

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Empirik**

Penelitian terdahulu digunakan sebagai pedoman, acuan, pertimbangan maupun perbandingan bagi peneliti dalam upaya memperoleh arah dan kerangka berpikir yang jelas. Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini serta memiliki topik penelitian tentang Orientasi Pasar, Inovasi, Keunggulan Bersaing serta Kinerja Pemasaran adalah sebagai berikut :

##### **1. Purwasari & Suprpto (2015)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Cafe di Yogyakarta. Latar belakang dalam penelitian tersebut adalah meningkatnya industri kuliner café sebagai akibat dari meningkatnya permintaan konsumen akan pilihan makanan dan minuman serta pelayanan yang memuaskan. Sedangkan perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya guna meningkatkan daya saing perusahaan melalui orientasi pasar yang baik. Tujuan dalam penelitian tersebut yaitu mengetahui pengaruh orientasi pasar pada kinerja perusahaan terkait. Pengujian secara simultan pada penelitian ini menyatakan bahwa orientasi pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi) secara simultan mampu memprediksi perubahan kinerja perusahaan sedangkan secara parsial 1) Pengaruh orientasi pada konsumen terhadap kinerja perusahaan hasilnya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, 2) Pengaruh orientasi pada pesaing terhadap kinerja

perusahaan hasilnya orientasi pada pesaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, 3) Pengaruh koordinasi antar fungsi terhadap kinerja perusahaan hasilnya koordinasi antar fungsi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

### **2. Basuki dan Widyanti (2014)**

Penelitian ini berjudul Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran Perusahaan. Penelitian tersebut bertujuan untuk menguji hubungan antara kinerja pemasaran yang dipengaruhi oleh variabel strategi keunggulan bersaing. Demikian pula kedua variabel tersebut yaitu kinerja pemasaran dan strategi keunggulan bersaing juga dapat dipengaruhi oleh variabel orientasi pasar. Hasil dari penelitian tersebut yaitu, strategi keunggulan bersaing sebagai variabel moderasi mempunyai peran yang cukup penting dalam mendukung pelaksanaan orientasi pasar untuk meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan/industri usaha kecil dan menengah di lokasi penelitian yang bersangkutan dalam penelitian tersebut, karena secara langsung maupun tidak langsung Strategi keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Artinya, selama strategi keunggulan bersaing mampu mendukung orientasi pasar maka kinerja pemasaran perusahaan dapat semakin meningkat.

### **3. Hatta (2015)**

Penelitian ini berjudul Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar dan kewirausahaan terhadap kapabilitas dan

kinerja pemasaran; pengaruh kapabilitas pemasaran terhadap kinerja pemasaran. Penelitian menggunakan 200 pengelola restoran khas Indonesia di Jabodetabek sebagai sampel secara acak sederhana. Sedangkan latar belakang dari penelitian ini adalah adanya usaha kuliner khas daerah yang menghadapi kendala dalam meningkatkan daya saingnya. Hal ini disebabkan antara lain munculnya produk makanan dan minuman dari negara lain dan perubahan selera makan generasi muda. Selain itu permasalahan internal dari usaha kuliner tersebut seperti kurangnya inovasi dan ketrampilan yang kurang dari karyawannya serta modal yang terbatas juga memperlambat peningkatan daya saingnya.

Penelitian ini menguji secara komprehensif tentang pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap kapabilitas pemasaran dan kinerja pemasaran restoran khas daerah di Jabodetabek. Variabel pada penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu orientasi pasar (ORPSR), orientasi kewirausahaan (ORKWR). Sedangkan variabel tidak bebasnya adalah kapabilitas pemasaran (KAPMSR) dan kinerja pemasaran (KINPMSR). Analisis penelitian dilakukan dengan menggunakan model persamaan struktural (SEM) dan diolah dengan menggunakan Lisrel 8.5. Hasil penelitian membuktikan bahwa pemahaman terhadap orientasi pasar maupun orientasi kewirausahaan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pemasaran. Orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan masing-masing berpengaruh positif terhadap kapabilitas pemasaran. Kapabilitas pemasaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Jalur pengaruh dominan adalah pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap kapabilitas pemasaran dan kinerja pemasaran.

#### **4. Wahyono (2002)**

Penelitian ini berjudul Orientasi Pasar dan Inovasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran. Penelitian wahyono tersebut dilakukan untuk menguji pengaruh orientasi pasar dan inovasi terhadap kinerja pemasaran. Penelitian dilakukan dengan menggunakan 102 responden dari 352 perusahaan pada industri meuble di Kabupaten Jepara. Analisis data menggunakan Structural Equation Model (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komponen orientasi pelanggan adalah faktor dominan yang bertanggung jawab terhadap orientasi pasar, diikuti oleh orientasi pesaing dan koordinator antar fungsi dalam kaitannya dengan kinerja pemasaran. Derajat orientasi pasar secara statistik juga bersifat signifikan. Kinerja pemasaran terbentuk melalui dimensi-dimensi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan ROI. Sedangkan inovasi juga berpengaruh signifikan pada kinerja pemasaran.

#### **5. Hapsari dan Armanu (2011)**

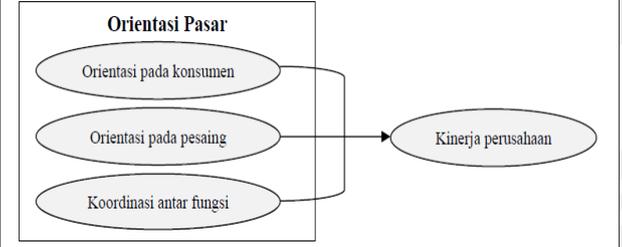
Penelitian ini berjudul Pengaruh Pembelajaran Organisasional, Orientasi Pasar dan Inovasi Organisasi terhadap Keunggulan Bersaing (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Malang Raya). Tujuan penelitian ini menganalisis pengaruh pembelajaran organisasional, orientasi pasar dan inovasi organisasi terhadap keunggulan bersaing. Populasi dari penelitian ini adalah pimpinan unit PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Malang Raya dengan sampel sebanyak 64 responden. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

pembelajaran organisasional, orientasi pasar dan inovasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

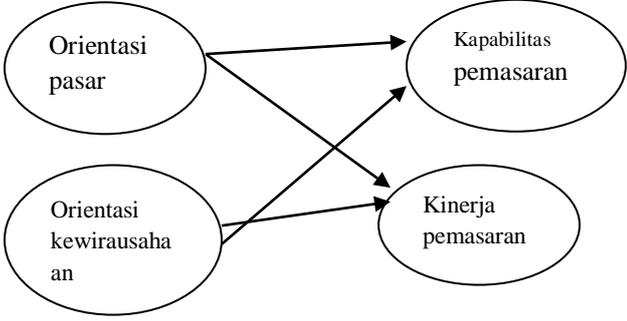
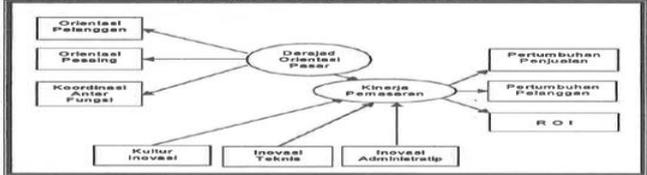
Guna memperoleh keunggulan bersaing, maka pimpinan harus dapat meningkatkan kapasitas pembelajarannya, dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan tentang cara-cara kerja yang lebih baik melalui pendidikan dan pelatihan, selain itu mengembangkan diri dalam bidang pengetahuan dan teknologi. Serta membudayakan diskusi yang dilakukan secara berkelompok. dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, pimpinan selalu memperhatikan orientasi pasar dengan menitikberatkan pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh bank pesaing. Hal ini dilakukan sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan, melakukan mengembangkan atau inovasi berkaitan dengan sistem informasi perbankan, selain itu mengembangkan kembali produk/jasa yang sudah ada secara berkesinambungan, seperti Core Banking System (CBS), Electronic Banking, Enterprise Data Model, Business Continuity Plan dan Disaster Recovery Plan, Availability Jaringan Komunikasi dan Security System.

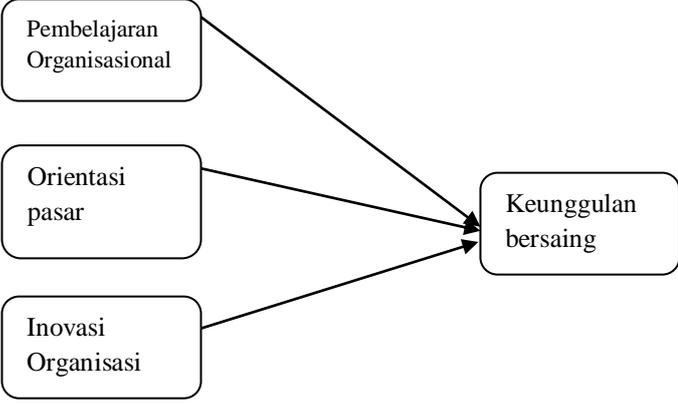
**Tabel 2.1**  
**Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu**

No.	Keterangan	
1	Peneliti/Tahun	Maria & Budi (2015)
	Judul	Pengaruh Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Cafe Di Yogyakarta
	Sampel/Metode	100 orang responden/ eksplanatori
	Teknik Analisis Data	Analisis regresi
	Variabel	Orientasi Pelanggan ( $X_1$ ), Orientasi Pesaing ( $X_2$ ), Koordinator Antarfungsi ( $X_3$ ), Kinerja Perusahaan(Y)

Model Penelitian	
Hasil	<p><b>Uji Secara Simultan (uji F)</b>  Hasil uji F diperoleh nilai hitung sebesar 38,053 dengan probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan uji F dimana nilai probabilitas (p) <math>\leq</math> 0,05 maka <math>H_0</math> diterima. Artinya, orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi secara simultan mampu memprediksi perubahan kinerja perusahaan.</p> <p><b>Uji Secara Parsial (uji t)</b></p> <p><b>a. Pengaruh orientasi pada konsumen terhadap kinerja perusahaan</b>  Hasil uji t diperoleh nilai hitung sebesar 2,280 koefisien regresi (beta) 0,169 dengan probabilitas (p) 0,025. Berdasarkan ketentuan uji t dimana nilai probabilitas (p) <math>\leq</math> 0,05 maka <math>H_0</math> diterima. Artinya, orientasi pada konsumen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan</p> <p><b>b. Pengaruh orientasi pada pesaing terhadap kinerja perusahaan</b>  Hasil uji t diperoleh nilai hitung sebesar 7,394 koefisien regresi (beta) 0,577 dengan probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan uji t dimana nilai probabilitas (p) <math>\leq</math> 0,05 maka <math>H_0</math> diterima. Artinya, orientasi pada pesaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.</p> <p><b>c. Pengaruh koordinasi antar fungsi terhadap kinerja perusahaan</b>  Hasil uji t diperoleh nilai hitung sebesar 2,483 koefisien regresi (beta) 0,182 dengan probabilitas (p) 0,015. Berdasarkan ketentuan uji t dimana nilai probabilitas (p) <math>\leq</math> 0,05 maka <math>H_0</math> diterima. Artinya,</p>

		kordinasi antar fungsi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan
2	Peneliti/Tahun	Basuki & Rahmi/ 2014
	Judul	Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran Perusahaan
	Sampel/Metode	150 Ukm/ explanatory research
	Teknik Analisis Data	Persamaan Struktural Pendekatan <i>Partial Least Square (PLS)</i>
	Variabel	Orientasi Pasar (X), Strategi Keunggulan Bersaing (Y <sub>1</sub> ), Kinerja Pemasaran (Y <sub>2</sub> )
	Model Penelitian	<pre> graph LR   OP((Orientasi pasar)) --&gt; SKB((Strategi keunggulan bersaing))   OP --&gt; KP((Kinerja pemasaran))   SKB --&gt; KP </pre>
	Hasil	Strategi keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran perusahaan. Artinya, selama strategi keunggulan bersaing mampu mendukung orientasi pasar maka kinerja pemasaran perusahaan dapat semakin meningkat
3	Peneliti/Tahun	Iha Haryani Hatta/2015
	Judul	Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Kapabilitas Pemasaran dan Kinerja Pemasaran
	Sampel/Metode	200 pengelola restoran/ sampel adalah acak sederhana
	Teknik Analisis Data	model persamaan struktural (SEM)
	Variabel	orientasi pasar (X <sub>1</sub> ), orientasi kewirausahaan (X <sub>2</sub> ) kapabilitas pemasaran (Y <sub>1</sub> ) dan kinerja pemasaran (Y <sub>2</sub> ).

	Model Penelitian	
	Hasil	<p>Tingkat pemahaman orientasi pasar pengelola restoran makanan tradisional di Jabodetabek belum mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pemasaran, tetapi tingkat pemahaman orientasi pasar tersebut dapat memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kapabilitas pemasaran. Tingkat pemahaman orientasi kewirausahaan pengelola restoran makanan tradisional di Jabodetabek belum mampu memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pemasaran, tetapi tingkat pemahaman orientasi kewirausahaan tersebut memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kapabilitas pemasaran.</p>
4	Peneliti/Tahun	Wahyono/2002
	Judul	Orientasi Pasar dan Inovasi : Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran
	Sampel/Metode	102 responden/ <i>confirmatory factor analysis measurement</i>
	Teknik Analisis Data	Menggunakan Structural Equation Model (SEM)
	Variabel	
	Model Penelitian	
	Hasil	<p>Wahyono menemukan bahwa komponen orientasi pasar pelanggan adalah faktor dominan yang bertanggung jawab terhadap orientasi pasar, diikuti oleh orientasi pesaing dan koordinator antar fungsi</p>

		dalam kaitannya dengan kinerja pemasaran. Sedangkan inovasi juga berpengaruh positif pada kinerja pemasaran.
5	Peneliti/Tahun	Gusti & Djumilah /2011
	Judul	Pengaruh Pembelajaran Organisasional, Orientasi Pasar dan Inovasi Organisasi terhadap Keunggulan Bersaing (Studi pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Malang Raya
	Sampel/Metode	64 responden/
	Teknik Analisis Data	regresi berganda
	Variabel	Pembelajaran Organisasi, Orientasi Pasar, Inovasi Organisasi, Kinerja Pemasaran
	Model Penelitian	 <pre> graph LR     A[Pembelajaran Organisasional] --&gt; D[Keunggulan bersaing]     B[Orientasi pasar] --&gt; D     C[Inovasi Organisasi] --&gt; D </pre>
Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembelajaran organisasional, orientasi pasar dan inovasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Guna memperoleh keunggulan bersaing, maka pimpinan harus dapat meningkatkan kapasitas pembelajarannya, dengan memberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan tentang cara-cara kerja yang lebih baik melalui pendidikan dan pelatihan, selain itu mengembangkan diri dalam bidang pengetahuan dan teknologi. Serta membudayakan diskusi yang dilakukan secara berkelompok.	

Pada umumnya penelitian terdahulu mengkaji secara umum pengaruh orientasi pasar, inovasi, orientasi kewirausahaan terhadap keunggulan bersaing

dan kinerja pemasaran. Pada penelitian ini mencoba untuk memposisikan keunggulan bersaing sebagai variabel intervening dengan harapan dapat diketahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung hubungan orientasi pasar, inovasi, orientasi kewirausahaan terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Orientasi pasar**

Perusahaan yang berorientasi pada pasar adalah perusahaan yang menjadikan pelanggan sebagai prioritas utama bagi perusahaan untuk menjalankan bisnisnya. Menurut Kohli & Jaworski (1990) orientasi pasar diartikan sebagai pengumpulan intelijen pasar untuk memenuhi kebutuhan pelanggan saat ini dan mendatang, penyebaran intelejensi pasar ke berbagai divisi dan fungsi dalam perusahaan dan bagaimana perusahaan menanggapi. Narver dan Slater (1990:21) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Sedangkan orientasi pasar menurut Uncles (2000:1) adalah sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penerapan orientasi pasar akan membawa peningkatan kinerja bagi perusahaan tersebut.

Narver dan Slater (1990:21-22) menyatakan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi

antarfungsional. Orientasi pelanggan dan orientasi pesaing termasuk semua aktivitasnya dilibatkan dalam memperoleh informasi tentang pembeli dan pesaing pada pasar yang dituju dan menyebarkan melalui bisnis, sedangkan koordinasi antarfungsional didasarkan pada informasi pelanggan serta pesaing dan terdiri dari usaha bisnis yang terkoordinasi.

#### **a. Orientasi Pelanggan**

Konsep orientasi pelanggan juga dapat diartikan sebagai pemahaman yang memadai tentang target beli pelanggan dengan tujuan agar dapat menciptakan nilai unggul bagi pembeli secara terus menerus. Pemahaman disini mencakup pemahaman terhadap seluruh rantai nilai pembeli, baik pada saat terkini maupun pada saat perkembangannya dimasa yang akan datang. Upaya ini dapat dicapai melalui proses pencarian informasi tentang pelanggan ( Uncles, 2000 ).

Menurut Slater dan Narver (1990) orientasi pelanggan merupakan pemahaman yang cukup terhadap para pembeli, sasaran dari pembeli adalah mampu menciptakan nilai yang lebih superior bagi mereka secara kontinyu dan menciptakan penampilan yang lebih superior bagi perusahaan. Penciptaan penampilan akan memperkuat posisi perusahaan untuk dapat menentukan orientasi pelanggan yang akan dituju. Orientasi pelanggan mengharuskan seorang penjual agar memahami mata rantai nilai keseluruhan seorang pembeli.

Melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki peluang untuk membentuk persepsi pelanggan atas nilai– nilai yang dirasakan itu pada

gilirannya akan menghasilkan kepuasan pelanggan (Tjiptono dkk, 2008 :92). Menurut Slater dan Narver (1990) perusahaan berbagi informasi dengan pesaing, dan bereaksi cepat terhadap tindakan pesaing, dan menargetkan peluang bagi keunggulan kompetitif (Tjiptono, 2008). Perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (customer satisfaction orientation) umumnya menunjukkan sebuah perilaku yang lebih responsif, misalnya melalui kebijakan purna jual serta kecepatan dalam memberi tanggapan terhadap keluhan–keluhan pelanggan (Ferdinand, 2000 : 31).

Dengan demikian dapat didefinisikan bahwa orientasi pelanggan merupakan aktivitas perusahaan dalam memahami kebutuhan dan preferensi para pelanggan sarannya dan kemampuan perusahaan untuk merancang produk dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan dan preferensi dari para pelanggan.

#### **b. Orientasi Pesaing**

Orientasi pelanggan memiliki kekurangan dalam strategi memenangkan persaingan bisnis, sebab perusahaan cenderung hanya bersifat reaktif terhadap permasalahan bisnis yang muncul dan tidak mengembangkan sikap proaktif dalam mengungguli pesaing bisnisnya (Day & Wensley, 1988:56). Oleh karena itu diperlukan orientasi pesaing agar perusahaan dapat beradaptasi pada strategi bisnis pesaing guna mencapai keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran yang unggul. Antara orientasi pelanggan dan pesaing ini harus dijalankan secara seimbang karena apabila dijalankan salah satu maka akan salah satu dari dua (pesaing dan pelanggan) akan terabaikan yang dapat berakibat pada

keunggulan bersaing yang tidak memadai. Untuk itu diajukan satu campuran yang seimbang antara orientasi pelanggan dengan orientasi pesaing sebagai satu syarat dalam mempertahankan keunggulan bersaing.

Narver dan Slater (1990:22) menyatakan bahwa orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan, kemampuan jangka panjang dan strategi dari para pesaing potensialnya. Pemahaman ini termasuk apakah pesaing menggunakan teknologi baru guna mempertahankan pelanggan yang ada. Perusahaan yang berorientasi pesaing sering dilihat sebagai perusahaan yang mempunyai strategi dan memahami bagaimana cara memperoleh dan membagikan informasi mengenai pesaing, bagaimana merespon tindakan pesaing dan juga bagaimana manajemen puncak menanggapi strategi pesaing (Jaworski dan Kohli, 1993:55).

### **c. Koordinasi antar fungsi**

Merupakan komponen aspek ketiga dari komponen perilaku orientasi pasar yang diidentifikasi Slater dan Narver (1990). Strategi ini merupakan kemampuan perusahaan dalam menangkap umpan balik dari pelanggan, merespon dan memberikan pelayanan yang lebih prima di kemudian hari. Menurut (Kohli dan Jaworski, 1990:64) keterbukaan dari komunikasi antar fungsi sangat diperlukan dalam usaha pemberian tanggapan kepada pelanggan. Permasalahan yang muncul dari satu fungsi dapat dibantu analisis dan pemecahannya dari fungsi-fungsi lainnya secara profesional dan konseptual. Demikian pula terhadap masalah-masalah yang tidak dapat dipecahkan pada salah satu bagian dapat didiskusikan dan diambil langkah-langkah penyelesaian

melalui koordinasi fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan. Langkah ini perlu dibiasakan dalam budaya perusahaan agar karyawan tidak menutup diri, berani mengambil inisiatif dan tidak takut mengambil resiko (Zaltman, Duncan dan Holbeck, 1973 dalam Han, dkk, 1998).

Koordinasi antar fungsi yang efektif diharapkan mampu menggerakkan setiap divisi secara aktif di masing-masing bidang untuk mencapai tujuan bersama perusahaan. Untuk itu diperlukan dukungan yang efektif dan pemimpin yang handal dalam mengkoordinasikan antar fungsi, dukungan dan partisipasi antar bidang fungsional dan sikap ketergantungan antar fungsi. Hal ini diarahkan agar masing-masing bidang fungsional mampu mengenali kekurangan dan kelebihan masing-masing divisi agar mampu bekerja sama dengan baik dan terkoordinasi dengan mapan.

Narver dan Slater (1990:22) menyatakan bahwa koordinasi antarfungsional merupakan kegunaan dari sumber daya perusahaan yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai unggul bagi pelanggan yang ditargetkan. Koordinasi interfungsional menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi interfungsional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyesuaian bisnis, secara tipikal melibatkan lebih dari departemen pemasaran, untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Akimova (1999:1140-1141) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap

keunggulan bersaing. Perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Bharadwaj et al., (1993:92) juga menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar (berorientasi pasar) akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinator antarfungsi. Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan parapelanggannya. Orientasi pesaing adalah kemauan perusahaan untuk memonitor strategi yang diterapkan para pesaingnya. Koordinator antar fungsi menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi antarfungsional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyesuaian bisnis, secara tipikal melibatkan lebih dari departemen pemasaran, untuk menciptakan nilai unggul bagi pelanggan.

## **2. Inovasi**

Inovasi adalah proses menciptakan gagasan baru dan menjalankan dalam prakteknya. Inovasi merupakan ide-ide baru dalam produk, sehingga hasilnya lebih baik. Dalam organisasi perusahaan inovasi dalam dua bentuk yaitu : Inovasi produk, yang menghasilkan barang atau jasa baru atau perbaikan dari yang telah

ada dan Inovasi proses yang menghasilkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu proses guna mencapai keunggulan bersaing dalam bisnis. Song dan Parry (1997:64) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (hingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibanding dengan produk lain sejenis). Hal ini juga sama dengan pendapat Cooper (2000:38) bahwa keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkaran pasar global yang sangat bersaing. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan dipasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

Menurut Hurley dan Hult (1998) mendefinisikan bahwa inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran - pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Inovasi telah menjadi kegiatan yang utama dan rutin bagi perusahaan, seperti halnya kegiatan pemasaran dan keuangan. Dengan demikian inovasi merupakan sebuah fungsi penting dari manajemen karena inovasi menentukan suatu kerja bisnis yang *superior*.

Wahyono (2002:28-29) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif. Secara konvensional, istilah inovasi dapat diartikan sebagai terobosan yang berkaitan dengan produk-produk baru. Namun seiring dengan perkembangan yang terjadi, pengertian inovasi juga mencakup penerapan gagasan atau proses yang baru. Inovasi juga dipandang

sebagai mekanisme perusahaan dalam beradaptasi dengan lingkungannya yang dinamis. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis telah memaksa perusahaan untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, dan menawarkan produk-produk inovatif. Dengan demikian inovasi semakin memiliki arti penting bukan saja sebagai suatu alat untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan melainkan juga untuk unggul dalam persaingan.

Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menghasilkan produk yang inovatif (Kotler, 1987), yaitu dengan cara :

1. Mengembangkan atribut produk baru.
2. Mengembangkan beragam tingkat mutu.
3. Mengembangkan model dan ukuran produk.

Menurut Gatignon dan Xuereb (1997:79) dalam inovasi produk terdapat tiga inovasi produk, yaitu :

1. Keunggulan produk.
2. Kesamaan produk.
3. Biaya produk.

Dengan adanya inovasi produk maka akan memberi nilai tambah dibanding produk sejenis (keunggulan produk), sehingga akan meningkatkan penjualan. Keunggulan kompetitif suatu produk merupakan salah satu faktor penentu dari kesuksesan produk baru (Song dan Parry, 1997b:64) sehingga suatu produk inovasi harus mempunyai keunggulan dibandingkan dengan produk lain yang sejenis. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Cooper (2000:38), bahwa

keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkungan pasar global yang sangat kompetitif. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan produk inovasi yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan di pasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan.

#### **a. Manfaat dan Fungsi Inovasi**

Globalisasi pasar menghadirkan tantangan bagi setiap perusahaan agar mampu berinovasi secara berkesinambungan dalam rangka menawarkan produk dan jasa yang unik dan unggul. Pengenalan produk baru berperan penting dalam meningkatkan profitabilitas perusahaan, sementara inovasi proses memainkan peran sebagai strategi dalam menekan biaya (Tjiptono, 2008 :458). Inovasi produk yang dikembangkan akan dapat meningkatkan kemampuan dari perusahaan untuk melakukan produk yang berkualitas. Dengan menghasilkan suatu produk yang berkualitas, perusahaan harus dapat meningkatkan kemampuan pengembangan produk yang telah dilakukan, sehingga produk yang dihasilkan selalu dapat dikembangkan atau dilakukan inovasi berkelanjutan. Inovasi memang mengandung risiko, tapi jika prosesnya ditangani dengan penuh perhitungan maka akan menguntungkan di kemudian hari karena inovasi sangat penting dalam pemasaran, karena pasarselalu berubah. Inovasi memegang peranan penting untuk memutus hambatan-hambatan, meningkatkan perhatian, dan dukungan pasar. Dengan berinovasi perusahaan akan lebih berhasil merespon lingkungannya dan mengembangkan kemampuan dimana hal ini dapat

menghasilkan keunggulan kompetitif dan akan berdampak pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

## **b. Karakteristik Produk Inovatif**

### **1. Kultur Inovasi**

Inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan mendasar yang pada gilirannya akan mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Dengan demikian inovasi merupakan sebuah fungsi penting dari manajemen karena inovasi akan menentukan suatu kinerja bisnis yang superior. Inovasi akan semakin bertambah penting sebagai satu alat untuk kelangsungan hidup, bukan hanya pertumbuhan tetapi juga dalam persaingan yang semakin hebat dan ketidak pastian lingkungan. Selanjutnya Hurley dan Hult (1998) dalam Wahyono (2002), mengajukan dua konsepsi inovasi yaitu: (1) Keinovatifan, fikiran tentang keterbukaan untuk gagasan baru sebagai sebuah aspek kultur perusahaan; (2) Kapasitas untuk berinovasi, kemampuan perusahaan untuk menggunakan atau menerapkan gagasan, proses, atau produk, baru dengan baik.

### **2. Inovasi Teknis**

Inovasi teknis berkaitan dengan produk, jasa, dan teknologi proses produksi (Damanpour, 1991: 65). Inovasi tersebut berkaitan dengan aktivitas kerja dasar dan dapat melibatkan produk atau proses. Menurut Galbarith (1973) mendefinisikan inovasi teknik atau inovasi produk

sebagai proses membawa teknologi baru agar berguna. Inovasi produk bisa digolongkan kedalam tiga kategori dasar yaitu : (1) Tambahan– tambahan lini, produk yang masih dikenal organisasi bisnis tetapi baru bagi pasar ; (2) Produk – produk yang sama, produk dianggap baru bagi organisasi bisnis, tetapi dikenal oleh pasar yaitu peniruan dari produk – produk pesaing ; (3) produk – produk yang baru bagi pasar, produk dianggap baru baik oleh organisasi bisnis dan pasar ( Wahyono, 2002 : 8). Menurut Han, dkk, (1998 : 4) menyimpulkan bahwa pemantauan lingkungan akan ide – ide inovasi teknologi baru, informasi teknologi dan sebagainya, terkait sangat signifikan dengan inovasi teknologi. Suatu inovasi akan dikatakan berhasil apabila dapat menghasilkan kinerja yang superior. Kemudian mengemukakan bahwa kinerja perusahaan yang superior dihasilkan dari satu komitmen terhadap kepuasan total pelanggan, yang bisa disebabkan oleh inovasi yang berkelanjutan. Selanjutnya dikemukakan juga bahwa inovasi teknis memiliki pengaruh kuat dan positif terhadap kinerja perusahaan.

### 3. Inovasi Produk

Perusahaan yang ingin mempertahankan pasar dan laba bisa dengan melakukan inovasi produk yang berkelanjutan. Inovasi produk meliputi berbagai kegiatan pengembangan produk. Perbaikan produk, pengembangan yang seluruhnya baru, dan perluasan yang meningkatkan jangkauan atau jumlah lini produk yang ditawarkan perusahaan. Definisi mengenai pengertian inovasi produk menurut Hurley and Hult dalam

(Kusumo, 2006) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran – pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan.

Droge dan Vickery (1994:687) menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan. Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et al (1993:89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi produk dapat dijadikan sebagai sumber dari keunggulan bersaing perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai inovasi produk adalah kultur inovasi, inovasi teknis, dan inovasi produk. Kultur inovasi adalah budaya inovasi yang ada di perusahaan. Inovasi teknis adalah inovasi pada proses perusahaan dalam menghasilkan produk. Inovasi produk adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai keinginan pelanggan.

### **3. Orientasi Kewirausahaan**

Menurut Sigauw, Simpson, dan Baker (1998), kompetensi kewirausahaan dibutuhkan dalam implementasi strategi pemasaran agar diperoleh keunggulan

bersaing yang mantap melalui nilai responsifitas atas kebutuhan pelanggan. Sedangkan jiwa kewirausahaan sendiri meliputi 5 hal, yakni: otonomi, keinovatifan, pengambilan risiko, proaktivitas, dan agresifitas kompetitif. Kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, dan sumber daya untuk mencari peluang menuju kesuksesan. Menurut Covin et al. (2006) mendefinisikan kewirausahaan sebagai keseluruhan inovasi radikal perusahaan, tindakan strategi proaktif, dan aktivitas pengambilan risiko yang diwujudkan dalam bentuk dukungan-dukungan terhadap proyek-proyek yang berhubungan dengan dimensi-dimensi tersebut.

Lumpkin et al. (2009) berpendapat bahwa dasar dari dimensi proses-proses pembuatan strategi adalah sama dengan dasar dimensi proses-proses orientasi kewirausahaan. Lumpkin et al. (2009) mengenalkan konsep entrepreneurial management, di mana di dalamnya merefleksikan proses-proses organisasional, metode, dan bentuk yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan untuk bertindak secara wirausaha Mengacu pada dimensi-dimensi khusus dari orientasi kewirausahaan. Runyan et al. (2008) membangun suatu dasar bagi orientasi kewirausahaan dengan memberikan definisi orientasi kewirausahaan. Suatu perusahaan dikatakan sebagai perusahaan dengan orientasi kewirausahaan apabila perusahaan tersebut adalah yang pertama dalam inovasi produk, berani mengambil risiko, dan proaktif dalam melakukan inovasi. Dengan demikian orientasi kewirausahaan adalah proses, praktik, dan aktivitas yang menggunakan inovasi produk, pengambilan risiko, dan usaha yang proaktif untuk memenangkan persaingan.

Lumpkin et al. (2009) menyatakan bahwa dimensi inovasi sebagai dimensi pertama dari orientasi kewirausahaan menunjukkan kecenderungan perusahaan untuk menggunakan dan mendukung ide-ide baru, sesuatu yang baru, bereksperimen, dan berproses dengan kreatif, yang akan membawa hasil berupa produk baru, pelayanan baru, maupun proses teknologi yang baru. Definisi inovasi secara klasik yaitu konsep baru, implementasi ide-ide baru, produk, maupun proses yang baru. Inovasi juga diartikan sebagai sebuah ide, praktik, maupun materi yang dianggap baru bagi perusahaan. Lebih luas, inovasi didefinisikan sebagai implementasi sukses dari sebuah ide kreatif dalam sebuah organisasi. Meskipun kecenderungan untuk berinovasi dapat bervariasi, inovasi merupakan kemauan dasar untuk meninggalkan teknologi-teknologi maupun praktik-praktik yang lama, kemudian mencari hal-hal baru untuk menuju ke arah yang lebih baik.

Scott dan Venkataraman (2000) mendefinisikan proaktif dalam berwirausaha sebagai tindakan dalam mengantisipasi berbagai masalah memenuhi berbagai kebutuhan, dan mengambil berbagai kesempatan di masa depan. Berdasarkan definisi tersebut sikap proaktif sangat penting dalam orientasi kewirausahaan karena memberikan cara pandang ke masa depan yang menyertai aktivitas inovasi. Perusahaan yang disebut proaktif adalah perusahaan yang membentuk pasar dengan cara memperkenalkan produk baru, teknologi baru, teknik administrasi baru, dan melakukan respon atau reaksi bilamana pesaing melakukan tindakan. Sikap proaktif digunakan untuk menggambarkan perusahaan yang melakukan tindakan paling cepat dalam berinovasi dan yang pertama memperkenalkan

produk atau jasa baru kepada pasar. Dalam proses wirausaha, beberapa literatur menyarankan pentingnya inisiatif.

Aloulou dan Fayolle (2005) memberikan argumentasi bahwa para manajer dengan orientasi kewirausahaan adalah poin penting bagi pertumbuhan organisasi karena mereka memberikan visi dan misi penting yang menuju pada peluang-peluang usaha baru. Aloulou dan Fayolle (2005) juga menyatakan bahwa strategi yang paling baik untuk memperoleh peluang-peluang pasar adalah secara proaktif memperhatikan dan menyikapi peluang. Memberikan perhatian terhadap perubahan yang terjadi pada pasar, perusahaan yang berinisiatif tinggi dapat menangkap keuntungan yang lebih bagus dan mendapatkan posisi paling awal dalam memperoleh pengakuan terhadap eksistensi produk atau jasa perusahaan. Bersikap inisiatif dengan mengantisipasi, mengejar peluang baru, dan berpartisipasi dalam munculnya pasar juga berkaitan dengan kegiatan kewirausahaan. Karakter yang kedua dari kewirausahaan ini disebut sebagai karakter proaktif.

Menurut Wiklund dan Shepherd (2005). Pengambilan risiko menunjukkan kemauan perusahaan untuk mendukung proyek-proyek inovatif dan mengandung risiko walaupun hasil akhir dari tindakan tersebut tidak bisa diketahui dengan pasti. Risiko memiliki arti yang bervariasi, tergantung pada konteks apa risiko ini diterapkan. Mengambil risiko berarti mengambil ketidakpastian dan sikap ini dapat digunakan pada beberapa tipe risiko yang sering digunakan dalam literatur kewirausahaan, seperti risiko personal, risiko sosial, atau risiko psikologis. Sebagai bagian dalam analisis keuangan, risiko digunakan dalam konteks risiko

usaha, yang secara khusus berarti kemampuan untuk menghasilkan laba. Perusahaan dengan orientasi kewirausahaan sering dihubungkan dengan perilaku berani mengambil risiko, seperti meminjam modal yang besar untuk membuat usaha lebih maju, mengambil peluang pasar, untuk mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi. Kegiatan pengambilan risiko yang dilakukan perusahaan sebaiknya tetap berada dalam kerangka toleransi risiko yang sudah ditetapkan untuk kebaikan dan perkembangan perusahaan.

Harris dan Gibson (2008) membuat skala untuk mengukur tingkat pengambilan risiko pada perusahaan dengan orientasi kewirausahaan untuk mengukur tingkat pengambilan risiko pada perusahaan dengan orientasi kewirausahaan. Dalam penelitiannya, Harris dan Gibson memberikan pertanyaan kepada para manajer mengenai kecenderungan perusahaan untuk memilih proyek yang berisiko dan tindakan apa yang dipilih oleh manajer, diantara tindakan yang berani dan tindakan yang berhati-hati, agar perusahaan berhasil. Lumpkin et al. (2009) kemudian menyusun skala untuk mengukur dimensi usaha dalam penelitiannya mengenai entrepreneurial posture. Penelitian mereka menyatakan bahwa tingkat kewirausahaan sebuah perusahaan diukur melalui tiga dimensi yaitu inovatif, proaktif, dan pengambilan risiko

Menurut Hadjimanolis (2000:237) peranan berusaha juga sangat memegang peranan penting dalam kemampuan pimpinan, selain tingkat pendidikan dan kemampuan pengambilan risiko, karena dengan pengalaman berusaha yang tinggi maka kemampuan pimpinan untuk melihat keinginan konsumen pada suatu produk juga sangat tinggi. Sikap berwirausaha dan konsekuensi dari perilaku

kepada inovasi sangat dipengaruhi oleh latar belakang pemimpinannya yang menyangkut pengalaman berusaha pemimpinannya. Kemampuan pimpinan akan sangat mempengaruhi sikap perusahaan dalam mempengaruhi sikap perusahaan dalam memperhatikan perusahaan pasar, menjadi responsif terhadap perusahaan, kebutuhan pasar, seringkali memerlukan dirancangnya produk baru untuk menyesuaikan dengan perubahan dan eksploitasi konsumen, sehingga tercipta keunggulan bersaing perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas penelitian ini mengadopsi indikator variabel orientasi kewirausahaan, yaitu flexibel, proaktif, keberanian mengambil risiko, pengalaman berusaha, dan antisipatif. Mengambil risiko dapat didefinisikan sebagai seseorang yang berorientasi pada peluang dalam ketidakpastian konteks pengambilan keputusan. Flexibel adalah dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan. Proaktif adalah perusahaan dimana pemimpinannya mempunyai kemampuan untuk mengenali peluang dan komitmen untuk inovasi. Pengalaman berusaha adalah sikap berwirausaha dan konsekuensi dari perilaku kepada inovasi yang dipengaruhi oleh latar belakang pemimpinannya yang menyangkut pengalaman berusaha pemimpinannya. Antisipatif adalah kemampuan perusahaan dalam menanggulangi atau mengantisipasi terhadap segala perubahan.

#### **4. Keunggulan Bersaing**

Bharadwaj et al (1993:83-84) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan. Keahlian dan asset yang unik dipandang sebagai

sumber dari keunggulan bersaing. Keahlian unik merupakan kemampuan perusahaan untuk menjadikan para karyawannya sebagai bagian penting dalam mencapai keunggulan bersaing. Kemampuan perusahaan dalam mengembangkan keahlian para karyawannya dengan baik akan menjadikan perusahaan tersebut unggul dan penerapan strategi yang berbasis sumber daya manusia akan sulit untuk ditiru oleh para pesaingnya. Sedang asset atau sumber daya unik merupakan sumber daya nyata yang diperlukan perusahaan guna menjalankan strategi bersaingnya. Kedua sumber daya ini harus diarahkan guna mendukung penciptaan kinerja perusahaan yang berbiaya rendah dan memiliki perbedaan (diferensiasi) dengan perusahaan lain.

Setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu kegiatan industri mempunyai strategi bersaing yang eksplisit atau implisit. Strategi ini mungkin dikembangkan secara eksplisit melalui kegiatan-kegiatan dari berbagai departemen fungsional perusahaan. Pada dasarnya pengembangan strategi bersaing adalah mengembangkan formula umum mengenai bagaimana bisnis dan bersaing, apakah sebenarnya yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Pada dasarnya pengembangan strategi bersaing adalah mengembangkan formula umum mengenai bagaimana bisnis dan bersaing, apakah sebenarnya yang menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang akan diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Menurut Day dan Wensley (1988) keunggulan bersaing memiliki setidaknya dua arti berbeda namun berhubungan arti pertama yaitu berfokus pada keunggulan (*Superiorty*) dalam skill atau sumber daya (*Resource*), sedangkan arti kedua

mengenai keunggulan bersaing dari hasil kinerja. Untuk mengukur keunggulan bersaing dalam penelitian Day dan Wersley (1988) menyatakan ada dua pijakan dalam mencapai keunggulan bersaing pertama: adalah keunggulan sumber daya yang terdiri dari keunggulan keahlian dan keunggulan dalam bahan baku, lalu yang kedua adalah keunggulan posisi yang terdiri dari keunggulan biaya relatif dan keunggulan nilai bagi pelanggan. Merujuk pada penelitian Day dan Wersley 1988 maka indikator keunggulan bersaing yang digunakan adalah bernilai beda dengan yang lain dan tidak mudah digantikan. Strategi bersaing merupakan kombinasi antara tujuan akhir (tujuan) yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan alat (kebijakan) dimana perusahaan berusaha sampai sasaran (Porter, 1993).

Porter (1985) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai strategi benefit dari perusahaan yang melakukan kerjasama untuk menciptakan keunggulan bersaing yang lebih efektif dalam *Market Place*. Strategi harus didesain untuk mewujudkan keunggulan bersaing yang terus menerus (*Sustangible Copetitive Adventage*) sehingga perusahaan dapat mendominasi baik pasar lama maupun pasar baru. Jab (1999:466) keunggulan bersaing dapat terpenuhi jika pelanggan memperoleh perbedaan yang konsisten dalam atribut yang penting dari produk yang dihasilkan dibandingkan pesaing dimana perbedaan tersebut merupakan dampak langsung dari kesengajaan kemampuan antara produsen dan pelanggan.

Song dan Parry (1997:66) menyatakan bahwa proses pengembangan produk baru akan mempengaruhi keunggulan bersaing produk yang dihasilkan. Cooper (1979) dalam Song dan Parry (1997) menemukan adanya hubungan positif antara

tingkat kesuksesan suatu produk dengan keunggulan bersaing, seperti penentuan keistimewaan produk dengan ukuran keunggulan bersaing produk, seperti penentuan keistimewaan produk yang dibuat untuk memberikan perbedaan dengan produk lain dan kualitas produk dapat diunggulkan.

Song dan Parry (1997) menyatakan bahwa indikator keunggulan bersaing produk yaitu: Keunikan produk, Kualitas produk, dan harga yang kompetitif. Kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi perusahaan pada umumnya selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang unggul.

## **5. Kinerja Pemasaran**

Kinerja pemasaran merupakan konstruk (faktor) yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja, baik kinerja pemasaran maupun kinerja keuangan (Ferdinand:2000b). Kinerja pemasaran merupakan konsep untuk mengukur prestasi pasar suatu produk. Setiap perusahaan berkepentingan untuk mengetahui prestasi pasar dari produk-produknya, sebagai cerminan dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis.

Wahyono (2002:28) menjelaskan bahwa pertumbuhan penjualan akan bergantung pada berapa jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-ratanya yang bersifat tetap. Nilai penjualan menunjukkan berapa rupiah atau berapa unit produk yang berhasil dijual oleh perusahaan kepada konsumen atau pelanggan. Semakin tinggi nilai penjualan mengindikasikan semakin banyak

produk yang berhasil dijual oleh perusahaan. Sedangkan porsi pasar menunjukkan seberapa besar kontribusi produk yang ditangani dapat menguasai pasar untuk produk sejenis dibandingkan para kompetitor.

Kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi perusahaan pada umumnya selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang unggul. Menurut Pelhan (1997:56), Kinerja pemasaran juga memberikan tiga dimensi yaitu: 1) efektifitas perusahaan, 2). pertumbuhan penjualan dan 3) kemampulabaan. Volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan keuntungan, pada penelitian yang lain kinerja pemasaran dapat diukur dari dimensi-dimensi di atas dengan ditambah kemampuan labaan atau profitabilitas, pertumbuhan pelanggan dan volume penjualan (Ferdinand, 2002. p. 38).

Li (2000:313) menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan *return oninvestment*. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati oleh pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

## C. Hubungan Antar Variabel

### 1. Hubungan Orientasi Pasar dengan Keunggulan Bersaing

Bharadwaj et al., (1993:92) menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar (berorientasi pasar) akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut. Pernyataan di atas juga diperkuat oleh Akimova (1999:1140-1141) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinator antarfungsi. Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan para pelanggannya. Orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan, kemampuan jangka panjang dan strategi dari para pesaing potensialnya. Koordinasi antarfungsional menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi antarfungsional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyesuaian bisnis (Naver & Slater, 1955) . Berdasarkan pemikiran di atas maka hipotesis yang muncul:

**H1: Semakin besar orientasi pasar maka akan semakin tinggi derajatkeunggulan bersaing perusahaan**

## **2. Hubungan Inovasi dengan Keunggulan Bersaing**

Penelitian Droge dan Vickery (1994:687) menemukan bahwa inovasi produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan. Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et al (1993:89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi produk dapat dijadikan sebagai sumber dari keunggulan bersaing perusahaan. Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai inovasi produk adalah kultur inovasi, inovasi teknis, dan inovasi produk. Kultur inovasi adalah budaya inovasi yang ada di perusahaan. Inovasi teknis adalah inovasi pada proses perusahaan dalam menghasilkan produk. Inovasi produk adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai keinginan pelanggan (Han, Kim & Srivasta, 1988). Dari uraian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

**H2: Semakin besar inovasi produk yang dilakukan maka akan semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan.**

### **3. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dengan Keunggulan Bersaing**

Covin dan Slevin (1990) melakukan penelitian mengenai kinerja dari perusahaan yang berorientasi kewirausahaan. Dalam penelitian mereka terhadap 117 industri kecil, perusahaan disebut memiliki orientasi kewirausahaan apabila mereka inovatif, pengambil risiko, dan proaktif. Perusahaan yang kinerjanya meningkat adalah yang menjalankan operasional perusahaan dengan pendekatan orientasi kewirausahaan. Penelitian tersebut juga didukung oleh Ismawanti (2008) yang menyatakan bahwa perusahaan dengan orientasi kewirausahaan dapat mencapai target pasar dan berada di posisi pasar yang lebih depan dibandingkan dengan pesaing mereka. Perusahaan ini senantiasa memonitor perubahan pasar dan melakukan respon dengan cepat, kemudian memperoleh keuntungan pada pasar yang berisiko (risk taking). Inovasi menjadikan mereka berada di depan kompetitor, memperoleh keunggulan kompetitif, dan memberikan hasil berupa pertumbuhan finansial. Sikap proaktif memberikan perusahaan kemampuan untuk mengenalkan produk atau jasa yang baru, lebih awal dibandingkan kompetitornya, yang memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Indikator variabel orientasi kewirausahaan, yaitu flexibel, proaktif, keberanian mengambil risiko, pengalaman berusaha, dan antisipatif. Mengambil risiko dapat didefinisikan sebagai seseorang yang berorientasi pada peluang dalam ketidakpastian konteks pengambilan keputusan.

Flexibel adalah dapat berubah sesuai dengan keinginan pelanggan. Proaktif adalah perusahaan dimana pemimpinnya mempunyai kemampuan untuk mengenali peluang dan komitmen untuk inovasi. Pengalaman berusaha adalah sikap berwirausaha dan konsekuensi dari perilaku kepada inovasi yang dipengaruhi oleh latar belakang pemimpinnya yang menyangkut pengalaman berusaha pemimpinnya. Antisipatif adalah kemampuan perusahaan dalam menanggulangi atau mengantisipasi terhadap segala perubahan. Berdasarkan pemikiran tersebut diatas maka hipotesis yang muncul:

**H3: Semakin besar orientasi kewirausahaan yang dilakukan maka semakin tinggi derajat keunggulan bersaing perusahaan**

#### **4. Hubungan Orientasi Pasar dengan Kinerja Pemasaran**

Narver dan Slater (1990:21) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Penelitian terdahulu mengenai hubungan antara Orientasi Pasar dan kinerja Pemasaran telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Seperti yang dilakukan oleh Baker dan Sinkula (1999) yang memberikan hasil bahwa orientasi pasar secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Wahyono (2002) yang menyatakan bahwa derajat orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinator antarfungsi. Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan para pelanggannya. Orientasi pesaing berarti bahwa perusahaan memahami kekuatan jangka pendek, kelemahan, kemampuan jangka panjang dan strategi dari para pesaing potensialnya. Koordinasi antarfungsional menunjuk pada aspek khusus dari struktur organisasi yang mempermudah komunikasi antar fungsi organisasi yang berbeda. Koordinasi antarfungsional didasarkan pada informasi pelanggan dan pesaing serta terdiri dari upaya penyelarasan bisnis (Naver & Slater, 1955). Berdasarkan pemikiran di atas maka hipotesis yang muncul:

**H4: Semakin besar orientasi pasar yang dilakukan maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran perusahaan**

## **5. Hubungan Inovasi dengan Kinerja Pemasaran**

Menurut Hurley dan Hult (1998) mendefinisikan bahwa inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Wahyono (2002:28-29) menjelaskan bahwa inovasi yang berkelanjutan dalam suatu perusahaan merupakan kebutuhan dasar yang pada gilirannya akan mengarah pada terciptanya keunggulan kompetitif

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Narver and Slater (1990:20) dan Slater and Narver (1994) dan Han et.al.,(1998:30) membuktikan bahwa adanya hubungan positif antara inovasi dan kinerja pemasaran. Pernyataan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mulyani dan Mudiantono (2015) yang menyatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran

Beberapa indikator yang digunakan untuk menilai inovasi produk adalah kultur inovasi, inovasi teknis, dan inovasi produk. Kultur inovasi adalah budaya inovasi yang ada di perusahaan. Inovasi teknis adalah inovasi pada proses perusahaan dalam menghasilkan produk. Inovasi produk adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai keinginan pelanggan (Han, Kim & Srivasta, 1988). Dari uraian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

**H5: Semakin besar inovasi yang dilakukan maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran perusahaan**

## **6. Hubungan Orientasi Kewirausahaan dengan Kinerja Pemasaran**

Beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan lebih signifikan mempunyai kemampuan inovasi daripada yang tidak memiliki kemampuan dalam berwirausaha (Kohli, 1997:9). Pernyataan ini didukung oleh Weerawardena (2003:424) yang menyatakan bahwa bila suatu perusahaan menekankan proaktifitas dalam kegiatan bisnisnya, maka perusahaan tersebut telah melakukan aktivitas

kewirausahaan yang akan secara otomatis mendorong tingginya kinerja. Penelitian ini juga didukung oleh Mulyani dan Mudiantono (2015) yang menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran. Indikator yang digunakan dalam orientasi kewirausahaan adalah pengalaman berusaha, proaktif, keberanian mengambil resiko, fleksibel dan antisipatif.

Dari uraian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

**H6: Semakin besar orientasi kewirausahaan yang dilakukan maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran perusahaan**

## **7. Hubungan Keunggulan Bersaing dengan Kinerja Pemasaran**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Li (2000:313) berhasil menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan *return on investment*. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati oleh pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

Beberapa indikator yang digunakan dalam menilai kinerja pemasaran adalah volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan

kemampulabaan. Volume penjualan adalah volume penjualan dari produk perusahaan. Pertumbuhan pelanggan adalah tingkat pertumbuhan pelanggan perusahaan. Kemampulabaan adalah besarnya keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan (Pelhan, 1997). Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

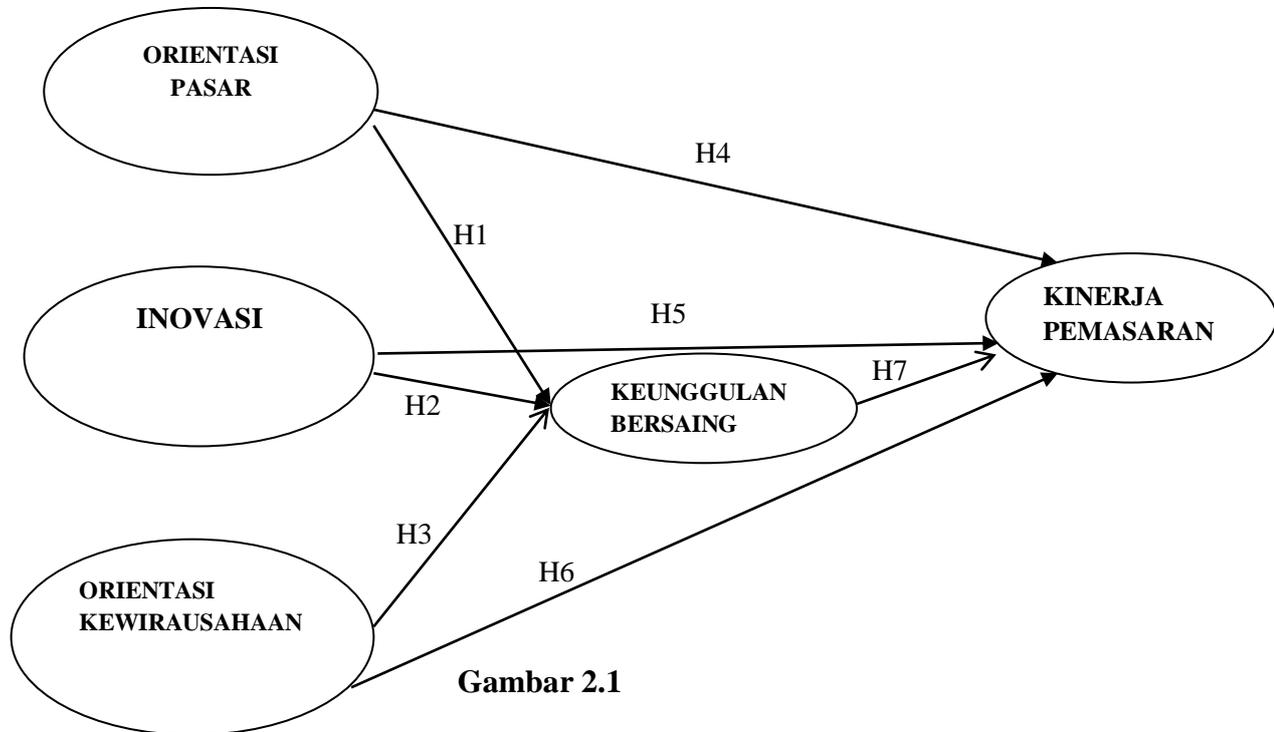
**H7 : Semakin besar keunggulan bersaing perusahaan maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran yang dihasilkan perusahaan**

#### **D. Model Hipotesis dan Hipotesis**

Dalam penelian kuantitatif, keberadaan hipotesis dipandang sebagai komponen penting dalam penelitian. Furchan (2004:115) mengungkapkan kegunaan hipotesis penelitian, yaitu, hipotesis memberikan penjelasan sementara tentang gejala-gejala serta memudahkan perluasaan pengetahuan dalam suatu bidang, hipotesis memberikan suatu pernyataan hubungan yang berlangsung dapat diuji dalam penelitian, hipotesis memberikan arah kepada penelitian, hipotesis memberikan kerangka untuk melaporkan kesimpulan penyelidikan.

Berdasar pada penjelasan tersebut maka dapat disusun sebuah model hipotesis pada Gambar 2.11 untuk meneliti pengaruh Orientasi Pasar, Inovasi, Orientasi Kewirausahaan terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Pemasaran.

## 1. Model Hipotesis



**Gambar 2.1**

### Model Hipotesis

## 2. Hipotesis

Berdasarkan telaah pustaka dan kerangka pemikiran teoritis, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

**Hipotesis 1:** Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

**Hipotesis 2:** Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

**Hipotesis 3:** Orientasi kewirausahaan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing

**Hipotesis 4:** Orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja

**Hipotesis 5:** Inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran.  
pemasaran.

**Hipotesis 6 :** Orientasi kewirausahaan produk berpengaruh signifikan  
terhadap kinerja pemasaran.

**Hipotesis 7:** Keunggulan bersaing perusahaan berpengaruh signifikan  
terhadap kinerja pemasaran.