

Pengaruh *Market Orientation* Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Industri Ekonomi Kreatif Sub Sektor *Fashion* Di *Social Commerce* Kota Bandung)

Meidy Nurindah Hasri^a, Sri Widiyanesti^b

^{a,b}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung

meidynh96@gmail.com

Abstrak

Industri social commerce Indonesia memiliki hambatan dalam melakukan segmentasi pasar dan inovasi terutama dalam segi teknologi. Kota Bandung sebagai pelopor social commerce yang maju dan banyak bergerak di bidang fashion, maka kota dan sector tersebut dijadikan objek penelitian dalam penelitian ini. Dalam rangka untuk meningkatkan kinerja perusahaan, perusahaan perlu meningkatkan kemampuan orientasi terhadap pasar dan kemampuan inovasinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *market orientation* terhadap kinerja perusahaan melalui inovasi sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah secara kuantitatif. Responden dalam penelitian ini adalah setiap orang yang bekerja di dalam industri social commerce di Bandung dengan sector fashion sebanyak 121 responden. Pengambilan sampel dilakukan dengan minimum pengambilan sampel untuk penelitian SEM. Teknik analisis data yang digunakan adalah PLS-SEM. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa *market orientation* baik secara simultan dan parsial serta inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan pada industri social commerce sub sector fashion di Bandung.

Kata Kunci : social commerce, *market orientation*, inovasi, kinerja perusahaan

Abstract

Indonesia's social commerce industry has an obstacle in market segmentation and innovation. Bandung as a pioneer of advanced social commerce and a lot of moving in the field of fashion, so the city and sector will be using as a research objects in this study. In order to improve the company's performance, the company must improve its market orientation and innovation capability. This study aims to determine the effect of market orientation on corporate performance through innovation as an intervening variable. The method used in this research is quantitative. Respondents in this research is every person who works in the social commerce industry in Bandung with the fashion sector as much as 121 respondents. Sampling was done with a minimum sampling for SEM research. Data analysis technique used is PLS-SEM. Based on the result of the research, it can be concluded the market orientation either simultaneously or partially and innovation effect positively toward company performance in social commerce industry of fashion sub sector in Bandung.

Keywords: social commerce, market orientation, innovation, firm performance

PENDAHULUAN

Pasar di Indonesia pada social commerce sangat digemari. Hal ini dibuktikan dari survey oleh Tech in Asia bahwa *market share* dari e-commerce hanya 20% dari pasar online shopping di Indonesia. Online shopping masyarakat Indonesia ternyata mendominasi pada pembelian melalui sosial media sebanyak 80% pasar dengan transaksi 2,7 juta transaksi per hari (Gaw, 2016). Sosial media yang banyak dipakai untuk berbelanja di Indonesia adalah Facebook, Instagram, Twitter, Line, dan WhatsApp.

Tantangan pada social commerce di Indonesia meliputi sistem proses belanja yang harus dilakukan secara manual. Pasar social commerce yang besar di Indonesia harus diikuti dengan strategi yang mendorong kinerja para pedagang di social commerce agar meminimalisir kemungkinan buruk terjadi. Kemungkinan buruk tersebut diakibatkan dari sistem yang tidak terautomasi dari social commerce yang memberi dampak pada kepuasan pelanggan (Gaw, 2016)

Produktifitas pelaku pebisnis online di Indonesia juga kurang dikarenakan belum menentukan target pasar terlebih dahulu sehingga menjadi membuang-buang waktu (Wijaya, 2015).

Industri social commerce perlu menghadapi tantangan dengan pasar yang besar di Indonesia dengan menciptakan inovasi pada bisnis model mereka untuk meningkatkan produktifitas bisnis (Gaw, 2016). Maka dari itu social commerce di Indonesia perlu memikirkan strategi dalam menentukan target pasar dan inovasi terkait permasalahan terbatasnya layanan berjualan melalui media sosial untuk menghadapi kemungkinan potensialnya industri social commerce di masa depan berdasarkan prediksi bahwa penjualan lewat social commerce di Indonesia diprediksi berkembang dua kali lipat dari US\$ 5,073 juta ke US\$ 10,183 juta di 2020 (Redaksi, 2017)

Berorientasi pada pasar yang artinya memahami pasar akan menciptakan superior value yang akan diberikan kepada konsumen secara jangka panjang dan berkaitan dengan peningkatan kinerja perusahaan (Hair *et al*, 2012). Terdapat penghubung di antara *market orientation* dan kinerja perusahaan yaitu inovasi. Hasil penelitian menyebutkan bahwa inovasi sebagai komponen yang vital dan menjadikan faktor utama meningkatkannya lagi kinerja perusahaan yang superior (Huhtala *et al*, 2014)

METODE PENELITIAN

Metode yang dilakukan oleh peneliti adalah secara kuantitatif, yaitu menurut Sugiyono (2015), metode penelitian kuantitatif ini merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme yang artinya memandang realitas/gejala/fenomena dan dapat diklasifikasikan, relatif tetap, konkrit, teramati, terukur, dan hubungan sebab akibat. Karakteristik penelitian apabila dilihat dari segi tujuan dan tipe penyelidikan, peneliti menggunakan hubungan kausal yang berarti menurut Sugiyono (2015), tipe penelitian ini yang memiliki variabel dependen dan independen dan bertujuan melihat hubungan sebab akibat antara variabel independen terhadap dependen pada situasi yang telah direncanakan.

Skala pengukuran adalah skala yang mengukur nilai akan respon yang berbeda berdasarkan kriteria tertentu (Silalahi, 2009). Penelitian yang dilakukan menggunakan skala Likert, yaitu teknik dalam mengambil data yang biasanya untuk mengukur sikap dan pendapat seseorang mengenai suatu hal. Pengukuran ini dilakukan untuk menilai seberapa kuat responden setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan sebanyak lima skala (Sekaran, 2011).

Menurut Sujarweni (2015), populasi merupakan keseluruhan mengenai objek atau subjek yang diteliti dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari pengguna Social Commerce yang melakukan aktifitas bisnis di bidang fashion kelas kecil menengah di kota Bandung. Hair *et al*. (2010) menyarankan untuk ukuran minimal sample adalah 100 ketika model terdiri dari 5 atau kurang konstruk, masing-masing memiliki lebih dari tiga item dengan nilai communalities yang tinggi (≥ 0.6). Penelitian ini memiliki 5 konstruk yaitu customer orientation,

competitor orientation, interfunctional coordination, inovasi, dan kinerja perusahaan. Masing-masing memiliki item paling sedikit sebanyak tiga dan nilai communalities yang tinggi. Minimal sampel yang dianjurkan adalah 100 maka dari itu penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 121.

Pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer menggunakan kuesioner. Pengumpulan data ini merupakan strategi arsip karena diambil dari data primer melalui kuisisioner. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada responden (Sugiyono, 2015). Kuisisioner yang diberikan kepada responden yaitu pemilik usaha di bidang fashion secara online yang berisi indikator market orientation dan inovasi yang mereka miliki apakah memengaruhi kinerja usaha mereka. Data yang diambil selain dari data primer adalah data sekunder, yaitu penelitian menggunakan data dari sumber yang tersedia. Data sekunder yang diambil merupakan pembahasan mengenai materi orisinal di artikel berita dan penelitian terdahulu yang menunjang penelitian ini.

Menurut Indrawati (2015), dalam sebuah penelitian digunakan alat pengumpul data dan sekaligus alat ukur yang disebut kuisisioner. Kuisisioner tersebut harus mengukur apa yang menjadi tujuan penelitian. Maka dari itu setiap pertanyaan pada kuisisioner harus diukur validitasnya. Peneliti menggunakan uji validitas konstruk dalam penelitian ini. Menurut Indrawati (2015), validitas konstruk adalah validitas 54 yang digunakan apabila nilai yang dihasilkan sesuai dengan teori yang dipilih yang menjadi dasar dalam membuat alat ukur tersebut. Sebelum itu dilakukan validitas untuk 30 sampel terlebih dahulu untuk melihat apakah pernyataan kuisisioner sudah dapat dipahami oleh responden dengan menggunakan software SPSS 24.0. Berdasarkan tabel 3.4, pernyataan pada kuisisioner telah dinyatakan sepenuhnya valid karena r hitung $>$ r tabel. Maka dari itu dapat disimpulkan penelitian dapat dilanjutkan karena pernyataan sudah dapat dipahami oleh responden.

Selain melakukan validitas, penelitian ini melakukan reliabilitas. Menurut Indrawati (2016), reliabilitas adalah menyangkut tingkat kepercayaan, keterandalan, konsistensi, atau kestabilan dari hasil suatu pengukuran yang sudah dilakukan. Uji reliabilitas ini menyimpulkan bahwa instrument pengukur sudah baik. Dengan kata lain, pengujian ini menggambarkan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Uji reliabilitas dengan cronbach's alpha memiliki berbeda-beda derajat keandalan, di antaranya adalah cronbach's alpha bernilai 0.9 adalah luar biasa bagus (Silalahi, 2015). Hasil pengukuran reliabilitas menunjukkan nilai 0.7-0.8 dan >0.9 yang artinya data yang akan digunakan untuk penelitian ini sudah reliabel dengan sifat bagus dan luar biasa bagus.

Setelah melakukan validitas dan reliabilitas, penelitian ini melakukan uji hipotesis dengan Teknik SEM. Structural Equation Modeling (SEM) merupakan teknik untuk menguji dan mengestimasi hubungan kausal dengan analisis faktor dan analisis jalur yang diintegrasikan (Simon, 1953; Abdillah dan

Jogiyanto, 2015). Teknik ini dilakukan apabila suatu model menggunakan lebih dari satu variabel dependen karena apabila menggunakan persamaan regresi akan menjadi tidak efisien. Maka dari itu suatu model yang berbentuk struktur dan memiliki banyak variabel dependen perlu dianalisis dengan teknik SEM (Abdillah dan Jogiyanto, 2015). Pada penelitian ini menggunakan software SmartPLS 3.0 untuk mengolah data. Permodelan dalam PLS dilakukan meliputi tiga tahap, yaitu: Measurement Model Assessment/ Outer Model, Goodness of Fit (GoF), dan Assessment of Structural Model/ Inner Model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Measurement model assessment/ outer model

Pengukuran dalam outer model ini adalah mengukur dengan empat kriteria, yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, consistency reliability, dan indicator reliability. Dari tabel 1 menyatakan bagaimana data bisa mencapai validitas konvergen. Pengukuran validitas konvergen dilihat dari average variance extracted (AVE), apabila ukuran AVE adalah >0.50 maka sudah mencapai validitas konvergen. Data AVE di dalam tabel memiliki ukuran >0.50 secara keseluruhan. Maka dari itu, data sudah mencapai validitas konvergen yang menunjukkan setiap indikator variabel sudah menjelaskan variabelnya masing-masing.

Tabel 3.1
Hasil Perhitungan AVE

Variabel	Indikator	Average Variance Extracted (AVE)
COO	COO1	0.751
	COO2	
	COO3	
CUO	CUO1	0.658
	CUO2	
	CUO3	
	CUO4	
	CUO5	
ICO	ICO1	0.841
	ICO2	
	ICO3	
	ICO4	
INO	INO1	0.581
	INO10	
	INO11	
	INO12	
	INO13	

Variabel	Indikator	Average Variance Extracted (AVE)
KP	INO14	0.605
	INO2	
	INO3	
	INO4	
	INO5	
	INO6	
	INO7	
	INO8	
	INO9	
	KP1	
	KP10	
	KP11	
	KP12	
	KP2	
	KP3	
	KP4	
	KP5	
	KP6	
	KP7	
KP8		
KP9		

Tabel 3.1 menunjukkan nilai HTMT pada data. Pengukuran HTMT untuk menunjukkan bahwa ada masalah atau tidak pada validitas diskriminan yang telah diukur. Ukuran HTMT apabila memiliki nilai di atas 0.85 menandakan bahwa terdapat masalah pada validitas diskriminan (Ramayah *et al*, 2016). Nilai pada tabel memiliki angka kurang dari 0.85 sehingga mengindikasikan data pada penelitian ini mencapai validitas diskriminan. Selain pengukuran HTMT untuk validitas diskriminan. Selain pengukuran HTMT, dilakukan pengukuran lain bernama cross loading di dalam validitas diskriminan.

Tabel 3.2
Hasil Perhitungan HTMT

	COO	CUO	ICO	INO	KP
COO					
CUO	0.439				
ICO	0.795	0.617			
INO	0.705	0.593	0.773		
KP	0.717	0.524	0.768	0.783	

Pengukuran cross loading dilakukan untuk menilai indikator-indikator di variabel yang berbeda sifatnya tidak akan saling tertukar. Batas pengukurannya adalah apabila nilai cross loading tidak kurang dari 0.1 maka tercapai validitas diskriminan (Ramayah *et al*, 2016). Data dalam tabel 3 menunjukkan data setiap indikator lebih dari 0.1 sehingga validitas diskriminan dilihat dari cross loading pada data penelitian mencapai validitas diskriminan.

Tabel 3.3
Hasil Perhitungan Cross Loading

	COO	CUO	ICO	INO	KP
COO1	0.885	0.411	0.577	0.587	0.61
COO2	0.827	0.28	0.544	0.491	0.44
COO3	0.885	0.339	0.709	0.576	0.61
CUO1	0.163	0.778	0.328	0.371	0.24
CUO2	0.244	0.799	0.408	0.474	0.39
CUO3	0.33	0.881	0.514	0.446	0.42
CUO4	0.291	0.867	0.479	0.402	0.36
CUO5	0.502	0.716	0.53	0.521	0.51
ICO1	0.676	0.565	0.942	0.697	0.64
ICO2	0.708	0.574	0.957	0.729	0.69
ICO3	0.616	0.512	0.897	0.646	0.7
ICO4	0.589	0.445	0.868	0.638	0.62
INO1	0.451	0.436	0.605	0.732	0.59
INO10	0.538	0.368	0.472	0.753	0.59
INO11	0.4	0.397	0.518	0.811	0.5
INO12	0.39	0.43	0.515	0.787	0.46
INO13	0.411	0.51	0.548	0.808	0.5
INO14	0.418	0.466	0.554	0.805	0.52
INO2	0.435	0.407	0.573	0.719	0.56
INO3	0.456	0.428	0.594	0.72	0.58
INO4	0.617	0.55	0.71	0.761	0.69
INO5	0.575	0.555	0.736	0.753	0.69
INO6	0.384	0.393	0.515	0.801	0.48
INO7	0.545	0.291	0.466	0.72	0.56
INO8	0.557	0.286	0.475	0.731	0.58
INO9	0.546	0.365	0.478	0.76	0.59
KP1	0.484	0.612	0.636	0.602	0.73
KP10	0.52	0.37	0.613	0.605	0.83
KP11	0.499	0.34	0.604	0.626	0.8
KP12	0.428	0.348	0.572	0.577	0.77
KP2	0.541	0.408	0.57	0.534	0.78
KP3	0.531	0.38	0.55	0.569	0.77
KP4	0.524	0.408	0.579	0.558	0.8
KP5	0.476	0.496	0.551	0.545	0.71

	COO	CUO	ICO	INO	KP
KP6	0.552	0.302	0.499	0.577	0.72
KP7	0.478	0.234	0.47	0.604	0.79
KP8	0.486	0.262	0.507	0.598	0.83
KP9	0.483	0.447	0.57	0.6	0.79

Tabel 4 menunjukkan hasil dari Composite Reliability. Nilai Composite Reliability harus lebih besar dari 0.7 sehingga uji reliabilitas dapat diterima (Jogiyanto *et al*, 2015). Sedangkan tabel 5 menunjukkan hasil dari outer loading yang masuk ke dalam kriteria dengan nilai di atas 0.708. Kriteria tersebut mengindikasikan bahwa indikator telah mendefinisikan variabelnya sebanyak paling sedikit 50% (Ramayah *et al*, 2016).

Tabel 3.4
Hasil Perhitungan Composite Reliability

Variabel	Indikator	Composite Reliability
COO	COO1	0.9
	COO2	
	COO3	
	CUO1	
	CUO2	
CUO	CUO3	0.905
	CUO4	
	CUO5	
	ICO1	
	ICO2	
ICO	ICO3	0.955
	ICO4	
	INO1	
	INO10	
	INO11	
INO	INO12	0.951
	INO13	
	INO14	
	INO2	
	INO3	
KP	INO4	0.948
	INO5	
	INO6	
	INO7	
	INO8	
	INO9	
	KP1	
	KP10	

Variabel	Indikator	Composite Reliability
	KP11	
	KP12	
	KP2	
	KP3	
	KP4	
	KP5	
	KP6	
	KP7	
	KP8	
	KP9	

Variabel	Indikator	Outer Loadings
	KP1	0.731
	KP10	0.83
	KP11	0.802
	KP12	0.765
	KP2	0.777
KP	KP3	0.772
	KP4	0.801
	KP5	0.713
	KP6	0.723
	KP7	0.794
	KP8	0.825
	KP9	0.794

Tabel 3.5
Hasil Perhitungan Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loadings
COO	COO1	0.885
	COO2	0.827
	COO3	0.885
CUO	CUO1	0.778
	CUO2	0.799
	CUO3	0.881
	CUO4	0.867
	CUO5	0.716
ICO	ICO1	0.942
	ICO2	0.957
	ICO3	0.897
	ICO4	0.868
INO	INO1	0.732
	INO10	0.753
	INO11	0.811
	INO12	0.787
	INO13	0.808
	INO14	0.805
	INO2	0.719
	INO3	0.72
	INO4	0.761
	INO5	0.753
	INO6	0.801
	INO7	0.72
	INO8	0.731
	INO9	0.76

Goodness of Fit (gof)

Goodness of fit adalah pengukuran struktur model penelitian dengan data empiris sehingga membantu mengidentifikasi model penelitian (Ramayah *et al*, 2016). Apabila sebuah model tidak sesuai dengan data sehingga artinya data tersebut memiliki lebih banyak informasi dibandingkan apa yang model tampilkan. Maka dari itu kesimpulan dari penelitian perlu ditanyakan apabila mengalami hal seperti itu (Ramayah *et al*, 2016). Penelitian ini menggunakan kriteria SRMR dan NFI untuk memenuhi GoF.

Apabila SRMR memiliki nilai kurang dari 0.10 atau 0.08 dianggap sesuai antara data dan model. Tabel 6 menunjukkan hasil SRMR adalah kurang dari 0.10 atau 0.08. Maka dari itu nilai SRMR penelitian dianggap sesuai.

Tabel 3.6
Hasil Perhitungan SRMR

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.043	0.045

Berdasarkan tabel 4.9, hasil dari pengukuran NFI adalah 0.834 di mana semakin hasil NFI pada angka 1, maka dikategorikan model fit semakin baik [11]. Hasil pengukuran NFI pada tabel menunjukkan model fit baik.

Tabel 3.7
Hasil Perhitungan NFI

	Saturated Model	Estimated Model
NFI	0.834	0.834

Assessment of Structural Model/ Inner Model

Tabel 3.8
Hasil Perhitungan Inner Model

Hypothesis	Relationship	R ²	Q ²	f ²	q ²
H1	MO -> INO -> KP	-	-	-	-
H2	CUO -> INO -> KP			-	-
H3	COO -> INO -> KP	0.56 4	0.30 7	-	-
H4	ICO -> INO -> KP			-	-
H5	INO -> KP			1.29 1	-
H6	CUO -> INO			0.07 2	0 1 4 0.
H7	COO -> INO	0.60 3	0.31 2	0.07	0 1 2 0.
H8	ICO -> INO			0.21 1	0 5 5

Nilai R2 adalah 0.564 yang memiliki nilai di atas 0.26 dianjurkan oleh Cohen (1988) (Ramayah *et al*, 2016) adalah evaluasi dari akurasi prediktif (kinerja perusahaan dan inovasi) di dalam model. Nilai di atas 0.26 mengindikasikan bahwa model substansial, yaitu kinerja perusahaan dipengaruhi oleh *customer orientation*, *competitor orientation*, dan *interfunctional coordination* sebanyak 56,4%. Pengukuran lain yaitu dilihat dari nilai f2 yang mengukur pada hubungan secara langsung yang berfungsi untuk mengukur pengaruh relatif antara konstruk prediktor terhadap konstruk endogenous (Ramayah *et al*, 2016). Dengan kata lain, pengukuran ini dilakukan untuk melihat seberapa kuat konstruk prediktor menjelaskan konstruk endogenous tertentu sebagai laporan apabila nilai R2 berubah-ubah. Konstruk prediktor yang memiliki nilai f2 terbesar adalah pada konstruk inovasi. Nilai f2 medium adalah pada *interfunctional coordination* dan yang terkecil adalah *customer orientation* dan *competitor orientation*. Ini menunjukkan bahwa konstruk inovasi memiliki kemampuan

untuk menjelaskan lebih besar mengenai pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.

Kriteria dalam pengujian hipotesis ini dilihat juga dari Q2 yaitu memiliki nilai 0.307 untuk konstruk endogenous kinerja perusahaan dan 0.312 untuk konstruk inovasi. yang digunakan untuk konstruk endogenous yang memiliki model pengukuran reflektif. Nilai Q2 dilihat untuk model pengukuran reflektif dan berguna untuk melihat relevansi prediktif (kinerja perusahaan) di dalam model. Apabila nilai di atas 0 maka model tersebut memiliki relevansi prediktif (Ramayah *et al*, 2016). Hasil pengukuran Q2 adalah lebih dari 0 sehingga dapat disimpulkan sudah mencapai akurasi prediksi yaitu kemampuan konstruk predictor memprediksi konstruk prediktif (kinerja perusahaan dan inovasi) sudah akurat.

Pengukuran yang terakhir adalah nilai q2 di mana pengukuran ini untuk melihat seberapa besar ukuran pengaruh (effect size) nilai Q2 pada masing-masing konstruk exogenous pada pengaruh untuk inovasi. Cara mendapatkan nilai q2 adalah dengan perhitungan manual dengan rumus sebagai berikut:

$$q2 = \frac{Q2_{included} - Q2_{excluded}}{1 - Q2_{included}} \quad (1)$$

Hasil q2 menunjukkan effect size yang kecil pada masing-masing konstruk exogenous yaitu 0.014 (*customer orientation*), 0.012 (*competitor orientation*), dan 0.055 (*interfunctional coordination*) dibandingkan dengan nilai pengukuran yang dinyatakan oleh Hair *et al* (2014) yaitu 0.02, 0.15, 0.35 menunjukkan effect size yang kecil, medium, dan besar. Artinya ketiga konstruk tersebut memiliki relevansi dengan prediksi yang tergolong kecil.

Uji hipotesis

a. Hubungan antara *market orientation* (*customer orientation*, *competitor orientation*, dan *interfunctional coordination* secara simultan) dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah 100% signifikan dan memiliki arah hubungan positif melihat dari hipotesis 2,3, dan 4. Maka dari itu H1 disimpulkan dapat diterima.

b. Hubungan antara *customer orientation* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 2.801 dan p value sebesar 0.04 ($t \geq 1.645$, $p < 0.05$) dan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0.154 maka arah hubungan antara *customer orientation* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah positif. Maka dari itu H2 disimpulkan dapat diterima.

c. Hubungan antara *competitor orientation* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 2.189 dan p value sebesar 0.024 ($t \geq 1.645$, $p < 0.05$) dan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0.176 maka arah hubungan antara *competitor orientation* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah positif. Maka dari itu H3 disimpulkan dapat diterima.

d. Hubungan antara *interfunctional coordination* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 3.575 dan p value

sebesar 0.001 ($t \geq 1.645$, $p < 0.05$) dan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0.343 maka arah hubungan antara *interfunctional coordination orientation* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah positif. Maka dari itu H4 disimpulkan dapat diterima.

e. Hubungan antara inovasi dengan kinerja perusahaan adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 16.291 dan p value sebesar 0.00 ($t \geq 1.645$, $p < 0.05$) dan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0.751 maka arah hubungan antara inovasi dengan kinerja perusahaan melalui

dan p value sebesar 0.003 ($t \geq 1.645$, $p < 0.05$) dan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0.205 maka arah hubungan antara *competitor orientation* dengan inovasi adalah positif. Maka dari itu H7 disimpulkan dapat diterima.

h. Hubungan antara *interfunctional coordination orientation* dengan inovasi adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 2.12 dan p value sebesar 0.017 ($t \geq 1.645$, $p < 0.05$) dan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0.235 maka arah hubungan antara *interfunctional coordination orientation* dengan inovasi adalah positif. Maka dari itu H8 disimpulkan dapat diterima.

Importance and Performance Matrix (IPMA)

IPMA adalah hasil laporan dari hasil PLS-SEM secara mendasar dengan menggunakan nilai variabel laten (Hair et al, 2014; Ramayah et al, 2016). IPMA membandingkan structural model total effect (importance) dengan nilai rata-rata dari variabel laten (performance) dari konstruk endogenous.. Tujuan dari membandingkan kedua nilai itu adalah untuk menunjukkan area perkembangan aktifitas manajemen (Hair et al, 2014; Ramayah et al, 2016). Dengan kata lain, IPMA berguna untuk membantu peneliti untuk penjelasan lebih jauh mengenai implikasi manajerial.

Tabel 3.9
IPMA Analysis

Construct	Importance (Total Effect)	Performance (Index Value)
CUO	0.182	81.608
COO	0.13	71.227
ICO	0.3	78.887
INO	0.723	77.6

IPMA untuk kinerja perusahaan mengungkapkan bahwa konstruk customer orientation, competitor orientation, dan *interfunctional coordination* di mana merupakan market orientation berada pada kuadran concentrate here yang artinya perusahaan harus fokus pada ketiga konstruk tersebut. Perusahaan harus meningkatkan dalam hal berorientasi pada pasar terutama pada *interfunctional coordination* karena

inovasi adalah positif. Maka dari itu H5 disimpulkan dapat diterima.

f. Hubungan antara *customer orientation* dengan inovasi adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 3.911 dan p value sebesar 0.00 ($t \geq 1.645$, $p < 0.05$) dan nilai original sample estimate adalah positif yaitu 0.457 maka arah hubungan antara *customer orientation* dengan inovasi adalah positif. Maka dari itu H6 disimpulkan dapat diterima.

g. Hubungan antara *competitor orientation* dengan inovasi adalah signifikan dengan T-statistik sebesar 2.725

memiliki tingkat kepentingan yang paling tinggi di antara orientasi lainnya pada manajemen. Apabila dilihat dari tingkat performa yang dihasilkan dari konstruk orientasi, konstruk customer orientation yang telah memberikan hasil kinerja yang paling baik. Tingkat kepentingan yang lebih besar lagi adalah pada konstruk inovasi, artinya perusahaan harus lebih mementingkan aspek inovasi ini dibanding orientasi. Pada IPMA ditunjukkan bahwa inovasi masuk pada kuadran II yaitu keep up the good work. Perusahaan perlu berinovasi lebih dalam penggunaan teknologi mereka dalam berbisnis serta melakukan berbagai cara seperti pelatihan, analisis perusahaan lain, dan sering mengadakan rapat eksplorasi dengan tujuan untuk lebih melatih tingkat kemampuan perusahaan dalam berinovasi akan produknya.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat apakah *market orientation* mampu memengaruhi kinerja industri *social commerce* di kota Bandung di sektor *fashion*. Berikut ini akan dipaparkan analisis untuk setiap hipotesis penelitian guna mendukung hasil analisis data secara statistik.

Customer Orientation, Competitor Orientation, dan Interfunctional Coordination Orientation Berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan melalui Inovasi secara Parsial dan Simultan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *market orientation* berpengaruh parsial secara signifikan positif terhadap kinerja perusahaan pada Industri *social commerce* di kota Bandung di sektor *fashion* dengan melalui inovasi, yang ditunjukkan dari *customer orientation* memiliki nilai thitung sebesar $2.681 > t$ tabel 1,645 dengan nilai probabilitas sebesar 0,04 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H2 diterima. *Competitor orientation* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah signifikan dengan thitung sebesar $2.189 > t$ tabel 1,645 dan dengan nilai probabilitas sebesar 0.024 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H3 diterima. *Interfunctional coordination orientation* dengan kinerja perusahaan melalui inovasi adalah signifikan dengan thitung sebesar $3.575 > t$ tabel 1,645 dan nilai probabilitas sebesar 0.001 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H4 diterima. Ketiga orientasi memengaruhi kinerja perusahaan melalui inovasi artinya H1 juga dapat diterima.

Nilai *original sample* positif disini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *customer orientation*, atau *competitor orientation*, atau *interfunctional coordination orientation* melalui inovasi yang diterapkan oleh industri *social*

commerce maka semakin meningkatkan kinerja perusahaan itu sendiri, begitu pula sebaliknya semakin rendah *customer orientation*, atau *competitor orientation*, atau *interfunctional coordination orientation* diterapkan oleh industri *social commerce* maka semakin menurun kinerja perusahaan. Apabila industri *social commerce* ingin meningkatkan kinerja perusahaan maka harus berorientasi pada salah satu orientasi tersebut untuk dijadikan budaya perusahaan secara mendasar menetapkan prinsip perilaku perusahaan berkenaan dengan pelanggan, pesaing dan fungsi internal (Narver dan Slater, 1990). Ketiga orientasi akan sangat memfasilitasi inovasi dalam memengaruhi kinerja perusahaan dan diimplementasikan secara kondusif apabila terdapat *technology turbulence* di dalam perusahaan, yang artinya pemanfaatan teknologi di dalam perusahaan belum maksimal (Han et al, 1998). Namun pada penelitian sebelumnya *technology turbulence* tidak memengaruhi kemampuan berinovasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Jaworski dan Kohli, 1993; Narver dan Slater, 1993; Han et al, 1998).

Berdasarkan analisis IPMA, di antara semua orientasi yang berpengaruh pada kinerja perusahaan, orientasi kepada konsumen paling memiliki performa yang tinggi dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan *customer orientation* yang di antaranya berbicara mengenai memonitori dan memahami kepuasan pelanggan, kebutuhan pelanggan, dan pelayanan *after-sales* telah diimplementasikan oleh para pedagang di kota Bandung yang bersifat *social commerce* sektor *fashion*. Namun pada analisis yang sama, *interfunctional coordination orientation* adalah yang memiliki tingkat kepentingan paling tinggi di antara ketiga orientasi yang dianalisis. Pada analisis *path coefficient*, menunjukkan dari nilai *original sample* bahwa orientasi tersebut juga memiliki tingkat kepentingan lebih tinggi di antara kedua orientasi lainnya dalam meningkatkan kinerja perusahaan apabila melalui inovasi.

Interfunctional coordination orientation berbicara mengenai keterbukaan dengan antar divisi, pemahaman antar divisi, dan integrasi antar divisi dalam mencapai tujuan. Orientasi ini paling penting dikarenakan dalam mencapai kinerja perusahaan dengan cara berinovasi tetap saja kurang maksimal apabila koordinasi di dalam internal perusahaannya masih kurang baik (Workman, 2004, Cheng dan Krumwiede, 2012). Berbicara mengenai *social commerce* di mana masuk ke dalam kategori industri kecil dan mikro karena mayoritas pedagang di industri *social commerce* di Bandung ini memiliki tenaga kerja di bawah 19 orang untuk setiap masing-masing bisnis. Tenaga kerja yang sedikit menggambarkan setiap divisi yang mereka miliki tidak terlalu banyak atau setiap tim bekerja untuk beberapa pekerjaan divisi sehingga seharusnya koordinasi di dalamnya dalam menciptakan inovasi lebih mudah. Tetapi tentunya hal ini kurang diperhatikan bagi sebagian besar para pedagang *social commerce* karena mereka lebih memerhatikan pada orientasi terhadap pelanggan saat berinovasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Berbeda dengan orientasi terhadap pesaing atau *competitor orientation* yang memiliki tingkat kepentingan di bawah kedua orientasi lainnya. Artinya pedagang dalam menginovasikan produk dan layanannya

harus lebih condong pada koordinasi di dalam organisasinya dibandingkan kedua orientasi lainnya walaupun semua orientasi tersebut memengaruhi kinerja perusahaan.

Customer orientation memang sebagai komponen utama dalam orientasi tetapi *interfunctional coordination orientation* akan lebih dianggap penting dibandingkan dengan orientasi lainnya apabila *environmental uncertainty* relatif tinggi (Han et al, 1998). *Environmental uncertainty* ini berarti ketika lingkungan bisnis berubah secara konstan yang artinya membuat manajemen perusahaan tidak bisa mempengaruhi keadaan atau faktor luar yang berubah tersebut. Cara mengatasi *environmental uncertainty* pada perusahaan khususnya pada usaha kecil dan menengah adalah dengan melakukan *scenario planning*. *Scenario planning* adalah perusahaan mengevaluasi pengaruh dari setiap variabel di luar dalam memengaruhi bisnis mereka. Kegiatan ini dilakukan secara informal dan membutuhkan kemampuan menggali dan kritis akan keadaan di luar secara subjektif sehingga dapat dibagikan di dalam forum sebagai prediksi di masa yang akan datang. Tidak hanya sumber daya manusia di dalam perusahaan, tetapi juga seorang ahli dan *non-competitive network* yang ada di luar perusahaan diperlukan (Johnston et al, 2008).

Interfunctional coordination orientation juga sangat penting apabila dilihat dari *market turbulence* yaitu ketika kebutuhan pelanggan bersifat heterogen. *Interfunctional coordination orientation* menjadi sebagai satu-satunya komponen pada *market orientation* yang mampu memfasilitasi inovasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Han et al, 1998). Industri *fashion* masuk dalam kategori industri manufaktur di mana untuk industri tersebut membutuhkan jeda waktu antara mengimplementasikan inovasi dengan meningkatnya kinerja perusahaan yang berbeda dengan industri pelayanan (Han et al, 1998).

Customer Orientation, Competitor Orientation, dan Interfunctional Coordination Orientation Berpengaruh terhadap Inovasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *customer orientation*, *competitor orientation*, dan *interfunctional coordination orientation* berpengaruh secara signifikan terhadap inovasi Industri *social commerce* di kota Bandung di sektor *fashion* dengan melalui inovasi, yang ditunjukkan dari *customer orientation* memiliki nilai thitung sebesar $3.911 > t$ tabel 1,645 dengan nilai probabilitas sebesar 0.00 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H6 diterima. *Competitor orientation* terhadap inovasi adalah signifikan dengan thitung sebesar $2.725 > t$ tabel 1,645 dan dengan nilai probabilitas sebesar 0.003 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H7 diterima. *Interfunctional coordination orientation* terhadap inovasi adalah signifikan dengan thitung sebesar $2.12 > t$ tabel 1,645 dan nilai probabilitas sebesar 0.017 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H8 diterima.

Nilai *original sample* positif disini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *customer orientation*, atau *competitor orientation*, atau *interfunctional coordination orientation* melalui inovasi yang diterapkan oleh industri *social*

commerce maka semakin meningkatkan kemampuan berinovasi terhadap produk atau layanan perusahaan itu sendiri, begitu pula sebaliknya semakin rendah *customer orientation*, atau *competitor orientation*, atau *interfunctional coordination orientation* diterapkan oleh industri *social commerce* maka semakin menurun kemampuan berinovasinya. *Customer orientation* dikatakan sebagai orientasi utama dalam memengaruhi meningkatnya inovasi (Cheng dan Krumwiede, 2012).

Berdasarkan path coefficient, *original sample* yang dimiliki antara ketiga orientasi tersebut terhadap inovasi menunjukkan bahwa *customer orientation* atau orientasi terhadap pelanggan yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan inovasi. Perhatian bisnis terhadap kepuasan pelanggan sangat memengaruhi frekuensi bisnis dalam kemampuan menciptakan inovasi serta inovasi mereka dalam segi pemanfaatan teknologi internet. Pemanfaatan teknologi internet sangat dibutuhkan terkait *social commerce* sebagai bisnis digital yang pastinya memanfaatkan internet. Pengaplikasian *market orientation* di dalam bisnis digital akan lebih baik apabila menggunakan *electronic communities* atau umumnya disebut *computer-mediated communication* (CMC). CMC adalah komunikasi yang dilakukan melalui media komputer baik mobile atau non mobile seperti *email*, *video messages*, dan *text messages* (Hair et al, 2012).

Customer orientation dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kemampuan inovasinya apabila mereka belajar untuk melengkapi *tools* dalam melakukan *market research*, seperti grup fokus dan survey, observasi pelanggan, eksperimen pasar, dan kerjasama secara selektif. Selain itu juga berorientasi pada pelanggan akan memiliki lebih banyak informasi, ekspektasi yang tinggi, dan lebih jelas dibandingkan dengan yang tidak berorientasi pada pelanggan (Lukas dan Ferrel, 2000). Sedangkan bisnis yang berorientasi pada pesaing atau *competitor oriented* lebih kepada mengimitasi produk pesaing artinya inovasi yang dilakukan bukanlah produk baru yang ada di pasaran tetapi produk baru pada organisasi tersebut atau disebut *me-too product* (Lukas dan Ferrel, 2000). Pada *interfunctional coordination orientation*, meningkatkan jenis inovasi yang *line extension* yang artinya produk tersebut sudah familiar di dalam organisasi tetapi belum familiar di pasaran (Lukas dan Ferrel, 2000). Namun hal ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa dengan berorientasi dengan koordinasi di dalam organisasi maka akan menciptakan inovasi yang sangat baru atau disebut jenis inovasi *new to the world*. Maka dari *inconsistency* tersebut, orientasi terhadap koordinasi perlu dipertimbangkan lagi dalam hal stres karyawan ketika terlibat langsung dengan pengembangan produk, sehingga tujuan untuk menciptakan inovasi *new to the world* memiliki resiko peningkatan stress karyawan karena hal itu terjadi karena seringkali adanya pembaharuan proyek yang tidak familiar (Lukas dan Ferrel, 2000).

Selain pada penelitian ini, penelitian sebelumnya juga menyatakan bahwa *market orientation* yang berperan paling besar adalah *customer orientation* (Cheng dan Krumwiede, 2012). Maka dari itu *social commerce* perlu fokus pada *customer oriented* dibandingkan pada orientasi lainnya, maka

dari itu mereka harus lebih memperdalam pada *market research* ketika menciptakan inovasi. Orientasi lainnya perlu juga diterapkan namun tidak sefokus pada orientasi pelanggan karena berguna untuk menciptakan jenis inovasi apa yang akan dikembangkan. *Customer orientation* menentukan jenis inovasi apa yang harus diciptakan sehingga ketika harus menciptakan produk sejenis yang sudah ada dipasaran maka perlu mengimplementasikan *competitor orientation* dan apabila produk belum ada di pasaran tetapi sudah cukup baik dikenal di dalam bisnis maka perlu *interfunctional coordination orientation* yang lebih dalam.

Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan inovasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan Industri *social commerce* di kota Bandung di sektor *fashion* dengan melalui inovasi, yang ditunjukkan dari *customer orientation* memiliki nilai thitung sebesar $16.291 > t$ tabel 1,645 dengan nilai probabilitas sebesar 0.00 berarti lebih kecil dari 0,05 maka H5 diterima. Nilai *original sample* positif disini dapat diartikan bahwa semakin tinggi inovasi suatu perusahaan industri *social commerce* maka semakin meningkatkan kinerja perusahaan itu sendiri, begitu pula sebaliknya semakin rendah inovasi suatu perusahaan industri *social commerce* maka semakin menurun kinerja perusahaan.

Berdasarkan path coefficient, *original sample* yang dimiliki antara semua hipotesis tersebut bahwa inovasi yang paling tinggi *original sample* nya. Hal ini menunjukkan bahwa variabel inovasi merupakan inovasi yang paling penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan dibandingkan *market orientation*. Pada analisis IPMA juga terlihat bahwa inovasi yang memiliki tingkat kepentingan paling tinggi namun performanya masih di bawah *customer orientation*, sehingga *social commerce* perlu memerhatikan hal ini. Fokus yang sudah dilakukan kepada konsumen sebaiknya bergeser pada fokus terhadap kemampuan berinovasi dari segi produk dan pemanfaatan teknologi internet. Terlihat bahwa penggunaan internet belum dilakukan secara maksimal oleh sebagian besar pengguna *social commerce* (SKEK, 2016), maka hal ini bisa menjadi dorongan untuk lebih meningkatkan pemanfaatan teknologi internet lebih baik, seperti layanan automasi pembayaran, sistem audit digital, analisis performa menggunakan *tools*, dan lain sebagainya untuk menunjang kinerja perusahaan.

Kemampuan berinovasi di penelitian ini membicarakan kemampuan berinovasi yang telah dilakukan oleh perusahaan, seperti inovasi produk telah diterima baik oleh pasar. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa inovasi yang meningkatkan kinerja perusahaan terbesar adalah dari segi proses, pemasaran, dan organisasi dibandingkan inovasi produk, bahkan inovasi produk tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan (Tuan et al, 2016). Selain itu juga pada penelitian lainnya menunjukkan bahwa inovasi dari segi teknologi (proses dan produk) dan *market innovation* menjadi dua komponen vital di dalam meningkatkan kinerja perusahaan baik secara financial atau non-finansial pada

industri kelas kecil dan menengah (Olughor, 2016). Inovasi dari segi pemanfaatan teknologi internet pada penelitian ini sudah cukup mewakili baik proses, pemasaran, atau organisasi. Sedangkan kemampuan berinovasi pada

penelitian ini yang sebagian besar membahas hasil dari penciptaan inovasi produk, memiliki kemungkinan kurang berpengaruh apabila dikaitkan dengan penelitian sebelumnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Interfunctionanl *coordination orientation* menjadi orientasi yang paling berperan besar dalam peningkatan inovasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan
2. *Customer orientation* menjadi orientasi yang paling penting dalam meningkatkan kemampuan berinovasi dan pemanfaatan teknologi internet
3. Inovasi sebagai faktor pendorong terbesar dalam peningkatan kinerja perusahaan dibandingkan *market orientation*

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Abdillah, Willy dan Jogiyanto (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif. Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Ed.1*. Yogyakarta: ANDI
- Ramayah., Chuah, J., dan Memon, K. (2016). *Partial Least Square Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0*. Malaysia: Pearson

Rogers, Everett M (1983). *Diffusion of Innovations, 5th Edition*. New York: Free Press.

Kerjasama Badan Ekonomi Kreatif dan Badan Pusat Statistik (2016). *Survei Khusus Ekonomi Kreatif (SKEK) 2016*. Jakarta

Jurnal:

- Aldas-Manzano, Joaquin., Küster, Inez., dan Vila, Natalia (2005), *Market orientation and innovation: an interrelationship analysis. European Journal of Innovation Management*, Vol. 8 Iss 4 pp. 437 – 452. Publishing by Emerald.
- Bangchokdee, Sirilak., Mia, Lokman., dan Lunglertkengkrai, Samkao (2013). *Market Orientation, Nonfinancial Performance Measures, and Performance: Evidence from Thailand. Asia Pasific Management Accounting Journal* Volume 8 Issue 2. Published by UiTM Press
- Cheng, Colin C., dan Krumwiede, Dennis (2012). The role of service innovation in the market orientation—new service performance linkage. *Technovation* 32 (2012) 487–497. Retrieved from ScienceDirect.
- Han, Jin K., Kim, Namwon., Srivastva, dan Rajendra, K (1998). *Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?. Journal of Marketing*. Publishing by Researchgate.
- Hair, Nel., Wetsch, Lyle R., Hull, Clyde Eirikur., Perotti, Victor., Hung, And Yu-ting Catsy. (2012), *Market Orientation in digital entrepreneurship: Advantage and challenge 2.0 Networked World”, International Journal of Innovation and Technology Management* Vol. 9, No. 6 pp. 1-18. Publishing by World Scientific.

- Huhtala, Juho-Petteri., Sihvonen, Antti., Frösén, Johanna., Jaakkola, Matti., dan Tikkanen, Henrikki (2014). *Market orientation, innovation capability and business performance, Baltic Journal of Management*, Vol. 9 Iss 2 pp 134 - 152. Publishing by Emerald.
- Johnston, Michael., Gilmore, Audrey., dan Carson, David (2008), *Dealing with Environmental Uncertainty. European Journal of Marketing*. Vol. 42 Iss 11/12 pp. 1170 – 1178. Publishing by Emerald.
- Narver, J.C. and Slater, S.F. (1990), *The effect of a market orientation on business profitability. Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 4, pp. 20-35. Publishing by EBSCO
- Olughor, Rukevwe Juliet (2016). *Effect of Innovation on the Performance of SMEs Organizations in Nigeria. Management* 2015. 5(3): 90-95. Published by Sapub.org
- Tuan, Nham., Nhan, Nguyen., Giang, Pham., dan Ngoc, Nguyen (2016). *The Effects of Innovation on Firm Performance of Supporting Industries in Hanoi – Vietnam. Journal of industrial engineering and management*. Published by Omnia Science
- Wahyono (2002), *Orientasi Pasar dan Inovasi: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Kasus pada Industri Meubel di Kabupaten Jepara). Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume I, No. 1

Situs Internet:

Gaw, Mario (2016, 28 Desember). Fintech talk: Maintaining market share of social commerce. *Jakartapost.com*. Diakses dari: <http://www.thejakartapost.com/news/2016/12/28/fintech-talk-maintaining-market-share-of-social-commerce.html>

Redaksi (2017, 18 April). Penjualan Social Commerce di Indonesia Kian Diminati. *Elogistik.id*. Diakses dari: <http://elogistik.id/2017/04/18/penjualan-social-commerce-di-indonesia-kian-diminati/>

Wijaya, Ketut Krisna (2015, 03 April). Fenomena pemanfaatan media sosial untuk berjualan di Indonesia. *Techinasia.com*. Diakses dari: <https://id.techinasia.com/fenomena-pemanfaatan-media-sosial-untuk-berjualan-di-indonesia>