



## ORIENTASI PASAR DAN INOVASI : PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEMASARAN

(Studi Kasus pada Industri Meubel di Kabupaten Jepara)

oleh :

Drs. Wahyono, MM\*  
Universitas Negeri Semarang

### Abstraksi

*Sebuah budaya perusahaan yang berorientasi pasar oleh para peneliti di bidang pemasaran telah dianggap sebagai elemen kunci dalam mencapai kinerja perusahaan yang superior. Namun demikian, beberapa penelitian yang lain memperoleh hasil yang beragam. Dengan didesain bersamaan dengan strategi inovasi dimungkinkan akan meningkatkan kinerja pemasaran. Inovasi teknis yang diikuti secara seimbang oleh inovasi administratif diharapkan akan mampu mendorong pasar dan meningkatkan kinerja pemasaran. Dalam konteks ini, diajukan suatu model penelitian untuk menguji pengaruh orientasi pasar, inovasi terhadap kinerja pemasaran. Penelitian ini menggunakan sample 102 dari 352 perusahaan pada industri meubel di Kabupaten Jepara yang dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modelling (SEM)*

Pada saat kompleksitas dan dinamika lingkungan bisnis meningkat secara intens (Despande, Farley, dan Webster 1993) perusahaan-perusahaan mulai terdorong untuk lebih memperkuat basis strateginya dengan konsep konsep seperti customer focused atau market oriented culture untuk tetap dapat mengakses pasarnya secara menguntungkan dan menjamin pertumbuhan berkelanjutan (Ferdinand, 2000 a)

Apabila konsep pemasaran dianggap sebagai sebuah filosofi yang merupakan inti

budaya perusahaan, maka orientasi pasar dipandang sebagai implementasi konsep pemasaran itu (Ferdinand, 2000 a). Dengan demikian, orientasi pasar dipandang sebagai sebuah perilaku atau budaya organisasi yang menempatkan pelanggan sebagai titik pusat yang menentukan sukses perusahaan.

Orientasi pasar merupakan budaya organisasi yang efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku yang dibutuhkan untuk menciptakan "superior value" bagi pembeli dan "superior performance" bagi perusahaan. Karena itu dimensi utama dari orientasi pasar adalah customer orientation (orientasi pelanggan) dan competitor orientation (orientasi pesaing). Kemampuan menerapkan kedua orientasi ini, apalagi digabung dengan orientasi ketiga sebagaimana dinyatakan Slater dan Narver (1994) yaitu koordinasi antar fungsi dalam perusahaan akan

\* Drs. Wahyono, MM adalah dosen Jurusan Ekonom, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Semarang (UNNES), lulus S2 Magister Manajemen dengan konsentrasi bidang ilmu Manajemen Pemasaran, UNDIP tahun 2001.

meningkatkan daya tahan perusahaan terhadap pesaing sekaligus meningkatkan kepuasan kepada pelanggan.

Para ahli dan akademisi di bidang pemasaran telah mendesain sebuah budaya perusahaan yang berorientasi pasar sebagai suatu faktor signifikan dalam mencapai kinerja perusahaan yang superior. Ferdinand (2000 a) dalam research papernya menyampaikan bahwa market orientation dipandang sebagai budaya organisasi yang memberikan peluang bagi perusahaan untuk mencapai suatu tingkat efektifitas didalam mengelola proses manajemen internalnya.

Pada gilirannya asumsi ini dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Penelitian Narver dan Slater (1993) menunjukkan adanya satu hubungan positif antara orientasi pasar dan kinerja. Sebagaimana penelitian Slater dan Narver, kajian Hilton Barret (1998) memberikan dukungan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kinerja sebuah perusahaan memiliki korelasi yang signifikan terhadap orientasi pasar. Namun demikian, Greenley (1995) menyatakan bahwa tidak ada hubungan yang kuat antara orientasi pasar dengan kinerja perusahaan. Adapun dalam penelitian Jaworski dan Kohli (1993), ditemukan bahwa orientasi pasar tidak selalu berhubungan secara signifikan dengan kinerja pada semua kondisi. Dalam situasi teknologi yang bergejolak maka hubungannya kurang signifikan. Sedangkan Kumar, Subramanian dan Yauger (1997) melihat hubungan yang kritis antara orientasi pasar dengan kinerja dalam sejumlah kriteria, artinya tidak semua ukuran kinerja signifikan dengan orientasi pasar. Keberagaman hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penelitian-penelitian mengenai orientasi pasar dengan kinerja perusahaan perlu dikembangkan dan memerlukan kajian lebih lanjut. Hal tersebut merupakan fenomena yang menarik untuk diadakan penelitian lebih lanjut dengan lingkup kajian yang berbeda.

Banyak studi dalam manajemen pemasaran yang menunjukkan bahwa budaya orientasi pasar seharusnya didesain bersamaan dengan strategi inovasi. Kultur yang berorientasi pasar dan pembelajaran, seharusnya diikuti oleh faktor-faktor yang lain yaitu meningkatkan penciptaan gagasan baru dan inovasi sebagai bagian kultur perusahaan (Hurley, & Hult, 1998). Ini membuktikan bahwa inovasi merupakan fungsi penting dari manajemen karena memiliki hubungan dengan kinerja bisnis (Han, Kim, dan Srivastava, 1998). Inovasi juga berfungsi sebagai alat untuk menjalin kelangsungan hidup, meningkatkan pertumbuhan perusahaan dan menghadapi persaingan. (Gronhag dan Kaufmann, 1988 dalam Han, dkk., 1998). Penelitian Slater dan Narver (1994b), menyimpulkan bahwa perusahaan yang berhasil mengembangkan inovasi akan mampu mendorong pasar dan meningkatkan kinerja perusahaan. Asumsi ini sejalan dengan studi Hurley, & Hult, (1998) yang menyimpulkan bahwa perusahaan dengan kemampuan berinovasi tinggi akan lebih berhasil dalam merespon lingkungannya dan mengembangkan kemampuan baru yang menyebabkan keunggulan kompetitif dan kinerja yang superior.

*Dalam penelitiannya Han, dkk, (1998) mengambil sampel dari kasus industri tunggal (sektor perbankan). Hasil riset tersebut secara implisit menyatakan pentingnya orientasi pasar dan inovasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian-penelitian yang menggunakan satu sampel di sektor manufakturing biasanya diasumsikan atau difokuskan sebagai inovasi teknis (Kimberly dan Evanisko, 1981 dalam Han dkk, 1998). Pertanyaan yang muncul adalah apakah inovasi teknis memiliki visibilitas yang lebih tinggi atau hasil yang lebih aktual dalam pengembangan produk. Untuk itu diperlukan kajian dan penelitian lanjutan untuk membuktikannya (Han, dkk., 1998).*

## Orientasi Pasar

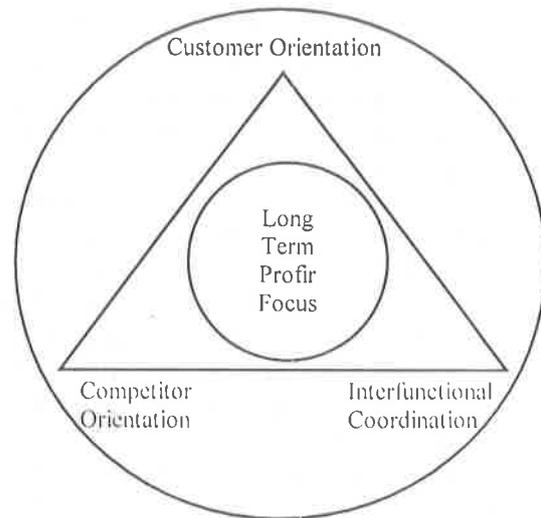
Orientasi pasar merupakan sebuah filosofi bisnis dan proses perilaku pengelolaan bisnis. Dipandang sebagai sebuah filosofi, sebab orientasi pasar merupakan pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang membantu individu untuk memahami fungsi organisasi berdasarkan norma-norma tertentu (Despande dan Webster, 1998). Oleh karena filosofi bisnis lebih menunjuk pada serangkaian tata nilai dan kepercayaan, sikap dan budaya perusahaan, maka untuk memberikan kontribusi pada tataran operasional berupa serangkaian aktivitas-aktivitas pengelolaan bisnis, orientasi pasar juga dipahami sebagai perilaku atau aktivitas-aktivitas.

Kohli dan Jaworski (1990) maupun Narver dan Slater (1990), telah banyak membahas orientasi pasar sebagai fenomena organisasional yang berpotensi untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kohli dan Jaworski (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai berikut :

*Market orientation is the organization-wide generation of market intelligence pertaining to current and future customer needs, dissemination of the intelligence across departments, and organization-wide responsiveness to it (Kohli & Jaworski, 1990).*

Dari definisi tersebut Kohli & Jaworski mengembangkan teorinya dengan menempatkan market intelligence sebagai titik awal dari market orientation. Disseminasi intelijen dipandang sebagai proses dan upaya penyebaran informasi pasar pada seluruh komponen organisasi, yang diharapkan akan menghasilkan orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi yang mengarah pada dua kriteria keputusan yaitu fokus jangka panjang dan profitabilitas. Ketiga komponen perilaku itu mempunyai derajat urgensi atau tingkat kepentingan yang sama. Konsepsi orientasi pasar digambarkan dalam sebuah equilateral triangle sebagai berikut :

Gambar 1  
Market Orientation



Sumber : Narver & Slater, 1990

Gambar diatas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan (profitabilitas dan fokus jangka panjang) dihasilkan dan ditingkatkan melalui pemusatan perhatian pada ketiga komponen orientasi pasar.

Narver dan Slater (1990), mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya perusahaan yang paling efektif dan efisien menciptakan perilaku yang diperlukan untuk penciptaan nilai-nilai yang superior bagi para pelanggan. Selanjutnya Narver dan Slater (1990) menarik kesimpulan bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga komponen perilaku yaitu orientasi perilaku bertindak yang sama pada semua bagian organisasi perusahaan agar dapat melayani konsumen secara lebih baik. Dengan pelayanan kepada konsumen secara lebih baik diharapkan dapat menghasilkan kepuasan pelanggan yang berkelanjutan.

Untuk memahami konsep orientasi pemasaran maka tiga komponen perilaku dalam orientasi pasar perlu dipahami sebagai sebuah rangkaian yang tak terpisahkan dalam keseluruhan manajemen pemasaran.

### **Orientasi Pelanggan**

Orientasi pelanggan oleh para peneliti ditempatkan sebagai prioritas tertinggi dalam hal memberikan nilai-nilai superior pada pelanggan. Despande, Farley dan Webster (1993) menganggap orientasi pelanggan merupakan hal yang paling fundamental dari budaya perusahaan.

Orientasi pelanggan merupakan pemahaman yang cukup terhadap para pembeli sasaran agar mampu menciptakan nilai yang lebih superior bagi mereka secara kontinyu dan menciptakan penampilan yang lebih superior bagi perusahaan (Slater dan Narver, 1990). Dengan demikian orientasi pelanggan mengharuskan seorang penjual agar memahami mata rantai nilai keseluruhan seorang pembeli (Day dan Wensley, 1988). Melalui orientasi pelanggan, perusahaan memiliki peluang untuk membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya dan nilai-nilai yang dirasakan itu dan pada gilirannya akan menghasilkan kepuasan pelanggan (customer satisfaction).

Kemampuan penjual memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan akan membantu memahami siapa pelanggan potensialnya saat ini dan siapa pelanggan yang akan datang, apa yang mereka inginkan dan apa yang mungkin mereka inginkan di masa datang, apa yang mereka rasakan saat ini dan apa yang mungkin mereka rasakan di masa yang akan datang sebagai pemuas yang relevan dari keinginan-keinginan pelanggan (Slater dan Narver, 1990). Perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (customer satisfaction orientation) umumnya menunjukkan sebuah perilaku yang lebih responsif, misalnya melalui kebijakanurna jual serta kecepatan dalam memberi tanggapan terhadap keluhan-keluhan pelanggan (Ferdinand, 2000 a).

### **Orientasi Pesaing**

Secara prinsip customer orientation dan competitor orientation merupakan dua

dimensi yang saling terkait, tidak terpisahkan dan merupakan kesatuan dalam konsep orientasi pasar. Orientasi pesaing berarti pemahaman yang dimiliki penjual dalam memahami kekuatan-kekuatan jangka pendek, kelemahan-kelemahan, kapabilitas-kapabilitas dan strategi-strategi jangka panjang baik dari pesaing utamanya saat ini maupun pesaing-pesaing potensial utama (Day dan Wensley, 1988, Porter 1980, 1985). Oleh karena itu tenaga penjualan harus berupaya untuk mengumpulkan informasi mengenai pesaing dan membagi informasi itu pada fungsi-fungsi lain dalam perusahaan dan mendiskusikan dengan pimpinan perusahaan bagaimana kekuatan pesaing dan strategi yang mereka kembangkan.

Dalam kenyataan orientasi pelanggan sering kurang mampu dijadikan 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 dan Wensley, 1988). Oleh karena itu perlu keseimbangan dalam menjalankan kedua orientasi ini agar di satu sisi mampu memenangkan persaingan dan disisi lain tetap memuaskan pelanggan. Bila perusahaan hanya menekankan pada satu fokus saja secara eksklusif yaitu pada persaingan, maka tindakan ini dapat mengarah pada pengabaian kepentingan-kepentingan pelanggan (Day dan Wensley, 1988). Untuk itu Day dan Wensley (1988) mengajukan satu campuran yang seimbang antara orientasi pelanggan dengan orientasi pesaing sebagai satu syarat dalam mempertahankan keunggulan bersaing.

### **Koordinasi Antar Fungsi**

Koordinasi antar fungsi adalah komponen aspek ketiga dari komponen perilaku orientasi pasar yang diidentifikasi Slater dan Narver (1990). Koordinasi antar fungsi ini menjadi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan yang ingin memberikan kepuasan pada pelanggan

sekaligus memenangkan persaingan dengan cara mengoptimalkan fungsi-fungsi yang ada dalam perusahaan secara cermat. Langkah ini sekaligus merupakan kemampuan perusahaan dalam menangkap umpan balik dari pelanggan, merespon dan memberikan pelayanan yang lebih prima di kemudian hari (Kohli dan Jaworski 1990).

Keterbukaan dan komunikasi antar fungsi sangat diperlukan dalam usaha memberikan 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, tidak berani mengambil inisiatif dan takut mengambil resiko (Zaltman, Duncan dan Holbek, 1973 dalam Han, dkk, 1998). Garis besar pernyataan ini ialah bahwa keterbukaan dan komunikasi dalam perusahaan akan berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan dalam memberikan tanggapan terhadap pelanggan.

Koordinasi antar fungsi yang efektif diharapkan mampu menggerakkan partisipasi secara aktif masing-masing bidang untuk mencapai tujuan umum perusahaan. Untuk itu diperlukan dukungan yang efektif dan kepemimpinan yang andal dalam mengkoordinasikan antar fungsi, dukungan dan partisipasi antar bidang fungsional dan sikap interdependensi (ketergantungan) antar fungsi. Hal ini diarahkan agar masing-masing bidang fungsional mampu mengenali kelebihan-kelebihannya dan dapat bekerjasama dengan bidang lainnya secara efektif.

Berdasarkan telaah terhadap berbagai literatur mengenai teori-teori baku dan pengembangan-pengembangan baru bahwa

orientasi pasar adalah sebuah budaya perusahaan yang menempatkan pasar sebagai kunci kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karenanya dalam rangka mempertahankan tingkat pertumbuhan perusahaan di tengah persaingan yang semakin kompleks, pasar harus dikelola dengan upaya-upaya yang sistematis, dengan cara menggali informasi dan mengenali kebutuhan pelanggan sehingga produk dan jasa yang dihasilkan memberikan kepuasan bagi pelanggan. Disamping itu pasar harus didekati dengan cara menggali informasi mengenai karakteristik dan latar belakang pelanggan sehingga antisipasi terhadap pasar dapat dilakukan secara proporsional. Utamanya pasar harus dilayani dengan baik bila perusahaan secara menyeluruh bersifat responsif terhadap tuntutan pelanggan dan pesaing dalam pasar. Berdasarkan hal tersebut, orientasi pasar dipandang sebagai sebuah budaya perusahaan yang berdimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

*H1 : Derajat orientasi pasar terbentuk melalui dimensi-dimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi.*

### **Kinerja Pemasaran**

Kinerja perusahaan merupakan konstruk (faktor) yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja baik berupa 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 cermin dari keberhasilan usahanya di dunia persaingan bisnis.

Penelitian-penelitian terdahulu telah menggunakan kinerja bisnis dengan ukuran return on asset atau tingkat pengembalian

modal, pertumbuhan penjualan, dan keberhasilan produk baru (narver dan Slater, 1990 ; Slater dan Narver, 1994). Mengikuti studi terdahulu, riset ini menggunakan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan return on investment (ROI) sebagai indikator kinerja pemasaran. Pertumbuhan penjualan akan bergantung pada berapa jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-ratanya yang bersifat tetap. Dengan demikian banyak jumlah pelanggan walaupun dengan tingkat konsumsi rata-rata yang tetap, besaran volume penjualan dapat ditingkatkan. Bukti empirik menunjukkan bahwa bagi manajemen pemasaran, tingkat pertumbuhan pelanggan lebih penting dari pada sekedar jumlah pelanggan yang dimiliki. Disamping itu ukuran keberhasilan pemasaran juga dari rasio keuntungan (ROI) suatu perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan tersebut kinerjanya semakin baik. Oleh karena itu hipotesis yang kedua yang diajukan adalah :

*H2 : Kinerja pemasaran terbentuk melalui dimensi-dimensi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan return on nvestment (ROI).*

### **Orientasi Pasar dan Kinerja.**

Riset empiris telah dilakukan oleh Narver dan Slater (1990) untuk menguji hubungan antara orientasi pasar dan kinerja perusahaan. Mereka melakukan studi dari satu industri tunggal, yang menunjukkan bahwa orientasi pasar secara positif terkait dengan return on asset (ROA). Sedangkan Jaworski dan Kohli (1993) menggunakan 230 perusahaan di Amerika menemukan bahwa orientasi pasar memiliki hubungan positif dengan kinerja perusahaan.

Para peneliti pemasaran telah menemukan secara signifikan bahwa perusahaan yang berorientasi pasar, telah dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini terbukti dari hasil penelitian untuk perusahaan yang besar (Jaworski dan Kohli,

1993), penghasil produk (Narver dan Slater, 1990), perusahaan jasa (umar, Subramanian dan Yaugar, 1997). Selanjutnya Studi Pelham dan Wilson (1996) mengungkapkan bahwa budaya perusahaan yang berorientasi pasar cukup kuat, akan memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja penjualan.

Harapan bahwa budaya market oriented yang tinggi dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap profitabilitas perusahaan juga telah terbukti dengan temuan yang dikemukakan oleh Pelham (1997). Dalam studi tersebut budaya market oriented telah terbukti mampu menghasilkan profitabilitas yang tinggi, karena memiliki kualitas dan kehandalan produk yang tinggi, yang dimungkinkan mampu mengembangkan strategi harga premium. Disamping itu perusahaan juga dapat mencapai market share yang tinggi dengan tingkat harga akhir yang lebih rendah karena perusahaan mampu meningkatkan efisiensi khususnya dalam pengembangan produk baru.

Sejalan dengan pendapat dan temuan para ahli tersebut diatas, Ferdinand (2000 a), mengemukakan bahwa sebagai budaya perusahaan yang positif, market orientation dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui pemberdayaan proses manajemen pada berbagai fungsi dalam perusahaan. Oleh karena itu hipotesis ketiga yang diajukan adalah sebagai berikut:

*H3 : Derajat orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.*

### **Inovasi**

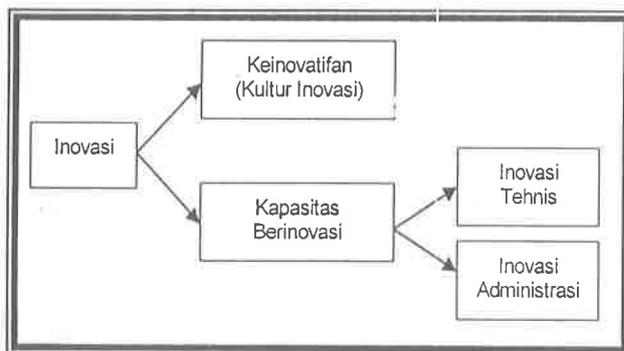
Secara konvensional istilah inovasi diartikan sebagai terobosan yang berkait dengan produk-produk baru. Thompson (1965) dalam Hurley & Hult (1998) mendefinisikan bahwa inovasi adalah konsep yang lebih luas yang membahas penerapan gagasan, produk, atau proses yang baru. Sedangkan Hurley&Hult(1998) mendefinsi-

kan 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 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 menjadi semakin bertambah penting sebagai satu alat untuk kelangsungan hidup, bukan hanya pertumbuhan tetapi juga dalam persaingan yang semakin hebat dan ketidakpastian lingkungan (Gronhaug dan Kaufmann, 1988 dalam Han, dkk, 1998).

Selanjutnya Hurley & Hult (1998) mengajukan dua konsepsi inovasi yaitu 1) keinovatifan dan 2) kapasitas untuk berinovasi. Keinovatifan adalah fikiran tentang keterbukaan untuk gagasan baru sebagai sebuah aspek kultur perusahaan. Sedangkan kapasitas untuk berinovasi adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan atau menerapkan gagasan, proses, atau produk baru secara berhasil. Untuk memudahkan pembahasan selanjutnya, kami sajikan gambar 2 berikut ini.

Gambar 2  
Model Inovasi



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini.

Keinovatifan sebagai sebuah aspek kultur perusahaan, pada hakekatnya adalah keterbukaan terhadap inovasi, yang ditentukan oleh apakah anggota perusahaan mau menerima atau menolak terhadap inovasi. Dengan demikian keinovatifan adalah ukuran dari orientasi perusahaan terhadap inovasi.

Sejalan dengan pendapat para ahli tersebut diatas, Menon, Bharadwaj, Adidam & Edison (1999), menggunakan istilah kultur inovasi yaitu suatu cara bagaimana inovasi dan perubahan dikelola. Pendapat tersebut menekankan pada sifat penemuan, keterbukaan terhadap ide baru, dan pengambilan keputusan yang cepat. Keinovatifan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kapasitas inovasi (Hurley & Hult, 1998). Sedangkan Menon dkk., (1999), dalam studinya menemukan bahwa kultur inovatif berhubungan secara positif dengan tujuh komponen Marketing Strategy Making (MSM). MSM dalam prosesnya akan ikut menentukan market performance. Peneliti yang lain menemukan bahwa daya inovatif terbukti berkorelasi secara positif terhadap kinerja. Oleh karena itu hipotesis keempat yang diajukan adalah :

*H 4 : Kultur inovasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.*

#### Inovasi Tehnis

Kapasitas inovasi berkaitan dengan apa yang disebut sebagai kapasitas penyerapan. Kapasitas ini dapat diukur dengan jumlah inovasi perusahaan yang bisa digunakan atau diterapkan secara berhasil. Perusahaan yang memiliki kapasitas yang lebih besar untuk berinovasi mampu untuk membuat keunggulan kompetitif dan mencapai tingkat kinerja yang lebih besar. Perusahaan dengan kapasitas berinovasi yang lebih besar akan lebih berhasil dalam merespon lingkungannya dan mengembangkan kemampuan baru yang menyebabkan keunggulan kompetitif dan kinerja yang superior (Hurley & Hult, 1998).

Rogers (1983) dalam Hadjimanolis (2000), menggunakan istilah daya inovasi sebagai tingkat kecepatan suatu individu atau suatu unit dalam mengadopsi ide-ide baru dibandingkan anggota-anggota lain dalam suatu sistem. Tolok ukur daya inovatif dalam hal ini adalah lamanya waktu adopsi, pendapat subyektif penilaian pakar, dan banyaknya inovasi yang diadopsi oleh perusahaan dari sejumlah pilihan inovasi yang ada. Hasil penelitian tersebut juga menemukan bahwa daya inovatif tidak dipengaruhi oleh usia perusahaan, pengalaman bisnis tetapi lebih banyak dipengaruhi oleh pendidikan dan kosmopolitanisme. Oleh karena itu peranan penelitian dan pengembangan perusahaan akan lebih menentukan. Perusahaan yang inovatif akan lebih memusatkan perhatiannya pada litbang dibandingkan perusahaan yang kurang inovatif, (Hadjimanolis, 2000).

Inovasi teknis berkaitan dengan produk, jasa, dan teknologi proses produksi, (Damanpour, 1991). Inovasi tersebut berkaitan dengan aktivitas kerja dasar dan dapat melibatkan produk atau proses. Menurut Galbraith, 1973 dan Schon, 1967 dalam Lukas Bryan A dan Ferrell O.C (2000) Inovasi teknik atau inovasi produk didefinisikan sebagai proses membawa teknologi baru agar berguna. Inovasi produk bisa digolongkan kedalam tiga kategori dasar: (1) tambahan-tambahan lini, adalah produk-produk yang masih dikenal organisasi bisnis tetapi baru bagi pasar; (2) produk-produk yang sama, artinya produk dianggap baru bagi organisasi bisnis, tetapi dikenal oleh pasar yaitu peniruan dari produk-produk pesaing; dan (3) produk-produk yang baru bagi pasar, artinya produk dianggap baru baik oleh organisasi bisnis dan pasar.

Hadjimanolis (2000), dalam studinya mengemukakan bahwa perusahaan yang menggunakan lebih banyak sumber-sumber informasi teknologi cenderung lebih inovatif. Pemantauan lingkungan nampaknya merupakan faktor positif yang mendorong terjadinya inovasi. Penelitian sebelumnya

yang dilakukan oleh Han, dkk, (1998) juga 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. Han, dkk, (1998), 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. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

*H 5 : Inovasi teknis berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.*

#### **Inovasi Administrasi**

Dalam manajemen pemasaran, istilah inovasi secara konvensional mengacu pada terobosan yang berkaitan dengan produk baru. Sebagai akibatnya, fokus inovasi dalam literatur pemasaran lebih banyak berbicara masalah produk. Inovasi seharusnya tidak terpaku hanya pada aspek-aspek yang berkaitan dengan produk, kapasitas inovasi juga terkait dengan aspek-aspek administratif dalam sebuah organisasi (Han, Kim & Srivastava, 1998). Hal ini memerlukan pemahaman inovasi dengan lingkup yang lebih luas dan mencoba membedakan antara inovasi yang berkaitan dengan teknologi dari administrasi, yang dalam literatur inovasi organisasional, sebagai satu dikotomi inovasi (Daft, 1978; Dalton, 1968; Damanpour, 1991; dalam Han, dkk., 1998).

Dalam industri manufaktur, untuk meningkatkan kinerja pemasaran, titik sentralnya pada inovasi teknis. Dalam perkembangannya sejalan dengan pertumbuhan teknologi dan bisnis serta lingkungan yang dinamis dan didukung oleh hasil penelitian para pakar, bahwa inovasi teknis harus diikuti oleh inovasi administrasi

secara seimbang dan sejalan. Menurut Damanpour (1991) inovasi administratif berkaitan dengan struktur organisasional, dan proses administrasi dari sebuah organisasi. Sejalan dengan pendapat Damanpour dan Evan (1984); Damanpour, Szabat dan Evan (1989) dalam Han, dkk, (1998), bahwa inovasi-inovasi teknis tidak selalu menganjurkan inovasi-inovasi administratif. Namun adopsi dari inovasi tehnik perlu diikuti satu prasyarat yaitu adanya inovasi administrasi, yang lebih terbuka bagi ide-ide baru, Sekalipun inovasi administratif tidak selalu terjadi atau tidak nampak seperti halnya inovasi-inovasi teknis, pengaruh kuat mereka terhadap kinerja perusahaan sama pentingnya, baik langsung maupun tidak langsung (Damanpour dan Evan (1984). Adopsi yang seimbang inovasi-inovasi teknis vs administratif akan menjamin keseimbangan antara sistem teknis dan struktur administratif. Pendapat tersebut didukung oleh Hadjimanolis (2000) yang menyatakan bahwa para pakar lebih suka menggunakan inovasi multipel karena dapat memberikan kriteria yang lebih handal dari pada inovasi tunggal yang dapat mengakibatkan kekeliruan/bias penilaian. Damanpour (1991) dalam studinya mengemukakan bahwa kinerja organisasional akan lebih berhasil apabila dikembangkan beberapa macam tipe inovasi yang berbeda yang saling mendukung dari pada hanya satu tipe inovasi.

Ukuran keberhasilan inovasi administrasi akan sangat tergantung dari kinerja yang dihasilkan oleh inovasi tersebut. Penelitian Han, dkk, (1998) menunjukkan bahwa inovasi administrasi, memiliki pengaruh kuat dan positif terhadap kinerja. Oleh karena itu hipotesis keenam yang diajukan adalah sebagai berikut :

*H6 : Inovasi administratif berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.*

### **Kerangka Pemikiran Teoritis**

Atas dasar teori yang dibangun dengan justifikasi teoritis yang memadai melalui berbagai telaah kritis terhadap hasil-hasil penelitian yang telah dikembangkan dalam bidang manajemen pemasaran, diperoleh justifikasi sebagai berikut.

Orientasi pasar adalah sebuah budaya perusahaan yang menempatkan pasar sebagai kunci kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karenanya dalam rangka mempertahankan tingkat pertumbuhan perusahaan di tengah persaingan yang semakin kompleks, pasar harus dikelola dengan upaya-upaya yang sistematis, dengan cara menggali informasi dan mengenali kebutuhan pelanggan sehingga produk dan jasa yang dihasilkan memberikan kepuasan bagi pelanggan. Disamping itu pasar harus didekati dengan cara menggali informasi mengenai karakteristik dan latar belakang pelanggan sehinggaantisipasi :

1. Terhadap pasar dapat dilakukan secara proposional. Berdasarkan hal tersebut, orientasi pasar dipandang sebagai sebuah budaya perusahaan yang berdimensi : orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi.
2. Kinerja Pemasaran dibangun dengan menggunakan dimensi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan return on investment (ROI) atau kemampuan modal yang diinvestasikan untuk menghasilkan keuntungan neto. Pertumbuhan penjualan akan bergantung pada berapa jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-ratanya yang bersifat tetap. Dengan demikian banyak jumlah pelanggan walaupun dengan tingkat konsumsi rata-rata yang tetap, besaran volume penjualan dapat ditingkatkan. Bukti empirik menunjukkan bahwa bagi manajemen pemasaran, tingkat pertumbuhan pelanggan lebih penting dari pada sekedar jumlah pelanggan yang dimiliki. Disamping itu ukuran keberhasilan pemasaran juga dari rasio keuntungan

(ROI) suatu perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan tersebut kinerjanya semakin baik.

3. Secara teoritis, terdapat banyak justifikasi empirik bahwa diduga terdapat hubungan yang kuat dan kausal antara orientasi pasar dan kinerja pemasaran. Diduga bahwa semakin tinggi derajat orientasi pasar dikembangkan sebagai budaya perusahaan, semakin besar peluang sukses untuk meningkatkan kinerja pemasaran.
  4. Teori-teori manajemen memberi dukungan bahwa perusahaan yang inovatif akan lebih berhasil dalam merespon lingkungannya dan mengembangkan kemampuan baru yang menyebabkan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu patut diduga bahwa kultur inovasi akan memberikan kontribusi yang positif pada peningkatan kinerja pemasaran.
  5. Secara teoritis disebutkan bahwa kepuasan total pelanggan dihasilkan dari
- Pengumpulan Data**  
Guna menguji model yang diajukan di

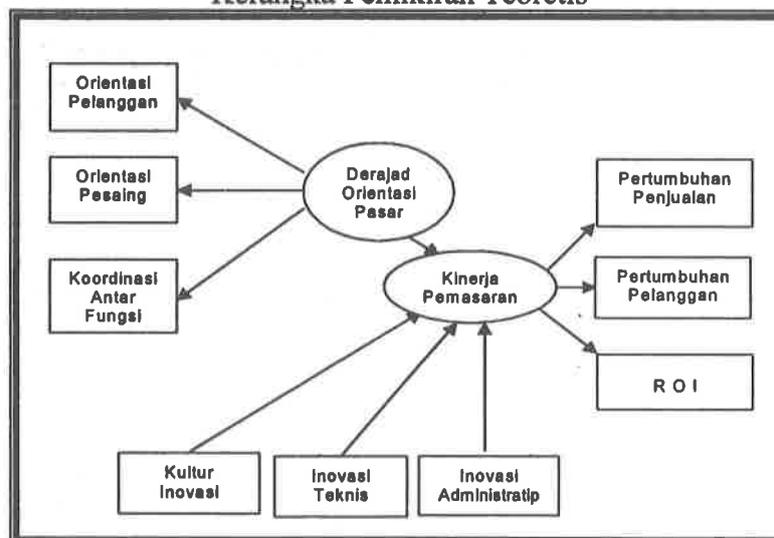
kinerja pemasaran yang superior sebagai akibat dari inovasi yang berkelanjutan. Titik berat inovasi menyangkut produk-produk, jasa-jasa, dan teknologi proses produksi. Karena itu dapat diduga bahwa inovasi teknis akan berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

6. Disamping itu para ahli marketing berpendapat bahwa komponen administratif organisasi, yang lebih terbuka bagi ide-ide baru merupakan
7. suatu prasyarat bagi adopsi dari inovasi teknis. Oleh karena itu patut diduga bahwa inovasi administratif berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Atas dasar model teoritis yang telah diuraikan tersebut diatas, maka dirumuskan paradigma keterkaitan berbagai variabel yaitu orientasi pasar, kultur inovasi, inovasi teknis dan inovasi administrasi dengan kinerja pemasaran dalam path diagram, sebagaimana gambar 3 berikut ini:

Gambar 3, data dikumpulkan untuk menguji hipotesis penelitian. Dari 352 populasi

Gambar 3  
Kerangka Pemikiran Teoretis



perusahaan meubel yang tergolong sedang dan besar di Kabupaten Jepara diambil sebanyak 102 perusahaan dengan menggunakan stratified random sampling. Kuesioner sebagai alat utama untuk pengumpulan data, dikirimkan kepada para pemilik atau manajer perusahaan meubel yang terpilih sebagai sampel.

**Pengukuran**

Berdasarkan tinjauan yang ekstensif dari literatur yang ada pada bidang pemasaran, sekumpulan item dihasilkan untuk mengukur orientasi pasar, kultur inovasi, inovasi teknis, dan inovasi administrasi serta kinerja pemasaran.

Seluruh item yang dimasukkan dalam riset ini diukur menggunakan skala multi item diambil dari penelitian sebelumnya. Kategori tanggapan untuk setiap skala ditetapkan 1 (sangat tidak setuju) dan 10 (sangat setuju). Indeks Pengujian Kelayakan menggunakan 18 item yang berasal dari kombinasi skala Jaworski dan Kohli (1993) serta Narver dan Slater (1990). Loading factor ( $\lambda$ ) dari tiga komponen inti – orientasi pelanggan (.89), orientasi pesaing (.87), dan koordinasi antar fungsi (.82), lebih besar dari (.40) yang direkomendasikan Gerbing & Anderson (1996).

*Inovasi.* Kultur inovasi diambil dari skala yang dikembangkan oleh Hurley & Hult (1998). Inovasi teknis dan inovasi administrasi diambil dari pengukuran yang dikembangkan oleh Han, dkk (1998).

*Kinerja pemasaran,* diukur berdasarkan pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan dan (ROI).

**Analisa dan Hasil**

Pengujian model dan hipotesis adalah seperti yang disajikan dalam gambar 4.

Dari hasil komputasi AMOS untuk model SEM dihasilkan indeks-indeks goodness of fit seperti yang disajikan pada tabel 1.

Sedangkan analisis model melalui *confirmatory factor Analysis Measurement model* (lihat gambar 4), menunjukkan bahwa semua kriteria yang digunakan mempunyai nilai yang baik dan sesuai dengan syarat uji *goodness of fit*, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima dengan baik dan pengujian dapat menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan kasualitas antar faktor.

Tabel 1.  
Hasil Komputasi AMOS untuk model SEM

Goodness of fit index	Cut-off value	Hasil Analisa	Evaluasi Model
X <sup>2</sup> -Chi-square Significance	Kecil	23,711	Baik
Probability	≥ 0.05	0,255	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,043	Baik
GFI	≥ 0.90	0,953	Baik
AGFI	≥ 0.90	0,894	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.00	1,186	Baik
TLI	≥ 0.95	0,976	Baik
CFI	≥ 0.95	0,987	Baik

Tabel 2.  
Standardized Regression Weigh

		Estimate	S.E	C.R
KP	← DOP	0.573	0.074	4.590
KP	← IN THE	0.199	0.076	2.034
KP	← KIN	0.219	0.055	2.152
KP	← INADM	0.198	0.064	1.969
ORPS	← DOP	0.873	0.073	10.934
KAF	← DOP	0.820	0.080	10.311
ORPEL	← DOP	0.890		
ROI	← KP	0.707	0.179	5.435
PERPENJ	← KP	0.723		
PERTPL	← KP	0.539	0.137	4.412

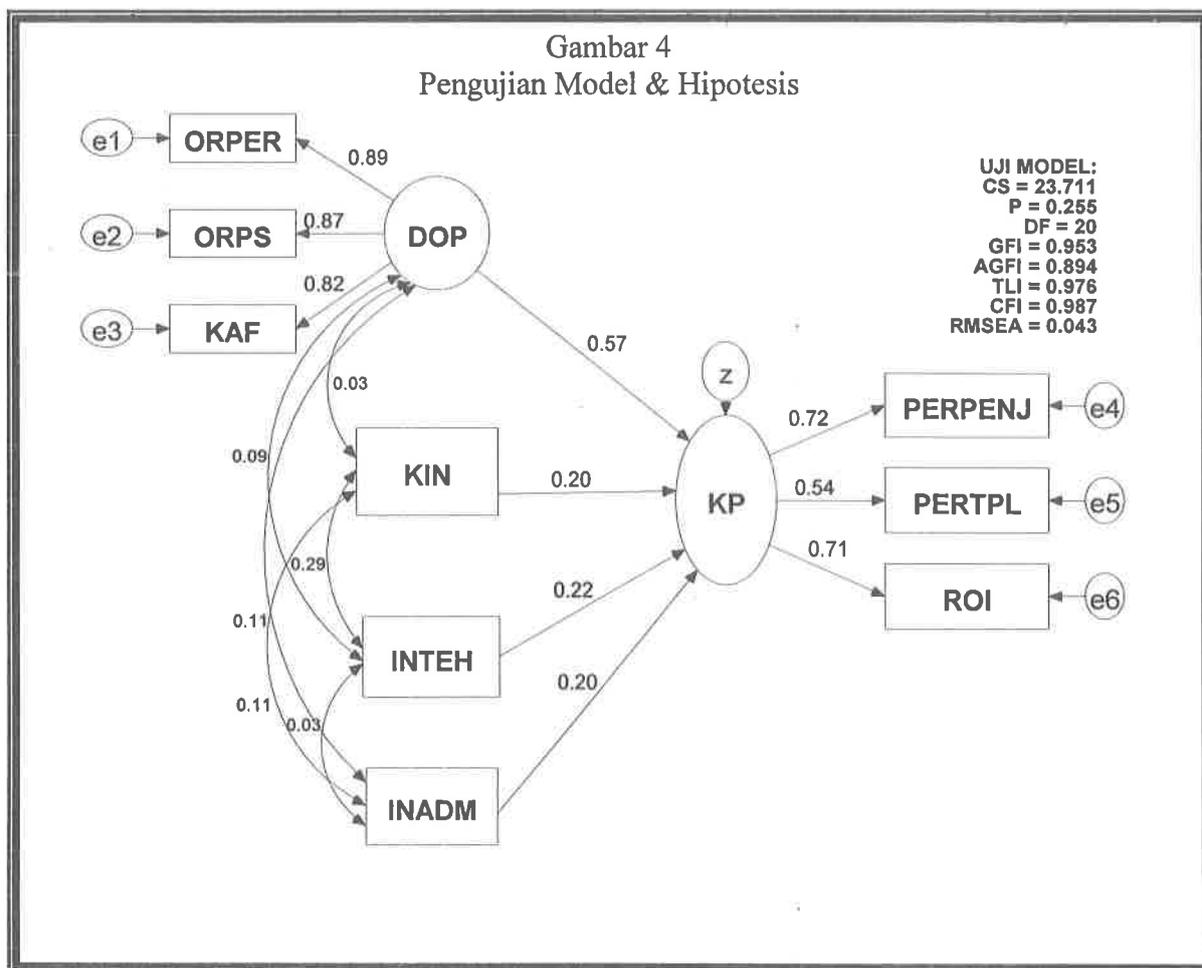
**Pembahasan**

Dari hasil perhitungan melalui analisis faktor konfirmatori dan *structural equation model*, maka model dalam penelitian ini dapat diterima, seperti dalam gambar 4. Hasil pengukuran telah memenuhi kriteria *goodness of fit* : *Chi-square* = 23,711 ; probabilitas = 0,255 ; CMIN/DF = 1,186; AGFI = 0,894 ;

GFI = 0,953; TLI = 0,976 ; CFI = 0,987 dan RMSEA = 0,043, seperti dalam tabel 1.

*Hipotesis 1* : Hasil penelitian menunjukkan bahwa derajat orientasi pasar terbentuk melalui dimensi dimensi orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi, secara statistik menunjukkan

kami menemukan bahwa komponen orientasi pelanggan adalah faktor dominan yang bertanggung jawab terhadap orientasi pasar. Orientasi pesaing merupakan dimensi kedua dalam membentuk orientasi pasar, sedangkan koordinasi antar fungsi pada level yang ketiga.



hasil yang signifikan dengan nilai  $CR \geq \pm 2,00$  dengan taraf signifikansi  $\leq 0,05$ . Hasil penelitian ini mendukung pendapat Narver dan Slater (1990) bahwa orientasi pasar terdiri dari tiga dimensi yaitu orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi. Ketiga komponen perilaku itu secara konseptual terkait erat dan mempunyai derajat urgensi atau tingkat kepentingan yang sama. Pada tingkat komponen dari analisa,

*Hipotesis 2* : Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pemasaran terbentuk melalui dimensi dimensi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan dan ROI, secara statistik menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai  $C.R \geq \pm 2,00$  dengan taraf signifikansi  $\leq 0,05$ . Hal ini konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menguji hubungan orientasi pasar dan kinerja menggunakan ROA, ROE, dan keberhasilan

produk baru, serta pertumbuhan penjualan sebagai ukuran kinerja (Subramanian dan Yauger, 1997). Sejalan dengan temuan tersebut, peneliti yang lain Permadi (1998) mengembangkan konsep market performance, menggunakan market share relatif, ROS atau ROI, pertumbuhan penjualan dan pertumbuhan biaya untuk mengukur market performance. Sedangkan Glenn B.Voss dan Zanie Girand Voss (2000), menggunakan ukuran kinerja (performa) yang memiliki dimensi-dimensi tingkat pangsa pasar, tingkat penjualan perusahaan, tingkat finansial perusahaan, dan inovasi produk baru.

*Hipotesis 3* : Hasil penelitian menunjukkan pengaruh derajat orientasi pasar terhadap kinerja pemasaran secara statistik signifikan dengan nilai  $C.R = 4,590$  atau  $C.R \geq \pm 2,00$  dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Hal ini konsisten dengan penemuan-penemuan riset dari penelitian sebelumnya (Kumar, Subramanian dan Yauger, 1997; Farley dan Deshpande, 1996; Jaworski dan Kohli, 1993; Narver dan Slater, 1990). Selanjutnya studi mengenai budaya perusahaan oleh banyak peneliti (Despande dan Webster 1989, dalam Ferdinand., 2000a) yang menghasilkan basis teoritis mengemukakan bahwa market orientation memberikan pengaruh pada naik turunnya kinerja pemasaran. Demikian juga Pelham dan Wilson (1996) mengungkapkan bahwa market orientation memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja penjualan.

*Hipotesis 4* : Hasil penelitian menunjukkan pengaruh kultur inovasi terhadap kinerja pemasaran. Secara statistik signifikan dengan nilai  $C.R = 2,152$  atau  $C.R \geq \pm 2,00$  dengan taraf signifikansi sebesar 0,01 (1%). Hal ini konsisten dengan hasil penelitian Hadjimanolis (2000) yang menyatakan bahwa daya inovatif terbukti berkorelasi secara positif dengan kinerja perusahaan. Selanjutnya Menon, dkk., (1999), mengemukakan bahwa kultur inovasi berhubungan secara positif dengan tujuh komponen Marketing Strategy Making

(MSM). Sedangkan MSM dalam prosesnya juga akan berpengaruh kepada market performance.

*Hipotesis 5* : Hasil penelitian menunjukkan pengaruh Inovasi teknis terhadap kinerja pemasaran secara statistik signifikan dengan nilai  $C.R = 2,034$  atau  $C.R \geq \pm 2,00$  dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Temuan ini mendukung hasil penelitian Han dkk., (1998) yang menyatakan bahwa inovasi teknis memiliki pengaruh kuat dan positif terhadap kinerja. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Damanpour & Evan (1984), bahwa inovasi teknis mempunyai pengaruh kuat terhadap kinerja perusahaan.

*Hipotesis 6* : Hasil penelitian menunjukkan pengaruh Inovasi administrasi terhadap kinerja pemasaran secara statistik signifikan dengan nilai  $C.R = 1,969$  atau  $C.R$  mendekati  $\pm 2,00$  dengan taraf signifikansi sebesar 0,05 (5%). Temuan ini mendukung hasil penelitian Han dkk., (1998) yang menyatakan bahwa inovasi administrasi memiliki pengaruh kuat dan positif terhadap kinerja. Sejalan dengan hasil temuan tersebut, sekalipun inovasi administrasi tidak selalu terjadi atau tidak nampak seperti halnya inovasi teknis, pengaruh kuat mereka terhadap kinerja perusahaan sama pentingnya, baik langsung maupun tidak langsung (Damanpour dan Evan, 1984, dalam Han, dkk., 1998).

#### Implikasi Teoritis

Orientasi pasar sudah menjadi budaya perusahaan yang ternyata cukup efektif dan efisien yang dapat menghasilkan nilai superior bagi para pelanggannya. Dengan berorientasi pasar telah dapat meningkatkan kinerja pemasaran yang memiliki dimensi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan dan return on investmen. Temuan tersebut telah mendukung hasil studi Pelham dan Wilson (1996) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan yang berorientasi pasar cukup kuat memberikan kontribusi yang

positif terhadap kinerja penjualan, dan juga temuan Pelham (1997) bahwa budaya market oriented memiliki pengaruh yang signifikan terhadap profitabilitas perusahaan. Disamping itu juga mendukung hasil studi sebelumnya yaitu Narver dan Slater (1990), Jaworski dan Kohli (1993) yang menyatakan bahwa orientasi pasar memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja perusahaan. Hasil yang sama dilakukan oleh Slater dan Narver (1994a) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara orientasi pasar terhadap keberhasilan produk baru, pertumbuhan penjualan, dan ROI.

Kultur inovasi yang merupakan keterbukaan terhadap inovasi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Dengan dimensi-dimensi partisipasi pengambilan keputusan, power sharing, dukungan dan kerja sama, serta pembelajaran dan pengembangan, telah mampu mendorong eksplorasi dan eksperimentasi untuk pengembangan bisnis sehingga mencapai kinerja pemasaran yang superior. Kesimpulan tersebut mendukung studi Barney (1991), bahwa perusahaan yang inovatif berhasil mendorong kinerja dengan mengeksploitasi dan mempengaruhi kemampuan dasar mereka utamanya dengan cara yang unik dan unggul. Juga hasil studi dari Han, dkk, (1998) yang menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang superior dihasilkan dari satu komitmen terhadap kepuasan total pelanggan, yang bisa disebabkan oleh inovasi yang berkelanjutan.

Inovasi teknis dan inovasi administrasi yang menunjukkan jumlah inovasi perusahaan yang bisa digunakan atau diterapkan secara berhasil, dari uji hipotesis menunjukkan bahwa keduanya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pemasaran. Hasil studi ini telah memberikan dukungan terhadap penelitian-penelitian sebelumnya. Studi Hurley & Hult, (1998), menyimpulkan bahwa perusahaan dengan kapasitas berinovasi yang lebih besar akan lebih berhasil dalam merespon lingkungannya dan mengembangkan kemampuan baru yang

menyebabkan keunggulan kompetitif dan kinerja yang superior. Disamping itu Studi Han, dkk, (1998) menunjukkan bahwa inovasi teknis dan inovasi administrasi, memiliki pengaruh kuat dan positif terhadap kinerja.

Fokus utama dalam inovasi pada umumnya adalah menitik beratkan pada inovasi teknis. Namun dalam tahun-tahun belakangan ini, terdapat pertumbuhan trend kearah fokus perhatian pada inovasi administrasi (Han, dkk., 1998). Walaupun hasil penelitian kami nampak jelas bahwa inovasi teknis mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja pemasaran, namun keduanya sebetulnya saling mendukung. Sebagaimana temuan Han, dkk., (1998) bahwa proses sinergi antara dua jenis inovasi menghasilkan keuntungan-keuntungan tambahan dibandingkan dengan pengaruh-pengaruh independen dari masing-masing jenis inovasi. Dengan demikian hasil penelitian kami memperkuat hasil-hasil penelitian sebelumnya.

### **Implikasi Manajerial**

Penelitian terdahulu yang menemukan bahwa orientasi pasar berpengaruh pada kinerja perusahaan telah mendapat pengakuan luas di antara praktisi. Orientasi pasar merupakan faktor yang sangat penting dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Temuan dalam penelitian ini mendukung penemuan tersebut dan menambah pemahaman terhadap hubungan antara orientasi pasar dan kinerja. Penelitian ini memberikan bukti kemampuan aplikasi dari sebuah manajemen strategik dan konsep pemasaran bagi perusahaan/industri meubel di Jepara. Oleh karena itu penelitian ini akan memberikan makna bagi para manajer/pimpinan perusahaan bahwa orientasi pasar harus dijadikan dasar bagi strategi peningkatan kinerja pemasaran. Perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan menciptakan nilai superior bagi

para pelanggannya. Kepuasan bagi pelanggan dapat diciptakan dengan meningkatkan secara terus menerus kualitas dan jenis produk sesuai keinginan pelanggan dan mengembangkan pelayanan kepada pelanggan secara optimal. Disamping itu perusahaan dituntut mengembangkan kemampuan merespon secara cepat perubahan keinginan/pilihan dan keluhan pelanggan. Respon perusahaan tentang kebutuhan pelanggan akan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Di sisi lain, dengan mengembangkan pelayanan prima yang didukung oleh mutu produk, pelanggan akan memiliki nilai superior. Nilai superior pada diri pelanggan akan tumbuh apabila pelanggan merasakan nilai yang diharapkan terhadap barang yang ditawarkan, melebihi nilai yang diharapkan bagi dirinya.

Disamping itu pihak manajemen dituntut selalu memiliki/memperoleh informasi tentang para pembeli dan para pesaing secara terus menerus serta menyebarkannya ke seluruh fungsi yang ada dalam perusahaan. Informasi tersebut selanjutnya dapat dipergunakan dalam rangka pengambilan keputusan atau penyusunan rencana strategis khususnya dalam bidang pemasaran. Oleh karena itu dalam upaya mengembangkan strategi persaingan dengan para kompetitor, perusahaan meubel perlu mengembangkan struktur organisasi dan sistem kerja yang lebih efektif dan efisien.

Pertumbuhan pasar global yang ditandai oleh persaingan dengan standar mutu yang transparan menuntut perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi. Keterbatasan komunikasi melalui media yang cepat dan canggih merupakan faktor penghambat yang dirasakan para buyer di luar negeri untuk dapat menghubungkan keinginan pasar/konsumen dengan produsen. Sebagai akibatnya inovasi produk seringkali tidak sesuai dengan kebutuhan pasar.

Untuk mengatasi hambatan ini, perusahaan perlu mengembangkan sistem informasi dan media komunikasi modern sebagai bagian dari inovasi di bidang

administrasi. Penggunaan perangkat komputer, dan faximile dalam administrasi perusahaan akan membantu kelancaran perusahaan dalam kegiatan pemasaran. Disamping itu perusahaan hendaknya mengembangkan teknologi internet baik untuk keperluan memahami kebutuhan pasar ataupun agar pasar dapat mengetahui profil perusahaan secara detail. Dengan demikian antara pasar dengan perusahaan memiliki komunikasi yang baik.

### **Keterbatasan Penelitian**

Membatasi penelitian pada satu atau beberapa fokus tertentu akan memberikan keunggulan-keunggulan maupun keterbatasan. Dengan melihat latar belakang penelitian, justifikasi teori dan metodologi penelitian maka ada beberapa keterbatasan yang harus diperhatikan.

1. Secara umum obyek penelitian ini terbatas hanya pada industri manufakturing dari satu jenis produk yaitu meubel, sehingga kesimpulan belum bisa menggambarkan untuk industri manufakturing secara keseluruhan.
2. Dari sudut pandang metodologis, data dalam penelitian ini hanya berasal dari pimpinan/manajer perusahaan. Asumsi dari penelitian ini adalah bahwa manajer/pimpinan perusahaan yang paling mungkin untuk dapat memberikan penilaian yang relatif obyektif dan berbobot tentang tingkat orientasi pasar, inovasi, dan kinerja pemasaran. Cara penilaian semacam ini ada potensi bias dalam data yang dihasilkan (Pelham, 1997 ; Jaworski & Kohli, 1993) karena subyektifitas dari responden akan muncul.
3. Penelitian ini membatasi indikator pembentuk variabel kinerja pemasaran yang terbatas hanya dari dimensi pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan dan ROI.

### Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan dari penelitian ini, kami mengusulkan sejumlah bidang dimana riset lanjutan dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Untuk bisa menggambarkan kesimpulan secara umum dari industri manufakturing, penelitian mendatang harus menelaah penilaian dan dimensi orientasi pasar, inovasi dan hubungannya dengan kinerja pemasaran pada perusahaan manufakturing tidak hanya dari satu jenis produk, namun dari beberapa jenis produk manufakturing.
2. Untuk meminimalkan potensi bias dari data yang dianalisis, penelitian mendatang harus menilai keandalan penilaian internal tingkat orientasi pasar dan inovasi perusahaan dengan perbandingan dari orang luar perusahaan seperti para distributor/buyer, dan konsumen. Penilaian yang dilakukan oleh pihak-pihak di luar perusahaan tersebut dimungkinkan akan memberikan hasil yang lebih obyektif.
3. Hasil penelitian Permadi (1998), tentang pengembangan konsep Market Performance menyatakan bahwa variabel yang dimasukkan dalam konsep haruslah logis, relevan, sesedikit mungkin dan dapat menyatu dalam ukuran tunggal untuk membentuk market performance yang monofaceted obyektif dan konsisten. Lebih lanjut dikemukakan bahwa variabel-variabel yang dimaksud adalah: Market Share Relatif (MSR), Kemampulabaan yang diukur dengan menggunakan ROS atau ROI, Pertumbuhan Penjualan (SG), Pertumbuhan Return On Sales (ROSG). Oleh karena itu agar dapat dibandingkan efektifitas persaingan antar perusahaan, penelitian mendatang perlu memasukkan Market Share Relatif (MSR) untuk mengukur kinerja pemasaran.

\*\*\*

### DAFTAR REFERENSI

- Baker, WE., and J.M. Sinkula, (1999), "The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.27, 411-427.
- Barrett, H., and Weinstein, S., (1998), "The Effect of Market Orientation and Organizational Flexibility on Corporate Entrepreneurship", *Entrepreneurship Theory and Practice*, (Fall), 57-70.
- Damanpour, Fariborz, (1991), "Organizational Innovation : A Meta-Analysis of Effect of Determinants and Moderators", *Academy of Management Journal*, 34 (3).
- Day, George, and Robin Wensley, (1988), "Assessing Advantage : A Framework for Diagnostic Competitive Superiority", *Journal of Marketing*, 52 (April), 1-20.
- Day, George S., (1994), "The Capabilities of Market-Driven Organization", *Journal of Marketing*, 58 (January), 37-52.
- Despande, R., J.U. Farley, and F.E. Webster (1993), "Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness in Japanese Firm : A Quadrant Analysis", *Journal of Marketing*, 57 (January) 23-37.
- Ferdinand Augusty, (2000 a), "Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Strategik", *Research Paper Series*, No.01, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, (Maret).
- Ferdinand Augusty, (2000 b), "Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen", *Seri Pustaka Kunci No.02*, Semarang : Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, (Agustus).
- Greenley, G.E., (1995), "Market Orientation and Company Performance : Empirical Evidence from UK Companies", 6 (Mar) 1-13.
- Hadjimanolis Athanasios, (2000), "An investigation innovation antecedents in small firms in the context of small developing country", *R & D Management*, 30, 3.

- Han, J.K., Namwoon Kim, and Rajendra K.Srivastava, (1998), "Market Orientation and Organizational Performance : Is Innovation a Missing Link?", *Journal of Marketing*, Vol.2 (October), 30-45.
- Hartman Alan E., Tower C.Burk, and Seбора Terrence C., (1994), "Information Sources and their Relationship to Organizational Innovation in Small Businesses", *Journal of Small Business Management*, January.
- Indriantoro Nur dan Supomo Bambang, (1999), "Metodologi Penelitian Bisnis, Yogyakarta : Badan Penerbitan Fakultas Ekonomi UGM.
- Jaworski B.J., Kohli A.K., (1993), "Market Orientation : Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 57 (July).
- Jaworski B.J., Kohli A.K., & Sahay Arvind, (2000), "Market-Driven Versus Driving Markets", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.28, No.1, (Winter).
- Kitchell, Susan, (1995), "Corporate Culture, Environmental Adaptation, and Innovation Adoption", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (Summer), 195-205.
- Kohli, A.K., and Jaworski, B.J., (1990), "Market Orientation : The Construct, Research Propotions, and Managerial Implications", *Journal of Marketing*, 54 (April), 1-18.
- Kohli, A.K., Jaworski, B.J., and Kumar, A., (1993), "MARKOR : A Measure of Market Orientation", *Journal of Marketing*, 30 (Nov).
- Kotler Philip, and Susanto A.B., (2000), "Manajemen Pemasaran di Indonesia", Jakarta : Salemba Empat, Pearson Education Asia Pte.Ltd., Prentice Hall. Inc.
- Nakata Cherly & Sivakumar K., (1996), "National Culture and New Product Development : An Integrative Review", *Journal of Marketing*, Vol.60, (January).
- Narver, J.C., and Slater, S.F., (1990), "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing*, 54 (Oct).
- Narver, J.C., and Slater, S.F., (1991), "Becoming More Market-Oriented : An Exploratory Study of the Programmatic and Market Back Approaches", *Marketing Science Institute*, Working Paper, Report No.91-128, (Oct).
- Kumar K., Subramanian, and Yauger, C., (1997), "Performance Oriented : Toward a Successful Strategy", *Marketing Health Service*, (Summer), 10-20.
- Menon, A., Bharawaj, Adidam, and Edison, S.W., (1999), "Antecedents and Consequence of Marketing Strategy Making : A Model and a Test", *Journal of Marketing*, 63 (April), 18-40.
- Naidu, G.M., and Chem I., Narayana, (1991), "How Marketing Oriented are Hospitals in a Declining Market?", *Journal of Health Care Marketing*, 11 (March), 23-30.
- Olson Eric M., Walker Orville C., & Ruckert Robert W., (1995), "Organizing for Effective New Product Development : The Moderating Role of Product Innovativeness", *Journal of Marketing*, Vol.59, (January).
- Pelham Alfred M., (1997), "Mediating Influences on the Relationship Between Market Orientation and Profitability in Small Industry Firms", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Summer, 55-76.
- Pelham Alfred M., & Wilson David T., (1996), "A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.24 (1), 27-43.
- Permadi M.F., (1998), "Pengembangan Konsep Market Performance", *Journal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, Vol.13, No.3.
- Porter, Michael, E., (1994), "Keunggulan Bersaing", Jakarta : Penerbit Binarupa Aksara.
- Slater, S.F., (1995), "Issues in Conducting Marketing Strategy", *Journal of Strategy Marketing*, 3, 257-270.
- Slater, S.F., and Narver, J.C., (1994b), "Market Orientation, Customer Value, and Superior Performance", *Business Horizons*, 37 (March-April).
- Slater, S.F., and Narver, J.C., (1995), "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing*, Vol.59 (July), 63-74.
- Slater, S.F., and Narver, J.C., (1994a), "Does Competitive Environment Moderate the

Market Orientation Performance Relationship?", *Journal of Marketing*, 58 (January), 46-55.

Soehadi Agus W., (1998), "The Effect of Market Orientation on Firm Performance in Indonesian Retail Firms".

Uma Sekaran, (1984), *Research Methods for Business*, Canada : John Wiley & Sons, Inc.

Voss Glenn & Voss Zanie Giraud, (2000), "Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment", *Journal of Marketing*, Vol.64, 0(January).

\*\*\*