

**PERAN *PRODUCT INNOVATIVE AGILITY* DALAM
MEMEDIASI PENGARUH *CUSTOMER ORIENTATION* DAN
ADAPTIVE CAPABILITY TERHADAP *MARKETING*
*PERFORMANCE***

Tesis

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai derajat Program Studi Magister Manajemen



Disusun Oleh :

Naufal Athiya Primananda

NIM: 20402200053

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN *PRODUCT INNOVATIVE AGILITY* DALAM MEMEDIASI
PENGARUH *CUSTOMER ORIENTATION* DAN *ADAPTIVE CAPABILITY*
TERHADAP *MARKETING PERFORMANCE***

Disusun Oleh :


Naufal Athiya Primanananda

20402000053

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 19 Februari 2024

Pembimbing



Prof. Dr. Mulyana, SE., M.Si.

HALAMAN PENGESAHAN

**PERAN *PRODUCT INNOVATIVE AGILITY* DALAM MEMEDIASI
PENGARUH *CUSTOMER ORIENTATION* DAN *ADAPTIVE CAPABILITY*
TERHADAP *MARKETING PERFORMANCE***

Disusun oleh .

Naufal Athiya Primananda

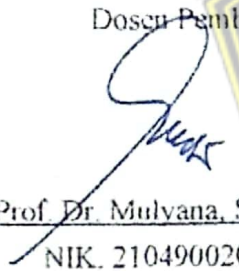
NIM. 20402200053

Telah di pertahankan di depan penguji


Pada tanggal 26 Februari 2024

Susunan Dewan Penguji

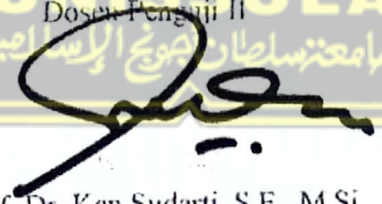
Dosen Pembimbing


Prof. Dr. Mulvana, SE., M.Si.
NIK. 210490020

Dosen Penguji I


Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si.
NIK. 210499041

Dosen Penguji II


Prof. Dr. Ken Sudarti, S.E., M.Si
NIK. 210491023

Thesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 26 Februari 2024



Prof. Dr. Ibnu Khaier, SE., M.Si
NIK. 216491028

PERNYATAAN KEASLIAN ARTIKEL

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Naufal Athiya Primananda

NIM : 20402200053

Jurusan : S2 Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Judul : PERAN *PRODUCT INNOVATIVE AGILITY* DALAM MEMEDIASI PENGARUH *CUSTOMER ORIENTATION* DAN *ADAPTIVE CAPABILITY* TERHADAP *MARKETING PERFORMANCE*

Menyatakan dengan sungguh bahwa artikel yang berjudul “PERAN *PRODUCT INNOVATIVE AGILITY* DALAM MEMEDIASI PENGARUH *CUSTOMER ORIENTATION* DAN *ADAPTIVE CAPABILITY* TERHADAP *MARKETING PERFORMANCE*” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Apabila pernyataan ini tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat di pergunakan sebagaimana mestinya.



Pembimbing,

Semarang, 1 Maret 2024

Yang membuat surat pernyataan



Prof. Dr. Mulyana, SE., M.Si
NIK. 210490020



Naufal Athiya Primananda
NIM. 20402200053

Abstrak

Studi ini berfokus untuk mengetahui pengaruh *customer orientation*, *adaptive capability*, *product innovative agility* sebagai variabel mediasi untuk meningkatkan *marketing performance* di UMKM café kota Semarang. Penelitian ini mengambil populasi UMKM café di kota Semarang. Metode penelitian yang digunakan adalah explanatory research melalui pendekatan kuantitatif dengan menggunakan media data kuesioner sebagai alat untuk mengungkap pengaruh *customer orientation*, *adaptive capability*, terhadap *marketing performance* dengan *Product innovative agility* sebagai variabel intervening. Kuesioner ini disebar dengan cara offline dan online kepada populasi café di kota Semarang dan pada penelitian ini diambil sampel sebanyak 120 pemilik café di kota Semarang. Teknik analisis data menggunakan alat bantu software SmartPLS 4 untuk menganalisis data yang telah didapat melalui penyebaran kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *customer orientation*, *adaptive capability* dan *product innovative agility* dapat mempengaruhi *marketing performance*.

Kata kunci : *customer orientation*, *adaptive capability*, *product innovative agility*, *marketing performance*

Abstract

This research focuses on determining the influence of customer orientation, adaptive ability, product innovative agility as mediating variables to improve marketing performance in MSME cafes in the city of Semarang. This research took a population of MSME cafes in the city of Semarang. The research method used is explanatory research using a quantitative approach using questionnaire data as a tool to reveal the influence of customer orientation, adaptive ability, on marketing performance with innovative product agility as an intervening variable. This questionnaire was distributed offline and online to the cafe population in the city of Semarang and in this study a sample of 120 cafe owners in the city of Semarang was taken. The data analysis technique uses SmartPLS 4 software tools to analyze data obtained through distributing questionnaires. The results of this research indicate that customer orientation, adaptive ability and product innovation agility can influence marketing performance.

Keywords: *customer orientation, adaptive capability, product innovative agility, marketing performance*

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum. Wr Wb

Segala puji dan syukur penulis panjatkan pada kehadiran Allah Suhanahu Wa Ta'ala atas ridlo dan rahmat-Nya, sehingga tesis yang berjudul “Peran *Product Innovative Agility* Dalam Memediasi Pengaruh *Customer Orientation* dan *Adaptive Capability* Terhadap *Marketing Perfomance* ” ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulisan tesis ini memiliki tujuan untuk memenuhi persyaratan mencapai drajat sarjana S2 Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Penulis mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak dalam proses menyelesaikan penelitian ini. Pada kesempatan kali ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada:

1. Bapak Prof Dr. Gunarto, S.H., M.Hum. selaku rektor Universitas Islam Sultan Agung dan Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang atas jasanya memimpin institusi Fakultas Ekonomi sehingga penulis mendapat kesempatan untuk mengikuti jenjang pendidikan di Magister Manajemen.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si. selaku Kepala Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Ibu Dr. Mulyana, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan support, masukan, arahan serta bimbingannya kepada penulis. Hanya Allah Subhanahhu Wa Ta'ala yang mampu membalas kebaikan bapak.
4. Seluruh jajaran dosen dan pengelola Program Studi Magister Manajemen serta tenaga pendidik Fakultas Ekonomi Unissula atas pengetahuan serta bantuan kepada penulis selama proses perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.
5. Seluruh staff program studi Magister Manajemen Unissula dan karyawan Fakultas Ekonomi Unissula yang telah membantu dalam urusan administrasi dan akademis.
6. Orang tua penulis yang tidak pernah berhenti mendukung serta mendo'akan penulis, Ayahanda tercinta Asyhari dan Ibu tercinta Hendy serta kakak dan

adik-adik saya yang saya sayangi.

7. Teman-teman MM angkatan 76 terutama grup penunggu bakso, yang tidak dapat disebutkan satu persatu telah saling mensupport dalam menyelesaikan studi ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu atas bantuan dan dukungannya hingga selesainya tesis ini.

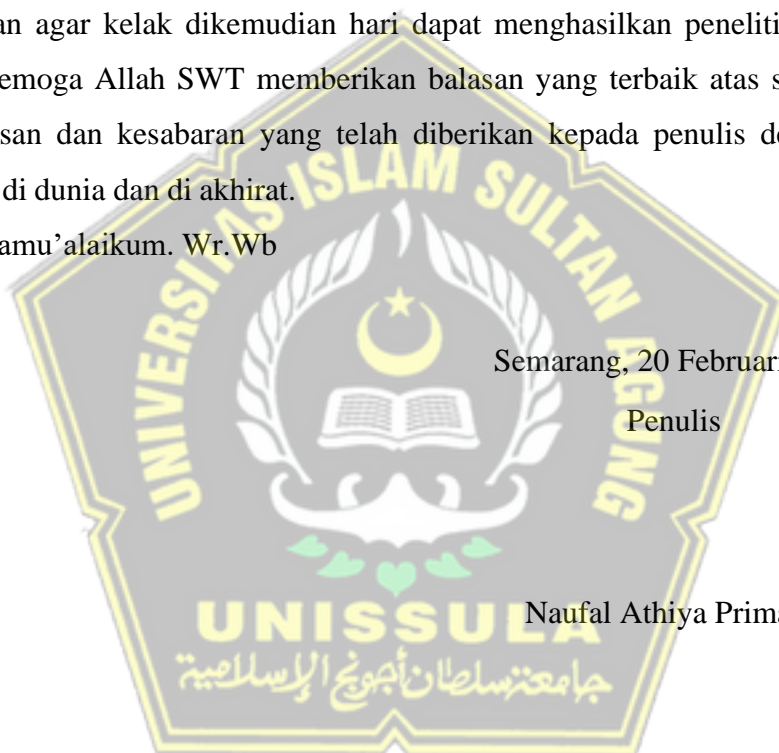
Dalam penulisan tesis ini, masih terdapat kekurangan dan kesalahan, oleh karena itu segala saran dan kritik yang memiliki sifat membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik. Semoga Allah SWT memberikan balasan yang terbaik atas segala bantuan keikhlasan dan kesabaran yang telah diberikan kepada penulis dengan balasan terbaik di dunia dan di akhirat.

Wassalamu'alaikum. Wr.Wb

Semarang, 20 Februari 2024

Penulis

Naufal Athiya Primananda



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Kajian Teori.....	11
2.1.1 Marketing Performance.....	11
2.1.2 Customer Orientation.....	13
2.1.3 Adaptive Capability	15
2.1.4 Product Innovation Agility	17
2.2 Pengembangan Hipotesis	19
2.2.1 Pengaruh Customer Orientation terhadap Marketing Performance..	19
2.2.2 Pengaruh Adaptive Capability terhadap Marketing Performance	20
2.2.3 Pengaruh Customer Orientation terhadap Product Innovation Agility	21

2.2.4 Pengaruh Adaptive Capability terhadap Product Innovation Agility	23
2.2.5 Pengaruh Product Innovation Agility terhadap Marketing Performance	24
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
3.1 Jenis Penelitian	27
3.2 Populasi dan Sampel	27
3.2.1. Populasi.....	27
3.2.2. Sampel	28
3.3 Sumber dan Jenis Data	29
3.4 Metode Pengumpulan data	29
3.5 Variabel dan Indikator.....	29
3.6 Teknik Analisis Data.....	31
3.6.1. Statistik Deskriptif	31
3.6.2. Partial Least Square (PLS).....	31
3.7 Pengujian Hipotesis.....	33
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	34
4.1. Deskripsi.....	34
4.2. Gambaran Umum Responden	34
4.3. Statistik Deskriptif Variabel.....	37
4.4. Hasil Penelitian	44
4.4.1. Hasil Outer Model	44
4.4.2. Hasil Inner Model	48
4.4.3. Pengujian Hipotesis	48
4.4.4. Indirect Effect	50

4.4.5. R Square.....	51
4.5. pembahasann	52
4.5.1. Pengaruh Customer Orientation terhadap Marketing Perfomance ..	52
4.5.2. Pengaruh Adaptive Capabililty terhadap Marketing Perfomance ...	53
4.5.3. Pengaruh Customer Orientation terhadap Product Innvovative Agility	54
4.5.4. Pengaruh Adaptive Capability terhadap Product Innovative Agility	55
4.5.5. Pengaruh Product Innovative Agility terhadap Marketing Perfomance	56
4.5.6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	57
BAB V PENUTUP.....	59
5.1. Kesimpulan.....	59
5.2. Implikasi Manajerial	60
5.3. Keterbatasan penelitian	61
5.4. Agenda penelitian mendatang	62
DAFTAR PUSTAKA	63
LAMPIRAN.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Model awal penelitian	44
Gambar 4. 2 Model Final Hasil Penelitian.....	46



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Data Jumlah Café di kota Semarang	3
Tabel 1. 2	Jumlah UKM kuliner di Kota Semarang.....	6
Tabel 3. 1	Variabel dan Indikator	29
Tabel 4. 1	Profil responden berdasarkan jenis kelamin	34
Tabel 4. 2	Profil responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	35
Tabel 4. 3	Profil responden berdasarkan usia pemilik café	36
Tabel 4. 4	Profil responden berdasarkan lama usia café.....	36
Tabel 4. 5	Profil responden berdasarkan jumlah karyawan café	37
Tabel 4. 6	Tanggapan responden terhadap Marketing Perfomance	39
Tabel 4. 7	Tanggapan responden terhadap Customer Orientation	40
Tabel 4. 8	Tanggapan responden terhadap Adaptive Capability	41
Tabel 4. 9	Tanggapan responden terhadap Product Innovative Agility	43
Tabel 4. 10	Uji Convergent Validity.....	45
Tabel 4. 11	Tabel Discriminant validity	46
Tabel 4. 12	Tabel Composite Reliability	47
Tabel 4. 13	Tabel Hasil uji Inner Model	48
Tabel 4. 14	Hasil uji Indirect Effect.....	50
Tabel 4. 15	Tabel hasil R-Square.....	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner.....	67
Lampiran 2 : Data Penelitian.....	73
Lampiran 3 : hasil output PLS versi 4.0.....	76



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Revolusi industry 4.0 membuat persaingan dalam dunia usaha di panggung nasional dan internasional semakin tinggi dan semakin ketat terlebih di negara Indonesia. Setiap UMKM berusaha dan berlomba-lomba untuk mendapatkan pangsa pasar dan berusaha untuk menjadi nomor 1 di dalam persaingan dengan competitor, selain harus mampu melawan competitor nasional UMKM juga diharuskan mampu bersaing dengan competitor asing. UMKM wajib menentukan beragam strategi guna meraih visi, misi dan tujuan perusahaan. Menurut data Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah (Kemenkop UKM) pada tahun 2022 terdapat pertumbuhan UMKM yang baik, yaitu 8,71 juta Unit. Hal ini tentunya sangat baik karena jumlah UMKM naik dari tahun 2021 yang mencapai 64,2 dengan kontribusi PDB sebesar 61,97% atau senilai 8.573.89 triliun. Berdasarkan data kementerian keuangan, UMKM mampu menyumbang 90% dari kegiatan bisnis dan dapat berkontribusi lebih dari 50% pekerjaan di seluruh dunia, serta dapat menghimpun hingga 60,42% dari total Investasi yang ada di Indonesia.

Hal ini juga dapat dilihat dari bertumbuhnya indeks perekonomian di Indonesia menjadi 5,31% dibanding tahun sebelumnya menandakan bahwa perekonomian Indonesia sedang meningkat yang dipicu oleh konsumsi rumah tangga, kinerja ekspor dan impor serta transaksi UMKM. Kejadian ini diramalkan oleh Bank Indonesia akan berlanjut kedepannya seiring peningkatan mobilitas, sumber pembiayaan dan aktivitas dunia usaha.

Trend mengkonsumsi kopi di Indonesia mengalami perkembangan cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir ini. Kopi merupakan komoditas unggulan Indonesia yang memegang peran dalam meningkatnya ekonomi Indonesia Dimana 92% produksi kopi Indonesia dilakukan oleh petani dan UMKM, konsumsi kopi di Indonesia saat ini juga meningkat hingga 7,7% dalam satu tahun yang lebih tinggi dibanding rata-rata konsumsi kopi dunia sebesar 2,5% dalam satu tahun (Purnomo, Daulay, Utomo, & Riyanto, 2019)

Saat ini Indonesia muncul berbagai coffee shop dan cafe, baik dari cafe dengan merk terkenal maupun kopi yang dijual di gerobak. Trend saat ini adalah anak muda nongkrong dan bersantai bersama teman-teman di coffee shop maupun cafe membuat kegiatan minum kopi ini menjadi lifestyle dan sarana dalam menunjukkan keberadaan mereka. cafe merupakan tempat di mana pengunjung dapat bersantai, minum kopi, memesan makanan dan minuman sambil membaca majalah atau mengobrol dengan pelanggan lain atau berdiskusi dengan teman. Berdasarkan Survei Sosial Ekonomi Nasional pada tahun 2018 oleh Badan Pusat Statistik, Sebagian besar penduduk yang berusia antara 20-35 tahun dengan jumlah 63.82 juta jiwa merupakan penggemar kopi. Banyaknya jumlah konsumen potensial tersebut, dengan adanya trend konsumsi kopi di anak muda saat ini maka dapat meningkatkan jumlah konsumsi kopi dan meningkatkan iklim bisnis cafe yang ada saat ini.

Tabel 1. 1
Data Jumlah Café di kota Semarang

Nomor	Tahun	Jumlah cafe
1.	2018	95
2.	2019	129
3.	2020	145
4.	2021	169
5.	2022	169

Sumber data.semarangkota.go.id

Dari data diatas dapat dilihat bahwa jumlah café di kota Semarang meningkat setiap tahunnya. Bisnis cafe yang menjanjikan ini membuat semakin banyak pebisnis yang tertarik untuk ikut terjun dalam bisnis ini, tidak terkecuali di kota Semarang. Hampir semua coffe shop selalu ramai dengan pengunjung dan menjadi favorit anak muda untuk sekedar nongkrong, mengerjakan tugas kuliah maupun melakukan pertemuan. Selain itu juga ada yang memanfaatkan café untuk keperluan seperti gathering dan reuni dengan sebagian besarnya adalah anak muda dan mahasiswa.

Kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi adalah tujuan utama pelaku ekonomi. Stakeholder selalu mengukur keberhasilan perusahaan melalui *marketing performance* mereka selama 3 bulan, 6 bulan ataupun setahun, apakah kinerja mereka termasuk memuaskan atau kurang memuaskan. Di era Globalisasi usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) harus memiliki beragam strategi dan lihai yang memungkinkan mereka untuk melihat peluang dan melakukan inovasi serta pengembangan produk guna menghadapi persaingan perusahaan di era globalisasi. Untuk menghadapi gempuran produk lain serta persaingan global yang semakin ketat, pelaku UMKM harus mampu meningkatkan *marketing performance* guna memasarkan produknya lebih giat lagi. Menurut Sinurat et al, (2009) *Marketing*

Perfomance merupakan kegiatan efektifitas dan efisiensi aktifitas pemasaran organisasi untuk mencapai tujuan pasar yaitu pendapatan, pertumbuhan, pangsa pasar. *Marketing Perfomance* ialah hasil kerja kuantitas serta kualitas yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Nasir, 2018)

Marketing Perfomance merupakan suatu ukuran prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan maupun organisasi. Setiap perusahaan tertarik mempelajari pencapaiannya untuk mencerminkan keberhasilan usahanya dalam persaingan pasar (Pattipeilohy, 2018). *Marketing Perfomance* bagi suatu organisasi yang sangat penting untuk memiliki *marketing perfomance* yang mumpuni, hal ini akan berdampak langsung pada masyarakat dan bagaimana produk kita dikenal oleh Masyarakat. Apabila *marketing perfomance* kurang baik maka perlu adanya evaluasi oleh manajemen terhadap *marketing perfomance* sehingga manajemen harus menentukan sikap serta Langkah selanjutnya yang harus diambil secepatnya. Setiap perusahaan pastinya memiliki keinginan untuk berkembang, maju dan menjadi pemimpin dari para competitor-nya. UMKM harus memperhatikan *customer orientation* yang merupakan salah satu faktor untuk mendorong meningkatnya penjualan serta *Marketing Perfomance*.

Customer Orientation telah menjadi focus pada pemasaran modern. Hal ini terjadi karena adanya perubahan selera konsumen di era modern. *Customer orientation* di era modern ini selain membeli barang, konsumen juga memikirkan tentang layanan setelah pembelian. Organisasi atau UMKM yang mampu dan

memiliki *Customer Orientation* dengan baik bisa menjadi salah satu keunggulan kompetitif yang perusahaan. UMKM kuliner yang menerapkan Market Orientation memiliki kelebihan untuk lebih memahami konsumen, kelebihan ini bisa menjadi sumber untuk menciptakan produk baru yang di sesuaikan dengan kebutuhan serta keinginan konsumen sehingga hal ini akan menjadi poin tambah untuk memperoleh keunggulan bersaing. Semakin tinggi Customer Orientation maka semakin tinggi juga derajat akan keunggulan bersaing, Perusahaan yang lebih memahami konsumen dan pasar dengan baik akan mempunyai keunggulan kompetitif dibanding pesaingnya (Ghorbani, 2013).

Adaptive capability merupakan turunan dari teori RBV (Resource based view) yang menjelaskan tentang penggunaan sumber daya secara optimal dalam bidang lingkungan (Barney, 1991; Priem & Butler, 2001; D. J. Teece et al., 1997). Suksesnya organisasi dapat dilihat dari kemampuannya untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya internal untuk dapat bertahan dalam lingkungan yang dinamis, yang disebut dengan Dynamic Capabilities. Kaehler et al., (2014) mengungkapkan bahwa kemampuan ini sangat dibutuhkan bagi organisasi, karena apabila hanya mengandalkan strategi pos strategi *positioning* atau mengembangkan strategi yang sedang berjalan untuk mendapatkan efisiensi operasional yang lebih baik, kedua hal tersebut tidak dapat menyesuaikan dalam lingkungan yang penuh gangguan dan ketidakpastian

Saat ini UMKM untuk menghadapi persaingan di era modern. Kapabilitas dinamis memiliki kaitan dengan kemampuan organisasi untuk membentuk, menciptakan, mengasimilasi keterampilan dan pengetahuan agar tetap kuat

menghadapi persaingan yang selalu berubah dengan cepat dan dinamis, *Adaptive Capability* merupakan proses yang terjadi di dalam organisasi yang secara umum merupakan kegiatan rutinitas yang telah tertanam dalam perusahaan dari waktu ke waktu dan bekerja untuk mengkonfigurasi ulang basis sumber daya perusahaan dengan cara mengkombinasikan sumber daya yang lama dengan sumber daya baru (Helfat et al., 2018). Perusahaan pasti memiliki sumber daya baru dan yang lama, perusahaan harus dapat mengkombinasikan sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan dan *Marketing Performance*. Marketing kapabilitas memiliki tiga dimensi di dalamnya yaitu *Adaptive Capabilities*, *Absorptive capabilities*, *Innovative Capabilities*.

Dalam meningkatkan *Marketing Performance*, UMKM harus mengarah pada produk-produk yang inovatif dan jika bisa yang belum ada di pasar. (Elwisam et al., 2019) menjelaskan bahwa inovasi produk kreatif oleh UMKM berdampak positif pada *Marketing Performance*. Sejalan dengan itu studi yang dilakukan Arbawa & Wardoyo, (2018) mengungkapkan bahwa UMKM merupakan faktor ekonomi yang besar dalam hal potensi menggerakkan kegiatan ekonomi masyarakat serta dapat menjadi tumpuan pendapatan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Tabel 1. 2
Jumlah UKM kuliner di Kota Semarang

Tahun	Jumlah UMKM Makanan Kota Semarang
2022	3031 Unit
2021	7392 Unit
2020	5750 Unit
2019	5575 Unit

Sumber : data.semarangkota.go.id

Pertumbuhan UMKM kuliner di kota Semarang tahun 2022 mengalami penurunan daripada tahun 2021 yang terdapat 7392 unit. Setelah melakukan survei di beberapa UMKM makanan di kota Semarang ternyata penulis melihat banyaknya kesamaan makanan antara UMKM. Hal ini terjadi karena ketidakmampuan para UMKM untuk berinovasi.

Hasil penelitian terdahulu menimbulkan perbedaaan karena menghasilkan kesimpulan yang berbeda antara penelitian satu dengan lainnya. Penelitian Han et. Al (1998) dan Greenley (1995) menunjukkan bahwa orientasi pasar tidak mempengaruhi *Marketing Perfomance*. Arbawa & Wardoyo (2018) menerangkan bahwa orientasi pasar tidak berpengaruh terhadap *Marketing Perfomance*. Liu et al (2019), Rosadian (2020) menjelaskan bahwa *Customer Orientation* tidak berpengaruh pada *Marketing Perfomance*. Namun penelitian Zhou dan Tse (2005) menerangkan bahwa *Marketing Perfomance* dapat ditingkatkan dengan *Customer Orientation*. *Customer Orientation* merupakan pendekatan bisnis yang menempatkan kebutuhan dan keinginan pelanggan diatas kebutuhan bisnis, D'Anselmi et al., (2017) menjelaskan bahwa *Customer Orientation* berpengaruh terhadap kinerja pemsasaran. Ruswanti, (2017), Fatonah et al. (2021) menyatakan bahwa *Customer Orientation*berpengaruh terhadap kinerja

Penelitian Gunarso et. Al (2020) mendapatkan hasil bahwa kemampuan adaptif tidak mempengaruhi *Marketing Perfomance*. Bourgeois (1980) mengungkapkan bahwa hubungan antara kemampuan beradaptasi dan kinerja perusahaan bersifat non-linier. Dimana dinyatakan bahwa tingkat kemampuan beradaptasi yang berlebihan atau over adaptability akan membuat kinerja perusahaan menjadi

kontraproduktif, dan akan terjadi penurunan kinerja perusahaan. Penelitian lain mengungkapkan bahwa UMKM yang memiliki tingkat *Adaptive Capability* yang tinggi, dapat mampu mengarahkan inovasi produk dan adaptif yang berfokus pada sustainability dan *Adaptive Capability* menjadi pusat pengembangan kapabilitas perusahaan, sehingga dapat menghasilkan kontinuitas penciptaan produk dan jasa yang lebih tinggi (Cabral, 2010)

Menurut Elwisam & Lestari (2019) turunya *Marketing Performance* UMKM dapat disebabkan kurangnya pengetahuan akan teknologi digital dan produk. Kemampuan membaca kebutuhan pasar UMKM masih belum tajam, sehingga belum mampu menangkap dengan cepat dan cermat kebutuhan yang pasar inginkan. Perbedaan hasil penelitian (research gap) dan fenomena gap menjadi celah untuk memunculkan pembaruan variabel yang saya ajukan adalah *Product Innovative Agility (Product Innovative Agility)*. *Product Innovative Agility* adalah kemampuan perusahaan menentukan pilihan yang tepat guna menghadapi lingkungan yang tidak menentu dan berubah ditengah ketidakpastian lingkungan pasar, Bagaimana produk inovasi dapat membuat perubahan besar terhadap *Marketing Performance* suatu perusahaan. Dimensi dari Inovasi Produk adalah Kualitas produk, Varian produk, Gaya dan desain produk.

Fenomena yang terjadi menunjukkan UMKM di kota Semarang mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Menurut Lucky & Rosmadi (2021) menjelaskan bahwa organisasi atau bisnis yang sukses itu selalu menerapkan strategi yang menunjang kemajuan dan keberlanjutan UMKM dapat memperkuat hubungan pemasaran sehingga keduanya dapat memberikan dampak positif bagi pertumbuhan dan

perkembangan UMKM ke depan. Berdasar latar belakang diatas dan adanya hasil penelitian, maka penulis tertarik untuk meneliti “Peran *Product Innovative Agility* Dalam Memediasi Pengaruh *Customer Orientation* dan *Adaptive Capability* Terhadap *Marketing Perfomance*”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan research gap diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana meningkatkan *Marketing Perfomance* UMKM Cafe dengan memanfaatkan *Customer Orientation*, *Adaptive Capability* serta memanfaatkan *Product Innovative Agility*” kemudian pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Customer Orientation* terhadap *Marketing Perfomance*?
2. Bagaimana pengaruh *Adaptive Capability* terhadap *Marketing Perfomance*?
3. Bagaimana pengaruh *Customer Orientation* terhadap *Product Innovative Agility*?
4. Bagaimana pengaruh *Adaptive Capability* terhadap *Product Innovative Agility*?
5. Bagaimana pengaruh *Product Innovative Agility* terhadap *Marketing Perfomance*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan serta menganalisis pengaruh *Customer Orientation* terhadap *Marketing Performance*
2. Mendeskripsikan serta menganalisis pengaruh *Adaptive Capability* terhadap *Marketing Performance*
3. Mendeskripsikan serta menganalisis pengaruh *Customer Orientation* terhadap *Product Innovative Agility*
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Adaptive Capability* terhadap *Product Innovative Agility*
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Product Innovative Agility* terhadap *Marketing Performance*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat akademik

Diharapkan studi ini dapat memberi kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen, berupa model peningkatan *Marketing Performance* melalui *Customer Orientation*, *Adaptive Capability* dan *Product Innovative Agility*.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini bagi pelaku UMKM dapat dipakai sebagai rujukan atau pertimbangan untuk mengambil keputusan khususnya untuk meningkatkan *Marketing Performance* yang berbasis pada *Customer Orientation*, *Adaptive Capability* serta *Product Innovative Agility*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 *Marketing Performance*

Menurut Sinurat et al, (2009) *Marketing Performance* merupakan kegiatan efektifitas dan efisiensi aktifitas pemasaran organisasi untuk mencapai tujuan pasar yaitu pendapatan, pertumbuhan, pangsa pasar. *Marketing Performance* ialah hasil kerja kuantitas serta kualitas yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Nasir, 2018). *Marketing Performance* juga menjadi faktor yang sering digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan (Amrulloh, 2017), sependapat dengan pernyataan itu Mulyani & Mudiantono (2015) menjelaskan bahwa *Marketing Performance* merupakan konsep yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan dalam memasarkan produknya. Kotler dan Keller (2016:92) strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan, sasaran, kebijakan beserta aturan yang memberi arah kepada usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasi, sebagai Upaya tanggapan perusahaan dalam menghadapi kondisi persaingan yang selalu berubah-ubah.

Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja yang optimal baik sisi *Marketing Performance*, tingkat pertumbuhan pelanggan, volume penjualan, dan juga kinerja keuangan yang baik pula. Pertiwi & Siswoyo (2016) mengungkapkan *Marketing Performance* sebagai kegiatan yang menciptakan, memahami, mengkomunikasikan serta memberi sebuah nilai pada konsumen yang

memiliki tujuan akhir untuk mendapatkan laba bagi perusahaan dari kegiatan konsumen. Menurut Hidayat & Murwatiningsih (2018) *Marketing Performance* merupakan konstruk yang sering digunakan guna mengukur dampak strategi dan orientasi yang diterapkan perusahaan dari segi pemasaran.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa *Marketing Performance* merupakan konsep guna mengukur strategi yang telah diterapkan perusahaan dan prestasi yang dicapai dalam periode tertentu dengan tujuan akhir untuk mendapatkan laba bagi perusahaan.

Ferdinand, (2015) menjelaskan dimensi dan indikator pemasaran sebagai berikut :

1. Kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang hasil dari membandingkan kinerja produk atau layanan yang dirasakan atau hasil yang diharapkan.
2. Volume penjualan adalah volume penjualan dalam pencapaian yang dinyatakan secara kuantitatif dari segi fisik atau volume suatu produk.
3. Loyalitas Pelanggan adalah Pelanggan yang loyal akan memberikan pemasukan besar bagi perusahaan, sedangkan kehilangan pelanggan yang loyal akan menjadi suatu hal yang merugikan perusahaan.

Menurut Hendar et al. (2020) indikator *Marketing Performance* adalah :

- a. Peningkatan volume penjualan (Unit)
- b. Peningkatan penjualan (Rupiah)
- c. Pertumbuhan pelanggan
- d. Pertumbuhan laba
- e. Perluasan area penjualan.

2.1.2 *Customer Orientation*

Ayimey et al., (2021) orientasi pasar merupakan turunan dari konsep pemasaran dan sebagai filosofi bisnis berdasarkan *Customer Orientation*, orientasi keuntungan, komunikasi kebutuhan pasar ke semua departemen organisasi dan memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien. didefinisikan sebagai respon perusahaan terhadap kebutuhan dan selera pelanggan, orientasi pasar menempatkan pelanggan pada inti strateginya.

Menurut Lee et al., (2021) *Customer Orientation* adalah keinginan atau kecenderungan karyawan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam konteks tanggung jawab pekerjaan. Smirnova et al., (2018) mengungkapkan *Customer Orientation* disebut sebagai keinginan perusahaan untuk berfokus pada pelanggan, sentrisitas pelanggan dan pola pikir yang dimiliki oleh pelanggan.

Jalilvand, (2017) dalam penelitiannya mengungkapkan terdapat 8 indikator *Customer Orientation* yang bisa digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Pengembangan produk berdasarkan informasi pelanggan

Memberikan kebebasan bagi pelanggan atau konsumen untuk menyampaikan informasi terkait keinginan dan kebutuhan konsumen dalam rangka pengembangan produk yang sudah ada, sehingga perusahaan dapat menciptakan produk sesuai dengan informasi dari pelanggan.

2. Pelayanan konsumen

Memberikan layanan konsumen dalam rangka menerima kritik dan saran untuk menjadikan perusahaan lebih baik, layanan konsumen sehingga

dapat menciptakan kepuasan pelanggan sehingga pelanggan akan melakukan pembelian secara berkelanjutan.

3. Nilai pelanggan

Perusahaan dituntut untuk memberikan suatu yang lebih terhadap pelanggan guna mempertahankan mereka sehingga pelanggan tidak mudah berpindah karena sudah merasa nyaman dengan nilai yang telah diciptakan perusahaan

4. Diferensiasi produk

Perusahaan diharuskan untuk menciptakan produk yang beragam sesuai dengan kebutuhan pelanggan, karena kalo tidak, perlahan perusahaan akan kehilangan pelanggan yang berpindah ke perusahaan lain dengan menawarkan produk yang berbeda.

5. Pesaing

Perusahaan dituntut untuk memiliki nilai lebih terhadap pelanggan, untuk mempertahankan mereka sehingga pelanggan tidak mudah berpindah karena sudah merasa nyaman dengan nilai-nilai yang diciptakan perusahaan.

6. Menciptakan produk terbaik

Mengutamakan kualitas bukan kuantitas menjadi pilihan perusahaan untuk mempertahankan pelanggan, dengan produk terbaik pelanggan merasa nyaman dan terpuaskan.

7. Fokus pelanggan

Dalam hal memenuhi kebutuhan pelanggan, hendaknya perusahaan mengutamakan apa yang diinginkan oleh pelanggan bukan mengutamakan

keinginan sendiri. Dengan mengutamakan keinginan pelanggan, otomatis pelanggan akan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

8. Bisnis ada untuk melayani pelanggan

Perusahaan harus sepenuhnya sadar kalau bisnis ada untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan memberikan pelayanan maksimal untuk pelanggan.

2.1.3 *Adaptive Capability*

Teori *Adaptive Capability* pertama kali dikemukakan Teece & Pisano (1994), *dynamic capabilities* berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk menciptakan, membentuk kembali, mengasimilasi pengetahuan dan keterampilan agar tetap berdiri kuat dalam lingkungan persaingan yang selalu berubah dengan cepat. *Adaptive Capability* merupakan proses yang terjadi di dalam organisasi yang secara umum merupakan kegiatan rutinitas yang telah tertanam dalam perusahaan dari waktu ke waktu dan bekerja untuk mengkonfigurasi ulang basis sumber daya perusahaan dengan cara mengkombinasikan sumber daya yang lama dengan sumber daya baru (Eisenhardt & Martin, 2000). Sirmon dan Hitt (2003). Kapabilitas dinamis memiliki kaitan dengan kemampuan organisasi untuk membentuk, menciptakan, mengasimilasi keterampilan dan pengetahuan agar tetap kuat menghadapi persaingan yang selalu berubah dengan cepat dan dinamis, kapabilitas dinamis merupakan kemampuan menciptakan sumber daya baru di pasar yang sering berubah.

Kapabilitas pemasaran dinamis adalah kemampuan mengidentifikasi pasar, merespon identifikasi tersebut, dan kemudian mengubah pengetahuan pasar tersebut menjadi inovasi yang bernilai komersial dengan tujuan berhasil mengatasi perubahan di lingkungan pemasaran (Hooley, Piercy, & Nicoulaud, 2008). Wang & Ahmed (2007) membagi kapabilitas dinamis menjadi tiga faktor yaitu kapabilitas pemasaran adaptif (*adaptive marketing capabilities*), dan kapabilitas pemasaran inovatif (*innovative marketing capabilities*), dan kapabilitas pemasaran absorptif (*absorptive marketing capabilities*).

Adaptive Capability adalah kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang pasar yang muncul (Wang & Ahmed, (2007). Elemen kunci *adaptive capability* adalah kemampuan merespons peluang pasar produk eksternal, investasi dalam aktivitas pemasaran, dan kecepatan dalam merespons terhadap perubahan kondisi pasar (Chakravarthy, (1982). hal ini guna merespon serta berovulasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Adaptasi dengan lingkungan yang suka berubah membuat perusahaan susah untuk memprediksi sehingga sumberdaya internal dan eksternal harus selaras karena hal ini sangat penting bagi perusahaan untuk bertahan hidup di era yang mudah berubah. Perusahaan yang memiliki *Adaptive Capability* yang tinggi, akan membuat perusahaan mencapai *Marketing Performance* dan unggul dibanding dengan pesaing lainnya.

Adapun indicator dari *Adaptive Capability* yang dikembangkan dan diadaptasi dari Misra (2016) adalah

- a) *Organizational Adaptive Capability* yang berfokus pada sistem manajemen

yang mendorong fleksibilitas perusahaan untuk dapat memfasilitasi respon yang cepat terhadap perubahan pasar dan 49 berevolusi untuk secara cekatan mengatur prioritas pada lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

- b) *Technology Adaptive Capability* adalah kemampuan perusahaan untuk dapat mengubah strategi teknologinya dari single core menjadi multi core untuk memperluas portfolio produk yang dimiliki.
- c) *Market focused Adaptive Capability* yang merupakan kemampuan perusahaan untuk dapat beradaptasi pada lingkungan pasar dan peluang target pasar dengan berfokus pada pasar yang ada

2.1.4 Product Innovation Agility

Lingkungan bisnis saat ini ditandai dengan perubahan cepat dalam teknologi, persaingan dan minat pelanggan. Perusahaan harus lebih memiliki jiwa kreatif dan inovatif untuk mempertahankan usahanya. Kondisi pasar akan terus mengalami perubahan yang memiliki arti dinamika pemasaran akan berdampak pada perubahan keinginan pelanggan. Hal ini menuntut Perusahaan untuk melakukan inovasi terhadap produknya agar dalam rangka mempertahankan keuntungan dan kelangsungan hidup Perusahaan. Tjiptono, (2008) menyatakan bahwa inovasi merupakan penerapan secara praktis sebuah gagasan ke dalam suatu produk atau proses baru. Inovasi adalah kondisi pada barang dan jasa bahkan gagasan yang dianggap sebagai sesuatu yang baru (Kotler dan Keller, 2007). Secara umum inovasi mempunyai arti proses mengadopsi sesuatu yang baru dan sebagai proses untuk menciptakan produk baru.

Inovasi produk merupakan proses menciptakan produk baru yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen sehingga memunculkan minat beli terhadap produk tersebut, dan diharapkan dapat direalisasikan menjadi keputusan pembelian. Inovasi produk harus bisa memunculkan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan dalam perubahan iklim dan lingkungan yang begitu cepat dan menuju pasar dunia.

Holbeche (2018) mengungkapkan bahwa kelincahan sebagai kemampuan organisasi guna merespon serta beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang akan datang. Raschke et al., (2005) mengemukakan agility merupakan kemampuan dinamis guna mengkonfigurasi dan memodifikasi ulang proses bisnis yang telah dipilih dari serangkaian kemampuan proses bisnis guna mengakomodasi potensi dan kebutuhan perusahaan. Organisasi yang memiliki keinginan untuk berkembang serta bertahan, kecepatan akan inovasi menjadi suatu keharusan diberbagai sektor terutama di bagian produk. Kelincahan merupakan kapasitas organisasi guna mengarahkan sumber daya manusia secara efektif dan efisien guna menciptakan serta melindungi nilai yang diperoleh dalam menghadapi perubahan lingkungan (D. Teece et al., 2016). Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kelincahan menurut Mulyana & Hendar (2020) adalah :

- a) Produsen selalu tanggap terhadap perubahan pasar
- b) Produsen dapat memasuki pasar dengan produk baru lebih cepat daripada pesaing
- c) Produsen memiliki jaringan untuk memperkenalkan produk baru ke pasar
- d) Produsen memiliki jaringan yang mampu memenuhi permintaan pasar

sesuai dengan harapan pelanggan

- e) Produsen memiliki jaringan produk baru yang diproduksi secara massal.

Studi yang dikemukakan oleh Kotler & Armstrong (2016), Inovasi produk adalah proses pengembangan gagasan yang kreatif dan mengubahnya menjadi produk yang bermanfaat, dimana terdapat lima dimensi inovasi produk yaitu relative advantage, compability, complexity, divisibility dan communicability. Produk inovasi merupakan keseluruhan kegiatan perusahaan guna menciptakan produk baru termasuk segala proses yang dilakukan baik dalam produk, proses atau aspek lain dalam suatu kegiatan. Bisa diambil kesimpulan bahwa *Product Innovation Agility* merupakan kemampuan organisasi guna melakukan inovasi produk secara efektif serta efisien untuk merespon cepatnya perubahan lingkungan (Mulyana et al. 2020).

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Customer Orientation* terhadap *Marketing Perfomance*

Studi D'Anselmi et al. (2017) *Customer Orientation* berpengaruh terhadap *Marketing Perfomance*, hal ini menjelaskan bahwa semakin tinggi *Customer Orientation*, semakin tinggi pula *Marketing Perfomancenya*. Studi Rahadhini & Lamidi (2020) menunjukkan orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan *Marketing Perfomance*, keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap *Marketing Perfomance*. Studi Widyaningsih et al. (2018) orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Marketing Perfomance*, artinya semakin baik pelaku usaha memahami pasar melalui orientasi

pasar, orientasi pesaing, dan pendekatan koordinasi antar fungsi maka akan meningkatkan *Marketing Performance*. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang dapat diajukan adalah :

H1 : *Customer Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Marketing Performance*

2.2.2 Pengaruh Adaptive Capability terhadap Marketing Performance

Lingkungan bisnis saat ini mengalami perubahan yang begitu cepat dan masif dalam hal teknologi, persaingan dan preferensi pelanggan. Perusahaan harus mampu mengembangkan kreatifitas dan inovasi untuk mempertahankan usahanya. Kemampuan adaptif menjadi salah satu kemampuan utama Bagi suatu UMKM untuk mencapai daya saing di lingkungan bisnis yang sangat ketat ini. *Adaptive Capability* adalah kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang pasar yang muncul (Wang & Ahmed (2007); (Chakravarthy, (1982). hal ini guna merespon serta berovulusi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Adaptasi dengan lingkungan yang suka berubah membuat perusahaan susah untuk memprediksi sehingga sumberdaya internal dan eksternal harus selaras karena hal ini sangat penting bagi perusahaan untuk bertahan hidup di era yang mudah berubah saat ini.

Sinurat et al, (2009) *Marketing Performance* merupakan kegiatan efektifitas dan efisiensi aktifitas pemasaran organisasi untuk mencapai tujuan pasar yaitu pendapatan, pertumbuhan, pangsa pasar. *Marketing Performance* ialah hasil kerja

kuantitas serta kualitas yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya (Nasir, 2018).

Pengukuran kinerja menjadi bagian dari Upaya organisasi untuk melihat strategi yang akan digunakan untuk menghadapi perubahan lingkungan yang begitu cepat. Organisasi perlu mengetahui lingkungan sekitar dan kemudian mengelola strategi yang tepat agar dapat bermanfaat bagi organisasi.

Penelitian tentang *Adaptive Capability* dengan *Marketing Performance* sudah pernah diteliti, oleh Keats & Hitt (1988) yang menyatakan bahwa lingkungan yang dinamis memiliki hubungan signifikan terhadap kinerja organisasi. Bourgeois (1980) mengungkapkan bahwa manfaat utama dari kemampuan beradaptasi adalah dapat meningkatkan kinerja. Hooley et al., (1992) menemukan bahwa Perusahaan yang memiliki tingkat adaptasi yang tinggi akan memiliki kinerja yang lebih baik dibanding Perusahaan lainnya. Penelitian dari (Biedenbach & Müller, 2012; Eshima & Anderson, 2017; Wei & Lau, 2010) menyatakan bahwa *Adaptive Capability* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi Berdasarkan uraian diatas, hipotesis yang dapat diajukan adalah
H2: *Adaptive Capability* berpengaruh signifikan terhadap *Marketing Performance*

2.2.3 Pengaruh Customer Orientation terhadap Product Innovation Agility

Agility merupakan salah satu kunci guna mengembangkan produk agar mampu memenuhi kebutuhan pasar (Schuh et al., 2017) dan semakin tinggi agility akan memiliki pengaruh kuat terhadap inovasi produk (Oliveira, 2017). Studi yang dilakukan (Suliyanto & Rahab, 2012) dan (Remli et al., 2013) mengemukakan

bahwa orientasi pasar dapat meningkatkan Inovasi. Pada UMKM, orientasi pasar yang tinggi maka akan mengakibatkan meningkatnya inovasi produk, inovasi proses, inovasi pasar dan inovasi manajemen. UMKM yang berusaha untuk memahami pasar maka akan terdorong guna memenuhi kebutuhan produk sesuai dengan keinginan dan umpan balik konsumen dapat mendorong kelincahan dan kecepatan organisasi untuk mengeluarkan inovasi pada produk baru (Alzoubi, 2011).

Studi D'Anselmi et al. (2017) sasaran dari pembeli adalah mampu menciptakan nilai yang lebih bagi *mereka* secara terus menerus melalui kemampuan inovasi secara terus menerus dengan mengubah ide menjadi produk berkualitas dan menciptakan penampilan lebih bagi perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pardi et al., 2014) menunjukkan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif pada inovasi di UKM Batik Jawa Tengah. Altuntaş et al., (2013) menyatakan bahwa orientasi pasar mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi pada organisasi kesehatan swasta di Turki. Kebijakan pada orientasi pelanggan dengan cara memahami umpan balik dan harapan pelanggan dapat menjadi faktor pendorong kelincahan serta kecepatan untuk berinovasi produk baru (Alzoubi, 2011).

Penciptaan penampilan baru dan menarik akan memperkuat posisi perusahaan untuk dapat menentukan *Customer Orientation* yang akan dituju. Oleh karena itu, Upaya pemenuhan kebutuhan *konsumen* berdasarkan harapan konsumen, koordinasi antar fungsi dan pemahaman akan pesaing akan mendorong terbentuknya *Product Innovative Agility*

Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : *Customer Orientation* berpengaruh signifikan terhadap *Product Innovative Agility*

2.2.4 Pengaruh Adaptive Capability terhadap Product Innovation Agility

Adaptive Capability adalah kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang pasar yang muncul (Wang & Ahmed, (2007). Elemen kunci *adaptive capability* adalah kemampuan merespons peluang pasar produk eksternal, investasi dalam aktivitas pemasaran, dan kecepatan dalam merespons terhadap perubahan kondisi pasar (Chakravarthy, (1982) Adaptif didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang pasar berkembang (Hooley et al., 1992). Kemampuan adaptif (*adaptive capabilities*) adalah kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan pasar yang sedang berkembang, termasuk kemampuan perusahaan dalam mengadaptasi lingkup produk-pasar mereka untuk merespons peluang eksternal, memindai pasar, memantau pelanggan dan pesaing serta mengalokasikan sumber daya untuk kegiatan pemasaran, dan untuk merespons perubahan kondisi pasar secara cepat.

Product Innovation merupakan kegiatan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan nilai manfaat produk bagi konsumen. Nilai manfaat yang dirasakan oleh konsumen adalah terpenuhinya kebutuhan yang diinginkan konsumen oleh produk tersebut. *Product Innovation Agility* merupakan kemampuan organisasi guna melakukan inovasi produk secara

efektif serta efisien untuk merespon cepatnya perubahan lingkungan (Mulyana et al. 2020).

Lebih lanjut lagi, penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa Dynamic Marketing Capabilities memiliki dampak positif terhadap kinerja inovasi teknologi tinggi Tiongkok (Falasca et al., 2017). Penelitian Mitreğa (2020) mengungkapkan bahwa Dynamic Marketing Capabilities berpengaruh positif terhadap inovasi produk dan menjadi gesit dalam melakukan operasi pemasaran.

Dari uraian di atas maka dapat ditarik suatu hipotesis sebagai berikut:

H4 : *Adaptive Capability* berpengaruh signifikan terhadap pada *Product Innovative Agility*

2.2.5 Pengaruh *Product Innovation Agility* terhadap *Marketing Perfomance*

Inovasi produk merupakan kegiatan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan nilai manfaat produk bagi konsumen. Nilai manfaat yang dirasakan oleh konsumen adalah terpenuhinya kebutuhan yang diinginkan konsumen oleh produk tersebut. Inovasi produk yang secara terus menerus dapat meningkatkan *Marketing Perfomance*. *Marketing Perfomance* dapat ditingkatkan melalui keunggulan bersaing dimana keunggulan bersaing dapat tercipta dengan melakukan inovasi produk. Dengan terus melakukan Inovasi produk dengan cara memperkenalkan produk baru, membuka pasar baru, meningkatkan kualitas produk, membuka pasar baru, dan menggunakan teknologi terbaru dapat mendorong peningkatan kinerja Perusahaan (Mitreğa et al., 2017). *Agility* memungkinkan tim dapat kerja untuk mengkomunikasikan dan membuat

keputusan dengan cepat dalam mengembangkan produk baru (Rebentisch et al., 2018). Demikian pula, kelincahan organisasi memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja perusahaan (Ravichandran, 2018).

Kinerja pemasaran merupakan ukuran pencapaian dari seluruh aktifitas pemasaran suatu Perusahaan. Kinerja pemasaran dapat dipandang sebagai konsep yang digunakan untuk mengukur pencapaian pasar yang dicapai oleh suatu produk yang dibuat oleh Perusahaan. Oleh karena itu, semakin baik kemampuan dalam menangkap peluang bisnis, maka akan beriringan dengan membaiknya kinerja pasar dan kinerja pemasarannya. Penelitian Pardi et al., (2014) menjelaskan bahwa terdapat dampak positif yang signifikan pada inovasi produk terhadap kinerja pemasaran. Penelitian Nurcholis (2020) mengungkapkan bahwa kelincahan bisnis akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran. Penelitian lain mengungkapkan *product innovation agility* mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja bisnis (Mulyana et al., 2020b)

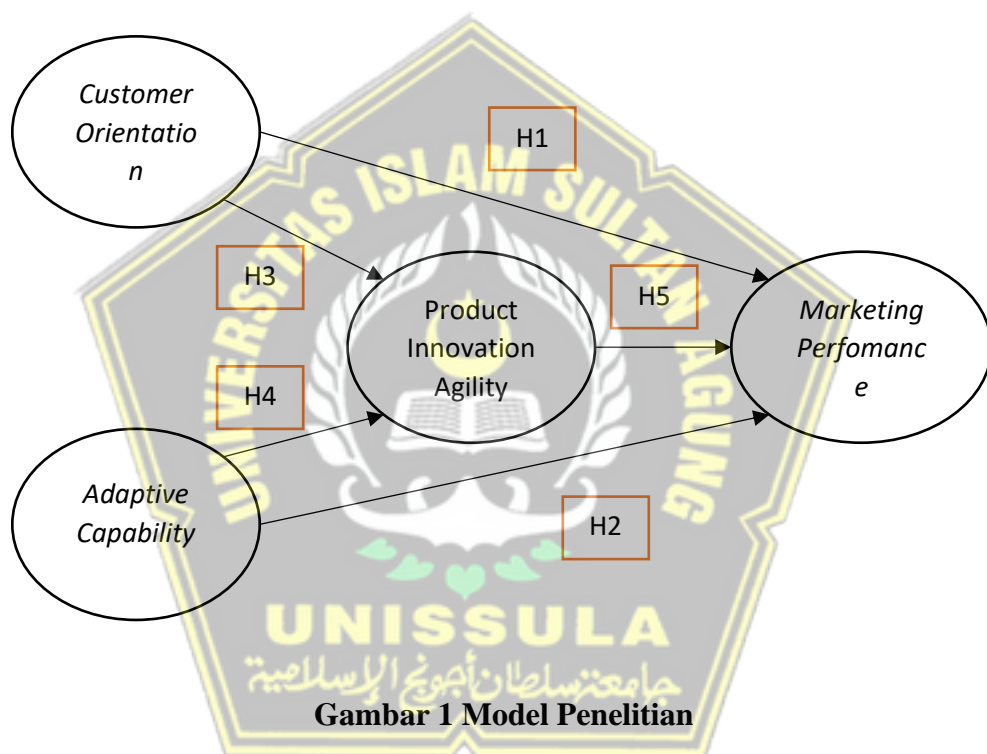
Selain itu, penelitian Sulisty & Siyamtinah (2016) mengungkapkan bahwa semakin baik kemampuan inovasi (manajemen, proses, produk baru dan pemasaran) yang dilakukan oleh UMKM akan membuat kinerja perusahaan makin baik. oleh karena itu, *Product Innovative Agility* berdasarkan penjelasan diatas memungkinkan untuk meningkatkan *Marketing Perfomance*

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan :

H5 : *Product Innovative Agility* berpengaruh signifikan terhadap *Marketing Perfomance*

Berdasarkan kajian Pustaka diatas maka model empiric penelitian ini seperti pada gambar 1 Pada gambar tersebut dijelaskan bahwa *Marketing Perfomance* dapat dipengaruhi oleh *Customer Orientation*, *Adaptive Capability*, dan *Product Innovative Agility*, sedangkan *Product Innovative Agility* dibangun oleh *Customer Orientation* dan *Adaptive Capability*.

MODEL EMPIRIS



Gambar 1 Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian explanatory (penjelas) dengan pendekatan menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017), explanatory research merupakan metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Pendekatan kuantitatif ini berlandaskan pada filsafat positivisme yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu serta pengumpulan data menggunakan variabel penelitian (Sugiyono, 2017). Metode ini dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berpedoman pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017).

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Sugiyono (2017) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dari penjelasan diatas, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelaku UMKM Café di kota Semarang.

3.2.2. Sampel

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan non probability sampling yaitu sampel dimana peluang setiap responden yang akan dipilih tidak diketahui atau tidak sama (Rahi, 2017).

Dalam penelitian kuantitatif, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Mengenai hal ini, Arikunto (2010:183) menjelaskan bahwa *Purposive Sampling* dilakukan dengan cara mengambil subyek bukan didasarkan atas strata, random atau daerah tetapi didasarkan atas tujuan tertentu. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 120 UMKM cafe yang tersebar di Kota Semarang yang telah beroperasi minimal 1 tahun, memiliki karyawan lebih dari 2 orang. Adapun rumusnya sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

- n : Sampel minimum
 N : Sampel populasi
 e : Persentase batas toleransi (margin of error)

Perhitungannya sebagai berikut :

$$n = \frac{169}{1+(169,0,5^2)} = = \frac{169}{1,4225} = 118 = 120 \text{ (dibulatkan)}$$

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh Arikunto (2006:129). Dalam penelitian ini penulis menggunakan sumber data primer dan data sekunder. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertama (Sugiyono, 2017). Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah para pelaku UMKM Cafe di Kota Semarang, adapun untuk data sekunder adalah data yang di dapatkan dari DISPERINKOP kota Semarang.

3.4 Metode Pengumpulan data

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner, merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabanya (Sugiyono, 2017).

3.5 Variabel dan Indikator

Variabel penelitian ini mencakup *Customer Orientation*, *Adaptive Capability*, *Product Innovative Agility*, dan *Marketing Performance*. Adapun masing-masing indicator Nampak pada table dibawah ini :

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator

No	Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
1	<i>Customer Orientation</i>	<i>Customer Orientation</i> adalah keinginan atau kecenderungan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam konteks tanggung jawab pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan 2. Menciptakan produk terbaik 3. Fokus pelanggan 4. Pengembangan produk berdasarkan informasi pelanggan 	(Jalilvand, 2017)

2	<i>Adaptive Capability</i>	<i>Adaptive Capability</i> adalah kemampuan perusahaan beradaptasi dalam mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang pasar yang muncul	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan memperoleh dan mengakses teknologi. 2. Memenuhi perubahan permintaan pelanggan 3. Mampu memantau perubahan pasar dan aktivitas competitor 4. Mampu mengadopsi teknik pemasaran baru 	(Misra, 2016)
3	<i>Product Innovative Agility</i>	<i>Product Innovation Agility</i> merupakan kemampuan organisasi guna melakukan inovasi produk secara efektif serta efisien untuk merespon cepatnya perubahan lingkungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyesuaikan produknya berdasarkan kebutuhan pelanggan 2. Fleksibel dalam mengembangkan dan menghasilkan produk yang berbeda 3. Mengembangkan produknya berdasarkan selera pelanggan 4. Memiliki kemampuan untuk mengubah ukuran produknya sesuai dengan kenaikan atau penurunan permintaan 	(Mulyana et al., 2020)
4	<i>Marketing Perfomance</i>	Marketing Perfomance merupakan Mengukur prestasi yang telah dicapai UMKM dalam menjalankan usahanya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Volume Penjualan 2. Pencapaian target 3. Pertumbuhan penjualan 4. Pertumbuhan pelanggan 	(Hendar et al.,2020)

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1. *Statistik Deskriptif*

Ghozali (2018:19) menjelaskan statistik deskriptif ialah sebuah Teknik analisis yang mendeskripsikan serta menggambarkan suatu data penelitian melalui nilai maksimum, minimum, mean (rata-rata), sum, range, kurtosis, standar deviasi, dan kemencengan distribusi. Metode ini memiliki tujuan guna memberikan gambaran fenomena terkait variabel penelitian melalui data yang telah dikumpulkan. Statistik deskriptif dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan program SPSS versi 16.

3.6.2. *Partial Least Square (PLS)*

Partial Least square atau singkatnya yaitu PLS meruoakan model persamaan Structural Equation Modelling (SEM) yang berbasis varian serta komponen. Penelitian ini menggunakan software SmartPLS versi 4.0.9.9 Imam Ghozali (2017) menjelaskan PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis covarienxe menjadi basis varian, SEM yang berbasis covariance umumnya menguji teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model.

a) Measurement model atau analisis outer model

Tujuan dari outer model (analisis model pengukuran) ialah memastikan setiap indicator konstruk merupakan indicator yang valid sebagai pembentuk konstruk laten. Untuk menguji outer model ada dua sub model yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminan Validity* dengan menggunakan teknik analisis dataSmartPLS. *Convergent Validity* model penghitungan indikator refleksif didasarkan pada skor item dengan konstruk skor. Indikator individu

dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70 untuk penelitian pada tahap awal, estimasi nilai loading 0,50-0,60 masih dapat diterima (Imam Ghozzali, 2017). *Discriminant Validity* indikator refleksif dapat dilihat pada *cross-loading* antara indikator dengan konstruknya. Nilai *cross-loading* yang rendah dikatakan memiliki nilai validitas diskriminan yang baik. Parameter Heterotrait Montrait Correlation Ratio (HTMT) digunakan untuk menilai apakah indikator variabel laten atau konstruksi memiliki validitas yang baik atau non-diskriminan, jika nilai HTMT <0,9 pada kriteria ini, maka variabel tersebut memiliki validitas diskriminan yang kuat (valid) (Henseler et al., 2018). Selain itu untuk menilai *Discriminant Validity* dapat dilihat dengan metode lain, yakni dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya (Imam Ghoali, 2017).

b) Structural model atau Analisis inner model

Tujuan dari *inner model* atau model struktural adalah untuk memprediksi hubungan antar variabel laten dengan melihat besar *variance* yang dapat dijelaskan dan untuk mengetahui signifikansi dari *p-value*. Masing-masing variabel mengkaji model penelitian dengan melihat R-Square, nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variable independen terhadap variable dependen, apakah mempunyai pengaruh yang *substansive*, semakin besar nilai R-Square dari variabel independen, maka semakin tinggi pula

variabel dependennya (Devara & Sulistyawati, 2019). Nilai 0,75 dari R-Square menunjukkan model PLS kuat, nilai R-Square 0,50 menunjukkan model PLS sedang, dan nilai 0,25 R-Square menunjukkan model PLS lemah (Ghozali, 2017).

Persamaan struktural yang dikembangkan dalam model ini adalah sebagai berikut:

$$PIA = b_1 PIA + b_2 AC + e_1 \quad (1)$$

$$MP = b_3 PIA + b_4 CO + b_5 AC + e_2 \quad (2)$$

Keterangan:

CO = Customer Orientation

AC = Adaptive Capability

PIA = Product Innovative Agility

MP = Marketing Performance

b₁, b₂, b₃, b₄, b₅ = Koefisien jalur

e₁, e₂ = kesalahan persamaan (error)

3.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam model ini adalah mengenai hubungan antara variable laten eksogen dan endogen dengan menggunakan besaran nilai t-statistic dan p-value. Nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 dikatakan signifikan alpha 5% yang berarti hipotesis diterima pada alpha 5%. Sedangkan nilai t-statistic < 1,966 dan p-value > 0,05 dikatakan tidak signifikan pada alpha 5% yang berarti hipotesis ditolak (Ghozali, 2017).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi

Populasi dalam penelitian ini adalah café yang tersebar di kota Semarang. Proses penyebaran kuesioner dilakukan dengan mendatangi café secara langsung maupun penyebaran tidak langsung melalui penggunaan media internet yaitu Google Form sehingga diperoleh sampel sebesar 120 responden. Untuk mengetahui gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2. Gambaran Umum Responden

Tabel 4. 1
Profil responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	99	82,5%
Perempuan	21	17,5%
Jumlah	120	100,0%

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari total 120 responden terdiri atas responden laki-laki dengan jumlah 99 orang (82,5%) dan responden Perempuan berjumlah 21 orang (27,5%). Oleh karena itu, dapat dilihat bahwa pada penelitian ini mayoritas owner Café ditekuni oleh laki-laki di kota Semarang.

Hal ini bisa dipahami karena industri café memiliki daya tarik yang besar di berbagai kalangan kelompok baik laki-laki maupun Perempuan. Laki-laki yang tertarik dalam hal ini mungkin merasa terinspirasi untuk memiliki usaha bisnis dalam industri café yang terlihat sangat menjanjikan dan laki-laki identik dengan pecinta kopi.

Berikut adalah profil data responden berdasarkan tingkat Pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4. 2

Profil responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	9	7,50%
Diploma (D3)	11	9,17%
Sarjana (S1)	87	72,50%
Magister (S2)	13	10,83%
Jumlah	120	100,00%

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari total 120 responden terdiri dari SMA berjumlah 9 orang (7,50%), Diploma (D3) berjumlah 11 orang (9,17%), Sarjana (S1) berjumlah 87 orang (72,50%), Magister (S2) berjumlah 13 orang (10,83%). Dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini mayoritas owner café dimiliki oleh sarjana (S1) yaitu sebanyak 87 orang (72,50%).

hal ini bisa dipahami karena latar belakang Pendidikan berperan besar bagi seorang didasari oleh wawasan yang dimiliki terhadap suatu produk. Pendidikan yang lebih tinggi tentu akan mempertimbangkan dampak baik dan buruknya apabila menggunakan suatu produk, selain itu membuka jaringan yang luas dan professional.

Berikut adalah profil data responden berdasarkan usia pemilik café dapat dilihat pada tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4. 3
Profil responden berdasarkan usia pemilik café

Usia pemilik café	Frekuensi	Persentase
20-25 tahun	29	24,1%
25-30 tahun	36	30%
30-35 tahun	30	25%
35-40 tahun	9	7,5%
40-45 tahun	7	5,83%
>45 tahun	9	7,5%
Jumlah	120	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari total 120 responden terdiri dari umur 20-25 tahun berjumlah 29 orang (24,1%), 25-30 tahun berjumlah 36 orang (30%), 30-35 tahun berjumlah 30 orang (25%), 35-40 tahun berjumlah 9 orang (7,5%), 40-45 tahun berjumlah 7 orang (5,83%), >45 tahun berjumlah 9 orang (7,5%). Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa umur 25-30 tahun yaitu berjumlah 36 orang (30%)

hal ini bisa dipahami karena pada usia 25-30 merupakan usia yang tergolong produktif serta usia tersebut sudah mulai memasuki masa dewasa dan berperan dalam menentukan pengambilan keputusan yang rasional.

Berikut adalah profil data responden berdasarkan lama usia café dapat dilihat pada tabel 4.4 sebagai berikut :

Tabel 4. 4
Profil responden berdasarkan lama usia café

Lama usia café	Frekuensi	Persentase
2-3 tahun	69	57,5%
4-5 tahun	37	30,8%
>5 tahun	14	11,7%
Jumlah	120	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari total 120 responden terdiri dari lama usia café 2-3 tahun berjumlah 69 café (57,5%), 4-5 tahun berjumlah 37 café (30,8%), >5 tahun berjumlah 14 café (11,7%). Berdasar tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas lama usia café berada pada tahun 2-3 tahun dengan berjumlah 69 café (57,5%).

Berikut adalah profil data responden berdasarkan jumlah karyawan café dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4. 5
Profil responden berdasarkan jumlah karyawan café

Jumlah karyawan café	Frekuensi	Persentase
1-3	17	14,2%
3-5	26	21,7%
>5	77	64,2%
Jumlah	120	100%

Sumber : Data diolah, 2024

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari total 120 responden terdiri dari jumlah karyawan café 1-3 orang berjumlah 17 cafe (14,2%), jumlah karyawan café 3-5 orang berjumlah 26 cafe (21,7%) dan jumlah karyawan café lebih dari 5 orang berjumlah 77 café (64,2%). Berdasar tabel 4.5 dapat dilihat bahwa mayoritas jumlah karyawan café terdapat pada lebih dari 5 karyawan berjumlah 77 café (64,2%).

hal ini bisa dipahami karena mayoritas café di Semarang memiliki jam operasional yang lumayan lama yaitu sekitar 12 jam mulai dari pukul 10.00 – 22.00 wib, sehingga diperlukan shift kerja karyawan untuk membagi kelompok kerja kedalam beberapa jam berbeda.

4.3. Statistik Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif berikut akan menjelaskan pendapat responden atas pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner penelitian, tentang peran *customer*

orientation, adaptive capability, product innovative agility, dalam meningkatkan *marketing performance*. Statistik deskriptif dimulai dengan membuat nilai rata-rata pada setiap item jawaban dan melihat nilai responden dengan nilai skala sebagai berikut:

$$RS = \frac{m-n}{b}$$

Keterangan:

RS = Rentang Skala

m = Jumlah skor tertinggi pada skala

n = jumlah skor terendah pada skala

b = jumlah kategori skala yang dibuat

Perhitungan sebagai berikut:

$$RS = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Kategori:

1. 1,00 – 1,80 = sangat rendah / sangat buruk

2. 1,81 – 2,60 = rendah / buruk

3. 2,61 – 3,40 = sedang / cukup

4. 3,41 – 4,20 = tinggi / baik

5. 4,21 – 5,00 = sangat tinggi / sangat baik

a. Variabel Marketing Perfomance

Marketing Perfomance adalah konsep yang digunakan untuk mengukur hasil dari suatu produk atau jasa dalam kurun waktu tertentu. Berikut

tanggapan responden terkait dengan *marketing performance*:

Tabel 4. 6
Tanggapan responden terhadap Marketing Perfomance

No	Deskriptif variabel Indikator	N	Min	Max	Mean	Std Deviation
1	Volume Penjualan	120	2	5	3.36	0.797
2	Pencapaian target	120	2	5	3.42	0.643
3	Pertumbuhan penjualan	120	2	5	3.43	0.719
4	Pertumbuhan pelanggan	120	2	5	3.54	0.660
Rata-rata					3.44	

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan tanggapan responden untuk variabel Marketing Peerformance menunjukkan bahwa *tanggapan* responden diperoleh dengan nilai rata-rata sebesar 3.44, sehingga termasuk dalam kategori tinggi yang berarti Sebagian besar responden merespon positif variabel marketing performance. Tanggapan tertinggi yaitu pada pertumbuhan pelanggan dengan nilai rata-rata sebesar 3,54, sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indicator volume penjualan dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,36.

Tingginya tanggapan responden memberikan pengertian bahwa café yang berada di semarang sudah *memiliki* marketing performance yang baik. hal ini bisa dilihat pada volume penjualan yang sudah baik, capaian target yang sudah tercapai, pertumbuhan penjualan terus meningkat, serta pertumbuhan pelanggan juga terus meningkat.

b. Variabel Customer Orientation

Customer Orientation adalah keinginan atau kecenderungan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam konteks tanggung

jawab pekerjaan. Berikut tanggapan responden terkait dengan *customer orientation* :

Tabel 4. 7
Tanggapan responden terhadap Customer Orientation

No	Deskriptif variabel Indikator	N	Min	Max	Mean	Std Deviation
1	Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan	120	2	5	3.52	0.648
2	Menciptakan produk terbaik	120	2	5	3.57	0.645
3	Focus pelanggan	120	2	5	3.58	0.668
4	Pengembangan produk berdasarkan informasi pelanggan	120	2	5	3.58	0.616
Rata-rata					3.56	

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan output tabel 4.3 menunjukkan tanggapan bahwa variabel *customer orientation* memiliki rata-rata sebesar 3,56, sehingga termasuk dalam tanggapan kategori tinggi. Hal ini memberikan pengertian bahwa responden merespon baik kebutuhan konsumen. Tanggapan responden tertinggi pada indikator fokus pelanggan yaitu dengan rata-rata 3,58 , sedangkan yang terendah terdapat pada indikator memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dengan rata-rata sebesar 3,52.

Tingginya tanggapan responden memberikan pengertian bahwa Membangun hubungan intim dengan pelanggan melalui *customer orientation*, maka akan mampu menjaga hubungan keterikatan dalam waktu yang lama antara pelanggan dan pihak café sehingga akan meningkatkan kinerja pemasaran. Hal ini bisa dilihat pada tabel bahwa owner café sudah mampu memberikan layanan terbaik bagi pelanggan, menciptakan produk terbaik bagi pelanggan, mengembangkan produk berdasarkan masukan informasi dari

pelanggan. Semakin baik café dalam memenuhi kebutuhan pelanggan tentu akan semakin menambah kedekatan dengan pelanggan dan mendorong meningkatnya kinerja pemasaran.

c. Variabel Adaptive Capability

Adaptive Capability adalah kemampuan perusahaan beradaptasi dalam mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang pasar yang muncul

Tabel 4. 8
Tanggapan responden terhadap Adaptive Capability

No	Deskriptif variabel Indikator	N	Min	Max	Mean	Std Deviation
1	Kemampuan memperoleh dan mengakses teknologi	120	2	5	3.53	0.709
2	Memenuhi perubahan permintaan pelanggan	120	2	5	3.64	0.776
3	Memantau perubahan pasar dan aktivitas kompetitor	120	2	5	3.57	0.807
4	Mampu mengadopsi Teknik pemasaran baru	120	2	5	3.58	0.656
Rata-rata					3.58	

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel adaptive capability didapatkan nilai rata-rata sebesar 3,58 sehingga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menjelaskan *bahwa* responden merespon dan mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi di Masyarakat. Tanggapan responden tertinggi pada indicator memenuhi perubahan permintaan pelanggan yaitu sebesar 3,64,

sedangkan tanggapan terendah yaitu pada indikator kemampuan memperoleh dan mengakses teknologi dengan rata-rata jawaban responden sebesar 3,53.

Tingginya tanggapan responden memberikan pengertian bahwa café telah memiliki kemampuan adaptif yang baik dan percaya diri dalam menghadapi perubahan. Hal ini bisa dilihat pada *tabel* bahwa café mampu untuk memperoleh dan mengakses teknologi terbaru, memenuhi perubahan permintaan, mampu memantau aktivitas kompetitor dan mampu mengadopsi teknik pemasaran terbaru.

d. Variabel Product Innovative Agility

Product Innovation Agility merupakan kemampuan organisasi guna melakukan inovasi produk secara efektif serta efisien untuk merespon cepatnya perubahan lingkungan. Berikut tanggapan responden terkait *dengan product innovation agility* :



Tabel 4. 9

Tanggapan responden terhadap Product Innovative Agility

No	Deskriptif variabel Indikator	N	Min	Max	Mean	Std Deviation
1	Menyesuaikan produk berdasar kebutuhan pelanggan	120	2	5	3.43	0.644
2	Fleksibel dalam mengembangkan dan menghasilkan produk yang berbeda	120	2	5	3.37	0.697
3	Mengembangkan produk berdasar selera pelanggan	120	2	5	3.49	0.661
4	Kemampuan mengubah ukuran produk sesuai dengan kenaikan atau penurunan permintaan	120	2	5	3.47	0.660
Rata-rata					3.44	

Sumber : data diolah, 2024

Berdasarkan output tabel 4.5 menunjukkan variabel Product Innovative Agility diperoleh rata-rata sebesar 3,44 sehingga termasuk dalam kategori tinggi. Tanggapan tertinggi terdapat pada indicator mengembangkan produk berdasar selera pelanggan Dengan rata-rata sebesar 3,49 adapun tanggapan terendah terdapat pada indicator menyesuaikan produk sesuai selera pelanggan dengan rata-rata sebesar 3,43. Hal ini memberi anggapan bahwa responden sangat merespon positif konsumen terkait dengan kelincahan inovasi produk.

Tingginya tanggapan responden memberikan pengertian bahwa pemilik café sudah memiliki kelincahan inovasi produk sudah dalam kategori baik, yang ditunjukkan dari mampunya menyesuaikan produk sesuai pelanggan,

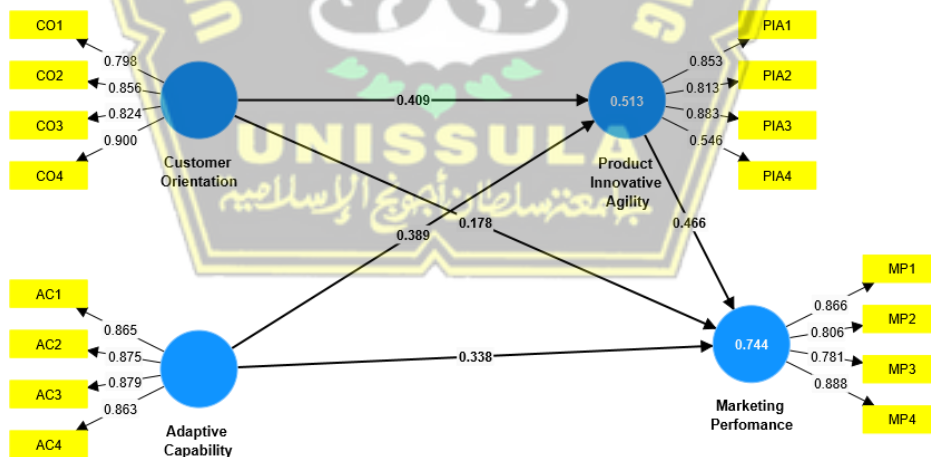
fleksibel dalam menghasilkan produk yang berbeda, mengembangkan produk berdasar selera pelanggan, dan mampu mengubah ukuran produk sesuai kenaikan dan penurunan permintaan.

4.4. Hasil Penelitian

4.4.1. Hasil Outer Model

a. Uji Convergent Validity

Convergent validity adalah model penghitungan indikator reflektif yang berdasar pada skor item dengan konstruk skor. Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Nilai outer loading $>0,7$ yang paling diharapkan dan nilai loading 0,5 – 0,6 pada riset tahap pengembangan skala dianggap valid. Hasil perhitungan SmartPLS dapat dijelaskan pada Gambar 4.1 dan Tabel 4.6



Gambar 4. 1

Model awal penelitian

Berdasarkan gambar hasil uji convergent validity yang dijelaskan pada gambar 4.1 menjelaskan masing-masing indikator variabel *marketing*

performance, *product innovative agility*, *customer orientation*, dan *adaptive capability*, menunjukkan bahwa hampir semua indikator dinyatakan valid, karena nilai loading lebih besar 0,7 , namun hanya indikator PIA 4 sebesar 0,546 yang tidak memenuhi loading sebesar 0,7.

Model final dapat dilihat pada Gambar 4.2 dan tabel 4.10

Tabel 4. 10

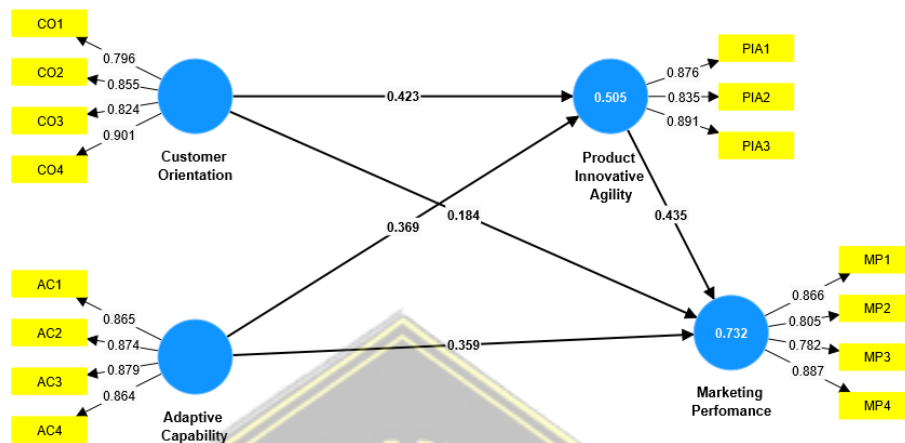
Uji Convergent Validity

indikator	skor variabel laten	sign off	keterangan
adaptive capability			
AC1	0.865	0.7	valid
AC2	0.875	0.7	valid
AC3	0.879	0.7	valid
AC4	0.864	0.7	valid
customer orientation			
CO1	0.796	0.7	valid
CO2	0.855	0.7	valid
CO3	0.824	0.7	valid
CO4	0.901	0.7	valid
product innovative agility			
PIA1	0.876	0.7	valid
PIA2	0.835	0.7	valid
PIA3	0.891	0.7	valid
Marketing Performance			
MP1	0.866	0.7	valid
MP2	0.805	0.7	valid
MP3	0.782	0.7	valid
MP4	0.891	0.7	valid

Sumber : Data Output PLS, 2024

Berdasarkan tabel hasil uji convergent validity final yang dijelaskan pada tabel 4.10 menjelaskan masing-masing indikator variabel *marketing performance*, *product innovative agility*, *customer orientation*, dan *adaptive capability*, menunjukkan semua indikator dinyatakan valid, karena nilai loading lebih besar 0,7, sehingga indikator tersebut memenuhi

kelayakan untuk dilakukan penelitian. Model final dapat dilihat pada Gambar 4.2



Gambar 4.2
Model Final Hasil Penelitian

b. Discriminant validity

Discriminant validity merupakan cara menilai seberapa berbeda suatu konstruk dengan konstruk lainnya, yang dapat diketahui dengan cara membandingkan antara nilai akar AVE dari kedua konstruk dengan nilai kuadrat korelasi antara dua konstruk yang diuji. Berikut hasil uji *discriminant validity* yang proses perhitungannya dibantu dengan program

PLS :

Tabel 4. 11

Tabel Discriminant validity

Variabel	AC	CO	PIO	MP
Adaptive Capability	0,870			
Customer Orientation	0,610	0,845		
Product Innovative Agility	0,638	0,646	0,785	
Marketing Perfomance	0,743	0,685	0,796	0,836

Sumber : Hasil olahan PLS, 2024

Berdasarkan hasil uji *discriminant validity* didapatkan hasil bahwa AVE konstruk pada masing-masing variabel *adaptive capability*, *customer orientation*, *marketing performance*, dan *product innovation agility* menunjukkan hasil nilai akar kuadrat average variance extracted (\sqrt{AVE}) yang ada di diagonal lebih tinggi dari korelasi antar variabel di bawah dan samping kirinya.

c. *Composite Reliability*

Composite Reliability merupakan bagian yang digunakan guna mengukur nilai reliabilitas indikator pada suatu variabel, variabel yang memenuhi *composite reliability* memiliki *composite reliability* sebesar $>0,7$. berikut hasil uji *composite reliability* yang dibantu program PLS :

Tabel 4. 12

Tabel Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Sign off	Average Variance Extracted (AVE)	Sign off	Kesimpulan
Adaptive Capability	0.894	0.7	0.758	0.5	Reliabel
Customer Orientation	0.867	0.7	0.714	0.5	Reliabel
Marketing Perfomance	0.858	0.7	0.699	0.5	Reliabel
Product Innovative Agility	0.821	0.7	0.617	0.5	Reliabel

Sumber : Hasil olahan PLS, 2023

Hasil uji *Composite Reliability* menunjukkan seluruh nilai *Composite Reliability* pada masing-masing variabel telah melebihi standarisasi sebesar 0,7 dan AVE melebihi standarisasi sebesar 0,5, sehingga pengujian

pada variabel *adaptive capability*, *customer orientation*, *marketing performance*, dan *product innovation agility* dapat dipercaya atau diandalkan untuk menyatakan data yang sebenarnya dari suatu proyek.

4.4.2. Hasil Inner Model

Penelitian ini memanfaatkan Teknik *structural equation model* (SEM) dengan memanfaatkan metode *Partial Least Square*, yang berfungsi guna mengetahui pengaruh *adaptive capability*, dan *customer orientation*, terhadap *marketing performance*, dengan *product innovation agility* sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4. 13
Tabel Hasil uji Inner Model

	Original sample	Sample mean	Standard deviation	T-statistic	P-value	Hasil
CO → MP	0.178	0.181	0.064	2.772	0.000	H1 diterima
AC → MP	0.338	0.337	0.069	4.906	0.000	H2 diterima
CO → PIA	0.409	0.411	0.085	4.841	0.006	H3 diterima
AC → PIA	0.389	0.390	0.088	4.411	0.000	H4 diterima
PIA → MP	0.466	0.464	0.068	6.888	0.000	H5 diterima

Sumber : Hasil olahan PLS, 2023

4.4.3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini akan dijelaskan keterikatan pengaruh langsung antar variable. Hasil analisis jalur antar variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai *original sample estimate* untuk variabel *customer orientation* terhadap *Marketing Performance* memiliki parameter positif signifikan sebesar 0,178,

t-statistik sebesar 2,772 di atas 1,96, dan p-value $0,000 < 0,05$ dengan demikian hipotesis 1 diterima. Hal ini mempunyai arti bahwa bisnis yang berorientasi pada pelanggan akan dapat meningkatkan performa marketing.

2. Nilai *original sample estimate* untuk variabel *adaptive capability* terhadap *marketing performance* memiliki parameter positif signifikan yaitu sebesar 0,338 , t-statistik sebesar 4,906 di atas 1,96, dan p-value $0,000 < 0,05$ dengan demikian hipotesis 2 diterima. Hal mempunyai arti bahwa café yang memiliki kemampuan adaptasi yang baik maka akan dapat meningkatkan performa marketing.
3. Nilai *original sample estimate* untuk variabel *customer orientation* terhadap *product innovative agility* memiliki parameter positif signifikan yaitu sebesar 0,409 , t-statistik sebesar 4,841 di atas 1,96, dan p-value $0,006 < 0,05$ dengan demikian hipotesis 3 diterima. Hal ini memiliki arti bahwa café dalam membuat produk memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan sebagai fokus utama.
4. Nilai *original sample estimate* untuk variabel *adaptive capability* terhadap *product innovative agility* memiliki parameter positif signifikan yaitu sebesar 0,389 , t-statistik sebesar 4,411 di atas 1,96, dan p-value $0,000 < 0,05$ dengan demikian hipotesis 4 diterima. Hal ini memiliki arti bahwa cafe mampu beradaptasi dengan baik dalam mengembangkan produknya.
5. Nilai *original sample estimate* untuk variabel *product innovative agility* terhadap *marketing performance* memiliki parameter positif signifikan yaitu sebesar 0,466, t-statistik sebesar 6,888 di atas 1,96, dan p-value $0,000 < 0,05$

dengan demikian hipotesis 5 diterima. Hal ini memiliki arti bahwa café yang lincah dan berinovasi pada produknya maka dapat meningkatkan performa marketing.

4.4.4. Indirect Effect

Setelah dilakukan uji model pengukuran, selanjutnya dilakukan uji model structural. Pengujian hipotesis memakai dua kriteria untuk memastikan diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria pertama adalah *t-statistics* atau nilai kritis, Dimana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki nilai kritis (*t-statistics*) lebih dari 1,972 , kriteria kedua adalah *p-value*, Dimana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki *p-value* kurang dari 0,05. Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada tabel 4.14:

Tabel 4. 14
Hasil uji Indirect Effect

Hubungan variabel	Estimate	T-Statistic	T-Table	P-Value	kesimpulan
Pengaruh <i>Customer Orientation</i> melalui <i>Product Innovative Agility</i> terhadap <i>Marketing Perfomance</i>	0,190	3.830	1.96	0.000	mendukung
Pengaruh <i>Adaptive Capability</i> melalui <i>Product Innovative Agility</i> terhadap <i>Marketing Perfomance</i>	0,181	3.767	1.96	0.000	mendukung

Sumber : Hasil olahan PLS, 2024

1. Nilai *original sample estimate* untuk variabel *customer orientation* terhadap *Marketing Performance* melalui *Product Innovative Agility* terhadap memiliki parameter positif signifikan sebesar 0,190, t-statistik sebesar 3.830 di atas 1,96, dan p-value $0,000 < 0,05$ dengan demikian peran mediasinya terbukti. Hal ini mempunyai arti bahwa bisnis yang berorientasi pada pelanggan akan dapat meningkatkan *Product Innovative Agility* selanjutnya berdampak positif pada performa marketing. (performa pendapatan Perusahaan)
2. Nilai *original sample estimate* untuk variabel *adaptive capability* terhadap *Marketing Performance* melalui *Product Innovative Agility* terhadap memiliki parameter positif signifikan sebesar 0,181, t-statistik sebesar 3,767 di atas 1,96, dan p-value $0,000 < 0,05$ dengan demikian peran mediasinya terbukti. Hal ini mempunyai arti bahwa bisnis yang memiliki kemampuan adaptif yang baik maka akan dapat meningkatkan *Product Innovative Agility* selanjutnya berdampak positif pada performa marketing.

4.4.5. R Square

R Square merupakan ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi oleh (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen). maka dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 4. 15
Tabel hasil R-Square

no	keterangan	R-square
1	Pengaruh <i>customer orientation</i> dan <i>adaptive capability</i> terhadap <i>Product Innovative Agility</i>	0.513
2	Pengaruh <i>customer orientation</i> , <i>adaptive capability</i> , dan <i>product innovative agility</i> terhadap <i>Marketing Perfomance</i>	0.744

Sumber : Hasil olahan PLS, 2024

Nilai R Square *customer orientation* dan *adaptive capability* terhadap *product innovative agility* mendapatkan hasil 0,513 , menunjukkan bahwa persentase variabel *product innovative agility* bisa dijelaskan oleh variabel *customer orientation* dan *adaptive capability* sebesar 51,3%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Nilai R Square *customer orientation*, *adaptive capability*, dan *product innovative agility* terhadap *Marketing Perfomance* mendapatkan hasil 0,744 , menunjukkan bahwa variabel *Marketing Perfomance* dapat dijelaskan oleh variabel *customer orientation*, *adaptive capability*, dan *product innovative agility* sebesar 74,4%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.5. pembahasann

4.5.1. Pengaruh Customer Orientation terhadap Marketing Perfomance

Hasil penelitian menunjukkan tingginya *customer orientation* yang dimiliki suatu café dapat memberikan perubahan yang lebih baik dan dapat meningkatkan *marketing performance*, artinya semakin tinggi café untuk merespon baik kebutuhan konsumen maka akan efektif untuk mencapai target kinerja marketing.

Berdasarkan penelitian diatas, café yang memiliki pemahaman yang memadai atas kebutuhan pembeli maka akan mampu untuk mencapai kinerja pemasaran yang diharapkan. orientasi pelanggan yang dibangun dengan berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan dengan cara memberikan pelayanan terbaik, menciptakan produk terbaik, berfokus kepada pelanggan, dan mengembangkan produk dan berdasar masukan pelanggan membuat pelanggan merasa café tersebut memberikan perhatian, dan peduli akan kebutuhan dan masukan dari pelanggan. hal ini yang akan menjadi pelanggan menjadi betah dan akan kembali ke café tersebut sehingga café akan mampu mencapai kinerja marketing yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan Jalilvand, (2017) menjelaskan bahwa pengembangan produk berdasarkan informasi pelanggan, pelayanan kepada konsumen baik, diferensiasi produk, menciptakan produk terbaik, dan berfokus pada pelanggan hal inilah yang dapat meningkatkan minat dan keinginan konsumen untuk mengunjungi café tersebut, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja marketing. Hasil yang sama dikemukakan oleh D'Anselmi et al. (2017) yang mengungkapkan bahwa *Customer Orientation* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance*,

4.5.2. Pengaruh Adaptive Capabililty terhadap Marketing Perfomance

Hasil penelitian menunjukkan *adaptive capability* yang dimiliki suatu café tinggi maka mampu meningkatkan *marketing performance*, artinya semakin tinggi tingkat kemampuan adaptif café maka akan mampu meningkatkan kinerja marketing.

berdasarkan penelitian diatas, café yang memiliki kemampuan adaptif yang tinggi dan mampu mengidentifikasi serta memanfaatkan peluang pasar yang

muncul maka akan mencapai kinerja pemasaran yang telah ditetapkan. dengan memanfaatkan secara maksimal akses teknologi dengan cara menggunakan beragam sosial media dan iklan, memantau perubahan dan apa yang lagi tren di pasar dan mengadopsi teknik pemasaran baru seperti menjadi café yang memiliki keunikan contohnya pet café hal ini tentu dapat memenuhi target pemasaran yang ditetapkan,

Temuan ini sejalan dengan Penelitian dari (Biedenbach & Müller, 2012; Eshima & Anderson, 2017; Wei & Lau, 2010) yang menyatakan bahwa Adaptive Capability memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi.

4.5.3. Pengaruh Customer Orientation terhadap Product Innovative Agility

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingginya *customer orientation* mampu mempengaruhi café dalam meningkatkan *product innovative agility* sehingga café lebih inovatif, kreatif, dan lincah. hal ini menunjukkan bahwa *customer orientation* yang dimiliki pelanggan mampu membuah pihak café mengembangkan produk dan cafénya yang disesuaikan kebutuhan pelanggan dan situasi yang sedang terjadi.

berdasar penelitian diatas, *customer orientation* dapat dibentuk melalui pemahaman kebutuhan, masalah pelanggan dan harapan pelanggan yang merupakan kunci inovasi yang relevan bagi pengembangan *product innovation agility*. café perlu melakukan survei, memperhatikan dan mendengarkan umpan balik pelanggan, dan menganalisis tren pasar untuk mengidentifikasi peluang-peluang inovasi yang bisa diterapkan pada produk. selain itu, dengan menyesuaikan produk berdasarkan kebutuhan pelanggan, fleksibel dalam mengembangkan produk

berdasar selera pelanggan dapat menjadi dorongan untuk terciptanya inovasi produk baru.

temuan ini sejalan dengan (Alzoubi, 2011) yang mengungkapkan Kebijakan pada orientasi pelanggan dengan cara memahami umpan balik dan harapan pelanggan dapat menjadi faktor pendorong kelincahan serta kecepatan untuk berinovasi produk baru

4.5.4. Pengaruh Adaptive Capability terhadap Product Innovative Agility

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *adaptive capability* dapat mempengaruhi kelincahan dalam inovasi produk. hal ini perlu dilakukan café untuk merespon cepatnya perubahan yang terjadi terutama pada keinginan konsumen mencoba produk baru.

berdasar hasil penelitian diatas café yang memiliki kepekaan dan adaptif terhadap lingkungan pasti akan membuat produk yang disesuaikan dengan memanfaatkan pasar yang muncul. memahami kebutuhan sesuai dengan peluang pasar yang muncul membuat café dapat secara fleksibel membuat inovasi produk yang sesuai dengan peluang pasar yang ada. Melihat peluang dengan membuat produk sesuai dengan keadaan sekarang yang mengedepankan go-green dan makanan yang sehat bisa menjadi peluang untuk membuat produk yang inovatif dan lincah.

Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Penelitian Mitreğa (2020) mengungkapkan bahwa Dynamic Marketing Capabilities berpengaruh positif terhadap inovasi produk dan menjadi gesit dalam melakukan operasi pemasaran.

4.5.5. Pengaruh Product Innovative Agility terhadap Marketing Performance

Hasil penelitian menunjukkan bahwa café yang mempunyai *product innovative agility* mampu mempengaruhi performa marketing secara maksima, hal ini memiliki arti bahwa café memaksimalkan kreativitas, inovasi dan sumber daya yang dimiliki sehingga café mampu menciptakan nilai unggul yang dimiliki melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta mampu adaptif terhadap masalah yang sedang terjadi.

berdasar hasil peneltian diatas, café yang peduli dengan pelanggan serta kondisi yang sedang terjadi seperti penyesuaian produk berdasar kebutuhan pelanggan, fleksibel dalam mengembangkan dan menghasilkan produk berbeda serta mengembangkan produk berdasar selera pelanggan membuat mereka memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan dengan competitor dalam menciptakan dan menawarkan produk serta menawarkan harga yang sesuai untuk mencapai kinerja pemasaran yang maksimal. café yang mampu memaksimalkan kemampuan untuk mengerti dan memahami pelanggan maka akan menghasilkan kinerja marketing yang maksimal.

hasil penelitiann ini sejalan dengan Sulistyو & Siyamtinah (2016) mengungkapkan bahwa semakin baik kemampuan inovasi (manajemen, proses, produk baru dan pemasaran) yang dilakukan oleh UMKM akan membuat kinerja perusahaan makin baik. Selaras dengan penelitian diatas (Mulyana et al., 2020c) mengungkapkan *product innovation agility* mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja bisnis dan Nurcholis (2020) mengungkapkan bahwa kelincahan bisnis akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran

4.5.6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil penelitian terbukti bahwa *product innovative agility* mampu menjadi variabel intervening antara *customer orientation* terhadap *marketing performance*, artinya café yang memiliki *customer orientation* yang tinggi cenderung mampu mengembangkan *product innovative agility* yang kuat, yang pada selanjutnya dapat meningkatkan *marketing performance* café. Dengan demikian peran media *product innovative agility*, bisnis café dapat mengubah *customer orientation* menjadi *marketing performance* yang lebih baik, dengan kreatif dan lincah dalam menciptakan inovasi produk dan hal ini akan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan. *product innovative agility* dapat membantu bisnis membedakan diri dari pesaingnya yang berada di pasar, dengan memiliki produk yang unik, café dapat menarik lebih banyak pelanggan dan mendapatkan keunggulan kompetitif yang signifikan.

Hasil penelitian terbukti bahwa *product innovative agility* mampu menjadi variabel intervening antara *adaptive capability* dengan *marketing performance*. Hal ini menunjukkan bahwa kelincuhan inovasi produk dalam kemampuan adaptif secara tidak langsung mempengaruhi *marketing performance* melalui kelincuhan inovasi produk. Artinya kemampuan café untuk menghasilkan inovasi dapat dipengaruhi oleh kemampuan café untuk melihat peluang pasar yang muncul di lingkungan sekitar. Café yang memiliki *product innovative agility* yang tinggi cenderung dapat menciptakan produk yang unik dan kreatif dan hal ini menjadi nilai tambah bagi para pelanggan. Kepuasan pelanggan yang tinggi, akan dapat berkontribusi pada pelanggan yang akan merekomendasikan positif café sehingga pada

gilirannya akan mempengaruhi *marketing performance*. Dengan demikian *product innovative agility* mampu menjadi mediator dalam hubungan antara variabel *adaptive capability* dengan *marketing performance*, hal ini menunjukkan pentingnya memiliki kemampuan melihat peluang pasar sehingga sebagai bahan untuk membuat kelincuhan inovasi produk yang pada akhirnya akan meningkatkan performa marketing café.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Customer orientation* berpengaruh positif signifikan terhadap *marketing performance*, hal ini memberi pengertian bahwa semakin tinggi café dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, maka pelanggan akan merasa diberi perhatian lebih karena merasa penting sehingga hal ini akan beribas pada *performance marketing* sebuah café.
2. *Adaptive capability* berpengaruh positif signifikan terhadap *marketing performance*, hal ini memberi pengertian bahwa semakin tinggi kemampuan café dalam beradaptasi terhadap lingkungan dan peluang pasar yang ada, maka semakin mudah café untuk beradaptasi terhadap perubahan dan akan beribas pada semakin baiknya *performance marketing* sebuah café.
3. *Customer orientation* berpengaruh positif signifikan terhadap *product innovative agility*, hal ini memberi pengertian bahwa semakin tinggi cafe dalam mendengarkan masukan konsumen maka akan terciptanya kelincahan dalam berinovasi produk.
4. *Adaptive capability* berpengaruh positif signifikan terhadap *product innovative agility*, hal ini memberi pengertian bahwa semakin tinggi kemampuan adaptif café dalam melihat peluang pasar, maka cafe akan

mudah dalam menentukan kelincuhan inovasi produk yang sesuai dengan peluang yang ada di pasar.

5. *product innovative agility* berpengaruh positif terhadap *marketing performance*, hal ini memberi pengertian bahwa dengan adanya produk yang lincah dan inovatif maka akan semakin baik juga performan marketing café.
6. *product innovative agility* mampu memediasi hubungan antara *customer orientation* terhadap *marketing performance*, hal ini memiliki arti bahwa semakin tinggi *customer orientation* yang dimiliki suatu café, maka akan meningkatkan *product innovative agility* sehingga akan berdampak pada peningkatan *marketing performance* pada café tersebut.
7. *product innovative agility* mampu memediasi *adaptive capability* terhadap *marketing performance*, hal ini memiliki arti bahwa semakin tinggi *adaptive capability* sebuah café, maka akan meningkatkan *product innovative agility* sehingga akan berdampak pada meningkatnya *marketing performance* pada café tersebut.

5.2. Implikasi Manajerial

berdasar hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan *marketing performance* pada café, hendaknya ada Upaya dari pihak café untuk lebih mementingkan kebutuhan konsumen, harus adaptif dengan perubahan lingkungan yang begitu cepat, dan menciptakan Solusi yang kreatif untuk memecahkan beragam masalah sehingga konsumen dapat memperoleh pengalaman positif dan menyenangkan dengan demikian pelanggan akan semakin sering mengunjungi café

tersebut. Hal ini perlu dilakukan agar reputasi café tetap terjaga karena telah memenuhi keinginan konsumen dengan baik. Adapun beberapa saran tersebut adalah :

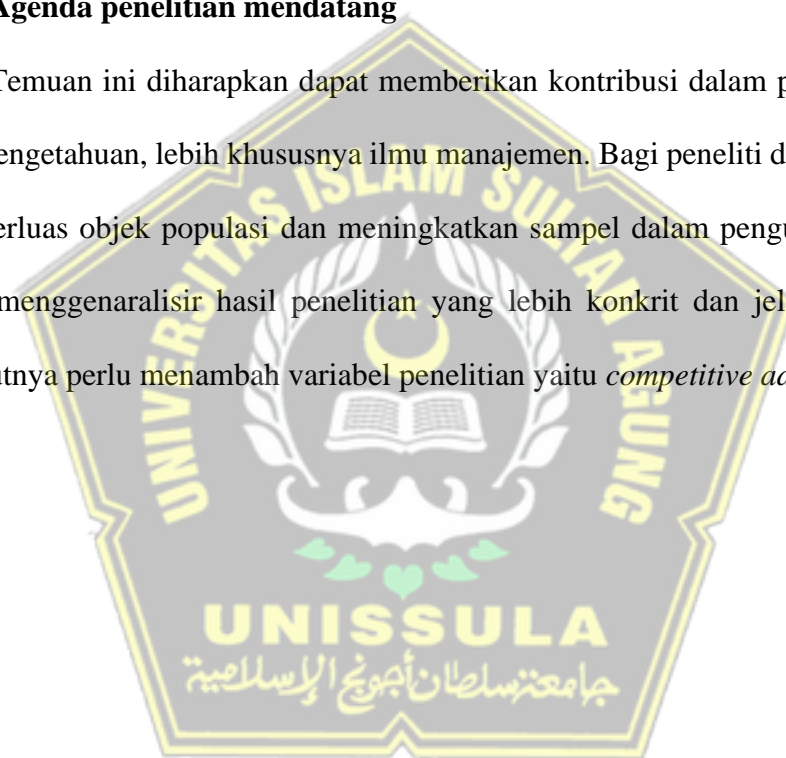
1. Pada variabel *customer orientation*, pemilik café perlu memahami dan memperhatikan kebutuhan dan budaya pelanggan, sehingga café akan lebih mudah untuk memuaskan kebutuhan pelanggan sehingga kinerja pemasaran semakin meningkat yaitu dengan cara lebih sering melakukan komunikasi dan menjaga hubungan yang baik dengan konsumennya, memberikan pelayanan, produk, suasana terbaik bagi pelanggan, mengembangkan café berdasarkan informasi dan masukan dari pelanggan, dan menyediakan sarana prasarana penunjang bagi kebutuhan konsumen.
2. pada variabel *adaptive capability* Owner café harus mampu adaptif terhadap situasi yang sedang terjadi, dengan cara menggunakan alat dan bahan yang ramah lingkungan serta organik, melakukan berbagai trik marketing seperti Cat Café yaitu café kucing yang memiliki konsep didalamnya terdapat banyak kucing yang dapat dipegang, diajak main, ataupun hanya ditonton saja. Hal ini akan meningkatkan value café dan menjadi perbedaan serta keunggulan kompetitif daripada café-café lain.
3. pada variabel *product innovation agility*, owner café harus kreatif dan lincah dengan cara melakukan terobosan melalui produk-produk terbaru sesuai dengan keinginan pelanggan ataupun apa yang sedang viral di Masyarakat dan owner café perlu membuat suasana café yang nyaman.

5.3. Keterbatasan penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka keterbatasan dalam penelitian ini adalah Populasi pada penelitian ini hanya café yang berada di kota Semarang. Sehingga tidak bisa menggeneralisir semua café akan mendapatkan hasil yang sama.

5.4. Agenda penelitian mendatang

Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, lebih khususnya ilmu manajemen. Bagi peneliti diharapkan bisa memperluas objek populasi dan meningkatkan sampel dalam pengujian sehingga dapat menggeneralisir hasil penelitian yang lebih konkrit dan jelas. Selain itu, selanjutnya perlu menambah variabel penelitian yaitu *competitive advantage*.



DAFTAR PUSTAKA

- Altuntaş, G., Semerciöz, F., & Eregez, H. (2013). Linking Strategic and Market Orientations to Organizational Performance: The Role of Innovation in Private Healthcare Organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 413–419. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.509>
- Alzoubi, A. (2011). Factors Associated Affecting Organization Agility on Product terDevelopment. *International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences*, 9(December), 503–516. http://arpapress.com/Volumes/Vol9Issue3/IJRRAS_9_3_20.pdf
- Amayreh, K. T. (2020). The role of strategic leadership in increasing ethical practices among pharmaceutical organizations in Jordan. *Management Science Letters*, 10(10), 2371–2378. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.027>
- Arbawa, D. L., & Wardoyo, P. (2018). Keunggulan Bersaing : Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemasaran (Studi Pada Umkm Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Kendal). *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 56. <https://doi.org/10.26623/jreb.v11i1.1077>
- Ayimey, E. K., Blomme, R. J., Kil, A., & Honyenuga, B. Q. (2021). *Insight into How Market Orientation Impacts Marketing Performance in the Hotel Industry of Ghana*. 16, 115–140. <https://doi.org/10.1108/s1745-354220200000016009>
- Barney, J. (1991). Firm Reources ad Sustained Competitive Advantege. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 1, pp. 99–120).
- Biedenbach, T., & Müller, R. (2012). Absorptive, innovative and adaptive capabilities and their impact on project and project portfolio performance. *International Journal of Project Management*, 30(5), 621–635. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.01.016>
- Bourgeois, L. J. (1980). Strategy and Environment: A Conceptual Integration. *Academy of Management Review*, 5(1), 25–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1980.4288844>
- Chakravarthy, B. S. (1982). Adaptation: A Promising Metaphor for Strategic Management. *Academy of Management Review*, 7(1), 35–44. <https://doi.org/10.5465/amr.1982.4285438>
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Eshima, Y., & Anderson, B. S. (2017). Firm growth, adaptive capability, and entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 38(3), 770–779. <https://doi.org/10.1002/smj.2532>
- Falasca, M., Zhang, J., Conchar, M., & Li, L. (2017). The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 32(7), 901–912. <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2016-0289>
- Hidayat, S., & Murwatiningsih. (2018). Pengaruh Orientasi Pasar dan Kewirausahaan terhadap Kinerja Pemasaran melalui Kapabilitas Pemasaran

- pada UMKM Lanting di Kecamatan Kuwarasan Kabupaten Kebumen. *Management Analysis Journal*, 7(1), 98–109.
- Holbeche, L. S. (2018). Organisational effectiveness and agility. *Journal of Organizational Effectiveness*, 5(4), 302–313. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-07-2018-0044>
- Hooley, G. J., Lynch, J. E., & Jobber, D. (1992). Generic marketing strategies. *International Journal of Research in Marketing*, 9(1), 75–89. [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(92\)90030-O](https://doi.org/10.1016/0167-8116(92)90030-O)
- Imam, S., & Zainul, A. (2014). The Effect of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation toward Learning Orientation, Innovation, Competitive Advantages and Marketing Performance. *European Journal of Business and ManagementOnline*, 6(21), 2222–2839.
- Israwati, Hermansyah, T. Irawan, Fajrig Arsyelan, & Avid Opel Alexander. (2023). Penerapan Strategi Pemasaran, Inovasi Produk Kreatif Dan Orientasi Pasar Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran Umkm Tekat Tiga Dara. *Jurnal Pengabdian Ibnu Sina*, 2(1), 72–76. <https://doi.org/10.36352/j-pis.v2i1.510>
- Jalilvand, M. R. (2017). The effect of innovativeness and customer-oriented systems on performance in the hotel industry of Iran. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 8(1), 43–61. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-08-2016-0018>
- Kaehler, C., Busatto, F., Becker, G. V., Hansen, P. B., & Santos, J. L. S. (2014). Relationship between Adaptive Capability and Strategic Orientation: An Empirical Study in a Brazilian Company. *IBusiness*, 06(01), 1–9. <https://doi.org/10.4236/ib.2014.61001>
- Keats, B. W., & Hitt, M. A. (1988). A causal model of linkages among environmental dimensions. *Academy of Management Journal*, 31(3), 570–598. <http://www.jstor.org/stable/256460>
- Lee, C. M. J., Che-Ha, N., & Syed Alwi, S. F. (2021). Service customer orientation and social sustainability: The case of small medium enterprises. *Journal of Business Research*, 122(December 2018), 751–760. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.12.048>
- Misra, Pradeep Kumar. (2016). How suitable is the strategic orientation construct an exploration into strategic orientation adaptive capability slack and firm performance linkages evidences from India. <https://www.iimdr.ac.in/research-publications/iim-indore-fpm-theses/>.
- Mitrega, M. (2020). Dynamic marketing capability – refining the concept and applying it to company innovations. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(2), 193–203. <https://doi.org/10.1108/JBIM-01-2019-0007>
- Mulyana, M., & Hendar, H. (2020a). Market and entrepreneurial orientation on business performance: role of networks innovation agility. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 0(0), 1–17. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1855025>
- Mulyana, M., & Hendar, H. (2020b). Product innovation agility on business performance: The role of market and learning orientation Agilidad. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 65(4), 1–23. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1855025>

- Mulyani, I. T., & Mudiantono. (2015). Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan dengan Inovasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kota Semarang). *Journal of Management*, 4(3), 1–12.
- Nurcholis, L. (2020). The mediating effect of agility at relationship between market orientation and marketing performance. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 13(1), 65–78. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v13i1.5835>
- Oliveira, S. R. M. (2017). High Radicality of Product Innovation and High Flexibility and High Agility of System of Manufacturing: Towards the Smart Factories. *Procedia Manufacturing*, 11(June), 1324–1334. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.07.261>
- Pattipeilohy, V. R. (2018). Inovasi Produk dan Keunggulan Bersaing: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran (Studi pada Usaha Nasi Kuning di Kelurahan Batu Meja Kota Ambon). *Jurnal Maneksi*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.31959/jm.v7i1.78>
- Pertiwi, Y. D., & Siswoyo, B. B. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Umkm Kripik Buah di Kota Batu. *Syariah Paper Accounting FEB UMS* 3, 231–238.
- Posada, J., Zorrilla, M., Dominguez, A., Simoes, B., Eisert, P., Stricker, D., Rambach, J., Dollner, J., & Guevara, M. (2018). Rese. *IEEE Computer Graphics and Applications*, 38(5), 119–132.
- Priem, R. L., & Butler, J. E. (2001). Is the Resource-Based “View” a Useful Perspective for Strategic Management Research? *The Academy of Management Review*, 26(1), 22. <https://doi.org/10.2307/259392>
- Rahadhini, M. D., & Lamidi, L. (2020). Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran UMKM Melalui Keunggulan Bersaing di Kota Solo. *J-MKLI (Jurnal Manajemen Dan Kearifan Lokal Indonesia)*, 4(2), 81. <https://doi.org/10.26805/jmkli.v4i2.109>
- Rahi. (2017). *Research Design and Methods: A Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development*.
- Raschke, R. L., David, J. S., David, J., & Carey, W. P. (2005). Association for Information Systems AIS Electronic Library (AISeL) Business Process Agility Recommended Citation Business Process Agility. *Americas Conference*. <http://aisel.aisnet.org/amcis2005/180>
- Ravichandran, T. (2018). Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *Journal of Strategic Information Systems*, 27(1), 22–42. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2017.07.002>
- Rebentisch, E., Conforto, E. C., Schuh, G., Riesener, M., Kantelberg, J., Amaral, D. C., & Januszek, S. (2018). Agility factors and their impact on product development performance. *Proceedings of International Design Conference, DESIGN, 1*, 893–904. <https://doi.org/10.21278/idc.2018.0236>
- Remli, N., Wan Daud, W. N., Zainol, F. A., & Muhammad, H. (2013). A Proposed Conceptual Framework for Market Orientation and Innovation towards Takaful Performance in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 8(7). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n7p100>
- Schuh, G., Gartzen, T., Soucy-Bouchard, S., & Basse, F. (2017). Enabling Agility

- in Product Development through an Adaptive Engineering Change Management. *Procedia CIRP*, 63, 342–347. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2017.03.106>
- Sinurat, E. J., Ekonomi, F., & Methodist, U. (2009). Segment. *Dictionary of Gems and Gemology*, 4, 765–765. https://doi.org/10.1007/978-3-540-72816-0_19456
- Smirnova, M. M., Rebiazina, V. A., & Frösén, J. (2018). Customer orientation as a multidimensional construct: Evidence from the Russian markets. *Journal of Business Research*, 86(September 2016), 457–467. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.10.040>
- Sulistyo, H., & Siyamtinah. (2016). Innovation capability of SMEs through entrepreneurship, marketing capability, relational capital and empowerment. *Asia Pacific Management Review*, 21(4), 196–203. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2016.02.002>
- Suliyanto, & Rahab. (2012). The role of market orientation and learning orientation in improving innovativeness and performance of small and medium enterprises. *Asian Social Science*, 8(1), 134–145. <https://doi.org/10.5539/ass.v8n1p134>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (2009). Dynamic capabilities and strategic management. *Knowledge and Strategy*, 18(April 1991), 77–116. <https://doi.org/10.1093/0199248540.003.0013>
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic Capabilities and Organizational Agility. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- Teece, D., & Pisano, G. (1994). The dynamic capabilities of firms: An introduction. *Industrial and Corporate Change*, 3(3), 537–556. <https://doi.org/10.1093/icc/3.3.537-a>
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x>
- Wei, L. Q., & Lau, C. M. (2010). High performance work systems and performance: The role of adaptive capability. *Human Relations*, 63(10), 1487–1511. <https://doi.org/10.1177/0018726709359720>
- Wicaksana, A., & Rachman, T. (2018). 濟無No Title No Title No Title. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 3(1), 10–27. <https://medium.com/@arifwicaksanaa/pengertian-use-case-a7e576e1b6bf>
- Widyaningsih, G. A. A., Kerti Yasa, N. N., Giantari, I. G. A. K., & Dewi Adnyani, I. G. A. (2018). *The Role of Product Innovation in Mediating Market Orientation with Marketing Performance. January 2018.* <https://doi.org/10.2991/ebic-17.2018.96>