

**PENGARUH KETIDAK PASTIAN LINGKUNGAN DAN ORIENTASI PASAR
TERHADAP KINERJA BISNIS DENGAN INOVASI SEBAGAI VARIBEL
MEDIATOR
(Studi Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Solo Raya)**

**Septiana Novita Dewi ¹
Aris Tri Haryanto ²**

^{1,2}Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AUB Surakarta
Korespondensi : septianadewi25@yahoo.co.id

ABSTRACT

The purpose of this study is to create a competitive advantage by maximizing the performance of business organizations is to seek a market-oriented company profile and its impact on innovation in the organization. The target population is 90 rural banks in Solo Raya, while samples taken as many as 45 RBs (50%). Based on the Solo Raya region comprising seven areas, namely Wonogiri, Klaten District, Sragen, Boyolali district, Karanganyar, Sukoharjo regency and municipality Surakarta then each region is taken at random. The results showed environmental uncertainties and no significant negative effect on innovation. Market orientation and significant positive effect on innovation. Environmental uncertainties and significant positive effect on business performance. Market orientation positive and significant impact on business performance. Innovation positive and significant impact on business performance. Environmental uncertainties and market orientation through effective direct path.

Keywords: *Environmental Uncertainty, Market Orientation, Innovation, Business Performance*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menciptakan keunggulan daya saing organisasi dengan memaksimalkan kinerja bisnis adalah mengupayakan profil perusahaan yang berorientasi pasar dan dampaknya pada inovasi di organisasi. Populasi target adalah 90 Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya, sedangkan sampel diambil sebanyak 45 BPR (50%). Berdasarkan wilayah Solo Raya yang terdiri 7 wilayah yaitu Kabupaten Wonogiri, Kabupaten Klaten, Kabupaten Sragen, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Karanganyar, Kabupaten Sukoharjo dan Kotamadya Surakarta maka masing-masing wilayah diambil secara random. Hasil penelitian menunjukkan ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Inovasi. Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis. Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis. Ketidakpastian lingkungan dan orientasi pasar efektif melalui jalur langsung.

Kata Kunci : Ketidakpastian Lingkungan, Orientasi Pasar, Inovasi, Kinerja Bisnis

PENDAHULUAN

Pada lingkungan global yang selalu berubah dewasa ini, industri bisnis perbankan menghadapi persaingan yang ketat, oleh karena itu untuk mencapai kinerja bisnis yang optimal harus mencari cara yang menguntungkan guna mendiferensiasi diri untuk berinovasi di dalam mencari pasar baru sehingga tercipta produk dan layanan yang superior bagi pelanggannya, agar diperoleh keunggulan daya saing yang berkelanjutan (*Sustainable Competitive Advantage/SCA*). Dari sisi regulasi persaingan antar bank juga semakin meningkat yang antara lain didorong oleh teknologi perbankan yang makin canggih untuk dapat melayani nasabah yang semakin *demanding*. Perubahan lingkungan bisnis perbankan terus berlangsung mengingat bahwa konsolidasi perbankan akan secara konsisten dijalankan. Konsolidasi perbankan ini bertujuan antara lain untuk mendorong perbankan memiliki daya saing tinggi untuk mengatasi tantangan eksternal yang semakin kompleks.

Konsolidasi perbankan ini diawali pada tahun 2004 dengan mengedepankan pendekatan pasar atau *market driven approach* yang

lebih pro-pasar yaitu orientasi pasar. Day (1994) mendefinisikan suatu organisasi dikatakan sebagai market-driven apabila organisasi tersebut menerapkan strategi *customer-value-centered* yang didukung oleh orientasi pasar. Orientasi pasar dilakukan organisasi untuk membantu manajemen mengembangkan inovasi agar diperoleh keunggulan daya saing yang berdampak pada kinerja bisnis yang unggul. Selain itu, dari sisi lingkungan eksternal telah terjadi persaingan yang ketat akibat pembukaan pasar baru ditandai dengan pemain-pemain baru dengan strategi yang semakin canggih. Dany Miller dan Peter Freisen (1997) mengisyaratkan bahwa keberhasilan perusahaan yang mengadakan analisis dan diagnosis lingkungan yang dinamis (ketidakpastian lingkungan) sebagai salah satu faktor yang dimanfaatkan dan diatasi dalam pengembangan perusahaan dalam industri tersebut. Atau dengan kata lain, ketidakpastian lingkungan mendorong perusahaan lebih inovatif serta berani menghadapi resiko dengan merespon tantangan yang datang dan mampu menciptakan produk-produk dan layanan yang baru bagi pelanggan

yang berdampak pada kinerja bisnis yang maksimal.

Dobni dan Luffman (2000) menambahkan bahwa sangat penting bagi perusahaan untuk mengembangkan inovasi agar memungkinkannya untuk bersaing di pasar yang baru, menyajikan yang signifikan bagi pelanggan, dan menciptakan *market-entry barriers* terhadap pesaing potensial pada iklim bisnis yang ketat dan berlebihan dalam hal persaingan harga, produk, teknologi, pembatasan peraturan, dan kekurangan sumber daya. Sedangkan Lawson dan Samson (2004) mendefinisikan inovasi sebagai kemampuan yang terus menerus dalam melakukan transformasi berbagai ide dalam menciptakan produk, proses, dan sistem baru untuk kepentingan perusahaan dan stakeholder yang berhubungan dengan faktor komunikasi antara perusahaan dan lingkungannya. Selain itu, implementasi strategi dan kinerja dipengaruhi oleh orientasi pasar, dimana orientasi pasar adalah perilaku-perilaku individu yang diarahkan untuk melakukan implementasi strategi serta bagaimana organisasi dapat segera merespon lingkungan dinamis,

intensitas persaingan, dan ketidakpastian lingkungan di dalam melakukan perubahan (inovasi). Penelitian ini akan mengidentifikasi perilaku-perilaku individu yang paling ideal untuk mempunyai keunggulan daya saing (*competitiveness*) dan dampaknya pada kinerja dalam kaitannya pada pengaruh orientasi pasar dan inovasi yang dilakukan organisasi dalam merespon persaingan yang ketat.

KAJIAN LITERATUR

Leonard (1995) menjelaskan bahwa orientasi pasar dapat menciptakan kemampuan organisasi dapat mengantisipasi kebutuhan pelanggan dan membangkitkan kemampuan inovasi dalam ide, produk dan layanan, dan sistem baru berlandaskan pada pengetahuan yang diperoleh dari informasi pasar, Atuahene-Gima (2001) menambahkan bahwa sebagai strategi bisnis, orientasi pasar sulit dimengerti dan kurang bisa ditiru oleh pesaing dan menumbuhkan keunggulan kompetitif, sedangkan Craven dan Piercy (2006) menegaskan bahwa orientasi pasar terhubung kuat pada inovasi dan layanan baru dan menjamin intelegensi pasar yang lebih besar dan penggunaan

informasi pasar. Tidd et.al.(1997) mengemukakan bahwa Inovasi berarti memperkenalkan dan menciptakan kombinasi baru, dalam arti hasil faktor produksi yang direalisasikan dalam bentuk : (1) barang baru; (2) metoda produksi baru; (3) pasar penjualan baru; (4) sumber pengadaan baru; dan (5) cara mengatur operasi baru.

Selain itu, Porter (2002) mengemukakan bahwa keputusan strategik diperlukan untuk membangun keunggulan daya saing yang berkelanjutan sebagai cermin kinerja bisnis. Seiring dengan ketidakpastian lingkungan yang ditunjukkan dengan dinamika pasar dan persaingan ketat, serta lompatan inovasi teknologi, maka hal penting yang harus diantisipasi adalah keputusan untuk melakukan terobosan pembaharuan dan menetapkan strategi inovasi terbaik.

Day (1994) menjelaskan bahwa kapabilitas perusahaan dalam mempelajari perubahan pasar untuk berorientasi pasar dapat menjadi pendorong aksi inovasi untuk mencapai keunggulan daya saing berkelanjutan. Dasar pemikiran penelitian ini diadaptasi dari Day dan Wesley (1998) yang mengatakan bahwa untuk dapat mencapai peningkatan kinerja dalam

lingkungan yang dinamis, maka inovasi dapat dilakukan untuk memperbaiki kualitas produk dan layanan kepada konsumen, dan Venkatraman dan Prescott (1998). Day (1994) menambahkan bahwa organisasi harus melakukan metode pragmatis dan terbaik., serta Kohli dan Jaworski (1993). Dany Miller dan Peter (1997) menyarankan menggunakan pendekatan yang lebih kultural yang dapat menimbulkan orientasi pasar yang diciptakan oleh perusahaan. Sedangkan, Dobni dan Luffman (2000) menegaskan hubungan antara orientasi pasar, penerapan strategi dan kinerja adalah merupakan suatu hubungan yang sempurna dalam konteks lingkungan yang dinamis, serta berbagai usaha telah dilakukan untuk mengungkap hubungan antara orientasi pasar dan kinerja, yaitu strategi yang diterapkan serta tingkatan strategi yang digunakan.

Jadi, pentingnya profil ideal perusahaan yang menginginkan adanya maksimalisasi kinerja dengan mempertimbangkan lingkup dan akibat dari orientasi pasar dalam penerapan strategi. Penelitian ini juga membahas orientasi pasar dan strategi yang berhubungan dengan sudut pandang holistik yang searah,

dan berkaitan dengan ketidakpastian lingkungan dalam gejolak pasar dan intensitas persaingan. Tetapi, berbagai usaha juga telah dilakukan untuk mengungkap hubungan antara orientasi pasar yang merupakan elemen yang menjembatani kinerja, strategi yang diterapkan serta tingkatan strategi yang digunakan. Elemen-elemen tersebut merupakan keseluruhan dari orientasi yang dibentuk dari berbagai kebijakan dan program yang dibentuk dalam aplikasi strategi. Kesuksesan dari usaha-usaha ini sangat ditentukan oleh pertimbangan dari konteks persaingan yang menentukan kinerja. Untuk mengamankan sustainability sekaligus memperkuat daya saingnya di lingkungan bisnis yang baru, peneliti menyimpulkan bahwa orientasi pasar merupakan strategi yang harus diterapkan oleh perusahaan. Dan lingkup dari orientasi pasar harus disesuaikan dengan manifestasi holistik dalam implikasinya terhadap manajemen.

Penelitian ini menjelaskan bahwa penerapan strategi yaitu inovasi yang merupakan kunci dalam keberhasilan perusahaan dan kemampuan manajemen dalam mengatur perilaku individu-individu perusahaan dengan berorientasi

pasar merupakan kunci utama dalam inovasi. Kemampuan ini sejalan dengan meningkatnya kebutuhan dalam peningkatan kinerja dalam pasar yang terbaik dipenuhi persaingan ketat yang dampaknya pada kinerja perusahaan ini adalah latar belakang utama dalam menentukan lingkup dan batasan penelitian. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja perusahaan dalam sektor finansial maupun non finansial dapat tercapai dengan melakukan inovasi dan orientasi pasar.

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan dan terkait ketidakpastian lingkungan, orientasi pasar, inovasi dan kinerja, masih terdapat beberapa isu penting yang belum terungkap. Penelitian tersebut antara lain : Dobni dan Luffman (2000) Dany Miller dan Peter Freisen (1997) Day (1994) menambahkan bahwa organisasi harus melakukan metode pragmatis dan terbaik, serta Kohli dan Jaworski (1993) Venkatraman dan Prescott (1998) Tidd et.al.(1997) Atahvehe-Gima (2001) Leonard (1995) Lawson dan Samson (2004) menjelaskan keterkaitan antar variabel tersebut. Isu utama adalah bahwa hampir semua penelitian tidak menyadari adanya perusahaan tidak akan

selalu sukses hanya dengan melakukan inovasi. Meskipun terdapat bukti bahwa ada hubungan antara inovasi dengan kinerja, namun keberhasilannya tergantung faktor lain yaitu keunggulan daya saing. Artinya apabila dasar bisnisnya lemah, maka seluruh inovasi yang ada tidak akan cukup menyelamatkan dari kerugian perusahaan. Atas dasar argumentasi tersebut maka keberhasilan inovasi harus bukanlah keberhasilan dalam jangka pendek, namun tumbuh berkesinambungan secara terus menerus menemukan sesuatu yang baru dan melakukan adaptasi terhadap lingkungan. Artinya inovasi harus teruji di pasar dalam mempertahankan diri dalam ketidakpastian lingkungan dan dapat melampaui kinerja pesaingnya sehingga tercipta keunggulan daya saing berkelanjutan. ini berarti betapapun kreatifnya sebuah upaya perubahan tidak dianggap inovasi terbaik apabila tidak terbukti keampuannya di pasar sebagai salah satu indikator penting dan kemampuan maupun keunggulan daya saing perusahaan. Jadi, pentingnya penelitian ini adalah bahwa untuk menciptakan keunggulan daya saing organisasi dengan memaksimalkan kinerja

bisnis adalah mengupayakan profil perusahaan yang berorientasi pasar dan dampaknya pada inovasi di organisasi.

HIPOTESIS

1. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap inovasi.

Kreiser dan Marino (2002), para manajer yang dihadapkan pada kondisi lingkungan yang tidak pasti cenderung menekankan strategi pada inovasi, dibandingkan dengan para manajer yang dihadapkan pada lingkungan stabil. Karakteristik lingkungan organisasi menjadi hal yang kritikal pada kemampuan untuk melakukan inovasi. Attahir (2002) menemukan pengaruh positif Ketidakpastian Lingkungan terhadap inovasi. Dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis 1:

H_1 : Terdapat pengaruh positif ketidakpastian lingkungan terhadap inovasi.

2. Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Inovasi.

Day (1994) menjelaskan bahwa kapabilitas perusahaan dalam mempelajari perubahan pasar untuk berorientasi pasar dapat menjadi pendorong aksi inovasi untuk mencapai keunggulan daya saing berkelanjutan. Dasar

pemikiran penelitian ini diadaptasi dari Day dan Wesley (1998) yang mengatakan bahwa untuk dapat mencapai peningkatan kinerja dalam lingkungan yang dinamis, maka inovasi dapat dilakukan untuk memperbaiki kualitas produk dan layanan kepada konsumen.

Penelitian Badlaj (2010) menemukan hubungan positif antara orientasi pasar pada inovasi. Dalam penelitian akan dikembangkan hipotesis 2 :

H₂ : Terdapat Pengaruh positif Orientasi Pasar terhadap Inovasi.

3. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja bisnis.

Attahir (2002) menyimpulkan bahwa ketidakpastian lingkungan akan berpengaruh terhadap inovasi, selanjutnya akan berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Manager bank akan mampu mengendalikan ketidak-pastian lingkungan maka kinerja bisnisnya akan semakin meningkat.

Penelitian Attahir (2002) menemukan hubungan positif antara orientasi pasar responsif dan proaktif pada kinerja bisnis, demikian pula Dobni dan Luffman (2000) menemukan pengaruh positif ketidakpastian lingkungan terhadap

kinerja bisnis. Dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis ke 3.

H₃ : Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis.

4. Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Bisnis.

Slater dan Narver (1994) mengatakan bahwa konsep orientasi pasar total mencakup orientasi pasar yang berusaha memenuhi kebutuhan yang terungkap (reaktif) dan suatu usaha untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang belum terungkap (proaktif). Konsekuensi perusahaan yang secara terus menerus berusaha menemukan peluang baru, sangat cocok untuk perusahaan dalam lingkungan yang dinamis, hal tersebut merupakan landasan yang kuat dalam upaya menciptakan keunggulan daya saing yang berkelanjutan. Jadi, orientasi pasar adalah aspek budaya perusahaan dalam mengumpulkan informasi pelanggan dan pesaing pada masa kini dan masa datang dan mendiseminasikan ke seluruh individu organisasi agar dapat mewujudkan produk dan layanan pelanggan yang superior sehingga diperoleh keuntungan perusahaan dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Penelitian Badlaj (2010) menemukan hubungan positif antara orientasi pasar responsif dan proaktif pada kinerja bisnis, demikian pula Pitt *et. al* (2012) menemukan pengaruh positif strategis orientasi pasar terhadap kinerja bisnis. Dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis ke 4:

H₄ : Orientasi Pasar berpengaruh positif terhadap Kinerja Bisnis.

5. Terdapat pengaruh langsung positif inovasi terhadap kinerja bisnis;

Orientasi pasar adalah budaya organisasi berupa aktivitas organisasi dalam mengumpulkan informasi-informasi tentang pelanggan baik masa kini dan masa mendatang serta mampu mengumpulkan informasi untuk mendeteksi kegiatan pesaingnya, hal tersebut mendorong organisasi agar melakukan inovasi merupakan fundamental kemampuan internal yang membuat organisasi unggul dalam persaingan. Inovasi akan meningkat dengan adanya pengembangan dan pelaksanaan strategi orientasi pasar di organisasi, dengan kata lain perusahaan yang berorientasi pasar akan meningkatkan kapasitas inovasi dan kinerja. Organisasi yang fokus pada

orientasi pasar, mempunyai hubungan positif dengan kapabilitas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja bisnisnya.

Apayadin (2011) menemukan hubungan positif antara inovasi terhadap Kinerja, menemukan pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis. Dalam penelitian ini dikembangkan hipotesis yang ke 5
H₅ : Inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis.

METODE PENELITIAN

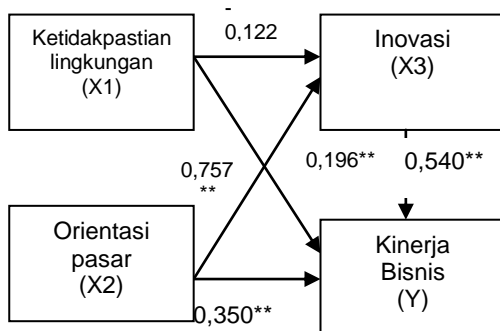
Menurut Churchill dan Hair *et al.* (1998), metode atau desain penelitian adalah rerangka untuk melaksanakan penelitian. Desain penelitian merinci prosedur-prosedur yang penting untuk menghasilkan informasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan masalah. Populasi target adalah 90 Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya, sedangkan sampel diambil sebanyak 45 BPR (50%). Berdasarkan wilayah Solo Raya yang terdiri 7 wilayah yaitu Kabupaten Wonogiri, Kabupaten Klaten, Kabupaten Sragen, Kabupaten Boyolali, Kabupaten Karanganyar, Kabupaten Sukoharjo dan Kotamadya Surakarta maka masing-masing wilayah diambil secara random. Jumlah itu sudah lebih banyak dari rekomendasi

Arikunto yang minimal 10 % dari populasi. Profil responden adalah pimpinan bank yang memimpin unit bisnis atau dapat diganti oleh pimpinan lain atas rekomendasi direktur. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan sampel acak sederhana (*simple random sampling*), karena populasi target homogen yaitu di level unit bisnis bank. Jumlah sampel untuk dijadikan responden adalah 45 (empat puluh lima) Pimpinan Bank BPR.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan antar variabel dapat digambarkan dengan bagan sebagai berikut:

Gambar 1. Hasil Mediasi Inovasi



Hubungan	Direct	Indirect	Kesimpulan
Ketidakpastian lingkungan → inovasi → kinerja bisnis	0,196	-0,065	Efektif melalui jalur langsung
Orientasi pasar → inovasi → kinerja bisnis	0,540	0,408	Efektif melalui jalur langsung

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Sig	Kesimpulan
Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap inovasi.	0,450	Tidak didukung
Orientasi pasar berpengaruh terhadap inovasi	0,000	Didukung
Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis	0,011	Didukung
Orientasi pasar berpengaruh positif terhadap Kinerja bisnis	0,000	Didukung
Inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis	0,000	Didukung

Sumber : Data Primer Diolah

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan berpengaruh tidak signifikan terhadap inovasi dan ketidakpastian lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil mediasi menunjukkan pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung.

Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa ketidakpastian lingkungan merupakan hal yang penting dalam meningkatkan kinerja bisnis di Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya. Sesuai teori yang disampaikan oleh Attahir (2002), ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Dalam hal ini

ketidakpastian yang ada di Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya kaitannya dengan strategi, yaitu lingkungan yang bersifat dinamis dan bersifat hostile atau tempat menyimpan sumber daya yang terbatas dari beberapa elemen lingkungan bisnis perlunya peningkatan secara baik.

Ketidakpastian lingkungan yang kondusif akan dapat meningkatkan kinerja bisnis, oleh sebab itu Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya perlu melakukan peningkatan ketidakpastian lingkungan tujuannya adalah untuk kinerja bisnis yang lebih baik lagi. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah dengan cara: melakukan pemanfaatan teknologi on-line, ketersediaan tenaga ahli dan dana, ketersediaan peraturan perbankan dan peraturan Bank Indonesia (BI), Tingkat bunga Bank, tingkat pelayanan nasabah, dan antisipatif terhadap tindakan pesaing.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap inovasi dan orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Hasil mediasi menunjukkan pengaruh langsung lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung.

didalam dinamika lingkungan bisnis perbankan dalam

Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa inovasi merupakan peran penting dalam meningkatkan kinerja bisnis di Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya. Sesuai teori yang disampaikan oleh Apayadin (2011), inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Dalam hal ini inovasi yang dijalankan oleh Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya dalam bentuk perubahan yang dilakukan organisasi bisnis bank dalam melakukan berbagai ide, sistem, produk, dan layanan anda dalam hal aktivitas koordinasi lintas fungsi, intelijen pesaing, dan value creation yang mendorong setiap individu di seluruh organisasi mempunyai keunggulan kompetitif di pasar bisnis perbankan agar diperoleh kinerja bisnis yang unggul.

Inovasi yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bisnis, oleh sebab itu Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya perlu melakukan peningkatan inovasi tujuannya adalah untuk kinerja bisnis yang lebih baik lagi. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah dengan cara: melakukan perubahan internal organisasi dalam tindakan kearah koordinasi lintas fungsi, intelijen

pesaing, dan value creation agar mampu mencapai keberhasilan kinerja bisnis perbankan yang unggul.

Dengan adanya beberapa peningkatan yang dapat dilakukan di atas, diharapkan tingkat Kinerja bisnis Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya menjadi lebih optimal. Sehingga Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya dapat mencapai keberhasilan usaha atau bisnis dalam mencapai tujuan kinerja finansial dan kinerja non finansial Bank yang lebih baik.

KESIMPULAN

1. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Inovasi pada Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya.
2. Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap Inovasi pada Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya.
3. Ketidakpastian lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis pada Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya.
4. Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis pada Bank

Perkreditan Rakyat di Solo Raya.

5. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis pada Bank Perkreditan Rakyat di Solo Raya
6. Ketidakpastian lingkungan dan orientasi pasar efektif melalui jalur langsung.

DAFTAR PUSTAKA

- Apayadin Fahri Moderating Effect of Afdability on the Relionship between Two Forms of Market Orienttation and Performance. *Journal of Contemporary Research in Business Vol 3, Juni 2011*
- Attahir, Yusuf. 2002. Environmental Uncertainty, The Entrepreneurial Orienttation of Businees Venturiess and Performance, *International Juornal of Com,erce and Management*.
- Atuahene-Gima, K. 1995. *an Exploratory Analisys of The Impact of Market Orientation on New Product Performance. Journal of Product Innovation Management*.
- Bank Indonesia. 2006. *Booklet Perbankan Indonesia 2006*. Direktorat Perizinan dan Informasi Perbankan. Jakarta: Bank Indonesia, 2006.
- Bank Indonesia. *2005EconomicReport on Indonesia (2005 Annual Report)*. Jakarta: Bank Indonesia.

- Bodlaj, Mateja. 2010. The Impact of A Responsive And Proaktive Market Orientation on Inovation and Business Performance, *Economic and Business Review*, vol. 12.
- Craven, D.W dan Peircy, N.F. 2006. *Strategic Marketing*. New York: Mcgraw-Hill.
- Day, G.S. 1994. Continuous Learning About Markets, *California: Management Review*.
- Day, G.S. dan Wensley, R. 1998. Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. Canada: *Journal Of Marketing*,
- Dobni, C.B. dan Luffman, G.L. 2000. *Implementing Marketing Strategy Through a Market Orientation*. England: *Journal of Marketing Management*,
- Dobni, C.B. dan Luffman, G.L. 2003. *Determining the Scope and Impact of Market Orientation Profiles on Strategy Implementation and Performance*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.,
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Dan Black, W.C., 1998. *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition. New Jersey: Prentice-Hall,
- Jaworski, B. Dan Kohli, A. 1993. "Market Orientation: Antecedent And Consequences". Uk: *Journal Of Marketing*,
- Kreiser, P. Dan Marino, L. 2002. *Analizing The Historical Development Of The Environment Uncertainty Construct*. Uk: *Management Decision*,
- Lawson, B. Dan Samson, D. 2004. *Developing Innovations Capability In Organizations: A Dynamics Capability Approach*. New York: *International Journal Of Innovations Management*,
- Leonard-Barton, D. *Core Capabilities And Core Rigidites: A Paradox In Managing New Product Development*. New York: *International Journal Of Innovation Management*, 1995.
- Miller, Dany Dan Friensen, Peter. 1997. *Strategy Making In Context: Ten Empirical Arhetypes*, *Journal And Management Studies*. Vol. 14, No. 3.
- Pitt Leyland, Caruana Albert, Berthon R Pierre. 2012. *Market Orientation and Business Performance: Some European Evidence*, *International Marketing Review*
- Porter, M.E. Dan Stern, S. 2002. *National Innovative Capacity*. Boston: The World Economic Forum Global Competitiveness Report,
- Slater, Stanley F. Dan Narver, J.C. 1994. Does Competitive Environment As Moderate The Market Oriented Relationship. London: *Journal Of Marketing. ABI/INFOM Global*.
- Tidd, J., Bessant, J., Dan Pavitt, K. 1997. *Managing Innovation: Integrating Technological,*

*Market And Organizational
Change.* Chichester: John
Wiley & Sons.

Venkatraman, N. Dan Prescott, J.E.
1998. Environment-Strategy
Coalignment: An Empirical
Test Of Its Performance
Implications. USA: *Strategic
Management Journal.*