-.388
GI4	1.000	5.000	-.590	-3.808	-.149	-.480

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
GI5	1.000	5.000	-.640	-4.130	-.198	-.638
GI6	1.000	5.000	-.773	-4.991	.117	.378
MI1	1.000	5.000	-.684	-4.414	-.048	-.155
MI2	1.000	5.000	-.526	-3.393	-.285	-.920
MI3	1.000	5.000	-.585	-3.778	.013	.042
MI4	1.000	5.000	-.577	-3.724	-.063	-.204
MI5	1.000	5.000	-.664	-4.288	-.064	-.207
MI6	1.000	5.000	-.603	-3.892	-.053	-.171
MI7	1.000	5.000	-.612	-3.949	-.069	-.224
MI8	1.000	5.000	-.686	-4.425	.035	.113
MI9	1.000	5.000	-.667	-4.305	.123	.396
MI10	1.000	5.000	-.607	-3.916	-.196	-.632
TO1	1.000	5.000	-.849	-5.481	.135	.436
TO2	1.000	5.000	-.671	-4.334	-.023	-.074
TO3	1.000	5.000	-.726	-4.686	.069	.221
TO4	1.000	5.000	-.633	-4.089	.118	.382
TO5	1.000	5.000	-.829	-5.350	.191	.618
TO6	1.000	5.000	-.581	-3.752	-.168	-.541
TO7	1.000	5.000	-.595	-3.842	-.190	-.614
TO8	1.000	5.000	-.693	-4.470	-.081	-.262
TO9	1.000	5.000	-.641	-4.137	-.112	-.361
EO13	1.000	5.000	-.531	-3.428	-.064	-.207
EO12	1.000	5.000	-.617	-3.986	.118	.380
EO11	1.000	5.000	-.427	-2.753	-.160	-.516
EO10	1.000	5.000	-.716	-4.621	.375	1.211
EO9	1.000	5.000	-.512	-3.303	-.044	-.141
EO8	1.000	5.000	-.507	-3.273	-.082	-.265
EO7	1.000	5.000	-.364	-2.351	-.098	-.318
EO6	1.000	5.000	-.660	-4.263	.043	.139
EO5	1.000	5.000	-.655	-4.229	.199	.643
EO4	1.000	5.000	-.663	-4.282	-.032	-.102
EO3	1.000	5.000	-.750	-4.843	.200	.644
EO2	1.000	5.000	-.556	-3.586	.084	.270
EO1	1.000	5.000	-.551	-3.556	-.046	-.148
Multivariate					-16.290	-1.786

OUTLIER

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
5	72.305	.021	.995
169	71.661	.024	.983
1	68.649	.041	.998

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
9	68.600	.041	.993
7	68.370	.043	.984
174	67.528	.050	.986
132	67.474	.050	.970
235	67.292	.052	.949
145	66.976	.055	.932
233	66.198	.062	.951
184	65.050	.075	.982
134	63.696	.092	.997
90	63.400	.097	.996
84	63.163	.100	.995
176	62.821	.105	.995
107	62.664	.108	.994
79	62.454	.111	.992
217	62.299	.114	.989
38	62.003	.119	.989
30	61.763	.123	.988
29	61.649	.125	.984
111	61.492	.128	.980
211	60.960	.138	.989
125	60.888	.139	.984
112	60.610	.145	.985
81	60.153	.154	.991
109	59.728	.163	.995
3	59.522	.168	.995
40	59.487	.168	.992
151	59.468	.169	.987
117	59.279	.173	.987
35	59.272	.173	.979
26	58.822	.184	.989
159	58.756	.185	.985
170	58.513	.191	.987
187	58.296	.197	.988
161	58.043	.203	.990
14	57.982	.205	.986
118	57.857	.208	.985
128	57.678	.213	.985
127	57.604	.215	.981
80	57.543	.216	.976
104	57.532	.216	.965
162	57.348	.221	.967
186	57.306	.223	.957
147	57.250	.224	.947
105	56.550	.244	.985

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
60	56.417	.248	.985
168	56.355	.249	.981
92	56.284	.251	.977
140	56.259	.252	.969
82	56.233	.253	.959
179	56.189	.254	.948
231	56.131	.256	.938
43	56.119	.256	.919
189	56.058	.258	.906
76	56.024	.259	.885
248	55.897	.263	.883
66	55.578	.273	.917
177	55.495	.275	.908
114	55.276	.282	.923
153	55.132	.287	.925
44	55.078	.289	.912
94	54.957	.292	.910
25	54.891	.295	.899
215	54.757	.299	.900
32	54.617	.303	.902
49	54.428	.310	.914
20	54.374	.312	.901
24	54.295	.314	.892
31	54.143	.319	.898
103	54.135	.320	.873
71	54.106	.321	.850
216	54.097	.321	.818
207	54.066	.322	.790
221	53.930	.327	.796
83	53.758	.332	.813
85	53.641	.337	.812
227	53.610	.338	.784
202	53.595	.338	.748
116	53.004	.359	.890
229	52.983	.360	.868
214	52.973	.360	.840
183	52.879	.364	.834
230	52.695	.370	.855
121	52.682	.371	.826
108	52.652	.372	.800
182	52.536	.376	.802
8	52.268	.386	.850
234	52.182	.389	.844
139	52.100	.392	.836

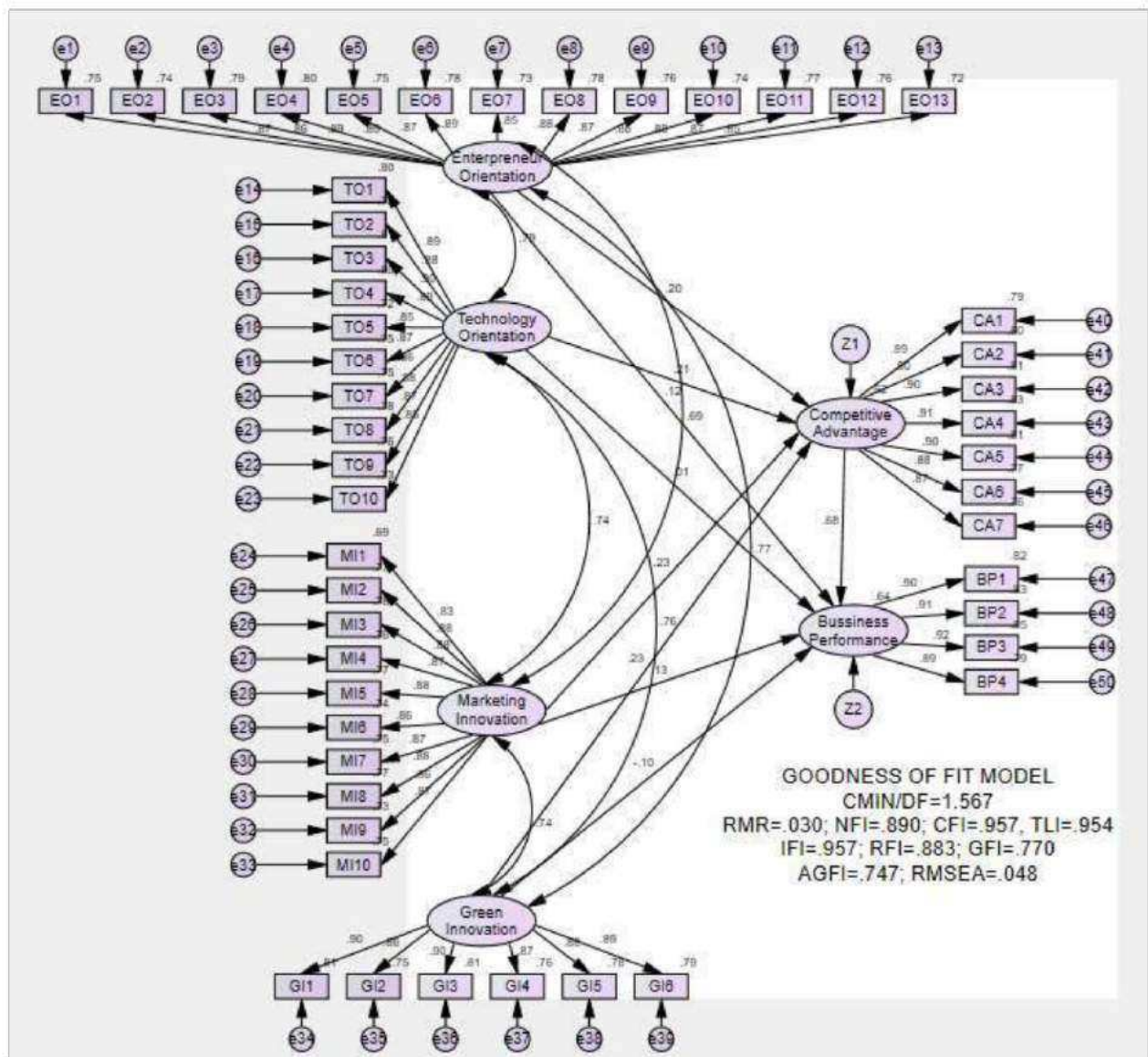
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
124	51.927	.399	.854
213	51.922	.399	.824
220	51.886	.400	.801
21	51.853	.401	.775
95	51.831	.402	.743
194	51.703	.407	.751
141	51.660	.409	.726
63	51.618	.410	.700
106	51.608	.411	.658

MULTIKOLINEARITAS

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
EO <--> TECH	.721
TECH <--> MI	.676
MI <--> GI	.747
TECH <--> GI	<u>.687</u>
EO <--> MI	.693
EO <--> GI	.754

LAMPIRAN 2.3 – GOODNESS OF FIT MODEL



Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	115	1818.182	1160	.000	1.567
Saturated model	1275	.000	0		
Independence model	50	16458.801	1225	.000	13.436

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	.030	.770	.747	.701
Saturated model	.000	1.000		
Independence model	.648	.054	.015	.052

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.890	.883	.957	.954	.957
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	.947	.842	.906
Saturated model	.000	.000	<u>.000</u>
Independence model	1.000	.000	.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	658.182	546.352	777.926
Saturated model	.000	.000	.000
Independence model	15233.801	14822.915	15651.131

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	7.302	2.643	2.194	3.124
Saturated model	.000	.000	.000	.000
Independence model	66.100	61.180	59.530	62.856

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	.048	.043	.052	.811
Independence model	.223	.220	.227	.000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	2048.182	2107.424	2453.150	2568.150
Saturated model	2550.000	3206.818	7039.863	8314.863
Independence model	16558.801	16584.559	16734.874	16784.874

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	8.226	7.777	8.707	8.464
Saturated model	10.241	10.241	10.241	12.879

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Independence model	66.501	64.851	68.177	66.605

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	170	175
Independence model	20	21

LAMPIRAN 2.4 – PENGUJIAN MODEL STRUKTURAL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CA <--- EO	.245	.086	2.853	.004	par_45
CA <--- TECH	.196	.080	2.464	.014	par_46
CA <--- MI	.258	.083	3.108	.002	par_47
CA <--- GI	.275	.088	3.136	.002	par_48
BP <--- TECH	<u>-.071</u>	.075	-.941	.347	par_49
BP <--- EO	.200	.082	2.450	.014	par_50
BP <--- MI	.238	.080	2.992	.003	par_51
BP <--- GI	-.160	.084	-1.907	.056	par_52
BP <--- CA	.649	.071	9.094	***	par_59
EO1 <--- EO	1.000				
EO2 <--- EO	.940	.050	18.658	***	par_1
EO3 <--- EO	1.007	.050	20.180	***	par_2
EO4 <--- EO	1.061	.052	20.300	***	par_3
EO5 <--- EO	.951	.050	19.004	***	par_4
EO6 <--- EO	1.011	.051	19.891	***	par_5
EO7 <--- EO	.916	.050	18.287	***	par_6
EO8 <--- EO	.976	.049	19.847	***	par_7
EO9 <--- EO	.977	.051	19.116	***	par_8
EO10 <--- EO	.919	.049	18.618	***	par_9
EO11 <--- EO	.961	.049	19.469	***	par_10
EO12 <--- EO	.971	.051	19.156	***	par_11
EO13 <--- EO	.911	.050	18.047	***	par_12
TO9 <--- TECH	1.000				
TO8 <--- TECH	1.038	.055	18.968	***	par_13
TO7 <--- TECH	1.016	.056	18.148	***	par_14
TO6 <--- TECH	.953	.053	17.937	***	par_15
TO5 <--- TECH	1.010	.059	17.177	***	par_16
TO4 <--- TECH	1.051	.054	19.514	***	par_17
TO3 <--- TECH	1.078	.055	19.526	***	par_18

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
TO2	<---	TECH	1.029	.055	18.734	***	par_19
TO1	<---	TECH	1.101	.057	19.455	***	par_20
MI10	<---	MI	1.000				
MI9	<---	MI	1.015	.054	18.791	***	par_21
MI8	<---	MI	1.031	.052	19.775	***	par_22
MI7	<---	MI	1.029	.054	19.203	***	par_23
MI6	<---	MI	.996	.053	18.957	***	par_24
MI5	<---	MI	1.061	.054	19.772	***	par_25
MI4	<---	MI	1.008	.052	19.494	***	par_26
MI3	<---	MI	1.014	.051	19.883	***	par_27
MI2	<---	MI	1.050	.054	19.563	***	par_28
MI1	<---	MI	1.003	.057	17.695	***	par_29
GI6	<---	GI	1.000				
GI5	<---	GI	1.001	.049	20.269	***	par_30
GI4	<---	GI	.997	.049	20.148	***	par_31
GI3	<---	GI	1.032	.048	21.363	***	par_32
GI2	<---	GI	.952	.048	19.672	***	par_33
GI1	<---	GI	1.049	.049	21.305	***	par_34
CA1	<---	CA	1.000				
CA2	<---	CA	.965	.045	21.654	***	par_35
CA3	<---	CA	.983	.045	22.003	***	par_36
CA4	<---	CA	1.007	.045	22.537	***	par_37
CA5	<---	CA	1.002	.046	21.944	***	par_38
CA6	<---	CA	.951	.046	20.656	***	par_39
CA7	<---	CA	.922	.045	20.416	***	par_40
BP1	<---	BP	1.000				
BP2	<---	BP	.996	.043	23.046	***	par_41
BP3	<---	BP	.996	.042	23.762	***	par_42
BP4	<---	BP	.975	.044	21.924	***	par_43
TO10	<---	TECH	1.009	.058	17.538	***	par_44

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
CA	<---	EO	.219
CA	<---	TECH	.172
CA	<---	MI	.227
CA	<---	GI	.254
BP	<---	TECH	-.064
BP	<---	EO	.184
BP	<---	MI	.216
BP	<---	GI	-.152
BP	<---	CA	.668
EO1	<---	EO	.867

	Estimate
EO2 <--- EO	.857
EO3 <--- EO	.890
EO4 <--- EO	.893
EO5 <--- EO	.863
EO6 <--- EO	.884
EO7 <--- EO	.847
EO8 <--- EO	.883
EO9 <--- EO	.867
EO10 <--- EO	.856
EO11 <--- EO	.875
EO12 <--- EO	.868
EO13 <--- EO	.841
TO9 <--- TECH	.856
TO8 <--- TECH	.877
TO7 <--- TECH	.853
TO6 <--- TECH	.854
TO5 <--- TECH	.830
TO4 <--- TECH	.890
TO3 <--- TECH	.889
TO2 <--- TECH	.871
TO1 <--- TECH	.889
MI10 <--- MI	.869
MI9 <--- MI	.861
MI8 <--- MI	.879
MI7 <--- MI	.870
MI6 <--- MI	.862
MI5 <--- MI	.882
MI4 <--- MI	.875
MI3 <--- MI	.884
MI2 <--- MI	.877
MI1 <--- MI	.832
GI6 <--- GI	.886
GI5 <--- GI	.879
GI4 <--- GI	.875
GI3 <--- GI	.901
GI2 <--- GI	.865
GI1 <--- GI	.899
CA1 <--- CA	.891
CA2 <--- CA	.896
CA3 <--- CA	.899
CA4 <--- CA	.910
CA5 <--- CA	.898
CA6 <--- CA	.879
CA7 <--- CA	.873

	Estimate
BP1 <--- BP	.905
BP2 <--- BP	.911
BP3 <--- BP	.920
BP4 <--- BP	.892
TO10 <--- TECH	.843

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EO <--> TECH	.573	.070	8.205	***	par_53
TECH <--> MI	.530	.067	7.909	***	par_54
MI <--> GI	.614	.073	8.440	***	par_55
TECH <--> GI	.565	.071	8.010	***	par_56
EO <--> MI	.551	.068	8.067	***	par_57
EO <--> GI	.629	.074	8.490	***	par_58

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
EO <--> TECH	.721
TECH <--> MI	.676
MI <--> GI	.747
TECH <--> GI	.687
EO <--> MI	.693
EO <--> GI	.754

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
EO	.806	.094	8.606	***	par_60
TECH	.784	.093	8.419	***	par_61
MI	.785	.091	8.629	***	par_62
GI	.863	.097	8.872	***	par_63
Z1	.406	.047	8.571	***	par_64
Z2	.323	.039	8.213	***	par_65
e1	.267	.026	10.359	***	par_66
e2	.258	.025	10.417	***	par_67
e3	.215	.021	10.134	***	par_68
e4	.231	.023	10.091	***	par_69
e5	.249	.024	10.356	***	par_70
e6	.230	.023	10.146	***	par_71
e7	.266	.026	10.433	***	par_72
e8	.216	.021	10.138	***	par_73
e9	.256	.025	10.291	***	par_74
e10	.248	.024	10.362	***	par_75

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e11	.229	.022	10.261	***	par_76
e12	.249	.024	10.319	***	par_77
e13	.277	.026	10.502	***	par_78
e22	.285	.028	10.125	***	par_79
e21	.254	.026	9.924	***	par_80
e20	.304	.030	10.143	***	par_81
e19	.264	.026	10.125	***	par_82
e18	.362	.035	10.346	***	par_83
e17	.226	.023	9.795	***	par_84
e16	.242	.025	9.790	***	par_85
e15	.264	.026	10.029	***	par_86
e14	.254	.026	9.815	***	par_87
e33	.254	.025	10.070	***	par_88
e32	.282	.028	10.067	***	par_89
e31	.246	.025	9.934	***	par_90
e30	.266	.027	9.984	***	par_91
e29	.269	.027	10.140	***	par_92
e28	.252	.026	9.879	***	par_93
e27	.245	.025	9.978	***	par_94
e26	.226	.023	9.900	***	par_95
e25	.260	.026	10.005	***	par_96
e24	.351	.034	10.384	***	par_97
e39	.238	.025	9.395	***	par_98
e38	.255	.027	9.534	***	par_99
e37	.264	.027	9.591	***	par_100
e36	.213	.024	9.020	***	par_101
e35	.262	.027	9.706	***	par_102
e34	.226	.025	9.102	***	par_103
e40	.263	.027	9.666	***	par_104
e41	.232	.024	9.551	***	par_105
e42	.232	.024	9.493	***	par_106
e43	.214	.023	9.280	***	par_107
e44	.243	.025	9.570	***	par_108
e45	.269	.027	9.827	***	par_109
e46	.269	.027	9.902	***	par_110
e47	.212	.025	8.602	***	par_111
e48	.195	.023	8.415	***	par_112
e49	.173	.021	8.056	***	par_113
e50	.234	.026	8.963	***	par_114
e23	.324	.032	10.239	***	par_115

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
CA	.600
BP	.663
TO10	.711
BP4	.795
BP3	.846
BP2	.830
BP1	.819
CA7	.762
CA6	.773
CA5	.807
CA4	.828
CA3	.808
CA2	.803
CA1	.794
GI1	.808
GI2	.749
GI3	.812
GI4	.765
GI5	.773
GI6	.784
MI1	.692
MI2	.769
MI3	.781
MI4	.765
MI5	.778
MI6	.743
MI7	.758
MI8	.772
MI9	.741
MI10	.755
TO1	.790
TO2	.759
TO3	.790
TO4	.793
TO5	.688
TO6	.729
TO7	.727
TO8	.769
TO9	.733
EO13	.707
EO12	.753
EO11	.765

	Estimate
EO10	.733
EO9	.751
EO8	.780
EO7	.718
EO6	.782
EO5	.746
EO4	.797
EO3	.791
EO2	.734
EO1	.751

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	GI	MI	TECH	EO	CA	BP
CA	.000	.000	.000	.000	.000	.000
BP	.170	.152	.115	.146	.000	.000

LAMPIRAN 2.5 – UJI SOBEL

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CA <--- EO	.245	.086	2.853	.004	par_45
CA <--- TECH	.196	.080	2.464	.014	par_46
CA <--- MI	.258	.083	3.108	.002	par_47
CA <--- GI	.275	.088	3.136	.002	par_48
BP <--- TECH	-.071	.075	-.941	.347	par_49
BP <--- EO	.200	.082	2.450	.014	par_50
BP <--- MI	.238	.080	2.992	.003	par_51
BP <--- GI	-.160	.084	-1.907	.056	par_52
BP <--- CA	.649	.071	9.094	***	par_59

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
CA <--- EO	.219
CA <--- TECH	.172
CA <--- MI	.227
CA <--- GI	.254
BP <--- TECH	-.064
BP <--- EO	.184

	Estimate
BP <--- MI	.216
BP <--- GI	-.152
BP <--- CA	<u>.668</u>

EO – CA - BP

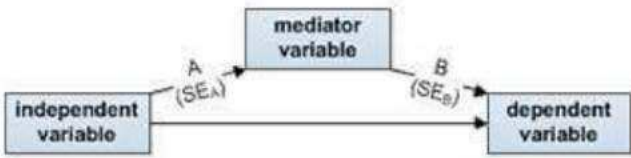
A: ?
 B: ?
 SE_A: ?
 SE_B: ?

Sobel test statistic: 2.45806631
 One-tailed probability: 0.00698437
 Two-tailed probability: 0.01396874

TECH – CA – BP

A: ?
 B: ?
 SE_A: ?
 SE_B: ?

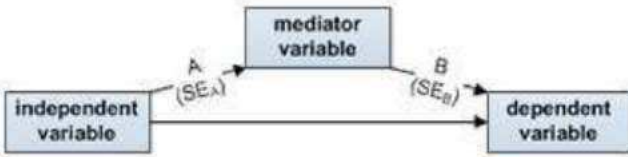
Sobel test statistic: 2.09597013
 One-tailed probability: 0.01804242
 Two-tailed probability: 0.03608484



A: ?
 B: ?
 SE_A: ?
 SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.62623077
 One-tailed probability: 0.00431681
 Two-tailed probability: 0.00863363



A: ?
 B: ?
 SE_A: ?
 SE_B: ?

Calculate!

Sobel test statistic: 2.75942921
 One-tailed probability: 0.00289512
 Two-tailed probability: 0.00579024



Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: Hadita Universitas
Assignment title: 논문 및 과제 검사 - 유사도 검사 시 D..
Submission title: Disertasi Hadita
File name: Disertasi_Hadita.doc
File size: 2.88M
Page count: 117
Word count: 22,896
Character count: 154,418
Submission date: 27-Jan-2021 12:29PM (UTC+0900)
Submission ID: 1495075030

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Usaha Kecil dan Menengah memainkan peran penting untuk menggerakkan kehidupan ekonomi baru dan ditasak sebagai penggerak perkembangan ekonomi suatu negara. Usaha kecil dapat melibakan lapangan kerja, kontribusi pajak, penghasilan dari impor dan ekspor, aksesorial akses barang, dan berfungsi untuk meningkatkan seluruh sumber daya manusia (Shariff *et al.*, 2019; Saha *et al.*, 2020; Udriyah *et al.*, 2019). Keberadaan Usaha Kecil dan Menengah yang merupakan pilar utama perekonomian negara mampu bertahan dan menyelamatkan perekonomian negara Indonesia ketika krisis ekonomi yang terjadi tahun 1997, hal ini dikarenakan UKM atau perusahaan kecil lebih banyak memanfaatkan bahan mentah dari dalam negeri serta produksinya tidak begitu berpengaruh oleh nilai tukar rupiah dengan mata uang asing lainnya serta keberadaan tenaga kerja yang masih bisa bertahan dari guncangan ekonomi internasional walaupun sebagian besar berpengaruh pada motivasi kemampuan beli masyarakat (Bini *et al.*, 2018).

Sektor UKM merupakan pilar ekonomi masyarakat yang menanggung komitmen dengan menpeluk aktivitas perekonomian yang tujuannya untuk mengembangkan perekonomian masyarakat (Shariff *et al.*, 2019). Saat ini, peran UKM lebih terkait dengan pemerintah dengan memberikan kesempatan kerja, mengadakan peraturan dan keahlian untuk pengembangan UKM, mengedepankan keperluan UKM khususnya di daerah, serta menghidupkan promosi ekspor dan mengembangkan permodalan pertumbuhan ekonomi di daerah (Nakku *et al.*, 2020).

Disertasi Hadita

by Hadita Universitas

Submission date: 27-Jan-2021 12:29PM (UTC+0900)

Submission ID: 1495075030

File name: Disertasi_Hadita.doc (2.88M)

Word count: 22896

Character count: 154418

Disertasi Hadita

ORIGINALITY REPORT

11%

SIMILARITY INDEX

5%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

8%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to UIN Sunan Gunung Djati Bandung Student Paper	6%
2	Submitted to Trisakti University Student Paper	1%
3	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1%
4	fmi.or.id Internet Source	<1%
5	text-id.123dok.com Internet Source	<1%
6	lib.ibs.ac.id Internet Source	<1%
7	id.123dok.com Internet Source	<1%
8	123dok.com Internet Source	<1%
9	www.slideshare.net Internet Source	<1%

10	Submitted to Universitas International Batam Student Paper	<1%
11	media.neliti.com Internet Source	<1%
12	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	<1%
13	issuu.com Internet Source	<1%
14	eprints.umg.ac.id Internet Source	<1%
15	Puji Nurhayati. "Analisis Pengaruh E-Marketing terhadap Competitive Advantage Melalui Kinerja Marketing", Owner, 2020 Publication	<1%
16	www.scribd.com Internet Source	<1%
17	docplayer.info Internet Source	<1%
18	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1%
19	fr.scribd.com Internet Source	<1%
20	I. Gede Riana. "Creating performance through	

innovations influenced by knowledge sharing and absorption capacity at the Bali weaving industry association", Research Journal of Textile and Apparel, 2020

Publication

<1%

21

id.scribd.com

Internet Source

<1%

22

repository.ipb.ac.id:8080

Internet Source

<1%

23

ar.scribd.com

Internet Source

<1%

24

mafiadoc.com

Internet Source

<1%

25

[University of Tennessee, Knoxville](https://www.universityoftennessee.edu)

Publication

<1%

26

www.neliti.com

Internet Source

<1%

27

lontar.ui.ac.id

Internet Source

<1%

28

mailandprint.co.nz

Internet Source

<1%

29

www.kayamarabatik.com

Internet Source

<1%

30

www.gaikindo.or.id

Internet Source

<1%

31	docobook.com Internet Source	<1%
32	Submitted to Universiti Teknologi MARA Student Paper	<1%
33	www.demajodental.org Internet Source	<1%
34	annasagung.blog.com Internet Source	<1%
35	core.ac.uk Internet Source	<1%
36	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	<1%
37	www.coursehero.com Internet Source	<1%
38	makalahapa.blogspot.com Internet Source	<1%
39	Ade Aprianto, Naomi Nessyana Debataraaja, Nurfitri Imro'ah. "METODE COCHRANE-ORCUTT UNTUK MENGATASI AUTOKORELASI PADA ESTIMASI PARAMETER ORDINARY LEAST SQUARES", Bimaster : Buletin Ilmiah Matematika, Statistika dan Terapannya, 2020 Publication	<1%

40	repository.ub.ac.id Internet Source	<1%
41	lordbroken.wordpress.com Internet Source	<1%
42	zombiedoc.com Internet Source	<1%
43	moam.info Internet Source	<1%
44	Ananda Sabil Hussein, Mintarti Rahayu, Nadiyah Hirfiyana Rosita, Risca Fitri Ayuni. "Knowledge Management Orientation, Market Orientation, and SME's Performance: A Lesson from Indonesia's Creative Economy Sector", Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management, 2018 Publication	<1%
45	repository.fe.unj.ac.id Internet Source	<1%
46	johannessimatupang.wordpress.com Internet Source	<1%
47	disperin.bone.go.id Internet Source	<1%

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Data Pribadi

Nama : Hadita
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 29 April 1983
Agama : Islam
Alamat : Jl. Pengadegan Barat V Rt. 08 Rw. 07
HP : 081314414447
Email : hadita.universitas@gmail.com
Status : Menikah

Riwayat Pendidikan

SDN 01 Jakarta lulus tahun 1995
SLTPN 77 Jakarta lulus tahun 1998
SMUN 30 Jakarta lulus tahun 2001
Universitas Indraprasta (S1) Program Studi Pendidikan lulus tahun 2009
Universitas BSI Bandung (S2) Program Studi Magister Manajemen lulus tahun 2013
Universitas Indraprasta (S2) Program Studi Magister Pendidikan lulus tahun 2018

Riwayat Pekerjaan

Guru SMP di Delima School Kemang-Jakarta Selatan: 2007-2010
Dosen Tetap di Universitas Bina Sarana Informatika: Januari 2011-September 2016
Dosen Tetap di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya: September 2016 sampai sekarang