



Sertifikasi

Saya, *Maharani Andjani*, yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada program magister manajemen ini atupun pada program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Semarang, 20 Maret 2018

Maharani Andjani

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

**PENGARUH ORIENTASI PASAR, ORIENTASI
KEWIRAUSAHAAN, DAN ORIENTASI INOVASI TERHADAP
KINERJA BISNIS MELALUI KEUNGGULAN BERSAING
(Studi Pada Usaha Kecil dan Menengah Sentra Konveksi dan
Sablon Suci di Kota Bandung)**

**yang disusun oleh Maharani Andjani, NIM 12010115410057
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 14 Maret 2018
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima**

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Dr. Susilo Toto Raharjo, SE., MT

Dr. Mahfudz, SE., MT

**Semarang, 20 Maret 2018
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Ketua Program**

Dr. Susilo Toto Raharjo, SE., MT

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

- “ **Man Jadda Wajada. Siapa yang bersungguh- sungguh dia akan berhasil**”
- “ **Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.**” (QS. Al Insyirah : 5-6)

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan untuk Allah SWT yang telah membimbing, melindungi, memberikan kelancaran, kemudahan, karunia serta nikmat yang berlimpah untuk hamba-Mu ini.....

Untuk papa dan mama tercinta, terima kasih atas kasih sayang dan kesabarannya untuk selalu mendukung, memberikan semangat, motivasi, serta selalu mendoakan untuk melanjutkan kuliah S2 dan menyelesaikan studi serta tesis ini. Terima kasih Papa Mama.....

ABSTRACT

This research is based of the number of convection dan shirt printings unit in convection centers and shirt printings in Suci area in Bandung city which closed this business unit as the effect of the inability to compete with other business units and the effect is decrease in business performance. Some research argue about market orientation, entrepreneurship orientation, innovation and competitive advantage can give an improve to business performace.

Therefore, this research aims to analyze the influence between market orientation, entrepreneurship orientation and innovation for business performance through competitive advantage. Data obtain from 150 respondents who are the owners and managers of the business unit of convection and shirt printings in Suci area in Bandung city. Data were analyzed with Structural Equation Model (SEM) by using AMOS software.

The results of this study indicate that market orientation has a significant positive effect on competitive advantage, entrepreneurial orientation has a significant positive effect on innovation, innovation has a significant positive effect on competitive advantage, innovation has a significant positive effect on business performance, entrepreneurial orientation has no significant positive effect on competitive advantage and competitive advantage have an insignificant positive effect on business performance.

Keyword : Market Orientation, Entrepreneurial Orentation, Innovation, Competitive Advantage, Business Performance, AMOS.

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh banyaknya unit konveksi dan sablon kaos di sentra konveksi dan sablon suci di Kota Bandung yang menutup unit usahanya sebagai akibat dari ketidakmampuan untuk bersaing dengan unit bisnis lainnya sehingga mengakibatkan terjadinya penurunan pada kinerja bisnis. Beberapa peneliti berpendapat bahwa orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, inovasi dan keunggulan bersaing dapat meningkatkan kinerja bisnis.

Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengalisis pengaruh antara orientasi pasar, orientasi kewirausahaan dan inovasi terhadap kinerja bisnis melalui keunggulan bersaing. Data diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh 150 responden yang merupakan pemilik dan pengelola dari unit bisnis konveksi dan sablon suci yang ada di Kota Bandung. Data dianalisis dengan Structural Equation Model (SEM) menggunakan perangkat lunak AMOS.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing, orientasi kewirausahaan berpengaruh positif signifikan terhadap inovasi, inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing, inovasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis, orientasi kewirausahaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing dan keunggulan bersaing berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja bisnis.

Kata Kunci : orientasi pasar, orientasi kewirausahaan, inovasi, keunggulan bersaing, kinerja bisnis, AMOS.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, penulis panjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas segala karunia, rahmat, nikmat serta hidayah-Nya, sehingga penyusunan laporan penelitian ini terselesaikan. Penulisan tesis ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh derajat S-2 Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahan dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Berkenaan dengan penulisan tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya pada semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan serta dorongan pada penulis dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Dr. Suharnomo, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Dr. H. Susilo Toto Raharjo, SE., MT selaku Direktur Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro dan selaku dosen pembimbing utama yang telah memberikan masukan saran, kritik, koreksi sekaligus dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.

3. Dr. Mahfudz, SE., MT selaku dosen pembimbing anggota yang telah memberikan masukan saran, kritik, koreksi sekaligus dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
4. Semua staff pengajar Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu-ilmu melalui kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
5. Semua staff administrasi Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi.
6. Ayahanda Soehedi Nurhadi dan Ibunda Ilmiah tercinta yang senantiasa memberikan doa, semangat, dukungan, dorongan, motivasi serta cinta dan kasih sayang kepada penulis untuk tidak pernah menyerah, untuk selalu semangat dan berusaha untuk dapat menyelesaikan studi dan tesis ini.
7. Kepada Mbak Fiona Ratayu Piranti tersayang dan Aa Irman Firmansyah yang telah memberikan doa dan dukungan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Kepada Nurma Guphyta sekeluarga, sahabat yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Keluarga besar Nurhadi dan keluarga besar Jum'ah yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan studi dan tesis ini.
10. Rekan- rekan angkatan 47 pagi atas kebersamaan dan keakrabannya selama menjalani studi, serta rekan- rekan Magister Manajemen Universitas Diponegoro yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

11. Responden yang telah bersedia untuk terlibat dalam penelitian ini sebagai sampling.
12. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan studi dan tesis ini.

Penulis mendoakan yang terbaik untuk pihak-pihak yang selama ini membantu dalam penyelesaian studi dan tesis ini, semoga Allah SWT berkenan membalas kebaikan semuanya. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Semarang, 20 Maret 2018

Maharani Andjani

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Sertifikasi	ii
Halaman Pengesahan Tesis	iii
Motto dan Persembahan.....	iv
<i>Abstract</i>	v
Abstrak	vi
Kata Pengantar	vii
Daftar Isi.....	x
Daftar Tabel	xiv
Daftar Gambar.....	xvi
Daftar Rumus	xvii
Daftar Lampiran	xviii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 <i>Research Gap</i>	11
1.3 Rumusan Masalah	15
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	16
1.4.1 Tujuan Penelitian	16
1.4.2 Manfaat Penelitian	17

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Telaah Pustaka	18
2.1.1 Konsep Manajemen Strategi	18
2.1.2 Kinerja Bisnis.....	20
2.1.3 Orientasi Pasar	22
2.1.4 Orientasi Kewirausahaan	24
2.1.5 Inovasi.....	25

2.1.6 Keunggulan Bersaing.....	27
2.2 Pengaruh Antar Variabel.....	29
2.2.1 Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing	29
2.2.2 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing	30
2.2.3 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Inovasi	32
2.2.4 Pengaruh Orientasi Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing	33
2.2.5 Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis.....	34
2.2.6 Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Bisnis.....	36
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	37
2.4 Penelitian Terdahulu	38

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data	41
3.2 Populasi dan Sampel	42
3.3 Metode Pengumpulan Data	43
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	44
3.4.1 Indikator Orientasi Pasar.....	45
3.4.2 Indikator Orientasi Kewirausahaan.....	46
3.4.3 Indikator Inovasi	48
3.4.4 Indikator Keunggulan Bersaing	49
3.4.5 Indikator Kinerja Bisnis	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data	51
3.6 Teknik Analisis	52
3.6.1 Analisis Kuantitatif	52

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	64
4.2 Gambaran Umum Responden	65
4.3 Pengujian Asumsi	69

4.3.1 Uji Normalitas Data	69
4.3.2 <i>Outlier</i>	70
4.3.3 Evaluasi atas Multikolinieritas dan Singularitas	73
4.3.4 Uji Kesesuaian dan Uji Statistik	73
4.3.5 Evaluasi Nilai Residual	74
4.4 Hasil Analisis Data.....	75
4.4.1 Analisis Faktor Konfirmatori	75
4.4.2 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	88
4.4.3 Uji <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i> Konstruk Eksogen	90
4.4.4 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	93
4.4.5 Uji <i>Reliability</i> dan <i>Variance Extract</i> Konstruk Endogen	96
4.4.6 Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM).....	100
4.4.7 Interpretasi Model	103
4.5 Pembahasan.....	105
4.5.1 Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Keunggulan Bersaing	106
4.5.2 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Keunggulan Bersaing	107
4.5.3 Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Terhadap Inovasi	107
4.5.4 Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing	108
4.5.5 Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis.....	109
4.5.6 Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Bisnis.....	110

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1 Hasil Uji Hipotesis	112
5.1.1 Hasil Pengujian Hipotesis 1	112
5.1.2 Hasil Pengujian Hipotesis 2	112
5.1.3 Hasil Pengujian Hipotesis 3	113
5.1.4 Hasil Pengujian Hipotesis 4	113
5.1.5 Hasil Pengujian Hipotesis 5	114
5.1.6 Hasil Pengujian Hipotesis 6	114
5.2 Kesimpulan Masalah Penelitian	115

5.3 Implikasi Teoritis	116
5.4 Implikasi Manajerial	119
5.5 Keterbatasan Penelitian	121
5.6 Agenda Penelitian Mendatang	123

Daftar Pustaka

Lampiran

Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Usaha Kecil dan Menengah di Provinsi Jawa Barat Tahun 2009 – 2012.....	5
Tabel 1.2 Perumbuhan Jumlah UKM Sentra Konveksi dan Sablon Kaos Suci Kota Bandung Tahun 2013 – 2015	9
Tabel 1.3 Tabel <i>Research Gap</i>	13
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	40
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	45
Tabel 3.2 Model Persamaan Struktural.....	55
Tabel 3.3 Model Pengukuran	56
Tabel 3.4 Indeks Pengujian Kelayakan Model	61
Tabel 4.1 Persebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.2 Persebaran Responden Berdasarkan Usia	66
Tabel 4.3 Persebaran Responden Berdasarkan Pendidikan	66
Tabel 4.4 Persebaran Responden Berdasarkan Jabatan	67
Tabel 4.5 Persebaran Responden Berdasarkan Status Usaha.....	67
Tabel 4.6 Persebaran Responden Berdasarkan Lama Unit Usaha Beroperasi	68
Tabel 4.7 Persebaran Responden Berdasarkan Jumlah Tenaga Kerja.....	68
Tabel 4.8 Normalitas Data	70
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif	72
Tabel 4.10 <i>Standard Residual Covariance</i>	74
Tabel 4.11 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Orientasi Pasar	76
Tabel 4.12 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Orientasi Pasar	77
Tabel 4.13 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Orientasi Kewirausahaan	78
Tabel 4.14 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Orientasi Kewirausahaan	80
Tabel 4.15 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Inovasi.....	81
Tabel 4.16 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Inovasi.....	82
Tabel 4.17 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Keunggulan Bersaing.....	83

Tabel 4.18 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Keunggulan Bersaing.....	85
Tabel 4.19 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Kinerja Bisnis.....	86
Tabel 4.20 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Variabel Kinerja Bisnis.....	87
Tabel 4.21 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Eksogen.....	89
Tabel 4.22 Hasil <i>Regression Weight</i> Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen.....	90
Tabel 4.23 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Konstruk Endogen	95
Tabel 4.24 Hasil <i>Regression Weight</i> Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	96
Tabel 4.25 Hasil Uji Kelayakan <i>Full Model</i> SEM.....	102
Tabel 4.26 <i>Regression Weight Structural Equation Model</i> (SEM).....	102
Tabel 4.27 Estimasi Parameter <i>Regression Weight</i>	104
Tabel 4.28 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	38
Gambar 3.1 Indikator Orientasi Pasar	46
Gambar 3.2 Indikator Orientasi Kewirausahaan	48
Gambar 3.3 Indikator Inovasi	49
Gambar 3.4 Indikator Keunggulan Bersaing	50
Gambar 3.5 Indikator Kinerja Bisnis	51
Gambar 3.5 Indikator Diagram Alur	54
Gambar 4.1 Konfirmatori Variabel Orientasi Pasar	75
Gambar 4.2 Konfirmatori Variabel Orientasi Pasar	77
Gambar 4.3 Konfirmatori Variabel Orientasi Kewirausahaan	78
Gambar 4.4 Konfirmatori Variabel Orientasi Kewirausahaan	79
Gambar 4.5 Konfirmatori Variabel Inovasi	80
Gambar 4.6 Konfirmatori Variabel Inovasi	82
Gambar 4.7 Konfirmatori Variabel Keunggulan Bersaing	83
Gambar 4.8 Konfirmatori Variabel Keunggulan Bersaing	84
Gambar 4.9 Konfirmatori Variabel Kinerja Bisnis	85
Gambar 4.10 Konfirmatori Variabel Kinerja Bisnis	87
Gambar 4.11 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	88
Gambar 4.12 Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen	94
Gambar 4.13 Analisis Structural Equation Model (SEM)	101

DAFTAR RUMUS

Rumus 3.1 Rumus Menentukan <i>Construct Reliability</i>	62
Rumus 3.2 Rumus Menentukan <i>Variance Extracted</i>	63
Rumus 4.1 Rumus Menentukan <i>Variance Extracted</i> Konstruk Eksogen	91
Rumus 4.2 Rumus Menentukan <i>Construct Reliability</i> Konstruk Eksogen	92
Rumus 4.3 Rumus Menentukan <i>Variance Extracted</i> Konstruk Endogen.....	97
Rumus 4.4 Rumus Menentukan <i>Construct Reliability</i> Konstruk Endogen	99

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Surat Izin Penelitian
Lampiran B	Kuesioner Penelitian
Lampiran C	Tabulasi Data Penelitian
Lampiran D	Hasil Output AMOS
Lampiran E	Tabel Chi-Square
Lampiran F	Dokumentasi Lapangan
Lampiran G	Lampiran Data Konveksi