

## ANALISIS FAKTOR-FAKTOR ORIENTASI PASAR YANG MEMPENGARUHI KUALITAS LAYANAN DAN RELEVANSINYA TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN

Nur Pribadiyanto, Mudiantono, Utami Tri S

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

### ABSTRAKSI

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peranan kualitas perencanaan pemasaran dan sistem organisasi yang berpengaruh terhadap orientasi pasar, menganalisis pengaruh orientasi pasar terhadap kualitas layanan, dan menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu model penelitian yang dikembangkan dalam penelitian ini terdiri dari lima variabel, yaitu : peranan kualitas perencanaan pemasaran, sistem organisasi, orientasi pasar, kualitas layanan, dan kinerja perusahaan.

Analisis data terhadap 115 responden, karyawan level supervisor di lingkungan PT. ( Persero ) Pelabuhan Indonesia III Cabang Wilayah Jawa Tengah (Tanjung Emas, Terminal Petikemas Semarang, Pelabuhan Tegal, dan Pelabuhan Tanjung Intan Cilacap ) diuji dengan alat analisis Structural Equation Modelling (SEM) dalam program AMOS 4.01. Hasil analisis data menunjukkan bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini dapat dibuktikan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa kualitas perencanaan pemasaran dan sistem organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap orientasi pasar. Hasil analisis data juga menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif terhadap kualitas layanan. Penelitian ini juga memperlihatkan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian ini menghubungkan hasil penelitian dengan implikasi teoritis dan implikasi manajerial. Keterbatasan dan agenda penelitian mendatang dijadikan acuan bagi para peneliti selanjutnya di waktu yang akan datang.

*Kata Kunci* : perencanaan pemasaran, sistem organisasi, orientasi pasar

### PENDAHULUAN

Bagi sebuah perusahaan, mencapai kinerja yang meningkat secara konsisten diperlukan usaha untuk menciptakan superior value bagi konsumennya secara berkelanjutan. Untuk memaksimalkan kinerja perusahaan tersebut dalam jangka panjang, perusahaan harus terus membangun dan mempertahankan hubungan kerja sama yang menguntungkan dengan pelanggannya. (Narver dan Slater, 1990, p. 21). Kualitas layanan pelanggan, atau biasa disebut *customer service quality*, telah dianggap suatu hal terpenting dalam perusahaan, terutama bisnis jasa. Karena dengan adanya layanan pelanggan yang berkualitas, pelanggan akan merasa puas dan mereka akan terus bertahan menggunakan jasa perusahaan tersebut (*customer retention*). Terciptanya superior value bagi pelanggan

merupakan modal utama perusahaan untuk dapat memperoleh keunggulan kompetitif.

Menurut Slater dan Narver (1995, dalam Esteban et al, 2002, p.1005) untuk dapat menghasilkan superior value bagi pelanggan dengan efisien dan efektif maka diperlukan perusahaan yang berorientasi pasar. Orientasi pasar didefinisikan sebagai budaya organisasi yang diperlukan karyawan agar selalu memperoleh informasi tentang kebutuhan pelanggan baik kebutuhan saat ini maupun kebutuhan potensial yang mungkin akan timbul di masa yang akan datang.

Peningkatan orientasi pasar selain akan mempengaruhi kinerja perusahaan melalui tingkat kepuasan pelanggan, juga dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan (Kohli dan Jaworski, 1993, p.54). Keterlibatan karyawan sangat penting dalam

membentuk layanan pelanggan yang berkualitas. D

alam aktivitasnya, karyawan perusahaan berperan menyampaikan janji-janji perusahaan pada pelanggan, menciptakan imej yang baik tentang perusahaan, menangani keluhan-keluhan dan memecahkan masalah pelanggan, serta mempromosikan produk dan jasa perusahaan pada pelanggan.

Menurut Chang dan Chen (1998, p.246) beberapa literatur pemasaran yang diterbitkan telah banyak membuktikan pengaruh orientasi pasar terhadap kinerja bisnis (misal penelitian yang dilakukan Jaworski dan Kohli, 1993; Slater dan Narver 1994). Orientasi pasar sendiri merupakan implementasi dari konsep marketing yang dijadikan sebagai pusat prinsip-prinsip pemasaran. Kotler dalam Egeren dan O'Connor (1998, p.39) melihat konsep pemasaran sebagai pusat aktivitas sebuah organisasi modern. Agar sukses dan mampu bertahan ditengah persaingan, organisasi harus mengetahui pasar yang ditujunya, mempunyai sumber daya yang cukup, mampu merubah sumber daya menjadi jasa atau produk yang menarik dan kemudian mampu mendistribusikan secara efektif untuk dikonsumsi publik.

Chang dan Chen, (1998, p.246-264) melakukan penelitian pengaruh orientasi pasar terhadap kualitas layanan dan kinerja bisnis, tetapi dalam penelitiannya tidak menyertakan variabel antaseden orientasi pasar yang mempengaruhinya. Berdasarkan limitasi dari penelitian-penelitian terdahulu tersebut maka dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh faktor-faktor orientasi pasar terhadap kualitas layanan dan relevansinya peningkatan kinerja perusahaan.

### **Orientasi Pasar**

Orientasi pasar merupakan pola dari nilai dan kepercayaan yang membantu individu untuk dapat memahami fungsi organisasi berdasarkan norma-norma tertentu. Menurut Slater dan Narver (1994, p.46) orientasi pasar didefinisikan sebagai budaya perusahaan yang efektif dan efisien dalam menciptakan perilaku yang diperlukan untuk menciptakan nilai yang superior bagi pelanggan. Sedangkan menurut Esteban et al (2002, p. 1003-1004) orientasi pasar bukan

hanya membuat referensi pilihan menjadi nyata tetapi juga menjadikan pelanggan menjadi potensial. Orientasi pasar terbagi dalam tiga dimensi yaitu orientasi pada pelanggan, pembagian informasi pasar dan koordinasi antar fungsi dalam perusahaan, yang keputusannya akan bermuara pada fokus jangka panjang dan peningkatan keuntungan.

### **Kualitas Perencanaan Pemasaran Perusahaan**

Pulendran et al (2003, p. 477) menyatakan bahwa perencanaan pemasaran merupakan perilaku yang fenomenal yang mengadopsi teknologi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa dalam adopsi perencanaan pemasaran dari teknologi tersebut mendukung pengambilan keputusan menjadi lebih komprehensif, rasional dan obyektif serta dapat mendukung alokasi sumber daya perusahaan menjadi lebih baik sehingga meningkatkan kinerja perusahaan. Perencanaan pemasaran yang merupakan perpaduan antara aktivitas-aktivitas dan teknik-teknik dapat membantu perusahaan dalam mencapai keselarasan antara lingkungan eksternal dengan kemampuan internal perusahaan sehingga tercapai hasil yang diinginkan.

Dalam studi empiriknya Pulendran et al (2003, p. 478) menyatakan bahwa kualitas perencanaan pemasaran dapat diukur melalui dimensi-dimensi dibawah ini yaitu:

*Comprehensiveness* ( dapat dimengerti ) merupakan tingkatan dimana proses perencanaan mendukung penggunaan informasi dan pilihan-pilihan secara maksimal.

*Rationality* yaitu menekankan pada prosedur secara rasional dan dikarakteristikkan dengan tujuan, pengawasan pasar yang konstan dan penyeleksian alternatif-alternatif dengan hasil yang optimis. *Rationality* merupakan perpaduan antara pendekatan analitikal dan tujuan untuk pengambilan keputusan.

*Politicality* (kebijakan yang diambil) merupakan pilihan-pilihan konflik yang berhubungan dengan proses perencanaan dari berbagai sudut pandang, ambisi dan kepentingan yang berbeda-beda.

*Interaction in planning* merupakan tingkat interaksi antara fungsi-fungsi, departemen, dan individu-individu dalam praktek perencanaan untuk meningkatkan kualitas perencanaan, dimana terdapat pertukaran informasi dan penambahan penggunaan informasi. Interaksi ini juga mendukung para karyawan untuk bekerja lebih baik guna mencapai tujuan utama.

### Sistem Organisasi

Dalam studi empiris yang dilakukannya, Jaworski dan Kohli (1993, p. 56) menyatakan bahwa sistem dan struktur organisasi memberikan pengaruh yang signifikan dalam orientasi pasar. Terdapat tiga variabel yang dipertimbangkan dalam sistem organisasi ini, yaitu: formalisasi, sentralisasi dan departementalisasi.

Kohli dan Jaworski (1990, p.10) memandang sistem organisasi sebagai fasilitas terhadap berlangsungnya proses *market intelligence*. Sistem yang dianut perusahaan dapat mempermudah proses berlangsungnya *market intelligence* tetapi juga dapat mempersulit atau menjadi halangan bagi proses *market intelligence* perusahaan. Dalam penelitiannya Lundstrom dan Levitt dalam Kohli dan Jaworski (1990, p.10) mendiskusikan departementalisasi (*departmentalization*) dan spesialisasi (*specialization*) sebagai halangan untuk proses komunikasi dan oleh karena itu menghalangi proses penyebaran intelijen pasar (*market intelligence dissemination*). Lebih lanjut, Stampfl dalam Kohli dan Jaworski (1990, p.10) berpendapat bahwa tingkat formalisasi (*formalization*) dan sentralisasi (*centralization*) yang tinggi dalam perusahaan akan menghalangi perusahaan untuk lebih adaptif terhadap kondisi pasar dan perubahan lingkungan industri perusahaan.

Jaworski dan Kohli (1993, p.56) memandang formalisasi (*formalization*) sebagai derajat dimana peraturan-peraturan perusahaan mendefinisikan peran-peran, hubungan-hubungan otoritas, komunikasi, norma-norma dan sanksi, dan prosedur-prosedur. Sentralisasi (*centralization*) mengacu pada delegasi untuk pengambilan keputusan dan penyebaran partisipasi dari karyawan perusahaan dalam pengambilan keputusan. Sementara itu

departementalisasi (*departmentalization*) mengacu pada jumlah departemen dimana aktivitas-aktivitas perusahaan dipisahkan dan dikelompokkan. Stampfl dalam Jaworski dan Kohli (1993, p.56) menyatakan bahwa formalisasi (*formalization*) dan sentralisasi (*centralization*) mempunyai pengaruh negatif terhadap kemampuan perusahaan merespon intelijen pasar (*market intelligence*). Semakin tinggi derajat formalisasi (*formalization*) dan sentralisasi (*centralization*) maka semakin rendah kemampuan perusahaan dalam memberikan respon terhadap intelijen pasar (*market intelligence*).

### Kualitas Layanan

Perusahaan harus mampu menawarkan jasa yang mempunyai nilai lebih dimata konsumen dibandingkan pesaing. Perusahaan yang berwawasan pelanggan ini berupaya untuk memberikan produk yang mempunyai nilai pada pelanggan lebih baik dari para pesaing dipasar sasarannya (Swee H. Ang et al, 1999, p.46). Pembeli mengharapkan dalam persepsi nilai yang diterima pelanggan (*customer delivered value*) yang tertinggi yang didefinisikan oleh Swee H. Ang et al sebagai selisih antara nilai pelanggan total (*total customer value*) dan biaya pelanggan total (*total customer cost*), dimana nilai pelanggan total merupakan sejumlah manfaat yang diharapkan pelanggan dari barang atau jasa tertentu yang dapat dilihat dari nilai produk, nilai pelayanan, nilai personil dan nilai citra.

Dalam aktivitas perusahaan jasa yang berorientasi pada pelanggan, organisasi berupaya untuk memberikan kepuasan yang maksimal dengan layanan terbaik agar pelanggan menjadi loyal terhadap perusahaan (Keilor et al, 1999, p.103). Untuk industri jasa, kualitas layanan yang diberikan merupakan salah satu *value* yang dipandang penting bagi konsumen untuk menentukan pilihannya. Menurut Fandi Tjiptono (1999, p.30) definisi dari kualitas layanan berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi keinginan harapan pelanggan.

Sementara Gronroos (dalam Tjiptono, 1999, p.30) menyatakan kualitas total suatu jasa terdiri atas tiga komponen utama. Komponen pertama, *technical quality* yang

berkaitan dengan kualitas output jasa yang dipersepsikan pelanggan. Komponen ini dapat dijabarkan dalam tiga jenis: *search quality* (dapat dievaluasi sebelum dibeli, misalnya harga), *experience quality* (hanya bisa dievaluasi setelah dikonsumsi, contohnya ketepatan waktu dan kecepatan layanan), serta *credence quality* (sukar dievaluasi walaupun setelah dikonsumsi, misalnya kualitas operasi gigi). Komponen kedua, *functional quality* yang berkaitan dengan kualitas cara penyampaian jasa. Dan komponen ketiga, *corporate image* berupa citra umum, profil, daya tarik dan reputasi perusahaan.

Chang dan Chen (1998, p. 247) menyatakan bahwa orientasi pasar memberikan implikasi bahwa informasi bisnis perusahaan dapat diperoleh melalui kebutuhan-kebutuhan pelanggan serta pilihan-pilihan yang mereka inginkan, sehingga berdasarkan informasi tersebut dapat dipertimbangkan kebijakan-kebijakan dalam menghadapi persaingan.

### Kinerja Perusahaan

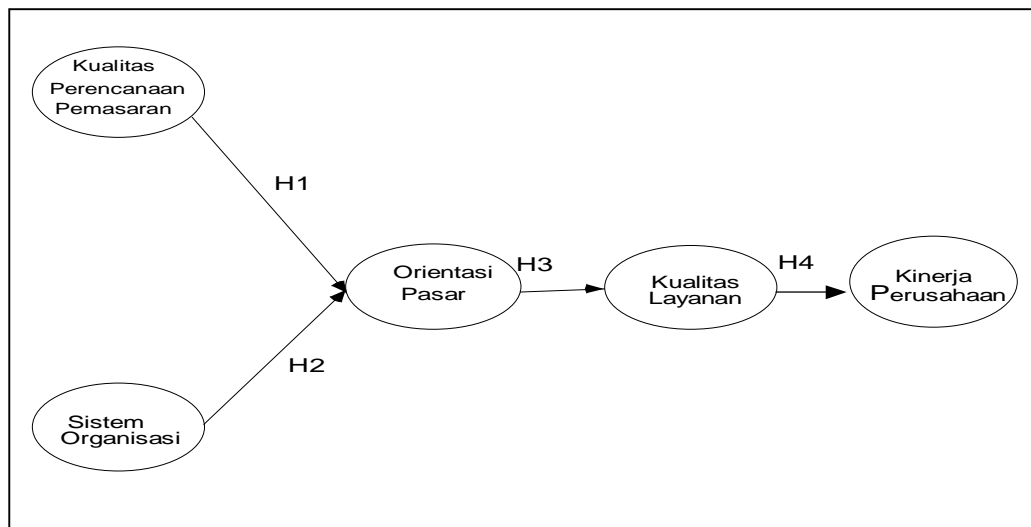
Churchill, et al, 2000 (dalam Baldauf, A, et al, 2001, p. 109) menyatakan kinerja yang efektif digambarkan sebagai evaluasi keseluruhan hasil penjualan suatu organisasi/perusahaan, yang biasanya dapat diukur melalui beberapa indikator : volume penjualan total, porsi pasar, cost, ROA , kontribusi profit, dan kepuasan pelanggan

Ukuran kinerja perusahaan menurut Pelham, Alfred M (1997, p.58), dalam hipotesanya dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu efektifitas perusahaan (*firm effectiveness*), pertumbuhan / porsi (*growth/share*), dan Kemampulabaan (*profitability*).

### KERANGKA PIKIR TEORITIS

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang dikembangkan di atas, sebuah model konseptual dapat dikembangkan seperti yang disajikan dalam diagram berikut:

Kerangka Pikir Teoritis



### METODE PENELITIAN

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data yang mempunyai hubungan langsung dengan masalah penelitian, dan dicatat untuk pertama kalinya (Marzuki, 2000, p. 55). Jenis data ini

diperoleh dari daftar pertanyaan yang disebarkan secara langsung kepada karyawan level supervisor di lingkungan PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia III Cabang Wilayah Jawa Tengah (Tanjung Emas, Terminal Petikemas Semarang, Tanjung Intan Cilacap dan Pelabuhan Tegal).

### b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data sekunder merupakan data atau informasi yang telah dikumpulkan oleh pihak lain yang berhubungan dengan masalah penelitian (Marzuki, 2000, p. 56). Data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan dari literatur, jurnal dan artikel-artikel perusahaan yang mendukung penelitian ini.

### c. Populasi dan Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi dimana karakteristik dari sampel tersebut dapat mewakili populasi. Karena populasi penelitian terbatas yaitu sebesar 115 orang maka dalam penelitian ini semua populasi digunakan sebagai responden. Populasi penelitian ini sebesar 115 orang yang merupakan karyawan pada level setingkat supervisor

Penelitian ini menggunakan metode *sensus*, yaitu mengambil semua populasi yang representatif dari karyawan pada level setingkat supervisor di lingkungan

PT. ( *Persero* ) Pelabuhan Indonesia III Cabang Wilayah Jawa Tengah ( Tanjung Emas, Terminal Petikemas Semarang, Tanjung Intan Cilacap dan Pelabuhan Tegal ) sebanyak 115 orang.

### d. Teknik Analisis

Teknik analisis digunakan untuk menginterpretasikan dan menganalisis data. Sesuai dengan model multidimensi dan berjenjang yang sedang dikembangkan dalam

penelitian ini maka alat analisis data yang dipakai adalah *Structural Equation Model* ( SEM ) dari paket statistik AMOS. Menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau derajat hubungan antar faktor yang telah diidentifikasi dimensi-dimensinya itu ( Ferdinand,A.T, 2000, p.3-4 ).

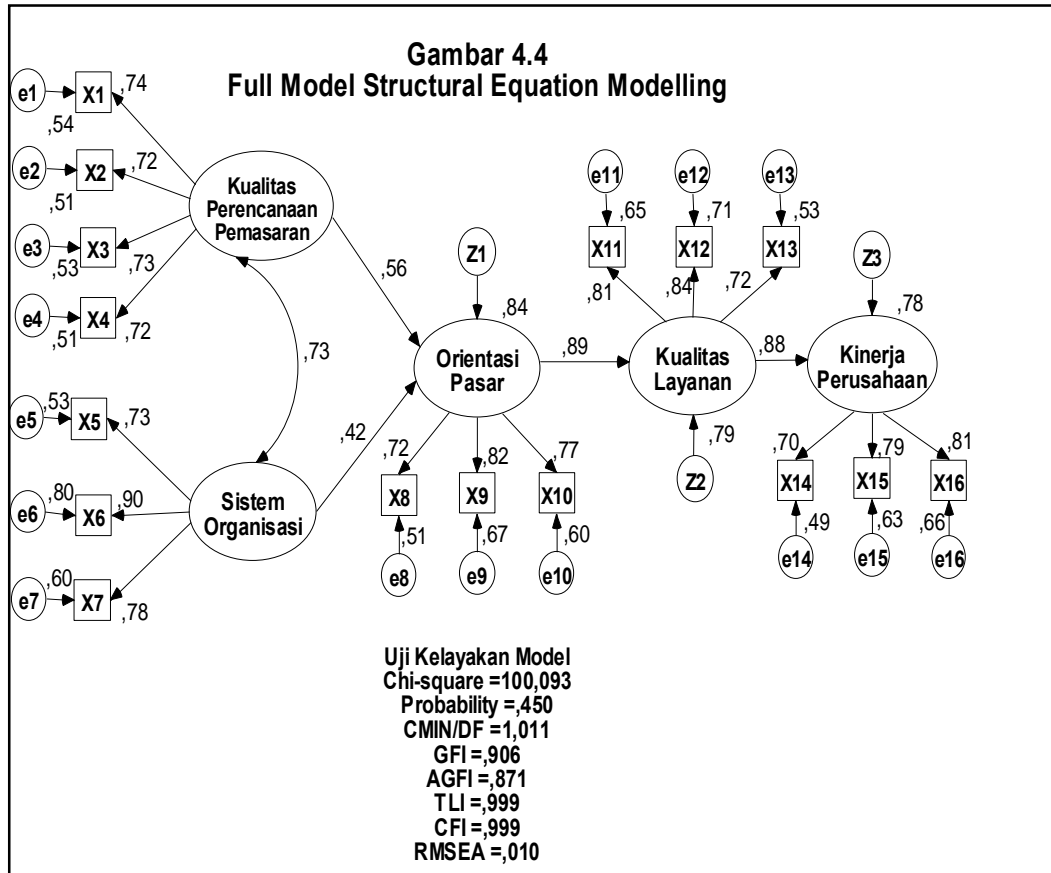
## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini karyawan level supervisor di lingkungan PT. ( *Persero* ) Pelabuhan Indonesia III Cabang Wilayah Jawa Tengah ( Tanjung Emas, Terminal Peti Kemas Semarang, Tanjung Intan Cilacap dan Pelabuhan Tegal ). Berdasarkan proses pengumpulan data melalui kuesioner dengan menggunakan teknik *sensus* maka terdapat 115 tenaga karyawan level supervisor yang dijadikan responden.

### *Structural Equation Modelling* ( SEM )

Setelah model dianalisis melalui analisis faktor konfirmatori, maka masing-masing indikator dalam model yang *fit* tersebut dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten, sehingga *full model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahannya dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Sumber : Diolah dari data primer, 2004.

**Keterangan :**

Indikator	Notasi
Dapat dimengerti	X1
Keputusan yang prosedural	X2
Kebijakan politis yang diambil	X3
Interaksi antar fungsi dalam perencanaan	X4
Formalisasi	X5
Sentralisasi	X6
Departementalisasi/spesialisasi	X7
Orientasi pelanggan	X8
Penyebaran informasi pasar	X9
Koordinasi antar fungsi	X10
Kecepatan & keakuratan kinerja layanan	X11
Kecepatan & keakuratan dalam merespon & menyelesaikan komplain dari pelanggan	X12
Perhatian pada pelanggan	X13
Volume penjualan	X14
Pertumbuhan pelanggan	X15
Kemampulabaan	X16

**Indeks Pengujian Kelayakan *Structural Equation Modeling***

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off - Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-square</i>	Diharapkan kecil		
	$\chi^2$ dengan df = 99 ~ 123,255	100,093	Baik
<i>Significancy probability</i>	$\times 0,050$	0,450	Baik
CMIN/DF	$\bar{O}2,000$	1,011	Baik
RMSEA	$\bar{O}0,080$	0,011	Baik
GFI	$\times 0,900$	0,906	Baik
AGFI	$\times 0,900$	0,871	Marjinal
TLI	$\times 0,950$	0,999	Baik
CFI	$\times 0,950$	0,999	Baik

***Standardized Regression Weight Structural Equation Modelling***

**Pengaruh Kualitas Perencanaan Pemasaran, Sistem Organisasi, Orientasi Pasar, dan Kualitas Layanan Terhadap Kinerja Perusahaan**

		<b>Variabel</b>	<b>Estimate</b>	<b>S.E.</b>	<b>C.R.</b>	<b>P</b>
Orientasi_Pasar	<	Sistem_Organisasi	0,421	0,121	3,518	0,000
-	-					
Orientasi_Pasar	<	Kualitas_Perencanaan_Pemasaran	0,562	0,139	4,196	0,000
-	-	n				
Kualitas_Layanan	<	Orientasi_Pasar	0,888	0,131	8,069	0,000
-	-					
Kinerja_Perusahaan	<	Kualitas_Layanan	0,884	0,106	8,304	0,000
n	-					
X4	<	Kualitas_Perencanaan_Pemasaran	0,717			
-	-	n				
X3	<	Kualitas_Perencanaan_Pemasaran	0,729	0,156	7,006	0,000
-	-	n				
X2	<	Kualitas_Perencanaan_Pemasaran	0,715	0,136	6,956	0,000
-	-	n				
X1	<	Kualitas_Perencanaan_Pemasaran	0,737	0,175	7,189	0,000
-	-	n				
X7	<	Sistem_Organisasi	0,777			
-	-					
X6	<	Sistem_Organisasi	0,895	0,126	9,648	0,000
-	-					
X5	<	Sistem_Organisasi	0,730	0,122	8,026	0,000
-	-					
X9	<	Orientasi_Pasar	0,818	0,125	9,112	0,000
-	-					
X12	<	Kualitas_Layanan	0,841	0,109	9,862	0,000
-	-					
X15	<	Kinerja_Perusahaan	0,795	0,104	9,122	0,000
-	-					
X11	<	Kualitas_Layanan	0,807			
-	-					
X13	<	Kualitas_Layanan	0,725	0,117	8,391	0,000
-	-					
X8	<	Orientasi_Pasar	0,717	0,126	7,879	0,000
-	-					
X10	<	Orientasi_Pasar	0,772			
-	-					
X14	<	Kinerja_Perusahaan	0,697	0,113	7,481	0,000
-	-					
X16	<	Kinerja_Perusahaan	0,815			
-	-					

**Dari gambar diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa :**

Indeks-indeks kesesuaian model seperti  $\chi^2$  ó *Chi-square* (100,093), CMIN/DF (1,011), GFI (0,906), AGFI (0,871), TLI (0,999), CFI (0,999), *probability* (0,450), dan RMSEA (0,011) memberikan konfirmasi yang cukup bahwa model penelitian ini dapat diterima dan dapat dinyatakan bahwa terdapat lima variabel yang berbeda meskipun AGFI (0,871) diterima secara marjinal (nilai AGFI yang disyaratkan adalah  $\times$  0,90, Ferdinand, 2000). Menurut Arbuckle dan Wortke (1999, p. 412), nilai AGFI berada dalam rentang 0 ó 1. Nilai AGFI = 0, menunjukkan *poor fit*, dan nilai AGFI = 1,

menunjukkan *better fit* sehingga dapat disimpulkan bahwa nilai AGFI = 0,871 masih cukup tinggi untuk untuk diterimanya sebuah model.

Nilai C.R  $\times$  2,58 dengan tingkat signifikansi 1% menunjukkan diterimanya seluruh hipotesis dalam penelitian ini ( $H_1$  ó  $H_4$ ) atau dengan kata lain seluruh hipotesis mengenai hubungan kausalitas yang terdapat dalam model penelitian dapat diterima.

**Evaluasi atas Kriteria *Goodness of Fit***

Indeks-indeks kelayakan model (*goodness of fit*) yang dihasilkan dari penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

<i>Goodness of Fit Indexes</i>			
<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off – Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi-square</i>	Diharapkan kecil		
	$\chi^2$ dengan df = 99 ~ 123,255	100,093	Baik
<i>Significancy probability</i>	$\times$ 0,05	0,450	Baik
CMIN/DF	Ö2,00	1,011	Baik
RMSEA	Ö0,08	0,010	Baik
GFI	$\times$ 0,90	0,906	Baik
AGFI	$\times$ 0,90	0,871	Marjinal
TLI	$\times$ 0,95	0,999	Baik
CFI	$\times$ 0,95	0,999	Baik

**KESIMPULAN DAN KETERBATASAN**

Penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa kualitas perencanaan pemasaran secara nyata berpengaruh terhadap orientasi pasar perusahaan dan sistem organisasi juga berpengaruh secara nyata terhadap orientasi pasar perusahaan

Selanjutnya dalam penelitian ini didapat bahwa orientasi pasar berpengaruh secara nyata terhadap kualitas layanan perusahaan. Dan kesimpulan terakhir dalam penelitian ini adalah bahwa kualitas layana perusahaan berpengaruh secara nyata terhadap kinerja perusahaan.

Justifikasi konsep pada penelitian ini dapat dikembangkan bukti empirik seperti:

- Semakin baik kualitas perencanaan pemasaran yang tercermin dalam perencanaan yang

dapat dimengerti, keputusan yang prosedural, kebijakan politis yang diambil, dan interaksi antar fungsi dalam perencanaan dan interaksi antar fungsi dalam perencanaan akan berpengaruh positif terhadap orientasi pasar perusahaan.

- Semakin baik tatanan sistem organisasi yang tercermin dalam formalisasi, sentralisasi, dan departementalisasi/spesialisasi akan berpengaruh positif terhadap orientasi pasar perusahaan
- Semakin baik orientasi pasar perusahaan yang tercermin dalam orientasi pelanggan, penyebaran informasi pasar dan koordinasi antar fungsi akan berpengaruh positif terhadap kualitas layanan perusahaan



- Semakin tinggi kualitas layanan perusahaan yang tercermin dalam kecepatan & keakuratan kinerja layanan, kecepatan & keakuratan dalam merespon & menyelesaikan komplain dari pelanggan, perhatian pada pelanggan fungsi akan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan yang tercermin dalam volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan kemampulabaan perusahaan

### Implikasi Teoritis

Temuan penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dari Pulendran *at. al* (2003, p. 476) yang mengatakan bahwa proses perencanaan pemasaran digunakan untuk membantu mengembangkan perilaku berorientasi pasar pada perusahaan sehingga dapat dihasilkan kinerja yang diharapkan. Penelitian ini juga memperkuat penelitian empiris dari Menon *at. al* (1999, p. 21) yang menyatakan bahwa proses perencanaan harus melibatkan komponen-komponen penting perusahaan, yaitu : visi perusahaan, kekuatan, kelemahan dan kekuatan perusahaan, evaluasi alternatif-alternatif yang ada, pelanggan, keterlibatan antar fungsi dalam perusahaan dan kreatifitas dalam proses perencanaan, Perencanaan yang kreatif akan membentuk budaya perusahaan yang inovatif pula, yang akan mempengaruhi perusahaan untuk menemukan ide-ide baru dan respon yang cepat dalam membuat keputusan guna mencapai kepuasan pelanggan.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang telah dilakukan oleh Jaworski dan Kohli (1993, p. 56) yang mengatakan bahwa sistem dan struktur organisasi memberikan pengaruh yang signifikan dalam orientasi pasar. Menurutnya pula, ada tiga variabel yang dipertimbangkan dalam sistem organisasi, yaitu : formalisasi, sentralisasi, dan departementalisasi. Penelitian ini juga mendukung penelitian dari Lundstrom dan Levit dalam Jaworski dan Kohli (1993, p. 10) yang mengatakan bahwa tingkat formalisasi dan sentralisasi yang tinggi akan menghalangi perusahaan untuk lebih adaptif terhadap kondisi pasar dan perubahan lingkungan industri perusahaan. Sementara itu penelitian Stampfl dalam Jaworski dan

Kohli (1993, p. 10) menyatakan bahwa formalisasi dan sentralisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kemampuan perusahaan. Penelitian ini juga mendukung penelitian dari Tor W. A (1994, p. 17) yang menyatakan bahwa desain, sistem, dan struktur organisasi mempengaruhi orientasi pasar perusahaan

Hasil penelitian ini mendukung pendapat dari Swee H. Ang, *at. al* (1999, p. 46) yang mengatakan bahwa perusahaan yang berwawasan pelanggan akan berupaya untuk memberikan produk yang mempunyai nilai pada pelanggan lebih baik daripada para pesaingnya di pasar sasaran. Penelitian ini juga memperkuat penelitian dari Keilor *at. al* (1999, p. 103) yang menyatakan bahwa dalam aktivitas perusahaan jasa yang berorientasi pelanggan, organisasi berupaya untuk memberikan kepuasan yang maksimal dengan layanan terbaik agar pelanggan menjadi loyal terhadap perusahaan. Penelitian ini juga memperkuat penelitian terdahulu dari Chang dan Chen (1998, p. 247) yang menyatakan bahwa orientasi pasar memberikan implikasi bahwa informasi bisnis perusahaan dapat diperoleh melalui kebutuhan-kebutuhan pelanggan serta pilihan-pilihan yang mereka inginkan, sehingga berdasarkan informasi tersebut dapat dipertimbangkan kebijakan-kebijakan dalam menghadapi persaingan

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu dari. Chang dan Chen (1998, p. 248) yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan superior mempunyai pengaruh yang positif terhadap kemampulabaan perusahaan.

### Implikasi Manajerial

Dalam meningkatkan kinerjanya, perusahaan perlu mengkombinasikan keputusan strategis menyangkut : kecepatan dan keakuratan dalam merespon dan menyelesaikan komplain dari pelanggan sebagai fokus kualitas layanan pelanggan, penyebaran informasi pasar yang merata ke seluruh karyawan level supervisor, perencanaan pemasaran merupakan sebuah standar kerja yang dapat dimengerti oleh karyawan level supervisor, dan perusahaan menerapkan sistem organisasi secara tersentralisasi. Bauran dimensi-dimensi

diatas merupakan implikasi utama dari penelitian ini yang menghasilkan tingkat kinerja yang paling baik.

Tingkat kinerja kedua terbaik akan tercapai apabila perusahaan sebagai entitas bisnis dapat membaurkan dimensi-dimensi : kecepatan dan keakuratan kinerja layanan dari karyawan level supervisor, koordinasi antar fungsi manajemen, perencanaan pemasaran yang diaputuskan merupakan sebuah kebijakan politis, dan menerapkan sistem organisasi yang terdesentralisasi/spesialisasi. Kombinasi keputusan strategis ini diharapkan akan mampu menghasilkan tingkat kinerja terbaik kedua dari perusahaan.

Tingkat kinerja ketiga terbaik akan tercapai apabila perusahaan melakukan upaya-upaya untuk memfokuskan perhatian pada pelanggan yang dilakukan oleh karyawan level supervisor, orientasi pasar yang dilakukan adalah dengan berorientasi pada pelanggan, keputusan perencanaan pemasaran bersifat prosedural sehingga diperlukan adanya interaksi antar fungsi dalam proses perencanaan pemasaran, dan serta perusahaan melakukan standar formalisasi terhadap perencanaan pemasaran.

Dalam mencapai tingkat kinerja yang diinginkan sehingga perusahaan perlu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai kemampuan yang tinggi.

## REFERENSI

- Baldauf, A, Cravens D.W, Piercy F.N, 2001, "Examining business strategy, sales management and salesperson antecedents of sales organization effectiveness", *Journal of personnal selling & sales management*, p. 109-122.
- Cooper, Donald R., dan C. William Emory, 1998, *Metode Penelitian Bisnis*, Erlangga, Jakarta
- Chang T.Z dan Chen S.J, 1998, "Market orientation, service quality and business profitability : a conceptual model and empirical evidence", *Journal of Service Marketing*, vol. 12, p. 246-264.
- Egeren, M.V and Oø Connor S, 1998, "Drives of market orientation and performance in service firms", *Journal of Service marketing*, vol. 12, p. 39-58.
- Esteban A, Millan A, Molina A, Consuegra D.M, 2002, "Market Orientation in service", *European Journal of Marketing*, vol. 36, p. 1003-1021.
- Ferdinand, Augusty, 1999, *Strategic Pathways Toward Sustainable Competitive Advantage*, Unpublished DBA Thesis, Southern Cross, Lismore, Australia
- Ferdinand, Augusty, 2000, *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*, Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang
- Ferdinand, Augusty, 2000, *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Gupta, Ashok K., S.P. Raj, and David Wilemon, 1986, "A Model for Studying R&D-Marketing Interface in the Product Innovation Process", *Journal of Marketing* 50 (April) : 7 ó 17
- Iris Mohr-Jackson, 1998, "Conceptualizing Total quality Management", *European Journal of Marketing*, Vol 32, p. 13-22.
- Jaworski, Bernard J., and Ajay K. Kohli, 1993, "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing* 57 (July) : 53 ó 70
- John Dawes, 2000, "Market orientation and company profitability : further evidence incorporating longitudinal data", *Australian Journal of Management*, vol. 25, p. 173-199.
- Kohli, Ajay K., and Bernard J. Jaworski, 1990, "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", *Journal of Marketing* 54 (April) : 1 ó 18

- Kotabe, Masaaki, Dale F. Duhan, David K. Smith Jr, and R. Dale Wilson, 1991, "The perceived Veracity of PIMS Strategy Principles in Japan: An Empirical Inquiry", *Journal of Marketing* 55 (1) : 26 ó 41
- Marzuki, 2000, *Metodologi Riset*, BPFE - UII, Yogyakarta
- McClelland, Valorie A., and Richard E. Wilmot, 1990, "Improve Lateral Communication", *Personnel Journal* (August) : 32 ó 38
- Menon, Ajay, Bernard J. Jaworski, and Ajay K. Kohli, 1997, "Product Quality: Impact of Interdepartmental Interactions", *Journal of the Academy of Marketing Science* 25 (3) : 187 ó 200
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, and Roy Howell, 1996, "The Quality and Effectiveness of Marketing Strategy: Effects of Functional and Dysfunctional Conflict in Intraorganizational Relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science* 24 (4) : 299 ó 313
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, Phani tej Adidam dan Steven W. Edison, 1999, "Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making : A Model and Test", *Journal of Marketing*, Vol. 63 p. 18-40.
- Narver, John C., and Stanley F. Slater, 1990, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing* 54 (October) : 20 ó 35
- Permadi, MF, 1998, "Pengembangan Konsep Kinerja pasar", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* 13 (3) : 70 ó 79
- Pulendran S, Speed R and Widing II E.R, 2003, "Marketing Planning, Market Orientation and Business Performance", *European Journal of Marketing*, Vol 37, p. 476-497.
- Rao, Purba, 1996, "Measuring Consumer Perceptions Through Factor Analysis", *The Asian Manager* (February ó March)
- Slater, Stanley F., and John C. Narver, 1995, "Market Orientation and the Learning Organization", *Journal of Marketing* 59 (July) : 63 ó 74
- Supranto, J., 2000, *Statistik : Teori dan Aplikasi*, jilid 1, Erlangga, Jakarta
- Tjiptono, Fandy, 1995, *Total Quality Management*, ANDI, Yogyakarta
- Tor W.A, 1994, "Satisfaction, Loyalty and Reputation as Indicators of Customer Orientation in Public Sector", *International Journal of Public sector management*, vol. 7 p. 16-34.