



## ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN LAYANAN BARU, ORIENTASI PEMBELAJARAN DAN KEUNGGULAN BERSAING TERHADAP KINERJA PEMASARAN

(Studi pemasaran produk telepon dan internet di PT Telkom Jawa Tengah & DIY)

ATIK RAHMAWATI TRI ASTUTI

### ABSTRACT

*PT Telkom berupaya memberikan layanan telekomunikasi terbaik kepada seluruh pelanggan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Layanan yang diberikan PT Telkom harus mempunyai keunggulan bersaing dibandingkan operator telekomunikasi yang lain agar tetap survive dan memberikan layanan yang terbaik kepada pelanggan. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Dengan faktor keunggulan bersaing yang dimiliki diharapkan mampu meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.*

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pengembangan Layanan Baru, Orientasi pembelajaran dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran. Kinerja pemasaran yang diukur disini adalah kinerja pemasaran telepon dan internet di PT Telkom Divisi Regional IV Jateng dan DIY. Penelitian ini menggunakan data 128 kuesioner para Koordinator STO di PT Telkom Divisi Regional IV Jateng dan DIY. Pengujian model penelitian dengan data empiris dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modelling (SEM)*

*Hasil analisis data menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) menunjukkan dari lima hipotesis yang diajukan, kelima hipotesis terbukti signifikan dan positif, yaitu : Pengembangan Layanan Baru berpengaruh signifikan positif terhadap Keunggulan Bersaing, Orientasi Pembelajaran berpengaruh signifikan positif terhadap Keunggulan Bersaing, Keunggulan Bersaing berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemasaran, Pengembangan Layanan Baru berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemasaran dan Orientasi Pembelajaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemasaran.*

**Kata Kunci:** *pengembangan layanan baru, orientasi pembelajaran, keunggulan bersaing, kinerja pemasaran*

### 1. Pendahuluan

Industri telekomunikasi Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat, baik layanan telepon, layanan internet, layanan data kecepatan tinggi dan berbagai layanan telekomunikasi lain. Sebagai penyedia jasa telekomunikasi di Indonesia dan satu-satunya Badan Usaha Milik Negara di bidang Telekomunikasi, PT Telkom berupaya memberikan layanan telekomunikasi terbaik kepada seluruh pelanggan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Layanan yang diberikan PT Telkom harus mempunyai keunggulan bersaing (*Competitive Advantage*) dibandingkan operator telekomunikasi yang

lain agar tetap survive dan memberikan layanan yang terbaik kepada pelanggan.

Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing senantiasa memiliki kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif. Perusahaan diharapkan dapat memberikan manfaat sebesar-besarnya dalam jangka panjang, dapat bertahan, mampu menghadapi persaingan dan tumbuh berkembang dengan memanfaatkan berbagai peluang bisnis.

Menurut Baker dan Sinkula (1999) dalam Tien-Shang, Lee (2005) disebutkan bahwa Orientasi pembelajaran adalah

mekanisme yang mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk berubah dari paradigma lama ke paradigma baru dan metodologi yang baru.

Berkaitan dengan salah satu faktor kinerja pemasaran yaitu profitabilitas, Grant (1991) dalam Ferdinand (2003) mempunyai pandangan bahwa kemampuan perusahaan menghasilkan suatu tingkat laba tertentu bergantung pada dua faktor, yaitu daya tarik industri di mana perusahaan itu beroperasi (orientasi makro eksternal) dan keberhasilan perusahaan mengembangkan keunggulan bersaing atas lawannya (orientasi mikro eksternal). Seiring dengan adanya keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang dimiliki suatu perusahaan, diharapkan kinerja pemasaran akan meningkat.

Sedangkan terkait dengan keunggulan bersaing menurut Porter (1985) dalam Ferdinand (2005) disebutkan bahwa kompetensi transformasi dapat mengambil bentuk inovasi dan budaya organisasi yang memungkinkan perusahaan mencapai keunggulan bersaing dalam biaya rendah. Sementara bagi perusahaan keberhasilan dalam menciptakan keunggulan bersaing diyakini sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kinerjanya.

Telkom menawarkan beberapa layanan telekomunikasi kepada pelanggan, antara lain layanan telepon tetap, telepon seluler, layanan internet, layanan data kecepatan tinggi, layanan multi media, layanan IP TV serta beberapa layanan terpadu (*ecosystem*). Dari beberapa layanan tersebut, layanan Data (*digital business*) mencapai kinerja pemasaran dan performansi yang bagus sementara ada beberapa layanan yang mempunyai pertumbuhan yang rendah dan belum mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Contoh layanan dengan performansi yang kurang bagus adalah telepon dan internet. Tidak tercapainya target tersebut karena ada beberapa faktor yang mempengaruhi, antara lain layanan belum sesuai dengan keinginan pelanggan, layanan terlalu mahal, tingginya tingkat persaingan dalam industri telekomunikasi dan lain sebagainya.

Pada penelitian ini, penulis mengambil produk Telkom yang saat ini belum mencapai kinerja pemasaran yang bagus di Telkom Regional IV Jateng dan DIY selama 4 tahun terakhir, tahun 2011 sampai dengan tahun 2014, yaitu telepon dan internet. Dalam penelitian ini penulis meneliti beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran dan membantu memberikan solusi untuk meningkatkan kinerja pemasaran telepon dan internet di PT Telkom Divre IV Jateng dan DIY.

PT Telkom Divre IV Jateng dan DIY terdiri dari 7 Wilayah Usaha Telekomunikasi (Witel), 30 Kantor Daerah Telekomunikasi (Kandatel) dan 128 Area Sentral Telepon Otomat (STO). Untuk menganalisis kinerja pemasaran telepon dan internet di Jateng dan DIY mulai dari unit terkecil, kami melakukan penelitian kepada 128 koordinator STO di seluruh Kabupaten dan Kota di Divisi Regional IV Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Koordinator STO merupakan penanggung jawab pencapaian kinerja pemasaran secara langsung di lapangan. Koordinator STO diharapkan memiliki keahlian untuk membaca situasi pasar dan peta persaingan serta mempunyai strategi pemasaran yang handal agar mencapai kinerja pemasaran yang optimal.

Dalam penelitian ini, kinerja pemasaran yang diamati adalah performansi penjualan, yaitu pencapaian penjualan dibandingkan dengan target yang ditetapkan perusahaan, serta pertumbuhan penjualan (*growth sales*) untuk setiap wilayah STO di Jateng dan DIY. Dari kinerja pemasaran setiap STO dapat dihitung kinerja pemasaran Witel serta kinerja pemasaran Telkom Divre IV Jateng dan DIY.

Dalam penelitian ini, faktor-faktor tersebut yaitu pengembangan layanan baru (*new service development*), orientasi pembelajaran serta keunggulan bersaing (*competitive advantage*) akan diteliti sebagai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran. Masalah penelitian yang kami rumuskan dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja pemasaran dengan meningkatkan kualitas pengembangan

layanan baru, kualitas orientasi pembelajaran dan keunggulan bersaing perusahaan.

Berkaitan dengan masalah penelitian tersebut, berikut ini adalah beberapa pertanyaan penelitian :

1. Apakah dengan meningkatkan kualitas pengembangan layanan baru dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan?
2. Apakah dengan meningkatkan kualitas orientasi pembelajaran dapat meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan?
3. Apakah dengan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan dapat meningkatkan kinerja pemasaran?
4. Apakah dengan meningkatkan kualitas pengembangan layanan baru dapat meningkatkan kinerja pemasaran?
5. Apakah dengan meningkatkan kualitas orientasi pembelajaran dapat meningkatkan kinerja pemasaran?

## 2. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model Penelitian

### 2.1 Pengaruh Pengembangan Layanan Baru terhadap Keunggulan Bersaing Perusahaan

Lovelock, C.H. (1984) dalam Johney dan Storey (1998) mengemukakan bahwa pengembangan layanan baru merupakan bagian khusus dari pengembangan produk baru. Produk baru perlu dievaluasi jika terjadi ketergantungan antara layanan produk eksisting dengan layanan produk baru pada proses delivery layanan. Kesalahan produk baru dapat mempunyai efek buruk terhadap layanan produk eksisting. Sehingga layanan produk baru harus "compatible" dengan layanan produk eksisting dan staf layanan terkait.

Menurut Alrubaiee (2013), pengembangan layanan baru yang dikenal sebagai sumber keunggulan organisasi bersama orientasi pasar merupakan salah satu pilihan terbaik untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dari penelitian yang dilakukan Alrubaiee (2013) ,

pengembangan layanan baru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Menurut Jaworski dan Kohli (1996), Dawes (2002) dalam Matear (2004), kualitas pengembangan layanan baru beserta orientasi pasar dan branding yang tepat dapat meningkatkan keunggulan bersaing suatu perusahaan.

Terkait dengan pengembangan layanan baru dan keunggulan bersaing dikemukakan hipotesis:

**Hipotesis 1:** *Kualitas pengembangan layanan baru berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan*

### 2.2. Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap keunggulan bersaing perusahaan

Hunt dan Morgan (1996) serta Ramaswami et al (2004) dalam Martinette (2012) menyebutkan bahwa perusahaan perlu mengetahui kebutuhan dan keinginan pelanggan, sehingga perusahaan dapat menciptakan nilai tambah dan memiliki keunggulan bersaing. Informasi kebutuhan dan nilai tambah untuk pelanggan didapatkan dari bidang pemasaran serta adaptasi dan orientasi pembelajaran tentang pelanggan (Wodruff dan Gardial, 1996 dalam Martinette, 2012)

Martinette (2006) dalam disertasinya menyebutkan bahwa orientasi pembelajaran adalah karakteristik suatu organisasi yang merefleksikan nilai dari suatu perusahaan yang berkembang seiring dengan perkembangan lingkungan industri, customer dan kompetitor. Dengan menerapkan orientasi pembelajaran untuk segenap manajemen perusahaan, diharapkan akan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan. Berkaitan dengan hal tersebut dikemukakan suatu hipotesis terkait orientasi pembelajaran dan keunggulan bersaing perusahaan.

**Hipotesis 2:** *orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan*

### 2.3 Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran

Keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan yang tumbuh dari nilai atau manfaat yang diciptakan perusahaan untuk para customer. Konsep keunggulan bersaing yang dikembangkan oleh Porter (1985) dalam Ferdinand (2003) tentang Strategi Generik terdiri dari *Cost Leadership* (keunggulan biaya), diferensiasi dan fokus kepada pelanggan.

Kinerja Pemasaran menurut Clark dan Ambler (2001) dalam Alrubaiee (2013) adalah hubungan antara aktivitas marketing dan performansi perusahaan. Menurut Alrubaiee (2013), pertumbuhan sales dan market share sangat penting untuk kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang. Ramaswami et al, (2004) dalam Martinette (2006) menyatakan bahwa keunggulan khas perusahaan merupakan hal mutlak yang harus dipertahankan oleh perusahaan untuk meningkatkan keunggulan bersaing.

Terkait dengan tingkat keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran, maka dikemukakan suatu hipotesis:

**Hipotesis 3:** *Tingkat keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja Pemasaran*

#### 2.2.4 Pengaruh Pengembangan Layanan Baru terhadap Kinerja Pemasaran

Alrubaiee (2013) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa Pengembangan Layanan Baru (*new service development*) merupakan sumber keunggulan untuk layanan organisasi atau perusahaan. Dalam penelitiannya, John dan Storey (1998) mendefinisikan bahwa pengembangan layanan baru lebih mudah dilakukan dibandingkan pengembangan produk baru.

Kinerja pemasaran merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan meningkatkan kinerja pemasaran suatu perusahaan akan meningkatkan pula kinerja perusahaan. Beberapa indikator

yang terkait dengan kinerja pemasaran antara lain peningkatan volume penjualan, peningkatan jumlah pelanggan dan peningkatan revenue. Sedang Ferdinand, A.T. (2000) menyatakan bahwa pengukuran kinerja pemasaran dengan variabel jumlah unit penjualan, pertumbuhan pelanggan, perputaran pelanggan, lebih menyatakan kinerja pemasaran dan persaingan.

Kinerja Pemasaran menurut Clark dan Ambler (2001) dalam Alrubaiee (2013) adalah hubungan antara aktivitas marketing dan performansi perusahaan. Menurut Alrubaiee (2013), pertumbuhan sales dan market share sangat penting untuk kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang.

Pada penelitian yang dilakukan Alrubaiee (2013) untuk mengetahui hubungan antara pengembangan layanan baru, orientasi pasar dan Kinerja Pemasaran, dikemukakan bahwa pengembangan layanan baru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Terkait dengan pengembangan layanan baru dan kinerja pemasaran dikemukakan hipotesis:

**Hipotesis 4:** *Kualitas pengembangan layanan baru berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran*

#### 2.2.5 Pengaruh Orientasi Pembelajaran terhadap Kinerja Pemasaran

Menurut Craven dan Piercy (2006) dalam Martinette (2012), disebutkan bahwa Manajemen Perusahaan, baik di level terendah sampai yang tertinggi harus mempunyai pengetahuan yang cukup tentang informasi dan perkembangan teknologi, hasil laporan riset dan survey pemasaran serta literatur terkait. Riset dan survey pemasaran akan memberikan saran untuk peningkatan performansi perusahaan, baik yang terkait nilai perusahaan, visi dan misi perusahaan dan komitmen untuk pembelajaran. Selain itu dapat juga untuk mengetahui apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pelanggan.

Menurut Baker dan Sinkula (1999) bahwa terdapat hubungan yang erat antara orientasi pembelajaran dan kinerja pemasaran perusahaan. Kinerja Pemasaran merupakan salah satu titik penting pada organisasi yang dapat menggambarkan keberlangsungan perusahaan (long term survival).

Senge (1990) dalam Martinette (2012) menyebutkan bahwa Orientasi pembelajaran menyediakan kemungkinan pengambilan keputusan terkait pelanggan dan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan dan kinerja pemasaran yang superior dalam jangka waktu lama tergantung pada pencapaian orientasi pembelajaran yang excellence dan sistematis. Baker dan Sinkula (1999) menyampaikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara orientasi pembelajaran dan kinerja pemasaran.

Berdasarkan hal tersebut dikemukakan suatu hipotesis hubungan antara orientasi pembelajaran dan kinerja pemasaran :

**Hipotesis 5:** orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan.

### 3. Metodologi.

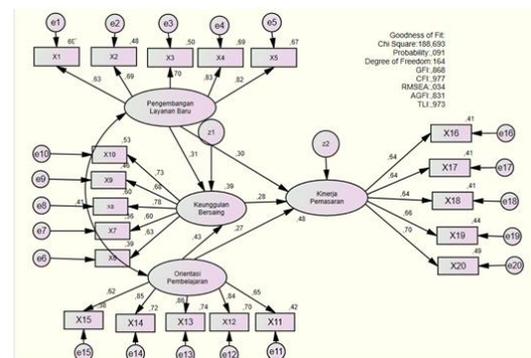
Untuk mendapatkan data primer melalui survey dengan kuesioner terstruktur terhadap 128 Koordinator STO di PT Telkom Divisi Regional IV Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. .

Data sekunder dari data bidang performansi dan sales di Kantor Divisi Regional IV serta data dashboard Telkom Monitoring Sales Nasional. Data sekunder dalam penelitian ini antara lain data jumlah pelanggan Telepon dan Internet di Jateng DIY tahun 2011 s.d 2014 serta data penjualan telepon dan internet pada tahun 2011 s.d 2014.

Tabel 1. Variabel, Definisi Operasional dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Parameter	Indikator
Pengembangan Layanan Baru	Pengembangan Layanan Baru (New Service Development) merupakan sumber keunggulan untuk layanan organisasi atau perusahaan	X 1	Lingkungan yang kondusif
		X 2	Komposisi SDM seimbang
		X 3	Resource dan Proses Efisien
		X 4	Komunikasi strategy pengembangan layanan baru
		X 5	Keterlibatan Manajemen
Keunggulan bersaing	Keunggulan bersaing menurut Porter (1986) adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama	X 6	Keunggulan Diferensiasi Produk
		X 7	Keunggulan merespon pasar (kompetitor)
		X 8	Keunggulan merespon pasar (customer)
		X 9	Keunggulan Kualitas Produk
		X 10	Keunggulan sebagai Pemimpin Pasar
Orientasi Pembelajaran	Orientasi Pembelajaran memperlihatkan kontribusi dari kesuksesan pengenalan suatu produk baru, tingginya kualitas layanan pelanggan dan performance serta profitability yang superior.	X 11	Komitmen untuk pembelajaran
		X 12	Sharing Visi dan Misi
		X 13	Open Mindedness
		X 14	Memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan
		X 15	Memahami budaya perusahaan
Kinerja Pemasaran	Kinerja pemasaran merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja perusahaan terkait dengan profitabilitas dan performansi sales	X 16	Profitabilitas
		X 17	Pertumbuhan Pelanggan
		X 18	Pertumbuhan Penjualan
		X 19	Volume Penjualan
		X 20	Market Share

## 4. Analisis Model Penelitian



### i. Uji Kesesuaian Model-Goodness Of Fit Test

Goodness of Fit Indeks	Cut off Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square (df = 164)	Kecil (< 194,882)	188,693	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,091	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,151	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,868	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,831	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,973	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,977	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,034	Baik

### ii. Pengujian Hipotesis

Setelah melakukan penilaian terhadap asumsi-asumsi yang ada pada SEM, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian kelima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dari suatu hubungan kausalitas.

Dari hasil perhitungan terhadap kriteria Goodness of fit dalam program AMOS 18.0 menunjukkan bahwa analisis konfirmatori dan Structural Equation Modeling dalam penelitian ini dapat diterima seperti dalam tabel 4.19, yaitu nilai Chi Square = 188,693 ; Probabilitas = 0,091 ; CMIN/DF=1,151; GFI=0,868; AGFI = 0,831 ; CFI = 0,977; TLI = 0,973 dan RMSEA = 0,034.

Berdasarkan model fit ini dapat dilakukan pengujian terhadap lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

### Pengujian Hipotesis

		Std Est	Est	S.E.	C.R.	P
Keunggulan Bersaing	<--- Pengembangan Layanan Baru	,310	,318	,114	2,783	,005
Keunggulan Bersaing	<--- Orientasi Pembelajaran	,432	,431	,123	3,509	***
Kinerja Pemasaran	<--- Keunggulan Bersaing	,279	,312	,148	2,112	,035
Kinerja Pemasaran	<--- Pengembangan Layanan Baru	,300	,345	,133	2,596	,009
Kinerja Pemasaran	<--- Orientasi Pembelajaran	,273	,305	,135	2,253	,024

#### 1. Pengujian Hipotesis Pertama

**Hipotesis 1 :** *Kualitas pengembangan layanan baru berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan*

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh pengembangan layanan baru terhadap keunggulan bersaing menunjukkan nilai CR sebesar 2,783 dengan probabilitas sebesar 0,005. Persyaratan Critical Ratio (CR)  $\geq 2.00$  dan nilai probabilitas  $\leq 0,05$  terpenuhi. Karena itu Hipotesis 1 diterima dan dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan layanan baru berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dengan demikian Hipotesis 1 terbukti.

#### 2. Pengujian Hipotesis Kedua

**Hipotesis 2 :** *orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan*

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh orientasi pembelajaran terhadap keunggulan bersaing menunjukkan nilai CR sebesar 3,509 dengan probabilitas sebesar

0,000. Persyaratan Critical Ratio (CR)  $\geq 2.00$  dan nilai probabilitas  $\leq 0,05$  terpenuhi. Karena itu Hipotesis 2 diterima dan dapat disimpulkan bahwa variabel orientasi pembelajaran berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing. Karena itu Hipotesis 2 terbukti.

#### 3. Pengujian Hipotesis Ketiga

**Hipotesis 3 :** *Tingkat keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja Pemasaran*

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran menunjukkan nilai CR sebesar 2,112 dengan probabilitas sebesar 0,035. Persyaratan Critical Ratio (CR)  $\geq 2.00$  dan nilai probabilitas  $\leq 0,05$  terpenuhi. Karena itu Hipotesis 3 diterima dan dapat disimpulkan bahwa variabel keunggulan bersaing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dengan demikian Hipotesis 3 terbukti.

#### 4. Pengujian Hipotesis Keempat

**Hipotesis 4 :** *Kualitas pengembangan layanan baru berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran*

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh pengembangan layanan baru terhadap kinerja pemasaran menunjukkan nilai CR sebesar 2,596 dengan probabilitas sebesar 0,009. Persyaratan Critical Ratio (CR)  $\geq 2.00$  dan nilai probabilitas  $\leq 0,05$  terpenuhi. Karena itu Hipotesis 4 diterima dan dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan layanan baru berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dengan demikian Hipotesis 4 terbukti..

#### 5. Pengujian Hipotesis Kelima

**Hipotesis 5 :** *orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran perusahaan.*

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja pemasaran menunjukkan nilai CR sebesar 2,253 dengan probabilitas sebesar 0,024. . Persyaratan Critical Ratio (CR)  $\geq 2.00$  dan nilai probabilitas  $\leq 0,05$  terpenuhi. Karena itu Hipotesis 5 diterima dan dapat disimpulkan bahwa variabel

orientasi pembelajaran berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pemasaran. Dengan demikian Hipotesis 5 terbukti.

#### 4.1. Analisis Pengaruh

Analisis pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya. Efek langsung (*direct effect*) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung (*indirect effect*) adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara. Efek total (*total effect*) adalah efek dari berbagai hubungan (Ferdinand, 2014)

Tabel 4.1 Standardized Direct Effects

	Orientasi Pembelajaran	Pengembangan Layanan Baru	Keunggulan Bersaing
Keunggulan_Bersaing	,432	,310	,000
Kinerja_Pemasaran	,273	,300	,279

Dari Tabel 4.1 dapat diketahui, bahwa pengaruh langsung pengembangan layanan baru terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran masing-masing sebesar 0,310 dan 0,300. Pengaruh langsung orientasi pembelajaran terhadap keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran masing-masing sebesar 0,432 dan 0,273. Pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran adalah sebesar 0,279. Mengacu pada hasil tersebut, dapat kita lihat bahwa Orientasi Pembelajaran memiliki pengaruh yang cukup dominan dalam meningkatkan Keunggulan Bersaing. Sedangkan untuk Variabel Kinerja Pemasaran dapat kita lihat bahwa Pengembangan Layanan Baru mempunyai pengaruh yang lebih besar dibandingkan Keunggulan Bersaing dan Orientasi Pembelajaran.

Tabel 4.2. Standardized Indirect Effect

	Orientasi Pembelajaran	Pengembangan Layanan Baru
Keunggulan_Bersaing	,000	,000
Kinerja_Pemasaran	,120	,086

Tabel 4.2 menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel terhadap variabel lainnya. Variabel keunggulan bersaing memediasi pengaruh pengembangan layanan baru terhadap kinerja

pemasaran sebesar 0,086. Sedangkan besarnya pengaruh keunggulan bersaing dalam memediasi pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja pemasaran adalah sebesar 0,120.

Tabel 4.3 Standardized Total Effects

	Orientasi Pembelajaran	Pengembangan Layanan Baru	Keunggulan Bersaing
Keunggulan_Bersaing	,432	,310	,000
Kinerja_Pemasaran	,393	,387	,279

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui efek total dari masing-masing konstruk terhadap sebuah konstruk tertentu. Efek total dari pengembangan layanan baru terhadap kinerja pemasaran secara langsung maupun dimediasi oleh keunggulan bersaing adalah sebesar 0,697 sedangkan efek total dari orientasi pembelajaran terhadap kinerja pemasaran secara langsung maupun dimediasi oleh keunggulan bersaing adalah sebesar 0,825.

Mengacu pada hasil tersebut dapat kita lihat bahwa secara total, langsung maupun dimediasi variabel Keunggulan Bersaing, Orientasi Pembelajaran memiliki pengaruh yang cukup dominan dalam meningkatkan Kinerja Pemasaran apabila dibandingkan Pengembangan Layanan Baru.

## 5. Kesimpulan dan Implikasi Kebijakan

### 5.1 Kesimpulan Pengujian Hipotesis Penelitian

**Hipotesis 1: Kualitas pengembangan layanan baru berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan.**

Pengujian yang dilakukan pada variabel Kualitas Pengembangan Layanan Baru dan Keunggulan Bersaing dengan menggunakan data empiris menunjukkan bahwa secara statistik Kualitas Pengembangan Layanan Baru berpengaruh signifikan dan positif terhadap Keunggulan Bersaing.

**Hipotesis 2 : orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing perusahaan.**

Pengujian yang dilakukan pada variabel Orientasi Pembelajaran dan Keunggulan

Bersaing dengan menggunakan data empiris menunjukkan bahwa secara statistik Orientasi Pembelajaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap Keunggulan Bersaing.

**Hipotesis 3 : Tingkat keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap**

**Kinerja Pemasaran.**

Pengujian yang dilakukan pada variabel Keunggulan Bersaing dan dengan Kinerja Pemasaran menggunakan data empiris menunjukkan bahwa secara statistik Keunggulan Bersaing berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pemasaran.

**Hipotesis 4 : Kualitas pengembangan layanan baru berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran**

Pengujian yang dilakukan pada variabel Kualitas Pengembangan Layanan Baru dan Kinerja Pemasaran dengan menggunakan data empiris menunjukkan bahwa secara statistik Kualitas Pengembangan Layanan Baru berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pemasaran.

**Hipotesis 5 : orientasi pembelajaran berpengaruh positif terhadap kinerja**

**pemasaran perusahaan.**

Pengujian yang dilakukan pada variabel Orientasi Pembelajaran dan Kinerja Pemasaran dengan menggunakan data empiris menunjukkan bahwa secara statistik Orientasi Pembelajaran berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pemasaran.

**5.2 Kesimpulan Masalah Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk melakukan pengkajian secara mendalam bagaimana meningkatkan kinerja pemasaran dengan meningkatkan kualitas pengembangan layanan baru, kualitas orientasi pembelajaran dan kualitas keunggulan bersaing. Dari data kinerja pemasaran telepon dan internet di Telkom Divre IV Jateng dan DIY tahun 2011 sampai dengan 2014, terlihat bahwa prosentase pencapaian target pemasaran telepon dan

internet menurun setiap tahun. Sedangkan pertumbuhan penjualan telepon dan internet juga semakin menurun setiap tahun, artinya jumlah penjualan setiap tahun mengalami penurunan.

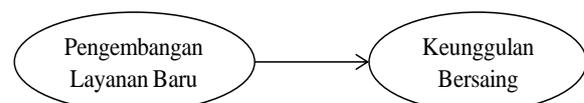
Mengacu pada fenomena tersebut maka pada penelitian ini dikembangkan sebuah model penelitian untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemasaran, yaitu dua variabel eksogen, Kualitas Pengembangan Layanan Baru dan Orientasi Pembelajaran serta dua faktor endogen, yaitu Keunggulan bersaing dan Kinerja Pemasaran.

Hasil pengujian statistik menghasilkan lima kesimpulan masalah penelitian yang akan menjawab permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini.

Pertama, hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Kualitas Pengembangan Layanan Baru berpengaruh signifikan positif terhadap Keunggulan Bersaing. Gambar 5.1 berikut ini menggambarkan kesimpulan Masalah Penelitian Pertama yaitu hubungan Pengembangan Layanan Baru terhadap Keunggulan Bersaing

Gambar 5.1

Kesimpulan Masalah Penelitian – Pertama



Sumber : Dikembangkan untuk Tesis ini , 2016

.Hasil analisis statistik menunjukkan pengaruh langsung pengembangan layanan baru terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,310, artinya Kualitas Pengembangan Layanan Baru berpengaruh signifikan positif terhadap Keunggulan Bersaing. Hasil analisis deskriptif terhadap Pengembangan Layanan Baru dipersepsikan sedang oleh responden, artinya semua indikator perlu ditingkatkan kualitasnya. Mulai dari peningkatan kualitas Lingkungan yang kondusif, pengaturan komposisi SDM, peningkatan kualitas resource dan proses, peningkatan kualitas

komunikasi strategi pengembangan layanan baru serta keterlibatan Manajemen.

Kedua, hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Kualitas Orientasi Pembelajaran berpengaruh signifikan positif terhadap Keunggulan Bersaing. Gambar 5.2 berikut ini menggambarkan kesimpulan Masalah Penelitian Kedua yaitu hubungan Orientasi Pembelajaran terhadap Keunggulan Bersaing.

Gambar 5.2

Kesimpulan Masalah Penelitian – Kedua

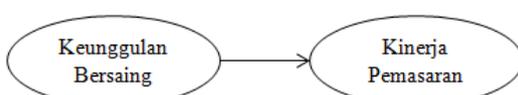


Hasil analisis statistik menunjukkan pengaruh langsung orientasi pembelajaran terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,432. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kualitas Orientasi Pembelajaran dipersepsikan sedang oleh responden. Artinya Kualitas Orientasi Pembelajaran yang terdiri dari lima indikator, yaitu Komitmen untuk pembelajaran, Sharing Visi dan Misi, Open Mindedness, Memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan Memahami budaya perusahaan harus ditingkatkan kualitasnya.

Ketiga, hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Keunggulan Bersaing berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemasaran. Keunggulan bersaing dalam penelitian ini dibangun oleh dua variabel, yaitu Kualitas Pengembangan Layanan Baru dan Orientasi Pembelajaran. Gambar 5.3 berikut ini menggambarkan kesimpulan Masalah Penelitian Ketiga yaitu hubungan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Pemasaran.

Gambar 5.3

Kesimpulan Masalah Penelitian – Ketiga

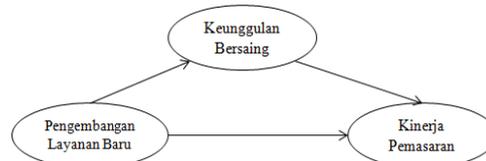


Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Keunggulan Bersaing dipersepsikan sedang oleh responden. Artinya, variabel Keunggulan Diferensiasi Produk, Keunggulan merespon pasar (kompetitor), Keunggulan merespon pasar (customer), Keunggulan Kualitas Produk, dan Keunggulan sebagai Pemimpin Pasar harus ditingkatkan kualitasnya.

Keempat, hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Kualitas Pengembangan Layanan Baru berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemasaran. Gambar 5.4 berikut ini menggambarkan kesimpulan penelitian keempat, yaitu hubungan antara Pengembangan Layanan Baru terhadap Kinerja Pemasaran, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Gambar 5.4

Kesimpulan Masalah Penelitian – Keempat

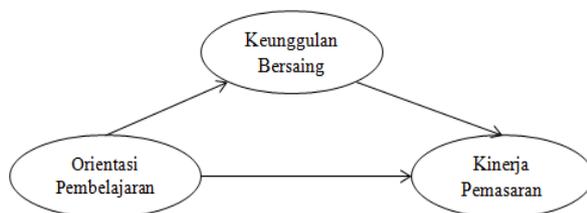


Hasil uji statistik menunjukkan pengaruh langsung pengembangan layanan baru terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,300. Variabel keunggulan bersaing memediasi pengaruh pengembangan layanan baru terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,086. Efek total dari pengembangan layanan baru terhadap kinerja pemasaran secara langsung maupun dimediasi oleh keunggulan bersaing adalah sebesar 0,697. Peningkatan kualitas Pengembangan Layanan Baru bersama-sama dengan peningkatan kualitas keunggulan bersaing mampu meningkatkan Kinerja Pemasaran lebih baik.

Kelima, hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Orientasi Pembelajaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pemasaran. Gambar 5.5 berikut ini menggambarkan kesimpulan

penelitian kelima, yaitu hubungan antara Orientasi Pembelajaran dengan Kinerja Pemasaran, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Gambar 5.5  
Kesimpulan Masalah Penelitian – Kelima



Dari hasil pengujian statistik menunjukkan besarnya pengaruh langsung orientasi pembelajaran terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,273. Variabel keunggulan bersaing memediasi pengaruh orientasi pembelajaran terhadap kinerja pemasaran adalah sebesar 0,120. Efek total dari orientasi pembelajaran terhadap kinerja pemasaran secara langsung maupun dimediasi oleh keunggulan bersaing adalah sebesar 0,825. Artinya peningkatan kualitas orientasi pembelajaran bersama-sama dengan peningkatan kualitas keunggulan bersaing mampu meningkatkan kinerja pemasaran lebih baik.

### 5.3 Penelitian Mendatang

Penelitian yang dilakukan terbatas pada kinerja pemasaran dengan variabel keunggulan bersaing, orientasi pembelajaran dan pengembangan layanan baru pada industri telekomunikasi. Untuk penelitian mendatang dapat dikembangkan pada industri produksi dan jasa lain dan dapat ditambah dengan variabel lain yang dapat memperkaya penelitian ini. Selain itu dapat juga dikembangkan untuk penelitian selanjutnya terkait dengan keunggulan bersaing berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

Ferdinand,A.T.(2000), *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*, MM Undip, Semarang

Ferdinand,A.T (2014), *Metodologi Penelitian Manajemen*, BP Undip, Semarang

Ferdinand,A.T.(2014), *Structural Equation Modeling*, BP Undip, Semarang

Ghozali,I (2013), *Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 21.0*, BP Undip,

Semarang

Kotler (1999), *Manajemen Pemasaran*, Prentice Hall Inc, New Jersey

Alrubaiee, Laith (2013).An investigation on the Relationship between New Service Development, Market Orientation and Marketing Performance. *European Journal of Business and Management*, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.5, No.5.

Amelia Setyawati, Umar Nimran, Moch. Zulkhirom, Sri Kandi Kumadji (2014). Effect of Strategic Decision, Innovation and Information Teknologi Adoption on Competitive Advantages and MSME Performance Studies at MSME Food and Beverage Industry Sector in Bandung Raya. *European Journal of Business and Management*, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online),Vol.6, No.35.

Baker, W.E. and Sinkula, J.M., (1999).Learning Orientation, Market Orientation and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance. *Journal of Market Focused Management*.Vol 4, p.295-308.

Bharadwaj, Sundar G;Varadarajan, P Rajan;Fahy, John (1993). Sustainable competitive advantage in service industries.*Journal of Marketing*; Oct 57, 4; pg. 83

Boso,Nathaniel,Vicky M. Story, John W. Cadogan (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties,and performance: Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing* 28 p 708–727

Chen, Yiche Grace;Hsieh, Pi-Feng (2008).A Service-based View of Porter's Model of Competitive Advantage.*International Journal of Management*; Mar 2008; 25, 1; ABI/INFORM Complete.pg. 38

- Daugherty, Patricia J; Sabath, Robert E; Rogers, Dale S (2015).Competitive Advantage Through Customer Responsiveness .ISSN: 00474991
- Farrel, Mark A (2000). Developing a Market-Oriented Learning Organisation. Australian Journal of Management, September, page 201 – 223
- Ferdinand, A.T (2003). Sustainable Competitive Advantage. BP Undip
- GL Hery Prasetya, Edi Rahardja, Retno Hidayati (2007).Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Aliansi Strategik untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi, Volume 4 Nomor 2 Juli . hal 1-19, Universitas Diponegoro Semarang
- Hanny N. Nasution,Felix T Mavondo, Margaret Jekanyika Matanda, Nelson Oly Ndubisi (2011).Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value. Journal of Business Venturing. Vol 40. p 336-345
- Johne, Axel; Storey, Chris (1998). New service development: a review of the literature and annotated bibliography.European Journal of Marketing.Volume: 32. Issue: ¾.Pages: 184-251. ISSN: 03090566.
- Lee, Jia-Sheng; Hsieh, Chia Jung (2010). A Research in Relating Entrepreneurship, Marketing Capability, Innovative Capability and Sustained Competitive Advantage.Journal of Business & Economic Research. Vol 8. Issue 9 p 109-119,ISSN :1542-4448
- Lonial, Subhash C,Tarim Mehves,Tatoglu Ekrem,Zaim Selim and Zaim Halil (2008).The impact of market orientation on NSD and financial performance of hospital industry Industrial Management & Data Systems.Vol. 108 No. 6, pp. 794-811
- Martinette, L. A., & Obenchain-Leeson, A. (2010).A view based on organizational size: How competitive advantage moderates the learning orientation/business performance relationshi. International Journal of Global Management Studies, 1(4).
- Martinette, L. A., & Obenchain-Leeson, A. (2012).The relationship between learning orientation and business performance and the moderating effect of competitive advantage: A service organization perspective.. Journal of Services Marketing, 5(1)
- Martinette, L. A. (2006).The relationship between learning orientation and business performance: The moderating effect of sources of competitive advantage. (Dissertation).
- Matear, Sheelagh, Gray, Brendan J. & Tony Garrett,(2004). Market orientation, brand investment, new service development, market position and performance for service organizations. International Journal of Service Industry Management. Vol 15 No.3 pp. 284-301, DOI 10.1108/09564230410540944
- Menor, Larry J&Roth,Aleda V (2008). New Service Development Competence and Performance. Production and Operations Management 17(3), pp. 267–284
- O'Sullivan, Don; Abela, Andrew; Hutchinson, Mark (2009). Marketing performance measurement and firm performance: Evidence from the European high-technology sector.European Journal of Marketing Vol 43.5/6: 843-862
- Parasuraman, A (1997). Reflections on gaining competitive advantage through customer value. Academy of Marketing Science. Journal; Spring; 25, 2; ProQuest pg. 154
- Pardi1\* ,Suharyono2 ,Suyadi Imam2 ,Arifin Zainul (2014).The Effect of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation toward Learning Orientation, Innovation, Competitive Advantages and Marketing Performance. European Journal of Business and Management, ISSN

- 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839  
(Online),Vol.6, No.21
- Suliyanto (2011) Effect of Entrepreneurship Orientation and Marketing-Based Reward System towards Marketing Performance. *International Journal of Business and Social Science*.Vol 6 ,168-174.
- Suliyanto; Rahab (2012). The Role of Market Orientation and Learning Orientation in Improving Innovativeness and Performance of Small and Medium Enterprises. *Asian Social Science* Vol 8 No 1, January, ISSN 1911-2017
- Van Leere,K & Heene,A (2003).Social Network as a source of competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*, Volume 15 Number 6, pp 248-258
- Verhees, F. & Meulenberg, M. (2004).Market orientation, innovativeness, product innovation and performance in small firms. *Journal of Small Business Management*,Vol 42, 134-1