

**PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN INOVASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA BISNIS UMKM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**



Ditulis Oleh :

Nama : Gaby Putri Ardynasari

Nomor Mahasiswa : 19311334

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Manajemen Operasi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2023

**PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN INOVASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA BISNIS UMKM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Ditulis Oleh :

Nama : Gaby Putri Ardynasari

Nomor Mahasiswa : 19311334

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Manajemen Operasi

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

YOGYAKARTA

2022

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesatjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku"

Yogyakarta, 14 Agustus 2023

Penulis,

A handwritten signature in black ink is written over a yellow and green 2000 Indonesian postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '2000', 'TEL. 20', 'METERAI TEMPEL', and the serial number '32F8FAKX604754153'.

Gaby Putri Ardynasari

**PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN INOVASI DALAM
MENINGKATKAN KINERJA BISNIS UMKM DI DAERAH ISTIMEWA
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Ditulis Oleh :

Nama : Gaby Putri Ardynasari

Nomor Mahasiswa : 19311334

Program Studi : Manajemen

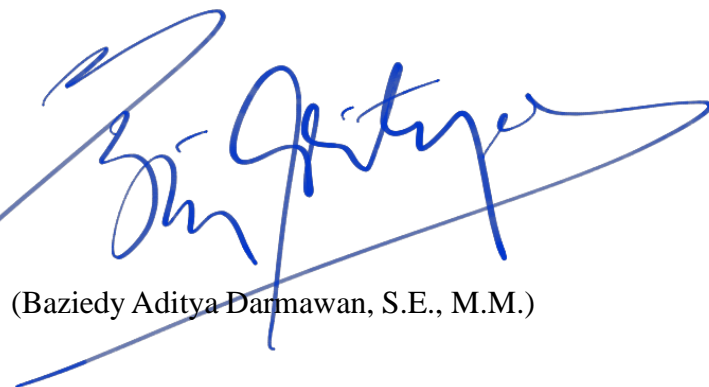
Bidang Konsentrasi : Manajemen Operasi

Yogyakarta, 14 Agustus 2023

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,

*all
untuk
diuji
14/23
/8*



(Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M.)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS
AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN INOVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA
BISNIS UMKM DI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **GABY PUTRI ARDYNASARI**

Nomor Mahasiswa : **19311334**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Senin, 11 September 2023

Penguji/ Pembimbing TA : Baziedy Aditya Darmawan,,S.E., M.M.



Penguji : Anjar Priyono,,S.E., M.Si., Ph.D.



Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

MOTTO

“Orang yang hebat adalah orang yang memiliki kemampuan menyembunyikan kesusahan, sehingga orang lain mengira bahwa ia selalu senang.”

(Imam Syafi’i)

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai kesanggupannya.” –

(Q.S. Al-Baqarah ayat 286)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar dan inovasi dalam meningkatkan kinerja bisnis UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta. Dengan menggunakan teknik *non-probability convenience sampling* dan metode survei, penelitian ini melibatkan 150 UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Menggunakan pendekatan PLS-SEM, hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi orientasi pemasok dan orientasi pesaing berdampak positif terhadap inovasi bisnis. Selain itu, inovasi bisnis berdampak positif terhadap kinerja bisnis UMKM. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pelaku UMKM untuk mempertimbangkan dampak orientasi pesaing, orientasi pemasok, dan inovasi bisnis untuk meningkatkan kinerja usaha UMKM.

Kata kunci : Orientasi Pasar, Orientasi Pesaing, Orientasi Pemasok, Inovasi Bisnis, Kinerja Bisnis UMKM

Abstract

This study analyzed the influence of market orientation and innovation in improving the business performance of MSMEs in the Special Region of Yogyakarta. This research was conducted using non-probability confidence sampling techniques and survey methods, this study conducted a closed questionnaire survey in the Special Region of Yogyakarta (DIY), and obtained 159 and 150 responses that met the questionnaire criteria. The hypotheses was tested using the SmartPLS 3.0 application. The findings show that the dimensions of supplier orientation and competitor orientation positively impact business innovation. In addition, business innovation has a positive impact on MSME business performance. MSME actors can use the results of this study to consider the impact of competitor orientation, supplier orientation, and business innovation when wanting to improve MSME business performance, as a reference for developing and advancing their business, and can outline the benefits obtained.

Keywords: *Market Orientation, Competitor Orientation, Supplier Orientation, Business Innovation, MSME Business Performance*

HALAMAN PERSEMBAHAN

Saya persembahkan karya ilmiah ini untuk: Bapak Bambang Arifin dan Ibu Dyah Wismaningsih.

Sebagai orang tua penulis yang telah membesarkan dan mendidik penulis dengan penuh rasa kesabaran dan kasih sayang yang tiada tanding, sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan di bangku perkuliahan dengan tepat waktu sesuai dengan apa yang diharapkan oleh orang tua penulis. Semoga karya ilmiah ini dapat bermanfaat untuk kehidupan di kemudian hari.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, segala puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu wa ta'ala atas segala limpahan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, karena hal itulah penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis UMKM Di Daerah Istimewa Yogyakarta".

Tugas akhir berupa skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi syarat akademis untuk memenuhi dan mencapai gelar kesarjanaan Strata-1 Sarjana Manajemen pada jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada seluruh pihak yang telah memberikan bantuan berupa bimbingan, motivasi dan doa selama proses penulisan karya ilmiah skripsi ini.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas segala limpahan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga selalu diberikan kelancaran dan kemudahan dalam menyusun skripsi ini.
2. Rasulullah Muhammad Shalallaahu Alaihi Wassalaam, sebagai suri teladan terbaik bagi umat muslim hingga akhir zaman.

3. Orang tua tercinta, Papah Bambang dan Ibu Nining, yang telah mendidik dan membesarkan penulis dengan penuh kasih sayang serta selalu memberikan kesabaran, dorongan, semangat dan doa yang tiada henti kepada penulis.
4. Bapak Baziedy Aditya Darmawan, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang telah sangat berjasa dalam memberikan segala ilmu pengetahuan, serta kesabaran selama penulis menyusun skripsi, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc, Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, beserta seluruh jajaran pimpinan Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Arif Hartono, SE., M.Ec., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
8. Gaby Putri Ardynasari, selaku penulis penelitian ini. Terimakasih sudah berjuang dan bertahan sampai titik ini.
9. Febrinta Intan, Dinar Cantika, dan Muhammad Galih, selaku kakak dan adik kandung penulis. Terimakasih atas dukungan, perdebatan, dan uang saku yang diberikan kepada penulis.
10. Ilham Bagus Yudha, selaku teman seperjuangan penulis. Terimakasih atas keikhlasannya dalam mengantar jemput bimbingan, menemani ketika penulis jenuh setiap harinya, dan memberikan motivasi tiada hentinya.

11. Andhea Putri, selaku sahabat penulis. Terimakasih atas susah maupun senang selama ngekost sekamar berdua dari semester 1 dan mendukung penulis untuk hidup sehat.
12. Nadhira shafa, selaku sahabat sejak TK sampai saat. Terimakasih sudah selalu ada disaat nangisin skripsi dan memabantu penulis ketika bingung nulis apa.
13. Indhira dan Niken, selaku sahabat penulis dari SMP sampai saat ini. Terimakasih atas dukungan dan motivasi yang selalu diberikan kepada penulis.
14. Rosa dan Nita, selaku sahabat penulis dari SMP sampai saat ini. Terimakasih atas dukungan dan motivasi yang selalu diberikan kepada penulis.
15. Teman-teman lainnya dari penulis lainnya. Terima kasih atas segala dukungan, motivasi, dan doanya selama masa perkuliahan ini.
16. Kepada seluruh responden yang telah bersedia untuk berpartisipasi dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.
17. Manajemen 2019, selaku teman seperjuangan penulis selama berkuliah di S1 Manajemen FBE UII. Terima kasih atas segala momen-momen yang telah kita lalui bersama, baik saat suka, duka, luring maupun daring. Semoga kalian semua diberikan kelancaran dan keberkahan dalam segala urusan.

Penulis berharap semoga dengan dibuatnya skripsi ini akan dapat digunakan untuk kepentingan yang baik oleh seluruh pihak. Dikarenakan keterbatasan penulis dalam penyusunan skripsi ini, maka penulis akan mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kritik dan saran yang dapat digunakan untuk mengembangkan skripsi ini.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Yogyakarta, 14 Agustus 2023

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Gaby', with a horizontal line underneath.

Gaby Putri Ardynasari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI	v
MOTTO.....	vi
Abstrak	vii
Abstract	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I.....	7
PENDAHULUAN	7
1.1. Latar Belakang	7
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	11

1.4. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II.....	13
KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Orientasi Pasar	13
2.1.3 Orientasi Pesaing.....	14
2.1.5 Orientasi Pemasok.....	15
2.1.6 Inovasi Bisnis	15
2.2 Penelitian Terdahulu.....	17
2.3 Formulasi Hipotesis.....	18
2.4 Kerangka Penelitian	21
BAB III	22
METODE PENELITIAN.....	22
3.1 Pendekatan Penelitian.....	22
3.2 Lokasi Penelitian	22
3.3 Populasi dan Sampel	23
3.4 Definisi Operasional Variabel	24
3.4.1 Orientasi Pelanggan (OP).....	24
3.4.2 Orientasi Pesaing (OPS).....	24
3.4.3 Koordinasi Antar Fungsi (KF)	25

3.4.4	Orientasi Pemasok (OPM)	26
3.4.5	Inovasi Bisnis (IB)	26
3.4.6	Kinerja Bisnis UMKM (KB).....	27
3.5	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	28
3.5.1	Jenis Data	28
3.5.2	Teknik Pengumpulan Data	28
3.6	Teknik Analisis Data.....	30
3.6.1	Analisis Deskriptif	30
3.6.2	Analisis Inferensial.....	30
BAB IV		37
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		37
4.1	Analisis Deskriptif.....	37
4.1.1	Profil Responden.....	37
4.1.2	Analisis Deskriptif Variabel	41
4.2	Uji Model Pengukuran (Outer Model)	47
4.2.1	Uji Validitas.....	48
4.2.2	Uji Reliabilitas	55
4.3	Uji Model Struktural (Inner Model)	56
1)	<i>Collinearity VIF</i>	56
2)	Uji hipotesis.....	57

3) Uji Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>)	58
4) <i>Predictive Relevance (Q-Square)</i>	59
5) Model FIT.....	60
4.4 Pembahasan	60
4.4.1 Orientasi Pelanggan dan Inovasi Bisnis UMKM.....	60
4.4.2 Orientasi Pesaing dan Inovasi Bisnis UMKM	61
4.4.3 Koordinasi Antar Fungsi dan Inovasi Bisnis UMKM.....	62
4.4.4 Orientasi Pemasok dan Inovasi Bisnis UMKM	63
4.4.5 Inovasi Bisnis dan Kinerja Bisnis UMKM	64
BAB V.....	66
KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
a. Kesimpulan	66
b. Saran dan Implikasi Manajerial	67
c. Keterbatasan Penelitian.....	67
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN.....	74

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Variabel Orientasi Pasar	24
Tabel 3. 2 Variabel Orientasi Pesaing.....	25
Tabel 3. 3 Variabel Koordinasi Antar Fungsi	25
Tabel 3. 4 Variabel Orientasi Pemasok.....	26
Tabel 3. 5 Variabel Inovasi Bisnis	27
Tabel 3. 6 Variabel Kinerja Bisnis UMKM.....	27
Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasarkan Jabatan.....	37
Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Umur Usaha.....	38
Tabel 4. 3 Profil Responden Berdasarkan Jenis Industri UMKM.....	38
Tabel 4. 4 Profil Responden Berdasarkan Omzet	39
Tabel 4. 5 Profil Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan	40
Tabel 4. 6 Profil Responden Berdasarkan Lokasi Usaha	41
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Pada Variabel Orientasi Pelanggan	42
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Pada Variabel Orientasi Pesaing.....	43
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Pada Variabel Koordinasi Antar Fungsi	44
Tabel 4. 10Tanggapan Responden Pada Variabel Orientasi Pemasok.....	45
Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Pada Variabel Inovasi Bisnis	46
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Pada Variabel Kinerja Bisnis UMKM.....	47
Tabel 4. 13 <i>Outer Loadings</i> Sebelum Modifikasi	48
Tabel 4. 14 <i>Outer Loadings</i> Setelah Modifikasi	49
Tabel 4. 15 <i>Average Variance Extracte</i>	52
Tabel 4. 16 Kriteria <i>Fornell-Larcker</i>	53

Tabel 4. 17 Kriteria <i>Cross Loadings</i>	54
Tabel 4. 18 Uji Reliabilitas.....	55
Tabel 4. 19 <i>Collinearity VIF</i>	56
Tabel 4. 20 Hasil Uji Hipotesis	58
Tabel 4. 21 <i>R-Square</i>	59
Tabel 4. 22 <i>Q-Squares</i>	60
Tabel 4. 23 Model Fit (<i>NFI</i>).....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian.....	21
Gambar 4.1 <i>Outer Loadings</i> Sebelum Modifikasi.....	52
Gambar 4.2 <i>Outer Loadings</i> Setelah Modifikasi	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	78
Lampiran 2. Daftar Profil Responden.....	84
Lampiran 3. Daftar Data Variabel.....	98
Lampiran 4. <i>Outer Model</i> SmartPLS 3.....	120
Lampiran 5. <i>Inner Model</i> SmartPLS3.....	123

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini, usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam peningkatan kemajuan perekonomian suatu negara. UMKM sangat penting untuk stabilitas ekonomi nasional dan juga memainkan peran kunci dalam pengembangan inovasi produktivitas dan lapangan kerja (Wu, Yao, & Muhammad, 2017). Selain pengusaha yang membutuhkan motivasi untuk meluncurkan perusahaan kecil, berbagai pemerintah dari negara berkembang dan maju telah mengabdikan diri untuk meningkatkan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) (Burns, 2016). Usaha mikro, kecil dan menengah juga berperan penting sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia. UMKM menyumbang sekitar 61 persen dari PDB negara dan mempekerjakan 97 persen tenaga kerja (Limasento, 2022).

UMKM adalah usaha atau usaha yang dijalankan oleh perorangan, kelompok, badan usaha kecil dan keluarga (Idris, 2022). UMKM dibedakan dari korporasi besar karena UMKM dijalankan oleh pemiliknya, yang biasanya menggunakan jasa manajer yang terampil untuk mengelolanya. Meski ukurannya kecil, UMKM memiliki dampak yang cukup besar, seperti penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi (Hamza & Agustien, 2019).

Saat ini, usaha kecil, menengah, dan mikro masih kurang memiliki kemampuan beradaptasi terhadap pengaruh lingkungan strategis, kelincahan memanfaatkan peluang usaha, serta kreativitas dan inovasi dalam menghadapi

berbagai tantangan lingkungan. Selain itu, beberapa UMKM menghadapi tantangan internal seperti kurangnya kemampuan dan keterampilan manajerial, serta kurangnya akses ke teknologi informasi, modal, dan pasar. Kelemahan internal ini bersumber dari kurangnya sumber daya manusia yang mumpuni memimpin UKM dalam mengantisipasi berbagai permasalahan (Sugiarto, 2022). Orientasi pasar dan inovasi merupakan dua faktor yang mempengaruhi keunggulan kompetitif dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis.

Orientasi pasar memiliki peran penting terhadap kinerja bisnis UMKM, dengan peran elemen orientasi pasar dalam memperkuat kekuatan pendorong dasar inovasi organisasi, khususnya di UMKM (Didonet, Díaz, & Machado, 2016). Orientasi pasar sebagai salah satu elemen untuk mencapai budaya dan perilaku perusahaan yang berorientasi pada konsumen (Grinstein, 2008). Grinstein (2008) lebih lanjut menjelaskan bahwa perilaku berorientasi pasar perusahaan terdiri dari tiga komponen yaitu orientasi konsumen, orientasi pesaing, dan orientasi koordinasi antar fungsi, dan komponen tersebut harus didukung oleh budaya yang relevan.

Orientasi pelanggan merupakan pemahaman mengenai target pembeli untuk dapat menciptakan produk yang ditingkatkan secara terus menerus dan atau menciptakan nilai superior bagi mereka secara terus menerus (Levitt, 1980). Orientasi pelanggan mengharuskan penjual untuk memahami seluruh rantai nilai pembeli dengan melihat dinamika internal dan pasar (Day & Wensley, 1988). Orientasi pesaing berarti bahwa penjual memahami kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kemampuan dan strategi jangka panjang dari pesaing utama saat ini dan pesaing potensial utama (Aaker, 1989). Koordinasi antar fungsi adalah

pemanfaatan sumber daya perusahaan yang tersusun untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan. Oleh karena itu, setiap individu dalam fungsi apa pun di perusahaan dapat berpotensi berkontribusi pada penciptaan nilai bagi pembeli (Porter, 1980).

Dengan adanya kondisi kompetisi yang dinamis dan ketat, UMKM dituntut untuk terus berinovasi terhadap produk maupun layanan mereka, karena jika tidak cepat beradaptasi, maka perusahaan akan tertinggal dan tidak mampu bersaing. Inovasi dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menghadapi ketidakpastian seperti yang terjadi saat ini, diantaranya dengan mencari peluang baru dan memanfaatkan yang sudah ada secara lebih efisien (Matzler, Abfalter, Mooradian, & Bailom, 2013). Selain itu, inovasi juga merupakan faktor kunci dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja bisnis. Untuk menjadi inovatif perlu membuat struktur perusahaan yang lebih fleksibel. Berdasarkan fleksibilitas tersebut, perusahaan lebih mudah untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis mereka, sehingga memungkinkan untuk memanfaatkan peluang yang lebih baik dari pesaing mereka (Andiyanto & Miyasto, 2017)

Penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa orientasi pasar merupakan faktor kunci dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing perusahaan. Orientasi pasar didefinisikan sebagai respon perusahaan dengan kebutuhan dan selera pelanggan (Narver & Slater, 1990). Pengaruh dimensi orientasi pasar terhadap inovasi bisnis UMKM mempunyai pengaruh yang positif (Alhakimi &

Mahmoud, 2020). Kemampuan UMKM dalam berinovasi berhubungan positif dengan kinerja bisnis (Otache & Usang, 2022).

Meski penelitian terdahulu telah mencoba untuk memprediksi kinerja bisnis UMKM dengan menggunakan inovasi bisnis sebagai variabel independen (Otache & Usang, 2022), namun penelitian yang mengintegrasikan orientasi pasar dalam menjelaskan pengaruh inovasi bisnis terhadap kinerja UMKM masih terbatas. Selain itu, meskipun Alhakimi & Mahmoud (2019) telah mengungkap peran orientasi pasar dalam memprediksi inovasi bisnis UMKM, namun penelitian tersebut tidak mengungkap bagaimana peran inovasi bisnis terhadap kinerja bisnis UMKM. Lebih lanjut, secara umum, penelitian tentang peran orientasi pasar dan inovasi bisnis terhadap kinerja bisnis UMKM masih terbatas, khususnya di negara berkembang. Oleh karena itu, berdasarkan gap penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran orientasi pasar dan inovasi bisnis dalam memprediksi kinerja bisnis UMKM dengan judul **“Dampak Orientasi Pasar Dan Inovasi UMKM Dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis di Daerah Istimewa Yogyakarta”**. Sehingga, penelitian ini ditujukan untuk menguji apakah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi dan orientasi pemasok memiliki dampak yang signifikan terhadap inovasi UMKM sehingga mempengaruhi kinerja bisnis UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.2. Rumusan Masalah

Orientasi pasar dan inovasi manajemen merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis UKM. Dengan adanya variabel orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, dan orientasi pemasok diharapkan dapat

mempengaruhi inovasi yang dilakukan UMKM di Yogyakarta. Dengan berorientasi pada pasar, diharapkan UMKM dapat mengetahui apa yang dibutuhkan oleh pasar, sehingga dapat mengatur strategi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan dapat segera beradaptasi terhadap ketatnya persaingan.

Maka dari itu, pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah dimensi-dimensi orientasi pasar berpengaruh terhadap inovasi bisnis UMKM ?
2. Apakah inovasi bisnis berpengaruh terhadap kinerja bisnis UMKM ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh inovasi yang berupa orientasi pasar, orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi dan orientasi pemasok terhadap kinerja bisnis UMKM. Secara lebih jelas dan detail lagi, penelitian ini menguji beberapa hal sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh dimensi-dimensi orientasi pasar terhadap inovasi bisnis UMKM.
2. Untuk mengetahui pengaruh inovasi bisnis terhadap kinerja bisnis UMKM.

1.4. Manfaat Penelitian

Terdapat manfaat pada penelitian ini di antaranya sebagai berikut :

1. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi sebuah referensi, rekomendasi, dan manfaat bagi manajer UMKM untuk menganalisis dan mengidentifikasi pengaruh orientasi pasar dan inovasi manajemen sehingga diharapkan memberikan dampak terhadap kinerja bisnis UMKM.

2. Penelitian ini diharapkan berkontribusi pada pengetahuan di bidang manajemen operasi khususnya dalam menguji teori orientasi pasar dalam menjelaskan inovasi dan kinerja bisnis di sektor UMKM.
3. Penelitian diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pelaku UMKM dalam meningkatkan kinerja bisnis melalui konstruk yang diobservasi dalam penelitian ini, yaitu orientasi pasar dan inovasi bisnis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Orientasi Pasar

Orientasi pasar dijelaskan dalam berbagai literatur sebagai seperangkat perilaku dan proses (Kohli & Jaworski, 1990) atau aspek budaya (Narver & Slater, 1990) untuk menciptakan nilai pelanggan. Orientasi pasar dan inovasi pada dasarnya adalah tentang menciptakan sesuatu yang berbeda atau bahkan baru dalam menanggapi kondisi pasar (Jaworski & Kohli, 1993). Kohli & Jaworski (1993) mendefinisikan orientasi pasar sebagai upaya organisasi untuk menghasilkan intelijen pasar yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan saat ini dan di masa depan, penyebaran intelijen tersebut di seluruh departemen, dan responsif di seluruh organisasi responsif terhadapnya.

2.1.2 Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan adalah tentang memahami target pembeli untuk menciptakan nilai yang lebih besar bagi mereka secara berkelanjutan (Narver & Slater, 1990). Luk dkk. (2005) beranggapan bahwa orientasi pelanggan, orientasi pesaing, orientasi karyawan, dan orientasi pemasok merupakan komponen-komponen yang kemungkinan besar memiliki efek sinergi. Meskipun orientasi pelanggan adalah bagian dari orientasi pasar, telah terbukti menjadi faktor unik yang terpisah dari struktur orientasi pasar tiga dimensi (Brockman dkk., 2012; Frambach dkk., 2016). Orientasi pelanggan merupakan kemauan perusahaan untuk memahami keinginan dan kebutuhan para pelanggannya

2.1.3 Orientasi Pesaing

Orientasi pesaing adalah kemauan perusahaan untuk selalu mencari informasi mengenai strategi yang diterapkan oleh para pesaing. Informasi pasar merupakan usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencari informasi mengenai kondisi pasar. Orientasi pesaing merupakan bagaimana penjual memahami kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kapabilitas dan strategi jangka panjang dari pesaing utama saat ini dan potensi utama (Porter, 1980). Seperti halnya analisis pelanggan, analisis pesaing dan pesaing potensial harus mencakup seluruh spektrum teknologi yang mampu memenuhi keinginan pembeli dan penjual yang diantisipasi (Levitt 1980). Narver & Slater (1990) mengatakan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar harus fokus tidak hanya dengan pelanggan tetapi juga pada pesaing dan koordinasi antar fungsi.

2.1.4 Koordinasi Antar Fungsi

Koordinasi antar fungsi adalah mengoordinasikan penggunaan sumber daya perusahaan untuk menciptakan nilai yang luar biasa bagi pelanggan sasaran (Narver & Slater, 1990). Setiap tahap rantai nilai pembeli menghadirkan peluang bagi penjual untuk menciptakan nilai bagi perusahaan pembeli (Narver & Slater, 1990). Koordinasi antar fungsi ditandai dengan tingkat interaksi berbagi informasi dan koordinasi di antara semua unit organisasi (Narver & Slater, 1990). Dengan demikian, aspek spesifik dari struktur organisasi bertanggung jawab untuk memfasilitasi komunikasi antara fungsi organisasi yang berbeda (Gatignon & Xuereb, 1997).

2.1.5 Orientasi Pemasok

Orientasi pemasok mengacu pada aktivitas organisasi dalam mengelola hubungan dengan pemasok untuk mencapai tujuan perusahaan dan dianggap sebagai orientasi strategis perusahaan (Shin dkk., 2000). Orientasi pemasok tidak memilih mana yang pemasok yang murah tetapi orientasi pemasok tertarik pada hubungan pembeli-pemasok yang kolaboratif melalui yang mana pemasok dapat mendukung proses bisnis perusahaan (Shin, Collier, & Wilson, 2000). Kibbeling, M. (2010) mengatakan bahwa orientasi pemasok memberikan informasi mengenai perkembangan pasar pasokan yang akan memungkinkan perusahaan fokus untuk membangun hubungan dengan pemasok yang dapat mendukung proses bisnis. Orientasi pemasok juga dapat menghasilkan kualitas yang baik, pengiriman yang tepat waktu dan dapat diandalkan, biaya yang lebih rendah dan fleksibilitas yang meningkat (He, Sun, Ni, & Ng, 2017)

2.1.6 Inovasi Bisnis

Inovasi artinya mengambil ide-ide kreatif dan mengubahnya menjadi produk atau metode kerja yang berguna (Robbins & Coulter, 2016). Suatu usaha atau bisnis yang mampu membuat inovasi maka usaha tersebut dapat memimpin dan memperkecil kemungkinan kompetitor untuk melakukan inovasi lebih dulu. Sehingga, seorang wirausaha harus menyiapkan strategi inovasi terhadap usaha bisnisnya agar dapat menciptakan keunggulan dari pesaing lainnya.

Ungkapan "*innovate or die*" dengan tepat menggambarkan pentingnya inovasi. Inovasi adalah kunci bagi kelangsungan hidup, pertumbuhan, dan kesuksesan bisnis di masa kemakmuran dan krisis ekonomi (Dabic, Laznjak,,

Smallbone, & Svare, 2018)). Yang paling utama bagi keinovatifan UMKM adalah bagaimana ketidakpastian lingkungan dan kurangnya kompetensi teknologi untuk pengembangan produk baru, efektivitas biaya, efisiensi operasional, pasar baru, dan inovasi proses (Appiah-Adu & Singh, 1998).

2.1.7 Kinerja Bisnis UMKM

Kinerja bisnis diartikan sebagai kemampuan untuk beroperasi secara menguntungkan, tumbuh, bertahan hidup, efisien, dan bereaksi terhadap peluang dan ancaman lingkungan (Hussaini & Muhammed, 2018). Mutegi dkk. (2015) mendefinisikan kinerja UMKM sebagai evaluasi atau penilaian terhadap kegiatan yang dilakukan oleh pegawai dalam peran dan tanggung jawab yang diembannya selama kurun waktu tertentu. Memiliki strategi perusahaan yang tersusun dengan baik dan tersusun dengan baik juga menghasilkan kinerja yang baik (Ferdinand, 2004). Oleh karena itu, kinerja usaha mikro, kecil, dan menengah menjadi tolok ukur untuk menilai efektivitas penerapan strategi usaha.

Pelham (1997) berpendapat bahwa tiga aspek yang mempengaruhi kinerja UMKM meliputi keahlian pencarian laba perusahaan, pertumbuhan perusahaan, dan efisiensi perusahaan. Kinerja bisnis UMKM juga bisa dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti fleksibilitas strategis, budaya organisasi, orientasi kewirausahaan dan pasar, praktik manajemen sumber daya manusia, perencanaan dan strategi (Cicea dkk., 2019).

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian dari Alhakimi & Mahmoud (2019) yang berjudul *“The impact of market orientation on innovativeness: evidence from Yemeni SMEs”* meneliti dampak orientasi pasar terhadap inovasi usaha kecil dan menengah (UKM) di Yaman. Penelitian ini menggunakan orientasi pasar sebagai variabel independen yang diukur dengan empat dimensi yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi lintas fungsi dan orientasi pemasok. Penelitian ini menggunakan metode skala likert dengan mengambil sampel dari UKM di Sana dengan 206 sampel yang valid. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel orientasi pasar berdampak signifikan terhadap inovasi UKM sehingga dengan meningkatnya orientasi pasar dapat meningkatkan inovasi produk, proses dan pasar. Variabel orientasi pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi UKM orientasi pemasok, orientasi pesaing dan koordinasi lintas fungsi

Penelitian dari Didonet et al. (2016) yang berjudul *“Market Orientation and Sources of Knowledge to Innovate in SMEs: A Firm Level Study”* membahas adanya interaksi antara tiga komponen orientasi pasar, yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi, yang mempengaruhi inovasi UKM Chili dengan cara yang berbeda. Sampel penelitian ini menggunakan sampel 550 perusahaan mikro dan kecil hingga menengah di distrik Antofagasta, Chili bagian utara, dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori. Hasil survei menunjukkan bahwa orientasi pelanggan memiliki dampak positif dan langsung terhadap upaya inovasi di UKM Chili. Selain itu, orientasi pesaing memiliki dampak tidak langsung yang positif terhadap sejauh mana UKM memanfaatkan sumber pengetahuan yang

beragam untuk inovasi, baik melalui koordinasi antar fungsi dan orientasi pelanggan. Selain itu, koordinasi antar fungsi memiliki dampak tidak langsung dan positif pada sejauh mana perusahaan menggunakan sumber pengetahuan yang berbeda untuk inovasi yang berorientasi pada pelanggan.

Penelitian dari Otache & Usang (2021) yang berjudul “*Innovation capability and SME performance in times of economic crisis: does government support moderate?*” membahas apakah kemampuan inovasi berhubungan positif dengan kinerja bisnis UMKM pada saat krisis ekonomi dan apakah dukungan pemerintah memoderasi hubungan antara kemampuan inovasi dan kinerja bisnis UMKM pada saat krisis ekonomi. Penelitian ini menggunakan kinerja bisnis UMKM sebagai variabel dependen, kemampuan inovasi sebagai independen dan dependen, dan dukungan pemerintah sebagai variabel dependen. Penelitian ini juga menggunakan PLS-SEM untuk menguji hipotesis penelitian dan mengambil sampel dari UKM di Nigeria dengan 234 sampel. Hasil dari penelitian ini adalah peningkatan orientasi pasar mempengaruhi peningkatan inovasi UKM. Sehingga, penting bagi pemerintah untuk merancang kebijakan dan program yang dapat disesuaikan untuk membantu perusahaan-perusahaan ini memasukkan strategi orientasi pasar dalam praktik manajemen mereka

2.3 Formulasi Hipotesis

Sesuai dengan penelitian Alhakimi & Mahmoud (2019) menyatakan bahwa dimensi orientasi pelanggan memiliki dampak yang signifikan terhadap UMKM. Kemampuan perusahaan yang berkembang untuk berinovasi akan lebih memahami kebutuhan pelanggan hingga pilihan teknologi yang tersedia berdasarkan dinamika

persaingan pasar akan secara signifikan membantu para profesional industri mencapai kesuksesan secara keseluruhan di sektor jasa dalam jangka pendek dan panjang (Kiani, 2019). Micheels & Gow (2008) juga berpendapat bahwa perusahaan yang berorientasi pada pelanggan akan memindai dan mengevaluasi keinginan ataupun preferensi pelanggan, sehingga mengembangkan produk bahkan layanan mereka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

H1 : Orientasi pelanggan berpengaruh positif terhadap inovasi UMKM.

Menurut penelitian Alhakimi & Mahmoud (2019) menyatakan orientasi pesaing tidak berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi UMKM. Orientasi pesaing juga tidak efektif untuk inovasi yang radikal sehingga tidak memiliki hubungan dalam peningkatan perusahaan besar (Lewrick, Omar, & Williams Jr, 2011). Selanjutnya, Balas dkk. (2012) meneliti bahwa orientasi pesaing berhubungan secara positif dengan kesediaan mengambil risiko perusahaan. Efek ini secara tidak langsung adalah menjadi kompetitif melalui pengambilan risiko berarti semakin kompetitif perusahaan, semakin inovatif perusahaan tersebut. Ramirez dkk. (2014) berpendapat bahwa aktivitas orientasi pasar dalam perusahaan perlu difokuskan pada strategi dan aktivitas pesaingnya. Bisnis harus terus-menerus menghasilkan dan berbagi informasi baru tentang bagaimana kinerja pesaing mereka untuk mengungguli dan berinovasi.

H2 : Orientasi pesaing berpengaruh positif terhadap inovasi UMKM.

Alhakimi & Mahmoud (2019) menyatakan koordinasi antar fungsi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi UMKM. Alasan di balik hasil

penelitian tersebut mungkin karena banyak UMKM tidak terorganisir dengan baik di Yaman. Grinstein (2008) menemukan bahwa koordinasi antar fungsi berhubungan positif dengan inovasi. Di sisi lain, temuan dari Shin (2017) menyatakan bahwa UMKM Korea mendapat tantangan dalam memasuki pasar global, seperti kurangnya informasi untuk menangkap dan mengevaluasi situasi pasar, kurangnya informasi serbaguna, sehingga sulit membuat keputusan untuk bertemu dan beradaptasi dengan pasar. kebutuhan pasar pasar dan ketidakmampuan untuk menemukan model bisnis yang cocok. Koordinasi antar fungsi merupakan elemen yang dapat mempengaruhi inovasi (Grinstein, 2008).

H3 : Koordinasi antar fungsi berpengaruh positif terhadap inovasi UMKM.

Alhakimi & Mahmoud (2019) juga menemukan bahwa dimensi orientasi pemasok memiliki dampak yang signifikan terhadap UMKM. Inovasi UMKM akan tercapai dengan adanya pemasok efektif (Kaminski dkk., 2008). Berbeda dengan pernyataan He dkk. (2017), bahwa orientasi pemasok tidak berpengaruh secara positif dengan kinerja. Temuan mereka menegaskan bahwa manajer harus menggabungkan fokus pelanggan, pemasok, dan pesaing untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

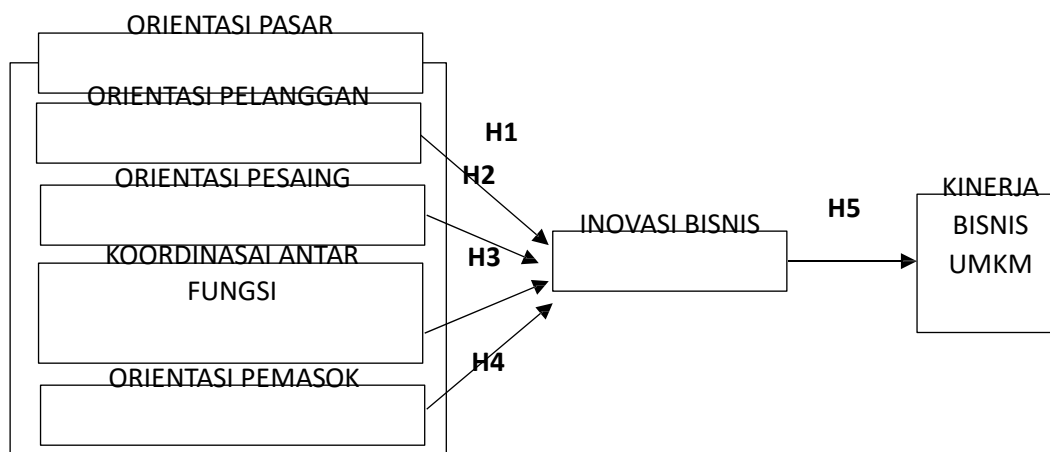
H4 : Orientasi pemasok berpengaruh positif terhadap inovasi UMKM.

Otache & Usang (2021) berpendapat bahwa kemampuan berinovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis UMKM. Sesuai juga dengan penelitian Al-Ansari dkk. (2013) menyatakan bahwa inovasi UMKM secara signifikan

berpengaruh secara positif dalam kinerja bisnis UMKM di Dubai. UMKM bisa berhasil dan kompetitif jika perusahaan mengerahkan seluruh usaha mereka untuk berinovasi. Perusahaan mampu beradaptasi cepat dengan proses inovasi (Prihadyanti, 2013). Kinerja perusahaan merupakan bentuk perilaku inovatif di antara perusahaan (Kohli dan Jaworski, 1990).

H5: Inovasi UMKM berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis UMKM.

2.4 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan kuantitatif menjadi pilihan yang digunakan pada penelitian ini. Metode kuantitatif menjelaskan penelitian kuantitatif mewajibkan seorang peneliti untuk menjelaskan bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel yang lainnya (Creswell, 2017). Emzir (2009), menyatakan arti dari pendekatan kuantitatif merupakan suatu pendekatan yang secara pokok menggunakan pos- positivisme untuk mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti misalnya berkaitan sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis serta pertanyaan spesifik dengan pengukuran, pengamatan, serta uji teori), menggunakan strategi penelitian seperti survei dan eksperimen yang memerlukan data statistik.

Dalam penelitian ini peneliti memilih metode kuantitatif dikarenakan penelitian ini menggunakan pengembangan hipotesis yang didasari oleh penelitian masa lampau atau terdahulu. Sehingga dalam pengumpulan data penelitian yang akan dilakukan akan menggunakan survei dengan kuesioner tertutup, di mana peneliti akan mendapatkan gambaran tentang pemahaman, kesan dan persepsi para pelaku UMKM yang menanggapi berbagai faktor yang mendorong penggunaan media sosial dan dampaknya terhadap aktivitas UMKM.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang mencakup Sleman, Kulon Progo, Kota Yogyakarta, Bantul, dan Gunung Kidul.

Lokasi-lokasi tersebut dipilih karena merupakan wilayah yang paling memungkinkan untuk dijangkau oleh peneliti.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh kelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin diselidiki. Populasi adalah sekelompok orang, peristiwa, atau hal-hal menarik (berdasarkan statistik sampel) yang ingin dibuat kesimpulannya oleh seorang peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh UMKM yang berdomisili di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Adapun jumlah UMKM menurut Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) DIY per 17 Juli 2023 adalah sebanyak 344.293.

Menurut Sekaran & Bougie (2016) sampel adalah bagian dari populasi, yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi. Dengan kata lain, beberapa elemen (tetapi tidak semua) dari populasi membentuk sampel. Dengan mempelajari suatu sampel, peneliti harus dapat menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan pada suatu populasi yang diminati (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini jumlah sampel yang ditentukan adalah sebanyak 150 UMKM yang berasal dari seluruh Kabupaten dan Kota di DIY. Penetapan total keseluruhan sampel dilandasi oleh Roscoe (1975) yang menyatakan bahwa ukuran sampel di antara 30 dan 500 dianggap cocok untuk sebagian besar studi penelitian.

Teknik yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik *non-probability* dengan salah satu teknikya berupa *convenience sampling*. Teknik ini dipilih karena pemilihan sampel dalam penelitian ini tidak memerlukan kriteria tertentu. Sesuai dengan namanya, *convenience sampling* mengacu pada

pengumpulan informasi dari anggota populasi yang bersedia memberikan informasi tersebut (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam hal ini, sampel penelitian dipilih berdasarkan kemudahan untuk peneliti dalam menemui anggota populasi.

3.4 Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Orientasi Pelanggan (OP)

Pada penelitian ini, orientasi pasar terletak pada bagian (OP) dan menjadi variabel yang bersifat independen. Pengukuran orientasi pasar akan mengadaptasi dari penelitian Narver & Slater (1990) dan indikatornya disajikan pada tabel 3.1 sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Variabel Orientasi Pasar

Variabel	Kode	Indikator
Orientasi Pelanggan Sumber: Diadaptasi dari Narver & Slater (1990)	OP1	Usaha yang saya kelola memiliki komitmen terhadap pelanggan
	OP2	Usaha yang saya kelola berupaya menghasilkan nilai (produk/layanan) yang ditujukan kepada pelanggan
	OP3	Usaha yang saya kelola, berupaya memahami kebutuhan pelanggan
	OP4	Usaha yang saya kelola bertujuan untuk memuaskan pelanggan
	OP5	Usaha yang saya kelola bertujuan untuk mengukur kepuasan pelanggan
	OP6	Usaha yang saya kelola menyediakan layanan purnajual (pascajual)

3.4.2 Orientasi Pesaing (OPS)

Pada penelitian ini, orientasi pesaing terletak pada bagian (OPS) dan menjadi variabel yang bersifat independen. Pengukuran orientasi pesaing akan

mengadaptasi dari penelitian Narver & Slater (1990) dan indikatornya disajikan pada tabel 3.2 sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Variabel Orientasi Pesaing

Variabel	Kode	Indikator
Orientasi Pesaing Sumber: Diadaptasi dari Narver & Slater (1990)	OPS1	Usaha yang saya kelola berupaya untuk mencari informasi tentang pesaing
	OPS2	Usaha yang saya kelola memiliki respon yang cepat dalam menanggapi segala tindakan yang dilakukan oleh pesaing
	OPS3	Pimpinan atau Manajer dari usaha yang saya kelola membahas strategi yang diterapkan oleh pesaing
	OPS4	Usaha yang saya kelola memanfaatkan peluang untuk membangun daya saing

3.4.3 Koordinasi Antar Fungsi (KF)

Pada penelitian ini, koordinasi antar fungsi terletak pada bagian (KF) dan menjadi variabel yang bersifat independen. Pengukuran koordinasi antar fungsi akan mengadaptasi dari penelitian Narver & Slater (1990) dan indikatornya disajikan pada tabel 3.3 sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Variabel Koordinasi Antar Fungsi

Variabel	Kode	Indikator
Koordinasi Antar Fungsi Sumber: Diadaptasi dari Narver & Slater (1990)	KF1	Pelanggan dapat menghubungi departemen/divisi/unit yang berbeda dari usaha yang saya kelola.
	KF2	Usaha yang saya kelola membagikan informasi penting kepada seluruh bagian departemen/divisi/unit
	KF3	Usaha yang saya kelola menyatukan seluruh departemen/divisi/unit dalam strategi bisnis yang dijalankan

Variabel	Kode	Indikator
	KF4	Seluruh departemen/divisi/ unit berkontribusi dalam menghasilkan nilai yang ditujukan pada pelanggan
	KF5	Usaha yang saya kelola memiliki departemen-departemen (divisi/unit) yang saling mendukung dan saling berbagi sumber daya (sumber daya keuangan/SDM/fasilitas /Ide/pemikiran/dll).

3.4.4 Orientasi Pemasok (OPM)

Pada penelitian ini, orientasi pemasok terletak pada bagian (OPM) dan menjadi variabel yang bersifat independen. Pengukuran orientasi pemasok akan mengadaptasi dari penelitian He dkk., (2017) dan indikatornya disajikan pada tabel 3.4 sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Variabel Orientasi Pemasok

Variabel	Kode	Indikator
Orientasi Pemasok Sumber: Diadaptasi dari He dkk, (2017)	OPS1	Usaha yang saya kelola membangun hubungan jangka panjang dengan para pemasok
	OPS2	Usaha yang saya kelola memiliki standar yang jelas untuk mengevaluasi kinerja para pemasok
	OPS3	Usaha yang saya kelola membagikan informasi (kebutuhan pasokan) kepada para pemasok

3.4.5 Inovasi Bisnis (IB)

Pada penelitian ini, variabel inovasi bisnis (IB) merupakan variabel dependen yang dijelaskan oleh dimensi-dimensi dalam orientasi pasar. Selain itu, variabel ini juga merupakan variabel independen yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen, yakni kinerja bisnis. Pengukuran variabel inovasi bisnis mengadaptasi

dari penelitian Keskin (2006) dan indikatornya disajikan pada tabel 3.5 sebagai berikut:

Tabel 3. 5 Variabel Inovasi Bisnis

Variabel	Kode	Indikator
Inovasi Bisnis Sumber: Diadaptasi dari Keskin (2006)	IB1	Usaha yang saya kelola sering menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk dan atau layanan baru, dibandingkan pesaing lainnya di pasar
	IB2	Usaha yang saya kelola sering mencoba menerapkan ide-ide yang baru
	IB3	Usaha yang saya kelola selalu mencari cara yang baru untuk melakukan sesuatu
	IB4	Usaha yang saya kelola menjalankan aktivitas harian secara kreatif
	IB5	Selama beberapa waktu terakhir usaha yang saya kelola mengalami peningkatan dalam hal menghasilkan produk dan atau layanan baru

3.4.6 Kinerja Bisnis UMKM (KB)

Pada penelitian ini, kinerja bisnis UMKM terletak pada bagian (KB) dan menjadi variabel yang bersifat dependen. Pengukuran kinerja bisnis UMKM akan mengadaptasi dari penelitian Vij & Bedi (2016) dan indikatornya disajikan pada tabel 3.6 sebagai berikut:

Tabel 3. 6 Variabel Kinerja Bisnis UMKM

Variabel	Kode Item	Item Indikator
Kinerja Bisnis UMKM Sumber:	KB1	Saya merasa puas dengan produktivitas dari usaha yang saya kelola
	KB2	Saya merasa puas dengan pencapaian pangsa/ukuran pasar (market share) dari usaha yang saya kelola

Variabel	Kode Item	Item Indikator
Diadaptasi dari Vij & Bedi (2016)	KB3	Saya merasa puas dengan tingkat pertumbuhan penjualan yang dicapai oleh usaha yang saya kelola
	KB4	Saya merasa puas dengan keuntungan yang didapatkan oleh usaha yang saya kelola
	KB5	Saya merasa puas dengan keseluruhan kinerja dari usaha yang saya kelola

3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Peneliti mendapatkan langsung data yang diinginkan dengan meneliti objek yang dipilih. Pada penelitian ini objek yang digunakan berupa pelaku UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta yakni mencakup Sleman, Kulon Progo, Kota Yogyakarta, Bantul, dan Gunung Kidul yang menggunakan orientasi pasar dalam berinovasi untuk kepentingan kinerja bisnis mereka serta akan diberikan kuesioner.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini dalam teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner yang berisi berbagai macam pertanyaan dan akan diberikan kepada responden untuk diisi sesuai keadaan usaha mereka serta pengisiannya dilakukan secara daring melalui *google form*. Kuesioner yang akan diisi oleh responden memiliki berbagai pertanyaan berkaitan tentang pengaruh dimensi orientasi pasar terhadap inovasi UMKM. Dimensi orientasi pasar berupa orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, dan orientasi pemasok. Responden juga akan diberikan berbagai pertanyaan berkaitan tentang pengaruh inovasi UMKM terhadap kinerja

bisnis UMKM, serta jabatan responden, lama pengelolaan usaha dengan umur usaha, jenis industri, omzet dan jumlah karyawan ((Tajudeen, Jaafar, & Ainin, 2018)

Kuesioner dibagikan ke responden agar peneliti dapat mengetahui dan mengukur tanggapan mereka dengan menggunakan Skala Likert dalam setiap pengukurannya. Skala Likert merupakan penilaian dan pengukuran pendapat, sikap, perilaku, dan persepsi seseorang atau kelompok mengenai kejadian umum yang telah ditentukan secara khusus oleh peneliti serta disebut dengan variabel penelitian yang di mana variabel akan diuraikan menjadi indikator variabel dan digunakan sebagai titik tolak dalam penyusunan item-item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan (Alhakimi & Mahmoud, 2019). Kuesioner akan dijawab oleh para responden dengan memilih jawaban yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Pada penelitian Alhakimi & Mahmoud (2019), peneliti menggunakan Skala Likert untuk pencatatan semua jawaban dengan rentang lima poin (1 sampai 5). Untuk variabel orientasi pelanggan, orientasi pemasok, koordinasi antar fungsi, orientasi pesaing dan inovasi bisnis, diukur menggunakan Skala Likert 1 (sangat tidak setuju), 2 (tidak setuju), 3 (netral), 4 (setuju), 5 (sangat setuju). Sedangkan, untuk variabel kinerja bisnis diukur menggunakan Skala Likert 1 (sangat tidak puas), 2 (tidak puas), 3 (netral), 4 (puas), 5 (sangat puas).

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan statistik seperti frekuensi, nilai rata-rata, dan standar deviasi, yang memberikan informasi deskriptif tentang sekumpulan data (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk menampilkan statistik deskriptif dari data penelitian dan untuk menguraikan profil responden. Adapun data profil responden yang diuraikan ke dalam analisis deskriptif, yaitu jabatan responden, umur usaha, jenis industri, jumlah karyawan, dan omzet dari responden.

3.6.2 Analisis Inferensial

Statistik inferensial adalah statistik yang membantu membangun hubungan antar variabel dan menarik kesimpulan dari penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, metode analisis inferensial yang digunakan adalah *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM). Adapun *software* yang digunakan untuk mengaplikasikan metode PLS-SEM SmartPLS 3.

PLS telah diperkenalkan sebagai pendekatan prediktif-kausal pada SEM (Joreskog & Wold, 1982), yang berfokus untuk menjelaskan varians dalam variabel dependen model (Chin dkk., 2020). Metode PLS-SEM terdiri dari dua elemen, yaitu model pengukuran (juga disebut *outer model* dalam konteks PLS-SEM) dan model struktural (*inner model*) mengevaluasi hubungan (jalur) antar konstruk (Hair dkk., 2021). Pada model pengukuran konstruk menampilkan hubungan antara konstruk (variabel) dengan indikatornya (Hair Jr, 2021). Jika kualitas pengukuran meningkat sebagai hasil penilaian atau evaluasi, kemudian diteruskan ke tingkat kedua melalui

penyajian dan pengujian hipotesis serta pembahasan keterkaitan antar variabel (Sarstedt, 2017).

3.6.2.1 Evaluasi Model Pengukuran

Penilaian model pengujian reflektif digunakan dalam evaluasi model pengukuran pada penelitian ini. Pada evaluasi ini, penilaian model pengujian reflektif terdiri dari beberapa aspek di antaranya yakni validitas konvergen (*convergent validity*), validitas diskriminan (*discriminant validity*), dan uji reliabilitas.

(1) Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Validitas konvergen atau *convergent validity* adalah tolok ukur yang di mana varian item dapat diuraikan dan indikator konstruksi memiliki hubungan positif dengan konstruksinya serta penilaiannya disebut dengan *communalities* yang di mana nilai berdasarkan *Average Variance Extracted (AVE)* atau di ekstraksinya rata-rata varian di semua item yang termasuk di dalamnya dengan konstruksi tertentu.

Untuk mengukur tingkat reliabilitas yang memuaskan dapat ditunjukkannya loadings $> 0,70$ yang berarti konstruksi menguraikan $>50\%$ varian indikator. Penghapusan indikator dari skala dapat dipertimbangkan apabila beban indikator berkisar antara 0,40 dan 0,70 dikarenakan jika indikator dihapus menimbulkan peningkatan *composite reliability* di atas nilai ambang batas yang disarankan (Hair dkk., 2021). Sejauh mana dihapusnya indikator mendorong validitas menjadi sebuah tinjauan lain pada ketentuan dalam penghapusan indikator sehingga indikator yang lebih lemah terkadang masih dipakai berdasarkan perannya atas validitas dari konten yang ada, akan tetapi indikator yang menampakkan beban

sangat rendah sebesar 0,40 atau lebih rendah harus dihapuskan dari skala reflektif. Nilai *loading factor* dikatakan tinggi jika komponen atau indikator berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Menurut Hair dkk., (2021), Nilai yang dapat diterima untuk AVE yaitu $\geq 0,50$.

(2) Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Validitas diskriminan atau *discriminant validity* digunakan oleh peneliti untuk memastikan kebenaran indikator reflektif sebagai perhitungan yang baik bagi konstruksinya dengan dasar pendirian yaitu masing-masing indikator harus memiliki hubungan yang tinggi akan konstruksinya saja. Hal ini dikarenakan tidak seharusnya terdapat hubungan yang tinggi pada pengukur-pengukur konstruk yang berbeda (Ghozali & Latan, 2015).

Validitas diskriminan diuji pada aplikasi SmartPLS dengan memakai nilai *Fornell-Larcker* dan *Cross Loadings* (Henseler dkk., 2015). Model konstruksi akan dinyatakan mempunyai nilai validitas diskriminan yang baik apabila nilai akar kuadrat AVE masing-masing konstruksi lebih besar daripada nilai hubungan antar konstruksi dengan konstruksi lainnya di dalam model.

(3) Uji Reliabilitas

Untuk mengukur tingkat reliabilitas variabel penelitian ini, peneliti menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Lebih lanjut, menurut Ghozali dan Latan (2015), dalam penilaian reliabilitas konsistensi internal terdapat aturan umum bernama *rule of thumb* yang di mana nilai *cronbach's alpha* yang diinginkan harus di atas 0,7 dan nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7.

3.6.2.2 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural merupakan evaluasi dengan memeriksa adanya kolinearitas antar konstruksi dan kecakapan prediktif model sebagai tahapan awal dalam melakukan evaluasi (Sarstedt dkk., 2017). Pada evaluasi ini, kemampuan prediktif model diukur dengan menggunakan lima tolak ukur di antaranya yakni *Collinearity* VIF, *coefficient of determination* (R^2), uji hipotesis dengan *bootstrapping* dan koefisien jalur (*path coefficients*), *predictive relevance* (Q^2), dan model fit (NFI) (Sarstedt dkk., 2017).

(1) *Collinearity VIF*

Untuk menilai kolinearitas, peneliti menggunakan ukuran VIF untuk menilai model pengukuran formasi (Hair dkk., 2021). Oleh karena itu, peneliti perlu memeriksa setiap rangkaian konstruksi prediktor secara terpisah untuk setiap subbagian dari model struktural. Oleh sebab itu, peneliti perlu memeriksa apakah terdapat tingkat kolinearitas yang tinggi di antara setiap rangkaian prediktor. Mirip dengan evaluasi yang membentuk model pengukuran, nilai VIF dalam prediktor konstruktor harus di bawah 5, sebaiknya di bawah 3, untuk memastikan bahwa kolinearitas tidak berdampak besar pada estimasi model struktural (Hair et al., 2022).

(2) *Uji Coefficient of determination* (R^2)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten independen. Perubahan nilai R-Squares digunakan dalam menjelaskan pengaruh variabel laten oksogen tertentu terhadap variabel laten oksogen, apakah mempunyai pengaruh substantuve. Nilai R-Squares 0,67; 0,33 dan

0,19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural menunjukkan model kuat, moderat, dan lemah (Ghozali, 2006). Hasil dari PLS R-Squares merepresentasikan jumlah variance dari konstruk yang dijelaskan oleh model.

(3) Uji Hipotesis

Pengujian pada uji hipotesis penelitian ini memiliki tata cara atau prosedur menggunakan prosedur *bootstrapping* dan *path coefficients*. Berikut penjelasannya:

a. Resampling Bootstrapping

Pengujian pada uji hipotesis memiliki tata cara atau prosedur yakni prosedur bootstrapping yang di mana dalam pelaksanaannya diperoleh nilai t-statistik untuk masing-masing atau setiap jalur korelasi, setelah hasil didapatkan maka akan dipakai untuk percobaan hipotesis dengan dibandingkannya nilai t-statistik dengan nilai t-tabel. Jika tingkat kepercayaan pada penelitian mencapai 95% maka batas ketidakakuratan atau tingkat presisi sebesar $(\alpha) = 5\% = 0,05$ dengan t-tabel yang bernilai sebesar 1,96. Lebih lanjut, menurut Ghozali & Latan, (2015), H_a akan ditolak dan H_o akan diterima apabila nilai t-statistik lebih kecil dari nilai t-tabel ($t\text{-statistik} < 1.96$), sedangkan jika H_a diterima dan H_o ditolak maka nilai t-statistik sama dengan atau lebih besar t-tabel ($t\text{-statistik} > 1.96$).

b. Uji Koefisien Jalur (Path Coefficients)

Daya korelasi yang dispekulasi di antara konstruksi menjad gambaran pada uji *path coefficients* dengan penilaian umum atau standar nilai *path coefficients* antara -1 dan 1. Nilai koefisien dijelaskan akan memiliki hubungan positif yang kuat apabila nilai yang dipunyai mendekati 1 sedangkan jika nilai yang dipunyai menjauhi 1 maka hubungannya akan sebaliknya

(4) *Predictive Relevance (Q²)*

Disamping melihat model *R-Square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-Square predictive relevance* untuk model konstruk. Q_{predict}^2 merupakan metrik yang digunakan dalam PLSpredict untuk menilai kekuatan prediksi model. Metrik ini mewakili tolok ukur naif untuk hasil PLS-SEM. Nilai yang lebih besar dari nol menunjukkan bahwa estimasi PLS-SEM mengalahkan tolok ukur naif dalam hal prediksi (Hair dkk., 2021).

Penelitian ini menggunakan *cross-validated redundancy (Q²)* untuk melakukan evaluasi dan penilaian *predictive relevance* serta memakai tata cara atau prosedur *Blindfolding* dalam SmartPLS versi 3.3.7 2022 untuk memperoleh nilai *cross-validated redundancy (Q²)*. Selain itu, Sarstedt dkk., (2017) menyatakan bahwa *cross-validated redundancy (Q²)* memiliki tolok ukur dengan keterangan yakni model memiliki *predictive relevance* yang tepat atau akurat terhadap konstruksi tertentu apabila model memperlihatkan nilai $Q^2 > 0$, sedangkan model dianggap kurang memiliki *predictive relevance* yang akurat atau tepat apabila nilai $Q^{2fr} < 0$.

(5) *Model Fit*

Penelitian yang menggunakan *Normed Fit Indeks (NFI)* adalah penelitian yang menguji tingkat kecocokannya atau kesesuaian model dalam menjelaskan konstruk yang diprediksi. NFI juga didefinisikan sebagai 1 dikurangi nilai χ^2 dari model yang diusulkan dibagi dengan nilai χ^2 dari model nol. Hasilnya, NFI menghasilkan nilai antara 0 dan 1. Semakin dekat NFI ke 1, semakin baik

kecocokannya (Hair dkk., 2021). Uji ini dilaksanakan agar tingkat kesesuaian model penelitian dengan model ideal dapat diketahui.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Deskriptif

4.1.1 Profil Responden

1) Profil Responden Berdasarkan Jabatan

Penelitian ini mengambil data kuesioner dengan menggunakan analisis deskriptif sehingga peneliti mengetahui analisis karakteristik pada profil tiap responden sehingga pada kategori jabatan terdapat tiga kriteria di antaranya pemilik usaha, manajer atau pengelola usaha, dan manajer cabang. Kuesioner yang diisi oleh responden memiliki hasil dengan jabatan responden di dominasi pemilik usaha yang tingkat persentasenya 68%, setelah itu ada pengelola usaha atau manajer dengan persentase 28%, dan pengelola usaha atau manajer dengan tingkat persentase 7%, serta hasil dapat dilihat pada tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan Responden	Jumlah	Persentase (%)
Pemilik Usaha	98	65%
Pengelola Usaha atau manajer	41	28%
Manajer Cabang	11	7%
Total	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

2) Profil Responden Berdasarkan Umur Usaha

Profil responden yang dianalisis selanjutnya berupa umur dari usaha yang dijalankan dengan memiliki empat kriteria yaitu 6 bulan sampai kurang dari satu tahun, lebih dari 1-3 tahun, lebih dari 3-5 tahun, dan lebih dari 5 tahun. Pendataan

pada umur usaha diperoleh berupa kurang dari satu tahun sebanyak 21%, lebih dari 1-3 tahun sebanyak 46%, lebih dari 3-5 tahun sebanyak 16%, dan lebih dari 5 tahun sebanyak 17%, serta hasil dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Umur Usaha

Umur Usaha	Jumlah	Persentase (%)
6 bulan sampai <1 tahun	31	21%
Lebih dari 1-3 tahun	69	46%
Lebih dari 3-5 tahun	24	16%
>5 tahun	26	17%
Total	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

3) Profil Responden Berdasarkan Jenis Industri UMKM

Profil responden yang diteliti berikutnya berdasarkan pada jenis industri UMKM dengan memiliki tujuh kriteria di antaranya yaitu kuliner (*Food and Beverage*), kosmetik atau kecantikan, agrobisnis, otomotif, furniture, jasa, dan fashion. Kuesioner yang dilaksanakan memperoleh hasil berupa jenis industri kuliner (*Food and Beverage*) mendominasi sebanyak 51.4% persentasenya, lalu industri fashion sebanyak 13.3%, jasa sebanyak 14%, kecantikan atau kosmetik sebanyak 7.3%, otomotif sebanyak 6%, agrobisnis sebanyak 2%, dan furniture sebanyak 6%, serta hasil dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Profil Responden Berdasarkan Jenis Industri UMKM

Jenis Industri UMKM	Jumlah	Persentase (%)
Kuliner (<i>Food and Beverage</i>)	77	51.4%
Fashion	20	13.3%
Jasa	21	14%

Jenis Industri UMKM	Jumlah	Persentase (%)
Kecantikan atau Kosmetik	11	7.3%
Furniture	9	6%
Otomotif	9	6%
Agrobisnis	3	2%
Total	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

4) Profil Responden Berdasarkan Omzet

Profil responden yang diteliti berikutnya berdasarkan pada omzet atau pendapatan dari UMKM yang mempunyai tiga kriteria yakni kurang dari 300 juta rupiah, lebih dari 300 juta sampai 2,5 milyar rupiah, dan lebih dari 2,5 milyar rupiah sampai 50 milyar rupiah. Hasil yang didapatkan berupa kurang dari 300 juta rupiah persentasenya sebanyak 71.4%, lebih dari 300 juta sampai 2,5 milyar rupiah sebanyak 25.3%, dan lebih dari 2,5 milyar rupiah sampai 50 milyar rupiah sebanyak 3.3% persentasenya, serta hasil dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Profil Responden Berdasarkan Omzet

Omzet Usaha	Jumlah	Persentase (%)
≤ 300 juta rupiah	107	71.4%
> 300 juta - 2,5 milyar rupiah	38	25.3%
> 2,5 milyar rupiah - 50 milyar rupiah	5	3.3%
Total	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

5) Profil Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Profil responden yang dianalisis selanjutnya berdasarkan jumlah karyawan di UMKM tersebut dengan empat kriteria yakni kurang dari 5, 5 sampai 19, 20 sampai 99, dan lebih dari 99. Hasil yang didapatkan kurang dari 5 persentasenya sebanyak 58%, 5 sampai 19 sebanyak 33%, 20 sampai 99 sebanyak 8%, dan lebih dari 99 sebanyak 1%, jadi hasil disajikan dalam tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4. 5 Profil Responden Berdasarkan Jumlah Karyawan

Jumlah Karyawan	Jumlah	Persentase (%)
≤ 5	87	58%
5 - 19	49	33%
20 - 99	13	8%
> 99	1	1%
Total	150	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

6) Profil Responden Berdasarkan Lokasi Usaha

Profil responden yang dianalisis berdasarkan pada lokasi UMKM dengan kriteria yakni Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, dan Gunung Kidul. Hasil yang didapatkan adalah Kota Yogyakarta ada 84 lokasi usaha, Sleman sebanyak 84 lokasi usaha, Bantul sebanyak 31 lokasi usaha, Gunung Kidul sebanyak 23 lokasi usaha, dan yang paling kecil lokasi usahanya ada di Kulon Progo dengan 14 lokasi usaha. Penelitian ini memberikan pilihan lebih dari satu lokasi usaha karena setiap UMKM diduga bisa mempunyai lebih satu lokasi usaha.

Tabel 4. 6 Profil Responden Berdasarkan Lokasi Usaha

Lokasi Usaha	Jumlah
Kota Yogyakarta	84
Sleman	84
Bantul	31
Kulon Progo	14
Gunung Kidul	23
Total	236

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

1. Orientasi Pelanggan

Kuesioner memiliki pertanyaan mengenai variabel orientasi pelanggan yang di mana variabelnya dinilai menggunakan enam pertanyaan. Responden menanggapi pertanyaan sehingga didapatkannya sebuah hasil yakni rata-rata analisis deskriptif orientasi pelanggan sebesar 4,54.

Indikator item orientasi pelanggan memiliki rata-rata tertinggi pada pertanyaan item OP4 sebesar 4,68 yang dapat diartikan bahwa usaha yang sedang dikelola bertujuan untuk memuaskan pelanggan dan indikator terendah terletak pada item pertanyaan OP6 sebesar 4,26 yang dapat diartikan bahwa usaha yang sedang dikelola menyediakan layanan purnajual (pascajual), serta hasil memperlihatkan bahwa variabel orientasi pelanggan berdampak positif terhadap inovasi bisnis. Penjelasan lebih detail dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Pada Variabel Orientasi Pelanggan

Kode	Indikator	Rata-Rata
OP1	Usaha yang saya kelola memiliki komitmen terhadap pelanggan	4,53
OP2	Usaha yang saya kelola berupaya menghasilkan nilai (produk/layanan) yang ditujukan kepada pelanggan	4,6
OP3	Usaha yang saya kelola, berupaya memahami kebutuhan pelanggan	4,66
OP4	Usaha yang saya kelola bertujuan untuk memuaskan pelanggan	4,68
OP5	Usaha yang saya kelola bertujuan untuk mengukur kepuasan pelanggan	4,53
OP6	Usaha yang saya kelola menyediakan layanan purnajual (pascajual)	4,26
Total Rata-Rata		4,54

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

2. Orientasi Pesaing

Kuesioner mempunyai pertanyaan mengenai variabel orientasi pesaing yang di mana variabelnya dinilai menggunakan empat pertanyaan. Responden menanggapi pertanyaan sehingga didapatkannya sebuah hasil yaitu rata-rata analisis deskriptif orientasi pesaing sebesar 4,26.

Indikator item orientasi pesaing memiliki rata-rata tertinggi pada pertanyaan item OPS4 sebesar 4,44 yang dapat diartikan usaha yang sedang dikelola memanfaatkan peluang untuk membangun daya saing dan indikator terendah terletak pada item pertanyaan OPS1 dengan rata-rata sebesar 4,1 yang dapat diartikan bahwa usaha yang sedang dikelola berupaya untuk mencari informasi tentang pesaing, serta hasil memperlihatkan bahwa variabel orientasi pesaing berdampak positif terhadap inovasi bisnis. Selain itu, penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Pada Variabel Orientasi Pesaing

Kode	Indikator	Rata-Rata
OPS1	Usaha yang saya kelola berupaya untuk mencari informasi tentang pesaing	4,1
OPS2	Usaha yang saya kelola memiliki respon yang cepat dalam menanggapi segala tindakan yang dilakukan oleh pesaing	4,23
OPS3	Pimpinan atau Manajer dari usaha yang saya kelola membahas strategi yang diterapkan oleh pesaing	4,27
OPS4	Usaha yang saya kelola memanfaatkan peluang untuk membangun daya saing.	4,44
Total Rata-Rata		4,26

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

3. Koordinasi Antar Fungsi

Kuesioner mempunyai pertanyaan mengenai variabel koordinasi antar fungsi yang variabelnya dinilai dengan lima pertanyaan. Responden menanggapi pertanyaan sehingga didapatkannya sebuah hasil yaitu rata-rata analisis deskriptif koordinasi antar fungsi sebesar 4,39.

Indikator item orientasi pesaing memiliki rata-rata tertinggi pada pertanyaan item KF4 sebesar 4,46 yang dapat diartikan bahwa seluruh departemen/divisi/unit berkontribusi dalam menghasilkan nilai yang ditujukan pada pelanggan dan indikator terendah terletak pada item pertanyaan KF1 dengan rata-rata sebesar 4,28 yang dapat diartikan bahwa pelanggan dapat menghubungi departemen/ divisi/unit yang berbeda dari usaha yang dikelola, serta hasil memperlihatkan bahwa variabel koordinasi antar fungsi berdampak positif terhadap inovasi bisnis. Selain itu, penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Pada Variabel Koordinasi Antar Fungsi

Kode	Indikator	Rata-Rata
KF1	Pelanggan dapat menghubungi departemen/ divisi/unit yang berbeda dari usaha yang saya kelola.	4,28
KF2	Usaha yang saya kelola membagikan informasi penting kepada seluruh bagian departemen/divisi/ unit	4,32
KF3	Usaha yang saya kelola menyatukan seluruh departemen/divisi/unit dalam strategi bisnis yang dijalankan	4,44
KF4	Seluruh departemen/divisi/ unit berkontribusi dalam menghasilkan nilai yang ditujukan pada pelanggan	4,46
KF5	Usaha yang saya kelola memiliki departemen-departemen (divisi/unit) yang saling mendukung dan saling berbagi sumber daya (sumber daya keuangan/SDM/fasilitas /Ide/pemikiran/dll).	4,45
Total Rata-Rata		4,39

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

4. Orientasi Pemasok

Kuesioner mempunyai pertanyaan mengenai variabel orientasi pemasok yang variabelnya dinilai dengan tiga pertanyaan. Responden menanggapi pertanyaan sehingga didapatkannya sebuah hasil yaitu rata-rata analisis deskriptif orientasi pemasok sebesar 4,44.

Indikator item orientasi pemasok memiliki rata-rata tertinggi pada pertanyaan item OPM2 sebesar 4,49 yang dapat diartikan bahwa usaha yang sedang dikelola memiliki standar yang jelas untuk mengevaluasi kinerja para pemasok dan indikator terendah terletak pada item pertanyaan OPM1 dengan rata-rata sebesar 4,4 yang dapat diartikan bahwa usaha yang sedang dikelola membangun hubungan jangka panjang dengan para pemasok, serta hasil memperlihatkan bahwa variabel orientasi pemasok berdampak positif terhadap inovasi bisnis. Selain itu, penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10 Tanggapan Responden Pada Variabel Orientasi Pemasok

Kode	Indikator	Rata-Rata
OPM1	Usaha yang saya kelola membangun hubungan jangka panjang dengan para pemasok	4,4
OPM2	Usaha yang saya kelola memiliki standar yang jelas untuk mengevaluasi kinerja para pemasok	4,49
OPM3	Usaha yang saya kelola membagikan informasi (kebutuhan pasokan) kepada para pemasok	4,44
Total Rata-Rata		4,44

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

5. Inovasi Bisnis

Kuesioner mempunyai pertanyaan mengenai variabel inovasi bisnis yang variabelnya dinilai dengan lima pertanyaan. Responden menanggapi pertanyaan sehingga didapatkannya sebuah hasil yaitu rata-rata analisis deskriptif inovasi bisnis sebesar 4,39.

Indikator item inovasi bisnis memiliki rata-rata tertinggi pada pertanyaan item IB4 sebesar 4,47 yang dapat diartikan bahwa usaha yang sedang dikelola menjalankan aktivitas harian secara kreatif dan indikator terendah terletak pada item pertanyaan IB1 dengan rata-rata sebesar 4,29 yang dapat diartikan bahwa usaha yang sedang dikelola sering menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk dan atau layanan baru, dibandingkan pesaing lainnya di pasar, serta hasil memperlihatkan bahwa variabel inovasi bisnis berdampak positif terhadap inovasi bisnis. Selain itu, penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Pada Variabel Inovasi Bisnis

Kode	Indikator	Rata-Rata
IB1	Usaha yang saya kelola sering menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk dan atau layanan baru, dibandingkan pesaing lainnya di pasar	4,29
IB2	Usaha yang saya kelola sering mencoba menerapkan ide-ide yang baru	4,41
IB3	Usaha yang saya kelola selalu mencari cara yang baru untuk melakukan sesuatu	4,41
IB4	Usaha yang saya kelola menjalankan aktivitas harian secara kreatif	4,47
IB5	Selama beberapa waktu terakhir usaha yang saya kelola mengalami peningkatan dalam hal mengasihkan produk dan atau layanan baru	4,38
Total Rata-Rata		4,39

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

6. Kinerja Bisnis UMKM

Kuesioner mempunyai pertanyaan mengenai variabel kinerja bisnis UMKM yang variabelnya dinilai dengan lima pertanyaan. Responden menanggapi pertanyaan sehingga didapatkannya sebuah hasil yaitu rata-rata analisis deskriptif kinerja bisnis UMKM sebesar 4,44.

Indikator item kinerja bisnis UMKM memiliki rata-rata tertinggi pada pertanyaan item KB1 sebesar 4,48 yang dapat diartikan bahwa pelaku usaha merasa puas dengan produktivitas dari usaha yang dikelola dan indikator terendah terletak pada item pertanyaan KB3 dengan rata-rata sebesar 4,4 yang dapat diartikan bahwa pemilik usaha merasa puas dengan tingkat pertumbuhan penjualan yang dicapai oleh usaha yang dikelola, serta hasil memperlihatkan bahwa variabel kinerja bisnis

UMKM berdampak positif terhadap inovasi bisnis. Selain itu, penjelasan lebih lengkap dapat dilihat pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Pada Variabel Kinerja Bisnis UMKM

Kode	Indikator	Rata-Rata
KB1	Saya merasa puas dengan produktivitas dari usaha yang saya kelola	4,48
KB2	Saya merasa puas dengan pencapaian pangsa/ukuran pasar (market share) dari usaha yang saya kelola	4,43
KB3	Saya merasa puas dengan tingkat pertumbuhan penjualan yang dicapai oleh usaha yang saya kelola	4,4
KB4	Saya merasa puas dengan keuntungan yang didapatkan oleh usaha yang saya kelola	4,43
KB5	Saya merasa puas dengan keseluruhan kinerja dari usaha yang saya kelola	4,44
Total Rata-Rata		4,44

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

4.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Penulis melakukan penelitian dengan menyebarkan pertanyaan kuesioner ke responden dan pengujian hasil kuesioner diolah dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3 yang berguna untuk mengukur dua uji yakni uji validitas dan uji reliabilitas. Jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 159 dengan 150 responden yang sesuai kriteria kuesioner yakni UMKM yang terletak di Daerah Istimewa Yogyakarta. Uji validitas dan uji reliabilitas pada penelitian ini mengukur berbagai variabel di antaranya yaitu, orientasi pelanggan, orientasi pesaing, koordinasi antar fungsi, orientasi pemasok, inovasi bisnis dan kinerja bisnis UMKM.

4.2.1 Uji Validitas

1) Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Convergent validity digunakan pada pengujian sebagai tolok ukur yang di mana varian item dapat diuraikan dan indikator konstruksi memiliki hubungan positif dengan konstruksinya serta penilaiannya di nilai berdasarkan AVE (*Average Variant Extracted*) dan *Outer Loadings*. Jika *Average Variance Extracted* (AVE) mempunyai nilai $>0,5$ dan *Outer Loadings* mempunyai nilai 0,5 sampai 0,6 maka hasil dari penelitian yang sedang diteliti akan dikategorikan valid (Hair dkk., 2021). Pada tabel 4.13 diperlihatkan hasil dari *outer loadings* sebagai berikut:

Tabel 4. 13 *Outer Loadings* Sebelum Modifikasi

	IB (Inovasi Bisnis)	KB (Kinerja Bisnis)	KF (Koordinasi antar Fungsi)	OP (Orientasi Pelanggan)	OPM (Orientasi Pemasok)	OPS (Orientasi Pesaing)
IB1	0.730					
IB2	0.805					
IB3	0.827					
IB4	0.834					
IB5	0.719					
KB1		0.816				
KB2		0.853				
KB3		0.849				
KB4		0.769				
KB5		0.816				
KF1			0.713			
KF2			0.802			
KF3			0.877			
KF4			0.845			
KF5			0.822			
OP1				0.732		
OP2				0.738		
OP3				0.766		

	IB (Inovasi Bisnis)	KB (Kinerja Bisnis)	KF (Koordinasi antar Fungsi)	OP (Orientasi Pelanggan)	OPM (Orientasi Pemasok)	OPS (Orientasi Pesaing)
OP4				0.676		
OP5				0.755		
OP6				0.673		
OPM1					0.830	
OPM2					0.889	
OPM3					0.868	
OPS1						0.866
OPS2						0.906
OPS3						0.874
OPS4						0.806

Sumber : Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel 4.13 di atas dapat disimpulkan bahwa dua item variabel tidak memenuhi kriteria dikarenakan nilai *outer loadings* yang dimiliki $<0,7$. Jika nilai *outer loadings* di bawah 0,7 maka dapat diindikasikan bahwa item pertanyaan mempunyai nilai yang lemah sehingga memberikan pengaruh pada konsistensi penelitian. Item pertanyaan yang memiliki nilai lemah di antaranya yaitu OP4 dan OP6 harus dihilangkan agar hasil uji dapat lebih signifikan. Hasil *outer loadings* setelah dihilangkan dapat dilihat pada tabel 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4. 14 Outer Loadings Setelah Modifikasi

	IB (Inovasi Bisnis)	KB (Kinerja Bisnis)	KF (Koordinasi antar Fungsi)	OP (Orientasi Pelanggan)	OPM (Orientasi Pemasok)	OPS (Orientasi Pesaing)
IB1	0.731					
IB2	0.806					
IB3	0.827					
IB4	0.834					
IB5	0.718					

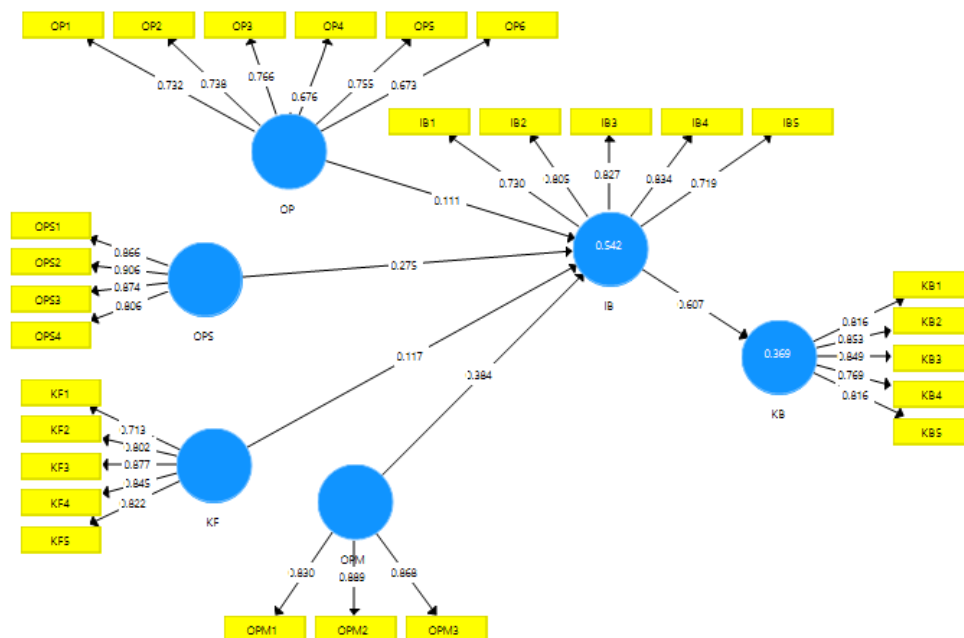
	IB (Inovasi Bisnis)	KB (Kinerja Bisnis)	KF (Koordinasi antar Fungsi)	OP (Orientasi Pelanggan)	OPM (Orientasi Pemasok)	OPS (Orientasi Pesaing)
KB1		0.816				
KB2		0.853				
KB3		0.849				
KB4		0.769				
KB5		0.816				
KF1			0.713			
KF2			0.802			
KF3			0.877			
KF4			0.845			
KF5			0.822			
OP1				0.744		
OP2				0.785		
OP3				0.829		
OP5				0.798		
OPM1					0.830	
OPM2					0.889	
OPM3					0.868	
OPS1						0.866
OPS2						0.906
OPS3						0.874
OPS4						0.806

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, terlihat adanya perubahan nilai akibat dihilangkannya dua item pertanyaan yang nilainya di bawah 0,7 yaitu OP4 dan OP6 sehingga ada satu nilai variabel menjadi turun pada IB5 yang awalnya bernilai 0.719 menjadi bernilai 0.718. Selain itu, terdapat kenaikan pada beberapa nilai variabel di antaranya yaitu IB1 yang nilai awalnya 0.730 menjadi bernilai 0.731, IB2 yang nilai awalnya 0.805 menjadi bernilai 0.806, OP1 yang nilai awalnya 0.732 menjadi bernilai 0.744, OP2 yang awalnya bernilai 0.738 menjadi bernilai 0.785,

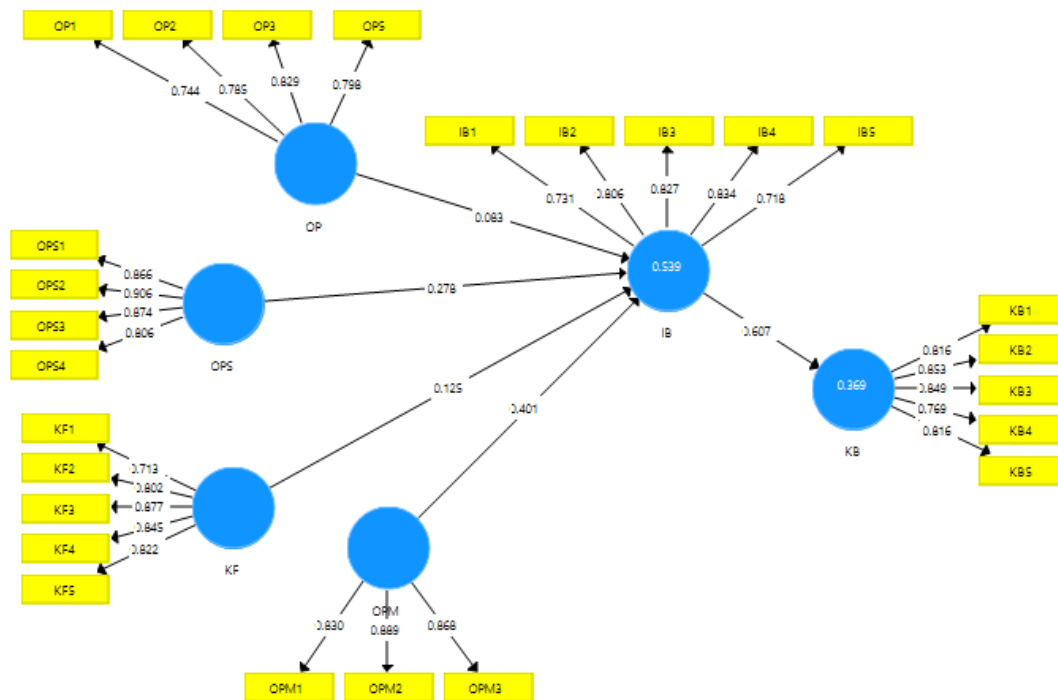
OP3 yang awalnya bernilai 0.766 menjadi bernilai 0.829, dan OP5 yang awalnya bernilai 0.755 menjadi bernilai 0.798.

Setelah terjadi penurunan peningkatan dan penurunan nilai variabel, juga terdapat beberapa variabel yang bernilai tetap atau sama seperti sebelum modifikasi di antaranya meliputi IB3 (0.827), IB4 (0.834), KB1 (0.816), KB2 (0.853), KB3 (0.849), KB4 (0.769), KB5 (0.816), KF1 (0.713), KF2 (0.802), KF3 (0.877), KF4 (0.845), KF5 (0.822), OPM1 (0.830), OPM2 (0.889), OPM3 (0.868), OPS1 (0.866), OPS2 (0.906), OPS3 (0.874), dan yang terakhir OPS4 (0.806). Sesudah melakukan penghilangan dua item pertanyaan yang tidak sesuai kriteria yang nilainya kurang dari 0,7 maka masalah validitas konvergen pada penelitian pun hilang sehingga tidak perlu melakukan penghilangan item pertanyaan lagi. Selain itu, hasil *outer loadings* dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.1 Outer Loadings Sebelum Modifikasi

Sumber: Data Primer Diolah (2023)



Gambar 4.2 Outer Loadings Setelah Modifikasi

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Tabel 4. 15 Average Variance Extracte

	<i>Average Variance Extracte</i>
Inovasi Bisnis	0.616
Kinerja Bisnis UMKM	0.674
Koordinasi Antar Fungsi	0.662
Orientasi Pelanggan	0.623
Orientasi Pemasok	0.744
Orientasi Pesaing	0.746

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Average Variance Extracted (AVE) merupakan salah satu faktor yang menjadi pertimbangan dalam validitas konvergen, di mana nilai *average variance extracted (AVE)* pada setiap variabel harus di atas atau melebihi 0,5 sehingga bisa dikatakan variabel mempunyai sebuah konsistensi. Pada tabel 4.15 menyatakan bahwa nilai

average variance extracted (AVE) dari masing-masing variabel yakni variabel dari orientasi pelanggan, orientasi pemasok, koordinasi antar fungsi, orientasi pesaing, inovasi bisnis, kinerja UMKM mempunyai rata-rata nilai lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa semua variabel valid.

2) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Discriminant Validity digunakan pada penelitian ini dengan pengujian menggunakan dua kriteria yaitu *Fornell-Lacker* dan *Cross Loadings*. Pengujian dengan kriteria *Fornell-Lacker* dilaksanakan melalui sebuah komparasi atau perbandingan akar kuadrat dari nilai *average variance extracted (AVE)* dengan hubungan atau korelasi variabel laten yang di mana akar kuadrat dari nilai *average variance extracted (AVE)* masing-masing konstruksi harus mempunyai hubungan lebih besar dari hubungan konstruksi lainnya. Penjelasan lebih detail dapat dilihat pada tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4. 16 Kriteria *Fornell-Larcker*

	IB	KB	KF	OP	OPM	OPS
IB	0.785					
KB	0.607	0.821				
KF	0.560	0.468	0.814			
OP	0.415	0.334	0.461	0.790		
OPM	0.658	0.571	0.543	0.405	0.863	
OPS	0.617	0.482	0.644	0.405	0.561	0.864

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.16 di atas dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas diskriminan mempunyai nilai tiap variabel yang lebih tinggi daripada

variabel di bawahnya. Hal ini dibuktikan dengan nilai item inovasi bisnis sebesar 0.785 lebih tinggi dari nilai item bawahnya persis yaitu kinerja bisnis UMKM sebesar 0.607, dan seterusnya.

Tabel 4. 17 Kriteria *Cross Loadings*

	IB	KB	KF	OP	OPM	OPS
IB1	0.731	0.510	0.352	0.228	0.535	0.469
IB2	0.806	0.470	0.389	0.239	0.483	0.464
IB3	0.827	0.423	0.471	0.353	0.478	0.496
IB4	0.834	0.493	0.549	0.384	0.599	0.525
IB5	0.718	0.478	0.420	0.418	0.469	0.458
KB1	0.515	0.816	0.375	0.181	0.482	0.339
KB2	0.535	0.853	0.418	0.246	0.431	0.481
KB3	0.498	0.849	0.410	0.339	0.445	0.446
KB4	0.441	0.769	0.328	0.337	0.408	0.364
KB5	0.498	0.816	0.384	0.280	0.579	0.346
KF1	0.333	0.400	0.713	0.415	0.330	0.491
KF2	0.465	0.375	0.802	0.410	0.348	0.575
KF3	0.532	0.415	0.877	0.366	0.546	0.573
KF4	0.433	0.373	0.845	0.330	0.481	0.503
KF5	0.481	0.356	0.822	0.379	0.475	0.479
OP1	0.243	0.146	0.266	0.744	0.177	0.256
OP2	0.280	0.207	0.379	0.785	0.306	0.330
OP3	0.412	0.353	0.413	0.829	0.399	0.416
OP5	0.334	0.292	0.372	0.798	0.344	0.246
OPM1	0.551	0.423	0.405	0.236	0.830	0.466
OPM2	0.576	0.528	0.504	0.383	0.889	0.510
OPM3	0.576	0.526	0.495	0.423	0.868	0.476
OPS1	0.510	0.427	0.512	0.347	0.441	0.866
OPS2	0.557	0.433	0.566	0.338	0.520	0.906
OPS3	0.504	0.412	0.559	0.315	0.426	0.874
OPS4	0.553	0.393	0.582	0.395	0.542	0.806

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Kriteria lain yang digunakan untuk pengujian validitas diskriminan yakni Cross Loadings yang di mana pengujiannya mempunyai manfaat dalam mengetahui apakah konstruksi mempunyai diskriminan yang memenuhi atau mencukupi

melalui perbandingan nilai loading pada konstruksi yang ditetapkan atau dituju harus lebih tinggi dibandingkan nilai lainnya. Pada tabel 4.17 di atas diketahui bahwa seluruh item variabelnya valid dikarenakan masing-masing nilai konstruksi sudah melebihi 0,7 yang di mana nilai 0,7 menjadi patokan standar nilai dalam sebuah pengujian cross loadings. Maka dari itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel laten pada penelitian telah dijelaskan secara tepat oleh indikator atau variabel manifes dan variabel penelitiannya dinyatakan sebagai validitas diskriminan yang mempunyai hasil yang bagus atau mumpuni

4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melakukan pengujian kuesioner dengan diukurnya tiap variabel dengan *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Jika nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* lebih dari 0,7 maka akan dikategorikan sebagai variabel yang reliabel. Hal ini seperti yang dijelaskan pada tabel 4.18 di bawah yang memperlihatkan setiap variabel mempunyai nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* yang memenuhi atau lebih dari 0,7 seperti nilai orientasi pelanggan sebesar 0.804, nilai orientasi pesaing sebesar 0.886, nilai koordinasi antar fungsi sebesar 0.872, nilai orientasi pemasok sebesar 0.828, nilai inovasi bisnis sebesar 0.842, dan nilai kinerja Bisnis UMKM sebesar 0.879, serta hasil lebih rinci dapat dilihat pada tabel 4.18 sebagai berikut:

Tabel 4. 18 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Orientasi Pelanggan	0.804	0.869
Orientasi Pesaing	0.886	0.921

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Koordinasi Antar Fungsi	0.872	0.907
Orientasi Pemasok	0.828	0.897
Inovasi Bisnis	0.842	0.889
Kinerja Bisnis UMKM	0.879	0.912

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

4.3 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam penelitian ini, metode studi struktural atau *inner model* digunakan untuk mengidentifikasi hubungan atau hubungan antara satu dengan lainnya. Analisis untuk menentukan nilai *R-Square* yang terkait dengan variabel dependen atau terikat lainnya untuk melakukan *struktural testing*. Setelah itu, ada prosedur atau cara untuk memulai dari awal untuk menyelidiki dugaan korelasi dari studi ini.

1) *Collinearity VIF*

Peneliti menggunakan *Collinearity VIF* untuk memastikan bahwa kolinearitas tidak berdampak besar pada estimasi model struktural. Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan nilai VIF pada setiap variabel di bawah 3. Hal ini berarti bahwa, tidak terjadi penyimpangan kolinearitas dalam model penelitian. Adapun hasil uji koliniertitas terdapat pada tabel 4.19 di bawah ini.

Tabel 4. 19 *Collinearity VIF*

	IB	KB
IB		1.000
KB		
KF	1.972	
OP	1.340	
OPM	1.636	
OPS	1.935	

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

2) Uji Hipotesis

Peneliti menggunakan koefisien jalur, untuk mengetahui arah pengujian hipotesis, di mana metrik yang dievaluasi atau dinilai menunjukkan rentang nilai dari negatif satu (-1) hingga satu (1). Suatu variabel memiliki hubungan atau arah negatif jika nilai yang terlihat berkisar antara nol (0) hingga minus satu (-1) dan memiliki hubungan atau arah negatif jika nilai yang terlihat berkisar dari nol (0) hingga satu (1).) Hubungan atau arah yang positif.

Dan berdasarkan tabel 4.20 dapat diuraikan bahwa variabel inovasi bisnis mempunyai korelasi atau hubungan positif terhadap kinerja bisnis UMKM dikarenakan pada variabel memperlihatkan nilai antara nol (0) sampai satu (1). Variabel koordinasi antar fungsi, orientasi pelanggan, orientasi pemasok, dan orientasi pesaing juga mempunyai korelasi atau hubungan positif terhadap inovasi bisnis UMKM dikarenakan masing-masing variabel memperlihatkan nilai antara nol (0) sampai satu (1).

Selain itu, uji hipotesis digunakan oleh peneliti dengan SmartPLS melalui sebuah kalkulasi atau penghitungan yang memakai teknik bootstrapping. Menurut pendapat Hair et al., (2022), pengujian hipotesis memiliki prinsip dalam penghitungannya yakni, nilai dari *P-value* harus kurang dari 0,05 dan nilai statistik harus lebih dari 1,96.

Tabel 4.20 menjelaskan bahwa ketiga hipotesis didukung dan dua hipotesis tidak didukung. Dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis memperlihatkan hasil yang di mana H1 tidak didukung yang menyatakan bahwa orientasi pelanggan tidak

mendukung adanya pengaruh yang signifikan terhadap inovasi bisnis. Lalu, hasil uji H3 tidak mendukung adanya pengaruh yang signifikan koordinasi antar fungsi terhadap inovasi bisnis. Selain itu, hasil uji H2, H4, dan H5, penjelasann lebih lengkap mengenai hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.20 di bawah ini.

Tabel 4. 20 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P-Values	Kesimpulan
OP (Orientasi Pelanggan) -> IB (Inovasi Bisnis)	0.083	1.158	0.247	H1 tidak didukung
OPS (Orientasi Pesaing -> IB (Inovasi Bisnis)	0.278	3.330	0.001	H2 didukung
KF (Koordinasi Antar Fungsi) -> IB (Inovasi Bisnis)	0.125	0.969	0.333	H3 tidak didukung
OPM (Orientasi Pemasok) -> IB (Inovasi Bisnis)	0.401	5.180	0.000	H4 didukung
IB (Inovasi Bisnis) -> KB (Kinerja Bisnis)	0.607	9.908	0.000	H5 didukung

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

3) Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi atau *R-square* merupakan tolok ukur yang sering digunakan untuk menilai atau menilai dan menguji seberapa besar suatu variabel independen atau eksogen mempengaruhi dan menggambarkan variabel dependen atau endogen. Selain itu, koefisien menjadi ukuran kekuatan prediksi model, diukur sebagai hubungan kuadrat antara nilai estimasi dan variabel dependen tertentu yang sebenarnya atau sebenarnya, sehingga koefisien tersebut menggantikan pengaruh potensial independen dari variabel gabungan pada variabel dependen. variabel.

Hasil dari *R-square* pada masing-masing variabel dapat dilihat di tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4. 21 *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Inovasi Bisnis	0.539	0.527
Kinerja Bisnis	0.369	0.364

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.21 dapat ditarik kesimpulan bahwa inovasi bisnis dapat diuraikan oleh variabel independen seperti orientasi pelanggan, orientasi pemasok, koordinasi antar fungsi, dan orientasi pesaing sebesar 0.527 tau 52,7% serta sisanya yakni variabel lain sebesar 47,3% yang dapat menjelaskan inovasi bisnis. Selanjutnya, pada kinerja bisnis UMKM dapat diuraikan juga sebesar 0.364 atau 36,9% dan sisanya yakni variabel lain sebesar 63,6% yang dapat menguraikan kinerja bisnis UMKM.

4) *Predictive Relevance (Q-Square)*

Predictive relevance atau *Q-squared* digunakan oleh para peneliti untuk menunjukkan seberapa baik pendapatan yang dihasilkan dari observasi atau penelitian dengan cara *blindfolding* sebagai *Q-square*. Ada sebuah peraturan dalam metode pengujiannya yaitu jika nilai *Q-square* > 0, maka *Q-square* dianggap sebagai ukuran yang baik, dan jika nilai *Q-square* < 0, maka *Q-square* dianggap sebagai ukuran yang buruk. Dalam penelitian ini, ditunjukkan bahwa jika nilai *Q-square* > 0, berarti model tersebut memiliki akurasi pada hubungan yang relevan serta detail dari hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.22:

Tabel 4. 22 Q-Squares

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Inovasi Bisnis	750.000	512.313	0.317
Kinerja UMKM	750.000	566.963	0.244
Koordinasi Antar Fungsi	750.000	750.000	
Orientasi Pelanggan	600.000	600.000	
Orientasi Pemasok	450.000	450.000	
Orientasi Pesaing	600.000	600.000	

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

5) Model FIT

Model fit digunakan oleh peneliti dikarenakan model ini memberikan pernyataan akan seberapa sesuai model yang diteliti dengan model ideal untuk penelitian dengan dilihatnya nilai *Normed Fit Indeks* (NFI). Penelitian ini mempunyai hasil berupa didapatkannya nilai NFI sebesar 0.733 atau 73,3%, maka model penelitian tergolong fit atau sesuai untuk digunakan pada objek penelitian.

Detail dari hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.23:

Tabel 4. 23 Model Fit (NFI)

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.071	0.082
d_ULS	1.788	2.356
d_G	0.830	0.850
Chi-Square	705.497	718.168
NFI	0.733	0.728

Sumber: Data Primer Diolah (2023)

4.4 Pembahasan

4.4.1 Orientasi Pelanggan dan Inovasi Bisnis UMKM

Hipotesis yang pertama yaitu dimensi orientasi pelanggan terhadap inovasi

UMKM tidak terdukung. Pada penelitian ini, hasil hipotesis dibuktikan dengan p -

value sebesar 0.247 yang artinya nilai >0.05 dan nilai *t-statistic* sebesar 1.158 yang berarti nilai <1.96 , serta nilai *path coefficient* 0.083 yang berarti arah nilai positif. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa orientasi pelanggan tidak berpengaruh terhadap inovasi bisnis.

Penelitian ini tidak sesuai dengan Alhamkimi & Mahmoud (2019) yang mengatakan bahwa orientasi pelanggan berpengaruh secara positif terhadap inovasi bisnis di Yaman. Hasil studi oleh Newman dkk. (2016) menunjukkan bahwa orientasi terhadap pelanggan meningkatkan inovasi eksplorasi dan eksploitasi

Perbedaan hasil penelitian ini, mungkin terjadi karena adanya perbedaan sampel dan lokasi penelitian. Selain itu, hasil penelitian ini juga menemukan bahwa, inovasi bisnis UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta tidak menempatkan pelanggan sebagai orientasi dalam berinovasi.

4.4.2 Orientasi Pesaing dan Inovasi Bisnis UMKM

Hipotesis yang kedua yaitu dimensi orientasi pesaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi UMKM. Pada penelitian ini, hasil hipotesis dibuktikan dengan *p-value* sebesar 0.001 yang artinya nilai <0.05 dan nilai *t-statistic* sebesar 3.330 yang berarti nilai >1.96 , serta nilai *path coefficient* 0.278 yang berarti arah nilai positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa orientasi pesaing mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi UMKM.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Balas dkk. (2012) menyatakan bahwa orientasi pesaing berhubungan secara positif dengan kesediaan mengambil risiko perusahaan. Efek ini secara tidak langsung adalah menjadi kompetitif melalui pengambilan risiko berarti semakin kompetitif,

semakin inovatif perusahaan tersebut. Frambach et al. (2003) juga menyimpulkan bahwa organisasi yang berorientasi pada pesaing biasanya membutuhkan keterlibatan minimum dalam kegiatan yang mengarah pada pengembangan produk baru jika mereka meniru produk/jasa pesaing mereka.

Akan tetapi Penelitian ini tidak sesuai dengan Alhakimi & Mahmoud (2019) yang mengatakan bahwa orientasi pesaing tidak berpengaruh secara positif terhadap inovasi bisnis di Yaman. Hasil yang diperoleh dapat dikaitkan dengan UKM di Yaman yang berorientasi pada pesaing yang meniru aktivitas pesaing dan menghadirkan imitasi yang terlalu mirip, dibandingkan dengan memproduksi perluasan lini atau produk/jasa yang baru.

4.4.3 Koordinasi Antar Fungsi dan Inovasi Bisnis UMKM

Hipotesis yang ketiga yaitu dimensi koordinasi antar fungsi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap inovasi UMKM. Pada penelitian ini, hasil hipotesis dibuktikan dengan *p-value* sebesar 0.33 yang artinya nilai >0.05 dan nilai *t-statistic* sebesar 0.969 yang berarti nilai <1.96 , serta nilai *path coefficient* 0.125 yang berarti arah nilai negatif. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa koordinasi antar fungsi mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap inovasi UMKM dan H3 tidak didukung

Sesuai dengan penelitian Alhakimi & Mahmoud (2019) menyatakan dimensi koordinasi antar fungsi tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap UMKM di Yaman. Ejdy (2015) juga menegaskan kurangnya efek positif dari koordinasi antar fungsi pada keinovatifan. Sesuai dengan Verhees & Meulenber (2004), usaha kecil

hampir tidak mampu atau memiliki sumber daya untuk mempekerjakan karyawan profesional, apalagi satu departemen.

Alasan di balik hasil penelitian yang diperoleh mungkin karena banyak UMKM tidak terorganisir dengan baik di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Beberapa dari pelaku usaha tidak memiliki fungsi operasional, karena saat ini mungkin terjadi karena perusahaan-perusahaan kecil dimiliki dan dikelola oleh satu orang. Karena kendala ukurannya, usaha kecil ini tidak memiliki departemen yang besar dan sangat bergantung sangat bergantung pada pemilik/manajer untuk mengambil keputusan dan berkoordinasi dengan karyawan secara langsung Alhakimi & Mahmoud (2019).

4.4.4 Orientasi Pemasok dan Inovasi Bisnis UMKM

Hipotesis yang keempat yaitu dimensi orientasi pemasok memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi UMKM. Pada penelitian ini, hasil hipotesis dibuktikan dengan *p-value* sebesar 0.000 yang artinya nilai <0.05 dan nilai *t-statistic* sebesar 5.180 yang berarti nilai >1.96 , serta nilai *path coefficient* 0.401 yang berarti arah nilai positif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa orientasi pemasok mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap inovasi UMKM.

Sesuai dengan penelitian Alhakimi & Mahmoud (2019) menyatakan dimensi orientasi pemasok memiliki dampak yang signifikan terhadap UMKM. Inovasi UMKM akan tercapai dengan adanya pemasok efektif (Kaminski dkk., 2008). Penelitian dari Nieto dan Santamaría (2010), menyimpulkan bahwa UMKM yang

berkolaborasi secara vertikal yaitu UKM yang berkolaborasi dengan pemasok atau secara substansial lebih cenderung memperkenalkan inovasi produk dan proses.

Pemasok juga menyediakan sebagian sumber daya penting untuk menyelesaikan proyek inovasi, sehingga meningkatkan peluang UMKM untuk memulai inovasi di pasar (Alhakimi & Mahmoud, 2019). Dengan begitu, terbukti bahwa orientasi pemasok dapat meningkatkan inovasi UMKM dalam berbisnis.

4.4.5 Inovasi Bisnis dan Kinerja Bisnis UMKM

Hipotesis yang kelima yaitu inovasi UMKM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja bisnis UMKM. Pada penelitian ini, hasil hipotesis dibuktikan dengan *p-value* sebesar 0.000 yang artinya nilai <0.05 dan nilai *t-statistic* sebesar 9.908 yang berarti nilai >1.96 , serta nilai *path coefficient* 0.607 yang berarti arah nilai positif. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa inovasi UMKM mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja bisnis UMKM dan H5 didukung.

Penelitian ini sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Otache & Usang (2022), yang menemukan bahwa kemampuan berinovasi mampu mendorong kinerja UMKM. Selain itu, kemampuan inovasi yang lebih tinggi akan menghasilkan kinerja UKM yang lebih baik (Iqbal dkk., 2020). Ada juga, temuan yang menyiratkan bahwa kapabilitas inovasi adalah kompetensi internal organisasi yang dapat meningkatkan kinerja UKM di masa krisis ekonomi (Breznik dan Hisrich, 2014; Shafi, 2020). Sehingga, temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya (Dabic dkk., 2018). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku

usaha harus meningkatkan inovasi bisnis dalam berbisnis untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis dan mengulas tentang pengaruh orientasi pasar dan inovasi terhadap kinerja UMKM yang terletak pada lima lokasi di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yaitu, Yogyakarta, Sleman, Bantul, Gunung Kidul, dan Kulon Progo. Peneliti menyebarkan kuesioner melalui *google form* yang diisi oleh responden dan hasilnya sebanyak 159 responden dengan 150 responden sesuai kriteria yang dibutuhkan peneliti. Setelah itu, hasil diolah menggunakan aplikasi SmartPLS 3 dan memiliki kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Orientasi pelanggan terbukti tidak mempunyai pengaruh terhadap inovasi UMKM. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa inovasi bisnis UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta tidak menempatkan pelanggan sebagai orientasi dalam berinovasi.
- 2) Orientasi pesaing terbukti mempunyai pengaruh secara positif terhadap inovasi UMKM. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta yang berorientasi pada pesaing akan meningkatkan inovasi bisnis.
- 3) Koordinasi antar fungsi tidak mempunyai pengaruh terhadap inovasi UMKM. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa inovasi bisnis UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta tidak menempatkan koordinasi antar fungsi sebagai variabel dalam berinovasi.

- 4) Orientasi pemasok mempunyai pengaruh secara positif terhadap inovasi UMKM. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta menempatkan pemasok sebagai orientasi dalam berinovasi.
- 5) Inovasi bisnis mempunyai pengaruh secara positif terhadap kinerja bisnis UMKM. Sehingga, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaku usaha harus meningkatkan inovasi bisnis dalam berbisnis untuk meningkatkan kinerja bisnis UMKM.

5.2 Saran dan Implikasi Manajerial

Saran dan implikasi manajerial yang peneliti uraikan sebagai berikut:

- 1) Penelitian ini membuktikan bahwa inovasi bisnis merupakan salah satu prediktor penting dari kinerja bisnis UMKM. Untuk itu, para pelaku UMKM perlu meningkatkan inovasi bisnis guna meningkatkan kinerja bisnisnya.
- 2) Inovasi bisnis UMKM dapat berfokus pada orientasi pesaing dan orientasi pemasok. Hal ini berarti bahwa pelaku UMKM perlu memanfaatkan kondisi bisnis yang kompetitif sebagai pemicu inovasi. Selain itu, pelaku UMKM juga perlu memanfaatkan keunggulan pemasok sebagai sumber daya saing, khususnya dalam proses inovasi bisnis.
- 3) Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan untuk menambahkan item kuesioner untuk variabel independen agar penelitian selanjutnya nilai R^2 nya meningkat.
- 4) Penelitian berikutnya dapat menguji peran variabel inovasi bisnis sebagai variabel mediasi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

- 1) Lokasi pada penelitian ini hanya berada di Daerah Istimewa Yogyakarta sehingga hasil yang diperoleh bersifat eksklusif dan penelitian di lokasi lain mungkin dapat mempunyai hasil yang tidak sama atau berbeda.
- 2) Nilai *R-Square* penelitian ini pada variabel orientasi pelanggan, orientasi pemasok, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi sebesar 52,7% serta sisanya yakni variabel lain sebesar 47,3% yang dapat menjelaskan inovasi bisnis. Selanjutnya, pada kinerja bisnis UMKM nilainya sebesar 36,9% dan sisanya yakni variabel lain sebesar 63,6% yang dapat menguraikan kinerja bisnis UMKM. Sehingga diduga masih terdapat banyak faktor yang belum dijangkau atau diuraikan untuk menilai dan menghitung inovasi bisnis dan kinerja UMKM.
- 3) Nilai model fit penelitian ini hanya sebesar 73,3%, sehingga diduga masih terdapat banyak faktor yang belum dijangkau atau diuraikan untuk menilai dan menghitung inovasi bisnis dan kinerja UMKM
- 4) Pada penelitian yang akan datang, diharapkan jangkauan wilayah responden dapat lebih luas agar hasil yang diperoleh lebih lengkap dan para peneliti yang akan datang dapat menguraikan variabel lain yang belum diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D. A. (1989). Managing assets and skills: The key to a sustainable competitive advantage. *California management review*, 31(2), 91-106.
- Al-Ansari, Y., Altalib, M., & Sardoh, M. (2013). Technology orientation, innovation and business performance: A study of Dubai SMEs . *The International Technology Management Review*, 1-11.
- Alhakimi, W., & Mahmoud, M. (2020). The impact of market orientation on innovativeness: evidence from Yemeni SMEs. . *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 47–59.
- Andiyanto, F., & Miyasto, S. S. (2017). Analisis Pengaruh Orientasi Pasar Dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Bisnis (Studi Empiris Pada Industri Pakaian Jadi Skala Kecil dan Menengah di Kabupaten Kudus). *Jurnal Ekonomi*.
- Appiah-Adu, K., & Singh, S. (1998). Customer orientation and performance: a study of SMEs. *Management decision*, 385-394.
- Balas, A. N., Colakoglu, S. N., & Gokus, O. (2012). Examining the relationship between the three components of market orientation and innovativeness in export ventures. *International Journal of Entrepreneurship*, 1.
- Barbosa, E. (2014). Organizational culture-oriented for innovation: influencing variables. *The Malopolska School of Economics in Tarnow Research Papers Collection*, 2(24), 37-45.
- Breznik, Hisrich, L. a., & R.D. (2014). Dynamic capabilities vs. innovation capability: are they related? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 368-384. doi: 10.1108/ JSBED-02-2014-0018
- Brockman, B.K., Jones, M., Becherer, & R.C. (2012). Customer orientation and performance in small firms: examining the moderating influence of risk-taking, innovativeness, and opportunity focus. *Journal of Small Business Management*(50(3)), 429-446.
- Burns, P. (2016). *Entrepreneurship and small business: start-up, growth and maturity*. Bloomsbury Publishing.
- Cicea, C., Popa, I., Marinescu, C., . . . Simona, C. (2019). Determinants of SMEs' performance: evidence from European countries. *Economic Research-Ekonomska IstraAivanja*, 32(1), 1602-1620. doi:10.1080/1331677X.2019.1636699

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dabic, M., L. J., Smallbone, D., & Svare, J. (2018). Determinants of SMEs' performance: evidence from European countries. *Economic Research-Ekonomska IstraAivanja*, 26, 522-544. doi:10.1108/JSBED-04-2018-0117.
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of Marketing*, 52, 1-20.
- Didonet, R., S., Díaz, G., Machado, & M., A. (2016). Market orientation and sources of knowledge to innovate in SMEs: A firm level study. *Journal of Technology Management and Innovation*, 11(3), 1-10. doi:https://doi.org/10.4067/S0718-27242016000300001
- Didonet, S. R., Díaz, G., & Machado, A. M. (2016). Market orientation and sources of knowledge to innovate in SMEs: A firm level study. *Journal of Technology Management and Innovation*, 11(3), 1-10. doi:https://doi.org/10.4067/S0718-27242016000300001
- Emzir. (2009). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada.
- Ferdinand, A. (2004). *Strategic Selling-In Management : Sebuah Pendekatan. Research Paper Series*.
- Frambach, R.T., Prabhu, Verhallen, J. a., & T.M.M. (2003). The influence of business strategy on new product activity: the role of market orientation. *International Journal of Research in Marketing*, 377-397.
- Grinstein, A. (2008). The effect of market orientation and its components on innovation consequences: a meta-analysis. *ournal of the Academy of Marketing Science*, , 36(2), 166-173.
- Hair Jr, J. F. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Springer Nature.: using R: A workbook .
- Hamza, L. M., & Agustien, D. (2019). Pengaruh perkembangan usaha mikro, kecil, dan menengah terhadap pendapatan nasional pada sektor UMKM di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 127-135.
- He, X., Zhang, X., Li, X., & Piesse, J. (2017). Stakeholder orientation and organisational performance in an emerging market. *Journal of General Management*, 36(3), 67-91.
- He, Y., Sun, H., Ni, W., & Ng, S. C. (2017). Re-examining the effects of supplier integration on operations performance: a relational view. *International Journal of Operations & Production Management*, 37, 1702-1721.

- Idris, M. (2022, June 16). Pengertian UMKM, Kriteria, Ciri dan Contohnya . *Kompas.com*.
- Jaworski, B., & Kohli, A. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57, 53-70. doi:<http://dx.doi.org/10.2307/1251854>
- Kaminski, P., Oliveira, A., & Lopes, T. (2008). Knowledge transfer in product development processes: a case study in small and medium enterprises (SMEs) of the metal-mechanic sector from São Paulo, Brazil. *Technovation*, 29-36.
- Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: an extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9, 396-417.
- Kiani, M. N. (2019). Do innovation capabilities affect the new service innovation success among Pakistani cellular companies? *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2-16.
- Kibbeling, M. I. (2010). Creating value in supply chains: suppliers' impact on value for customers, society and shareholders.
- Kohli, A., & Jaworski, B. (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54, 1-18. doi:<http://dx.doi.org/10.2307/1251866>
- Levitt, T. (1980). *Marketing success through differentiation-of anything*. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Lewrick, M., Omar, M., & Williams Jr, R. L. (2011). Market orientation and innovators' success: An exploration of the influence of customer and competitor orientation. *Journal of technology management & innovation*, 48-62.
- Limasento, H. (2022, 05 20). Pengembangan UMKM Menjadi Necessary Condition untuk Mendorong Pertumbuhan Ekonomi.
- Luk, L., C., Ya, H., O., Tse, C, A., . . . Chow, R. P. (2005). Stakeholder orientation and business performance: the case of service companies in China. *Journal of International Marketing*, 13(1), 89-110.
- Matzler, K., Abfalter, D. E., Mooradian, T. A., & Bailom, F. (2013). Corporate Culture as an Antecedent of Successful Exploration . *International Journal of Innovation Management and Exploitation*, 17 (5), 1-23.

- Micheels, E. T. (2008). Market Orientation, Innovation and Entrepreneurship: An Empirical Examination of The Illinois Beef Industry. *International Food and Agribusiness Management Review*, 31-56.
- Mutegi, H. K. (2015). Financial Literacy and Its Impact on Loan Repayment by Small and Medium Enterprenuers: An Analysis of the Effect of Book Keeping Skills from Equity Group Foundation's Financial Literacy Training Program on Entrepreneurs' Loan Repayment Performance. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 1-28.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 4, pp. 20-35.
- Nieto, J., M., & Santamaría, L. (2010). Technological collaboration: Bridging the innovation gap between small and large firms. *Journal of small business management*, 48(1), 44-69.
- Otache, I. &. (2022). Innovation capability and SME performance in times of economic crisis: does government support moderate? *African Journal of Economic and Management Studies*, 13(!), 76–88.
- Otache, I., & Usang, O. U. (2022). novation capability and SME performance in times of economic crisis: does government support moderate? *African Journal of Economic and Management Studies*, 13(1), 76–88. doi:<https://doi.org/10.1108/AJEMS-08-2021-0362>
- Pelham, A. (1977). Mediating influences on the relationship between market orientation and profitability in small industrial firms. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 5, pp. 55-76.
- Porter, M. E. (1980). Techniques for analyzing industries and competitors. *Competitive Strategy*. New York.
- Prihadyanti, D. (2013). Process and source of innovation in SME: case of indonesia's food and beverage firms. *Journal of Management Technoloy*, 319-329.
- R. (2022, february 24). Ini Pengertian dan Contoh-contoh UKM.
- Ramirez, R. G., Guzman, G. M., & Serna, M. D. (2014). The relationship between market orientation, entrepreneurial orientation, and innovation: Evidence from Mexican SMEs. *Journal of Business and Economics*, 1930-1940.
- Robbins, P. S., & Coulter, M. (2016). *Management*. United States: Pearson Education Limited.
- Sarstedt, M. R. (2017). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Handbook of Market Research.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Shafi, M. (2020). Sustainable development of micro firms: examining the effects of cooperation on handicraft firm's performance through innovation capability . *International Journal of Emerging Markets*, 16(8), 1634-1653. doi:10.1108/IJOEM-11-2019-0989
- Shin, D. (2017). An exploratory study of innovation strategies of the internet of things SMEs in South Korea. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(2), 171-189.
- Shin, H., Collier, D. A., & Wilson, D. D. (2000). Supply management orientation and supplier/buyer performance. *Journal of Operations Management*.
- Sugiarto. (2022). *Managerial Economics dalam Perekonomian Global, Edisi Keempat, Jilid I*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Tajudeen, F. P., Jaafar, N. I., & Ainin, S. (2018). Understanding the impact of social media usage among organizations. *Information & Management*, 308-321.
- Vij, S., & Bedi, H. (2016). Are subjective business performance measures justified? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 603-621.
- Wu, P., Yao, X., & Muhammad, S. (2017). The effect of female participation in top management teams on the growth performance of small and medium-sized enterprises (SMEs) evidence from a panel-data analysis in Chinese-listed SMEs. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 118-119.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Bagian 1. Pembukaan

Assalamualaikum Wr. Wb.

Perkenalkan, kami Gaby Putri Ardynasari dan Baziedy A. Darmawan, Tim Peneliti dari Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Kami melakukan penelitian yang tentang kinerja bisnis UMKM di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Penelitian ini bertujuan untuk menguji dampak orientasi pasar dan inovasi terhadap kinerja bisnis UMKM di DIY. Untuk itu, kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berkenan menjadi responden dengan mengisi kuesioner ini. Durasi pengisian kuesioner ini kurang lebih 3-5 menit. Seluruh data dalam kuesioner ini dijamin kerahasiaannya, dan hanya akan digunakan oleh peneliti untuk kepentingan penelitian.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualikum Wr. Wb.

Tim Peneliti,

Gaby Putri Ardynasari

Baziedy A. Darmawan

Bagian 2. Data Profil Responden

- 1) Nama Usaha (boleh menggunakan inisial)
- 2) Jabatan Responden
 - Pemilik Usaha
 - Manajer/Pengelola Usaha
 - Manajer Cabang
- 3) Umur Usaha
 - 6 Bulan \leq 1 Tahun
 - > 1-3 Tahun
 - > 3-5 Tahun
 - 5 Tahun
- 4) Jenis Industri UMKM
 - Kuliner (Food and Beverage)
 - Kerajinan Tangan
 - Teknologi
 - Kecantikan/Kosmetik
 - Otomotif
 - Agrobisnis
 - Jasa
 - Furniture
 - Fashion
 - Lainnya

- 5) Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)
- \leq 300 Juta Rupiah
 - > 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah
 - > 2,5 Miliar sampai 50 Miliar Rupiah
- 6) Jumlah Karyawan
- < 5 orang
 - 5 - 19 orang
 - 20 - 99 orang
 - > 99 orang
- 7) Lokasi Usaha
- Kota Yogyakarta
 - Sleman
 - Bantul
 - Kulon Progo
 - Gunung Kidul

Bagian 3. Orientasi Pasar

INFORMASI DAN PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

Bapak/Ibu/Saudara/i cukup memberikan tanda pada jawaban yang sesuai dengan keadaan saat ini.

Indikator jawabannya yaitu :

1. Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1
2. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
3. Cukup Setuju (CS) : Skor 3

4. Setuju (S) : Skor 4

5. Sangat setuju (SS): Skor 5

Orientasi Pelanggan

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1	Usaha yang saya kelola memiliki komitmen terhadap pelanggan					
2	Usaha yang saya kelola berupaya menghasilkan nilai (produk/layanan) yang ditujukan kepada pelanggan					
3	Usaha yang saya kelola, berupaya memahami kebutuhan pelanggan					
4	Usaha yang saya kelola bertujuan untuk memuaskan pelanggan					
5	Usaha yang saya kelola bertujuan untuk mengukur kepuasan pelanggan					
6	Usaha yang saya kelola menyediakan layanan purnajual (pascajual)					

Orientasi Pesaing

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1	Usaha yang saya kelola berupaya untuk mencari informasi tentang pesaing					
2	Usaha yang saya kelola memiliki respon yang cepat dalam menanggapi segala tindakan yang dilakukan oleh pesaing					
3	Pimpinan atau Manajer dari usaha yang saya kelola membahas strategi yang diterapkan oleh pesaing					
4	Usaha yang saya kelola memanfaatkan peluang untuk membangun daya saing					

Koordinasi Antar Fungsi

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1	Pelanggan dapat menghubungi departemen/divisi/unit yang berbeda dari usaha yang saya kelola.					
2	Usaha yang saya kelola membagikan informasi penting kepada seluruh bagian departemen/divisi/ unit					
3	Usaha yang saya kelola menyatukan seluruh departemen/divisi/unit dalam strategi bisnis yang dijalankan					
4	Seluruh departemen/divisi/ unit berkontribusi dalam menghasilkan nilai yang ditujukan pada pelanggan					
5	Usaha yang saya kelola memiliki departemen-departemen (divisi/unit) yang saling mendukung dan saling berbagi sumber daya (sumber daya keuangan/SDM/fasilitas /Ide/pemikiran/dll).					

Orientasi Pemasok

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1	Usaha yang saya kelola membangun hubungan jangka panjang dengan para pemasok					
2	Usaha yang saya kelola memiliki standar yang jelas untuk mengevaluasi kinerja para pemasok					
3	Usaha yang saya kelola membagikan informasi (kebutuhan pasokan) kepada para pemasok					

Bagian 4. Inovasi UMKM

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1	Usaha yang saya kelola sering menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk dan atau layanan baru, dibandingkan pesaing lainnya di pasar					
2	Usaha yang saya kelola sering mencoba menerapkan ide-ide yang baru					
3	Usaha yang saya kelola selalu mencari cara yang baru untuk melakukan sesuatu					
4	Usaha yang saya kelola menjalankan aktivitas harian secara kreatif					
5	Selama beberapa waktu terakhir usaha yang saya kelola mengalami peningkatan dalam hal menghasilkan produk dan atau layanan baru					

Bagian 4. Kinerja Bisnis UMKM

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya merasa puas dengan produktivitas dari usaha yang saya kelola					
2	Saya merasa puas dengan pencapaian pangsa/ukuran pasar (market share) dari usaha yang saya kelola					
3	Saya merasa puas dengan tingkat pertumbuhan penjualan yang dicapai oleh usaha yang saya kelola					
4	Saya merasa puas dengan keuntungan yang didapatkan oleh usaha yang saya kelola					
5	Saya merasa puas dengan keseluruhan kinerja dari usaha yang saya kelola					

LAMPIRAN 2. DAFTAR PROFIL RESPONDEN

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
1	poci	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
2	Poci	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
3	omr	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
4	Neo glass	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Furniture	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul
5	CFBEAUTY	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
6	B	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
7	UD mitra	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
8	PP	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
9	Jelita	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
10	Somay	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul
11	T	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta
12	WFH	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
13	Mawan	Manajer / Pengelola Usaha	> 5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
14	HIPPO	Manajer / Pengelola Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Gunung Kidul
15	Warung	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Retail	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
16	J	Manajer / Pengelola Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
17	EGH	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Bantul

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
18	Motor listrik	Manajer / Pengelola Usaha	< 1 Tahun	Teknologi	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kulon Progo
19	Kopi Tanjung	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
20	afif jaya	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
21	JS	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
22	Keripik tempe	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo
23	Buldak	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
24	K.D	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
25	T	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Bantul
26	M	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
27	Andrea Filippo	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Furniture	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Gunung Kidul
28	h*ra chick	Manajer / Pengelola Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta,

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
							Sleman, Bantul
29	Nasi Pecel	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
30	NM	Manajer / Pengelola Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
31	F	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
32	lestari tani	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Agrobisnis	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul
33	RM	Manajer / Pengelola Usaha	> 5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
34	By*rdy	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
35	Henisshop.id	Manajer / Pengelola Usaha	< 1 Tahun	Florist	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
36	F	Manajer / Pengelola Usaha	< 1 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
37	Muthia	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
38	J	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Bantul
39	Nasi pecel	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
40	Bakpia	Manajer / Pengelola Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
41	R	Manajer / Pengelola Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
42	donut kalis	Manajer / Pengelola Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
43	ss	Manajer / Pengelola Usaha	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
44	toyosindo	Manajer Cabang	> 5 Tahun	Furniture	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta
45	Saladnyoo	Manajer Cabang	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
46	BAKSO'O	Manajer Cabang	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Gunung Kidul
47	minkart	Manajer Cabang	> 1-3 Tahun	Jasa	> 300 Juta sampai 2,5	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
					Miliar Rupiah		
48	Ln	Manajer Cabang	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Gunung Kidul
49	SS	Manajer Cabang	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
50	TEH ES SOLO	Manajer Cabang	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
51	bunny bite	Manajer Cabang	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
52	T	Manajer Cabang	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
53	Sarangeuy Oppa	Manajer Cabang	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta
54	Bk	Manajer Cabang	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
55	JP	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Jasa	> 2,5 Miliar sampai 50 Miliar Rupiah	> 99 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
56	T	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 2,5 Miliar sampai 50 Miliar Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
57	Gr	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Furniture	> 2,5 Miliar sampai 50 Miliar Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
58	Syahara busana	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Fashion	> 2,5 Miliar sampai 50 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
59	MIS	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Otomotif	> 2,5 Miliar sampai 50 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
60	Yudha Mobil	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Jasa	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Gunung Kidul
61	Kesya store	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Fashion	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Gunung Kidul
62	happy days	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Fashion	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
63	VS	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Teknologi	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	< 5 orang	Sleman
64	Rumah sunat abyakta izdihar	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Kesehatan	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
65	Bee Dyoti Hidden Cafe	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Bantul
66	KS	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Furniture	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta,

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
					Miliar Rupiah		Sleman, Bantul
67	Makmur	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
68	S	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
69	A	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
70	Syahara busana	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Busana	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
71	FW	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
72	BS	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	< 5 orang	Sleman
73	s	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
74	JLT	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Jasa	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
75	BM	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Otomotif	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Sleman
76	Akartrans	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Jasa	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
77	Sengkuni	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Otomotif	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
78	jl makmur	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
79	P	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	20 - 99 orang	Sleman
80	J	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Otomotif	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Kulon Progo
81	KPP	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Jasa	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	20 - 99 orang	Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
82	bie	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul
83	Shai's	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
84	MBS	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
85	Dania	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	> 300 Juta sampai 2,5 Miliar Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
86	M	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
87	gong graduation	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kerajinan Tangan	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Bantul
88	Hehe	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
89	Laundry	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
90	Bakaran Yummy	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Bantul
91	UB	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
92	THEMAINRSN	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman,

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
							Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
93	Va	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
94	BS	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
95	Livia MUA	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
96	Salad buah	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
97	N	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Bantul
98	YM	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
99	FROZEN FOOD	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman, Bantul
100	Awanfemme	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
101	ALMR	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta
102	Family Laundry	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
103	Risol mayo	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
104	Starling	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
105	Sang piscok	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
106	She goods laundry	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
107	Rm	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman, Bantul
108	Bakso "S"	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
109	Sabil	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
110	Ayam rebus pak gembus	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Gunung Kidul
111	ME	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
112	Pondok 45	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Bantul
113	Koam	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Otomotif	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
114	A	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
115	dua__porsti	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
116	R3	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Gunung Kidul
117	manfaat	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
118	dessert.mo	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
119	T	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
120	Eliza	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kerajinan Tangan	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Gunung Kidul
121	ayam goreng enak	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
122	Bakpia	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
123	WS	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
124	Bakpia	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
125	N	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kecantikan/Kosmetik	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
126	AKP	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
127	gg	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
128	della	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	percetakan	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Gunung Kidul
129	bliss	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	20 - 99 orang	Sleman
10	dafa	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Teknologi	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
131	p	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Jasa	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
132	Sepakat coffee	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
133	Dhe's wear	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
134	Knit's cloth	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul
135	tani lestari	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Agrobisnis	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman
136	Jaya lestari	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kerajinan Tangan	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Sleman

No	Nama Usaha	Jabatan Responden	Umur Usaha	Jenis Industri UMKM	Omzet (Total pendapatan dalam 1 tahun)	Jumlah Karyawan	Lokasi Usaha
137	k	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
138	Ayam rempah berkah	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
139	Ayam rempah berkah	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
140	AJ	Pemilik Usaha	> 3-5 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Gunung Kidul
141	MaE	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Sleman
142	b	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
143	n	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
144	Skuter Around	Pemilik Usaha	> 1-3 Tahun	Otomotif	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
145	ebung telur	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Agrobisnis	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Bantul
146	Chicken wings	Pemilik Usaha	> 5 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	20 - 99 orang	Kota Yogyakarta
147	Kantin Larasati	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	5 - 19 orang	Kota Yogyakarta
148	N	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Kuliner (Food and Beverage)	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta
149	G	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Gunung Kidul
150	nigo	Pemilik Usaha	< 1 Tahun	Fashion	≤ 300 Juta Rupiah	< 5 orang	Kota Yogyakarta, Sleman, Bantul, Kulon Progo, Gunung Kidul

LAMPIRAN 3. DAFTAR DATA VARIABEL

- **Orientasi Pelanggan**

OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	Total OP
5	5	4	5	5	4	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	5	4	4	4	4,17
5	4	5	4	5	5	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	5	5	4,83
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	5	5	4	4	4,33
5	5	4	5	4	4	4,50
5	5	5	5	5	4	4,83
4	5	5	4	5	5	4,67
5	5	5	5	5	1	4,33
4	3	3	4	3	4	3,50
5	5	5	5	5	3	4,67
4	4	5	5	5	4	4,50
5	5	5	5	5	4	4,83
4	4	4	4	4	4	4,00
4	5	5	5	4	4	4,50
5	4	5	5	5	4	4,67
4	5	5	4	4	5	4,50
4	4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	4	4,83
4	4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	4	5	4	4	4,50
4	5	4	5	4	4	4,33
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	5	4,83
4	4	4	4	4	5	4,17
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	4	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	4	5	5	5	4,67
4	4	5	5	5	5	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00

OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	Total OP
4	4	4	5	4	4	4,17
5	4	4	3	3	4	3,83
5	5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	5	5	5	4,83
5	5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	4	4	4,50
5	4	4	5	4	3	4,17
4	4	4	5	4	4	4,17
5	5	5	5	5	5	5,00
4	5	4	4	5	5	4,50
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	5	4	4,33
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	4	4,83
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	4	4	3	4,17
4	4	5	4	5	4	4,33
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	4	4	4,17
4	5	5	5	5	5	4,83
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	3	3,83
4	5	5	5	3	3	4,17
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	3	4	4	4	3,83
4	4	3	4	4	4	3,83
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	4	5	5	4	4,67
5	5	5	5	5	3	4,67
4	4	4	4	4	4	4,00
4	5	5	4	5	4	4,50
5	5	4	5	5	4	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	5	3	4	4,00
4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	5	5	5	4,83

OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	Total OP
4	5	5	4	4	5	4,50
4	4	5	5	5	4	4,50
4	5	5	5	4	4	4,50
5	5	5	5	5	4	4,83
5	4	5	4	5	4	4,50
5	5	5	5	4	4	4,67
4	4	4	5	4	4	4,17
5	5	5	5	5	5	5,00
4	3	4	4	5	4	4,00
5	5	5	5	5	4	4,83
5	5	5	5	4	4	4,67
4	4	3	5	4	3	3,83
5	5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	4	5	4,67
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	5	5	4	4	4,33
4	4	5	5	4	5	4,50
5	5	4	5	4	5	4,67
4	4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	4	5	3	4,33
4	5	5	4	5	2	4,17
4	4	5	4	5	5	4,50
5	5	5	5	5	5	5,00
1	2	5	5	4	3	3,33
5	4	5	5	5	5	4,83
5	5	4	4	4	4	4,33
5	5	5	5	5	3	4,67
4	5	5	4	5	4	4,50
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	4	4	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	2	3,67
5	5	5	4	5	5	4,83
5	5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	4	5	5	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	3	4,50
5	5	5	5	5	5	5,00
3	4	4	4	4	2	3,50
5	5	4	4	4	5	4,50

OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	Total OP
5	5	5	5	4	5	4,83
5	5	5	5	5	3	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	5	4,83
4	4	4	4	4	1	3,50
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	4	4	4,50
4	4	5	5	4	4	4,33
4	4	4	4	4	4	4,00
4	5	5	5	5	3	4,50
5	5	5	5	5	5	5,00
3	4	4	4	4	3	3,67
3	4	5	4	4	3	3,83
5	5	5	5	5	4	4,83
4	5	4	5	4	4	4,33
5	5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	3	3	4	3,67
4	4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	4	3	4,50
5	5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	4	4,67
5	5	5	5	5	5	5,00

- **Orientasi Pesaing**

OPS1	OPS2	OPS3	OPS4	Total OPS
4	4	5	4	4,25
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	4	4,75
5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	4,75
4	5	5	5	4,75
4	4	4	5	4,25
3	3	4	5	3,75
5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	4,75
4	5	4	5	4,50
2	2	2	4	2,50

OPS1	OPS2	OPS3	OPS4	Total OPS
4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5,00
2	1	3	4	2,50
3	4	4	4	3,75
5	4	5	5	4,75
4	5	5	5	4,75
5	5	5	5	5,00
4	5	4	4	4,25
4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4,00
4	4	5	5	4,50
3	4	4	4	3,75
3	4	4	4	3,75
5	4	4	5	4,50
4	5	4	5	4,50
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	4	4	5	4,50
5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4,00
3	3	3	3	3,00
4	4	4	5	4,25
3	5	5	5	4,50
5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	4,25
4	4	3	4	3,75
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
4	5	4	5	4,50
4	4	4	4	4,00
4	4	5	4	4,25
5	5	4	4	4,50
4	4	4	5	4,25
5	5	5	5	5,00
5	4	4	5	4,50
3	3	3	3	3,00
4	4	4	4	4,00
2	3	3	3	2,75
5	5	5	5	5,00
5	5	5	4	4,75

OPS1	OPS2	OPS3	OPS4	Total OPS
4	4	4	4	4,00
4	4	5	5	4,50
5	5	5	5	5,00
1	3	4	4	3,00
5	5	5	5	5,00
2	1	2	2	1,75
3	3	3	3	3,00
2	5	3	5	3,75
5	5	5	5	5,00
3	3	3	5	3,50
3	4	4	4	3,75
1	1	1	1	1,00
5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4,00
3	4	5	5	4,25
4	4	4	4	4,00
5	5	4	4	4,50
4	4	4	5	4,25
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4,00
5	5	4	3	4,25
4	4	4	4	4,00
5	4	4	5	4,50
4	4	4	5	4,25
3	4	4	5	4,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
3	3	4	5	3,75
4	4	4	4	4,00
3	3	4	2	3,00
5	5	5	5	5,00
3	4	4	3	3,50
4	4	4	5	4,25
2	3	3	4	3,00
3	3	4	3	3,25
3	3	4	4	3,50
4	5	5	5	4,75
5	4	4	4	4,25
5	4	4	5	4,50
5	4	4	5	4,50

OPS1	OPS2	OPS3	OPS4	Total OPS
5	5	4	4	4,50
3	3	4	3	3,25
4	4	5	5	4,50
3	2	3	5	3,25
4	4	5	4	4,25
4	4	4	5	4,25
3	3	2	4	3,00
5	5	5	4	4,75
4	5	5	4	4,50
3	3	3	3	3,00
5	5	5	4	4,75
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	4,75
4	5	4	5	4,50
5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4,00
3	3	3	4	3,25
3	4	3	3	3,25
5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	4,25
4	5	5	5	4,75
2	3	3	3	2,75
5	5	5	5	5,00
2	3	4	4	3,25
4	4	5	5	4,50
5	5	4	5	4,75
4	4	2	4	3,50
3	3	3	3	3,00
5	5	5	5	5,00
4	3	4	3	3,50
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5,00
5	4	5	5	4,75
5	4	5	5	4,75
4	4	5	4	4,25
2	3	3	5	3,25
5	5	3	4	4,25
3	4	4	4	3,75
3	4	5	4	4,00
5	4	4	5	4,50
5	5	4	4	4,50

OPS1	OPS2	OPS3	OPS4	Total OPS
5	5	5	5	5,00
5	4	5	4	4,50
4	4	4	4	4,00
4	5	5	5	4,75
5	5	5	5	5,00
5	5	4	4	4,50
5	5	5	5	5,00

- **Koordinasi Antar Fungsi**

KF1	KF2	KF3	KF4	KF5	Total KF
4	5	5	4	4	4,00
4	5	5	5	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	5	4,80
4	5	4	4	5	4,40
4	5	4	4	4	4,20
3	5	4	5	4	4,20
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
1	5	5	5	5	4,20
1	1	2	2	3	1,80
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	4	4	4,60
4	4	4	5	5	4,40
4	4	4	4	4	4,00
5	4	4	5	5	4,60
4	5	5	5	5	4,80
4	4	5	4	5	4,40
5	4	4	5	5	4,60
5	5	5	4	4	4,60
4	4	4	4	4	4,00
5	4	4	4	3	4,00
5	5	5	5	5	5,00
4	3	4	5	5	4,20
5	4	4	5	5	4,60

KF1	KF2	KF3	KF4	KF5	Total KF
4	5	4	5	5	4,60
5	4	5	4	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	4	4	4,40
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	5	4,40
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
3	3	3	3	4	3,20
5	4	4	4	5	4,40
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
4	3	4	4	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	4	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	4	5	4,60
5	4	5	4	5	4,60
4	4	5	4	5	4,40
5	5	4	4	4	4,40
4	5	5	5	4	4,60
5	5	4	5	5	4,80
1	1	1	1	1	1,00
4	2	5	5	5	4,20
5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	5	5	4,80
5	4	5	4	4	4,40
4	4	5	5	4	4,40
4	4	5	5	5	4,60
4	3	3	4	4	3,60
5	5	5	4	5	4,80
4	4	4	4	4	4,00
3	3	3	3	3	3,00
4	3	4	5	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
3	3	3	3	3	3,00
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	4	4	4,40

KF1	KF2	KF3	KF4	KF5	Total KF
4	4	4	5	5	4,40
4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	5	4	4,60
4	3	5	5	4	4,20
4	5	5	5	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
3	5	4	5	4	4,20
2	4	5	5	5	4,20
5	5	4	4	5	4,60
5	5	5	4	5	4,80
4	4	4	5	4	4,20
3	5	4	5	5	4,40
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	3	4	4,20
4	4	3	3	3	3,40
4	4	4	4	3	3,80
5	5	5	5	5	5,00
5	4	3	4	5	4,20
5	5	5	5	5	5,00
5	4	4	4	4	4,20
3	3	4	4	4	3,60
5	5	4	4	4	4,40
4	5	5	5	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	4	4	4,40
5	5	5	4	4	4,60
4	5	5	5	4	4,60
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	5	4,20
4	4	4	4	5	4,20
2	2	3	5	5	3,40
5	5	5	5	5	5,00
1	1	5	5	5	3,40
5	4	5	5	5	4,80
4	4	4	4	5	4,20
3	3	3	3	3	3,00
5	4	5	5	5	4,80
5	5	4	5	4	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00

KF1	KF2	KF3	KF4	KF5	Total KF
5	5	5	5	4	4,80
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
2	3	3	3	3	2,80
3	3	3	3	3	3,00
4	5	5	5	5	4,80
4	5	5	5	4	4,60
5	5	5	5	5	5,00
2	5	4	4	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00
2	4	4	4	4	3,60
5	5	4	5	4	4,60
5	5	5	4	4	4,60
5	3	3	4	5	4,00
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
3	3	4	4	3	3,40
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	5	4	4	4,20
4	5	4	4	4	4,20
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	5	4	4,60
4	4	3	4	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00
4	4	5	5	4	4,40
5	5	5	5	5	5,00
5	3	3	4	3	3,60
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	4	4,80
5	5	5	5	5	5,00
3	3	4	4	4	3,60
5	5	5	5	5	5,00

- **Orientasi Pemasok**

OPM1	OPM2	OPM3	Total OPM
4	5	5	4,67
5	5	5	5,00

OPM1	OPM2	OPM3	Total OPM
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	4	4	4,33
5	5	5	5,00
4	5	5	4,67
4	5	4	4,33
5	5	5	5,00
5	4	5	4,67
4	3	4	3,67
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
4	4	4	4,00
4	5	5	4,67
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	4	4,67
4	5	5	4,67
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
4	5	5	4,67
4	5	4	4,33
5	5	4	4,67
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
4	4	5	4,33
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
4	5	4	4,33
5	5	5	5,00
4	5	5	4,67
4	4	4	4,00
3	5	3	3,67
5	5	5	5,00
4	5	5	4,67
4	4	5	4,33

OPM1	OPM2	OPM3	Total OPM
4	5	5	4,67
4	4	4	4,00
5	4	5	4,67
4	5	4	4,33
5	5	5	5,00
4	5	4	4,33
4	5	5	4,67
2	5	5	4,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	4	3	4,00
4	4	5	4,33
5	5	5	5,00
5	3	2	3,33
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
3	3	3	3,00
5	5	4	4,67
5	5	5	5,00
3	3	5	3,67
4	4	4	4,00
3	3	3	3,00
5	5	5	5,00
4	5	5	4,67
5	4	5	4,67
4	4	4	4,00
4	3	4	3,67
5	5	4	4,67
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
4	5	5	4,67
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
4	4	2	3,33
3	4	4	3,67

OPM1	OPM2	OPM3	Total OPM
3	3	3	3,00
3	4	3	3,33
5	5	5	5,00
4	4	3	3,67
5	5	5	5,00
4	4	3	3,67
4	3	3	3,33
5	5	5	5,00
5	5	4	4,67
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	4	5	4,67
4	3	4	3,67
2	2	2	2,00
4	4	4	4,00
4	5	4	4,33
4	5	5	4,67
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	4	4	4,33
3	3	4	3,33
4	5	5	4,67
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
3	3	3	3,00
3	4	4	3,67
5	4	5	4,67
4	4	5	4,33
5	5	5	5,00
4	3	3	3,33
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
4	4	4	4,00
4	5	5	4,67
5	5	4	4,67
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00

OPM1	OPM2	OPM3	Total OPM
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
4	5	4	4,33
3	4	4	3,67
4	4	3	3,67
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
5	5	4	4,67
4	4	3	3,67
4	4	5	4,33
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
4	3	4	3,67
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00
5	5	5	5,00
4	4	4	4,00
5	5	5	5,00

- **Inovasi Bisnis**

IB1	IB2	IB3	IB4	IB5	Total IB
5	5	4	5	4	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	5	5	4,80
5	5	4	5	4	4,60
5	4	4	4	4	4,20
3	4	4	4	4	3,80
5	4	4	4	4	4,20
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	4,80
3	4	4	4	4	3,80
3	3	3	3	3	3,00
5	5	4	5	5	4,80
4	4	4	4	5	4,20
4	4	4	4	4	4,00
3	3	3	3	4	3,20

IB1	IB2	IB3	IB4	IB5	Total IB
4	5	5	5	5	4,80
4	5	4	5	5	4,60
4	5	4	5	4	4,40
5	5	4	4	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
4	5	5	5	5	4,80
4	5	4	4	4	4,20
4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	4	4	4,40
5	5	5	5	5	5,00
4	5	4	5	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	4	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	4	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	4	4	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
3	5	5	5	5	4,60
4	4	5	4	4	4,20
3	4	4	4	4	3,80
5	4	3	3	4	3,80
5	5	4	5	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	5	4,80
5	4	4	5	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
5	4	4	5	4	4,40
5	4	5	4	4	4,40
4	4	5	4	4	4,20
4	4	5	5	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
3	4	5	5	5	4,40
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
3	4	5	4	4	4,00
5	5	4	4	5	4,60
5	3	5	5	5	4,60
3	4	4	4	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00

IB1	IB2	IB3	IB4	IB5	Total IB
3	4	4	4	4	3,80
4	4	4	4	4	4,00
3	4	4	4	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00
1	3	5	5	5	3,80
3	4	4	4	4	3,80
3	3	3	3	3	3,00
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	4	4,60
3	4	4	4	4	3,80
4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	4	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
5	5	4	4	3	4,20
4	4	5	5	5	4,60
4	5	5	5	5	4,80
4	4	4	5	5	4,40
4	5	4	4	5	4,40
5	5	5	5	4	4,80
4	5	5	5	5	4,80
5	4	4	5	4	4,40
2	3	3	3	3	2,80
4	3	4	3	3	3,40
5	5	5	5	5	5,00
3	3	4	5	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	4	4,20
2	3	4	3	3	3,00
5	4	4	5	4	4,40
5	4	5	5	5	4,80
5	5	4	5	1	4,00
4	4	4	5	4	4,20
4	5	5	5	4	4,60
5	5	5	5	5	5,00
3	3	3	3	3	3,00
1	4	4	3	5	3,40
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	4	4	4,40

IB1	IB2	IB3	IB4	IB5	Total IB
2	2	2	5	5	3,20
5	5	4	4	4	4,40
5	5	5	5	5	5,00
5	5	4	5	4	4,60
5	3	3	3	5	3,80
5	4	4	5	4	4,40
4	5	4	4	4	4,20
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	4,80
4	4	4	4	4	4,00
3	4	4	3	3	3,40
3	3	3	3	4	3,20
5	4	5	5	4	4,60
5	5	5	5	5	5,00
3	4	4	4	4	3,80
3	5	5	4	4	4,20
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
4	4	5	5	4	4,40
5	5	4	5	4	4,60
5	5	3	4	2	3,80
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
2	2	3	3	3	2,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	5	4,80
4	3	4	5	5	4,20
3	4	4	5	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	4	4,00
4	5	4	4	5	4,40
4	4	3	4	4	3,80
4	5	5	4	4	4,40
5	4	4	4	4	4,20
5	5	5	4	5	4,80
5	5	4	3	4	4,20
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00

IB1	IB2	IB3	IB4	IB5	Total IB
5	5	5	5	4	4,80
5	5	5	5	5	5,00

- **Kinerja UMKM**

KB1	KB2	KB3	KB3	KB5	Total KB
5	4	4	5	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	4	4	4	4,40
5	5	5	5	5	5,00
5	4	4	4	4	4,20
4	5	5	4	5	4,60
5	5	5	4	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
4	4	3	4	4	3,80
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	4	5	4,20
3	3	3	3	3	3,00
4	3	3	3	3	3,20
3	3	3	3	3	3,00
5	4	4	4	5	4,40
4	3	3	3	4	3,40
4	4	4	4	4	4,00
4	4	5	4	5	4,40
4	4	5	5	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	4	4,80
5	4	5	5	4	4,60
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
4	5	5	5	4	4,60
5	5	4	4	5	4,60
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	4	4	4,60

KB1	KB2	KB3	KB3	KB5	Total KB
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	4	4,80
5	5	5	5	5	5,00
4	4	5	5	4	4,40
4	4	4	4	4	4,00
4	5	4	4	4	4,20
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	5	4	4	4	4,20
4	5	4	4	5	4,40
4	4	3	4	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00
4	5	4	5	5	4,60
5	5	4	4	4	4,40
4	5	4	4	4	4,20
5	5	4	5	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	2	3	3	5	3,40
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	5	4,80
5	4	5	4	4	4,40
5	5	4	4	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
4	2	3	3	3	3,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
5	4	4	5	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
3	2	5	5	3	3,60
4	4	4	4	4	4,00
3	3	3	3	3	3,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	5	4,20
5	5	5	5	5	5,00
3	4	4	4	3	3,60
5	4	4	4	4	4,20
4	4	4	4	5	4,20
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00

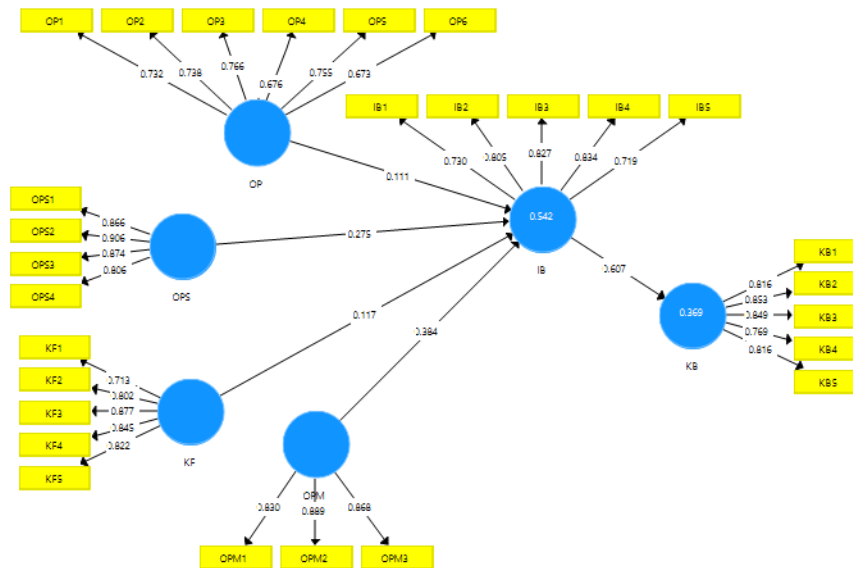
KB1	KB2	KB3	KB3	KB5	Total KB
4	4	4	4	4	4,00
4	3	3	4	4	3,60
5	5	5	5	5	5,00
4	5	4	5	5	4,60
5	5	4	4	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	4	5	3	4,40
3	4	4	3	3	3,40
4	5	4	5	3	4,20
3	3	3	3	3	3,00
4	4	4	4	4	4,00
4	4	4	5	4	4,20
4	5	4	4	5	4,40
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
4	3	3	3	4	3,40
4	4	5	5	5	4,60
5	5	4	4	5	4,60
5	5	4	4	5	4,60
5	4	4	4	5	4,40
5	5	5	1	5	4,20
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	3	3,80
4	5	5	5	4	4,60
5	4	4	4	4	4,20
4	5	5	5	4	4,60
5	4	4	5	4	4,40
5	4	4	5	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
4	5	4	5	5	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	4	5	5	4	4,60
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
4	2	3	3	3	3,00
2	2	3	4	3	2,80
4	4	5	5	5	4,60
5	5	4	5	4	4,60
4	4	4	4	4	4,00

KB1	KB2	KB3	KB3	KB5	Total KB
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	4	4,00
5	5	4	5	5	4,80
5	5	5	5	4	4,80
4	4	4	4	5	4,20
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	4	3	3,80
4	4	4	4	4	4,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	5	5	5	5	4,80
4	5	5	4	4	4,40
4	4	4	3	4	3,80
5	5	5	5	5	5,00
5	5	5	5	5	5,00
4	4	5	4	4	4,20
5	3	4	4	4	4,00
5	5	4	3	4	4,20
5	5	4	5	4	4,60
5	5	5	5	5	5,00
4	3	5	5	4	4,20
4	4	4	4	4	4,00
5	4	5	5	5	4,80
5	5	5	5	5	5,00
4	4	4	5	4	4,20
5	5	5	5	5	5,00

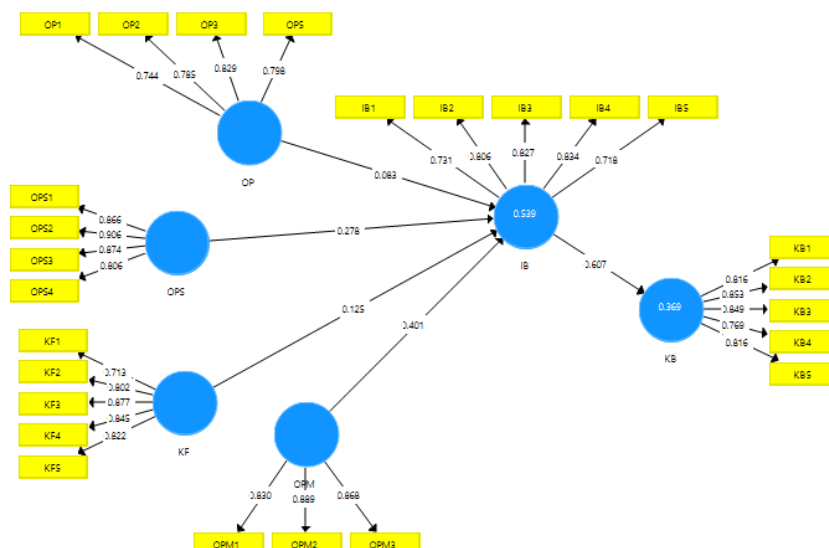
LAMPIRAN 4.1 OUTER MODEL DI SMARTPLS 3

- *Convergent Validity*

Outer loadings sebelum modifikasi



Outer loadings sesudah modifikasi



- Discriminant Validity

Fornell-Larcker

	IB (Inovasi Bisnis)	KB (Kinerja Bisnis)	KF (Koordinasi antar Fungsi)	OP (Orientasi Pelanggan)	OPM (Orientasi Pemasok)	OPS (Orientasi Pesaing)
Inovasi Bisnis	0.785					
Kinerja Bisnis	0.607	0.821				
Koordinasi antar Fungsi	0.560	0.468	0.814			
Orientasi Pelanggan	0.415	0.334	0.461	0.790		
Orientasi Pemasok	0.658	0.571	0.543	0.405	0.863	
Orientasi Pesaing	0.617	0.482	0.644	0.405	0.561	0.864

Cross Loadings

	IB	KB	KF	OP	OPM	OPS
IB1	0.731	0.510	0.352	0.228	0.535	0.469
IB2	0.806	0.470	0.389	0.239	0.483	0.464
IB3	0.827	0.423	0.471	0.353	0.478	0.496
IB4	0.834	0.493	0.549	0.384	0.599	0.525
IB5	0.718	0.478	0.420	0.418	0.469	0.458
KB1	0.515	0.816	0.375	0.181	0.482	0.339
KB2	0.535	0.853	0.418	0.246	0.431	0.481
KB3	0.498	0.849	0.410	0.339	0.445	0.446
KB4	0.441	0.769	0.328	0.337	0.408	0.364
KB5	0.498	0.816	0.384	0.280	0.579	0.346
KF1	0.333	0.400	0.713	0.415	0.330	0.491
KF2	0.465	0.375	0.802	0.410	0.348	0.575
KF3	0.532	0.415	0.877	0.366	0.546	0.573

	IB	KB	KF	OP	OPM	OPS
KF4	0.433	0.373	0.845	0.330	0.481	0.503
KF5	0.481	0.356	0.822	0.379	0.475	0.479
OP1	0.243	0.146	0.266	0.744	0.177	0.256
OP2	0.280	0.207	0.379	0.785	0.306	0.330
OP3	0.412	0.353	0.413	0.829	0.399	0.416
OP5	0.334	0.292	0.372	0.798	0.344	0.246
OPM1	0.551	0.423	0.405	0.236	0.830	0.466
OPM2	0.576	0.528	0.504	0.383	0.889	0.510
OPM3	0.576	0.526	0.495	0.423	0.868	0.476
OPS1	0.510	0.427	0.512	0.347	0.441	0.866
OPS2	0.557	0.433	0.566	0.338	0.520	0.906
OPS3	0.504	0.412	0.559	0.315	0.426	0.874
OPS4	0.553	0.393	0.582	0.395	0.542	0.806

- Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Orientasi Pelanggan	0.804	0.869
Orientasi Pesaing	0.886	0.921
Koordinasi Antar Fungsi	0.872	0.907
Orientasi Pemasok	0.828	0.897
Inovasi Bisnis	0.842	0.889
Kinerja Bisnis UMKM	0.879	0.912

LAMPIRAN 5. UJI MODEL STRUKTURAL (*INNER MODEL*)

SMARTPLS 3

- *Collinearity VIF*

	IB	KB
IB		1.000
KB		
KF	1.972	
OP	1.340	
OPM	1.636	
OPS	1.935	

- Uji Hipotesis

Hipotesis	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Values</i>	Kesimpulan
OP (Orientasi Pelanggan) -> IB (Inovasi Bisnis)	0.083	1.158	0.247	H1 tidak didukung
OPS (Orientasi Pesaing -> IB (Inovasi Bisnis)	0.278	3.330	0.001	H2 didukung
KF (Koordinasi Antar Fungsi) -> IB (Inovasi Bisnis)	0.125	0.969	0.333	H3 tidak didukung
OPM (Orientasi Pemasok) -> IB (Inovasi Bisnis)	0.401	5.180	0.000	H4 didukung
IB (Inovasi Bisnis) -> KB (Kinerja Bisnis)	0.607	9.908	0.000	H5 didukung

- *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Inovasi Bisnis	0.539	0.527
Kinerja Bisnis	0.369	0.364

- *Q-Square*

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Inovasi Bisnis	750.000	512.313	0.317
Kinerja UMKM	750.000	566.963	0.244
Koordinasi Antar Fungsi	750.000	750.000	
Orientasi Pelanggan	600.000	600.000	
Orientasi Pemasok	450.000	450.000	
Orientasi Pesaing	600.000	600.000	

- Model Fit (NFI)

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.071	0.082
d_ULS	1.788	2.356
d_G	0.830	0.850
Chi-Square	705.497	718.168
NFI	0.733	0.728