

**BUDAYA ORGANISASI ISLAM MEMODERASI  
HUBUNGAN ORIENTASI PEMBELAJARAN DAN INOVASI  
TERHADAP KINERJA BISNIS PENGUSAHA MUSLIM  
(Studi Pada Forum Bisnis Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor)**

**TESIS**

**Oleh:**

Maula Arsyadanil Haq  
NIM : 200504210004



**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2023**

**BUDAYA ORGANISASI ISLAM MEMODERASI  
HUBUNGAN ORIENTASI PEMBELAJARAN DAN INOVASI  
TERHADAP KINERJA BISNIS PENGUSAHA MUSLIM  
(Studi Pada Forum Bisnis Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor)**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malana Malik Ibrahim Malang  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan  
Program Magister Ekonomi Syari'ah

Oleh:

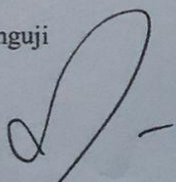
Maula Arsyadanil Haq  
NIM : 200504210004

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2023**

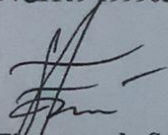
**LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS**

Tesis dengan judul "*BUDAYA ORGANISASI ISLAM MEMODERASI HUBUNGAN ORIENTASI PEMBELAJARAN DAN INOVASI TERHADAP KINERJA BISNIS PENGUSAHA MUSLIM (STUDI PADA FORUM BISNIS IKATAN KELUARGA PONDOK MODERN GONTOR)*" ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 04 Januari 2023

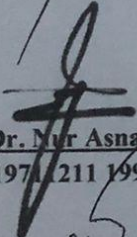
Dewan Penguji

  
**Eko Supravitno, S.E., M.Si., Ph.D**  
NIDN : 19781109 199903 1 991

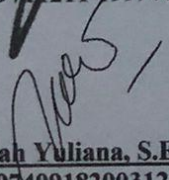
Ketua

  
**Dr. Fani Firmansyah, S.E., M.M.**  
NIDN : 19770123 200912 1 001

Penguji Utama

  
**Prof. Dr. Nur Asnawi, M.Ag.**  
NIP : 19711211 199903 1 003

Anggota/ Pembimbing I

  
**Dr. Indah Yuliana, S.E., M.M**  
NIP : 197409182003122004

Anggota/Pembimbing II

Mengetahui:  
Direktur Pascasarjana

  
**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.**  
NIP : 19690303 200003 1 002

### SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Maula Arsyadani Haq

NIM : 200504210004

Program Studi : Magister Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa tesis yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Pascasarjana Program Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul: **“Budaya Organisasi Islam Memoderasi Hubungan Orientasi Pembelajaran Dan Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis Pengusaha Muslim (Studi Pada Forum Bisnis Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor)”** adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain baik sebagian atau keseluruhan. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip dan dirujuk sesuai kode etik penulisan karya tulis ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 15 Agustus 2023

Hormat Saya,



**Maula Arsyadani Haq**  
NIM. 200504210004

## MOTTO

من هدي القرآن الكريم

وَإِذَا رَأَوْا تِجْرَةً أَوْ هَمًّا أَنْفَضُوا إِلَيْهَا وَتَرَكُوكَ قَائِمًا قُلْ مَا عِنْدَ اللَّهِ خَيْرٌ مِّنَ اللَّهْوِ وَمِنَ

التَّجَارَةِ وَاللَّهُ خَيْرُ الرَّزُقِينَ

“Apabila (sebagian) mereka melihat perdagangan atau permainan, mereka segera berpencar (menuju) padanya dan meninggalkan engkau (Nabi Muhammad) yang sedang berdiri (berkhotbah). Katakanlah, “Apa yang ada di sisi Allah lebih baik daripada permainan dan perdagangan.” Allah pemberi rezeki yang terbaik”

(QS. Al-Jumu'ah : 11)

## **PERSEMBAHAN**

Dengan segala kerendahan dan ketulusan hati  
Karya Tulis Ilmiah (Tesis) ini saya persembahkan kepada untuk  
Orang Tua Terkasih, M Najih Huda dan Zuhrotun Nafisah  
Kelima saudara tercinta yang senantiasa mendukung dan mendo'akan saya selama  
proses belajar dan menulis tesis ini  
Istri tersayang Salwa Nabila Nihaya, M.E.  
Serta kepada semua dosen Magister Ekonomi Syari'ah, khususnya Dosen  
Pembimbing saya Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Pembimbing I  
dan Dr. Indah Yuliana, S.E., M.M selaku Pembimbing II yang senantiasa bersabar  
dalam membimbing dan mengarahkan saya untuk dapat menyelesaikan studi dan  
tesis ini. Kepada orang terdekat yang senantiasa mendoakan dan memberikan  
dukungan semangat untuk menyelesaikan tesis ini.

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul “Budaya Organisasi Islam Memoderasi Hubungan Orientasi Pembelajaran Dan Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis Pengusaha Muslim (Studi Pada Forum Bisnis Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor)” dengan baik.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti banyak mendapatkan bantuan, pengarahan, bimbingan, kritik dan saran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti ingin menghaturkan rasa hormat sebagai penghargaan dalam rasa terima kasih yang tulus kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Wahidmurni, M. Pd, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya, memberikan saran dan kontribusi pemikiran dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Ibu Dr. Indah Yuliana, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, memberikan saran dan kontribusi pemikiran dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Dr. Eko Suprayitno, SE, M.Si., Ph.D, selaku Sekretaris Program Studi Magister Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Segenap Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana Program Studi Magister Ekonomi Syariah yang telah membimbing dan memberikan wawasan sehingga studi ini dapat terselesaikan.
8. Kedua orang tuaku M Najih Huda dan Zuhrotun Nafisah, yang telah banyak berkorban baik materil dan moril serta tak henti-hentinya memberikan

dukungan dan curahan kasih sayang.

9. Seluruh keluarga dan orang terdekat yang selalu memberi semangat tiada henti demi membantu melancarkan proses menempuh kuliah sampai akhir.
10. Semua teman-teman Prodi Magister Ekonomi Syariah 2020 yang telah menemani selama masa perkuliahan dan selalu kompak dalam semua hal.
11. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya penelitian ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namun memberikan banyak dukungan atas penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi seluruh pembaca. Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, dengan rendah hati dan lapang dada peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun.

Malang, 15 Agustus 2023

Peneliti,  
Maula Arsyadanil Haq



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ملخص البحث</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian.....	13
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	15
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>15</b>
A. Landasan Teori.....	15
1. Resource Based View (RBV) .....	15
2. Orientasi Pembelajaran.....	17
3. Inovasi.....	19
4. Budaya Organisasi Islam.....	22
5. Kinerja Bisnis.....	27

B. Perspektif Islam Tentang Variabel Penelitian.....	28
C. Hipotesis Penelitian.....	36
D. Kerangka Konseptual.....	43
E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian.....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>48</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	48
B. Desain Penelitian.....	49
C. Populasi dan Sampel.....	49
D. Teknik Pengumpulan Data.....	51
E. Sumber Data.....	52
F. Definisi Operasional Variabel dan Instrumen Penelitian.....	53
G. Teknik Analisis Data.....	55
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>60</b>
A. Gambaran Umum Penelitian.....	60
1. Deskripsi Karakter Responden.....	60
2. Analisis Statistik Deskriptif.....	65
3. Analisis Multikolinearitas.....	67
B. Evaluasi Model Pengukuran Reflektif ( <i>Outer Model</i> ) .....	68
C. Evaluasi Model Struktural Reflektif ( <i>Inner Model</i> ) .....	72
D. Pengujian Hipotesis.....	76
<b>BAB V PEMBAHASAN.....</b>	<b>79</b>
A. Pengaruh Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Bisnis.....	79
B. Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis.....	81
C. Budaya Organisasi Islam Memoderasi Pengaruh Orientasi Pembelajaran Terhadap Kinerja Bisnis.....	84
D. Budaya Organisasi Islam Memoderasi Pengaruh Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis.....	86
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>89</b>
A. Kesimpulan.....	89
B. Keterbatasan Penelitian.....	90
C. Saran.....	91

**DAFTAR PUSTAKA.....92**

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Badan Usaha dan Kategori Usaha Anggota FORBIS.....	4
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	43
Gambar 4.1 Karakter Responden Berdasarkan Jenis Kelamin....	60
Gambar 4.2 Karakter Responden Berdasarkan Suku.....	61
Gambar 4.3 Karakter Responden Berdasarkan Usia.....	62
Gambar 4.4 Karakter Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	63
Gambar 4.5 Karakter Responden Berdasarkan Jenis Usaha.....	64
Gambar 4.6 <i>Path Coefficient</i> .....	74

**DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian.....	44
Tabel 3.1 Data FORBIS Gontor.....	50
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel dan Instrumen Penelitian.....	53
Tabel 4.1 Analisis Statistik Deskriptif.....	60
Tabel 4.2 <i>Fornell Lecker Criterion</i> .....	61
Tabel 4.3 Nilai Outer Loading.....	62
Tabel 4.4 Nilai AVE.....	63
Tabel 4.5 Nilai Cross Loading.....	64
Tabel 4.6 Uji Reliabilitas.....	71
Tabel 4.7 Nilai $R^2$ .....	72
Tabel 4.8 Nilai $F^2$ .....	73
Tabel 4.9 Nilai $Q^2$ .....	73
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Hipotesis.....	75

## ABSTRAK

Haq, Maula Arsyadanil. 2022. Budaya Organisasi Islam Memoderasi Hubungan Orientasi Pembelajaran Dan Inovasi Terhadap Kinerja Bisnis Pengusaha Muslim (Studi Pada Forum Bisnis Ikatan Keluarga Pondok Modern Gontor). Tesis, Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing (1) Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag (2) Dr. Indah Yuliana, S.E., M.M.

---

Kata Kunci: *Orientasi Pembelajaran, Inovasi, Budaya Organisasi Islam, Kinerja Bisnis*

Kinerja bisnis merupakan alat utama bagi organisasi untuk memeriksa kredibilitas organisasi dan untuk memeriksa seberapa baik dalam menyelesaikan tujuannya. Pembentukan kinerja bisnis dapat terbentuk berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja bisnis yang dimoderasi oleh budaya organisasi Islam.

Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian kuantitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 120 responden dari keseluruhan anggota FORBIS Gontor. Data penelitian ini menggunakan data primer. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM-PLS dengan aplikasi SmartPLS versi 4.

Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa orientasi pembelajaran dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis. Sedangkan secara tidak langsung, budaya organisasi Islam memoderasi pengaruh orientasi pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja bisnis.

## ABSTRACT

Haq, Maula Arsyadanil. 2022. Islamic Organizational Culture Moderates the Relationship between Learning Orientation and Innovation on Business Performance of Muslim Entrepreneurs (Study at the Gontor Modern Pondok Modern Family Association Business Forum). Thesis, Postgraduate Islamic Economics Study Program, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang, Supervisor (1) Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag (2) Dr. Indah Yuliana, SE, MM

---

Keywords: Learning Orientation, Innovation, Islamic Organizational Culture, Business Performance

Business performance is the main tool for organizations to check the credibility of the organization and to check how well it is accomplishing its objectives. The formation of business performance can be formed based on several influencing factors. The purpose of this study was to examine and analyze the effect of learning orientation and innovation on business performance moderated by Islamic organizational culture.

This research belongs to the type of descriptive quantitative research with a case study approach. The sample in this study amounted to 120 respondents from all members of FORBIS Gontor. This research data uses primary data. The analysis used in this study is SEM-PLS with the SmartPLS version 4 application.

The results in this study state that learning and innovation orientations have a positive and significant effect on business performance. Meanwhile, indirectly, Islamic organizational culture moderates the influence of learning orientation and innovation on business performance.

## ملخص البحث

حق، مولا أرشادن الحق. 2022. تعمل الثقافة الإسلامية التنظيمية على تنظيم العلاقة بين توجيه التعلم والابتكار في أداء الأعمال لرجال الأعمال المسلمين (دراسة في منتدى أعمال جمعية الأسرة الحديثة Pondok Modern Gontor)، أطروحة، برنامج الدراسات العليا للاقتصاد الإسلامي، مولانا مالك إبراهيم جامعة ولاية مالانج الإسلامية، مشرف (1) Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.A (2) Dr. Indah Yuliana, SE, MM.

الكلمات الرئيسية: التوجيه التعليمي، الابتكار، الثقافة التنظيمية الإسلامية، أداء الأعمال

أداء العمل هو الأداة الرئيسية للمؤسسات للتحقق من مصداقية المنظمة والتحقق من مدى نجاحها في تحقيق أهدافها. يمكن تشكيل أداء العمل بناءً على عدة عوامل مؤثرة. كان الغرض من هذه الدراسة هو فحص وتحليل تأثير توجيه التعلم والابتكار على أداء الأعمال الذي تديره الثقافة التنظيمية الإسلامية.

ينتمي هذا البحث إلى نوع البحث الكمي الوصفي مع منهج دراسة الحالة. وبلغت عينة الدراسة 120 مستجيباً من جميع أعضاء FORBIS Gontor. تستخدم بيانات البحث هذه البيانات الأولية. التحليل المستخدم في هذه الدراسة هو SEM-PLS مع تطبيق SmartPLS الإصدار 4. تشير النتائج في هذه الدراسة إلى أن توجهات التعلم والابتكار لها تأثير إيجابي وهام على أداء الأعمال. وفي الوقت نفسه، وبشكل غير مباشر، فإن الثقافة التنظيمية الإسلامية تخفف من تأثير توجيه التعلم والابتكار على أداء الأعمال.



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan wujud kemandirian ekonomi rakyat yang menjadi pilar penting dalam proses pembangunan ekonomi nasional (Sarwono, 2015). Usaha kecil memiliki peran dalam pembangunan dan pergerakan ekonomi suatu negara seperti di Indonesia (Urata, 2000). UMKM merupakan stimulus pengembangan potensi daerah berbasis ekonomi kerakyatan (Irawan, 2015). Kontribusi usaha kecil dapat meningkatkan pendapatan negara, menyerap tenaga kerja, meningkatkan kesejahteraan secara merata, dan mendorong perekonomian rakyat. UKM telah diakui secara global sebagai mesin pertumbuhan dan perkembangan (Asad & Javaid, 2010; Ibrahim, Keat, & AbdulRani, 2016).

Data Publikasi Komenkop UKM menyebutkan bahwa sekitar 99,9% dari 64 juta usaha di Indonesia berbentuk UMKM yang merupakan sektor penyumbang PDB nasional dengan persentase 60,34% serta menyerap 97% dari total tenaga kerja nasional (Mainake, 2022). Oleh karena itu, kinerja dan perkembangan UMKM mempunyai andil besar dalam perekonomian Indonesia. Kinerja sebagai penentu bagi organisasi untuk membuktikan organisasi akan mendapat keuntungan atau tidak. (Arshad *et al.*, 2020). Kinerja merupakan faktor penting dalam merencanakan, dan menyusun strategi untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi (Beneke *et al.*, 2016). Kinerja yang baik akan mewujudkan tujuan bisnis yang terdiri

dari eksistensi (*survive*), memperoleh keuntungan (*benefit*), dan mampu berkembang (*growth*) (Rostini, 2021).

Dalam sudut pandang *Resource Based View Theory* (RBV), kinerja dinilai melalui sumberdaya internal yang dimiliki (Jay B. Barneyr, 1996). RBV melihat kinerja sebagai manifestasi sumber daya yang membentuk kekuatan dan kelemahan dalam suatu organisasi atau perusahaan (Anantadjaya, 2008). Sumber daya dalam pendekatan RBV mempunyai empat karakteristik yaitu langka, berharga, tidak tergantikan dan sulit ditiru. Karakteristik ini menjadikan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan kinerja maksimal (Jay B. Barneyr, 1996). Namun, sumber daya itu sendiri tidak menghasilkan kinerja yang baik ketika hanya melakukan rutinitas organisasi (Cyert and Pitelis, 2007).

Dalam hal ini, islam sebagai asas FORBIS dan panca jiwa gontor sebagai filosofi yang tertulis dalam AD dan ART menjadikan organisasi dan anggotanya mempunyai identitas yang berbeda dari organisasi lain (Dermawan, 2016). Dalam sejarah, secara umum UMKM merupakan sektor ekonomi yang tetap kokoh pada krisis ekonomi tahun 1997-1998 dan justru berkembang setelah krisis ekonomi (LPPI, 2015). Berdasarkan hal tersebut, UMKM merupakan sektor usaha yang menjadi harapan pemerintah dalam memperbaiki permasalahan ekonomi dengan kontribusinya yang sangat besar pada pergerakan masyarakat dan perekonomian nasional (TNP2K, 2021). Hal ini dikarenakan kondisinya yang tangguh dalam menghadapi segala kesulitan, hanya saja bisnis yang dijalankan masih menghadapi

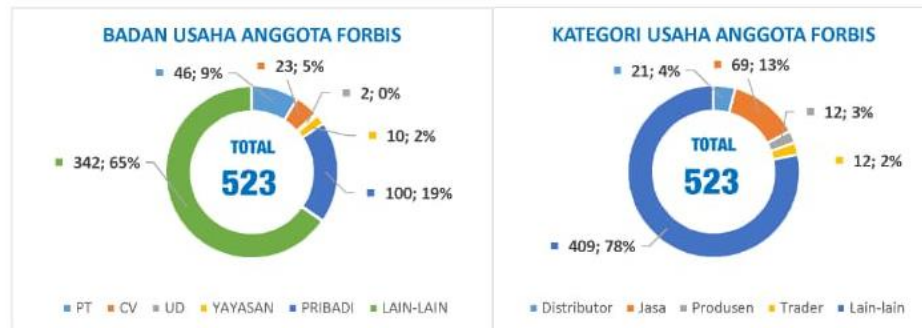
beberapa kendala mulai dari kendala SDM dan sulitnya mencari mentor untuk konsultasi pengembangan bisnis (LPPI, 2015; KNEKS, 2021).

Oleh karena itu, bekerjasama dengan inkubator baik swasta ataupun negeri dan perguruan tinggi diperlukan untuk membuat sistem pembinaan dan pelatihan yang nantinya akan mampu mendukung UMKM untuk berdaya saing tinggi (KNKS, 2018). Salah satu Instansi swasta yang bisa menjadi tempat konsultasi UMKM ialah Forum Bisnis Gontor. FORBIS Gontor merupakan wadah yang dibentuk oleh Pengurus Pusat IKPM Gontor untuk alumninya yang terjun dibidang kewirausahaan dan juga menjadi fasilitator, menjadi rumah besar bagi para pengusaha dan praktisi bisnis. Salah satu misi FORBIS yang tertuang dalam AD ART adalah meningkatkan kuantitas dan kualitas pengusaha dan profesional khususnya alumni gontor, serta memberikan kontribusi bagi Pondok Modern Gontor dan masyarakat (FORBIS, 2016).

Fungsi FORBIS sebagai wadah berhimpun, konsultasi, edukasi, pembinaan, perlindungan, dan advokasi kepentingan dan profesional alumni gontor. Dengan demikian diharapkan adanya FORBIS ini bisa mewujudkan bisnis serta pengusaha yang profesional yang bermoral, unggul, berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi dalam persaingan usaha nasional maupun internasional (FORBIS, 2020).

Gambar 1.1

## Badan Usaha dan Kategori Usaha Anggota FORBIS



Sumber : FORBIS IKPM Gontor (2022)

Dalam perkembangannya dari 2016 yang mayoritas termasuk dalam kategori UMKM jumlah anggota FORBIS terus bertambah sampai tahun 2022 berjumlah 523 anggota bisnis.

UMKM secara umum tentunya tidak terlepas dari UMKM industri halal, mengingat sebagian besar bisnis UMKM berada dalam kategori industri halal. Hal ini termaktub dalam UUD Nomor 33 tahun 2014 tentang jaminan produk halal dan target pemerintah pada tahun 2024 semua produk barang dan jasa UMKM yang diperdagangkan di Indonesia bersertifikat halal (DPR, 2014; KNEKS, 2021). Sertifikasi halal digadang-gadang sebagai senjata keunggulan kompetitif bagi UMKM Indonesia dipasar internasional. Mengingat, Indonesia menempati peringkat keempat pada tahun 2020 dalam kekuatan ekonomi syariah dari 73 negara dunia berdasarkan *Global Islamic Economy* (KNKS, 2018). UMKM Industri halal merupakan bisnis yang proses usahanya mulai dari proses perolehan bahan

baku, pengelolaan, hingga menghasilkan produk harus menggunakan sumber daya maupun cara yang diizinkan syariat islam (KNEKS, 2021).

Dengan didominasi masyarakat muslim, UMKM halal menjadi sektor yang diperhitungkan dalam meningkatkan ekonomi Indonesia (KNEKS, 2021). *Entrepreneur* telah menjadi bagian dari kehidupan umat islam sebelum zaman nabi dan pada zaman nabi Muhammad SAW berwirausaha sejak masih muda (Farida Muhammad, 2015). Rasulullah SAW menjadikan bisnis sebagai salah satu bentuk ibadah, melibatkan ketakwaan dan menerapkan empat karakter utama, yaitu *siddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah* (Mahyarni *et al.*, 2017). Keberhasilan bisnis Rasulullah SAW berasal dari pribadi jujur, adil, ramah, cakap, senang membantu pelanggan, dan menjaga hak-hak konsumen (Machmud and Murtadlo, 2020).

Dalam Islam, bisnis merupakan bagian dari agama, kesuksesan bisnis tidak diukur hanya diukur dari hasil akhir tetapi juga dari caranya, dan kegiatan bisnis merupakan bagian ibadah (Ramadani *et al.*, 2015). Oleh karena itu seorang pengusaha muslim harus menjalankan bisnis yang konsisten dengan prinsip-prinsip syariah yang ada dalam Al-Qur'an dan Hadits (Davis, 2013). Nilai spiritual islam yang dipegang pengusaha akan membentuk karakter *muslim preneurship* yang merupakan modal penting untuk memperoleh prestasi yang tinggi dalam hal bisnis (Gümüşay, 2015). Islam mengajarkan dan menyebarkan sistem nilai dalam masyarakat yang menjadi pengikutnya sehingga membentuk budaya yang khas. Orientasi

nilai ini pada gilirannya akan mempengaruhi kecenderungan terhadap aktivitas seluruh umat islam termasuk dalam hal bisnis (Ashraf, 2019).

Seperangkat nilai yang dianut akan membentuk suatu budaya organisasi yang mempengaruhi perilaku bersama (Jogaratanam, 2017). Dalam persepektif Islam budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai-nilai berdasarkan Al Qur'an, *sunnah*, *ijma*, dan *qiyas* untuk membantu anggotanya dalam memahami apa organisasi mereka berdiri (Hoque and Khan, 2013). Budaya organisasi islam berperan penting dalam pembentukan sikap dan perilaku setiap individu dalam organisasi sehingga akan menciptakan kinerja bisnis yang lebih baik (Rijal *et al.*, 2019).

Dalam sudut pandang *Resource Based View Theory* (RBV), kinerja dinilai melalui sumberdaya internal yang dimiliki (Jay B. Barneyr, 1996). RBV melihat kinerja sebagai manifesasi sumber daya yang membentuk kekuatan dan kelemahan dalam suatu organisasi atau perusahaan (Anantadjaya, 2008). Sumber daya dalam pendekatan RBV mempunyai empat karakteristik yaitu langka, berharga, tidak tergantikan dan sulit ditiru. Karakteristik ini menjadikan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan kinerja maksimal (Jay B. Barneyr, 1996). Namun, sumber daya itu sendiri tidak menghasilkan kinerja yang baik ketika hanya melakukan rutinitas organisasi (Cyert and Pitelis, 2007). Dalam hal ini, islam sebagai asas FORBIS dan panca jiwa gontor sebagai filosofi yang tertulis dalam AD

dan ART menjadikan organisasi dan anggotanya mempunyai identitas yang berbeda dari organisasi lain (Dermawan, 2016).

Beberapa jenis sumber daya yang dimiliki organisasi yaitu sumber daya berwujud seperti keuangan dan modal fisik. Sedangkan sumber daya tidak berwujud seperti modal manusia, pengetahuan, nilai, dan filosofi. Sumber daya tidak berwujud sangat penting bagi perusahaan yang berbasis pengetahuan, karena pembelajaran mengenai pengetahuan baru merupakan inti untuk mempertahankan pertumbuhan dan mencapai kesuksesan bisnis (Barney and Arian, 2006). Pembelajaran dalam teori *Resource Based View* dianggap sebagai aset sebagai sumber daya tidak berwujud (Ahmed *et al.*, 2018). Adanya pembelajaran dan kebiasaan belajar dalam organisasi mampu mendorong kinerja organisasi (Tajeddini, 2015).

Praktik pembelajaran dalam organisasi memfasilitasi organisasi dalam mengumpulkan dan menyebar luaskan informasi tentang usaha dan pasar sehingga mampu mencapai kinerja yang optimal (Zulqarnain *et al.*, 2020). Oleh karena itu, urgensi pembelajaran dalam organisasi dibutuhkan untuk menghasilkan ide-ide baru. Hal ini mengharuskan adanya pembangunan mekanisme pembelajaran dalam organisasi (Th *et al.*, 2020). Orientasi pembelajaran membuat perusahaan belajar lebih cepat dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sehingga kinerja perusahaan meningkat. Orientasi pembelajaran yang baik akan meningkatkan respon perusahaan terhadap kondisi pasar dan pelanggan (Mantok and Jones, 2019; Meekaewkunchorn *et al.*, 2021; Wahyono and Hutahayan, 2021).

Kendala SDM yang minim pengetahuan bisa ditangani melalui mentoring untuk meningkatkan kemampuan mereka melalui pendidikan, pelatihan, ketrampilan dengan model workshop maupun magang yang semua upaya ini dilakukan sebagai investasi di masa yang akan datang (Wulandari and Handini, 2020). Potensi SDM dalam UMKM mempunyai peran yang sangat utama dalam menjalankan bisnis. Manusia sebagai modal memiliki dimensi kualitatif yang mencerminkan tingkat kemampuan, ketrampilan, kecerdasan dalam mengelola bisnis. SDM sebagai karyawan yang mampu menggerakkan usaha ke arah yang lebih layak dan menjalankan usaha untuk mencapai tujuan suatu bisnis agar tetap eksis dan *survive* (Luján Salazar, 2017).

Pemberdayaan SDM bagi UMKM merupakan salah satu upaya dalam meningkatkan kemampuan untuk mengelola usaha menjadi lebih bagus. Dalam hal ini FORBIS hadir dalam mengisi *workshop* diberbagai acara baik *expo* maupun pembekalan para santri akhir yang menjadi pegangan khususnya dalam menggeluti bidang usaha (Mansur, 2020). Hal ini merupakan amanah FORBIS untuk terus mendidik dan mengajar santrinya walaupun sudah selesai mondok, agar terus berpegang teguh pada nilai dan ajaran gontor, khususnya bagi alumni yang bergerak di bidang usaha atau bisnis (FORBIS, 2016). Dalam Islam, pembelajaran tidak hanya pemindahan ilmu dan ketrampilan tertentu, akan tetapi hal penting lainnya ialah penanaman nilai dan pembentukan sikap moral dan sikap sosial (Washil, 2020).



Unit-unit bisnis yang ada dalam FORBIS sebagai suborganisasi yang didalamnya terdapat pembelajaran baik untuk individu maupun organisasi. Oleh karena itu, organisasi akan terus berkembang melalui proses-proses pembelajaran yang pada akhirnya akan menciptakan masa depan yang baik sesuai dengan tujuan yang ditetapkan organisasi (Abiodun and Kida, 2016). Proses belajar mempunyai hubungan erat dengan manajemen bisnis karena perusahaan dapat belajar tentang pasar, konsumen, bahkan pesaingnya. Sehingga bisnis merupakan ladang belajar bagi para pelakunya (Aunalal, 2019). Maka dari itu, orientasi pembelajaran diperlukan untuk membangun hubungan bisnis yang pada akhirnya berjalan akan mendorong kepada keberhasilan bisnis (Sulhaini *et al.*, 2018).

Beberapa penelitian menyatakan bahwa orientasi pembelajaran mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi bisnis (Nikraftar and Momeni, 2017; Sanjaya, 2018, 2020a; Arshad *et al.*, 2020; Vega Martinez, Martinez Serna and Parga Montoya, 2020). Akan tetapi, peneliti menemukan adanya inkonsistensi hasil penelitian terkait dengan hubungan orientasi pembelajaran terhadap kinerja yang dinyatakan tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi bisnis (Beneke *et al.*, 2016; Phorncharoen, 2020).

Organisasi yang mempunyai orientasi pembelajaran kuat akan menghasilkan pengetahuan penting yang akan membantunya untuk membangun kinerja lebih baik (Agung, Andy and Putra, 2020). Organisasi bisnis seperti ini mempunyai kemampuan inovasi lebih baik dan mampu

mengikuti perkembangan tuntutan kinerja (Sulhaini *et al.*, 2018). Tingkat inovasi yang tinggi berhubungan dengan budaya yang menekankan pada pembelajaran, pengembangan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan (Hult, Hurley and Knight, 2004). Inovasi mempunyai ikatan erat dengan karakter individu yang ada dalam teori RBV (Jay B. Barney, 1996). Inovasi berkontribusi dengan memperkuat posisi organisasi bisnis di pasar dengan mengadopsi pendekatan dan ide baru dalam kegiatan produksi, organisasi, dan administrasi mereka (Kayhan Tajeddini, 2016).

Inovasi berkaitan dengan kapasitas organisasi untuk terlibat dalam pengenalan proses, produk, atau ide baru dalam organisasi. Kapasitas untuk berinovasi ini adalah salah satu faktor terpenting yang berdampak pada kinerja bisnis (Hurley and Hult, 1998). Inovasi dikatakan sebagai orientasi strategis yang penting bagi organisasi untuk mencapai kesuksesan jangka panjang (Pitchayadol *et al.*, 2018). Inovasi merupakan sebuah ide atau gagasan yang dianggap baru oleh individu atau satuan unit (Syarifuddin, 2021). Dalam lingkup organisasi, inovasi dianggap sebagai upaya untuk mengembangkan produk atau pasar melalui informasi maupun teknologi (Pitchayadol *et al.*, 2018).

Inovasi mempunyai peran penting dalam kelangsungan hidup perusahaan (Astrini *et al.*, 2020). Inovasi merupakan determinan yang berpengaruh signifikan pada kinerja bisnis (Vij and Bedi, 2016; Arshad, Rasli and Kamall Khan, 2018; Bedi, 2019; Ha *et al.*, 2020; Lestari, Rodhiyah and Najah, 2020). Inovasi juga dibutuhkan untuk ditumbuhkan

mendukung kinerja yang lebih baik (Bedi, 2019). Akan tetapi, terdapat penelitian yang menyatakan bahwa inovasi tidak mempunyai hubungan signifikan terhadap kinerja usaha (Shpresim Domi *et al.*, 2019).

Selain orientasi pembelajaran dan inovasi budaya organisasi konsisten muncul sebagai faktor penentu kesuksesan bisnis jangka panjang (Rijal *et al.*, 2019). Budaya organisasi merupakan sumber daya yang tak ternilai untuk pemecahan masalah, keunggulan kompetitif, implementasi strategi bisnis baru dan realisasi tujuan organisasi (Martins and Terblanche, 2003). Budaya organisasi dianggap sebagai salah satu faktor vital bagi organisasi dan aktivitasnya (Abdullah Kaid Al-Swidi, 2012). Budaya organisasi juga sebagai identitas dan pembeda dari organisasi lain (Alvesson and Sveningsson, 2015). Secara keseluruhan, budaya organisasi umumnya mewakili kegiatan rutin yang terjadi dalam suatu organisasi (Zafar and Hafeez, 2016).

Budaya organisasi memainkan peran umum dalam kinerja organisasi, karena menentukan aturan umum yang harus digunakan individu secara kolektif untuk belajar bagaimana memecahkan masalah dengan sukses (Zafar and Hafeez, 2016). Beberapa penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Sánchez *et al.*, 2017; García-fernández *et al.*, 2018; Gorondutse, 2018; Ifada, Ghozali and Faisal, 2019). Penelitian mengenai hubungan orientasi pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja bisnis sudah dilakukan dalam

lingkup nasional maupun internasional (Alshorman et al., 2020; Md Daud Ismail, 2018; Syarifuddin, 2021; Tajeddini, 2015; Th et al., 2020).

Dalam penelitian ini, budaya organisasi Islam diadopsi sebagai variabel moderasi guna memperkuat hubungan dan menjadi kebaruan dalam penelitian. Dalam literatur menunjukkan budaya organisasi memiliki potensi kekuatan moderasi hubungan antara strategi bisnis dan kinerja bisnis (Mian Zhang, 2011; Omar, 2016; Ali, 2017). Budaya organisasi juga merupakan pendorong penting bagi fungsi organisasi, seperti inovasi, produktivitas, dan kinerja keuangan (Bedi, 2016; Harsono & Maret, 2016). Perusahaan dengan budaya organisasi yang positif, unik dan tidak ada bandingannya akan membuat bisnis mudah sukses karena memiliki landasan yang baik untuk mendukung segala inovasi, akses ilmu dan teknologi baru, pasar baru, produk baru suatu perusahaan (Prajogo and McDermott, 2005). Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan, orientasi pembelajaran dan inovasi yang dimoderasi budaya organisasi Islam diharapkan mampu menghasilkan kinerja bisnis yang lebih optimal.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
2. Apakah inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis?
3. Apakah budaya organisasi Islam memoderasi hubungan orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis?

4. Apakah budaya organisasi Islam memoderasi hubungan inovasi terhadap kinerja bisnis?

### **C. Tujuan Penelitian**

Setelah merumuskan permasalahan dalam penelitian ini, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengukur dan menganalisis pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis.
2. Mengukur dan menganalisis pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis.
3. Mengukur dan menganalisis pengaruh moderasi budaya organisasi Islam terhadap hubungan orientasi pembelajaran dan kinerja bisnis.
4. Mengukur dan menganalisis pengaruh moderasi budaya organisasi Islam terhadap hubungan inovasi dan kinerja bisnis.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk menjawab fenomena yang terjadi pada beberapa penelitian sebelumnya terkait kinerja bisnis yang ditinjau dari beberapa faktor yaitu orientasi pembelajaran, inovasi dan budaya organisasi Islam yang merupakan upaya dalam memaksimalkan kinerja bisnis untuk menyelesaikan masalah ekonomi nasional. Oleh karena itu penelitian ini harus memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu, para pengambil kebijakan dan pelaku wirausaha baik jangka panjang maupun jangka pendek.

Berdasarkan pemaparan sebelumnya, diharapkan penelitian ini mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

### 1. Kontribusi Teoritikal

- a) Hasil penelitian ini akan memberikan penjelasan dan penjabaran tentang pengaruh orientasi pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja bisnis.
- b) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan pada penelitian selanjutnya tentang kinerja bisnis yang dikaitkan juga dengan budaya organisasi Islam.

### 2. Kontribusi Praktikal

- a) Bagi pelaku bisnis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana informasi tentang pengaruh orientasi pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja bisnis.
- b) Mengingat bahwa kinerja bisnis dapat ditingkatkan berdasarkan orientasi pembelajaran, inovasi dan budaya organisasi Islam, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai landasan dalam upaya melakukan suatu usaha.
- c) Bagi peneliti selanjutnya hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai model penelitian dalam mengembangkan model yang lebih tepat dan sebagai rujukan akademis untuk penelitian selanjutnya.

### 3. Kontribusi Organisasional

- a) Bagi organisasi dan Pemerintah dapat memberikan masukan kepada pihak terait dalam hal penyusunan kebijakan yang diharapkan dapat menjadi acuan pertimbangan pengambilan keputusan khususnya yang berkaitan dengan UMKM.

- b) Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan acuan yang berkaitan dengan pengambilan sumber daya manusia (SDM), kebutuhan operasional dan prioritas kebijakan.

#### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup dalam penelitian ini meliputi objek dan subjek penelitian. Objek dalam penelitian ini terdiri dari variabel eksogen, variabel endogen dan variabel moderasi. Orientasi pembelajaran dan inovasi diadopsi sebagai variabel eksogen, kinerja bisnis sebagai variabel endogen, sedangkan budaya organisasi Islam diadopsi sebagai variabel moderasi. *Grand theory* dalam penelitian ini adalah *Theory Resource Based View* (RBV). Subjek dalam penelitian ini merupakan pelaku bisnis dalam lingkup UMKM yang merupakan anggota FORBIS Gontor. Penelitian ini diharapkan mampu meningkatkan dan mengefektifkan kinerja bisnis. Keterbatasan jarak dan waktu menyebabkan adanya keterbatasan proses penyebaran instrumen penelitian. Menurut peneliti, akan lebih baik untuk menyebarkan kuesioner atau instrumen penelitian secara *online* dalam bentuk *google form*.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. *Resource Based View (RBV)*

*The Resource-based View (RBV)* memaparkan bahwa sumber daya yang bernilai (*value*), langka (*rarenes*), sulit ditiru (*inimitable*) dan tidak tergantikan (*non-substitutability*) merupakan akar dari keunggulan kinerja dan membantu perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang berkelanjutan (Jay B. Barney, 1996). Teori ini menjelaskan keunggulan bersaing yang berkelanjutan berasal dari sumber daya yang internal yang dimiliki perusahaan (Wernerfelt, 1984). RBV muncul dari pendekatan klasik melalui formulasi strategi yang berangkat dari penilaian terhadap sumber daya dan kompetensi perusahaan, dimana perbedaan dari para pesaing menjadi akar keunggulan kompetitif (Zahra, Hayton and Salvato, 2004).

Dalam manajemen strategis *Resources Based View* menekankan bahwa sumber daya sebagai pendorong utama munculnya keunggulan bersaing dan mampu membuat kinerja yang baik dan sangat berharga, unik, dan sulit ditiru oleh para pesaing (Barney, 2001). *Valuable, rare, inimitable, dan non substitutable (VRIN)* merupakan empat indikator utama yang menjadikan sumberdaya internal mampu membentuk keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Espino Rodríguez & Padrón-Robaina, 2005). Barney menyatakan bahwa sumber daya perusahaan



mencakup semua aset, proses di dalam organisasi, informasi, dan pengetahuan yang dimiliki dan dikendalikan oleh perusahaan untuk mendukung strategi yang dijalankan (Barney and Arian, 2006). Dalam pandangan RBV formulasi strategi dan keberhasilan implementasi strategi bergantung pada sumber daya organisasi dalam bentuk kompetensi yang berbeda (Cyert and Pitelis, 2007).

Sumber daya (*resource*) didefinisikan sebagai segala bentuk input yang masuk dalam proses operasional organisasi. Dalam hal ini sumberdaya mencakup permodalan, manusia, fasilitas fisik, teknologi serta sumberdaya lainnya yang mampu mendorong organisasi menciptakan sebuah nilai untuk para pelangganya (Anantadjaya, 2008). Sumber daya organisasi selanjutnya dapat dibagi ke dalam dua kategori. Pertama, sumber daya berwujud (*tangible resources*) yang mencakup segala jenis sumber daya yang dapat dilihat bentuk fisiknya seperti tanah, bangunan, pabrik, peralatan, mesin, uang, dan persediaan. Kedua, sumber daya tidak berwujud (*intangible resources*) yaitu berbagai sumber daya nonfisik yang diciptakan perusahaan dan para karyawannya, seperti: nama merek (*brand name*), reputasi perusahaan, pengetahuan dan pengalaman sumber daya manusia perusahaan, kekayaan intelektual perusahaan yang diwujudkan dalam bentuk paten, hak cipta, dan merek dagang (*trademark*) (Barney, 2011).

Kontribusi terbesar dari RBV adalah sebagai teori keunggulan bersaing yang sederhana dan sangat mendasar. RBV diawali dengan

asumsi bahwa hasil yang ingin dihasilkan dari upaya manajerial dalam perusahaan adalah memiliki keunggulan bersaing (*SCA- Sustainable Competitive Advantage*) (Rahman, 2015). Pencapaian SCA membuat perusahaan memperoleh tingkat pengembalian di atas rata-rata. RBV berpendapat bahwa kunci untuk mencapai keunggulan bersaing tersebut adalah dengan memiliki sumberdaya utama (bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan) (Luján Salazar, 2017). RBV menekankan pada pilihan strategis, mendorong perusahaan untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan menggunakan sumberdaya kunci untuk memaksimalkan kinerja dan keunggulan kompetitif (Salder *et al.*, 2020).

## **2. Orientasi Pembelajaran (*Learning Orientation*)**

Orientasi belajar adalah proses internal yang mendorong kegiatan belajar anggota organisasi, berbagi visi, dan berusaha untuk menciptakan pengetahuan baru (Kevin and Wang, 2011a). Orientasi belajar dapat didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk menggunakan pengetahuan untuk menantang asumsi lama tentang pasar dan keyakinan serta praktik fundamental mereka, atau bagaimana perusahaan harus menyusun strategi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Keskin, 2002). Orientasi pembelajaran didefinisikan juga sebagai proses perolehan informasi, penyebaran informasi, dan interpretasi yang meningkatkan efektivitas individu dan organisasi karena dampak langsung pada system (Nasution *et al.*, 2011).

Orientasi pembelajaran, semacam kemampuan sumber daya berbasis pengetahuan, telah diakui sebagai proses kunci yang berkontribusi pada inovasi yang menentukan dan mendukung keberhasilan organisasi (Eris, Neczan and Ozmen, 2012). Orientasi pembelajaran mengacu pada sejauh mana organisasi memperoleh dan berbagi informasi mengenai perubahan di pasar, kebutuhan pelanggan, tindakan pesaing, dan pengembangan teknologi baru dalam rangka menciptakan produk atau layanan baru yang lebih unggul dari pesaing (Frank *et al.*, 2012). Proses orientasi belajar melibatkan komponen kunci yang mendukung proses produktivitas pengetahuan, yang meliputi pencarian informasi, asimilasi, pengembangan dan penciptaan pengetahuan baru tentang produk, proses, dan layanan (Nybakk, 2014)

Anggota organisasi tidak hanya perlu memiliki kemampuan untuk memproses informasi secara efisien tetapi juga untuk menciptakan pengetahuan baru lebih cepat dari pesaing lainnya (Vij and Farooq, 2015). Orientasi belajar berkontribusi pada penciptaan asimilasi pengetahuan yang menghasilkan generasi dan berbagi pengetahuan dalam organisasi yang dapat memperluas wawasan anggota organisasi. Pembelajaran yang diterapkan dalam organisasi diharapkan bisa mengembangkan organisasi dan secara aktif terlibat dalam menanggapi tantangan pasar serta menghasilkan perubahan budaya organisasi menjadi budaya berorientasi pasar dan kewirausahaan yang maju (Kharabsheh, Jarrar and Simeonova, 2015). Sebuah perusahaan dengan

orientasi pembelajaran yang tinggi dapat memperoleh dan berbagi informasi yang berkaitan dengan pelanggan, pesaing, teknologi dan perubahan lingkungan, dll, dan terus meluncurkan produk dan layanan baru untuk mengamankan dan mempertahankan keunggulan kompetitif (Kharabsheh and Bogolybov, 2017).

Konsep orientasi belajar berkaitan dengan kapasitas belajar organisasi, dengan budaya dan sistem strukturnya. Tiga dimensi dalam orientasi pembelajaran yaitu; komitmen untuk belajar, visi bersama, keterbukaan pikiran (Samson & Cheng, 2017) Komitmen untuk belajar (*commintment to learning*) berarti tingkat di mana suatu organisasi menghargai dan menganggap pembelajaran sebagai investasi penting untuk bertahan hidup. Semakin pembelajaran dihargai, semakin besar kemungkinan kelangsungan hidup organisasi. Berbagi visi (*share vision*) mengacu pada penekanan yang diperluas dalam pembelajaran, tanpa visi bersama sulit untuk mengetahui apa yang harus dipelajari, karena ada banyak ide kreatif yang membutuhkan arahan. Keterbukaan pikiran (*open mindedness*) adalah kesediaan untuk mengevaluasi secara kritis rutinitas operasional organisasi dan menerima ide-ide baru (Hoang Cuu Long, 2013).

### **3. Inovasi (*Innovationess*)**

Inovasi didefinisikan di sini sebagai kapasitas untuk memperkenalkan beberapa proses, produk, atau ide baru dalam organisasi (Hurley and Hult, 1998). Inovasi didefinisikan sebagai

tingkat adaptasi suatu organisasi dibandingkan dengan rekan-rekannya (Hult, Hurley and Knight, 2004). Inovasi disebut juga sebagai kemampuan perusahaan untuk terlibat dalam inovasi, yang, pada gilirannya, membantu mendorong kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan pasar (Kevin and Wang, 2011). Covin dan Slevin mendefinisikan inovasi sebagai kecenderungan perusahaan untuk bereksperimen dengan ide-ide baru untuk mengaktifkan proses yang menghasilkan produk, layanan, atau pengembangan teknologi baru (Covin and Slevin, 1991). Thompson mendefinisikan inovasi sebagai "kemampuan untuk menyediakan produk dan layanan yang dibedakan dari kompetisi dan dibuat menguntungkan oleh nilainya bagi pelanggan mereka," sehingga inovasi perusahaan, dapat dilihat sebagai keunggulannya. kemampuan untuk mengembangkan produk baru dan mengadopsi teknologi serta pengetahuan baru (Avlonitis and Salavou, 2007).

Konstruk inovasi dapat dipelajari pada tingkat yang berbeda dari perspektif yang berbeda. Pada tingkat individu, inovasi mencerminkan kreativitas individu dan umumnya diturunkan oleh kepribadian, motivasi dan kemampuan individu (Dülger *et al.*, 2014). Pada tingkat Grup, inovasi mencerminkan keterlibatan tim dalam generasi ide, promosi, implementasi dan realisasi (Tsai and Yang, 2013). Pada tingkat perusahaan, inovasi mewakili aspek-aspek dari postur strategis perusahaan yang mencerminkan kesiapan dan kapasitas perusahaan

untuk mempertimbangkan dan mengabaikan lingkungan disekitarnya, dan untuk menciptakan ruang bagi kreativitas dan eksperimen. Saat ini, inovasi adalah bagian dari aktivitas sehari-hari yang melibatkan tidak hanya perusahaan besar, tetapi juga perusahaan kecil dan menengah (Amin, 2015).

Keinovatifan mengacu pada sejauh mana perusahaan terlibat dan merangkul ide-ide baru, kebaruan, eksperimen dan kreativitas yang dapat mengarah pada produk, layanan, atau proses baru (Wang, 2008). Inovasi berkontribusi dengan memperkuat posisi perusahaan di pasar dengan mengadopsi pendekatan dan ide baru dalam kegiatan produksi, organisasi, dan administrasi mereka (Kayhan Tajeddini, 2016). Dalam perspektif yang lebih luas, inovasi tidak hanya mencakup penciptaan nilai baru, tetapi juga penerapan metode baru dalam operasi bisnis dan struktur organisasi, dan dalam melembagakan perubahan ke dalam model bisnis dan pola pikir manajerial untuk menerima perubahan, yang mengarah ke arah yang lebih baik (Bedi, 2016). Inovasi berkaitan dengan kapasitas perusahaan untuk terlibat dalam pengenalan proses, produk, atau ide baru dalam organisasi. Kapasitas untuk berinovasi ini adalah salah satu faktor terpenting yang berdampak pada kinerja bisnis (Hurley and Hult, 1998).

Melalui inovasi, manajer perusahaan merancang solusi untuk masalah dan tantangan bisnis, yang memberikan dasar bagi kelangsungan hidup dan kesuksesan perusahaan di masa depan. Inovasi

adalah salah satu faktor di mana manajemen memiliki kendali yang cukup besar (Pino *et al.*, 2016). Inovasi memainkan peran penting dalam penelitian, pengembangan produk, keahlian teknis dan transfer pengetahuan untuk pengembangan masa depan (Rangus and Slavec, 2017). Inovasi mengarah pada keberlanjutan organisasi dan kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan melalui kapasitas mereka untuk memperkenalkan ide dan solusi baru untuk masalah bisnis (Pitchayadol *et al.*, 2018).

Tiga bidang utama yang membentuk tingkat inovasi keseluruhan organisasi yaitu inovasi produk, proses, dan administrasi. Inovasi produk menekankan kebaruan dan kebermanfaatan produk. Inovasi proses menangkap pengenalan metode produksi baru, pendekatan manajemen dan teknologi untuk memajukan proses produksi. Inovasi administratif adalah kemampuan untuk mengelola tujuan organisasi yang ambisius dan sumber daya yang ada sehingga mampu memanfaatkan sumber daya yang terbatas secara produktif (Hult, Hurley and Knight, 2004; Wang, 2008).

#### **4. Budaya Organisasi Islam (*Islamic Organizational Culture*)**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, dan norma perilaku yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang memberi mereka makna dan aturan perilaku yang pada akhirnya terkait dengan kinerja organisasi (Schein, 1983).

Para anggota organisasi yang bernaung di bawah organisasi Islam, tidak lepas dari konsep Islam dalam pelaksanaan kerja, seperti salat pada jam kerja di tempat kerja, penggunaan busana muslimah bagi pekerja wanita dan lain sebagainya. Menurut perspektif Islam, setiap muslim wajib menerapkan aturan sesuai syariah termasuk etika atau budaya organisasi (Ifada, Ghozali dan Faisal, 2019).

Serangkaian nilai berdasarkan Al-Qur'an, Sunnah, Ijma, dan Quiaslah yang membantu anggotanya dalam memahami apa yang diperjuangkan organisasi, cara beroperasinya, dan hal-hal penting lainnya. Ini adalah proses mentransmisikan dan berbagi filosofi, visi, misi, nilai, keyakinan, norma, pengetahuan dan keterampilan di antara anggota organisasi dalam terang Al-Qur'an dan Sunnah untuk mencapai tujuan organisasi dengan lancar dan efisien, sehingga mendapatkan ridha Allah. (SWTA). Budaya memainkan peran penting dalam membentuk perilaku manajer dan operator dalam suatu organisasi (Hoque dan Khan, 2013).

Dari perspektif budaya organisasi, memiliki nilai-nilai tersebut di antara para pendiri dan semua anggota dalam organisasi melahirkan lingkungan budaya yang tidak takut kepada Allah dan azab-Nya, dan mengharapkan rahmat, ampunan-Nya, dan akhirnya masuk surga. Oleh karena itu, anggota budaya ini dengan segala cara, akan selalu mempromosikan perilaku yang baik dan menolak perbuatan yang salah saat terlibat dalam semua urusan internal dan atau eksternal organisasi.



Budaya ini merupakan budaya terfokus yang menciptakan kesatuan tujuan. Itu menanamkan kesatuan takdir, motivasi, persaingan, dan rasa kemandirian. Selanjutnya, itu mempromosikan tanggung jawab, akuntabilitas, partisipasi, kerja sama, keterbukaan, keadilan, dan kebajikan. Selain itu, ini mendukung martabat, rasa hormat, privasi, dan kepercayaan. Ini merangsang rasa dialog dan negosiasi, dan mempromosikan, efisiensi, produktivitas, disiplin, kepedulian, berbagi, dan belas kasihan terhadap manusia, hewan, dan lingkungan. Ini mendorong pembelajaran, perenungan, inovasi, motivasi, persaingan, kreativitas, dan upaya kolektif. Budaya ini memberikan tingkat konsistensi, fleksibilitas, kemampuan beradaptasi, dan kepuasan yang tinggi. Akhirnya, dengan implementasi nilai-nilai ini, organisasi pasti akan menjadi adil, produktif, efisien, kompetitif, bereputasi, dan akan memiliki identitas yang menonjol.

Spesifikasi lebih lanjut dari perspektif ini adalah adanya perilaku sosiologi, dan antropologi dalam organisasi yang menggambarkan budaya organisasi sebagai kesepakatan nilai dan keyakinan yang memberikan wawasan untuk fungsi organisasi juga sebagai norma dalam berperilaku (Elqadri and Priyono, 2015). Secara keseluruhan, budaya organisasi umumnya mewakili kegiatan rutin yang terjadi dalam suatu organisasi (Denison and Mishra, 1995) (Rokhlinasari and Si, 2014).

Budaya organisasi menggambarkan seperangkat struktur pengetahuan yang kompleks yang digunakan anggota organisasi untuk menghasilkan perilaku sosial (Hatch, 1993). Budaya organisasi juga digunakan untuk menggambarkan seperangkat asumsi dan perilaku karyawan dalam suatu organisasi telah diadopsi (Hatch and Schultz, 1997). Selain kemampuan untuk mengintegrasikan aktivitas sehari-hari, budaya organisasi juga dapat membantu organisasi beradaptasi dengan lingkungan eksternal (W. Pool, 2000). Budaya organisasi merupakan sumber daya yang tak ternilai untuk pemecahan masalah, keunggulan kompetitif, implementasi strategi bisnis baru dan realisasi tujuan organisasi (Martins and Terblanche, 2003)

Budaya merupakan salah satu faktor vital bagi organisasi dan aktivitasnya (Schraeder, Tears and Jordan, 2005). Budaya organisasi juga merupakan pendorong penting bagi fungsi organisasi, seperti inovasi, produktivitas, dan kinerja keuangan. Esensi budaya adalah bahwa organisasi anggota dapat menemukan solusi untuk masalah tentang integrasi internal, adaptasi terhadap lingkungan, dan koordinasi melalui nilai-nilai budaya bersama (Shivers-Blackwell, 2006)

Budaya organisasi memainkan peran umum dalam kinerja perusahaan karena menentukan aturan umum yang harus digunakan individu secara kolektif untuk belajar bagaimana memecahkan masalah dengan sukses (Vadi and Vereshagin, 2006). Dalam pengertian ini, budaya organisasi yang mendukung pelaksanaan strategi sulit untuk

ditiru dan dianggap penting untuk kinerja perusahaan yang unggul (Barney, 2001). Selain itu, budaya organisasi telah digambarkan sebagai penentu utama kinerja kompetitif perusahaan dan arah strategis serta faktor yang membuat organisasi bisnis unik (Jogaratnam, 2017).

Menurut Gareth Jones budaya organisasi antara lain berasal dari; *Pertama*, Karakteristik manusia didalam organisasi, yaitu dari nilai-nilai personal dan kepercayaan individu pendiri dan pimpinan, yang membentuk karakter mereka, dan menjadi sumber utama budaya organisasi. *Kedua*, Etika yang berlaku dalam organisasi, yaitu etika para pendiri, pimpinan dan anggota organisasi akan menjadi budaya bersama (Jones, 2013). Banyak peneliti tertarik pada bidang budaya organisasi dengan asumsi bahwa budaya organisasi adalah faktor pendorong untuk inovasi organisasi, produktivitas dan kinerja keuangan (Ngo and Loi, 2008).

Budaya organisasi yang positif dan tingkat tinggi dapat membuat karyawan rata-rata menjadi karyawan yang berkinerja tinggi, sedangkan budaya yang negatif dan lemah dapat membuat kinerja individu yang luar biasa menjadi kurang efisien dan, dengan demikian, menyebabkan ketidakefektifan kinerja (Abdullah Kaid Al-Swidi, 2012). Dengan demikian, budaya organisasi memiliki peran aktif dan berpengaruh langsung terhadap kinerja suatu organisasi (Zafar and Hafeez, 2016).

## 5. Kinerja Bisnis (*Performance*)

Kinerja adalah alat utama bagi organisasi untuk memeriksa kredibilitas organisasi dan untuk memeriksa seberapa baik dalam menyelesaikan tujuannya (Frazier and Howell, 1980). Kinerja dianggap sebagai konsep keberhasilan atau efektivitas suatu organisasi, dan sebagai indikasi dari cara organisasi itu bekerja secara efektif untuk mencapai kesuksesan tujuan organisasi (Ramanujam, 1986). Kinerja perusahaan sangat bergantung pada kualitas kinerja karyawan. Kinerja yang berkualitas tinggi, sangat penting untuk memiliki peraturan dan kedisiplinan pekerja perusahaan terhadap pengetahuan dan keterampilan baru dan terkini, yang akan membantu mereka mengikuti perkembangan zaman, perubahan pasar dan pada akhirnya meningkatkan kualitas kinerja perusahaan (Franco-santos *et al.*, 2005).

Kinerja didefinisikan sebagai catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu (Kharabsheh, Jarrar and Simeonova, 2015). Kinerja adalah pencapaian usaha sebagaimana tujuan perusahaan tersebut didirikan yaitu mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya untuk dapat menopang pertumbuhan dan perkembangan Kinerja organisasi dianggap sebagai produk interaksi dari berbagai bagian atau unit dalam suatu organisasi (Abdullah Kaid Al-Swidi, 2012). Kinerja perusahaan mengacu pada kesejahteraan umum perusahaan yang dinyatakan sebagai upaya untuk mencapai harapan karyawan yang sehubungan dengan tujuan organisasi

(Campbell and Park, 2016). Kinerja juga merupakan ukuran keberhasilan atau prestasi yang telah dicapai oleh suatu perusahaan yang diukur tiap kurun waktu tertentu (Ningsih *et al.*, 2015).

Kinerja bisnis adalah hal yang sangat menentukan dalam perkembangan perusahaan. Tujuan perusahaan untuk tetap eksis, memperoleh keuntungan, dan dapat berkembang dapat tercapai apabila organisasi tersebut memiliki performa yang baik (Silitonga and Widodo, 2017). Kinerja sebagai hasil terukur dari tingkat pencapaian tujuan organisasi atau mekanisme untuk meningkatkan kemungkinan organisasi berhasil menerapkan strategi (Maria, 2016). Kinerja organisasi diukur melalui indikator keuangan, operasional dan personel dengan tujuan yang menantang tetapi masuk akal itu juga menghubungkannya dengan elemen yang ada hubungannya dengan kelangsungan hidup perusahaan (Antony and Bhattacharyya, 2010).

## **B. Perspektif Islam Tentang Variabel Penelitian**

### **1. Kinerja Dalam Perspektif Islam**

Kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan fungsi suatu pekerjaan. Kinerja dalam Islam banyak mengandung norma-norma Islami yang didasari oleh Al Qur'an, *Sunnah*, *Qiyas* dan *Ijma'*. Agama merupakan pertimbangan umum sebagai sistem yang spesifik tentang kepercayaan, ibadah dan tingkah laku. Bagaimanapun juga agama Islam bertujuan menghasilkan

personaliti yang unik dan sebuah kebudayaan yang berbeda untuk masyarakat (S Domi *et al.*, 2019).

Agama sebagai *way of life* memberikan tuntunan dalam hal ibadah, tetapi juga dalam semua aspek kehidupan manusia. Seluruh aspek kehidupan manusia dimulai dari ibadah, sosial, politik, budaya dan ekonomi semua diatur oleh tuntunanNya. Dalam hal ekonomi, Islam memiliki konsep yang berbeda dengan konsep ekonomi lainnya (Alwi *et al.*, 2021). Dalam pandangan ekonomi Islam, kinerja terkait dengan segala sesuatu yang telah dilakukan oleh seorang individu relevan dengan standar tertentu dijelaskan dalam ayat dalam QS. Al-Kahfi ayat 87- 88 yang berbunyi:

قَالَ أَمَّا مَنْ ظَلَمَ فَسَوْفَ نُعَذِّبُهُ ثُمَّ يُرَدُّ إِلَىٰ رَبِّهِ فَيُعَذِّبُهُ عَذَابًا نُكْرًا وَأَمَّا مَنْ ءَامَنَ  
وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُ جَزَاءٌ الْحَسَنَىٰ وَسَنُعْطِيهِ مِنْ أَمْرِنَا يُسْرًا

Artinya : *Dia berkata, “Adapun orang yang zalim, kami akan menghukumnya. Kemudian dia akan dikembalikan kepada Tuhannya, dan Dia akan menghukumnya dengan azab yang pedih (87) Adapun orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh, maka baginya pahala surga, dan kami akan berbicara kepadanya dari perintah kami dengan mudah.” (88).*

Dalam kinerja Islami, sikap individu identik dengan keimanan atau akidah Islam yang berkenaan dengan pemahaman atas wahyu dan akal yang saling bekerja secara proposional, keimanan merupakan wujud dari pemahaman akal terhadap wahyu, motivasi dalam diri seseorang

berangkat dari niat untuk beribadah kepada Allah SWT dan iman kepada kehidupan ukhrawi dan etika kerja yang didasari dari keimanan akan ajaran wahyu dengan bentuk aqidah Islam yang sesuai dengan kerja (Sanjaya, 2020b).

## 2. Orientasi Pembelajaran

Pembelajaran dalam Islam bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan dan perkembangan rasional, akan tetapi seluruh kebutuhan jasmani dan rohani secara seimbang. Konsep inilah yang nantinya akan membuat konsep fikir dan dzikir menjadi satu arah dan menempatkan manusia sesuai dengan martabat baik sebagai individu, sosial maupun makhluk spiritual. Sejak lahir, manusia telah memiliki fofrah dan potensi yang dikembangkan, maka pembelajaran merupakan media utama untuk mengembangkannya (Ndemo and Mkalama, 2020).

Islam telah menjelaskan secara rinci mengenai pembelajaran, mulai dari pemahaman dan pengetahuan, memori (akal) dan penguasaan. Dan Islam menekankan pada signifikansi fungsi kognitif (akhlak) dan indra sebagai media utama pembelajaran. Maka dari itu Islam telah menjelaskan terkait pentingnya suatu pembelajaran seperti yang disebutkan dalam QS. Az Zumar ayat 9, yang berbunyi :

أَمَّنْ هُوَ قُنُتٌ ءَانَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

Artinya : *Apakah orang yang taat pada waktu malam, sujud dan berdiri (dalam doa), takut akhirat dan berharap rahmat Tuhannya,*

(seperti orang yang tidak)? Katakanlah, "Apakah sama orang yang mengetahui dengan orang yang tidak mengetahui?" Hanya mereka yang akan mengingat yaitu orang-orang yang berakal.

Manusia terlahir sebagai makhluk yang kosong, maka Allah SWT memberikan bekal dan potensi yang bersifat jasmaniyah untuk belajar mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi demi *kemaslahatan* manusia (Alwi *et al.*, 2021). Bekal dan potensi yang diberikan Allah SWT berfungsi untuk menerima, mengelola, menyimpan dan memproduksi informasi dan pengetahuan (secara kognitif). Maka seseorang mampu memahami akan urgensi pembelajaran, menguatkan komitmen dalam belajar dan menyadari akan visi dan misi dari pembelajaran terutama dalam bidang wirausaha (Putu, Widiasih and Darma, 2021).

Salah satu potensi yang diberikan Allah SWT kepada manusia berupa daya nalar. Daya nalar memiliki nilai yang sangat penting dalam diri seseorang. Daya nalar yang tinggi dalam diri seseorang akan mampu mengelola segala potensi yang ada dalam dirinya demi mewujudkan *insal kamil* dan keterbukaan pikiran. Seperti yang disebutkan dalam QS. Al Baqarah ayat 31-33 yang berbunyi :

وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ



قَالَ يَا آدَمُ أَنْبِئْهُمْ بِأَسْمَائِهِمْ فَلَمَّا أَنْبَأَهُمْ بِأَسْمَائِهِمْ قَالَ أَلَمْ أَقُلْ لَكُمْ إِنِّي أَعْلَمُ الْغَيْبِ  
السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَعْلَمُ مَا تُبْدُونَ وَمَا كُنْتُمْ تَكْتُمُونَ

Artinya : *Dan Dia mengajari Adam nama-nama - semuanya. Kemudian Dia menunjukkan mereka kepada para malaikat dan berkata, "Beritahu Aku nama-nama ini, jika kamu benar. (32) Mereka berkata, "Maha Suci Engkau; kami tidak memiliki pengetahuan kecuali apa yang telah Engkau ajarkan kepada kami. Sungguh, Engkaulah yang Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana." (33) Dia berkata, "Hai Adam, beritahu mereka nama-nama mereka." Dan ketika dia memberi tahu mereka tentang nama-nama mereka, Dia berkata, "Bukankah Aku telah memberi tahu kamu bahwa Aku mengetahui (aspek) yang gaib dari langit dan bumi? Dan Aku tahu apa yang kamu nyatakan dan apa yang kamu sembunyikan."*

Konsep Allah mengenalkan seseorang dengan nama-nama yang mengandung arti yang bertujuan untuk memberitahu bahwa lingkungan sekitar merupakan sumber pengetahuan dan menyadarkan manusia akan keterbukaan pikiran. Ayat ini menjelaskan urgensi pembelajaran adalah kemampuan menggunakan daya nalarnya untuk mencerna lingkungannya dengan membuat konsep dan penjelasannya. Dalam hal ini membuktikan bahwa pembelajaran mengajarkan bagaimana seseorang berkomunikasi dengan sesamanya dan merespon sekitarnya (Sharaf, El-gharbawy and Ragheb, 2018).

### 3. Inovasi

Islam merupakan salah satu agama yang dianut penduduk dunia dimana dalam ajarannya sangat mendorong kemajuan teknologi, termasuk berbagai inovasi dalam sistem keirausahaan. Hal ini dapat dilihat dari firman Allah SWT dalam QS. An-Nisaa (4): 29, yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبُطْلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka diantara kamu, dan janganlah kamu membunuh dirimu, Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.*

Dalam Islam, inovasi juga berkaitan dengan ketakwaan kepada Allah SWT sebagai pelaku ekonomi. Ketakwaan terhadap Allah SWT akan mengarahkan aktivitas perekonomian yang lebih produktif (Pusat Pengkajian dan Pengembangan Ekonomi Islam, 2014). Hal ini sesuai dengan usaha manusia dalam mengalokasikan sumber daya demi memperoleh *falah* (kesuksesan) berdasarkan pada prinsip-prinsip dan nilai-nilai Al Qur'an dan *Sunnah* (Pranjoto, 2021). Keberhasilan (*falah*) adalah hasil dari jerih payah, ketekunan dan kesungguhan menjalani suatu usaha. Harus disadari bahwa seorang wirausaha akan memperoleh suatu keberhasilan setelah adanya perjuangan dan kerja keras dalam

menjalankan apa yang dicita-citakan. Dijelaskan dalam QS. Al Quraisy ayat 1-4 yang berbunyi :

لَا يُلْفِ قُرَيْشٍ إِلَيْهِمْ رِحْلَةَ الْشِّتَاءِ وَالصَّيْفِ فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ الَّذِي  
أَطْعَمَهُمْ مِّنْ جُوعٍ وَعَاءَمَنَهُمْ مِّنْ خَوْفٍ

*Artinya : (1) Karena kebiasaan orang-orang Quraisy, (2) (yaitu) kebiasaan mereka bepergian pada musim dingin dan musim panas. (3) Maka hendaklah mereka menyembah Tuhan (pemilik) rumah ini (Ka'bah), (4) yang telah memberi makanan kepada mereka untuk menghilangkan lapar dan mengamankan mereka dari rasa ketakutan.*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT telah memberikan keberkahan kepada kaum Quraisy dengan diberikannya pemenuhan kebutuhan hidup dengan sumber daya yang mencukupi. Suku Quraisy diberikan beberapa kemuliaan salah satunya yaitu secara turun temurun menjadi pengelola Ka'bah (Al Faizin & Nasr, 2018; Az Zuhaili, 1998).

Disisi lain, inovasi dalam suatu organisasi atau unit usaha membutuhkan kegiatan berfikir secara sistematis. Seseorang yang bersikap inovatif akan menggunakan segala kemampuannya untuk menemukan beberapa hal baru yang lebih baik dan bermanfaat dari temuan-temuan yang ada (Nehemiah, Osden and Pako, 2017). Seperti yang dikatakan dalam QS. As Sajadah ayat 27, yang berbunyi:

أَوْ لَمْ يَرَوْا أَنَّا نَسُوقُ الْمَاءَ إِلَى الْأَرْضِ الْجُرُزِ فَنُخْرِجُ بِهِ بِهِ زَرْعًا تَأْكُلُ مِنْهُ  
 أَنْعُمُهُمْ وَأَنْفُسُهُمْ أَفَلَا يُبْصِرُونَ

*Artinya : Tidakkah mereka memperhatikan, bahwa Kami menurunkan air dari dalam awan ke tanah yang tandus dan dengan air itu kami keluarkan tanaman-tanaman yang dimakan ternak mereka dan mereka sendiri? Lalu apakah mereka tidak melihat?.*

Selain berfikiran sistematis, usaha pencapaian keberhasilan harus diimbangi dengan *ikhtiar* yang maksimal. Perubahan kondisi manusia maupun lingkungannya merupakan *sunnatullah* yang perubahannya didasari jumlah dan besarnya usaha manusia (Anam *et al.*, 2021). Wujud perubahan yang dihasilkan atas *ikhtiar* dan usaha manusia akan menjadi bukti ketaatan manusia kepada Allah SWT seperti yang disebutkan dalam QS. Al Anfal ayat 53, yang berbunyi :

ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَى قَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَأَنَّ  
 اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

*Artinya : yang demikian itu karena Allah tidak akan mengubah suatu nikmat yang telah diberikan-Nya kepada suatu kaum hingga kaum itu mengubah apa yang ada pada diri mereka sendiri. Dan sesungguhnya Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui.*

## **C. Hipotesis Penelitian**

### **1. Orientasi Pembelajaran dan Kinerja Bisnis**

Orientasi pembelajaran dapat menjadi pendorong individu dalam organisasi untuk melakukan perbaikan terhadap berbagai tindakan atau kegiatan yang dilakukan (Nybakk, 2014). Individu yang mengubah perilaku dan tindakannya ke arah yang lebih baik tentunya akan memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Kesadaran tersebut akan berdampak pada perbaikan dalam berbagai aktivitas pekerjaan yang mereka lakukan dan membuat pekerjaan menjadi lebih efisien (Eris, Neczan and Ozmen, 2012).

Orientasi belajar mengarahkan individu untuk memiliki komitmen belajar untuk mengubah perilaku dan tindakan ke arah yang lebih baik, berbagi visi, dan menggunakan pemikiran terbuka. Sehingga ketika individu dalam perusahaan melakukan orientasi pembelajaran tentunya akan menciptakan perubahan yang baik pada berbagai tindakan dalam pekerjaan (Abiodun and Kida, 2016).

Adanya kegiatan orientasi pembelajaran akan membantu perusahaan dalam mendapatkan, menyebarkan dan berbagi informasi dalam kegiatan perusahaan (Kittikunchotiwut, 2020). Mempertahankan kegiatan pembelajaran di seluruh organisasi berfungsi menciptakan pengetahuan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif (Zulqarnain *et al.*, 2020). Kegiatan tersebut termasuk menerima dan berbagi informasi tentang kebutuhan pelanggan, perubahan pasar, tindakan

pesaing, pengembangan teknologi dan produk baru dari para pesaing. Dengan demikian, perusahaan perlu mempertimbangkan orientasi belajar sebagai faktor penting dalam memperoleh kinerja yang unggul (Bae, 2021).

Tayebah dan Shanly yang melakukan penelitian pada 384 UKM di Iran menemukan bahwa orientasi pembelajaran merupakan pendorong dan prediktor paling penting dalam kinerja bisnis (Nikraftar and Momeni, 2017). Dalam penelitian Vicky pada 113 UKM di Yogyakarta juga menemukan bahwa orientasi pembelajaran berpengaruh signifikan pada kinerja *finanacial* maupun *non financial*. Oleh karena itu penulis memiliki hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>: Orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja bisnis.**

## **2. Inovasi dan Kinerja Bisnis**

Inovasi dapat didefinisikan dengan kemampuan untuk mengubah pengetahuan dari dalam dan luar perusahaan menjadi sumber daya dan kemampuan perusahaan (Kayhan Tajeddini, 2016). Meningkatkan kemampuan inovasi adalah cara yang efektif untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi bisnis. Keinovatifan yang tinggi berperan penting dalam membentuk pemikiran serta mengembangkan produk/jasa baru atau meningkatkan produk dan jasa yang sudah ada (Rangus and Slavec, 2017). Inovasi tidak hanya memastikan pencapaian tujuan strategis yang dirumuskan untuk bisnis tetapi juga

membuat kesesuaian antara perusahaan dan lingkungannya (Pitchayadol *et al.*, 2018).

Inovasi berdampak pada pengetahuan perusahaan yang memungkinkan untuk menghasilkan produk baru, proses baru, dan sistem organisasi yang membedakan perusahaan dari para pesaingnya (Darma, Sari and Sukmasari, 2018). Inovasi diakui sebagai komponen penting dalam membangun keunggulan kompetitif, kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi. Singkatnya inovasi yang menghasilkan keunggulan kompetitif berdampak pada efisiensi dan kinerja organisasi (Hult, Hurley and Knight, 2004; Tajeddini, 2010).

Inovasi juga sangat penting untuk kinerja dan pertumbuhan perusahaan (Tsai and Yang, 2013; Tho, 2019). Hal ini sesuai dengan penelitian Lestari dan Najah yang menemukan bahwa inovasi berkontribusi positif terhadap kinerja bisnis dan menekankan perusahaan untuk meningkatkan inovasi dalam meraih keunggulan bersaing yang lebih baik (Lestari, Rodhiyah and Najah, 2020). Le Thi Ha juga menemukan bahwa inovasi berdampak positif signifikan terhadap kinerja bisnis baik dalam aspek *financial* maupun *non financial* (Ha *et al.*, 2020). Oleh karena itu penulis memiliki hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis**

### **3. Budaya Organisasi Islam, Orientasi Pembelajaran dan Kinerja Bisnis**

Budaya organisasi merupakan fenomena kolektif yang timbul dari kepercayaan dan interaksi sosial anggota organisasi yang mengandung nilai bersama, pemahaman, pola kepercayaan, dan harapan perilaku yang mengikat individu dalam organisasi, bersama-sama dari waktu ke waktu (Genç, 2013). Dengan memiliki nilai bersama, budaya memainkan peran penting dalam membentuk perilaku semua anggota organisasi dalam menghadapi berbagai situasi yang tidak menentu. Budaya organisasi terkait dengan kinerja organisasi melalui pengaruhnya terhadap perilaku anggota organisasi dan digambarkan sebagai penentu utama kinerja kompetitif dan arah strategis (Porter, Gallagher and Lawong, 2016).

Organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat didalamnya akan membentuk kinerja bisnis yang menyeluruh dan berkontribusi pada pertumbuhan kinerja bisnis yang lebih tinggi (Eltantawy, Giunipero and Handfield, 2014). Pemanfaatan budaya organisasi sebagai sumberdaya yang tak berwujud akan mempercepat peningkatan kinerja perusahaan (Magsi *et al.*, 2018). Budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai, keyakinan, dan norma perilaku yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang memberi mereka makna dan aturan perilaku yang pada akhirnya terkait dengan kinerja organisasi (Schein, 1983).



Budaya organisasi dari perspektif Islam adalah kumpulan nilai berdasarkan Al-Qur'an dan hadits yang membantu anggota organisasi untuk memahami tujuan organisasi (Hoque et al., 2013). Selain itu, anggota organisasi harus memiliki pemahaman filosofi, visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi (Eleswed, 2019). Untuk mencapai tujuan tersebut, maka organisasi harus terus belajar untuk memperoleh pengetahuan baru dan bagaimana memanfaatkannya. Pembelajaran dalam organisasi merupakan salah satu sumberdaya penting untuk mengembangkan kemampuan mengambil keputusan yang sesuai dengan efektifitas organisasi (Meekaewkunchorn, 2021). Organisasi yang berorientasi pembelajaran akan membantunya memperoleh kesuksesan di masa depan. Organisasi pembelajar merupakan kunci dari kinerja dan membantunya meraih keunggulan kompetitif (Zafar and Hafeez, 2016). Oleh karena itu penulis memiliki hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: Budaya organisasi Islam memoderasi pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis.**

#### **4. Budaya Organisasi Islam, Inovasi dan Kinerja Bisnis**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai pola nilai dan keyakinan bersama yang membantu individu memahami fungsi organisasi dan dengan demikian memberikan mereka norma-norma untuk perilaku dalam organisasi (Martins and Terblanche, 2003). Dalam islam budaya berisi nilai-nilai yang berlandaskan Al-Qur'an dan

hadits (Hoque et al., 2013). Budaya organisasi adalah alat penting bagi organisasi dalam memegang teguh gagasan, nilai, norma, ritual, dan keyakinan untuk menjaga keberlanjutan organisasi (Ngo and Loi, 2008). Nilai-nilai yang dibagikan secara luas dan berakar kuat dalam budaya organisasi memungkinkan karyawan untuk berbagi pengetahuan dan menciptakan inovasi (Jogaratnam, 2017).

Budaya organisasi dianggap sebagai mekanisme pengontrol untuk menciptakan komitmen organisasi, mencapai integrasi dalam organisasi dan membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan eksternal (Genç, 2013). Budaya yang mendukung tujuan strategis dan operasional dapat mendorong inovasi, perbedaan, dan kinerja (Zafar and Hafeez, 2016). Schein dan Weick mengemukakan bahwa budaya adalah pendorong utama untuk inovasi dalam organisasi (Schein, 1983). Budaya pendukung inovasi meliputi kreativitas nilai, pengambilan risiko, kebebasan, kerja tim, mencari nilai dan berorientasi pada solusi, komunikatif, menanamkan kepercayaan dan rasa hormat, dan cepat dalam mengambil keputusan (Brettel, Chomik and Flatten, 2015). Inovasi berperan penting bagi perusahaan yang berorientasi pada visi dalam lingkungan yang sangat kompetitif, di mana budaya dapat mendorong atau menghambat inovasi (Dyduch, 2019).

Budaya organisasi mempunyai kemampuan untuk menciptakan perilaku inovatif pada pengelola organisasi (Abdullah *et al.*, 2014).

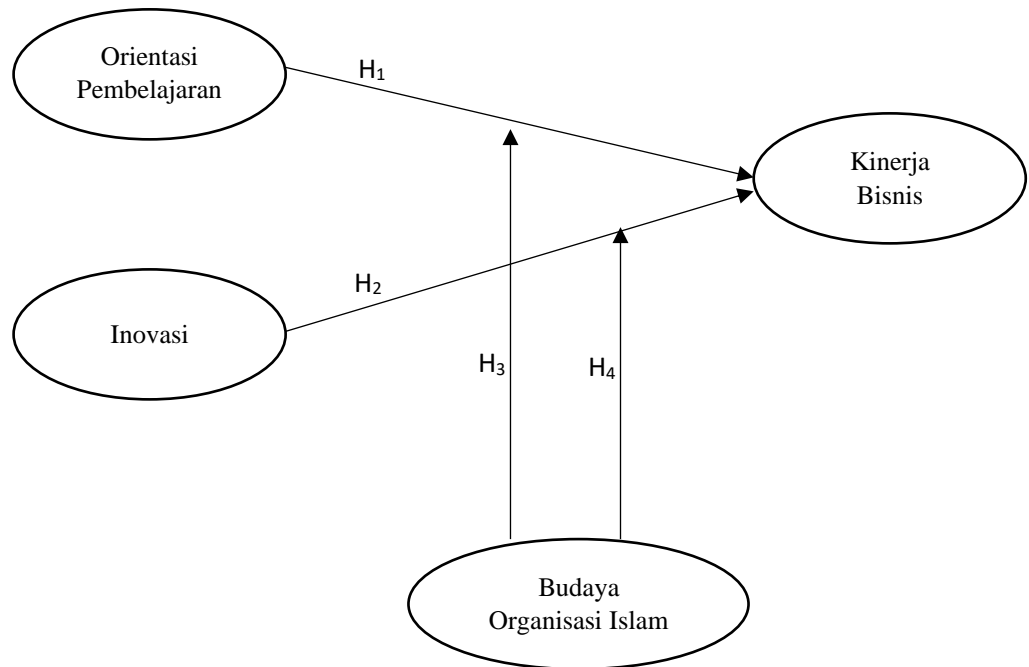
SDM dan inovasi mereka apa yang mereka ketahui, apa yang mereka pelajari, dan apa yang mereka lakukan dengannya adalah fondasi utama kinerja organisasi (Santti *et al.*, 2017). Organisasi yang paling efektif biasanya memiliki budaya terbuka, kolaboratif, inovatif, dan suportif. Jika budaya organisasi tertutup, kejam, dan ketat untuk dipatuhi, hal itu dapat menghambat pikiran kreatif, menghalangi pemikiran baru, mendukung bias penilaian kinerja, dan membahayakan nilai-nilai yang dirancang untuk meningkatkan inovasi (Suifan, 2021).

Budaya juga mempengaruhi tindakan dan perilaku individu. Hal ini akan membentuk kembali tindakan dan persepsi mereka tentang semua aspek pekerjaan mereka termasuk inovasi (Magsi *et al.*, 2018). Budaya yang mempromosikan kewirausahaan dan belajar keterampilan dan kompetensi baru juga dapat menyebabkan inovasi perusahaan yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi dan nilai pelanggan yang lebih baik (Hurley and Hult, 1998; Rhee, Park and Hyung, 2010).

**H<sub>4</sub>: Budaya organisasi Islam memoderasi pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis.**

### D. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual



Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

Keterangan :

X1 : Orientasi Pembelajaran (OP)

Z : Budaya Organisasi Islam (BI)

X2 : Inovasi (IN)

Y : Kinerja Bisnis (KB)

## E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Tabel 2.1

### Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

No	Artikel	Tujuan	Variabel dan Pembahasan	Orisinalitas Penelitian
1	Irada Phorncharoen, 2020. <i>Influence of market orientation, Learning orientation, and innovativeness on operational performance of real estate business</i>	Menguji hubungan antara orientasi pasar, inovatif, dan orientasi belajar terhadap performa bisnis perumahan	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub>:</b> Orientasi Pasar, <b>X<sub>2</sub>:</b> Inovasi <b>X<sub>3</sub>:</b> Orientasi Belajar <b>Y :</b> Kinerja Bisnis Perumahan  <b>Hasil Penelitian :</b> Orientasi pasar mempunyai pengaruh signifikan terhadap inovatif, orientasi belajar dan performa bisnis. Orientasi belajar mempunyai hubungan tapi tidak signifikan terhadap performa	Fokus penelitian ini pada pengaruh orientasi pembelajaran dan inovasi terhadap kinerja unit usaha dengan budaya pesantren sebagai variabel moderasi.  Objek penelitian ini dilakukan pada Forum Bisnis Gontor. Adapun analisis data menggunakan <i>Partial Least Square-Structural Equation Model</i> .
2	Muhammad Zulqarnain Arshada et al, 2020. <i>The Importance of Learning Orientation and Entrepreneurial Orientation on SMEs Performance</i>	Mengidentifikasi hubungan oreintasi belajar dan orientasi wirausaha terhadap performa SMEs	<b>Variabel:</b> <b>X<sub>1</sub>:</b> Orientasi Belajar <b>X<sub>2</sub>:</b> Orientasi Wirausaha <b>Y:</b> Kinerja SMEs <b>Hasil Penelitian :</b> Oreintasi belajar dan orientasi wirausaha berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa	
3	Javier Eduardo et al, 2020. <i>Dimensions Of Learning Orientation And Its Impact On Organizational Performance And Competitiveness In Smes</i>	Menguji hubungan antara orientasi belajar terhadap performa organisasi.	<b>Variabel:</b> <b>X<sub>1</sub>:</b> Orientasi Belajar <b>Y :</b> Kinerja Organisasi <b>Hasil Penelitian :</b> Berfikiran luas dan komitmen belajar mempunyai pengaruh signifikan terhadap performa. Tapi tidak dengan mempunyai misi yang sama.	
4	Rostini Rostinia et al, 2020. <i>Competitiveness Development, Learning Orientation, Entrepreneurial Commitment And Business</i>	Menguji hubungan kasual antara persaingan, orientasi belajar, komitmen berwirausaha dan perfoma bisnis	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub> :</b> Persaingan <b>X<sub>2</sub> :</b> Orientasi Belajar <b>X<sub>3</sub> :</b> Komitmen Berwirausaha <b>Y :</b> Kinerja Bisnis <b>Hasil Penelitian :</b> Orientasi belajar mempunyai pengaruh	

	<i>Performance In The Silk Industry</i>		signifikan terhadap performa bisnis.
5	Vicky F Sanjaya, 2020. <i>The Mediating Role Of Company Non-Financial Performance And Religiosity As A Moderating Variable Between Learning Orientation And Company Financial Performance</i>	Menguji performa non financial sebagai mediasi hubungan antara orientasi belajar dan performa financial.	<p><b>Variabel :</b>  <b>X<sub>1</sub> :</b> Orientasi Belajar  <b>M<sub>1</sub> :</b> Religiusitas  <b>M<sub>2</sub> :</b> Kinerja Non Financial  <b>Y :</b> Kinerja Financial</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b>  Orientasi belajar mempunyai pengaruh signifikan terhadap performa bisnis.</p>
6	Shpresim Domi et al, 2019. <i>Effects Of Innovativeness And Innovation Behavior On Tourism Smes Performance: The Case Of Albania</i>	Menginvestigasi secara empiris peran inovasi, lingkungan inovatif terhadap performa umkm.	<p><b>Variabel :</b>  <b>X<sub>1</sub> :</b> <i>Innovativeness</i>  <b>X<sub>2</sub> :</b> <i>Innovation Behavior</i>  <b>Y :</b> <i>Tourism Smes Performance</i></p> <p><b>Hasil Penelitian :</b>  Inovasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja umkm secara langsung. Akan tetapi berpengaruh signifikan ketika dimediasi dengan perilaku inovatif.</p>
7	Irada Phorncharoen, 2020. <i>Influence Of Market Orientation, Learning Orientation, And Innovativeness On Operational Performance Of Real Estate Business</i>	Menguji hubungan antara orientasi pasar, inovatif, dan orientasi belajar terhadap performa bisnis perumahan	<p><b>Variabel :</b>  <b>X<sub>1</sub> :</b> Orientasi Pasar  <b>X<sub>2</sub> :</b> Inovasi  <b>X<sub>3</sub> :</b> Orientasi Belajar  <b>Y :</b> Kinerja Bisnis Perumahan</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b>  Orientasi pasar mempunyai pengaruh signifikan terhadap inovatif, orientasi belajar dan performa bisnis. Orientasi belajar mempunyai hubungan tapi tidak signifikan terhadap performa.</p>
8	Le Thi Thu Ha et al, 2020. <i>Impact of innovativeness on business performance of Japanese firms in Vietnam.</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan inovasi dan performa bisnis dengan persepektif <i>balanced scorecard</i> yang dilakukan pada 144 responden perusahaan Jepang di Vietnam.	<p><b>Variabel :</b>  <b>X<sub>1</sub> :</b> Inovasi  <b>Y :</b> Kinerja Bisnis</p> <p><b>Hasil Penelitian :</b>  Inovasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap performa bisnis baik <i>financial</i> maupun <i>non financial</i>. Seiring meningkatnya performa <i>Non financial</i> akan berdampak</p>

			positif terhadap peningkatan performa <i>financial</i>
9	E R Lestari, D S N Rodhiyah and E S Najah, 2020. <i>Drivers Of Innovation And Its Impact On Business Performance.</i>	Tujuan penelitian ini adalah menguji hubungan orientasi pasar dan orientasi wirausaha terhadap inovasi, kemudian pengaruhnya terhadap performa bisnis umkm pada sektor makanan di kota Batu.	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub> :</b> Orientasi Pasar <b>X<sub>2</sub> :</b> Orientasi Wirausaha <b>X<sub>3</sub> :</b> Inovasi <b>Y :</b> Kinerja Bisnis <b>Hasil Penelitian :</b> Orientasi pasar dan orientasi wirausaha mempunyai hubungan positif terhadap inovasi, yang kemudian kontribusi inovasi mendukung performa bisnis.
10	Syarifuddin, Muhammad Asdar, 2021. <i>The Effect Of Innovation And Learning Orientation On Sme's Business Performance.</i>	Menguji hubungan parsial dan simultan inovasi dan oreintasi belajar terhadap kinerja bisnis UMKM	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub> :</b> Inovasi <b>X<sub>2</sub> :</b> Orientasi Belajar <b>Y :</b> Kinerja Bisnis <b>Hasil Penelitian :</b> Inovasi dan orienantasi belajar berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bisnis baik secara simultan dan parsial. Orientasi belajar merupakan variabel paling dominana dalam mempengaruhi knerja dalam penelitian ini.
11	Anis Khedhaouria et al, 2020. <i>The relationship between organizational culture and small firm performance: entrepreneurial orientation as mediator.</i>	Menguji hubungan antara budaya organisasi terhadap performa yang dimediasi EO	<b>Variabel :</b> <b>X :</b> Budaya Organisasi <b>Y :</b> Kinerja Bisnis <b>Hasil Penelitian :</b> Budaya organisasi berpengaruh terhadap performa.
12	Amna Ahmad Al Suwaidi and Mohammad Habibur Rahman. 2019. <i>Organizational Culture, Leadership and Performance in Dubai Municipality</i>	Menguji pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhdap kinerja organisasi	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub> :</b> Budaya Organisasi <b>X<sub>2</sub> :</b> Gaya Kepemimpinan <b>Y :</b> Kinerja Organisasi <b>Hasil Penelitian :</b> Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.
13	Mohammed Aboramadan, Belal Albashiti, Hatem Alharazim,	Menguji hubungan budaya organisasi, inovasi dan kinerja bank di Palestina	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub> :</b> Budaya Organisasi <b>X<sub>2</sub> :</b> Inovasi Pasar <b>Y :</b> Kinerja Organisasi

	and Shouila Zaidone 2019. <i>Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context</i>		<b>Hasil Penelitian :</b> Budaya organisasi dan inovasi pasar berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja bank. Inovasi pasar memediasi secara parsial hubungan antara budaya organisasi dan kinerja.
14	Amoaka Kwarteng, Samuel Nana, and Cletus Agyenim, 2021. <i>The effects of circular economy initiative implementation on business performance: the moderating role of organizational culture</i>	Menguji implementasi <i>circular economy</i> terhadap kinerja bisnis yang dimoderasi budaya organisasi	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub> :</b> <i>Circular Economy</i> <b>X<sub>2</sub> :</b> Budaya Organisasi <b>Y :</b> Kinerja Bisnis <b>Hasil Penelitian :</b> <i>Circular economy</i> meningkatkan efisiensi kinerja financial. Budaya organisasi memperkuat hubungan <i>circular economy</i> dan kinerja financial
15	Luluk Muhiatul Ifadaet al, 2019. <i>Islamic Organizational Culture, Islamic Corporate Social Responsibility, and Corporate Performance: Evidence From Sharia Bank in Indonesia</i>	Menguji peran <i>Islamic Organizational Culture, Islamic Corporate Social Responsibility</i> terhadap kinerja bank.	<b>Variabel :</b> <b>X<sub>1</sub> :</b> Islamic Organizational Culture <b>X<sub>2</sub> :</b> Islamic Corporate Social Responsibility <b>Y :</b> Kinerja Perusahaan <b>Hasil Penelitian :</b> Budaya Organisasi Islam mempunyai pengaruh positif signifikan dalam meningkatkan <i>Islamic Corporate Social Responsibility</i> yang kemudian akan meningkatkan kinerja perusahaan

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan formula matematik, khususnya dalam bentuk statistik, sebagai metode utama untuk menarik setiap kesimpulan penelitian. Metode penelitian kuantitatif juga merupakan jenis penelitian yang dilandasi dengan filsafat positivisme guna meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisa data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan menguji hipotesis yang ditetapkan (Sugiyono, 2021).

Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti suatu kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu peristiwa saat ini. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat, serta hubungan antar fenomena yang akan diteliti. Dalam pengumpulan data digunakan teknik wawancara dengan kuestioner (Ghozali, 2012).

Dengan lebih spesifik, metode deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus (*case study*). Tujuan dari studi kasus adalah memberikan gambaran dengan terperinci dan detail terkait latar belakang, sifat dan karakter yang khas dari kasus yang diangkat. Ruang

lingkup dari studi kasus dapat mencakup keseluruhan individu, kelompok atau lembaga dengan penekanan terhadap faktor kasus tertentu ataupun keseluruhan faktor kasus tertentu maupun keseluruhan faktor dan fenomena (Sugiyono, 2021).

## **B. Desain Penelitian**

Pertanyaan yang akan dijawab dengan hasil penelitian ini merupakan faktor yang memengaruhi kinerja bisnis. Pertanyaan tersebut akan dijawab menggunakan teori RBV (*Resources Based View*). Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif. Data yang didapatkan berdasarkan hasil pengujian merupakan penjabaran pengaruh antar variabel yang telah ditentukan. Dalam penelitian ini orientasi pembelajaran (OP) dan inovasi (IN) sebagai variabel eksogen, kinerja bisnis (KB) sebagai variabel dependen dan budaya organisasi Islam (BI) sebagai variabel moderasi. Tujuan dari desain penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen yang ditambahkan dengan variabel moderasi, serta melakukan pengujian pada hipotesis yang telah disusun.

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi bukan sekedar jumlah yang terdapat pada suatu objek atau

subjek yang dipelajari, akan tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimilikinya (Prajawati, 2021). Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh bisnis yang terdaftar dalam anggota forbis yang berjumlah 523 unit bisnis.

Tabel 3.1

## Data FORBIS Gontor

<b>Kriteria</b>		<b>Jumlah</b>		
Daerah	Banten	21	4	%
	Jawa Barat	157	30	%
	DKI Jakarta	59	11	%
	Jawa Tengah	75	14	%
	DI Yogyakarta	29	6	%
	Jawa Timur	103	20	%
	Bali	9	2	%
	Sumatra	53	10	%
	Kalimantan	13	2	%
	Sulawesi	3	1	%
	Papua	1	0	%
	Jenis Usaha	Agribisnis	20	4
Industri Kreatif		45	9	%
Pelatihan		14	3	%
Kontruksi		11	2	%
Perdagangan Jasa		62	12	%
Industri Manufaktur		6	1	%
Industri Pengobatan		8	2	%
Konveksi dan Fasion		58	11	%
Konsultan publik		7	1	%
Tour dan Travel		47	9	%
Kuliner dan Resto		53	10	%
Kehutanan		6	1	%
Perikanan dan Kelautan		5	1	%
Lain-lain		181	35	%

Sumber : Data Primer Diolah Peneliti (2022)

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang telah dimiliki oleh sejumlah populasi tersebut. Jika populasi dalam jumlah yang besar, maka peneliti dapat menggunakan sampel dari populasi tersebut (Imelia., 2012). Sampel dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Hair yaitu jumlah indikator dikali 5 sampai 10 (Hair *et al.*, 2019). Dalam penelitian ini terdapat 12 indikator, maka perhitungan sampel sebagai berikut :

$$\text{Jumlah sampel} = 10 \times n = 10 \times 12 = 120.$$

Maka, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 120 responden.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam kegiatan penelitian mempunyai tujuan mengungkap fakta mengenai variabel yang diteliti, sehingga harus menggunakan metode atau cara-cara yang efisien dan akurat. Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan tiga cara antara lain observasi, wawancara dan dokumentasi.

#### 1. Observasi

Observasi ialah teknik pengumpulan data dengan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti melalui proses yang kompleks, tersusun dari proses biologis dan psikologis yang diamati oleh indra pengelihatan dan pendengaran (Ahyar, Andriani and Sukmana, 2020).

## 2. Kuisioner

Kuisioner ialah pertanyaan formal secara konsisten, terangkai dan tertulis yang ditujukan untuk memperoleh informasi dari responden (Ahyar, Andriani and Sukmana, 2020).

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi berarti mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Pengumpulan data diperoleh melalui dokumen-dokumen dan cenderung data sekunder (Ahyar, Andriani and Sukmana, 2020).

## E. Sumber Data

Sumber data yang terdapat dalam penelitian ini merupakan data primer. Peneliti menggunakan salah satu teknik pengumpulan data melalui wawancara yang dilakukan dengan menyebarkan kuesiner kepada sejumlah responden. Metode skala adalah suatu metode pengumpulan data yang terdiri dari sejumlah pernyataan yang disusun untuk mengungkap atribut atau konsep psikologis yang menggambarkan aspek kepribadian individu tertentu melalui respon yang diberikan oleh subjek terhadap pernyataan tersebut (Azwar, 2012).

Skala di dalam penelitian ini adalah model skala *likert* dengan menyediakan respon yang bergerak dari respon negatif sampai respon positif dan dirancang untuk melihat seberapa kuat individu setuju atau tidak setuju dengan suatu pernyataan. Skala *Likert* ini merupakan model skala dengan pernyataan yang menggunakan distribusi respons untuk

mengetahui variabel yang akan diukur dari sampel penelitian (Kusumawijaya, 2019). Dalam penelitian ini, alat ukur disusun berdasarkan dimensi dan aspek yang terdapat dalam setiap variabel penelitian.

## F. Definisi Operasional Variabel dan Instrumen Penelitian

Tabel 3.2

### Definisi Operasional Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Item	Sumber	
Orientasi Pembelajaran (OP)	Orientasi pembelajaran didefinisikan sebagai pencapaian setiap anggota dalam organisasi pada pemahaman, interpretasi, dan wawasan yang berbeda sehubungan dengan organisasi atau lingkungannya.	Kemauan terus belajar	OP 1	Pembelajaran dalam bisnis kami merupakan investasi dan kunci perbaikan	(Satwika and Hiram, 2014),(Nurchahyo, 2015), (Rini, Lisnini, Fetty Maretha, 2020)
			OP 2	Pembelajaran mengenai hal-hal baru bisa meningkatkan kelangsungan hidup bisnis kami	
			OP 3	Berhenti belajar akan menghambat bahkan mematikan bisnis kami	
		Keterbukaan pikiran	OP 4	Bisnis kami mendorong SDM untuk menyumbangkan ide baru yang mampu meningkatkan keberhasilan bisnis	
			OP 5	Keterbukaan fikiran merupakan kunci dalam mempelajari pasar dalam bisnis kami	
			OP 6	Bisnis kami menghargai dan memusyawarahkan ide-ide baru dari SDM	
		Visi Bersama	OP 7	Seluruh SDM dalam bisnis kami mempunyai tujuan yang sama	
			OP 8	Kami menganggap komitmen sebagai kunci untuk mencapai tujuan bisnis	
			OP 9	Bisnis kami memiliki visi yang jelas untuk kesuksesan bisnis	
Inovasi (IN)	Inovasi didefinisikan sebagai ide, praktek atau obyek yang dianggap baru oleh seorang individu atau unit pengguna lainnya.	Inovasi proses	IN 1	Pembaharuan praktik kerja dalam bisnis kami akan meningkatkan produktifitas bisnis	(Bahren, Ramadhani and Suroso, 2018)
			IN 2	Kami menggunakan teknologi untuk efektifitas pelayanan bisnis	
		Inovasi produk	IN 3	Bisnis kami memodifikasi produk dengan jenis dan tampilan baru	
			IN 4	Bisnis kami memodifikasi produk dengan teknik dan teknologi baru	

		Inovasi administrasi	IN 5	Kami mengadopsi sistem baru dalam menjalankan bisnis	
			IN 6	Kami memperbarui teknik promosi dalam bisnis	
			IN 7	Bisnis kami memperbarui sistem SDM	
			IN 8	Bisnis kami memperbarui sistem informasi manajemen	
Budaya Organisasi Islam (BI)	Budaya organisasi Islam sebagai seperangkat nilai yang didasarkan pada Al Qur'an, <i>sunnah</i> , <i>ijma</i> , dan <i>qiyas</i> untuk membantu anggotanya memahami tujuan organisasi mereka.	<i>Habluminallah</i>	BI 1	Kami mewajibkan sholat 5 waktu dalam bisnis wujud ketaan kepada Allah	(Nazamul Haque, 2013, Riyanto, 2018, (Rijal <i>et al.</i> , 2019)
			BI 2	Nilai keikhlasan ditanamkan dalam bisnis kami	
			BI 3	Unsur dakwah dan misi pendidikan diselipkan dalam bisnis kami	
		<i>Habluminannas</i>	BI 4	Nilai persaudaraan dipupuk dan dijaga dalam bisnis kami	
			BI 5	Bisnis kami menekankan nilai keadilan dan kejujuran dalam operasionalnya	
			BI 6	Bisnis kami menjaga sikap dan prilaku sesuai ajaran islam	
		Lingkungan internal	BI 7	Pengelolaan bisnis kami berorientasi pada pengembangan bisnis	
			BI 8	Komunikasi yang efektif dilakukan dalam proses pelaksanaan bisnis kami	
			BI 9	Musyawaharah merupakan dasar dari setiap pengambilan keputusan dalam bisnis kami	
Kinerja Bisnis (KB)	Kinerja adalah hasil pencapaian individu atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi	Pertumbuhan penjualan	KB 1	Meningkatnya jumlah penjualan dalam bisnis kami	(Munizu, 2010, Perwira Negara, 2013)
			KB 2	Meningkatnya jumlah distribusi dalam bisnis kami	
		Pertumbuhan tenaga kerja	KB 3	Meningkatnya jumlah tenaga kerja karena bertambahnya pekerjaan dalam bisnis kami	
		Pertumbuhan pendapatan	KB 4	Meningkatnya jumlah pendapatan pada bisnis kami	

Sumber: Data Diolah Peneliti (2022)

## G. Teknik Analisis Data

*Partial Least Square (PLS)* merupakan analisis data yang diadopsi dalam penelitian ini. PLS bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruksi dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar konstruksi tersebut. Alasan penggunaan PLS-SEM adalah informasi yang dihasilkan efisien dan mudah diinterpretasikan terutama pada model yang kompleks atau hipotesis model. PLS menggunakan metode *bootstrapping* atau penggantian secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah.

Berdasarkan jumlah data, PLS dapat dimulai dengan data yang kecil, tidak mensyaratkan asumsi normalitas, linieritas dan heteroskedastisitas, dapat digunakan pada indikator yang bersifat reflektif maupun formatif terhadap variabel lain serta estimasi parameter dapat dengan langsung dilakukan tanpa persyaratan kriteria *goodness of fit* (Hamid and Anwar, 2019). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SmartPLS4.

### 1. Pengujian *Outer Model*

Pengujian *outer model* ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Pengujian atau evaluasi model pengukuran (*outer model*) dimulai dari tahap uji validitas konstruk yang terdiri dari validitas konvergen yang memperhatikan nilai *loading factor*. Sedangkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dan



validitas deskriminan ditunjukkan dengan nilai *cross loading*. Kemudian tahap kedua yaitu pengujian reliabilitas yang ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* (Hussein, 2015).

a. Uji Validitas

Uji validitas (kesahihan) digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir melaksanakan fungsinya. Validitas alat ukur uji dengan menghitung korelasi antara lain yang diperoleh dari setiap butir pertanyaan dengan keseluruhan yang diperoleh pada alat ukur tersebut (Azwar, 2012).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran dengan alat tersebut dapat dipercaya. Reliabilitas sebenarnya mengacu pada konsistensi atau kepercayaan dari hasil ukur yang mengandung makna kecermatan terhadap pengukuran. Reliabilitas alat ukur dapat dilihat dari koefisien reliabilitas yang merupakan indikator konsistensi setiap item tes dalam menjalankan fungsi ukurnya secara bersama-sama. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (Azwar, 2012).

2. Pengujian *Inner Model*

*Inner model* adalah model struktural yang menghubungkan antara variabel laten. Berdasarkan nilai koefisien jalur untuk melihat seberapa besar pengaruh antara variabel laten dan perhitungan

*bootstrapping*. Adapun tahapan evaluasi dilakukan dengan melihat kriteria nilai R-Square dan nilai signifikansi (Hamid and Anwar, 2019).

a. *R Square* ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan alat yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai kecil, maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Sebaliknya, bila mendekati angka 1, berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali and H, 2012).

b. *Q Square* ( $Q^2$ )

*Q Square predictive relevance* untuk model struktural digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Sebagai persyaratan bahwa *Q Square* memiliki *predictive relevance* yang baik, *Q Square* harus memiliki nilai  $>0,05$ .

c. Evaluasi *Goodnes of fit*

*Goodnes of Fit* digunakan untuk menilai kelayakan suatu model dengan data, untuk menguji kelayakan suatu model dapat diukur menggunakan nilai *Normed Fit Index* (NFI). Nilai NFI

model mempunyai kecocokan yang tinggi jika nilai yang didapatkan mendekati 1.

d. *Bootstrapping*

Setelah melakukan berbagai evaluasi, baik *outer model* maupun *inner model* maka selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Uji hipotesis digunakan untuk menjelaskan arah hubungan antara variabel endogen dan variabel eksogen. Pengujian Hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas dan t-statistik nya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan alpha 5% adalah  $< 0,05$ . Nilai t-Tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan Hipotesis adalah ketika  $t\text{-statistik} > t\text{-Tabel}$ .

Suatu hipotesis dapat diterima atau harus ditolak secara statistik dapat dihitung melalui tingkat signifikasinya. Tingkat signifikansi yang dipakai dalam penelitian ini adalah sebesar 5%. Apabila tingkat signifikansi yang dipilih sebesar 5% maka tingkat signifikansi atau tingkat kepercayaan 0,05 untuk menolak suatu hipotesis. Dalam penelitian ini ada kemungkinan mengambil keputusan yang salah sebesar 5% dan kemungkinan mengambil keputusan yang benar sebesar 95%.

3. Interpretasi Hipotesis

Interpretasi ipotesis adalah pembahasan hasil perhitungan secara statistic mengenai ada tidaknya pengaruh antara variabel dan

dikomparasikan atau dihubungkan dengan teori yang mendasarinya. Hasilnya merupakan kesesuaian atau ketimpangan dengan teori yang digunakan. Posisi penelitian adalah menelaah secara mendalam temuan dan kebaruan dalam membangun model dalam penelitian mendatang dan juga kebaruan dapat diuji secara empiris.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

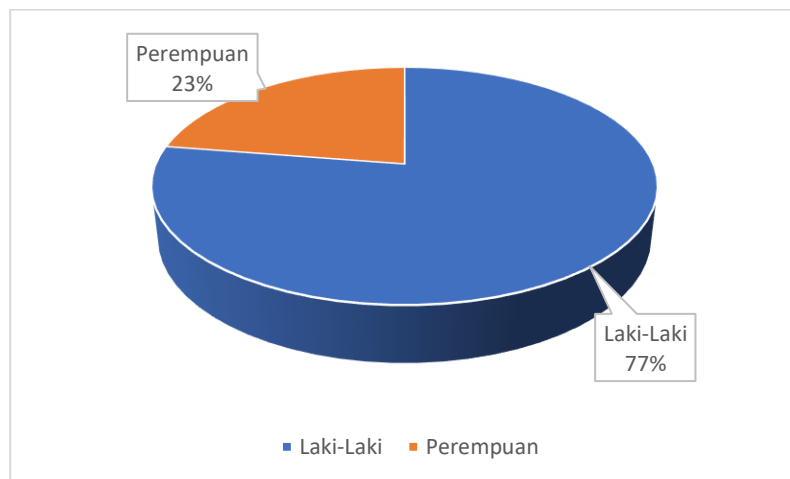
#### A. Gambaran Umum Penelitian

##### 1. Deskripsi Karakter Responden

##### a) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambar 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



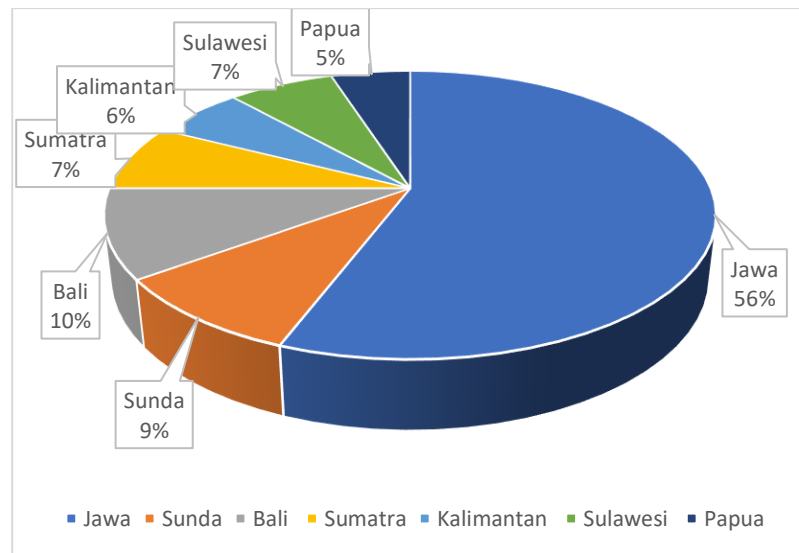
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.1 diketahui bahwa dari 120 responden telah dibedakan berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki dan perempuan. Pengumpulan data yang dihasilkan menjabarkan bahwa mayoritas responden berdasarkan jenis kelamin adalah laki-laki dengan jumlah 93 orang atau sebesar 77%. Sedangkan minoritas responden berdasarkan jenis kelamin adalah perempuan dengan jumlah 27 orang atau sebesar 23%.

**b) Karakteristik Responden Berdasarkan Suku**

Gambar 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Suku



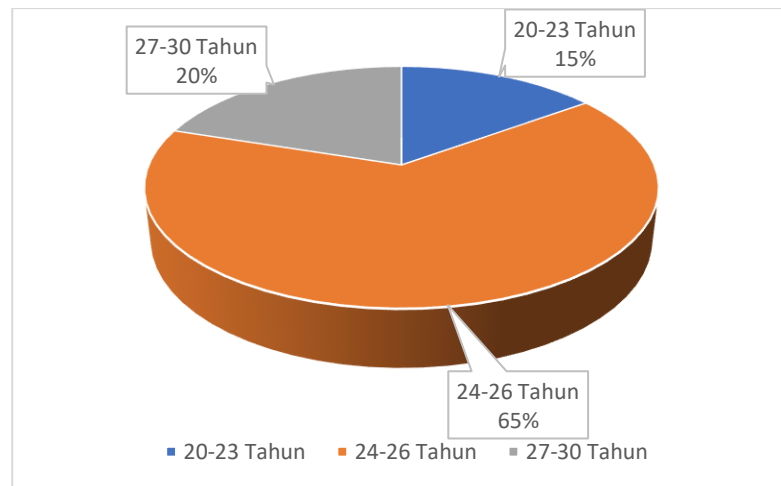
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.2 diketahui bahwa dari 120 responden telah dibedakan berdasarkan suku yaitu Jawa, Sunda, Bali, Sumatra, Kalimantan, Sulawesi dan Papua. Pengumpulan data yang dihasilkan menjabarkan bahwa mayoritas responden berdasarkan suku yaitu suku Jawa dengan jumlah 67 orang atau sebesar 56%. Sedangkan minoritas responden berdasarkan suku adalah suku Papua dengan jumlah 6 orang atau sebesar 5%.

### c) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Gambar 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



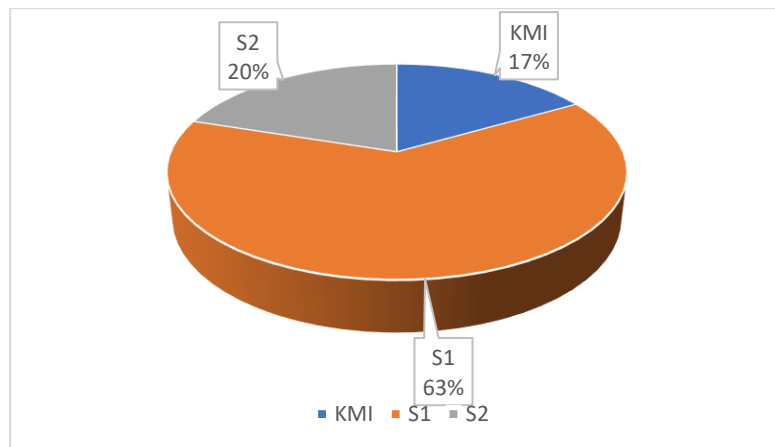
Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui bahwa dari 120 responden telah dibedakan berdasarkan usia yaitu 20-23 tahun, 24-26 tahun dan 27-30 tahun. Pengumpulan data yang dihasilkan menjabarkan bahwa mayoritas responden berdasarkan usia yaitu 24-26 tahun dengan jumlah 78 orang atau sebesar 65%. Sedangkan minoritas responden berdasarkan usia adalah 20-23 tahun dengan jumlah 18 orang atau sebesar 15%.

**d) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Gambar 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Sumber: Data Pribadi Diolah Peneliti (2022)

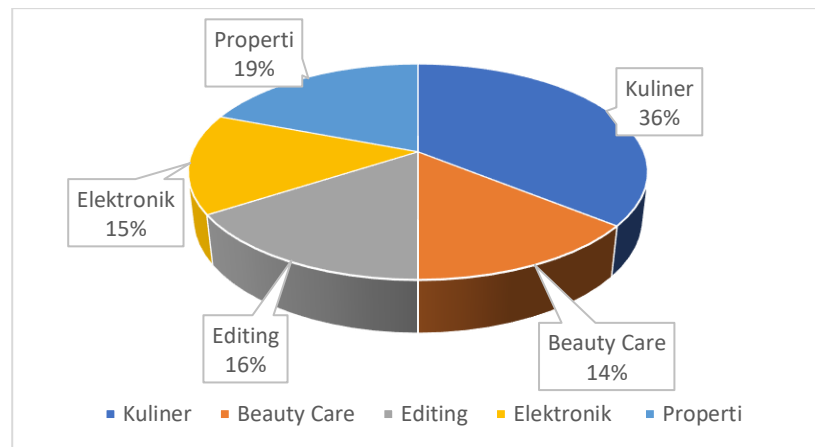
Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa dari 120 responden telah dibedakan berdasarkan pendidikan terakhir yaitu KMI, S1 dan S2. Pengumpulan data yang dihasilkan menjabarkan bahwa mayoritas responden berdasarkan pendidikan terakhir yaitu S1 dengan jumlah 76 orang atau sebesar 63%. Sedangkan minoritas responden berdasarkan pendidikan terakhir yaitu KMI dengan jumlah 20 orang atau sebesar 17%.



### e) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha

Gambar 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usaha



Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui bahwa dari 120 responden telah dibedakan berdasarkan jenis usaha yaitu kuliner, beauty care, editing, elektronik dan properti. Pengumpulan data yang dihasilkan menjabarkan bahwa mayoritas responden berdasarkan jenis usaha yaitu kuliner dengan jumlah 43 orang atau sebesar 36%. Sedangkan minoritas responden adalah bidang usaha beauty care dengan jumlah 17 orang atau sebesar 14%.

## 2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan suatu data secara statistik. Analisis statistik deskriptif dalam penelitian ini merujuk pada nilai rata-rata (mean) dan simpang baku (*standar deviation*), serta nilai minimum dan maksimum dari seluruh variabel dalam penelitian ini. Uji pengukuran model dan uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan taraf signifikan sebesar 5% (0,05) untuk menyatakan bahwa data yang diperoleh layak untuk dianalisis. Tabel 4.1 akan menampilkan hasil analisis deskriptif dari masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4.1

### Analisis Statistik Deskriptif

<b>Item</b>	<b>Mean</b>	<b>Median</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>STDV</b>
OP1	4.108	4	1	5	1.063
OP2	4.042	5	1	5	1.186
OP4	4.067	4	1	5	0.989
OP5	3.975	4	1	5	1.179
OP6	<b>3.867</b>	4	1	5	1.032
OP7	4.183	5	1	5	1.016
OP8	<b>4.208</b>	5	1	5	1.064
OP9	4.125	5	1	5	1.045
IN1	<b>3.850</b>	4	1	5	1.174
IN2	4.067	4	2	5	0.834
IN3	4.167	4	2	5	0.907
IN4	3.925	4	1	5	0.976
IN5	3.967	4	2	5	0.865
IN6	<b>4.200</b>	4	2	5	0.872
IN7	4.075	4	2	5	0.858
IN8	3.917	4	2	5	0.881
BI1	4.233	5	1	5	1.078
BI2	<b>3.967</b>	4	1	5	1.231
BI3	4.142	5	1	5	1.043

BI4	4.225	5	1	5	1.020
BI5	4.100	5	1	5	1.214
BI6	4.308	5	2	5	0.874
BI7	4.217	4	2	5	0.905
BI8	<b>4.350</b>	5	1	5	0.853
BI9	4.283	5	2	5	0.848
KB1	<b>4.192</b>	4	2	5	0.809
KB2	4.067	4	2	5	0.793
KB3	<b>3.833</b>	4	1	5	1.150
KB4	3.958	4	1	5	0.995

Sumber : Output SmartPLS 4 (2022)

Berdasarkan tabel 4.2 menjelaskan pengaruh orientasi pembelajaran (OP), inovasi (IN) terhadap kinerja bisnis (KB) dengan budaya islam (BI) sebagai variabel moderasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel orientasi pembelajaran (OP) dalam penelitian ini dijabarkan dalam 9 item pertanyaan. Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai minimum item sebesar 1 dan nilai maksimum item sebesar 5. Nilai mean tertinggi pada item OP8 dengan nilai 4.208 sedangkan mean dengan skor terendah pada item OP6 dengan nilai 3.876.
2. Variabel inovasi (IN) dalam penelitian ini dijabarkan dalam 8 item pertanyaan. Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai minimum item sebesar 1 dan nilai maksimum item sebesar 5. Nilai mean tertinggi pada item IN6 dengan nilai 4.200 sedangkan mean dengan skor terendah pada item IN1 dengan nilai 3.850.
3. Variabel budaya Islam (BI) dalam penelitian ini dijabarkan dalam 9 item pertanyaan. Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai

minimum item sebesar 1 dan nilai maksimum item sebesar 5. Nilai mean tertinggi pada item BI8 dengan nilai 4.350 sedangkan mean dengan skor terendah pada item BI2 dengan nilai 3.967.

4. Variabel kinerja bisnis (KB) dalam penelitian ini dijabarkan dalam 4 item pertanyaan. Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai minimum item sebesar 1 dan nilai maksimum item sebesar 5. Nilai mean tertinggi pada item KB3 dengan nilai 3.833 sedangkan mean dengan skor terendah pada item KB1 dengan nilai 4.192.

### 3. Analisis Multikolinearitas

Tabel 4.2

*Fornell Lacker Criterion*

	<b>BI</b>	<b>IN</b>	<b>KB</b>	<b>OP</b>
BI	<b>0.826</b>			
IN	0.756	<b>0.771</b>		
KB	0.743	0.761	<b>0.816</b>	
OP	0.786	0.639	0.796	<b>0.847</b>

Sumber : Output SmartPLS 4 (2022)

Pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa nilai korelasi konstruk asosiasi setiap variabel dinyatakan lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa model tidak memiliki masalah multikolinearitas. Dalam hal ini nilai *FL Criterion* terendah adalah inovasi (IN) dengan nilai 0.771 dan nilai *FL Criterion* tertinggi adalah orientasi pembelajaran (OP) dengan nilai 0.847.

## B. Evaluasi Model Pengukuran Reflektif (*Outer Model*)

### 1. Uji Validitas

Uji validitas terdiri dari uji *convergent validity* dan *discriminant validity*. Validitas konvergen ditentukan berdasarkan nilai *loading factor* dan nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Pengukuran dapat dikatakan memenuhi *convergent validity* apabila nilai *loading factor* > 0.7 dan nilai AVE > 0.5. sedangkan *discriminant validity* dapat ditentukan melalui nilai *cross loading* dari setiap variabel dan dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila memiliki *cross loading* mencapai 0.7.

#### a. *Convergent Validity*

Validitas konvergen adalah korelasi antara skor indikator dengan skor konstraknya. Model PLS SEM memenuhi *convergent validity* dapat dikatakan valid apabila nilai *outer loading* > 0.7 dan nilai AVE > 0.5.

Tabel 4.3

Nilai *Outer Loading*

Item	OP	IN	KB	BI
OP1	0.777			
OP2	0.881			
OP4	0.803			
OP5	0.823			
OP6	0.800			
OP7	0.929			
OP8	0.842			
OP9	0.912			
IN1		0.793		
IN2		0.745		

IN3	0.841
IN4	0.735
IN5	0.826
IN6	0.832
IN7	0.815
IN8	0.818
KB1	0.794
KB2	0.763
KB3	0.846
KB4	0.859
BI1	0.758
BI2	0.821
BI3	0.897
BI4	0.914
BI5	0.883
BI6	0.845
BI7	0.774
BI8	0.738
BI9	0.782

Sumber: Output SmarPLS 4 (2022)

Selain itu uji validitas konvergen juga dilihat dari nilai AVE. variabel dalam penelitian ini sudah memiliki nilai  $AVE > 0.5$ . nilai AVE dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4

Nilai AVE

Item	AVE
Orientasi Pembelajaran (X1)	0.718
Inovasi (X2)	0.594
Budaya Islam (Z)	0.667
Kinerja Bisnis (Y)	0.682

Sumber: Output SmarPLS 4 (2022)

Berdasarkan kedua tabel diatas dapat disimpulkan bahwa berdasarkan nilai *outer loading* dan AVE data dalam penelitian ini sudah memenuhi persyaratan validitas konvergen.

b. *Discriminant Validity*

Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator akan dikatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator terhadap variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan terhadap variabel lainnya.

Tabel 4.5

Nilai *Cross Loading*

Item	OP	IN	KB	BI
OP1	<b>0.777</b>	0.436	0.517	0.660
OP2	<b>0.881</b>	0.607	0.756	0.849
OP4	<b>0.803</b>	0.490	0.634	0.608
OP5	<b>0.823</b>	0.577	0.716	0.793
OP6	<b>0.800</b>	0.469	0.653	0.646
OP7	<b>0.929</b>	0.605	0.766	0.864
OP8	<b>0.842</b>	0.466	0.555	0.719
OP9	<b>0.912</b>	0.636	0.741	0.809
IN1	0.607	<b>0.793</b>	0.538	0.550
IN2	0.566	<b>0.745</b>	0.580	0.670
IN3	0.490	<b>0.841</b>	0.663	0.612
IN4	0.384	<b>0.735</b>	0.466	0.520
IN5	0.409	<b>0.826</b>	0.581	0.504
IN6	0.516	<b>0.832</b>	0.632	0.615
IN7	0.478	<b>0.815</b>	0.581	0.565
IN8	0.451	<b>0.818</b>	0.598	0.574
KB1	0.504	0.707	<b>0.794</b>	0.641
KB2	0.419	0.630	<b>0.763</b>	0.580
KB3	0.816	0.580	<b>0.846</b>	0.767
KB4	0.797	0.590	<b>0.859</b>	0.743
BI1	0.753	0.413	0.524	<b>0.758</b>
BI2	0.756	0.535	0.693	<b>0.821</b>
BI3	0.857	0.586	0.739	<b>0.897</b>
BI4	0.906	0.586	0.769	<b>0.914</b>
BI5	0.866	0.586	0.788	<b>0.883</b>
BI6	0.661	0.701	0.676	<b>0.845</b>
BI7	0.589	0.759	0.684	<b>0.774</b>

BI8	0.576	0.661	0.647	<b>0.738</b>
BI9	0.583	0.789	0.707	<b>0.782</b>

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa semua indikator yang menyusun masing-masing variabel dalam penelitian ini memenuhi standar *discriminant validity* dengan nilai *cross loading* >0.7.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilihat melalui nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach's alpha* pada setiap variabel. *Composite reliability* menguji nilai reliabilitas setiap indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dinyatakan memenuhi reliabilitas apabila nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* >0.7.

Tabel 4.6

### Uji Reliabilitas

Item		Cronbach's alpha	Composite Reliability
Orientasi Pembelajaran	(X1)	0.943	0.953
Inovasi	(X2)	0.898	0.920
Budaya Islam	(Z)	0.941	0.950
Kinerja Usaha	(Y)	0.834	0.889

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* >0.7 yang dinyatakan bahwa data setiap variabel memenuhi standar reliabilitas.



### C. Evaluasi Model Struktural Reflektif (Inner Model)

#### a. *Coefficient of Determination* ( $R^2$ )

Tabel 4.7

Nilai  $R^2$

Item	$R^2$
Kinerja Bisnis	0.762

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022)

Berdasarkan hasil perhitungan  $R^2$  pada tabel menunjukkan nilai 0.762 atau sebesar 76%. Hasil ini menunjukkan bahwa kontribusi data yang mampu dijelaskan dalam model ini sebesar 76% sedangkan sisanya 24% dijelaskan oleh variabel lain yang belum dijelaskan dalam penelitian ini.

#### b. *Effect Size* ( $F^2$ )

Ukuran pengaruh  $F^2$ :

- 1) Apabila  $F^2$  sebesar 0,02 dikatakan sebagai pengaruh lemah variabel laten (eksogen) pada tatanan struktural.
- 2) Apabila  $F^2$  sebesar 0,15 dikatakan sebagai pengaruh cukup variabel laten (eksogen) pada tatanan struktural.
- 3) Apabila  $F^2$  sebesar 0,35 dikatakan sebagai pengaruh kuat variabel laten (eksogen) pada tatanan struktural.

Tabel 4.8

Nilai  $F^2$ 

<b>Item</b>	<b><math>F^2</math></b>
Orientasi Pembelajaran (X1)	0.167
Inovasi (X2)	0.170
Budaya Islam (Z)	0.188

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022)

Berdasarkan hasil penghitungan  $F^2$  pada tabel 4.8 menunjukkan nilai pada orientasi pembelajaran sebesar 0.167 yang dinyatakan memiliki pengaruh yang cukup pada tatanan struktural, inovasi dengan nilai 0.170 yang dinyatakan memiliki pengaruh yang cukup pada tatanan structural dan budaya Islam dengan nilai 0.188 yang dinyatakan memiliki pengaruh yang cukup pada tatanan struktural.

c. *Predictive Relevance ( $Q_2$ )*

Nilai  $Q^2 > 0$  menunjukkan bukti bahwa nilai-nilai yang di observasi sudah direkonstruksi dengan baik. Dengan demikian model mempunyai relevansi prediktif. Sedangkan nilai  $Q^2 < 0$  menunjukkan tidak adanya relevansi prediktif. Nilai  $Q^2$  digunakan untuk melihat pengaruh relatif model struktural terhadap pengukuran observasi untuk variabel endogen.

Tabel 4.9

Nilai  $Q_2$ 

<b>Item</b>	<b><math>Q_2</math></b>
Kinerja Bisnis (KB)	0.762

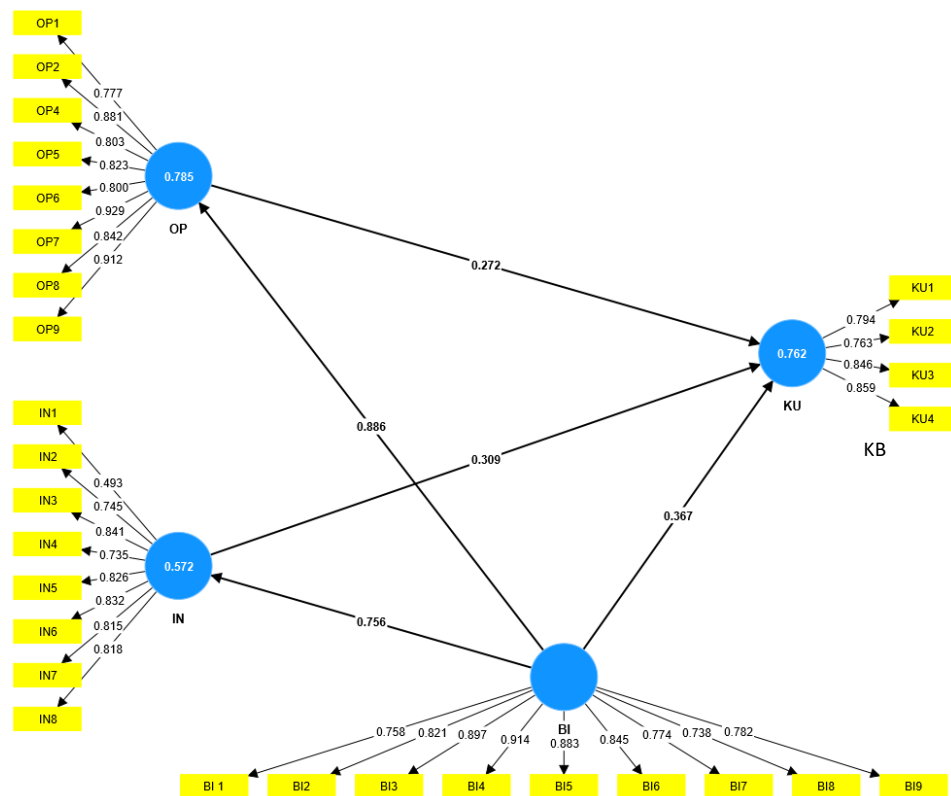
Sumber: Output SmartPLS 4 (2022)

Berdasarkan hasil perhitungan  $Q_2$  pada tabel 4.9 Menunjukkan nilai  $0.762 > 0$  atau sebesar 76%. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya dinyatakan baik dan relevan.

d. *Path Coefficient*

Gambar 4.6

*Path Coefficient*



Sumber: Output SmartPLS 4 (2022)

Diagram jalur dalam penelitian ini memiliki dua sub structural yaitu pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (moderasi) sebagai berikut:

### 1. Sub Struktural I

Dalam sub struktural I menjelaskan pengaruh langsung antara orientasi pembelajaran ( $X_1$ ) dan inovasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja bisnis ( $Y$ ).

### 2. Sub Struktural II

Dalam sub struktural II menjelaskan pengaruh tidak langsung antara orientasi pembelajaran ( $X_1$ ) dan inovasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja bisnis ( $Y$ ) yang dimoderasi oleh budaya organisasi Islam ( $Z$ ).

## D. Pengujian Hipotesis

Tabel 4.10

Hasil Pengujian Hipotesis

Item	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistic	P values
OP -> KB	0.824	0.829	0.028	29.551	0.000
IN -> KB	0.771	0.773	0.044	17.344	0.000
BI -> OP -> KB	0.241	0.249	0.090	2.678	0.007
BI -> IN -> KB	0.234	0.233	0.063	3.731	0.000

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022)

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa secara langsung orientasi pembelajaran (OP) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.824 dan nilai P Values sebesar 0.000 yang dinyatakan berpengaruh terhadap kinerja bisnis (KB) secara positif dan signifikan.

Inovasi (IN) secara langsung memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.771 dan nilai P Values sebesar 0.000 yang dinyatakan

berpengaruh terhadap kinerja bisnis (KB) secara positif dan signifikan.

Budaya Islam (BI) mampu memoderasi pengaruh orientasi pembelajaran (OP) terhadap kinerja bisnis (KB) secara positif dan signifikan. dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.241 dengan arah positif dan nilai P Values sebesar 0.007.

Budaya Islam (BI) mampu memoderasi pengaruh Inovasi (IN) terhadap kinerja bisnis (KB) secara positif dan signifikan. dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.234 dengan arah positif dan nilai P Values sebesar 0.000.

## **HIPOTESIS**

### **H<sub>1</sub>: Orientasi Pembelajaran berpengaruh terhadap Kinerja Bisnis**

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa orientasi pembelajaran (OP) secara langsung memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.824. Dengan demikian terhadap hubungan searah antara orientasi pembelajaran (OP) terhadap kinerja bisnis (KB). Berdasarkan nilai P-Value  $0.000 < 0.05$  dan T-Statistik  $29.551 > 1.657$  maka dapat dikatakan orientasi pembelajaran (OP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis (KB). Sehingga H<sub>1</sub> dalam penelitian ini **DITERIMA**.

### **H<sub>2</sub>: Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Bisnis**

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa inovasi (IN) secara langsung memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.771. Dengan demikian terhadap hubungan searah antara inovasi (IN) terhadap kinerja bisnis (KB). Berdasarkan nilai P-Value  $0.000 < 0.05$  dan T-statistik  $17.344 > 1.657$  maka dapat dikatakan inovasi (IN) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja bisnis (KB). Sehingga  $H_2$  dalam penelitian ini **DITERIMA**.

**H<sub>3</sub>: Budaya Islam memoderasi pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Kinerja Bisnis**

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung antara budaya Islam (BI) - orientasi pembelajaran (OP) - kinerja bisnis (KB) diatas menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.241. Berdasarkan nilai P-Value  $0.007 < 0.05$  dan T-Statistik  $2.678 > 1.657$  maka dapat disimpulkan bahwa budaya Islam (BI) mampu memoderasi pengaruh orientasi pembelajaran (OP) terhadap kinerja bisnis (KB). Sehingga  $H_3$  dalam penelitian ini **DITERIMA**.

**H<sub>4</sub>: Budaya Islam memoderasi pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Bisnis**

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa pengaruh tidak langsung antara budaya Islam (BI) - inovasi (IN) - kinerja bisnis (KB) diatas menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.234. Berdasarkan nilai P-Value  $0.000 < 0.05$  dan T-Statistik  $3.731 > 1.657$  maka dapat disimpulkan bahwa budaya Islam (BI) mampu

memoderasi pengaruh inovasi (IN) terhadap kinerja bisnis (KB).

Sehingga H<sub>4</sub> dalam penelitian ini **DITERIMA**.

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### A. Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Kinerja Bisnis

Berdasarkan pengujian di bab sebelumnya, hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh langsung dari orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis. Orientasi pembelajaran berpotensi menunjang peningkatan kinerja bisnis. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa seluruh dimensi dari orientasi pembelajaran yang terdiri dari kemauan terus belajar, keterbukaan pikiran dan visi bersama memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja bisnis dalam Forum Bisnis Gontor.

Kinerja merupakan wujud aktivasi organisasi yang yang dihasilkan oleh keberhasilan dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditentukan. Kinerja juga menjadi salah satu kunci dalam menghadapi persaingan yang semakin meningkat. Dalam teori RBV disebutkan bahwa sumber daya yang bernilai (*value*), langka (*rarenes*), sulit ditiru (*inimitable*) dan tidak tergantikan (*non-substitutability*) merupakan akar dari keunggulan kinerja dalam membantu perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*) secara berkelanjutan. Maka dari itu, dibutuhkan sumber daya yang memadai untuk mendapatkan kinerja yang efektif.

Kinerja yang efektif merupakan konfigurasi praktis yang menyodorkan fasilitas pengembangan pengetahuan yang menjadi dasar keunggulan bersaing. Setiap sumber daya dilatih berkomitmen untuk terus belajar, memahami visi misi bersama dan keterbukaan pikiran. Proses



pembelajaran ini dapat terus terlaksana apabila sumber daya merespon perubahan internal maupun eksternal yang terjadi. Seperti deteksi atas kesalahan yang dilakukan dan menerima masukan hasil evaluasi organisasi.

Hasil penelitian ini memproyeksikan pengaruh langsung antara orientasi pembelajaran terhadap kinerja pada FORBIS Gontor yang diteliti berdasarkan teori *resource based view* (RBV). Orientasi pembelajaran yang dibentuk dalam bisnis anggota FORBIS Gontor merupakan filosofi yang digunakan dalam menguatkan dan menekankan suatu pembelajaran dalam upaya pencapaian visi misi dan tujuan organisasi. Orientasi pembelajaran meningkatkan potensi dan pergerakan sumber daya dalam keterlibatan kegiatan, pengembangan diri dan kecenderungan untuk selalu mengevaluasi kinerja yang sudah dilakukan. Maka dapat dikatakan bahwa orientasi pembelajaran mengarahkan seseorang untuk bekerja baik, serdas dan keras.

Proses pembelajaran dapat terjadi dengan adanya interaksi antar sumber daya dan pengamatan pada lingkungan seperti ketidakpastian permintaan pelanggan, turbulensi teknologi dan ketidakpastian kompetisi. Sebuah organisasi yang berkomitmen untuk terus belajar akan berusaha mempelajari cara untuk mengantisipasi perubahan dan peluang pasar. Maka orientasi pembelajaran mendorong dan mengasah kemampuan sumber daya dalam membuat *value* dan nilai khusus pada pengembangan produk yang dikemas dengan kreativitas. Dengan kata lain, orientasi pembelajaran mencerminkan pengakuan dan penerimaan seseorang dalam implementasi

ide, produk dan proses yang baru serta pengaplikasiannya untuk mendapatkan kinerja yang unggul.

Berdasarkan teori *resource based view* (RBV), hasil penelitian ini membuktikan bahwa orientasi pembelajaran berpengaruh terhadap kinerja yang selaras dengan hasil penelitian sebelumnya, seperti penelitian yang dilakukan oleh M. Z. Arshad et al (2020), Bamfo & Kraa (2019), Hussain et al. (2018), Nikraftar & Momeni (2017), Rostini (2021), Sanjaya (2018) dan Vega Martinez et al (2020). Sedangkan hasil penelitian ini tidak selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa orientasi pembelajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis, seperti penelitian yang dilakukan oleh Beneke et al. (2016) dan Phorncharoen (2020).

Berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada 120 responden, diperoleh skor tertinggi pada item OP8 dengan pernyataan “Kami menganggap komitmen sebagai kunci untuk mencapai tujuan bisnis”. sementara skor terendah pada item OP6 dengan pernyataan “Bisnis kami menghargai dan memusyawarahkan ide-ide baru dari SDM”. Berdasarkan dua pernyataan ini yang dominan mempengaruhi kinerja bisnis adalah komitmen yang dipegang oleh setiap sumber daya.

## **B. Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Bisnis**

Berdasarkan pengujian di bab sebelumnya, hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh langsung dari inovasi terhadap kinerja bisnis. inovasi berpotensi menunjang peningkatan kinerja bisnis. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa seluruh dimensi dari inovasi yang terdiri

dari inovasi proses, inovasi produk dan inovasi administrasi memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja bisnis dalam Forum Bisnis Gontor.

Kinerja bisnis merupakan salah satu faktor yang digunakan untuk mengukur dampak dari strategi dan komitmen yang telah disusun untuk menghadapi persaingan. Salah satu upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja adalah dengan menonjolkan kemampuan dan keunggulan kompetitif dari produk yang dibuat dengan memberikan sebuah inovasi untuk bertahan dalam menghadapi persaingan. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa inovasi memiliki pengaruh terhadap kinerja bisnis. Dengan kata lain, penelitian ini sejalan dengan teori RBV dalam upaya peningkatan kinerja bisnis suatu organisasi.

Inovasi memiliki peran yang penting dalam menciptakan kinerja dan persaingan diantara organisasi. Para anggota FORBIS Gontor memberikan sebuah inovasi dalam mencerminkan adanya andil dan keikut sertaan timnya dalam menuangkan sebuah ide, promosi, implementasi dan realisasi dalam organisasi. Mereka menekankan bahwa inovasi merupakan aspek dari postur strategi yang mencerminkan sebuah kesiapan dan kapasitas organisasi tersebut. Dengan kata lain inovasi merupakan wadah untuk merealisasikan kreatifitas dan eksperimen organisasi. Inovasi yang dilakukan para anggota FORBIS Gontor berusaha untuk selalu menyuarkan ide baru yang membangun dan memperbaiki untuk jangka panjang. Ketika arus inovasi meningkat, maka struktur ekonomi perusahaan akan melonjak dan memiliki banyak pertumbuhan.

Para anggota dalam FORBIS Gontor menanamkan inovasi dalam kegiatan usaha yang diharapkan akan memberikan nilai unggul dan ketahanan dalam persaingan yang terjadi diantara organisasi. Upaya peningkatan kinerja dengan berbasis inovasi dilakukan sebagai tindakan aktif yang mendukung perkembangan dan penentu ekspansi organisasi di masa yang akan datang. Inovasi diyakini sebagai salah satu keunggulan kompetitif yang diraih melalui perbaikan produk, proses dan administrasi.

Inovasi produk yang dilakukan menggambarkan bahwa kemampuan menghasilkan produk baru dapat merubah dan memberikan persepsi baru konsumen. Inovasi proses merupakan upaya dalam mengembangkan metode yang diadopsi dalam organisasi untuk meningkatkan dan memaksimalkan efektifitas organisasi. Inovasi administrasi merupakan pengembangan proses operasional organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Berdasarkan *The Resource-based View (RBV) Theory*, hasil penelitian ini membuktikan bahwa inovasi berpengaruh terhadap kinerja bisnis yang selaras dengan hasil penelitian sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Beneke et al. (2016), A. S. Arshad et al. (2018), Bedi (2019), Ha et al. (2020), E. R. Lestari et al. (2020) dan Syarifuddin (2021). Sedangkan hasil penelitian ini tidak selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa orientasi pembelajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis, seperti penelitian yang dilakukan oleh Shpresim Domi et al. (2019) dan Phorncharoen (2020).

Berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada 120 responden, diperoleh skor tertinggi pada item IN6 dengan pernyataan “Kami mengadopsi sistem baru dalam menjalankan bisnis”. Sementara skor terendah pada item IN1 dengan pernyataan “Kami mengembangkan sistem operasional untuk kelangsungan hidup bisnis”. Berdasarkan dua pernyataan ini yang dominan mempengaruhi kinerja bisnis adalah (penggunaan system dan hal baru dalam operasional usaha).

### **C. Budaya Organisasi Islam Memoderasi Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Kinerja Bisnis**

Berdasarkan pengujian di bab sebelumnya, hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh tidak langsung (efek moderasi) dari budaya organisasi Islam terhadap pengaruh orientasi pembelajaran dan kinerja bisnis. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa seluruh dimensi dari budaya organisasi Islam yang terdiri dari *habluminallah*, *habluminannas* dan lingkungan internal dapat memberikan pengaruh tidak langsung pada pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis dalam Forum Bisnis Gontor.

Budaya organisasi Islam memiliki nilai dan norma-norma yang dilandasi dengan agama dan nilai-nilai Islam. FORBIS Gontor merupakan organisasi yang berasaskan pondasi dan nilai-nilai Islam, yang diyakini menjadi faktor penunjang dalam menghasilkan kinerja yang baik dalam jangka panjang. Budaya organisasi Islam memiliki pengaruh yang cukup besar dalam pembentukan sikap dan perilaku setiap pelaku usaha. Maka dari

itu, FORBIS Gontor menerapkan budaya organisasi Islam dalam organisasinya.

Budaya organisasi Islam yang terinternalisasi dan terimplementasikan dengan baik dalam kepribadian seseorang akan membentuk aspek kehidupannya khususnya dalam pengelolaan bisnis, cara berfikir dll. Budaya organisasi Islam membentuk pola pikir dan menunjang pembelajaran yang ditanamkan oleh organisasi dalam upaya merealisasikan visi, misi dan tujuan organisasi. Hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi Islam mampu memoderasi pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis.

Secara tidak langsung budaya organisasi Islam mampu meningkatkan komitmen yang dibangun di setiap elemen dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya yang dibentuk berdasarkan nilai-nilai Islam diharapkan dapat memberikan manfaat pada organisasi dengan terbentuknya lingkungan kerja yang sehat, mendorong rasa saling percaya, saling menghargai, berbagi informasi dan pengetahuan serta upaya bersama dalam pengentasan konflik yang terjadi dalam organisasi yang akan menunjang kinerja dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan *The Resource-based View (RBV) Theory*, hasil penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi Islam berpengaruh terhadap kinerja bisnis yang selaras dengan hasil penelitian sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Yazici (2015), Sánchez et al. (2017), Abdul et al. (2019) dan Ahmad et al. (2019). Sedangkan hasil penelitian ini

tidak selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa orientasi pembelajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis, seperti penelitian yang dilakukan oleh Akara et al. (2020).

Berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada 120 responden, diperoleh skor tertinggi pada item BI8 dengan pernyataan “Pengelolaan bisnis kami berorientasi pada pengembangan bisnis”. Sementara skor terendah pada item BI2 dengan pernyataan “Pengelolaan bisnis kami berorientasi pada pengembangan bisnis”. Berdasarkan dua pernyataan ini yang dominan mempengaruhi kinerja bisnis adalah setiap kegiatan usaha yang dilakukan berorientasi pada pengembangan bisnis.

#### **D. Budaya Organisasi Islam Memoderasi Pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Bisnis**

Berdasarkan pengujian di bab sebelumnya, hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh tidak langsung (efek moderasi) dari budaya organisasi Islam terhadap pengaruh inovasi dan kinerja bisnis. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa seluruh dimensi dari budaya organisasi Islam yang terdiri dari *habluminallah*, *habluminannas* dan lingkungan internal dapat memberikan pengaruh tidak langsung pada pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis dalam Forum Bisnis Gontor.

Nilai-nilai yang menjadi landasan organisasi merupakan hal yang harus diperhatikan dalam membentuk budaya organisasi. Budaya organisasi Islam mengajarkan bagaimana seseorang harus bersikap dan berperilaku dalam membentuk persepsi serta memuat interpretasi baik dan buruk dari

organisasi dan produknya. Apabila sumber daya organisasi telah menjalankan nilai-nilai tersebut, maka akan berdampak pada kinerjanya. FORBIS Gontor menerapkan inovasi dalam produk dan strategi organisasinya dalam meningkatkan kinerja. Dalam hal ini, inovasi yang dilakukan tentunya berdasarkan nilai-nilai Islam dan tidak memberikan inovasi yang menyimpang.

FORBIS Gontor menuangkan peran budaya organisasi Islam dalam upaya menyalurkan kemampuan dan potensi sumber daya serta aktualisasi diri pada proses pelaksanaan usaha. Budaya organisasi Islam dinilai memiliki keuntungan yang lebih dalam meningkatkan kinerja pada organisasi. Secara tidak langsung, hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi Islam memoderasi pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis.

Budaya organisasi Islam menggiring sumber daya untuk mendapatkan kesempurnaan dalam berperilaku, yaitu dengan memberikan inovasi, kreativitas dan intelegensinya. Sumber daya organisasi dapat mempraktekkan nilai-nilai budaya organisasi Islam dengan memberikan hal-hal baru dan menunjukkan kinerja yang baik. Yang mana aktivitas dan kegiatan produksi yang dilakukan oleh sumber daya telah dilandasi dengan nilai-nilai Islam dan menjadi prinsip serta pedoman pelaksanaan organisasi.

Berdasarkan *The Resource-based View (RBV) Theory*, hasil penelitian ini membuktikan bahwa budaya organisasi Islam berpengaruh terhadap kinerja bisnis yang selaras dengan hasil penelitian sebelumnya



seperti penelitian yang dilakukan oleh Yazici (2015), Sánchez et al. (2017), Abdul et al. (2019) dan Ahmad et al. (2019). Sedangkan hasil penelitian ini tidak selaras dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa orientasi pembelajaran tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis, seperti penelitian yang dilakukan oleh Akara et al. (2020).

Berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada 120 responden, diperoleh skor tertinggi pada item BI8 dengan pernyataan “Pengelolaan bisnis kami berorientasi pada pengembangan bisnis”. Sementara skor terendah pada item BI2 dengan pernyataan “Pengelolaan bisnis kami berorientasi pada pengembangan bisnis”. berdasarkan dua pernyataan ini yang dominan mempengaruhi kinerja bisnis adalah setiap kegiatan usaha yang dilakukan berorientasi pada pengembangan bisnis.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan yang tertera pada bab sebelumnya dengan meneliti 120 responden Forum Bisnis Gontor, maka permasalahan yang dikemukakan dalam rumusan masalah dapat dijawab sebagai berikut:

1. Orientasi pembelajaran berpengaruh secara langsung terhadap kinerja bisnis secara positif dan signifikan. Dimensi yang terdapat dalam orientasi pembelajaran seperti kemauan terus belajar, keterbukaan pikiran dan visi bersama memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja bisnis. Orientasi pembelajaran dalam Forum Bisnis Gontor meningkatkan potensi dan pergerakan sumber daya dalam keterlibatan kegiatan, pengembangan diri dan kecenderungan dalam upaya mengevaluasi dan meningkatkan kinerja yang sudah dilakukan.
2. Inovasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja bisnis secara positif dan signifikan. Dimensi yang terdapat dalam inovasi seperti inovasi proses, inovasi produk dan inovasi administrasi memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja bisnis. Forum Bisnis Gontor memberikan sebuah inovasi dalam mencerminkan adanya andil dan keikutsertaan timnya dalam menuangkan sebuah ide, promosi, implementasi dan realisasi dalam organisasi.
3. Budaya organisasi Islam memoderasi pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis. Dimensi yang terdapat dalam budaya organisasi

Islam antara lain *habluminallah*, *habluminannas* dan lingkungan internal. Dalam penelitian ini dinyatakan bahwa budaya organisasi Islam melemahkan pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja bisnis pada Forum Bisnis Gontor. Artinya sumber daya yang dimiliki oleh Forum Bisnis Gontor cenderung mengutamakan budaya organisasi Islam dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja bisnisnya.

4. Budaya organisasi Islam memoderasi pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis. Dimensi yang terdapat dalam budaya organisasi Islam antara lain *habluminallah*, *habluminannas* dan lingkungan internal. Dalam penelitian ini dinyatakan bahwa budaya organisasi Islam melemahkan pengaruh inovasi terhadap kinerja bisnis pada Forum Bisnis Gontor. Artinya sumber daya yang dimiliki oleh Forum Bisnis Gontor cenderung mengutamakan budaya organisasi Islam dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja bisnisnya.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Ditemukan adanya keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis dalam penelitian ini terdiri dari orientasi pembelajaran dan inovasi. Sehingga penelitian yang akan datang disarankan untuk lebih mengeksplorasi faktor lain yang mempengaruhi kinerja bisnis.
2. Data dalam penelitian diperoleh melalui instrumen penelitian yang diberikan kepada beberapa responden dan diisi berdasarkan persepsi responden. Sehingga pengolahan data dan hasil analisis data diperoleh

berdasarkan data tersebut. Hal ini memungkinkan adanya perbedaan persepsi yang dialami responden selama proses pengisian instrumen penelitian.

### **C. Saran**

Mengingat keterbatasan dalam penelitian ini maka peneliti memiliki beberapa saran sebagai berikut:

1. Pelaku bisnis
  - a) Perlunya mengetahui tujuan dari penerapan inovasi oleh pelaku usaha dan organisasi secara pasti akan diperuntukkan kepada siapa, kenapa dan mengapa serta akan diberikan demi kepentingan konsumen, produsen atau estetika produk yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja.
2. Akademisi dan Peneliti yang akan datang
  - a) Penelitian ini memotivasi penelitian selanjutnya untuk meneliti lebih detail terkait pertimbangan teoritis dan metodologis kinerja bisnis yang diharapkan akan lebih presisi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.
  - b) Penelitian yang akan datang diharapkan bisa menggunakan jumlah sampel yang lebih besar dalam upaya meninjau kembali efektivitas yang berkaitan dengan penelitian ini

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Kaid Al-Swidi (2012) 'Total Quality Management, Entrepreneurial Orientation And Organizational Performance: The Role Of Organizational Culture', *African Journal Of Business Management*, 6(13), Pp. 4717–4727. Doi: 10.5897/Ajbm11.2016.
- Abdullah, N. H. *Et Al.* (2014) 'The Relationship Between Organizational Culture And Product Innovativeness', *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 129, Pp. 140–147. Doi: 10.1016/J.Sbspro.2014.03.659.
- Abiodun, T. S. And Kida, M. I. (2016) 'The Impact Of Strategic Learning Orientation , Entrepreneurial Orientation And Reconfiguring Capabilities On Export Performance Of Smes In Nigeria', 2(3), Pp. 33–42. Doi: 10.18775/Ijmsba.1849.
- Agung, A., Andy, G. And Putra, P. (2020) 'Examining The Linkage Among Market Orientation , Learning Orientation And Innovation Performance : The Mediation Role Of Knowledge Management', 7(6), Pp. 131–145.
- Ahmed, A. *Et Al.* (2018) 'Organizational Factors And Organizational Performance: A Resource-Based View And Social Exchange Theory Viewpoint', *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 8(3). Doi: 10.6007/Ijarbss/V8-I3/3951.
- Ahyar, H., Andriani, H. And Sukmana, D. J. (2020) *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. 1st Edn. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Ali, G. A. (2017) 'The Effect Of Entrepreneurial Orientation , Market Orientation , Total Quality Management And Organizational Culture On The Smes Performance : A Theoretical Framework', 12(1), Pp. 26–40.
- Alshorman, M. *Et Al.* (2020) 'The Review Of Innovation And Business Performance', (July). Doi: 10.37200/IJPR/V24I7/PR271054.
- Alvesson, M. And Sveningsson, S. (2015) *Changing Organizational Culture: Cultural Change Work In Progress, Second Edition, Changing Organizational Culture: Cultural Change Work In Progress, Second Edition*. Doi: 10.4324/9781315688404.
- Alwi, Z. *Et Al.* (2021) 'Hadith Corresponding Thoughts On The Ethical Interacting Behavior Of Young Entrepreneurs In Indonesia', *Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 8(3), Pp. 331–339. Doi: 10.13106/Jafeb.2021.Vol8.No3.0331.
- Amin, M. (2015) 'The Effect Of Entrepreneurship Orientation And Learning Orientation On Smes ' Performance : An SEM-PLS Approach', *International, F O R Development, Businessentrepreneurship*, 8(3), P. 2015. Doi: 10.1504/JIBED.2015.070797.
- Anam, M. S. *Et Al.* (2021) 'Pengaruh Sikoap, Norma Subjektif, Religiusitas, Pengetahuan Kewirausahaan Dan Faktor Demografi Terhadap Minat Berwirausaha', *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), Pp. 1369–1382.
- Anantadjaya, S. (2008) 'Comparative Literature Study On The Resource-Based

- Theory Of The Firm And Knowledge-Based Theory Of The Firm', *Jurnal Sistem Informasi*, 3(1), Pp. 39–50.
- Antony, J. P. And Bhattacharyya, S. (2010) 'Measuring Organizational Performance And Organizational Excellence Of Smes – Part 1 : A Conceptual Framework', 14(2), Pp. 3–11. Doi: 10.1108/13683041011047812.
- Arshad, A. S., Rasli, A. And Kamall Khan, Y. (2018) 'Linking Innovativeness And Business Performance: A Study Of Malaysian Technology-Based Smes', *Journal Of Management Info*, 5(1), Pp. 13–16. Doi: 10.31580/Jmi.V5i1.78.
- Arshad, M. Z. *Et Al.* (2020) 'The Importance Of Learning Orientation And Entrepreneurial Orientation On Smes Performance', *International Journal Of Disaster Recovery And Business Continuity*, 11(1), Pp. 1220–1228.
- Ashraf, M. A. (2019) 'Theory Of Islamic Entrepreneurship: A Conceptual Paper', *International Journal Of Entrepreneurship*, 23(3).
- Astrini, N. J. *Et Al.* (2020) 'Innovativeness, Proactiveness, And Risk-Taking: Corporate Entrepreneurship Of Indonesian Smes', *IOP Conference Series: Materials Science And Engineering*, 722(1). Doi: 10.1088/1757-899X/722/1/012037.
- Aunalal, Z. I. (2019) 'Innovation As Intervening Variable Between Entrepreneurial Orientation And Learning Orientation With Company Performance On Mses In Ambon City', VII(Ix), Pp. 11–19. Doi: 10.31364/SCIRJ/V7.I9.2019.P0919693.
- Avlonitis, G. J. And Salavou, H. E. (2007) 'Entrepreneurial Orientation Of Smes , Product Innovativeness , And Performance ☆', 60, Pp. 566–575. Doi: 10.1016/J.Jbusres.2007.01.001.
- Azwar (2012) *Reliabilitas Dan Validitas*.
- Bae, B. (2021) 'The Effect Of Learning Orientation And Business Model Innovation On Entrepreneurial Performance : Focused On South Korean Start-Up Companies'.
- Bahren, B., Ramadhani, I. And Suroso, E. (2018) 'Membangun Keunggulan Bersaing Melalui Inovasi Produk, Inovasi Proses, Inovasi Marketing Dan Inovasi Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan', *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(Mei), Pp. 8–18.
- Barney, J. B. (2001) 'The Resource-Based View Of The Firm', (November). Doi: 10.1177/014920630102700601.
- Barney, J. B. (2011) 'The Future Of Resource-Based Theory', (January 2016). Doi: 10.1177/0149206310391805.
- Barney, J. B. And Arikan, A. M. (2006) 'The Resource-Based View : Origins And Implications', (1), Pp. 123–182.
- Bedi, H. S. (2016) 'Firm Level Innovativeness : Antecedents And Consequences', 5976.
- Bedi, H. S. (2019) 'Innovativeness, Business Performance And Environmental

- Uncertainty: A Multivariate Configuration’, *International Journal Of Business Innovation And Research*, 18(3), Pp. 328–345. Doi: 10.1504/IJBIR.2019.098252.
- Beneke, J. *Et Al.* (2016) ‘The Impact Of Market Orientation And Learning Orientation On Organisational Performance: A Study Of Small To Medium-Sized Enterprises In Cape Town, South Africa’, *Journal Of Research In Marketing And Entrepreneurship*, 18(1), Pp. 90–108. Doi: 10.1108/JRME-06-2015-0033.
- Brettel, M., Chomik, C. And Flatten, T. C. (2015) ‘How Organizational Culture Influences Innovativeness, Proactiveness, And Risk-Taking: Fostering Entrepreneurial Orientation In Smes’, *Journal Of Small Business Management*, 53(4), Pp. 868–885. Doi: 10.1111/Jsbm.12108.
- Campbell, J. M. And Park, J. (2016) ‘Extending The Resource-Based View : Effects Of Strategic Orientation Toward Community On Small Business Performance’, *Journal Of Retailing And Consumer Services*, Pp. 1–7. Doi: 10.1016/J.Jretconser.2016.01.013.
- Covin, J. G. And Slevin, D. P. (1991) ‘A Conceptual Model Of Entrepreneurship As Firm Behavior’, *E&TP*, Pp. 7–26.
- Cyert, S. And Pitelis, C. N. (2007) ‘A Behavioral Resource-Based View Of The Firm : The Synergy Of Cyert And March ( 1963 ) And Penrose ( 1959 )’, (March 2015). Doi: 10.1287/Orsc.1060.0244.
- Darma, T., Sari, R. And Sukmasari, D. (2018) ‘Does Organizational Learning And Innovation Influence Performance ?’, 6(1), Pp. 22–25. Doi: 10.12691/Jbe-6-1-3.
- Davis, M. K. (2013) ‘Entrepreneurship: An Islamic Perspective’, *International Journal Of Entrepreneurship And Small Business*, 20(1), Pp. 63–69. Doi: 10.1504/IJESB.2013.055693.
- Denison, D. And Mishra, A. K. (1995) ‘Toward A Theory Of OC And Effectiveness’, *Institute For Operations Research And The Management Sciences*, Pp. 204–223.
- Dermawan, A. (2016) ‘Internalisasi Core Values Panca Jiwa Pondok Sebagai Budaya Organisasi (Studi Di Pesantren Putri Al-Mawaddah, Coper, Ponorogo)’, *Jurnal\_Md Membangun Profesionalisme Keilmuan*, Pp. 231–244.
- Domi, Shpresim *Et Al.* (2019) ‘Effects Of Innovativeness And Innovation Behavior On Tourism Smes Performance: The Case Of Albania’, *Economics And Sociology*, 12(3), Pp. 67–85. Doi: 10.14254/2071-789X.2019/12-3/5.
- Domi, S *Et Al.* (2019) ‘PERILAKU INOVASI TERHADAP KINERJA UKM PARIWISATA : KASUS ALBANIA Surel ’, 12(3), Pp. 67–85. Doi: 10.14254/2071-789X.2019/12-3/5.
- DPR (2014) ‘UU No.33 Tahun 2014 (2014)’, *Jaminan Produk Halal*, (1). Available At: <https://Peraturan.Bpk.Go.Id/Home/Details/38709/Uu-No-33-Tahun-2014>.

- Dülger, M. *Et Al.* (2014) 'How Do Learning Orientation And Strategy Yield Innovativeness And Superior Firm Performance?', 45(2), Pp. 35–50.
- Dyduch, W. (2019) 'Organizational Design Supporting Innovativeness', *Organization Review*, 6, Pp. 16–23. Available At: <http://Www.Przekladorganizacji.Pl/Artykul/2019/10.33141po.2019.06.02>.
- Eleswed, M. (2019) 'Organizational Culture: An Islamic Perspective', *AAU Journal Of Business And Law*, 3(2), Pp. 1–19. Doi: 10.51958/Aaujbl2019v3i2p2.
- Elqadri, Z. M. And Priyono (2015) 'The Influence Of Organizational Culture, Organizational Climate, And The Promotion Of The Position Of Employee Job Satisfaction In PT. Surabaya Graphics Media Temprina', *Asian Social Science*, 11(22), Pp. 139–148. Doi: 10.5539/Ass.V11n22p139.
- Eltantawy, R., Giunipero, L. And Handfield, R. (2014) 'Strategic Sourcing Management's Mindset: Strategic Sourcing Orientation And Its Implications', *International Journal Of Physical Distribution And Logistics Management*, 44(10), Pp. 768–795. Doi: 10.1108/IJPDLM-02-2014-0045.
- Eris, E. D., Neczan, O. And Ozmen, T. (2012) 'The Effect Of Market Orientation , Learning Orientation And Innovativeness On Firm Performance : A Research From Turkish Logistics Sector', 5(1), Pp. 77–108.
- Espino-Rodríguez, T. F. And Padrón-Robaina, V. (2005) 'A Resource-Based View Of Outsourcing And Its Implications For Organizational Performance In The Hotel Sector', *Tourism Management*, 26(5), Pp. 707–721. Doi: 10.1016/J.Tourman.2004.03.013.
- Farida Muhammad (2015) 'Islamic Entrepreneurship In The Light Of Maqasid Al-Shari'ah: A Critical Review', *Journal Of Social And Development Sciences*, 151(4), Pp. 10–17.
- FORBIS (2016) 'Ad & Art', *AD & ART*.
- FORBIS (2020) '1'.
- Franco-Santos, M. *Et Al.* (2005) 'Towards A Definition Of A Business Performance Measurement System'. Doi: 10.1108/01443570710763778.
- Frank, H. *Et Al.* (2012) 'Learning Orientation Of Smes And Its Impact On Firm Performance', 6(3), Pp. 29–41.
- Frazier, G. L. And Howell, R. D. (1980) 'Business Definition And Performance', 47, Pp. 59–67.
- García-Fernández, J. *Et Al.* (2018) 'An Explanatory And Predictive PLS-SEM Approach To The Relationship Between Organizational Culture , Organizational Performance And Customer Loyalty', *Journal Of Hospitality And Tourism Technology*, 34(4). Doi: 10.1108/JHTT-09-2017-0100.
- Genç, K. Y. (2013) 'Culture As A Strategic Resource For Organizations And An Assessment On Cultures Of Turkish Large Firms', *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 75, Pp. 525–531. Doi: 10.1016/J.Sbspro.2013.04.057.



- Ghozali, I. (2012) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*.
- Ghozali, I. And H, L. (2012) *Partial Least Square: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Smart PLS 2.0*. Semarang: Badan Penertiban Universitas Diponegoro.
- Gorondutse, A. H. (2018) ‘Does Organizational Culture Matter In The Relationship Between Trust And Smes Performance’, (2012). Doi: 10.1108/MD-05-2018-0557.
- Gümüşay, A. A. (2015) ‘Entrepreneurship From An Islamic Perspective’, *Journal Of Business Ethics*, 130(1), Pp. 199–208. Doi: 10.1007/S10551-014-2223-7.
- Ha, L. T. T. *Et Al.* (2020) ‘Impact Of Innovativeness On Business Performance Of Japanese Firms In Vietnam’, *International Journal Of Innovation And Learning*, 28(2), Pp. 206–238. Doi: 10.1504/IJIL.2020.108970.
- Hair, J. F. *Et Al.* (2019) ‘When To Use And How To Report The Results Of PLS-SEM’, *European Business Review*, 31(1), Pp. 2–24. Doi: 10.1108/EBR-11-2018-0203.
- Hamid, R. S. And Anwar, S. M. (2019) *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian*.
- Harsono, M. And Maret, U. S. (2016) ‘RELATIONSHIP BETWEEN KNOWLEDGE SHARING TO INDIVIDUAL PERFORMANCE : THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND PERFORMANCE : THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND’, *IMPACT: International Journal Of Research In Business Management (IMPACT: IJRBM)*, 4(February), Pp. 2347–4572.
- Hatch, M. J. (1993) ‘The Dynamics Of Organizational Culture’, *The Academy Of Management Review*, 18(4), P. 657. Doi: 10.2307/258594.
- Hatch, M. J. And Schultz, M. (1997) ‘Relations Between Organizational Culture, Identity And Image’, *European Journal Of Marketing*, 31(5), Pp. 356–365. Doi: 10.1108/03090569710167583.
- Hoang Cuu Long (2013) ‘The Relationship Among Learning Orientation , Market Orientation , Entrepreneurial Orientation , And Firm Performance Of Vietnam Marketing Communications Firms’, *Philippine Management Review*, 20, Pp. 37–46.
- Hoque, N. And Khan, M. A. (2013) ‘Organisational Culture : Features And Framework From Islamic Perspective’, *Humanomics*, 29(July 2015), Pp. 202–219. Doi: 10.1108/H-06-2013-0040.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F. And Knight, G. A. (2004) ‘Innovativeness : Its Antecedents And Impact On Business Performance’, 33, Pp. 429–438. Doi: 10.1016/J.Indmarman.2003.08.015.
- Hurley, R. And Hult, G. T. M. (1998) ‘Organizational Learning : An Integration And Empirical’, 62(July), Pp. 42–54.
- Hussein, A. S. (2015) *Penelitian Bisnis Dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares ( PLS ) Dengan Smartpls 3 . 0*.

- Ifada, L. M., Ghozali, I. And Faisal, F. (2019) 'Islamic Organizational Culture, Islamic Corporate Social Responsibility, And Corporate Performance: Evidence From Sharia Bank In Indonesia', *International Journal Of Financial Research*, 10(6), Pp. 118–123. Doi: 10.5430/Ijfr.V10n6p118.
- Imelia., S. M. (2012) 'PENGARUH INFLASI TERHADAP KEMISKINAN DI PROPINSI JAMBI', *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 1(5), Pp. 42–48.
- Jay B. Barneyr (1996) 'Resource-Based Theory Of The Firm', *Business Dynamics In Information Technology*, 7(Septembe). Doi: 10.4018/9781599044293.Ch001.
- Jogaratnam, G. (2017) 'How Organizational Culture Influences Market Orientation And Business Performance In The Restaurant Industry', *Journal Of Hospitality And Tourism Management*, 31, Pp. 211–219. Doi: 10.1016/J.Jhtm.2017.03.002.
- Jones, G. R. (2013) *Design , And Change Global Edition*, Pearson Education Limited.
- Kayhan Tajeddini (2016) 'Analyzing The Influence Of Learning Orientation And Innovativeness On Performance Of Public Organizations', *Journal Of Management Development*, 35(2), Pp. 134–153.
- Keskin, H. (2002) 'Market Orientation , Learning Orientation , And Innovation Capabilities In Smes An Extended Model', (1965). Doi: 10.1108/14601060610707849.
- Kevin, S. And Wang, Y. (2011a) 'Entrepreneurial Orientation , Learning Orientation , And Innovation In Small And Medium Enterprises', *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 24, Pp. 563–570. Doi: 10.1016/J.Sbspro.2011.09.004.
- Kevin, S. And Wang, Y. (2011b) 'Entrepreneurial Orientation , Learning Orientation , And Innovation In Small And Medium Enterprises', 24, Pp. 563–570. Doi: 10.1016/J.Sbspro.2011.09.004.
- Kharabsheh, R. A., Jarrar, K. And Simeonova, B. (2015) 'The Impact Of Competitive Strategies On Responsive Market Orientation , Proactive Market Orientation , Learning Orientation And Organizational Performance', (January). Doi: 10.1080/0965254X.2014.970217.
- Kharabsheh, R. And Bogolybov, P. (2017) 'Learning Orientation , Market Orientation And Organizational Performance : The Mediating Effect Of Absorptive Capacity', 7(1). Doi: 10.5296/Ber.V7i1.10294.
- Kittikunchotiwut, P. (2020) 'Transformational Leadership And Financial Performance : The Mediating Roles Of Learning Orientation And Firm Innovativeness', 7(10), Pp. 769–781. Doi: 10.13106/Jafeb.2020.Vol7.N10.769.
- KNEKS (2021) 'UMKM Halal Dan Ketahanan UMKM Halal Dan Ketahanan Ekonomi Indonesia', *INSIGHT Islamis Economy Bulletin*.
- KNKS (2018) 'Masterplan Ekonomi Syariah Indonesia 2019-2024', *Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan*

- Nasional*, Pp. 1–443. Available At: [https://knks.go.id/storage/upload/1573459280-masterplan-eksyar\\_preview.pdf](https://knks.go.id/storage/upload/1573459280-masterplan-eksyar_preview.pdf).
- Kusumawijaya, I. K. (2019) ‘The Prediction Of Need For Achievement To Generate Entrepreneurial Intention: A Locus Of Control Mediation’, *International Review Of Management And Marketing*, 9(4), Pp. 54–62. Doi: 10.32479/Irm.8330.
- Kwarteng, A. *Et Al.* (2021) ‘The Effects Of Circular Economy Initiative Implementation On Business Performance: The Moderating Role Of Organizational Culture’, *Social Responsibility Journal*, 25(March). Doi: 10.1108/SRJ-01-2021-0045.
- Lestari, E. R., Rodhiyah, D. S. N. And Najah, E. S. (2020) ‘Drivers Of Innovation And Its Impact On Business Performance’, *IOP Conference Series: Earth And Environmental Science*, 475(1). Doi: 10.1088/1755-1315/475/1/012045.
- LPPI (2015) ‘Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkh)’, *Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia*.
- Luján Salazar, L. A. (2017) ‘The Resource-Based View And The Concept Of Value: The Role Of Emergence In Value Creation’, *Mercados Y Negocios*, (35), Pp. 27–46. Doi: 10.32870/Myn.V0i35.6265.
- Machmud, A. H. And Murtadlo, Y. (2020) ‘Characteristics Of Islamic Entrepreneurship And The Business Success Of Smes In Indonesia’, *Journal Of Entrepreneurship Education*, 23(2), Pp. 1–10. Available At: <https://www.abacademies.org/articles/characteristics-of-islamic-entrepreneurship-and-the-business-success-of-smes-in-indonesia-9048.html>.
- Magsi, H. B. *Et Al.* (2018) ‘Organizational Culture And Environmental Performance’, *Sustainability (Switzerland)*, 10(8), Pp. 1–17. Doi: 10.3390/Su10082690.
- Mahyarni *Et Al.* (2017) ‘The Investigation Of The Effects Of Spiritual Values And Behaviors On Business Development And Performance Of Muslim Preneurship’.
- Mainake, Y. (2022) ‘Dukungan Memperkuat Umkm’, *Pusat Penelitian Badan Keahlian Sekretariat Jenderal DPR RI*, Pp. 1–2.
- Mansur, M. (2020) ‘Peran Alumni Pesantren Gontor Dalam Upaya Pengembangan Diri Menuju Kemandirian Santripreneur (Studi Pada Forum Bisnis Ikatan Keluarga Pondok Modern Darussalam Gontor)’, *Jurnal Riset Manajemen*, Pp. 82–94.
- Mantok, S. And Jones, P. (2019) ‘Entrepreneurial Orientation And The Mediating Role Of Organisational Learning Amongst Indian S-Smes’, *Journal Of Small Business And Enterprise Development*, 26(5), Pp. 641–660. Doi: 10.1108/JSBED-07-2018-0215.
- Maria, C. (2016) ‘ORGANIZATIONAL PERFORMANCE – A CONCEPT THAT

SELF-SEEKS TO FIND ITSELF ION ELENA-IULIANA PHD STUDENT , UNIVERSITY OF CRAIOVA , 2 . Concept Of Organizational Performance In Specialized Theory', (4), Pp. 179–183.

- Martins, E. C. And Terblanche, F. (2003) 'Building Organisational Culture That Stimulates Creativity And Innovation', *European Journal Of Innovation Management*, 6(1), Pp. 64–74. Doi: 10.1108/14601060310456337.
- Md Daud Ismail (2018) 'Smes ' Export Performance : The Effect Of Learning Orientation And SME S ' Export Performance : The Effect Of Learning Orientation And Innovativeness', (January). Doi: 10.17576/Pengurusan-2018-54-01.
- Meekaewkunchorn, N. (2021) 'ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND SME PERFORMANCE : THE MEDIATING ROLE OF LEARNING', 14(2), Pp. 294–312. Doi: 10.14254/2071-789X.2021/14-2/16.
- Meekaewkunchorn, N. *Et Al.* (2021) 'Entrepreneurial Orientation And Sme Performance: The Mediating Role Of Learning Orientation', *Economics And Sociology*, 14(2), Pp. 294–312. Doi: 10.14254/2071-789X.2021/14-2/16.
- Mian Zhang (2011) 'Linking Organizational Culture With Performance : The Mediator And The Moderator Mian Zhang - Baiyin Yang - Hai Li Linking Organizational Culture With Performance : The Mediator And The Moderator', (July).
- Nasution, H. N. *Et Al.* (2011) 'Industrial Marketing Management Entrepreneurship : Its Relationship With Market Orientation And Learning Orientation And As Antecedents To Innovation And Customer Value', *Industrial Marketing Management*, 40(3), Pp. 336–345. Doi: 10.1016/J.Indmarman.2010.08.002.
- Ndemo, E. B. And Mkalama, B. (2020) 'Globalization: Do African Women Entrepreneurs Matter?', *International Journal Of Management & Entrepreneurship Research*, 1(2), Pp. 89–104. Doi: 10.51594/Ijmer.V1i2.8.
- Nehemiah, M., Osden, J. And Pako, M. (2017) 'Risk And Opportunities Connected To The Adoption Of Internet Banking In An Emerging Market', *Risk Governance & Control : Financial Markets & Institutions*, 7(2), Pp. 1–14. Doi: 10.22495/Rgcv7i2art9.
- Ngo, H. Y. And Loi, R. (2008) 'Human Resource Flexibility, Organizational Culture And Firm Performance: An Investigation Of Multinational Firms In Hong Kong', *International Journal Of Human Resource Management*, 19(9), Pp. 1654–1666. Doi: 10.1080/09585190802295082.
- Nikraftar, T. And Momeni, S. (2017) 'The Effects Of Entrepreneurial Orientation, Market Orientation And Learning Orientation On Performance Of ICT Business', *International Journal Of Management Concepts And Philosophy*, 10(4), P. 378. Doi: 10.1504/Ijmcp.2017.10007597.
- Ningsih, N. L. A. P. *Et Al.* (2015) 'Organizational Culture, Decision Of Funding And Financial Performance: An Evidence From Small And Medium

- Enterprises', *European Journal Of Business And Management*, 7(32), Pp. 148–158. Available At: [Www.iiste.org](http://www.iiste.org).
- Nurchahyo, R. J. (2015) 'Keterkaitan Visi, Misi, Dan Values Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Kulit "Dwi Jaya"', *Jurnal Khasanah Ilmu*, 6(2), Pp. 87–94.
- Nybakk, E. (2014) 'Learning Orientation , Innovativeness And Financial Performance In Traditional Manufacturing Firms : A Higher- Order Structural Equation Model', (October 2012). Doi: 10.1142/S1363919612003873.
- Omar, W. (2016) 'ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM ( AIS ) AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE : MODERATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE', *International Journal Of Economics, Commerce And Management*, 4(4).
- Phorncharoen, I. (2020) 'Influence Of Market Orientation, Learning Orientation, And Innovativeness On Operational Performance Of Real Estate Business', *International Journal Of Engineering Business Management*, 12, Pp. 1–11. Doi: 10.1177/1847979020952672.
- Pino, C. *Et Al.* (2016) 'Non-Technological Innovations : Market Performance Of Exporting Firms In South America ☆', *Journal Of Business Research*. Doi: 10.1016/J.Jbusres.2016.03.061.
- Pitchayadol, P. *Et Al.* (2018) 'Innovativeness In Thai Family Smes : An Exploratory Case Study', 28, Pp. 38–48.
- Porter, T. H., Gallagher, V. C. And Lawong, D. (2016) 'The Greening Of Organizational Culture: Revisited Fifteen Years Later', *American Journal Of Business*, 31(4), Pp. 206–226. Doi: 10.1108/Ajb-04-2016-0011.
- Prajawati, M. I. (2021) 'Pembelajaran Internal Dalam Mendukung Kesuksesan Wirausaha Perempuan', *JPE : Jurnal Pendidikan Edutama*, 8(1), Pp. 71–80.
- Prajogo, D. I. And Mcdermott, C. M. (2005) 'The Relationship Between Total Quality Management Practices And Organizational Culture', *International Journal Of Operations And Production Management*, 25(11), Pp. 1101–1122. Doi: 10.1108/01443570510626916.
- Putu, N., Widiasih, S. And Darma, G. S. (2021) 'Millennial Digital Content Creator On New Normal Era: Factors Explaining Digital Entrepreneur Intention', *Asia Pacific Management And Business Application*, 10(2), Pp. 161–176. Doi: 10.21776/Ub.Apmba.2021.010.02.4.
- Rahman, M. M. (2015) 'Smes And Networking : A Resource-Based View Perspective', *57th Annual Meeting Of The Academy Of International Business*, (June). Available At: [https://www.researchgate.net/publication/279450110\\_Smes\\_And\\_Networking\\_A\\_Resource-Based\\_View\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/279450110_Smes_And_Networking_A_Resource-Based_View_Perspective).
- Ramadani, V. *Et Al.* (2015) 'The Context Of Islamic Entrepreneurship And Business: Concept, Principles And Perspectives', *International Journal Of*

- Business And Globalisation*, 15(3), Pp. 244–261. Doi: 10.1504/IJBG.2015.071906.
- Ramanujam, V. (1986) ‘Measurement Of Business Performance In Strategy Research: A Comparison Of Approaches Massachusetts Institute Of Technology’, 11(4), Pp. 801–814.
- Rangus, K. And Slavec, A. (2017) ‘Technological Forecasting & Social Change The Interplay Of Decentralization , Employee Involvement And Absorptive Capacity On Firms ’ Innovation And Business Performance’, *TFS*. Doi: 10.1016/J.Techfore.2016.12.017.
- Rhee, J., Park, T. And Hyung, D. (2010) ‘Technovation Drivers Of Innovativeness And Performance For Innovative Smes In South Korea : Mediation Of Learning Orientation’, *Technovation*, 30(1), Pp. 65–75. Doi: 10.1016/J.Technovation.2009.04.008.
- Rijal, S. *Et Al.* (2019) ‘Implementasi Nilai-Nilai Islam Dalam Pembentukan Budaya Organisasi Dan Pengukuran Kinerja Perusahaan Kalla Group’, *Jurnal Iqtisaduna*, 5, Pp. 46–61.
- Rini, Lisnini , Fetty Maretha, Yulia Febrianti (2020) ‘Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar Dan Orientasi Pembelajaran Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Usaha’, *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), Pp. 405–405.
- Rokhlinsari, S. And Si, M. (2014) ‘Budaya Organisasi Pesantren Dalam Pengembangan Wirausaha Santri Di Pesantren Wirausaha Lan Taburo Kota Cirebon’, 15.
- Rostini, R. (2021) ‘Competitiveness Development, Learning Orientation, Entrepreneurial Commitment And Business Performance In The Silk Industry’, *Management Science Letters*, 11, Pp. 903–908. Doi: 10.5267/J.Msl.2020.10.008.
- Salder, J. *Et Al.* (2020) ‘Beyond Linearity And Resource-Based Perspectives Of SME Growth’, 30, Pp. 1–17.
- Samson & Cheng (2017) ‘Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, Tecnology Orientation, Acces To Debt And Firm Performance: A Proposed Research Framework’, *International Business Management*, 11(2), Pp. 444–453.
- Sánchez, G. *Et Al.* (2017) ‘Organizational Culture And Family Business : A Configurational Approach &’, *European Journal Of Family Business*. Doi: 10.1016/J.Ejfb.2017.05.002.
- Sanjaya, V. F. (2018) ‘The Impact Of Learning Orientation On Financial Performance With Non-Financial Performance As A Mediating Variable’, *TECHNOBIZ: International Journal Of Business*, 1(1), P. 9. Doi: 10.33365/Tb.V1i1.199.
- Sanjaya, V. F. (2020a) ‘The Mediating Role Of Company Non-Financial Performance And Religiosity As A Moderating Variable Between Learning Orientation And’, *Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 1(1), Pp. 31–46.

- Sanjaya, V. F. (2020b) 'The Mediating Role Of Company Non Financial Performance And Religiosity As Moderating Variable Between Learning Orientation And Company Financial Performance', *REVENUE : Jurnal Manajemen Bisnis Islam*, 1(1), Pp. 31–46.
- Santti, U. *Et Al.* (2017) 'Effects Of Business Model Development Projects On Organizational Culture: A Multiple Case Study Of Smes', *Technology Innovation Management Review*, 7(8), Pp. 15–26. Doi: 10.22215/Timreview1096.
- Sarwono, H. A. (2015) 'Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Umkm)', *Bank Indonesia Dan LPPI*, Pp. 1–135.
- Satwika, P. A. And Himam, F. (2014) 'Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan Terhadap Pengalaman, Organizational Citizenship Behavior Dan Budaya Organisasi', *Jurnal Psikologi*, 41(2), P. 205. Doi: 10.22146/Jpsi.6950.
- Schein, E. H. (1983) 'The Role O F The Founder In Creating Organizational Culture', *Organizational Dynamics*, 12(1), Pp. 13–28. Doi: 10.1016/0090-2616(83)90023-2.
- Schraeder, M., Tears, R. S. And Jordan, M. H. (2005) 'Organizational Culture In Public Sector Organizations. Promoting Change Through Training And Leading By Example', *Leadership And Organization Development Journal*, 26(6), Pp. 492–502. Doi: 10.1108/01437730510617681.
- Sharaf, A., El-Gharbawy, A. And Ragheb, M. A. (2018) 'Factors That Influence Entrepreneurial Intention Within University Students In Egypt', *Open Access Library Journal*, 5(1), Pp. 1–14. Doi: 10.4236/Oalib.1104881.
- Shivers-Blackwell, S. (2006) 'The Influence Of Perceptions Of Organizational Structure & Culture On Leadership Role Requirements: The Moderating Impact Of Locus Of Control & Self-Monitoring', *Journal Of Leadership & Organizational Studies*, 12(4), Pp. 27–49. Doi: 10.1177/107179190601200403.
- Silitonga, P. E. S. And Widodo, D. S. (2017) 'ORGANIZATIONAL PERFORMANCE ANALYSIS : ORGANIZATIONAL COMMITMENT , COMPETENCE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ( STUDY ON BEKASI CITY GOVERNMENT )', 8, Pp. 16732–16740. Doi: 10.24327/IJRSR.
- Sugiyono (2021) *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif*.
- Suifan, T. (2021) 'How Innovativeness Mediates The Effects Of Organizational Culture And Leadership On Performance', *International Journal Of Innovation Management*, 25(2). Doi: 10.1142/S136391962150016X.
- Sulhaini, S. *Et Al.* (2018) 'Pengaruh Market Dan Learning Orientations Terhadap Relational Capability Dan Kinerja Usaha Umkm Di Kota Mataram', *Jmm Unram - Master Of Management Journal*, 7(1), Pp. 43–57. Doi: 10.29303/Jmm.V7i1.401.
- Syarifuddin (2021) 'THE EFFECT OF INNOVATION AND LEARNING

ORIENTATION ON SME'S BUSINESS PERFORMANCE (STUDY AT CREATIVE INDUSTRY, CRAFT SUB-SECTOR IN WEST NUSA TENGGARA', *Economic Bosowa*, 7(003), Pp. 73–86.

- Tajeddini, K. (2010) 'Effect Of Customer Orientation And Entrepreneurial Orientation On Innovativeness: Evidence From The Hotel Industry In Switzerland', *Tourism Management*, 31(2), Pp. 221–231. Doi: 10.1016/J.Tourman.2009.02.013.
- Tajeddini, K. (2015) 'Analyzing The Influence Of Learning Orientation And Innovativeness On Performance Of Public Organizations', (1996), Pp. 134–153. Doi: 10.1108/JMD-03-2015-0033.
- Th, A. *Et Al.* (2020) 'The Effect Of Entrepreneurial Orientation On Innovation Performance: The Mediation Role Of Learning Orientation On Kuwait Smes', 10, Pp. 3811–3820. Doi: 10.5267/J.Msl.2020.7.030.
- Tho, N. D. (2019) 'Strategic Orientations And Firm Innovativeness: A Necessary Condition Analysis', 14(3), Pp. 427–442. Doi: 10.1108/BJM-07-2018-0280.
- TNP2K (2021) *Pemetaan Program Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM)*.
- Tsai, K. And Yang, S. (2013) 'Industrial Marketing Management Firm Innovativeness And Business Performance: The Joint Moderating Effects Of Market Turbulence And Competition', *Industrial Marketing Management*. Doi: 10.1016/J.Indmarman.2013.06.001.
- Umrani, W. A. And Ahmed, U. (2017) 'Corporate Entrepreneurship And Business Performance The Moderating Role Of Organizational Culture In Selected Banks In Pakistan', *PSU Research Review*, 2(1), Pp. 59–80. Doi: 10.1108/PRR-12-2016-0011.
- Vadi, M. And Vereshagin, M. (2006) 'The Deposit Of Collectivism In Organizational Culture In Russia: Some Consequences Of Human Resources Management', *Baltic Journal Of Management*, 1(2), Pp. 188–200. Doi: 10.1108/17465260610663881.
- Vega Martinez, J. E., Martinez Serna, M. D. C. And Parga Montoya, N. (2020) 'Dimensions Of Learning Orientation And Its Impact On Organizational Performance And Competitiveness In Smes', *Journal Of Business Economics And Management*, 21(2), Pp. 395–420. Doi: 10.3846/Jbem.2020.11801.
- Vij, S. And Bedi, H. S. (2016) 'Effect Of Organisational And Environmental Factors On Innovativeness And Business Performance Relationship', *International Journal Of Innovation Management*, 20(3). Doi: 10.1142/S1363919616500377.
- Vij, S. And Farooq, R. (2015) 'Orientation And Business Performance: Do Smaller Firms Gain More From Learning Orientation?', (March 2016).
- W. Pool, S. W. (2000) 'The Learning Organization: Motivating Employees By Integrating TQM Philosophy In A Supportive Organizational Culture',



*Leadership & Organization Development Journal*, 21(8), Pp. 373–378.

- Wahyono And Hutahayan, B. (2021) ‘The Relationships Between Market Orientation, Learning Orientation, Financial Literacy, On The Knowledge Competence, Innovation, And Performance Of Small And Medium Textile Industries In Java And Bali’, *Asia Pacific Management Review*, 26(1), Pp. 39–46. Doi: 10.1016/J.Apmrv.2020.07.001.
- Wang, C. L. (2008) ‘Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, And Firm Performance’, 44(0), Pp. 635–657.
- Washil, S. (2020) ‘Islamic Akademika : Jurnal Pendidikan & Keislaman’, *Islamic Akademika : Jurnal Pendidikan & Keislaman*, 7(1).
- Wernerfelt, B. (1984) ‘A Resource-Based View Of The Firm’, *Strategic Management Journal*, 5(2), Pp. 171–180.
- Wulandari, W. And Handini, D. P. (2020) ‘Orientasi Belajar Dan Komitmen Terhadap Kinerja UKM Melalui Human Capital Sebagai Variabel Intervening Pada UKM Kerajinan Di Malang Raya’, 9(2), Pp. 45–53.
- Zafar, H. And Hafeez, H. (2016) ‘Relationship Between Market Orientation , Organizational Learning , Organizational Culture And Organizational Performance : Mediating’, *Abc*, 9(2), Pp. 40–56.
- Zahra, S. A., Hayton, J. C. And Salvato, C. (2004) ‘A Resource- Based Analysis Of The Effect Of Organizational Culture’, *Entrepreneurship Theory And Practice*, Pp. 363–381.
- Zulqarnain, M. *Et Al.* (2020) ‘The Importance Of Learning Orientation And Entrepreneurial Orientation On The Importance Of Learning Orientation And Entrepreneurial Orientation On Smes Performance’, (May).