

Efek Moderasi Dan Mediasi *Ambidexterity* Organisasi Sebagai Penentu Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran UMKM

Wendi Nurwendi¹, Meutia², Lutfi³, Didit Haryadi^{4*}

Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Banten¹

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa^{2,3}

Universitas Primagraha⁴

wendinurwendi@gmail.com¹, tiaalmer@untirta.ac.id², lutfi.feb@untirta.ac.id³,

diditharyadi@primagraha.ac.id⁴

Abstract

The purpose of this study is to evaluate and assess the variables that, when combined with modifications to product innovation tactics and customer orientation via ambidexterity, might enhance the marketing performance of MSMEs. The 1,858 MSME implementers in Serang City who own food and beverage MSMEs make up the population of this study. The number of samples acquired using the 10 x 17 indicators was calculated using a purposive sampling method, yielding 170 respondents. Utilizing the SmartPLS Version 4.0 application, the analysis method applies the SEM strategy. The assumption test results indicate that product innovation has a big impact on marketing effectiveness, Organizational ambidexterity and product innovation both have a significant impact on marketing performance. However, the impact of organizational ambidexterity variables on marketing performance is not as strong as that of product innovation, and organizational ambidexterity variables can mediate the effect of market orientation and product innovation on marketing performance. Increasing product innovation and market orientation directly or through organizational ambidexterity are two ways to boost marketing performance.

Keywords : Product Innovation; Organizational Ambidexterity; Marketing Performance

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dan menilai variabel-variabel yang, jika digabungkan dengan modifikasi taktik inovasi produk dan orientasi pelanggan melalui *ambideksteritas*, dapat meningkatkan kinerja pemasaran UMKM. Sebanyak 1.858 pelaku UMKM di Kota Serang yang memiliki UMKM makanan dan minuman menjadi populasi penelitian ini. Jumlah sampel yang diperoleh dengan menggunakan 10 x 17 indikator dihitung dengan menggunakan metode *purposive sampling*, menghasilkan 170 responden. Memanfaatkan aplikasi SmartPLS Versi 4.0, metode analisis menerapkan strategi SEM. Hasil uji asumsi menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki dampak yang besar terhadap efektivitas pemasaran, *Organizational ambidexterity* dan inovasi produk keduanya memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pemasaran. Namun dampak variabel *ambideksteritas* organisasi terhadap kinerja pemasaran tidak sekuat dampak inovasi produk, dan dampak orientasi pasar dan inovasi produk terhadap kinerja pemasaran dapat dimediasi oleh variabel *ambideksteritas* organisasi. Meningkatkan inovasi produk dan orientasi pasar secara langsung atau melalui *ambideksteritas* organisasi adalah dua cara untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

Kata Kunci : Inovasi Produk; Ambidexterity Organisasi; Kinerja Pemasaran

Pendahuluan

Di banyak negara, termasuk Indonesia, keberadaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) menjadi tumpuan kemajuan ekonomi. UMKM memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia. Beberapa kontribusinya antara lain mendorong pertumbuhan PDB sebesar 61,07%, investasi nasional, penciptaan lapangan kerja, dan penerimaan devisa bagi Indonesia. Oleh karena itu, untuk mendukung kemajuan ekonomi Indonesia, UMKM harus diberdayakan (Trihudyatmanto, 2021). Eksekusi optimal dari strategi pemasaran yang dipilih membutuhkan kemampuan pemasaran untuk mencapai kinerja pemasaran yang ditargetkan. Target kinerja pemasaran didasarkan pada kemampuan pemilik bisnis untuk mencapai hasil yang optimal (Nurdiyanto & Purnomo, 2021). Angka pendapatan dan penjualan bisnis memberikan wawasan tambahan tentang kinerja pemasarannya. Selama pandemi seperti ini, banyak UKM yang mengalami penurunan penjualan dan pendapatan sehingga perusahaan mereka gagal, meskipun faktanya permintaan konsumen akan meningkatkan pendapatan dan penjualan (Rachma *et al.*, 2021). Untuk memastikan hal ini, inovasi produk dapat digunakan sebagai strategi untuk mencapai kinerja pemasaran, tergantung pada kelangsungan hidup perusahaan. (Ernawati *et al.*, 2021).

Inovasi adalah salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja pemasaran. Konsep baru yang digunakan untuk meluncurkan atau meningkatkan suatu barang atau jasa disebut inovasi (Nawang Sari *et al.*, 2021). Peluncuran barang baru ke pasar yang memanfaatkan teknologi yang unik dari barang yang ada saat ini dan memberikan lebih banyak keuntungan kepada pelanggan dikenal sebagai inovasi produk (Yafi, 2021). Fokus yang lebih besar pada pasar dapat berdampak pada bakat tenaga penjualan suatu perusahaan untuk memfasilitasi keberadaan bauran penjualan (*marketing mix*). Realisasi orientasi pasar yang didasarkan pada distribusi ke semua lini organisasi perusahaan atas rincian tentang pesaing dan pelanggan yang berkembang dan informasi pasar secara umum, dapat membawa jalan strategis menuju memuaskan dan mengidentifikasi kebutuhan klien untuk mencapai kesuksesan pasar yang kuat (Hanif *et al.*, 2022).

Hanya ketika sebuah organisasi dapat beradaptasi, maka organisasi tersebut akan mampu bertahan. Kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan akan menentukan seberapa efektif organisasi tersebut, sehingga setiap perubahan dalam hal ini harus dimonitor. Pada intinya, setiap modifikasi berusaha untuk memperkuat kapasitas organisasi untuk menyesuaikan diri dengan pergeseran kondisi di luarnya serta pergeseran perilaku konstituennya (Trihudyatmanto, 2021). *Ambidexterity* adalah jenis budaya organisasi yang menunjukkan kreativitas dan disiplin secara bersamaan, memfasilitasi eksplorasi dan eksploitasi untuk memungkinkan inovasi. Budaya *ambidexterity* terdiri dari dua dimensi, yaitu keragaman organisasi dan visi bersama. Penelitian yang menekankan pentingnya budaya *ambidextrous* dalam organisasi secara konsisten menemukan bahwa budaya ini dapat meningkatkan kinerja organisasi, termasuk UKM (Pratiwi & Salendu, 2021).

Di Provinsi Banten, sebanyak 467.946 UMKM di kabupaten/kota di provinsi tersebut mendapatkan bantuan dana yang ditujukan untuk menstimulasi penurunan penjualan, stagnasi usaha, dan perlunya perubahan jenis usaha ke *core* bisnis lain (Dinas Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Banten, 2021). Di bawah ini adalah rincian jumlah UMKM yang terdampak pandemi Covid 19 di Provinsi Banten, menurut Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UKM Kota Serang, 2021. Jumlah UMKM di Kota Serang sebanyak 10.982 UMKM yang paling banyak terdampak pandemi covid 19 pada sektor pedagang dan eceran 6.899 (62,82%) dan pada sektor industri pengolahan 1.361 (12,39%). Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada penurunan kinerja pemasaran UMKM, hasil penelitian Smesco Indonesia terhadap usaha pengolahan makanan dan

minuman di wilayah Kota Serang menunjukkan bahwa 35,6% UMKM yang terdampak Covid-19 bergerak di sektor pengolahan makanan yang menjadi subjek penelitian ini. Penurunan penjualan (43,4%), kesulitan mendapatkan bahan baku (23,3%), hari kerja yang lebih pendek (18,9%), dan biaya distribusi yang lebih tinggi (14,4%) adalah empat konsekuensi utama yang dihadapi UMKM makanan dan minuman di Kota Surabaya. Setelah melakukan survei ke beberapa UMKM, ia menyatakan bahwa penjualan menurun, terutama untuk UMKM yang memiliki tempat usaha seperti restoran dan kafe, karena berkurangnya pembelian dan pesanan dari konsumen. Tidak jarang ditemukan banyak produsen bahan baku yang gulung tikar, sehingga sulit untuk mendapatkan bahan baku dan memaksa mereka untuk mencari alternatif produsen lain, yang berakibat pada semakin mahalnya harga bahan baku. Di sisi lain, pengurangan jam kerja dan peningkatan biaya distribusi disebabkan oleh kebijakan pembatasan sosial secara besar-besaran dari pemerintah, yang membatasi jam operasional warung makan, dan jika ingin tetap melayani konsumen, tentu saja mereka harus siap dengan konsekuensi mengantarkan pesanan yang memakan banyak biaya baik dari segi biaya, tenaga, maupun waktu untuk mengangkutnya.

Penelitian (Utaminingsih, 2016; Nataya & Sutanto, 2021; Nawangsari *et al.*, 2021) Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pemasaran dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh inovasi produk. Bukti ini menunjukkan bahwa inovasi produk dapat meningkatkan efektivitas pemasaran. Namun (Wang, 2014; Daud, 2016) Penelitiannya menunjukkan bahwa dampak inovasi produk terhadap kinerja pemasaran dapat diabaikan dan tidak menguntungkan. Setelah itu (Smirnova *et al.*, 2011; Lopian *et al.*, 2016; Hanif *et al.*, 2022). Dari hasil penelitian terdahulu yaitu adanya kesenjangan antara variabel inovasi produk dan variabel kinerja pemasaran terhadap kinerja pemasaran. Dari kesenjangan dalam penelitian sebelumnya, penulis mengusulkan sebuah variabel *intervening* yang Variabel *ambidexterity* merupakan variabel yang dapat berperan sebagai mediator antara orientasi pasar dan inovasi produk dalam hal kesuksesan pemasaran. Melalui penggunaan produk dan pasar yang ada saat ini, *ambidexterity* dalam pemasaran dapat membantu bisnis dalam meningkatkan profitabilitas mereka (Adiwijaya *et al.*, 2020). Kecerdasan ganda sebuah organisasi membantunya membentuk rutinitasnya sendiri, dengan mengandalkan pengetahuan yang ada. Untuk meningkatkan produknya, perusahaan harus secara konsisten menggunakan sumber daya dan pengetahuannya di area tertentu sesuai dengan rutinitas organisasi yang telah ditetapkan (Zang & Li, 2017).

Dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran dengan inovasi produk melalui *ambideksteritas* organisasi, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi dan menilai model komponen yang ada saat ini. Dari adanya secara teoritis dan praktis ini penulis berharap dapat berkontribusi pada pengetahuan sebuah model untuk manajemen pemasaran.

Landasan Teori

Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran mengacu pada semua mekanisme yang menghubungkan tindakan dan hasil. Bisnis yang digerakkan oleh pasar meningkatkan kinerja bisnis yang lebih besar (Astuti & Handayani, 2021). Kinerja pemasaran adalah konsep multidimensi, dan indikatornya dapat berupa produksi, keuangan, dan pemasaran yang saling terkait atau konsekuensial, seperti yang terkait dengan pertumbuhan dan laba (Satria & Hata, 2017; Saori *et al.*, 2021). Konsep luas yang digunakan untuk menilai efektivitas eksekusi rencana perusahaan adalah kinerja pemasaran (Herawati, Hamdani, & Susilawati, 2021). Berikut ini indikator untuk mengukur kinerja pemasaran menurut (Ernawati *et al.*, 2021) antara lain, volume penjualan, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, pertumbuhan laba usaha, kepuasan pelanggan.

Ambidexterity Organisasi

Ambidexterity adalah gagasan yang sering digunakan untuk menilai seberapa baik perusahaan melaksanakan strateginya (Trihudyatmanto, 2021). *Ambideksteritas* organisasi didefinisikan sebagai kelincuhan sebuah organisasi untuk melakukan pembelajaran eksploratif dan eksploitatif, dengan tingkat keberhasilan yang rendah karena ketidakpastian yang tinggi dan kegagalan perangkap yang tinggi (Pratiwi & Salendu, 2021). *Ambideksteritas* organisasi berfokus pada penyediaan solusi desain struktural dan temporal yang membantu bisnis memenuhi kebutuhan proses eksplorasi dan eksploitasi yang saling bertentangan. Secara lebih spesifik, *ambideksteritas* organisasi didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi eksploitatif (inkremental) dan eksploratif (radikal) (Sudarti *et al.*, 2019). Berikut ini indikator untuk mengukur *ambidextrur* organisasi menurut (Fietroh & Fitriyani, 2021) antara lain kualitas sumber daya manusia, kekuatan pemodal, jaringan bisnis, mekanisme penjualan, tingkat persaingan.

Inovasi Produk

Etimologi kata inovasi adalah *innovation*, yang berarti pembaharuan atau renovasi yang berasal dari kata Latin *novus* (baru). Inovasi disebut sebagai "proses atau hasil dari pengembangan, pemanfaatan, dan mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknis), dan pengalaman untuk menciptakan atau meningkatkan produk (barang dan jasa), proses, dan sistem baru yang memberikan nilai yang berarti atau signifikan (terutama nilai ekonomi dan sosial)". (Kartika, 2021). Inovasi adalah keberhasilan ekonomi dan sosial melalui pengenalan metode baru untuk mengubah *input* menjadi *output* atau kombinasi baru dari metode lama, dan merupakan perubahan signifikan pada cara nilai dan biaya diberikan kepada individu, komunitas, masyarakat, dan lingkungan serta alam (Prasetyo & Pertiwi, 2021). Inovasi adalah teknik pemasaran yang baik yang berkomunikasi dan mengedukasi pelanggan, mengatur pengiriman barang dan metode pembayaran, serta memberikan nilai lebih bagi perusahaan (Yusuf, 2021). Berikut ini pengukuran indikator inovasi produk yang digunakan menurut (Sinaga, Gaol, & Ichsan, 2021) antara lain, perubahan desain produk, perubahan pada teknis layanan, pengembangan produk, pemanfaatan produk dan daya tahan produk.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran

Studi berikut ini telah dilakukan mengenai dampak inovasi produk terhadap kinerja pemasaran (Nawangari *et al.*, 2021; Ernawati *et al.*, 2021; Rachma *et al.*, 2021) Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi produk secara signifikan dan positif mempengaruhi efektivitas pemasaran. Dengan kata lain, semakin baik kinerja pemasaran, semakin berhasil para pelaku UMKM melakukan inovasi terhadap produk mereka. Karena inovasi berfungsi sebagai sarana perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang terus berubah, bisnis harus dapat menghasilkan wawasan dan konsep yang segar, menawarkan barang yang mutakhir, dan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui peningkatan layanan (Sinaga *et al.*, 2021). Berdasarkan uraian para peneliti tentang inovasi produk dalam kinerja pemasaran, penulis mengembangkan hipotesis penelitian

H₁: ada pengaruh signifikan inovasi produk pada kinerja pemasaran

Pengaruh Inovasi produk terhadap *Ambidexterity* Organisasi

Ada beberapa penelitian yang membahas inovasi produk dalam hal *ambideksteritas* organisasi yang dilakukan (Andriopoulos & Lewis 2009; Nobakht *et al.* 2021; Maclean *et al.* 2021) Lebih tepatnya, hal ini pertama-tama mengacu pada kapasitas untuk beradaptasi

dengan cepat dan memanfaatkan perubahan dengan meningkatkan barang dan jasa untuk memenuhi permintaan pelanggan. Kedua, berkaitan dengan kapasitas perusahaan untuk beradaptasi secara cepat dan efektif melalui upaya penelitian terhadap perubahan pasar dan permintaan. Semakin efektif inovasi produk, semakin *ambidexterous* organisasi tersebut. Dari uraian temuan penelitian di atas, penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₂: ada pengaruh signifikan inovasi produk pada *ambideksterity* organisasi.

Pengaruh *Ambidexterity* Organisasi Terhadap Kinerja Pemasaran

Penelitian yang telah dilakukan oleh (Trihudyatmanto 2021; Pratiwi and Salendu 2021; Sudarti *et al.*, 2019) menguraikan pandangan bahwa, dari perspektif daya saing perusahaan secara teoritis dapat ditingkatkan dengan membuka diri secara seimbang terhadap sumber-sumber pengetahuan eksternal, baik dari segi efisiensi internal (eksploitasi) maupun kapasitas untuk mengidentifikasi peluang dan lintasan teknologi (eksplorasi). Prospek pertumbuhan dapat dihasilkan dari pemanfaatan informasi internal dan upaya kolaboratif dari sumber-sumber pengetahuan eksternal, menurut berbagai literatur ekonomi dan studi tentang limpahan pengetahuan. Tujuan dasar dari "pengembangan" adalah untuk memenuhi keinginan pelanggan saat ini dengan memodifikasi pengetahuan dan teknologi yang ada sebagai tanggapan terhadap keadaan lingkungan. Dari uraian temuan penelitian di atas, penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₃: ada pengaruh signifikan *ambidexterity* organisasi pada kinerja pemasaran.

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Dimoderasi Oleh *Ambidexterity* Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh (Sinaga *et al.*, 2021) pada temuan penelitiannya mengungkapkan implementasi perencanaan strategis dalam inovasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Selain itu, UKM yang secara eksplisit menerapkan perencanaan strategis untuk inovasi mengungguli mereka yang tidak menerapkannya dalam hal inovasi. Menurut temuan, UKM yang secara eksplisit menggunakan perencanaan strategis untuk inovasi mengungguli mereka yang tidak. Penelitian (Sudarti *et al.*, 2019) Dengan kata lain, Kemungkinan perusahaan untuk mencapai kinerja tinggi dan kecenderungan karyawannya untuk bertindak, berkolaborasi, dan beradaptasi secara *ambidexterity* berkorelasi langsung dengan penekanan pada manajemen kinerja dan dukungan sosial. *Ambidexterity* tidak didukung dengan baik oleh jaringan sosial dan manajemen kinerja. Dari pernyataan di atas, penulis mengembangkan hipotesis penelitian.

H₄: peran *ambidexterity* organisasi memoderasi pengaruh inovasi produk pada kinerja pemasaran.

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Dimediasi Oleh *Ambidexterity* Organisasi

Efektivitas dan efisiensi pemasaran merupakan faktor kunci dalam kesuksesan bisnis UMKM. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pemasaran UMKM, penting untuk mempertimbangkan efek mediasi *ambidexterity* organisasi. *Ambidexterity* organisasi mengacu pada kemampuan organisasi untuk menggabungkan dan mengelola kegiatan eksplorasi dan eksploitasi secara simultan. Ketika UMKM mampu mengadopsi *ambidexterity* organisasi, mereka dapat lebih fleksibel dalam menanggapi perubahan pasar dan meningkatkan adaptabilitas mereka terhadap perubahan lingkungan bisnis (Sarmiento *et al.*, 2024). Karakteristik UMKM dalam Konteks Pemasaran UMKM umumnya memiliki sumber daya terbatas dan modal yang terbatas. Namun, dengan adopsi *ambidexterity*

organisasi, UMKM dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada mengambil keuntungan dari peluang pasar yang muncul. Dalam konteks pemasaran, *ambidexterity* organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja UMKM. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi hubungan antara *ambidexterity* organisasi dan kinerja pemasaran UMKM. Salah satunya adalah kemampuan inovasi (Hu *et al.*, 2023). Dari pernyataan di atas, penulis mengembangkan hipotesis penelitian.

H₅: peran *ambidexterity* organisasi memediasi pengaruh inovasi produk pada kinerja pemasaran.

Metode Penelitian

Penulis menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan pendekatan kausal. Metode kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan, pengaruh, akibat, dan hubungan sebab-akibat dalam ilmu manajemen. (Ferdinand, 2014: 7). Variabel independen penelitian ini adalah inovasi produk, dengan keberhasilan pemasaran sebagai variabel dependen dan *ambidexterity* organisasi sebagai variabel *intervening*.

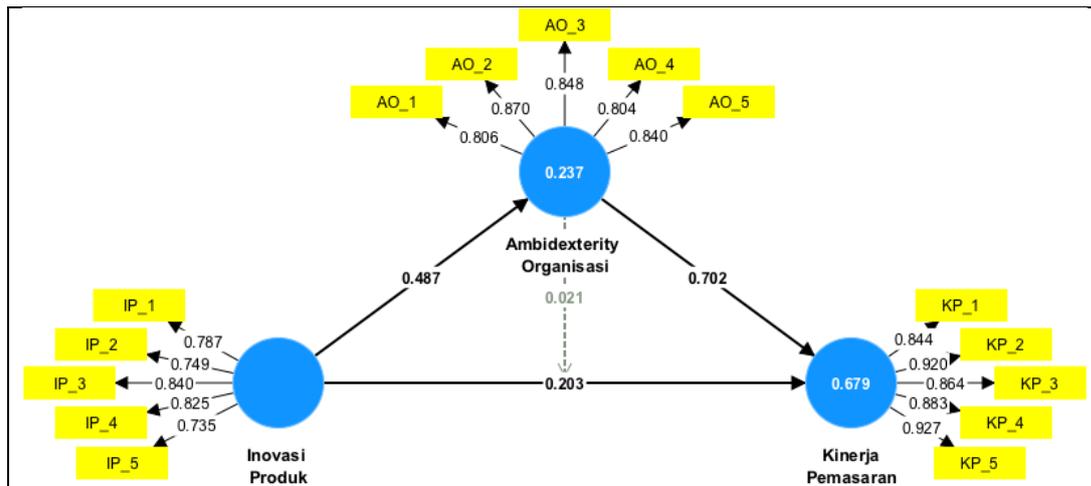
Penelitian ini berfokus pada pelaku usaha UMKM di industri pengolahan makanan dan minuman dan akomodasi di Kota Serang yang berjumlah 1.858 UMKM berdasarkan data Dinas Koperasi dan UMKM. Sampel dalam penelitian ini diambil dari data UMKM yang disediakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Banten. Proses pemilihan sampel dilakukan secara *random* sampling berdasarkan nama-nama UMKM yang ada. Penulis memilih sampel dengan menggunakan metode yang mirip dengan undian, yang dikenal dengan arisan. Peneliti memilih 170 pelaku UMKM dari daftar nama yang diacak yang memenuhi kriteria tertentu. Kuesioner kemudian didistribusikan kepada sampel terpilih ini melalui *Google Form*. Kriteria tersebut antara lain adalah pelaku UMKM dengan modal mulai dari 200 juta hingga 2,5 miliar, memiliki tenaga kerja minimal 3 orang, telah beroperasi minimal 3 tahun atau berdiri sebelum tahun 2020, dan memiliki merek untuk produk yang dijual. Penarikan sampel yang dilakukan penulis adalah dengan mengalikan variabel parameter dengan 10 dan 17 indikator parameter. Sesuai pendapat (Ferdinand, 2014: 173) Penulis melakukan olah data dalam melakukan penelitian kuantitatif dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan SmartPLS, jumlah sampel minimal lima kali dari jumlah parameter indikator. Sedangkan Menurut Kock, (2018) Peneliti yang menggunakan smartPLS dalam penelitian mereka dapat mengambil sampel hingga 10 kali lipat dari jumlah indikator. Penelitian ini mencakup total 17 indikator untuk semua variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan kuesioner dengan daftar pernyataan yang dinilai dengan skala interval 1-10 dengan menggunakan pendekatan skala setuju-tidak setuju untuk pengumpulan informasi. Sebanyak 170 kuesioner telah terkumpul dari para partisipan.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan dua tahap: pertama, analisis deskriptif dengan menggunakan program bantuan SPSS versi 26; kedua, analisis inferensial dengan menggunakan program SmartPLS versi 4.10 dan uji *outer model*, yang melihat nilai validitas dan reliabilitas sebelum melihat nilai akar kuadrat dari masing-masing faktor, yang digunakan untuk menentukan pengaruh antar variabel. Pendapat (Ghozali. I & Latan. H, 2015: 74) merekomendasikan agar setiap variabel diperiksa nilai *outer loading*, *composite reliability* > 0.70, dan nilai *cronbach alpha* > 0.70 untuk menilai validitas dan reliabilitas. Selanjutnya dengan melihat nilai AVE yang lebih besar dari 0,50. Lanjutkan dengan uji *inner model* dengan memeriksa nilai R² (*R Square*) setelah itu. Dengan menggunakan uji *bootstrapping*, tentukan pengaruh langsung dan tidak langsung antar komponen dengan memeriksa pengaruh langsung dan tidak langsung.

Hasil dan Pembahasan

Pengujian *Outer Model*

Dalam penelitian ini tahap pertama pengujian validitas diperlukan untuk menunjukkan seberapa baik suatu prosedur atau metode instrumen mengukur suatu konsep sebagai tahap pertama dalam memproses data yang dikumpulkan untuk penelitian ini pada saat pengujian hipotesis secara otomatis. Uji coba validitas dilakukan dalam penelitian ini dengan menguji kegunaan validitas diskriminan dan validitas konvergen. Desain model di bawah ini memungkinkan untuk mengevaluasi hasil uji validitas berikut ini secara lebih rinci:



Gambar 1. Hasil Pengujian *Outer Loadings*

Gambar 1. menunjukkan sesuai dengan yang diuraikan (Ghozali & Latan, 2015: 74) menjelaskan bagaimana setiap indikator parameter pada semua variabel dengan nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0.70 digunakan untuk mengumumkan validitas uji validitas. Tabel 1 yang menyertai menunjukkan rincian tambahan berikut ini.;

Tabel 1. Hasil Pengujian *Outer Loading*

Variable/Indicator	<i>Cross Loadings</i>			CA	CR	AVE	R-square
	AO	IP	KP				
Ambidexterity Organisasi				0,891	0,920	0,696	0.237
AO_1	0,806	0,499	0,678				
AO_2	0,870	0,361	0,686				
AO_3	0,848	0,360	0,662				
AO_4	0,804	0,436	0,678				
AO_5	0,840	0,360	0,637				
Inovasi Produk				0,848	0,891	0,621	
IP_1	0,410	0,787	0,417				
IP_2	0,366	0,749	0,397				
IP_3	0,441	0,840	0,544				
IP_4	0,383	0,825	0,434				
IP_5	0,296	0,735	0,354				
Kinerja Pemasaran				0,933	0,949	0,789	0.679
KP_1	0,748	0,488	0,844				
KP_2	0,740	0,466	0,920				
KP_3	0,623	0,452	0,864				
KP_4	0,706	0,580	0,883				
KP_5	0,737	0,462	0,927				

Table 1. menunjukkan Selain model penelitian, nilai *loading factor* juga dapat dilihat dengan melihat nilai *outer loading* dari keempat variabel pada setiap parameter indikator. Apabila nilai validitas ini lebih besar dari 0.70, maka model dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut. Selanjutnya, penulis mencatat bahwa nilai *Average Variance (AVE)* menurut penilaian penulis, nilai *extracted value* dari setiap variabel diperoleh dengan nilai >0,50, begitu juga dengan nilai *construct reliability*, nilai *cronbach's alpha* dari setiap variabel diperoleh >0,70, dan nilai *composite reliability* dari setiap variabel diperoleh >0,70. (Ghozali & Latan, 2015: 74). Tahap pengujian *bootstrapping* (pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung) dapat dilakukan setelah melewati uji *outer model*. Tabel 2 di bawah ini memberikan informasi lebih lanjut.

Pengujian *Bootstrapping*

Jika nilai t statistik lebih besar dari t tabel 1.960 dan nilai p value lebih kecil dari nilai sig 0.05, maka dugaan bahwa faktor eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen dan sebaliknya dapat dibuktikan kebenarannya. Tabel 2 di bawah ini memberikan rinciannya.:

Tabel 2. Hasil Uji *Bootstrapping Direct/Indirect Effect*

<i>Path Coefficient Direct/Indirect Effect</i>			
<i>Hypothesis</i>	<i>Variable</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P Values</i>
H1	IP → KP	3,791	0,000
H2	IP → AO	7,435	0,000
H3	AO → KP	13,057	0,000
H4	IP x AO → KP	0,562	0,574
H5	IP → AO → KP	7,389	0,000

Tabel 2 menunjukkan hipotesis pertama yang memiliki nilai *p value* sebesar 0.000 < sig 0.05 dan nilai t statistik sebesar 3.791 > t tabel 1.960 menunjukkan bahwa inovasi produk memiliki dampak yang cukup besar terhadap kinerja pemasaran. Dengan demikian, hipotesis ketiga diterima. *Ambidexterity* organisasi memiliki nilai *p value* sebesar 0.000 < sig 0.05 dan nilai t statistik sebesar 7.435 > t tabel 1.960. Hipotesis kedua, yang menyatakan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap *ambideksteritas* organisasi memiliki nilai *p value* sebesar 0.000 < sig 0.05 dan nilai t statistik sebesar 7.435 > t tabel 1.960. Hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap *ambideksteritas* organisasi memiliki nilai *p value* sebesar 0.000 < sig 0.05 dan nilai t statistik sebesar 7.435 > t tabel 1.960. Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa peran variabel *ambidexterity* memoderasi hasil sehingga memperlemah pengaruh inovasi produk terhadap kinerja pemasaran, didukung secara statistik dengan nilai t hitung sebesar 0.562 < 1.960 dengan tingkat signifikansi 0.574 > 0.05. Hipotesis ketiga, menerima bahwa *ambideksteritas* organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran, dengan nilai statistik t sebesar 13,057 > t tabel 1,960 dan nilai p sebesar 0,000 < sig 0,05. Nilai statistik sebesar 7.389 > 1.960 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05 menunjukkan bahwa peran *organizational ambidexterity* mampu memediasi pengaruh inovasi produk terhadap kinerja pemasaran.

Pembahasan

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran

Hasil statistik dari penelitian ini mendukung hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa variabel inovasi produk secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja pemasaran. Berdasarkan hasil uji pengaruh langsung *bootstrapping*, kinerja pemasaran

dapat dipengaruhi oleh inovasi produk. Bagi seorang individu atau sekelompok individu yang memiliki kemampuan untuk menemukan atau menciptakan untuk mencapai tujuan atau meramalkan tantangan yang unik, inovasi didefinisikan sebagai perkembangan terbaru (Kartika, 2021). Ketika harus berinteraksi dengan klien, menawarkan saran, merencanakan pengiriman barang, atau mengatur opsi pembayaran yang mendorong untuk berbagi rincian lebih lanjut tentang industri tertentu, inovasi adalah strategi penjualan yang hebat (Prasetyo & Pertiwi, 2021). Penulis mengembangkan teori sebelumnya, yang menyatakan bahwa kinerja pemasaran akan meningkat secara proporsional dengan efektivitas inovasi produk.

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap *Ambidextr* Organisasi

Kesimpulan statistik kedua dari penelitian ini mendukung hipotesis 2, yang menyatakan bahwa faktor inovasi produk secara signifikan dan positif mempengaruhi *ambideksteritas* organisasi. Nilai statistik t menunjukkan dampak inovasi produk terhadap *ambideksteritas* organisasi dalam temuan pengujian efek langsung *bootstrapping*. Kemampuan untuk berhasil memperkenalkan metode baru, atau kombinasi inovatif dari metode tradisional, untuk mengubah *input* menjadi *output* yang secara fundamental mengubah hubungan antara nilai penggunaan dan harga yang dibebankan kepada pelanggan, konsumen, komunitas, masyarakat, dan wilayah, dikenal sebagai inovasi (Yusuf, 2021). Penulis mengembangkan teori sebelumnya, yang menyatakan bahwa *ambideksteritas* organisasi meningkat secara proporsional dengan efektivitas inovasi produk.

Pengaruh *Ambidextr* Organisasi Terhadap Kinerja Pemasaran

Analisis statistik dari temuan ketiga penelitian ini mendukung penerimaan hipotesis 3, yang menyatakan bahwa variabel *ambideksteritas* organisasi secara signifikan dan positif mempengaruhi kinerja pemasaran. Hasil dari uji pengaruh langsung *bootstrapping* menunjukkan bahwa *ambidextr* organisasi berdampak pada kinerja pemasaran. Pengaruh yang paling signifikan terhadap kinerja pemasaran berasal dari variabel *ambidextr* organisasi ini. Kemampuan organisasi untuk mengelola tuntutan lingkungan bisnis modern secara efektif dan juga cukup fleksibel untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dikenal sebagai *ambidextr* organisasi (Trihudiyatmanto, 2021). *Ambidextr* organisasi didefinisikan selaku ketangkasan organisasi yang bertugas dengan penataran investigasi serta pendayagunaan ialah tipe kebiasaan organisasi yang menampakkan daya cipta serta taat pada di saat yang seiring serta bisa menunjang buat investigasi serta pemanfaatan buat menyediakan inovasi (Pratiwi & Salendu, 2021). *Ambidextr* organisasi mangulas mengenai keahlian industri dalam tingkatan *incremental innovation (exploitation)* serta *discontinue innovation (explorasi innovation)*. *Exploration (discontinue innovation)* meminta industri dengan cara kontinyu merekonfigurasi asset, pangkal energi serta kapabilitasnya supaya sanggup ketika berhadapan dengan pergantian area eksternal (Sudarti et al., 2019). Penulis membangun hipotesis sebelumnya yaitu semakin tinggi *ambidextr* organisasi maka semakin tinggi kinerja pemasaran.

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Dimoderasi Oleh *Ambidexterity* Organisasi

Peran *ambideksteritas* dalam kinerja organisasi telah dipelajari dan diakui secara luas. Para peneliti telah menemukan bahwa organisasi dengan tingkat *ambideksteritas* yang tinggi mampu menyeimbangkan kegiatan eksplorasi dan eksploitasi secara efektif, yang mengarah pada hasil inovasi yang lebih baik dan kinerja pemasaran yang lebih baik. Selain itu, organisasi yang memiliki *ambidexterity* tinggi mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dinamika pasar dan preferensi pelanggan, sehingga memberikan mereka

keunggulan kompetitif di pasar. Namun, penelitian terbaru menyoroti bahwa keberadaan *ambidexterity* dapat melemahkan pengaruh inovasi produk terhadap kinerja pemasaran. Hal ini menunjukkan bahwa ketika organisasi memprioritaskan *ambidexterity*, hal ini dapat mengorbankan manfaat potensial dari inovasi produk untuk kesuksesan pemasaran, untuk lebih memahami fenomena ini, penting untuk mempertimbangkan mekanisme yang mendasari yang berperan (Hu *et al.*, 2023).

Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Dimediasi Oleh *Ambidexterity* Organisasi

Inovasi adalah faktor penting untuk kesuksesan dan pertumbuhan organisasi mana pun. Hal ini memungkinkan bisnis untuk tetap kompetitif di pasar dengan mengembangkan produk atau layanan yang baru dan lebih baik. Melalui inovasi, organisasi dapat memenuhi kebutuhan dan preferensi pelanggan yang terus berubah, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pemasaran mereka. Dengan terus berinovasi dalam produk mereka, organisasi dapat membedakan diri mereka dari pesaing dan menarik lebih banyak pelanggan. Selain itu, inovasi dalam produk memungkinkan organisasi untuk menciptakan proposisi nilai yang unik dan membangun citra merek yang kuat, yang selanjutnya meningkatkan kinerja pemasaran mereka. Selain itu, dengan menggabungkan *ambidexterity* dalam praktik organisasi mereka, organisasi dapat secara simultan mengejar inovasi yang eksploitatif dan eksploratif. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan penawaran mereka saat ini sekaligus mengeksplorasi peluang baru, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja pemasaran. Secara keseluruhan, pengaruh inovasi produk terhadap kinerja pemasaran adalah signifikan dan memainkan peran penting dalam keberhasilan suatu organisasi (Sarmiento *et al.*, 2024).

Simpulan

Dari hasil penelitian secara statistik hasil pengujian *inner model* nilai R^2 variabel kinerja pemasaran memiliki variasi 67,9% di pengaruhi oleh inovasi produk, *ambidextur* organisasi dan orientasi pasar, kemudian nilai R^2 variabel *ambidextur* organisasi memiliki variasi 23.7% dipengaruhi oleh inovasi produk dan orientasi pasar. Demikian dari hasil pembahasan, inovasi produk dan orientasi pasar mampu mempengaruhi kinerja pemasaran secara langsung maupun melalui *ambidextur* organisasi. Selanjutnya penulis dapat menyimpulkan dari hasil penelitian ini antara lain, hipotesis pertama menunjukkan, terdapat pengaruh positif secara signifikan inovasi produk berpengaruh terhadap kinerja pemasaran terdukung atau diterima, artinya semakin efektif inovasi produk maka semakin meningkat kinerja pemasaran. Hipotesis kedua. Demikian hipotesis kedua, terdapat pengaruh positif secara signifikan inovasi produk berpengaruh terhadap *ambidextur* organisasi terdukung atau diterima, artinya semakin efektif inovasi produk maka semakin meningkat *ambidextur* organisasi. Hipotesis ketiga. terdapat pengaruh positif secara signifikan *ambidextur* organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemasaran terdukung atau diterima artinya semakin tinggi *ambidextur* organisasi maka semakin tinggi kinerja pemasaran. Variabel *ambidexterity* organisasi memperlemah pengaruh inovasi produk terhadap kinerja pemasaran. Variabel *ambidexterity* organisasi dapat memediasi pengaruh inovasi produk pada kinerja pemasaran. Hal ini memungkinkan bisnis untuk tetap kompetitif, memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah, membedakan diri mereka dari pesaing, menciptakan proposisi nilai yang unik, membangun citra merek yang kuat, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja pemasaran mereka secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- Adiwijaya, K., Wahyuni, S., Gayatri, G., & Mussry, J. S. (2020). Does Marketing Ambidexterity Boost Marketing Performance? Empirical Evidence in Indonesia's Consumer Goods. *Journal of Global Marketing*, 33(4), 266–288. <https://doi.org/10.1080/08911762.2019.1696438>
- Andriopoulos, C., & Lewis, M. W. (2009). Exploitation-exploration tensions and organizational ambidexterity: Managing paradoxes of innovation. *Organization Science*, 20(4), 696–717. <https://doi.org/10.1287/orsc.1080.0406>
- Astuti, M., & Handayani, T. (2021). Analisis Kinerja Pemasaran UMKM Produk Olahan Singkong di Wilayah Lebak-Banten. *Journal Homepage: Htps://Ejournal.Imperiuminstitute.Org/Index.Php/JMSAB Analisis*, 4(2), 12.
- Daud, A. (2016). Pengaruh Inovasi Layanan dan Keunggulan Posisional Pada Kinerja Pemasaran. *Jurnal Siasat Bisnis*, 20(1), 66–78. <https://doi.org/10.20885/jsb.vol20.iss1.art6>
- Ernawati, F. Y., Sarbullah, & Zulkifli. (2021). Analisis Inovasi Produk, Orientasi Pasar Dan Kualitas Layanan Terhadap Kinerja Pemasaran Produk Home Industri Toko Kue Di Ambarawa (Studi Kasus Toko Roti Welldone). *Jurnal STIE Semarang*, 13(3).
- Ferdinand. A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen* (Edisi 5). Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Fietroh, M. N., & Fitriyani, I. (2021). Peran Ambideksteritas Pembelajaran Sebagai Pemediasi Pada Hubungan Kapabilitas Berpikir Desain Terhadap Kapabilitas Inovasi: Studi Pada Perusahaan Startup. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 17(2), 118–134. <https://doi.org/10.31940/jbk.v17i2.2407>
- Ghozali. I & Latan. H. (2015). *Partial Least Square, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0* (2nd ed.). Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Undip.
- Hanif, Zulkarnain, & Pailis, E. A. (2022). Analisis Orientasi Pasar dan Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pemasaran dan Inovasi UMKM Binaan KPw Bank Indonesia Provinsi Riau. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi*, 6(1), 89–103.
- Herawati, R., Hamdani, N. A., & Susilawati, W. (2021). Strategi Keunggulan Bersaing Yang Berorientasi Kepada Kinerja Pemasaran Perguruan Tinggi Swasta. *Journal Civics & Social Studies*, 5(1), 125–136. <https://doi.org/10.31980/civicos.v5i1.1134>
- Hu, M., Dou, J., & You, X. (2023). Is organizational ambidexterity always beneficial to family-managed SMEs? Evidence from China. *Journal of Business Research*, 167, 114184. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114184>
- Kartika, H. (2021). The Role Of Social Media Marketing, Product Innovation And Market Orientation On Marketing Performance : An Empirical Study On SMEs In Banten. *International Journal Of Social and Management Studies (IJOSMAS)*, 05(02), 1–10.
- Kock, N. (2018). Minimum Sample Size Estimation in PLS-SEM: An Application in Tourism and Hospitality Research. In *Applying Partial Least Squares in Tourism and Hospitality Research* (pp. 1–16). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-699-620181001>
- Lapian, A. A., Massie, J., & Ogi, I. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran Pada PT. BPR Prisma Dana Amurang. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Administrasi*, 4(1), 1330–1339.
- Macleon, M., Harvey, C., Golant, B. D., & Sillince, J. A. A. (2021). The Role Of Innovation

- Narratives In Accomplishing Organizational Ambidexterity. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 10–27.
- Nataya, A., & Sutanto, J. E. (2021). The Effect of Product Innovation and Service Innovation towards Marketing Performance (Case Study on Plastic Producer in Surabaya). *Nuevos Sistemas de Comunicación e Información*, 7(8), 61–66.
- Nawang Sari, P., Nurjanah, A., & Isa, M. (2021). Peningkatan Kinerja Pemasaran Melalui Orientasi Pasar Dan Orientasi Kewirausahaan Dengan Inovasi Produk Sebagai Variabel Intervening. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Cilacap*, 51–65.
- Nobakht, M., Hejazi, S. R., Akbari, M., & Sakhdari, K. (2021). Exploring the relationship between open innovation and organisational ambidexterity: the moderating effect of entrepreneurial orientation. *Innovation: Organization and Management*, 23(1), 71–92. <https://doi.org/10.1080/14479338.2020.1758566>
- Nurdiyanto, A. D., & Purnomo, M. (2021). Studi Keunggulan Bersaing Sebagai Variabel Intervening Pada Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis STIE Anindyaguna*, 3(1), 137–145.
- Prasetyo, B. W., & Pertiwi, I. F. P. (2021). The Influence of Product Innovation, Marketing Strategy, and Entrepreneurship Orientation on Sharia Hotel Marketing Performance in the Covid-19 Pandemic Period with Competitive Advantage as an Intervening Variable. *Journal of Business and Management Review*, 2(9), 605–619. <https://doi.org/10.47153/jbmr29.2122021>
- Pratiwi, B. R., & Salendu, A. (2021). Hubungan Openness to Experience terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Ambidextrous Organization Culture sebagai Moderator. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 26(2), 335–352. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol26.iss2.art7>
- Rachma, A., Purwinarti, T., & Mariam, I. (2021). Pengaruh Inovasi Produk Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran Umkm Di Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Pelaku Umkm Kecamatan Duren Sawit, Jakarta Timur). *Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers*, 19, 235–243.
- Saori, S., Anugerah, D. M. O., Ayu, A. A. P., Ibrohim, & Mugni, K. Al. (2021). Analisis Kinerja Pemasaran Pada Industri Makanan (Studi Kasus UMKM CV. NJ Food Industries, Kabupaten Sukabumi). *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(11), 2013–2015.
- Sarmiento, M., Simões, C., & Lages, L. F. (2024). From organizational ambidexterity to organizational performance: The mediating role of value co-creation. *Industrial Marketing Management*, 118, 175–188. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2024.02.010>
- Sinaga, S., Gaol, J. L., & Ichsan, R. N. (2021). The Effect of Product Innovation on Consumer Interest in the Purchase of Bottled Tea Products at PT. Sinar Sosro Medan. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 1361–1367. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1762>
- Smirnova, M., Naudé, P., Henneberg, S. C., Mouzas, S., & Kouchtch, S. P. (2011). Industrial Marketing Management The impact of market orientation on the development of relational capabilities and performance outcomes : The case of Russian industrial firms. *Industrial Marketing Management*, 40(1), 44–53. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.09.009>
- Sudarti, K., Nurhidayati, & Adhiatma, A. (2019). The Role Of Organizational Ambidexterity To Increase Innovation Speed And Marketing Performance Of SMEs. *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 14(2), 250–268. <https://doi.org/10.34152/fe.14.2.250-268>
- Trihudyatmanto, M. (2021). Ambidexterity Dalam Perkembangan UMKM Retail Masa

- Pandemi Covid-19. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech)*, 4(2), 160–171.
- Utaminingsih, A. (2016). Pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Dan Kreativitas Strategi Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran Pada Ukm Kerajinan Rotan Di Desa Teluk Wetan, Welahan, Jepara. *Jurnal Media Ekonomi Dan Manajemen*, 31(2), 77–87.
- Wang, C. H. (2014). Does Service Innovation Matter in High-Tech Industry? *Journal of Technology Management and Innovation*, 9(2), 42–55. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242014000200004>
- Yafi, M. A. (2021). Peran Mediasi Orientasi Kewirusahaan Pada Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU) Pascasarjana Universitas Islam Malang*, 6(2009), 79–93.
- Yusuf, A. (2021). The Influence of Product Innovation and Brand Image on Customer Purchase Decision on Oppo Smartphone Products in South Tangerang City. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 472–481. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1629>
- Zang, J., & Li, Y. (2017). Technology capabilities, marketing capabilities and innovation ambidexterity. *Technology Analysis and Strategic Management*, 29(1), 23–37. <https://doi.org/10.1080/09537325.2016.1194972>